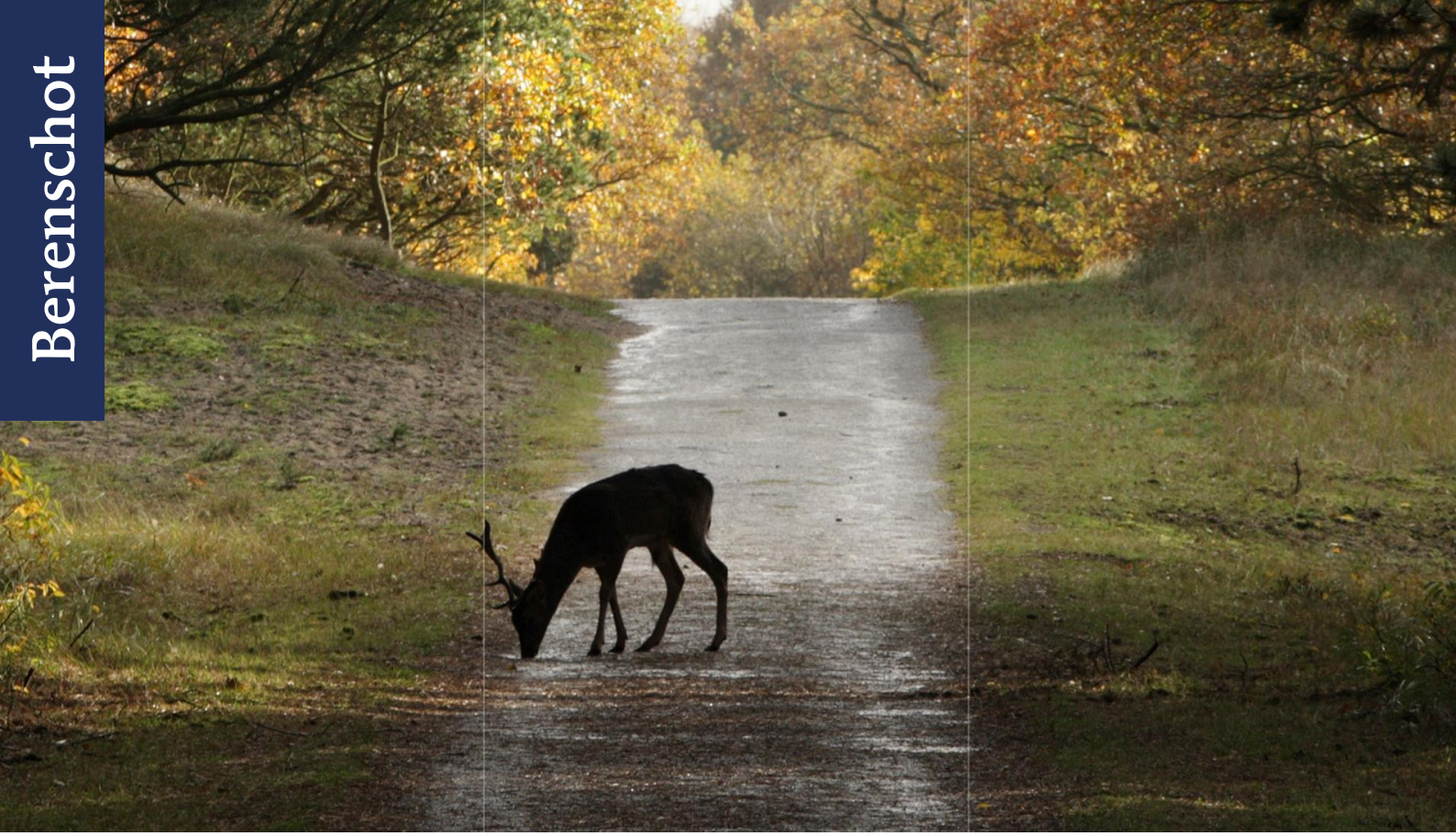
Berenschot



EERSTE OUTLINE RAPPORT

Scenario's voor de toekomst van Inclusief Groep

Verdere uitwerking

70920 – 17 april 2024

Martin Heekelaar

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 4

Inleiding 4

1.1 Aanleiding 4
1.2 Opdracht 4
1.3 Inhoudelijke achtergrond 5
1.4 Ontwikkeling van de sociale infrastructuur 6
1.5 Inrichting van de functionaliteiten 7
1.6 Ontwikkelingen rondom de arbeidsmarktregio 9

Hoofdstuk 2 10

Differentiatie-mogelijkheden 10

2.1 Opties binnen de scenario's 10
2.2 Verder uit te werken varianten 13
2.3 Opmerkingen vooraf 14

Hoofdstuk 3 15

Scenario 1: bedrijf voor beschut werk 15

3.1 Scenario 1B: Bedrijf voor aanvullende beschutte arbeid 15
3.2 Randvoorwaarden 15
3.3 Consequenties 16
3.4 Aantallen 18
3.5 Financiën 19
3.6 Kansen en bedreigingen 22
3.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen 22

Hoofdstuk 4 24

Scenario 2: Integraal sociaal werkbedrijf 24

4.1 Scenario 2B: Integraal sociaal werkbedrijf met gemeentelijke functionaliteit 'zoeken en vinden' 24
4.2 Randvoorwaarden 24
4.3 Consequenties 25
4.4 Aantallen 27
4.5 Financiën 27
4.6 Kansen en bedreigingen 29
4.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen 30

Hoofdstuk 5 31

Scenario 3A: Partieel sociaal werkbedrijf voor de nieuwe doelgroep 31

5.1 Inleiding 31
5.2 Randvoorwaarden 32
5.3 Consequenties 32
5.4 Aantallen 34
5.5 Financiën 34
5.6 Kansen en bedreigingen 36

5.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen 36

Hoofdstuk 6 38

Scenario 3B: Partieel sociaal werkbedrijf als werkvoorzieningsschap 38

6.1 Inleiding 38
6.2 Randvoorwaarden 39
6.3 Consequenties 39
6.4 Aantallen 40
6.5 Financiën 41
6.6 Kansen en bedreigingen 43
6.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen 43

Hoofdstuk 7 45

Scenario 4A: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met basispakket 45

7.1 Inleiding 45
7.2 Randvoorwaarden 45
7.3 Consequenties 46
7.4 Aantallen 47
7.5 Financiën 48
7.6 Kansen en bedreigingen 49
7.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen 50

Hoofdstuk 8 52

Scenario 4B: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met alle taken in één 52

8.1 Inleiding 52
8.2 Randvoorwaarden 52
8.3 Consequenties 53
8.4 Aantallen 54
8.5 Financiën 55
8.6 Kansen en bedreigingen 56
8.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen 56

Hoofdstuk 9 58

Samenvatting 58

Bijlage 1. Aantallen per scenario 60

HOOFDSTUK 1

Inleiding

1.1 Aanleiding

Berenschot voerde in opdracht van de aandeelhouders van Inclusief Groep de Toekomstverkenning Inclusief Groep uit (Berenschot, 25 mei 2023). pIn het onderzoeksrapport zijn vijf toekomstscenario's geformuleerd. De aandeelhouders hebben besloten de volgende scenario's verder uit te werken:

1. Bedrijf voor beschut werk
2. Integraal sociaal werkbedrijf
3. Partieel sociaal werkbedrijf
4. Gecombineerd werkbedrijf

Daarnaast hebben de aandeelhouders besloten om de conclusies, aanbevelingen en uitgangspunten uit het rapport als vertrekpunt te nemen voor het vervolgproces. In het vervolgtraject wordt het ruitmodel van Berenschot gehanteerd, dat start met de intentie-fase en eindigt met de implementatiefase. De intentie-fase is met de door de AVA genomen besluiten, afgerond. Nu start de strategiefase.

De strategiefase heeft tot doel om te komen tot een businessplan voor een toekomstbestendige inrichting van de Inclusief Groep die aansluit bij de opgave, visie en wensen van de verschillende gemeenten. Uw vraag aan ons heeft betrekking op de verdere uitwerking van de vier door u genoemde scenario's, binnen het (bredere) kader van de strategiefase. Deze rapportage, waarin verschillende differentiatiemogelijkheden binnen de vier varianten worden uitgewerkt, is niet het businessplan. In het businessplan worden de contouren van de voorkeursvariant verder uitgewerkt.

1.2 Opdracht

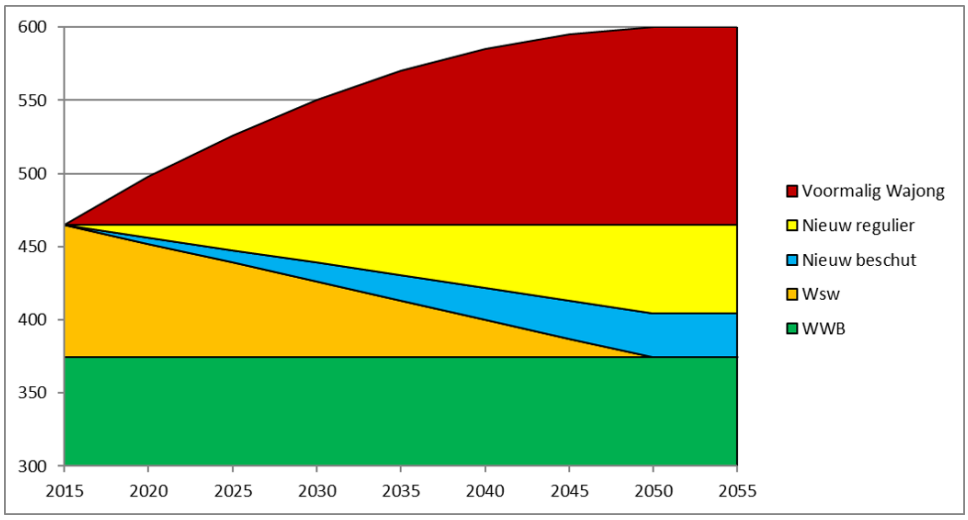
De opdracht aan Berenschot is als volgt geformuleerd: Werk de vier scenario's in dialoog met de aandeelhoudende gemeenten en de Inclusief Groep verder uit en betrek hierbij de volgende uitgangspunten:

1. Onderzoek bij elk scenario welke differentiatiemogelijkheden er zijn voor de individuele aandeelhoudende gemeenten. Geef bij de uitwerking van de scenario's weer wat er vanuit de participatiewet nodig is voor de mensen vanuit de verschillende gemeenten (klantvraag)
2. Breng per scenario (inclusief de differentiatiemogelijkheden) in kaart wat de consequenties op korte en lange termijn hiervan zijn voor gemeenten en Inclusief Groep. Beschrijf concreet de gevolgen voor de uitvoering bij de gemeenten dan wel andere 'derden' in geval activiteiten meer of minder belegd worden bij de Inclusief Groep;
3. Beschrijf bij alle vier de scenario's (inclusief de differentiatiemogelijkheden) wat dit betekent voor de governance. Beschrijf concreet de gevolgen voor het opdrachtgeverschap, aandeelhouderschap, eventuele dienstverleningsovereenkomsten en definieer wat harde garanties inhouden;
4. Beschrijf de gevolgen per scenario voor de infrastructuur van de participatiewet, zoals geformuleerd in het onderzoeksrapport. Maak hierbij een onderscheid in de re integratie en

ontwikkeling van de Inclusief Groep – waaronder de plek van Inclusief Groep in de keten - voor kandidaten enerzijds en de werkgeversrol van de Inclusief Groep anderzijds.

1.3 Inhoudelijke achtergrond

Met het in werking treden van de Participatiewet werden gemeenten verantwoordelijk voor vijf sub-doelgroepen, zoals weergegeven in onderstaande figuur. Het gaat zowel om groepen waar gemeenten al verantwoordelijk voor waren, als om nieuwe doelgroepen. We lichten de verschillende groepen kort toe.



Figuur. Landelijke ontwikkeling van de doelgroep Participatiewet volgens ramingen van het Ministerie van SZW uit 2014 (aantallen x 1.000; bron: Ministerie van SZW, bewerking Berenschot)

Toelichting:

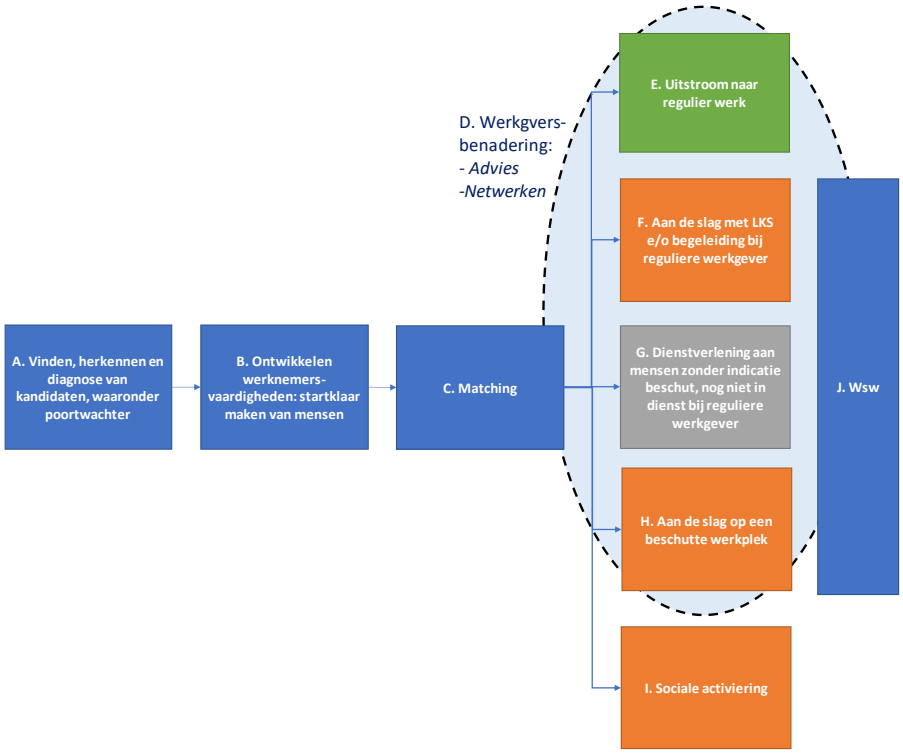
- Gemeenten waren en blijven verantwoordelijk voor de groep voormalig bijstand (WWB). Om het effect van de Participatiewet duidelijk te maken is die groep gelijk gehouden; in werkelijkheid is in deze groep ook sprake van stijgingen en dalingen, bijvoorbeeld als gevolg van economische ontwikkelingen of zoals in de afgelopen jaren door de Coronamaatregelen.
- Daarnaast blijven gemeenten verantwoordelijk voor de doelgroep met een oude Wsw-indicatie. Deze groep wordt geleidelijk aan kleiner en zal volgens de ramingen pas rond 2050 volledig op nul eindigen.
- Voor een deel van de Wsw'ers die uitstromen komt de nieuwe doelgroep 'beschut' in de plaats. Het gaat om mensen met een arbeidsbeperking die wel kunnen werken, maar niet aan de slag kunnen bij reguliere werkgevers. Het uitgangspunt is dat deze groep ongeveer een derde van de voormalige Wsw-populatie vervangt.
- Voor het resterende deel van de Wsw'ers die uitstromen komt de zogenoemde groep 'nieuw regulier' in de plaats. Deze mensen kunnen met ondersteuning zoals een loonkostensubsidie of jobcoaching aan de slag bij reguliere werkgevers. Het uitgangspunt is dat deze groep twee derde van de voormalige Wsw-populatie vervangt.
- De beperking van de Wajong tot mensen die volledig en duurzaam arbeidsongeschikt zijn, leidt er tot slot toe dat nieuwe groepen die voorheen een uitkering zouden ontvangen op grond van de Wajong, nu tot de doelgroep van de Participatiewet behoren. Deze doelgroep is nieuw voor gemeenten; eerder klopten deze mensen bij het UWV aan. Het aantal ervan neemt tot ongeveer 2050 jaarlijks toe. Deze groep is qua kenmerken vergelijkbaar met de groep 'nieuw regulier', en kan in principe met ondersteuning aan de slag bij reguliere werkgevers.

Kortom: gemeenten krijgen de komende jaren te maken met een steeds grotere doelgroep die ondersteuning nodig heeft bij het vinden van werk op de reguliere arbeidsmarkt of die aangepaste

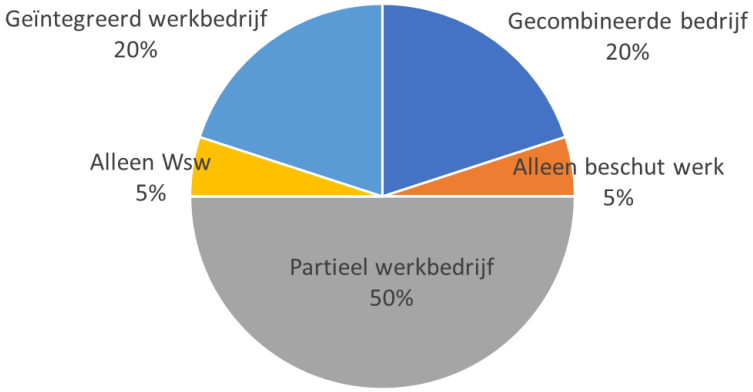
arbeid nodig heeft. Dat heeft impact op de gemeentelijke organisatie. Tot ongeveer 2050 zal rekening gehouden moeten worden met een groei van het aantal mensen met een arbeidsbeperking die gebruik maken van gemeentelijke dienstverlening.

1.4 Ontwikkeling van de sociale infrastructuur

In opdracht van het Ministerie van SZW, VNG en Cedris onderzocht Berenschot de huidige infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven en te voorziene ontwikkelingen. Gebaseerd op een eerder rapport van de SER werden daartoe de functionaliteiten gedefinieerd die voor elke gemeente aanwezig zouden moeten zijn om de Participatiewet goed uit te kunnen voeren. Dat leidde tot de volgende functies:



Uiteraard kunnen deze functionaliteiten verschillend worden ingericht. In 5% van de gevallen voert het voormalige Wsw-bedrijf alleen nog de Wsw uit. Er zijn geen nieuwe taken bij gekomen. In veruit de meeste gevallen (95%) wordt de voormalige infrastructuur van de Wsw ook benut voor de nieuwe doelgroepen, al dan niet in combinatie met andere (nieuw opgerichte) uitvoeringsorganisaties. Ongeveer 20% van de voormalige Wsw-bedrijven voert de volledige Participatiewet uit (zowel werk als inkomen: regie over de gehele infrastructuur + inkomen). Nog eens 20% van alle voormalig Wsw-bedrijven voert het volledige werkdeel van de Participatiewet uit (regie over de gehele infrastructuur, maar de uitvoering van Inkomen is elders belegd). 5% van de voormalig Wsw-bedrijven voert naast de Wsw enkel nieuw beschut werk uit (onderdelen J en H – en in enkele gevallen G - in de infrastructuur). De resterende 50% van de voormalige Wsw-bedrijven voert een deel van de re-integratietaken van gemeenten uit, al dan niet voor specifieke doelgroepen (een deelverzameling van de onderdelen A t/m I, waarbij J altijd wordt uitgevoerd).



Uit het onderzoek blijken voorts drie belangrijke knelpunten in de infrastructuur:

1. Het ontbreekt in gemeenten en/of regio's vaak aan een goede inrichting van de ondersteuningsinfrastructuur voor de Participatiewet, met een duidelijke inbedding van het sociaal ontwikkelbedrijf. Bij zeker de helft van de sociaal ontwikkelbedrijven is het met een krimpend aantal medewerkers en krimpende budgetten onduidelijk waar ze aan toe zijn. Een veelvoorkomend probleem is dat er veel minder en andere kandidaten naar sociaal ontwikkelbedrijven worden doorverwezen dan waarmee rekening is gehouden. Dat leidt tot overcapaciteit en hoge exploitatiekosten waar geen opbrengsten tegenover staan. Hoewel alle gemeenten voor een grote uitdaging staan, doet deze problematiek zich het meest voor in regio's waar het klassieke Wsw-bedrijf nog los staat van de sociale dienst.
2. Er wordt vaak niet expliciet rekening gehouden met mensen die niet behoren tot de doelgroep beschut, voor wie het (nog) niet lukt om bij reguliere werkgevers in een dienstbetrekking aan de slag te komen. Vaak kan deze groep geholpen worden met een (tijdelijke) dienstbetrekking bij het sociaal ontwikkelbedrijf. Maar bij invoering van de Participatiewet wordt deze groep niet benoemd en zijn hier niet apart financiële middelen voor beschikbaar gesteld. Gemeenten worstelen daardoor met de financiering van dienstverlening aan deze groep.
3. Ten derde vormen de complexiteit van de financiering en de omvang van de beschikbare middelen een knelpunt. Voor gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven is vaak niet duidelijk hoeveel geld er voor de gemeentelijke uitvoering van de Participatiewet beschikbaar is. Dat komt doordat een groot deel van de middelen is ondergebracht in het gemeentefonds en daarmee niet meer direct duidelijk is hoeveel er voor de Participatiewet beschikbaar is. Bovendien blijken de daadwerkelijke kosten voor verschillende doelgroepen vaak hoger te liggen dan waar het Rijk rekening mee houdt in de vergoedingen.

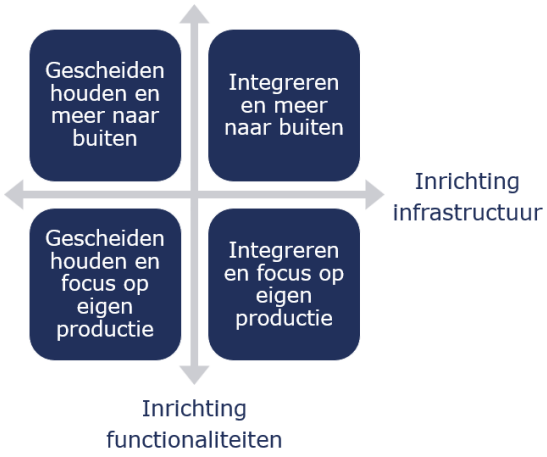
Daarnaast merken we in opdrachten die we voor gemeenten en gemeentelijke uitvoeringsorganisaties uitvoeren, dat door de diversiteit aan inrichtingsvormen ook vraagstukken en discussies ten aanzien van de governance ontstaan. Die kunnen bovengenoemde knelpunten extra compliceren.

We merken op dat het gaat om landelijke conclusies. Voor de conclusies ten aanzien van Inclusief Groep verwijzen we naar de Toekomstverkenning Inclusief Groep (Berenschot, 25 mei 2023)

1.5 Inrichting van de functionaliteiten

Gemeenten moeten de inrichtingsvraag voor de uitvoering van de Participatiewet beantwoorden. Het antwoord op deze vraag is niet voldoende. Met het oog op een goede uitvoering van de Participatiewet moet ook de vraag beantwoord worden hoe de klassieke infrastructuur voor de

uitvoering van de Participatiewet (verder[1]) wordt omgebouwd naar een infrastructuur die Participatiewet-proof[2] is. Naast de inrichting van de infrastructuur gaat het om de inrichting van de verschillende functionaliteiten: hoe zien die eruit om de doelstellingen van de Participatiewet te realiseren binnen de gestelde kaders?



Een belangrijke doelstelling van de Participatiewet is inclusie. Mensen die het zelf niet redden op de arbeidsmarkt moeten ondersteund worden, zodat werken bij reguliere werkgevers wel nodig is. Dat heeft voor een belangrijk deel gevolgen voor de klassieke werksoorten van de Wsw-bedrijven. Voor een deel van de doelgroep blijft een beschutte werkomgeving nodig (doelgroep beschut werk). Maar, voor een ander deel zal het werk van de uitvoering verplaatst moeten worden van de eigen werksoorten naar het plaatsen en begeleiden van mensen met een beperking bij derden. De oorspronkelijke werksoorten blijven voor een deel bestaan, voor een deel moeten en kunnen ze worden omgebouwd en voor een deel zullen ze niet meer passend zijn in het licht van de uitgangspunten van de Participatiewet. Naast de functie van beschut werk, kunnen ze ook dienen als ontwikkelplek en opstap naar regulier werk en als terugval-optie voor als het medewerkers niet meer lukt om bij reguliere werkgevers aan de slag te blijven. Hierin zullen, rekening houdend met de beschikbare middelen, keuzes moeten worden gemaakt.

Kortom, rekening houdend met de doelstellingen van de Participatiewet (inclusie) en de beschikbare middelen (zowel nu en in de toekomst) moeten gemeenten naast de inrichting van de infrastructuur (wie voert welke functionaliteiten uit?), een duidelijke visie hebben op de eigen werksoorten en hoe die zich verhouden tot het werk bij reguliere werkgevers. Vragen die onder meer aan de orde zijn, zijn in hoeverre er geïnvesteerd moet worden in (het realiseren en in stand houden van) eigen goede renderende werksoorten, in hoeverre samenwerking gezocht wordt met private partijen, in hoeverre gebruik gemaakt wordt van detacheringen en in hoeverre de eigen werksoorten fungeren als opstap naar regulier werk of vangnet als mensen uitvallen uit hun baan bij een reguliere werkgever.

Momenteel geeft Inclusief Groep hier vorm aan, door (adequaat) te reageren op de omstandigheden. Het gaat om het maken van duidelijke keuzes voor de toekomst en om hier opvolging aan te geven. Gezamenlijke keuzes hebben hierin de voorkeur, dan kan het bedrijf zich

[1] Inclusief Groep en de deelnemende gemeenten hebben al belangrijke stappen gezet in hun oriëntatie op de Participatiewet. Echter, door de geleidelijke krimp van de Wsw en de geleidelijke groei van de nieuwe doelgroep, bevindt de uitvoering zich telkens in transitie.
[2] Het doel van de Participatiewet om mensen een passend perspectief op participatie te bieden, waarbij het uitgangspunt blijft dat mensen met verminderde loonwaarde zo snel en zo regulier mogelijk aan de slag worden geholpen en gehouden. De uitvoering is Participatiewet-proof als deze zodanig is ingericht dat gemeenten erin slagen om deze doelstelling op financieel verantwoorde wijze te realiseren voor met name de groeiende nieuwe doelgroep die voorheen in de Wsw en/of de Wajong zouden zijn terecht gekomen.

daarop inrichten. Zodra de inrichtingskeuzes zijn gemaakt, kunnen gemeenten die kiezen voor gezamenlijke uitvoering nagaan welke meer inhoudelijke keuzes (inrichting functionaliteiten) worden gemaakt.

1.6 Ontwikkelingen rondom de arbeidsmarktregio

Door het intussen demissionair kabinet werd gewerkt aan plannen om in iedere arbeidsmarktregio minimaal één (ook digitaal) loket in te richten met overal dezelfde naam. Vooralsnog wordt gesproken over Regionale Werkcentra. Het doel van dit loket is dat werkenden, werkzoekenden en werkgevers met al hun arbeidsmarktgerelateerde vragen op één plek terecht kunnen. UWV en gemeenten faciliteren dit gezamenlijk. Wel blijft het mogelijk om, met name gericht op inwoners, op lokaal niveau toegangen te behouden. Deze ontwikkelingen hebben met name te maken met de functionaliteiten C (matching), D (werkgeversdienstverlening) en E (regulier werk).

Het voornemen is om op termijn de huidige regionale samenwerkingsverbanden – de regionale mobiliteitsteams, de Werkgeversservicepunten en de Leerwerkloketten – in deze samenwerkingsverbanden te laten opgaan, zodat er geen afzonderlijke loketten meer zijn voor werkgevers of werkzoekenden. De samenwerkende partijen regelen onderling dat werkenden, werkzoekenden en werkgevers die zich bij het regionale loket of bij een ander loket melden altijd worden geholpen (‘no wrong door’ principe). Als iemand zich bij een loket meldt, brengt de partij die de werkzoekende of werkgever als eerste te woord staat direct in contact met de partij die verantwoordelijk is voor de dienstverlening. De verantwoordelijke partij zorgt dat de dienstverlening van start gaat en regelt de inzet van interventies en instrumenten die nodig zijn.

De wijze waarop Inclusief Groep hierop aansluit en wil aansluiten is mede afhankelijk van de inrichtingskeuzes die worden gemaakt. Gemeenten en Inclusief Groep maken hier afspraken over met de samenwerkingspartners in de (verschillende) arbeidsmarktregio(‘s).

HOOFDSTUK 2

Differentiatie-mogelijkheden

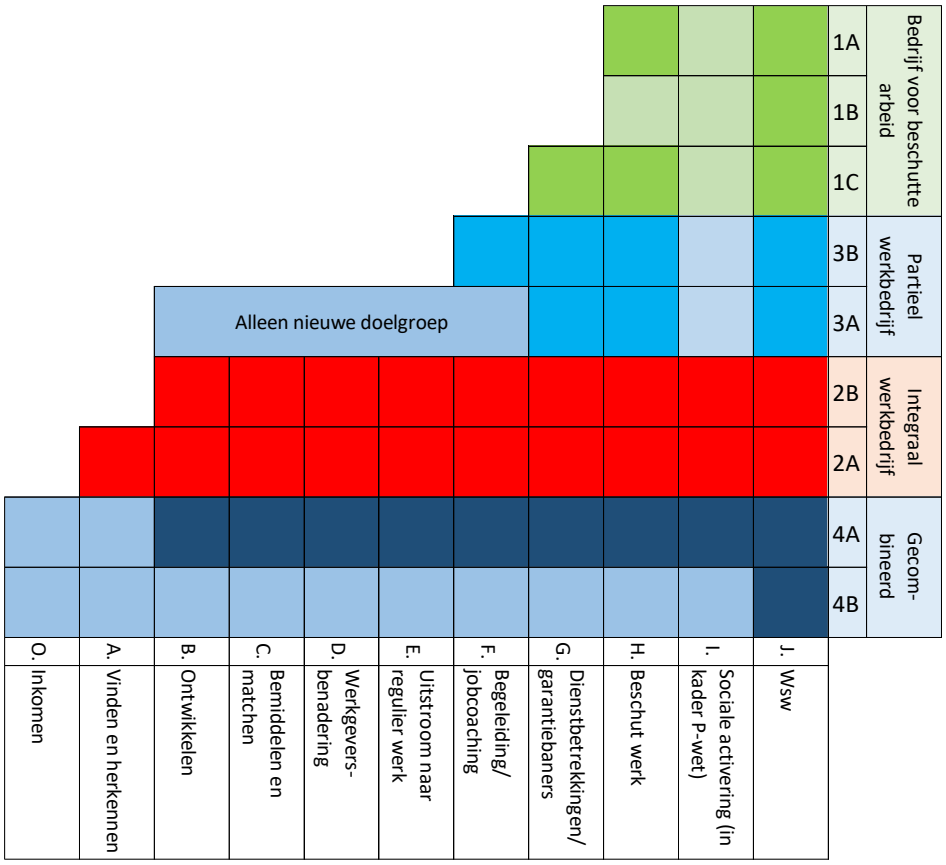
2.1 Opties binnen de scenario's

Zoals we hiervoor al aangaven zijn voor het toekomstige samenwerkingsarrangement voor de IG-gemeenten in het reeds opgeleverde evaluatierapport, de volgende scenario's uitgewerkt.

1. Bedrijf voor beschut werk: IG richt zich naast de Wsw op het realiseren van werkplekken voor de doelgroep beschut werk en eventueel werkplekken voor de doelgroep niet-beschut die het (nog) niet lukt om bij reguliere werkgevers aan de slag te gaan.
2. Integraal sociaal werkbedrijf: IG voert naast de Wsw voor - tenminste een aantal van - de IG-gemeenten alle re-integratie en begeleidingstaken uit (alle functionaliteiten in de infrastructuur van de Participatiewet.
3. Partieel sociaal werkbedrijf: IG voert naast de Wsw voor - tenminste een aantal van - de IG-gemeenten een aantal extra (maar niet alle) re-integratie en begeleidingstaken uit in de infrastructuur van de Participatiewet.
4. Gecombineerd werkbedrijf: Alle Participatiewet-taken (werk en inkomen, waaronder sociale activering in het kader van de Participatiewet) zijn – voor een deel van de gemeenten - ondergebracht in één gemeenschappelijke organisatie.

Voor alle varianten geldt dat de gemeenten die niet aan het samenwerkingsverband deelnemen, dienstverlening kunnen inkopen op basis van een dienstverleningsovereenkomst.

In onze analyse hebben we de volgende differentiatiemogelijkheden geïdentificeerd.



Op de verticale as staan de differentiatiemogelijkheden binnen de verschillende scenario's (1 t/m 4). Op de horizontale as staan de functionaliteiten die worden onderscheiden in de infrastructuur voor de uitvoering van de Participatiewet. We lichten de differentiatiemogelijkheden als volgt toe.

We merken op dat de integratie van taken niet op voorhand betekent dat taken op afstand, gecentraliseerd worden uitgevoerd. Inclusief Groep wil creatief meedenken over de mogelijkheden die passen bij de lokale gemeentelijke wensen. In overleg met Inclusief Groep maken de samenwerkende gemeenten daar concrete afspraken over.

(1) Bedrijf voor beschutte arbeid

- **1A. Exclusief bedrijf voor beschutte arbeid.** IG is volledig verantwoordelijk voor de groep met een indicatie beschut werk en heeft - vergelijkbaar met de groep Wsw-ers voorheen - de taak om mensen met een indicatie zo regulier mogelijk aan de slag te helpen. Iedereen met een indicatie beschut wordt doorverwezen naar IG. Voor de rest van de doelgroep is de dienstverlening afhankelijk van de keuzes die door de eigen gemeenten gemaakt worden. Ten aanzien van sociale activering kunnen gemeenten ervoor kiezen om dat in te kopen bij IG of niet.
- **1B. Bedrijf voor aanvullende beschutte arbeid.** In deze optie houdt de gemeente zelf de verantwoordelijkheid voor een deel van de nieuw-beschutters. De gemeente tracht eerst zelf mensen met een indicatie te plaatsen bij reguliere werkgevers. Als dat niet lukt gaan ze aan de slag in een dienstbetrekking bij IG. Iedereen met een indicatie beschut die de gemeente niet aan de slag weet te helpen, wordt doorverwezen naar IG. Voor de rest van de doelgroep is de dienstverlening afhankelijk van de keuzes die door de eigen gemeenten gemaakt worden. Ten aanzien van sociale activering kunnen gemeenten ervoor kiezen om dat in te kopen bij IG of niet.
- **1C. Bedrijf voor beschut werk voor een brede doelgroep.** Naast de mensen zonder een indicatie beschut, biedt IG ook werkplekken voor de doelgroep met een inschrijving in het DGR

voor zover zij niet bij reguliere werkgevers aan de slag komen. Iedereen met een indicatie beschut wordt doorverwezen naar IG. Als de gemeente er niet in slaagt om iemand vanuit de doelgroep DGR te plaatsen is er de mogelijkheid om aan de slag te gaan op een dienstbetrekking bij IG. Voor de rest van de doelgroep is de dienstverlening afhankelijk van de keuzes die door de eigen gemeenten gemaakt worden. Ten aanzien van sociale activering kunnen gemeenten ervoor kiezen om dat in te kopen bij IG of niet.

(2) Integraal sociaal werkbedrijf

- **2A. Integraal sociaal werkbedrijf met gemeenschappelijke functionaliteit 'zoeken en vinden'.** De deelnemende gemeenten laten hun participatietaken in het kader van de Participatiewet volledig uitvoeren door Inclusief Groep. Deelnemende gemeenten bepalen met elkaar hoe de inhoud van het basispakket eruit ziet en sturen gezamenlijk met de directie op de transitie van het bedrijf. IG is verantwoordelijk voor de ondersteuning gericht op participatie voor de gehele doelgroep van de participatiewet. Als iemand een uitkering aanvraagt wordt hij/zij direct doorverwezen naar IG voor het onderdeel participatie. Sociale activering in het kader van de Participatiewet wordt ook door Inclusief Groep uitgevoerd.
- **2B. Integraal sociaal werkbedrijf met gemeentelijke functionaliteit 'zoeken en vinden'.** Als iemand een uitkering aanvraagt wordt hij/zij door de gemeentelijke intaker verwezen naar IG, als blijkt dat hij/zij een overbrugbare afstand tot werk heeft. Eventueel bepaalt de gemeente met IG gezamenlijk of betrokkene arbeidspotentieel heeft. Eventuele resterende overcapaciteit van gemeenten kan worden geïntegreerd bij IG.
  De deelnemende gemeenten laten hun participatietaken ihkv de Participatiewet - vwb de doelgroep met een overbrugbare afstand tot de werk - volledig uitvoeren door Inclusief Groep. Deelnemende gemeenten bepalen met elkaar hoe de inhoud van het basispakket eruit ziet (de inhoud van de functionaliteiten) en sturen gezamenlijk met de directie op de transitie van het bedrijf. IG is verantwoordelijk voor de ondersteuning gericht op participatie voor dat deel van de doelgroep van de participatiewet dat is doorverwezen door de afdeling werk en inkomen van de gemeente. Sociale activering in het kader van de Participatiewet wordt ook door Inclusief Groep uitgevoerd.

(3) Partieel sociaal werkbedrijf

- **3A. Partieel sociaal ontwikkelbedrijf voor de nieuwe doelgroep.** De deelnemende gemeenten laten hun participatietaken in het kader van de Participatiewet voor een deel van de doelgroep uitvoeren door Inclusief Groep. De doelgroep waarvan de inschatting is dat zij het zonder begeleiding niet gaan redden op de arbeidsmarkt, gaat naar IG (de doelgroep vml Wsw en vml Wajong of wel de nieuwe doelgroep). Deelnemende gemeenten bepalen met elkaar hoe de inhoud van het basispakket eruit ziet en sturen gezamenlijk met de directie op de transitie van het bedrijf. Gemeente is (primair) verantwoordelijk voor de functionaliteit 'zoeken en vinden'. Gemeenten (eventueel samen met IG) indiceren of iemand tot de doelgroep behoort die het zelfstandig niet redt op de arbeidsmarkt: hij/zij heeft beperkte loonwaarde en/of een arbeidshandicap. Gemeenten verwijzen werkzoekenden door voor ontwikkeling, bemiddeling, plaatsing en begleiding, en werken daarbij samen met IG. De gemeente kan jobcoaching inzetten voor de groep die niet is overgeheveld naar IG.
- **3B. Partieel sociaal werkbedrijf als werkvoorzieningsschap.** Deze optie is een beperkte variant van optie A. Gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de ontwikkeling, bemiddeling en plaatsing van de doelgroep van de Participatiewet. Als blijkt dat mensen begeleiding nodig hebben om te kunnen blijven werken, wordt de begeleiding verzorgd door IG. Als mensen (nog) niet geplaatst kunnen worden bij reguliere werkgevers, dan heeft IG werkplekken beschikbaar tot het moment dat ze wel plaatsbaar zijn bij reguliere werkgevers. Ook verzorgt IG werkplekken voor de doelgroep beschut werk.

(4) Gecombineerd sociaal werkbedrijf

- **4A. Gecombineerd sociaal werkbedrijf met basispakket.** In het samenwerkingsverband van gemeenten laat een deel van de gemeenten alle Participatiewet taken uitvoeren door het samenwerkingsverband (O t/m J). Een ander deel laat de taken B t/m J uitvoeren door het samenwerkingsverband. De taken B t/m J vormen het gezamenlijk basispakket. Waar nodig en gewenst voert het samenwerkingsverband op locatie bij de deelnemende gemeenten bepaalde taken (zoals intake) uit.
- **4B. Gecombineerd sociaal werkbedrijf met alle taken in één hand.** De deelnemende gemeenten laten de Participatiewet volledig uitvoeren door een intergemeentelijk samenwerkingsverband. Het gaat om een samenwerkingsverband waar de huidige IG in op gaat. Voor de aanvraag uitkeringen en ondersteuning bij participatie, gaan inwoners direct naar het samenwerkingsverband. Waar nodig en gewenst voert het samenwerkingsverband op locatie bij de deelnemende gemeenten bepaalde taken (zoals intake) uit. Het samenwerkingsverband wordt zowel voor wat betreft de inkomenstaken als de re-integratietaken verantwoordelijk. Deze variant lijkt veel op variant 2A: gemeenten doen vanaf de intake de taken gezamenlijk. Het belangrijkste verschil met scenario 2A is het onderdeel Inkomen.

Voor alle gemeenten die niet meedoen aan de verschillende samenwerkingsverbanden geldt dat ze (a) wel de Wsw door het samenwerkingsverband laten uitvoeren en (b) dat ze voor de overige taken – indien gewenst - bilaterale afspraken (kunnen) maken met het samenwerkingsverband en daarvoor een dienstverleningsovereenkomst afsluiten.

2.2 Verder uit te werken varianten

Op basis van de gesprekken met de gemeenten komen we tot de volgende verder uit te werken varianten:

- **Scenario 1:** De IG-gemeenten willen een verdere uitwerking van differentiatiemogelijkheid *1B. Dat is het bedrijf voor aanvullende beschutte arbeid*. In deze variant zorgt IG voor een basisvoorziening van beschut werk. Alle IG-gemeenten en Zeewolde – voor Harderwijk, Ermelo en Zeewolde gaat het om Meerinzicht - plaatsen de mensen met een indicatie beschut die zij niet zelf kunnen plaatsen, bij IG. Aanvullend kunnen gemeenten op basis van een dienstverleningsovereenkomst, in het kader van de Participatiewet andere taken onderbrengen bij IG. De IG-gemeenten zien scenario 1B als basisvariant.

Zeewolde is geen aandeelhouder van Inclusief Groep. In de verschillende uitgewerkte differentiatiemogelijkheden gaan we er steeds van uit dat Zeewolde op dezelfde wijze participeert in de samenwerking als de gemeenten Ermelo en Harderwijk. Zeewolde, Ermelo en Harderwijk voeren de Participatiewet-taken gezamenlijk uit in Meerinzicht.

- **Scenario 2**: Voor scenario 2 willen de IG-gemeenten de verdere uitwerking van de variant *2B Integraal sociaal werkbedrijf met gemeentelijke functionaliteit 'zoeken en vinden'.* In deze variant verwijzen in het bijzonder de HENP-gemeenten en Zeewolde alle Participatiewetters met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt door naar IG[3]. Deze variant wordt gekozen, omdat niet alle gemeenten de functionaliteit 'zoeken en vinden' willen onderbrengen in het samenwerkingsverband. De ONE-gemeenten maken (naast de Wsw) inkoopafspraken en sluiten een DVO af met het samenwerkingsverband.
- **Scenario 3:** Voor het partieel sociaal werkbedrijf worden *3A (partieel sociaal werkbedrijf voor de nieuwe doelgroep) en 3B (partieel sociaal werkbedrijf als werkvoorzieningsschap)* verder

[3] MIZ verwijst door namens de HE-gemeenten en Zeewolde.

uitgewerkt. De HENP-gemeenten en Zeewolde laten deze taken door het sociaal werkbedrijf uitvoeren. De ONE-gemeenten sluiten een dienstverleningsovereenkomst, waarin in ieder geval afspraken zijn gemaakt over de uitvoering en bekostiging van de doelgroep Wsw. De kern van de varianten 3A en 3B is dat het werkbedrijf zich richt op de nieuwe doelgroep in de Participatiewet (voormalig Wsw en Wajong): het gaat om de groep die begeleiding nodig heeft bij reguliere werkgevers of om de groep die wel kan werken, maar niet bij reguliere werkgevers aan de slag kan. In variant 3A heeft het sociaal werkbedrijf ook als taak om deze doelgroep te ontwikkelen en te bemiddelen en te matchen. In variant 3B is het bedrijf een werkvoorzieningsschap, vergelijkbaar met het klassieke sw-bedrijf. De ontwikkeling, bemiddeling en matching is de taak van de gemeente(n).

- **Scenario 4**: Uitwerken voor twee varianten:
  (A) HENP hebben één bedrijf zoals 2B. HE en Zeewolde brengen hierin inkomen en 'vinden en zoeken' (functionaliteit 'zoeken en vinden') onder. NP voeren inkomen en 'vinden en zoeken' (functionaliteit 'zoeken en vinden') zelf uit. De ONE-gemeenten maken inkoopafspraken. .
  (B) HE (+ Zeewolde) hebben een gecombineerd bedrijf en de 5 andere gemeenten maken inkoopafspraken in een DVO met het gecombineerde bedrijf.

2.3 Opmerkingen vooraf

- Bij alle varianten geldt, dat als gemeenten niet (volledig) meedoen aan het samenwerkingsverband, ze naast de Wsw, voorzieningen los kunnen inkopen. Daarover worden bilaterale afspraken gemaakt tussen de uitvoeringsorganisatie en de inkopende gemeenten.
- Tevens geldt bij alle die we hierna uitwerken varianten dat de huidige gemeenten de Wsw blijven laten uitvoeren bij Inclusief Groep.
- Voor de verschillende varianten berekenen we meerjarig het verwachte aantal kandidaten dat wordt ondersteund door het samenwerkingsverband, verdeeld over de beschikbare voorzieningen. Tevens berekenen we per gemeente indicatief meerjarig de kosten van de uitvoering van de verschillende gemeenten. De door het samenwerkingsverband aan te bieden voorzieningen, het aantal kandidaten en de kosten daarvan moeten in een volgende fase in een businessplan verder worden uitgewerkt.
- De verschillende varianten laten een min of meer ideaaltypische situatie zien. Ze zijn bedoeld om houvast en richting te bieden voor de besluitvorming. Op basis van de door de deelnemende gemeenten gekozen voorkeursvariant wordt in een volgende fase een businessplan opgesteld. In het businessplan wordt de voorkeursvariant verder uitgewerkt.
- Als eenmaal gekozen is voor een bepaalde variant, hoeven deze niet per direct ingevoerd te worden. Er kan ook gekozen worden voor fasering. Ook kan ervoor worden gekozen om te starten met het ene scenario en in een later stadium over te stappen naar een ander scenario. Zo zou ervoor gekozen kunnen worden om te starten met scenario 2B (alle werk- en re-integratietaken bij elkaar) en dat op termijn wordt overgestapt naar scenario 4A (de werk- en re-integratietaken worden gecombineerd met de inkomenstaken, waardoor een gecombineerd bedrijf ontstaat).

HOOFDSTUK 3

Scenario 1: bedrijf voor beschut werk

3.1 Scenario 1B: Bedrijf voor aanvullende beschutte arbeid

De IG-gemeenten zien scenario 1B, waarbij IG wordt omgebouwd naar een bedrijf dat primair gericht is op beschut werk, als basisvariant. De huidige groep Wsw-ers stroomt geleidelijk uit. Daar komt een kleinere groep beschut-werkers voor in de plaats. Gemeenten plaatsen bij IG de beschut-werkers die zij zelf niet elders kunnen plaatsen.

Schematisch ziet deze variant er als volgt uit.

	ZE	HA	ER	**MIZ**	**IG**	NU	PU	OL	NIJ	EL
O. Inkomen										
A. Vinden en herkennen										
B. Ontwikkelen										
C. Bemiddelen en matchen										
D. Werkgeversbenadering										
E. Uitstroom naar regulier werk										
F. Begeleiding/jobcoaching										
G. Dienstbetrekkingen/garantiebaners										
H. Beschut werk										
I. Sociale activering (in kader P-wet)										
J. Wsw										

Op de horizontale as staan de IG-gemeenten plus Zeewolde en Meerinzicht (MIZ) en Inclusiefgroep (IG). Meerinzicht voert de Participatiewet uit voor de gemeenten Zeewolde, Harderwijk en Ermelo. Op de verticale as staan de functionaliteiten van de infrastructuur van de Participatiewet.

De gekleurde cellen geven aan waar de uitvoering is belegd. Zichtbaar is dat alle gemeenten (en MIZ namens Zeewolde, Harderwijk en Ermelo) alle Participatiewet-functionaliteiten uitvoeren, met uitzondering van de Wsw. IG voert exclusief voor de IG-gemeenten de Wsw uit. Daarnaast verzorgt Zeewolde – die niet participeert in IG - de dienstverlening voor de eigen Wsw-ers.

In het schema is zichtbaar dat IG ook beschut werk uitvoert. Het betreft de beschut-werkers die niet zijn geplaatst door de gemeenten en die zijn doorverwezen naar IG Het gaat in deze variant dus niet om alle beschut werkers in de IG-regio plus Zeewolde.

3.2 Randvoorwaarden

3.2.1 Aantal medewerkers uit de doelgroep

Voor de levensvatbaarheid van het bedrijf kijken we naar het aantal medewerkers uit de doelgroep. In het algemeen kan gesteld worden dat grotere bedrijven schaalvoordeel kunnen realiseren. Een

goede indicatie van de levensvatbaarheid is het aantal Wsw-medewerkers bij de Wsw-bedrijven in een samenwerkingsverband bij de start van de Participatiewet. We zien bij de samenwerkingsverbanden op het terrein van de Wsw dat in 2015 de minimumomvang gelijk was aan circa 350 medewerkers. We gaan er daarom vanuit dat er tenminste 350 medewerkers vanuit de doelgroep bij IG werkzaam moeten zijn om meerwaarde te halen uit de regionale samenwerking.

3.2.2 Duidelijke afspraken die worden nagekomen

De continuïteit van het bedrijf moet gewaarborgd blijven. Voor het waarborgen van de continuïteit moeten afspraken worden gemaakt over de doorverwijzingen van kandidaten. Wij zien daarvoor twee opties:

1. *Gemeenten zijn volledig vrij in de doorverwijzingen van mensen*. In deze optie is het steeds onzeker voor Inclusief Groep hoeveel mensen worden doorverwezen en wat hun profiel is. Dat betekent dat ook de financiële situatie van Inclusief Groep steeds onzeker is. Bij deze optie moeten de samenwerkende gemeenten zich eraan verplichten dat tekorten die ontstaan doordat te weinig mensen of mensen met onvoldoende loonwaarde worden doorverwezen, aanvullend worden gecompenseerd.
2. *Er worden afspraken gemaakt over de aantallen en het profiel van de mensen die worden doorverwezen.* Jaarlijks verwijzen gemeenten het afgesproken aantal mensen met het afgesproken profiel door en ze betalen daar een vooraf afgesproken prijs voor. Inclusief Groep kan het bedrijf inrichten op de aantallen en het afgesproken profiel.

3.3 Consequenties

3.3.1 Inclusief Groep

Het aantal beschut-werkers is voor de IG-gemeenten op de langere termijn circa 1/3^{e} van het oorspronkelijk aantal Wsw-ers. IG gaat daarom fors krimpen en is op termijn alleen nog verantwoordelijk voor het realiseren van werkplekken voor de doelgroep nieuw beschut, die niet reeds aan de slag is geholpen door de gemeenten. Het bedrijf heeft op de langere termijn een omvang van minder dan 1/3^{e} van de oorspronkelijke omvang, omdat een deel van de beschut-werkers wordt ondersteund door de gemeenten zelf (en door MIZ voor wat betreft Zeewolde, Ermelo en Harderwijk).

Daarnaast is de gemiddelde loonwaarde van beschut-werkers lager dan de loonwaarde van Wsw-ers. Daarom daalt het operationeel resultaat van de organisatie. Het werk moet gedaan worden met een groep medewerkers met een lagere loonwaarde dan nu. Enerzijds omdat de gemeenten de groep beschut-werkers met een hogere loonwaarde zelf plaatst en anderzijds omdat de indicatie-criteria – die het UWV hanteert – voor de groep beschut-werkers strenger zijn dan voorheen de indicatie-criteria in de Wsw.

Inclusief Groep komt in dit scenario in een permanente krimp situatie. Dat betekent dat de onderdelen van IG moeten meekrimpen met de krimp van de medewerkers. In de praktijk is dat een lastig proces. IG kan bijvoorbeeld alleen opdrachten aannemen die ze kunnen uitvoeren, gegeven de krimp van de organisatie. Sommige opdrachten moeten ze laten lopen, omdat ze de opdrachtgever niet kunnen garanderen dat ze uitgevoerd kunnen worden. De financiële resultaten gaan door de krimp in dit scenario omlaag.

3.3.2 Levensvatbaarheid

Hiervoor gaven we aan dat de minimumomvang voor zinvolle samenwerking ongeveer gelijk is aan 350 medewerkers. Dat aantal is (toevallig) gelijk aan het berekende aantal beschut-werkers op de

langere termijn in de IG-gemeenten plus Zeewolde. Dat betekent dat het totaal (!) aantal beschut-werkers ongeveer op het minimaal gewenste niveau zit om voordelen te halen uit de regionale samenwerking.

Echter, in variant 1B worden alleen de beschut-werkers doorverwezen die de gemeenten zelf niet kunnen plaatsen. Momenteel wordt door de individuele gemeenten circa 2/3e deel van de beschut werkers geplaatst bij IG. Als we voor de langere termijn uitgaan van dat percentage is het aantal beschut-werkers bij IG op de langere termijn gelijk aan 220 personen. Dat is lager dan de minimale ondergrens. Op basis hiervan trekken we de conclusie dat als alleen de beschut werkers worden doorverwezen die niet door de gemeenten geplaatst kunnen worden er op de langere termijn geen zinvolle samenwerking mogelijk is in IG-verband.

Voor zinvolle samenwerking moeten alle IG-gemeenten bereid zijn om te blijven samenwerken in IG. Maar, de verwachting is dat de organisatie desondanks op de langere termijn te klein is. De vraag is hoe de taken kunnen worden uitgebreid om op de minimum grenswaarde te komen. Wij denken met name aan de doelgroep zonder indicatie beschut, die nog niet bij reguliere werkgevers aan de slag komt. Ons advies is om in dat geval af te spreken dat naast beschut-werkers ook mensen vanuit deze doelgroep aan het werk te helpen bij IG en te koersen op een organisatie met tenminste 350 medewerkers vanuit de doelgroep.

3.3.3 Bestaande groep Wsw-ers

In scenario 1B (evenals de andere scenario's die we hierna bespreken) blijft IG verantwoordelijk voor de zittende groep Wsw-ers. De groep zit in een krimpende organisatie. Dat zal leiden tot onzekerheid en onrust. Medewerkers zien om zich heen dat het bedrijf steeds kleiner wordt en minder mogelijkheden heeft. Ze zien hun collega's verdwijnen die niet of deels vervangen worden door nieuwe collega's. Ze vragen zich af welke consequenties dat heeft voor hun eigen werk.

3.3.4 Nieuwe doelgroep bij IG

Een deel van de beschut-werkers gaat aan de slag bij IG. Met IG beschikken de gemeenten over een relatief grote regionale organisatie (IG) die de nieuwe doelgroep beschut-werk een werkplek kan geven. Voor gemeenten als uitvoerder is er op deze manier een terugvaloptie voor de groep die zij niet elders plaatst. De gemiddelde loonwaarde van de medewerkers vanuit de nieuwe doelgroep is lager dan de gemiddelde loonwaarde van de huidige doelgroep-medewerkers bij IG. Het voordeel voor deze groep is dat er altijd een optie is om aan het werk te gaan, ook als de gemeente er niet in slaagt om hen te plaatsen.

3.3.5 Doelgroep bij de gemeenten

De ondersteuning vindt voor het grootste deel plaats vanuit de gemeente zelf. De overdracht van kandidaten blijft beperkt tot de groep nieuw beschut werk die niet door de gemeente zelf geplaatst kan worden. De (uitvoerende afdeling van de) gemeente heeft de regie en kan mogelijk gemakkelijker verbindingen leggen met andere vormen van gemeentelijke ondersteuning en dienstverlening. Een aandachtspunt is dat de uitvoering van de individuele gemeenten kleinschalig is, waardoor in de dienstverlening niet kan worden geprofiteerd van schaalvoordelen voor wat betreft de beschikbare werksoorten voor de doelgroep (efficiëntie, kwaliteit, diversiteit van het werk en dergelijke).

3.3.6 Gemeentelijke uitvoering

De gemeentelijke uitvoering is ervan verzekerd (Inclusief Groep als achtervang) dat er een voorziening is waar ze altijd op terug kan vallen als het niet lukt om beschut-werkers aan de slag

te krijgen. De gemeentelijke uitvoering heeft een ruimer aanbod beschikbaar dan zonder Inclusief Groep. .

Doordat IG zicht gaat focussen op – naast de Wsw – beschut werk, zal IG op termijn minder of geen diensten meer verstrekken op de andere functionaliteiten van de infrastructuur van de Participatiewet dan de kosten daarvan zullen sterk stijgen. Voor wat betreft deze diensten kan de gemeentelijke uitvoering in de toekomst niet meer (goed) terecht bij IG.

3.3.7 Gemeente als opdrachtgever

In de rol van opdrachtgever maken de gemeenten afspraken met IG en met elkaar. Het gaat om meerjarige afspraken. Daarnaast kunnen op basis van DVO's aanvullende afspraken worden gemaakt. Als IG zich gaat focussen op de taak van beschut werk, wordt het voor IG moeilijker om voor de andere functionaliteiten een goed aanbod te doen, waardoor gemeenten als opdrachtgever vaker de diensten elders zullen inkopen.

3.3.8 Gemeente als aandeelhouder

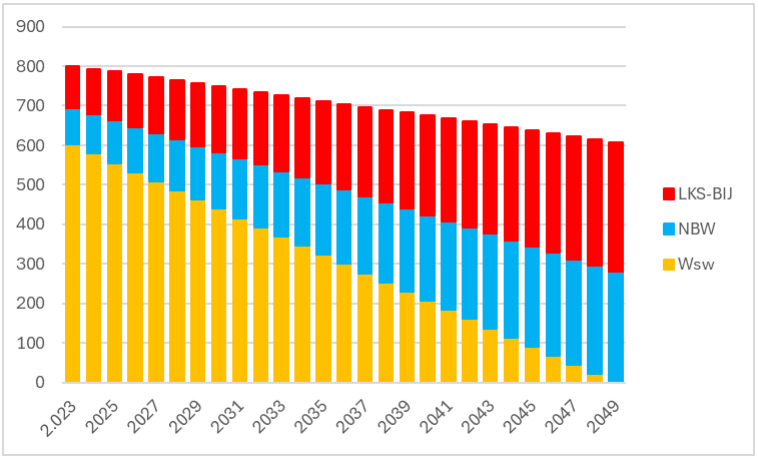
Als aandeelhouder hebben de gemeenten belang bij de continuïteit van het bedrijf en de doelmatigheid. De aandeelhouder bewaakt dat de gemaakte samenwerkingsafspraken worden nagekomen. De aandeelhouders zullen de krimp goed moeten volgen en moeten waarborgen dat deze zo efficiënt mogelijk plaatsvindt. Tevens hebben de aandeelhouders als taak om te bewaken dat het bedrijf toegroeit naar een doelmatig en effectief bedrijf voor beschutte arbeid en dat in voldoende mate aan de vraag en behoefte van de gemeente als opdrachtgever wordt voldaan.

3.3.9 Governance

De governance hoeft in scenario 1B niet gewijzigd te worden. Echter, overwogen kan worden om de samenwerkingsafspraken rond IG vast te leggen. Het gaat om het opdrachtgeverschap. Nu ligt er geen regeling aan het opdrachtgeverschap vanuit de gemeenten aan Inclusief Groep ten grondslag. De Wet gemeenschappelijke regelingen biedt verschillende opties, zoals een regeling zonder meer of een gemeenschappelijk orgaan. Inclusief Groep blijft een NV. Op die manier zijn de samenwerking en de gemaakte afspraken beter geborgd dan de huidige samenwerking.

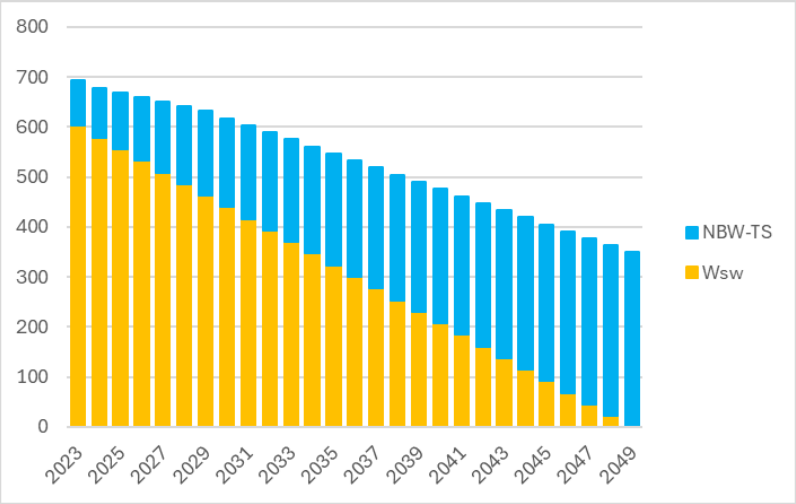
3.4 Aantallen

We gaan uit van de realisaties in 2023. Vervolgens ontwikkelen de aantallen zich volgens de landelijke ramingen. Om de afspraken goed te laten werken maken gemeenten harde afspraken over deze aantallen. Op basis van de huidige aantallen en extrapolatie van de huidige groei van de aantallen, ziet het meerjarig totaalbeeld er als volgt uit.



Eind 2023 waren er in totaal 801 personen vanuit de Wsw, nieuw beschut werk en de groep zonder indicatie beschut, die nog niet aan het werk komt, werkzaam bij IG. Uitgaand van de huidige ramingen is dat aantal in de structurele situatie[4] gelijk aan 609, waarvan 282 nieuw beschut medewerkers en 327 medewerkers vanuit de doelgroep zonder indicatie beschut werk.

We hebben eveneens de variant berekend waarbij er geen personen meer vanuit de doelgroep LKS-BIJ bij IG worden geplaatst, maar waarbij wel de taakstelling beschut werk wordt gerealiseerd. IG is dan in de structurele situatie verantwoordelijk voor 349 mensen op een beschutte werkplek. Deze ontwikkeling wordt afgebeeld in de volgende grafiek.



3.5 Financiën

We brengen de kosten van deze variant in beeld. We gaan eerst in op de kosten voor de begeleiding van de nieuwe doelgroepen (exclusief de loonkostensubsidie). Verderop presenteren we de gemeentelijke bijdrage voor de Wsw.

3.5.1 LKS-NBW en LKS-BIJ

In de variant waarbij de gemeenten naast LKS-NBW ook mensen uit de doelgroep LKS-BIJ bij IG plaatsen laten we de gemeentelijke bijdragen zien in 2023 en de bijdragen vanaf 2024. De volgende tabel laat in de eerste rij de bijdragen per persoon zien die betaald zijn in 2023. In de tweede rij staan de werkelijke kosten van IG voor deze groepen.

	LKS-NBW	LKS-BIJ
Vergoeding in 2023	€ 7.980	€ 1.470
Vergoedig volgens kostprijs	€ 12.880	€ 10.220

In de volgende tabel tonen we de betaalde gemeentelijke bijdragen in 2023 voor LKS-NBW en LKS-BIJ. Vanaf 2024 laten we de bijdragen zien, als een kostendekkende prijs wordt betaald. Deze bedragen zijn berekend door de hiervoor getoonde bedragen per persoon te vermenigvuldigen met de aantallen per gemeente. Voor de aantallen per gemeente verwijzen we naar de bijlage.

[4] Het ministerie van SZW gaat in de berekeningen ervan uit dat de structurele situatie wordt bereikt in 2048. In 2048 zitten er bij IG naar verwachting nog enkele tientallen mensen in de Wsw. Dat betekent dat de structurele situatie voor IG later dan 2048 wordt gerealiseerd.

x €1.000,-	*2023*	*2024*	*2025*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*	*Struct.*
Elburg	€ 152	€ 357	€ 384	€ 410	€ 436	€ 463	€ 489	€ 1.027
Ermelo	€ 119	€ 384	€ 413	€ 441	€ 469	€ 498	€ 526	€ 1.115
Harderwijk	€ 217	€ 614	€ 660	€ 705	€ 750	€ 795	€ 840	€ 1.776
Nijkerk	€ 45	€ 155	€ 166	€ 178	€ 189	€ 200	€ 212	€ 450
Nunspeet	€ 172	€ 459	€ 494	€ 527	€ 561	€ 595	€ 629	€ 1.326
Oldebroek	€ 84	€ 164	€ 176	€ 188	€ 200	€ 212	€ 224	€ 466
Putten	€ 71	€ 260	€ 279	€ 298	€ 317	€ 336	€ 355	€ 756
Totaal	**€ 860**	**€ 2.393**	**€ 2.571**	**€ 2.747**	**€ 2.923**	**€ 3.099**	**€ 3.275**	**€ 6.916**

We zien dat als een kostendekkende bijdrage wordt betaald, de totale bijdrage omhoog gaat van 0,86 mln euro in 2023 naar 2,393 mln euro in 2024. In de jaren daarna gaat de bijdrage verder omhoog als gevolg van stijging van het jaarlijkse volume.

3.5.2 LKS-NBW tot aan de taakstelling

De volgende tabel toont de bijdragen van gemeenten als mensen uit de doelgroep beschut bij IG worden geplaatst tot aan de taakstelling. We vermenigvuldigen de volumes per gemeenten (zie bijlage) met in 2023 de geldende bijdrage voor beschut werk en vanaf 2024 de werkelijke kostprijs.

x €1.000,-	*2023*	*2024*	*2025*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*	*Struct.*
Elburg	€ 136	€ 233	€ 247	€ 261	€ 275	€ 289	€ 303	€ 627
Ermelo	€ 88	€ 171	€ 200	€ 230	€ 259	€ 288	€ 317	€ 657
Harderwijk	€ 176	€ 320	€ 356	€ 393	€ 429	€ 465	€ 502	€ 1.039
Nijkerk	€ 32	€ 87	€ 123	€ 159	€ 194	€ 230	€ 266	€ 550
Nunspeet	€ 144	€ 242	€ 253	€ 264	€ 274	€ 285	€ 295	€ 611
Oldebroek	€ 81	€ 145	€ 159	€ 173	€ 186	€ 200	€ 214	€ 443
Putten	€ 48	€ 91	€ 104	€ 118	€ 132	€ 145	€ 159	€ 329
Totaal	**€ 704**	**€ 1.289**	**€ 1.443**	**€ 1.596**	**€ 1.749**	**€ 1.902**	**€ 2.056**	**€ 4.256**

We zien dat de jaarlijkse totale bijdrage omhoog gaat. We merken hierbij op dat gemeenten hiervoor een elk jaar hoger budget ontvangen in het gemeentefonds. Vaak blijkt een sluitende businesscase mogelijk voor het realiseren van deze aantallen. Berenschot voerde onlangs in opdracht van Cedris en Divosa een maatschappelijke kosten-batenanalyse uit (januari 2024), waaruit bleek dat de inzet van loonkostensubsidies vaker kostendekkend is dan meestal wordt gedacht, zeker als – naast de beschikbare middelen in het gemeentefonds – rekening wordt gehouden met de besparingen op het BUIG-budget en de besparingen die buiten het domein van werk en inkomen worden gerealiseerd als mensen uit de uitkering aan het werk gaan (denk aan besparingen op de bijzondere bijstand, zorgkosten en de kosten als gevolg van overlast).

3.5.3 Wsw

IG blijft in alle scenario's verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wsw voor de deelnemende gemeenten. De (verwachte) jaarlijkse bijdragen tonen we in de volgende tabel. We hebben de verwachte Wsw-volumes (zie bijlage). vermenigvuldigd met de verwachte rijksbijdragen per Wsw-er. Het bedrag gaat elk jaar omlaag door de daling van het Wsw-volume.

x €1.000,-	*2023*	*2024*	*2025*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*	*Struct.*
Elburg	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 3.096	€ 3.056	€ 3.003	€ 2.860	€ 0
Ermelo	€ 3.276	€ 3.213	€ 3.168	€ 3.127	€ 3.086	€ 3.033	€ 2.888	€ 0
Harderwijk	€ 4.400	€ 4.316	€ 4.256	€ 4.199	€ 4.145	€ 4.074	€ 3.879	€ 0
Nijkerk	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.992	€ 1.966	€ 1.933	€ 1.841	€ 0
Nunspeet	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.575	€ 2.541	€ 2.498	€ 2.379	€ 0
Oldebroek	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.802	€ 1.779	€ 1.748	€ 1.665	€ 0
Putten	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.563	€ 1.543	€ 1.517	€ 1.444	€ 0
Totaal	**€ 19.232**	**€ 18.865**	**€ 18.601**	**€ 18.355**	**€ 18.116**	**€ 17.806**	**€ 16.955**	**€ 0**

Voor de berekening van de jaarlijkse bijdragen per gemeente, hanteren we de volgende bedragen per Wsw-er. Deze bedragen hebben wij berekend op basis van de September-circulaire Gemeentefonds 2023.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Rijksbijdrage per persoon	€ 32.118	€ 32.753	€ 33.661	€ 34.664	€ 35.773	€ 36.843

We zien dat de rijksbijdrage per persoon elk jaar hoger wordt. De verklaring is dat het macrobudget voor de Wsw meerjarig vaststaat (wordt wel geïndexeerd) en dat landelijk het aantal Wsw-ers sneller daalt dan verwacht. Daardoor gaat het beschikbare budget per Wsw-er omhoog.

3.5.4 Kosten van de krimp

Zoals we hiervoor lieten zien zal het bedrijf in scenario 1B krimpen. De kosten van de krimp brengen we hieronder in beeld. De krimpkosten zijn berekend door de netto krimp van het aantal medewerkers (verandering Wsw plus de verandering beschutte-werkplekken plus de verandering van de werkplekken voor mensen zonder indicatie beschut) te vermenigvuldigen met 10.000 euro. Dat leidt tot de volgende kosten.

x€1.000,-	*2024*	*2025*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*	*Struct.*
Elburg	17	17	17	17	17	17	0
Ermelo	14	14	14	14	14	14	0
Harderwijk	13	13	13	13	13	13	0
Nijkerk	15	15	15	15	15	15	0
Nunspeet	3	3	3	3	3	3	0
Oldebroek	13	13	13	13	13	13	0
Putten	2	2	2	2	2	2	0
Totaal	**76**	**78**	**77**	**77**	**77**	**77**	**0**

Uit de tabel blijkt dat de totale krimpkosten in de periode 2024 tot 2028 jaarlijks 76 tot 78 duizend euro bedragen.

De inschatting van het normbedrag van €10.000,- per fte krimp ontvingen wij van Inclusief Groep en is als volgt onderbouwd: Als een organisatie 1.000 personen met 100 personen doelgroep krimpt, ontstaat een boventalligheid van personeel (8-9 fte) en overcapaciteit in m2/huisvesting. Een grove maatstaf voor frictiekosten is dat voor personeel 8-9 fte maal €60.000,- maal 1,5 jaarsalaris is ongeveer gelijk aan €800.000 en voor huisvesting circa 10% van de huisvestingskosten (circa €1,5 mln) maal (stel) 2 jaar dubbele lasten is ongeveer gelijk aan €300.000. Opgeteld in de orde van €1,0 mln. Per fte krimp komt dat neer op ongeveer €10.000,-.

We hebben ook de kosten berekend als het aantal medewerkers uit de nieuwe doelgroep op het bestaande niveau blijft. Er komen geen nieuwe kandidaten bij. Dat betekent dat het bedrijf krimpt met het totaal aantal Wsw-ers. In dat geval zien de krimpkosten er als volgt uit.

x€1.000,-	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Struct.
Elburg	39	39	39	39	39	39	0
Ermelo	39	40	39	39	39	39	0
Harderwijk	52	53	53	53	53	53	0
Nijkerk	25	25	25	25	25	25	0
Nunspeet	32	33	32	32	32	32	0
Oldebroek	22	23	23	23	23	23	0
Putten	19	20	20	20	20	20	0
Totaal	**228**	**234**	**231**	**231**	**231**	**231**	**0**

Met andere woorden, door de vrijvallende plekken door de Wsw (deels) in te vullen met nieuwe doelgroepen, worden krimpkosten gedempt. Het gaat – uitgaand van de groei van de nieuwe doelgroepen waar we hiervoor vanuit gingen – om een besparing van ruim 230 duizend euro per jaar.

3.6 Kansen en bedreigingen

3.6.1 Kansen

- Gemeenten hebben een bedrijf als terugvaloptie om mensen met een indicatie beschut aan het werk te krijgen.
- IG kan zich focussen op een duidelijk omschreven taak. Specialisatie/focus kan leiden tot kwaliteit.
- Door naast beschut-werkers ook mensen zonder indicatie beschut dan wel door tenminste de taakstelling te realiseren– die nog niet bij reguliere werkgevers aan de slag komen – bij IG te plaatsen kan worden voldaan een de minimum omvang die nodig is om voordeel te halen uit de samenwerking.

3.6.2 Bedreigingen

- Het bedrijf moet fors krimpen. Dat kost geld.
- In de afgelopen jaren heeft IG een ontwikkeling doorgemaakt om mensen in het kader van de Participatiewet aan de slag te helpen en te houden. Ook andere groepen worden ondersteund (denk aan statushouders, ex gedetineerden en dergelijke). Deze infrastructuur moet in dit scenario mogelijk weer worden afgebouwd cq het wordt te kostbaar om deze in de lucht te houden.
- Krimp is ingewikkeld en vraagt de nodige aandacht en energie van directie/bestuur en de aandeelhouders.
- Onzekerheid die door de krimp ontstaat bij zowel de reguliere medewerkers als door de medewerkers vanuit de doelgroep.
- De werkomgeving voor de achterblijvende medewerkers is door met name (de gevolgen van) de kromp niet plezierig.
- Het pad op weg naar een bedrijf voor beschutte arbeid met rond de 350 medewerkers vanuit de doelgroep is smal. Al één of enkele gemeenten er niet in slagen om conform de afgesproken aantallen mensen door te verwijzen, is er sprake van een probleem dat met elkaar moet worden opgelost. De samenwerking vraagt een groot commitment van de deelnemende gemeenten.
- Buiten de doelgroep beschut-werkers die gemeenten niet kunnen plaatsen, moeten de IG-gemeenten zelf oplossingen vinden voor de uitvoering van de functionaliteiten.

3.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Hierna gaan we per onderzoeksvraag na op welke wijze die hiervoor is beantwoord.

3.7.1 Klantvraag

In de hiervoor besproken scenario's wordt IG ingezet voor een deel van de klantvraag (van de doelgroep van de Participatiewet). IG richt zich op het realiseren van beschut werk voor zowel mensen met en zonder indicatie beschut als voor de doelgroep beschut tot aan de taakstelling.

In dit scenario zorgen gemeenten zelf voor oplossingen voor de rest van de doelgroep van de Participatiewet. Deze verschillende mogelijkheden zijn hier niet in kaart gebracht.

Aandachtspunt is dat de rol van IG in dit scenario kleiner wordt. Daardoor wordt de organisatorische slagkracht minder, waardoor ook de dienstverlening aan andere groepen onder druk komt te staan, zoals statushouders, ex gedetineerden, zorg-klanten en dergelijke.

3.7.2 Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten

IG voert momenteel meer taken uit dan alleen beschut werk. In dit scenario stopt IG met de taken anders dan de Wsw en beschut werk (voor zowel mensen met als zonder indicatie). Dat betekent een taakverzwaring voor de gemeentelijke uitvoering, omdat ze de taken die IG niet meer doet (denk aan ontwikkeltrajecten, matching, werkgeversbenadering en jobcoaching) voortaan weer zelf moeten doen of elders moeten onderbrengen.

3.7.3 Governance

De governance hoeft in scenario 1B niet gewijzigd te worden. Echter, overwogen kan worden om de samenwerkingsafspraken rond IG vast te leggen. Het gaat om het opdrachtgeverschap. Nu ligt er geen regeling aan het opdrachtgeverschap vanuit de gemeenten aan Inclusief Groep ten grondslag. De Wet gemeenschappelijke regelingen biedt verschillende opties, zoals een regeling zonder meer of een gemeenschappelijk orgaan. Inclusief Groep blijft een NV. Op die manier zijn de samenwerking en de gemaakte afspraken beter geborgd dan de huidige samenwerking.

3.7.4 Infrastructuur van de Participatiewet

IG voert in dit scenario de volgende functionaliteiten uit:

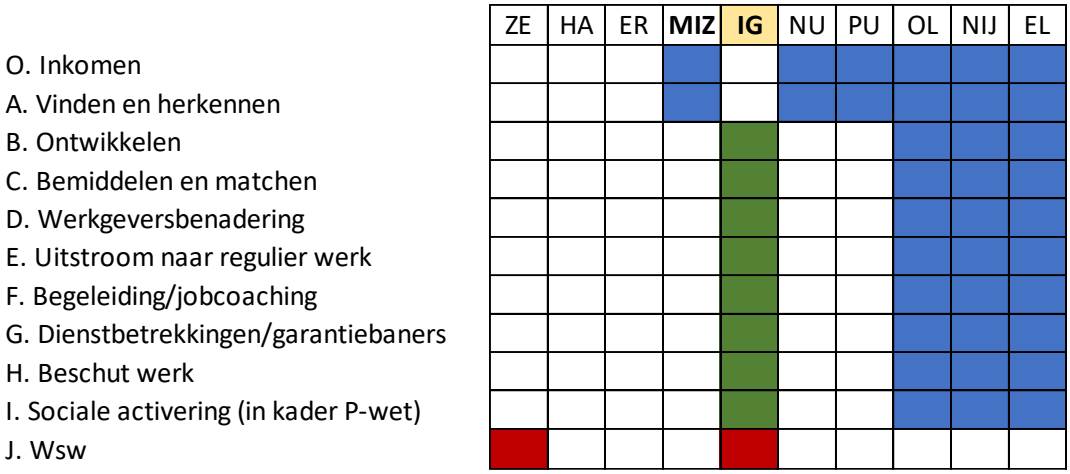
- J. Wsw: IG blijft de Wsw uitvoeren voor de deelnemende gemeenten.
- H. Beschut werk: IG realiseert beschutte werkplekken voor mensen met een indicatie beschut. In de hiervoor beschreven variant bepalen gemeenten zelf wanneer ze mensen met een indicatie beschut doorverwijzen. Dat betekent dat binnen de IG-regio ook andere partijen beschut werk uitvoeren en realiseren.
- G. Werk voor mensen zonder indicatie beschut: Hiervoor geldt dezelfde toelichting als beschut werk.
- D. Werkgeversbenadering: IG zal werkgevers blijven benaderen, om mensen te kunnen plaatsen die bij reguliere werkgevers kunnen en willen werken. IG doet dat naast en in samenwerking met andere uitvoerende partijen, zoals de (afdeling W&I van de) gemeente(n) en het UWV.
- C. Matching: IG plaatst de doelgroep die door de gemeenten wordt doorverwezen op een beschutte werkplek.

HOOFDSTUK 4

Scenario 2: Integraal sociaal werkbedrijf

4.1 Scenario 2B: Integraal sociaal werkbedrijf met gemeentelijke functionaliteit ‘zoeken en vinden’

In scenario 2B is sprake van een gezamenlijk integraal werkbedrijf dat in principe alle functionaliteiten uitvoert binnen de infrastructuur van de Participatiewet, met uitzondering van de functionaliteit ‘zoeken en vinden’. Dat blijven de gemeenten (en Meerinzicht in het geval van Harderwijk, Ermelo en Zeewolde) zelf doen. Het integrale sociaal werkbedrijf voert wel voor alle IG-gemeenten de Wsw uit. De ONE-gemeenten maken (naast de Wsw) inkoopafspraken met het integrale sociaal werkbedrijf.



Op de horizontale as staan de IG-gemeenten plus Zeewolde, Meerinzicht (MIZ) en Inclusiefgroep (IG). Meerinzicht voert de Participatiewet uit voor de gemeenten Zeewolde, Harderwijk en Ermelo. Op de verticale as staan de functionaliteiten van de infrastructuur van de Participatiewet.

De gekleurde cellen geven aan waar de uitvoering is belegd. Zichtbaar is dat IG vanaf de functionaliteit ontwikkelen, alle functionaliteiten uitvoert. Deze taken zijn niet meer belegd bij MIZ en bij de gemeenten Nunspeet en Putten.

De gemeenten Oldebroek, Nijkerk en Elburg (ONE) voeren zelf de functionaliteiten uit. De uitvoering van de Wsw blijft wel gemeenschappelijk.

4.2 Randvoorwaarden

4.2.1 Aantal medewerkers uit de doelgroep

Om aan de deelnemende gemeenten voldoende toegevoegde waarde te kunnen bieden, moet het bedrijf over voldoende schaalgrootte beschikken. Daartoe kijken we naar andere bedrijven in het land. Als indicator hanteren we het aantal bijstandsgerechtigden. In totaal hebben de gemeenten

EHZNP 1670 huishoudens in de bijstand. Gemeente Ede heeft een integraal sociaal werkbedrijf Werkkracht. In Ede hebben ruim 1500 huishoudens een bijstandsuitkering. In Kampen en Dronten is er het werkbedrijf Impact actief. In deze gemeenten hebben 1220 huishoudens een bijstandsuitkering. In de Achterhoek zijn Laborijn (1550 huishoudens in de bijstand) en Fijnder (1230 huishouden in de bijstand) actief. Deze gemeenten voeren ook het inkomensdeel uit. We gaan uit van een ondergrens van circa 1250 kandidaten. Maar, hier geldt ook dat er uitzonderingen zijn.

4.2.2 Feitelijke integratie van de werkzaamheden

In de variant 2B is het noodzakelijk dat de EHZNP gemeenten de uitvoering van hun taken van functionaliteit B t/m I integreren. Zij brengen hun taken onder in één integrale organisatie.

4.3 Consequenties

4.3.1 Inclusief Groep

De impact voor Inclusief Groep is groot. Aan de ene kant krijgt Inclusief Groep er taken bij. Ze wordt integraal verantwoordelijk voor de Participatiewet-taken voor de gemeenten EHZNP. We gaan ervan uit dat medewerkers die zich nu voor de EHZNP-gemeenten met re-integratie bezighouden deels worden overgeplaatst naar IG. Aan de andere kant wordt de groep die wordt ondersteund voor ONE steeds kleiner. Het is onzeker voor en in welke mate de ONE-gemeenten – naast de Wsw - taken blijven inkopen bij Inclusief Groep.

Inclusief Groep zit voor een belangrijk deel al in deze transitie. Maar, de opdracht wordt duidelijker en meer vastomlijnd. Een voordeel van scenario 2B is dat IG voor wat betreft de EHZNP gemeenten regie krijgt over zowel de klassieke doelgroep Wsw als de nieuwe doelgroep, zodat de afbouw van de klassieke taken en de opbouw van de nieuwe taken in onderlinge samenhang en harmonie kunnen kan worden gerealiseerd. Een risico is dat gemeenten en MIZ verantwoordelijk zijn voor de doorverwijzingen. Berenschot ziet veel praktijkvoorbeelden waar dat onvoldoende gebeurt waardoor mensen door de doorverwijzende partijen worden ondersteund met participatievoorzieningen terwijl ze ook gere-integreerd zouden kunnen worden naar werk of dat de doorverwijzende partijen de facto bezig zijn met re-integratie naar werk, terwijl het samenwerkingsverband geen werk heeft omdat mensen onvoldoende worden doorverwezen.

4.3.2 Levensvatbaarheid

Zoals we hiervoor zeiden zijn in het gebied van EHZNP 1670 huishoudens afhankelijk van een bijstandsuitkering. Dat aantal is meer dan 1250 en daarmee voldoende om een goed schaalniveau te realiseren voor het uitvoeren van de functionaliteiten in de infrastructuur van de Participatiewet.

4.3.3 Bestaande groep Wsw-ers

In scenario 2B blijft IG verantwoordelijk voor de zittende groep Wsw-ers. De groep zit in een organisatie in transitie. Hoewel de groep Wsw-ers krimpt komen er voor de EHZNP-gemeenten veel nieuwe taken voor een bredere doelgroep bij. Dat leidt tot extra innovatie en nieuwe voorzieningen. De bestaande groep Wsw-ers heeft mogelijk ook voordeel van het bredere aanbod.

4.3.4 Nieuwe doelgroep bij IG

IG wordt integraal verantwoordelijk voor de nieuwe doelgroep van EHZNP voor zover zij een overbrugbare afstand heeft naar werk (door ontwikkeling en re-integratie kunnen ze aan het werk geholpen worden). Betrokkenen worden doorverwezen door gemeenten en MIZ. Het voordeel is dat ze worden ondersteund door een regionaal opererende organisatie met voldoende schaalniveau om goede ondersteuning te bieden. Een mogelijk nadeel is dat er een knip zit in het proces. Zij worden

door gemeenten en MIZ doorverwezen en overgedragen van de eigen uitvoeringsorganisatie naar de uitvoeringorganisatie die is gespecialiseerd in re-integratie en begeleiding. Met name als kandidaten al in een traject zaten bij de doorverwijzende partijen kan de overstap naar IG storend werken.

4.3.5 Doelgroep bij de gemeenten

De ondersteuning vindt voor een deel plaats vanuit de gemeente of MIZ. De overdracht van kandidaten vindt plaats als bij de intake blijkt dat er een overbrugbare afstand is tot werk of als mensen stappen hebben gezet op de participatieladder en als de afstand tot werk overbrugbaar is geworden. De doelgroep aan gemeentezijde (mensen die geen overbrugbare afstand tot werk hebben) merkt er weinig van dat een andere organisatie zich richt op re-integratie. Dat is pas aan de orde als hun afstand tot de arbeidsmarkt overbrugbaar is.

4.3.6 Gemeentelijke uitvoering

De gemeentelijke uitvoering moet meer dan nu samenwerken met de samenwerkingspartner IG. Het proces van doorverwijzingen en overdracht moet goed worden georganiseerd. Ook zal er in de praktijk veel afstemming nodig zijn. Het gaat om individuele kandidaten, om een zo warm mogelijke overdracht te organiseren. Maar, het gaat ook om kandidaten die naast de re-integratie soms afhankelijk blijven van andere voorzieningen en vormen van ondersteuning van de gemeente. Voorts is afstemming nodig op het terrein van handhaving. Waardevolle signalen moeten worden gedeeld tussen de verschillende uitvoeringsorganisaties. Kortom, de gemeentelijke uitvoering moet intensief samenwerken met IG om de kwaliteit van de dienstverlening voor de eigen inwoners voldoende te waarborgen.

4.3.7 Gemeente als opdrachtgever

De EHZNP gemeenten hebben een andere rol als opdrachtgever dan de ONE gemeenten. De EHZNP-gemeenten organiseren gezamenlijk opdrachtgeverschap. De ONE-gemeenten sluiten DVO’s af. Voor wat betreft de Wsw is er wel één gezamenlijk opdrachtgeverschap van de IG-gemeenten. Als opdrachtgever komen de EHZNP-gemeenten in een andere verhouding tot IG te staan dan de ONE-gemeenten.

4.3.8 Gemeente als aandeelhouder

Als aandeelhouder hebben de gemeenten belang bij de continuïteit van het bedrijf en doelmatigheid en effectiviteit. De ONE-gemeenten en de EHZNP-gemeenten moeten afspraken maken over de wijze waarop IG de gemeenten gaat ondersteunen. Omdat de taken die IG uitvoert voor EHZNP en ONE verschillen, moeten goede afspraken worden gemaakt.

Berenschot ziet een belangrijk voordeel in de taken voor de nieuwe doelgroepen die door EHZNP bij IG worden ondergebracht. Op deze manier komt de verantwoordelijkheid voor de krimp van de Wsw-doelgroep waarvoor IG verantwoordelijk is en de groei van de nieuwe doelgroep uit de EHZNP-gemeenten in één hand te liggen. Daardoor is de transitie, waarbij de oude doelgroep in de Wsw wordt vervangen door de nieuwe doelgroep (die voorheen onder de Wajong en/of de Wsw zou vallen) doelmatiger en effectiever.

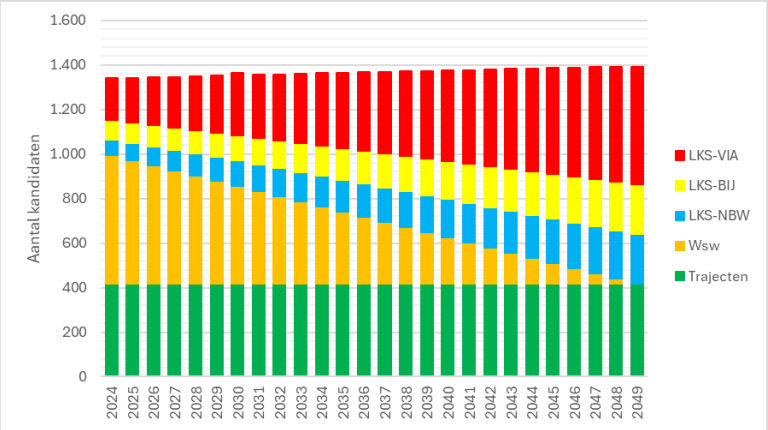
4.3.9 Governance

De governance is in deze variant een aandachtspunt. De EHZNP gemeenten moeten als opdrachtgever goede gezamenlijke afspraken maken. Bij voorkeur wordt één geïntegreerd en eenduidig takenpakket bij IG ondergebracht. Daarvoor zijn afspraken nodig tussen alle aandeelhouders van IG. Voorts behoeft de dienstverlening Wsw en het maken van bilaterale afspraken in DVO’s nadere uitwerking. EHZNP nemen een gezamenlijk dienstverleningspakket af bij

IG. Het ligt voor de hand om de afspraken vast te leggen bijvoorbeeld in een regeling zonder meer op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen. IG doet dan de facto zaken met één partij, die namens EHZNP optreedt als opdrachtgever. Op de langere termijn stroomt de Wsw volledig uit. IG zal steeds minder taken uitvoeren voor de ONE-gemeenten. Als de ONE-gemeenten in de praktijk geen nieuwe taken bij IG onderbrengen verdwijnt IG voor deze gemeenten geheel als uitvoeringorganisatie. De vraag is aan de orde of op de kortere of de langere termijn het aandeelhouderschap voor de ONE-gemeenten nog gewenst is.

4.4 Aantallen

In deze variant laten de EHZNP-gemeenten de werk-activiteiten alle uitvoeren door IG nadat de kandidaten zijn doorverwezen door de gemeente/MIZ. IG heeft geen regie op de poort.



In deze variant is evenals in de andere varianten, sprake van autonome krimp van de Wsw. Doordat de EHZNP-gemeenten de werk-activiteiten volledig door IG laten uitvoeren, is naast de Wsw sprake van re-integratieactiviteiten (trajecten), nieuw beschut werk (LKS-NBW), dienstbetrekkingen voor mensen zonder indicatie beschut (LKS-BIJ) en begeleiding/jobcoaching (LKS-VIA). Voor de berekening van de aantallen maken we de volgende inschattingen:

- Trajecten: het aantal trajecten is jaarlijks gelijk en 25% van het totaal aantal bijstandsgerechtigden, gebaseerd op de realisatie in 2023. Dat is vergelijkbaar met de landelijke realisatie.
- Wsw: de krimp is conform de landelijke ramingen.
- LKS-NBW: het aantal beschutte-werkplekken is jaarlijks gelijk aan de taakstelling. Afhankelijk van de gemaakte afspraken kunnen meer plekken dan de taakstelling worden gerealiseerd.
- LKS-BIJ: Het aantal mensen met een dienstbetrekking bij IG, anders dan beschut, is gelijk aan het aantal nieuw beschut werkers[5].
- LKS-VIA: We gaan uit van de realisaties in 2023. Deze groeien jaarlijks met de door de rijksoverheid geraamde jaarlijkse groei.

Voor een uitsplitsing van de aantallen naar de deelnemende gemeenten verwijzen we naar de bijlage.

4.5 Financiën

Voor de berekening van de gemeentelijke bijdragen in dit scenario gaan we uit van de volgende bijdragen per persoon. Voor extra uitleg verwijzen we naar het vorige hoofdstuk.

[5] Ultimo 2023 waren er voor de EHZNP gemeenten 75 LKS-NBW medewerkers en 85 LKS-BIJ medewerkers.

	LKS-NBW	LKS-BIJ	LKS-VIA	Trajecten
Vergoeding in 2023	€ 7.980	€ 1.470	€ 5.000	€ 5.000
Vergoedig volgens kostprijs	€ 12.880	€ 10.220	€ 4.900	€ 5.000

De indicatieve totale kosten voor de taken in het kader van de Participatiewet voor de deelnemende gemeenten en de aantallen waarmee is gerekend staan in de volgende tabel. Hierin zijn alleen de trajectkosten, begeleidingsvergoeding en Wsw-rijksbijdragen in meegenomen en niet de te betalen loonkostensubsidie. Ook brengen we de kosten voor inkoop op basis van DVO's niet in beeld, omdat de inkoop van deze voorzieningen onzeker is. De kosten per jaar berekenen we door de kostprijzen van de hiervoor genoemde taken te vermenigvuldigen met de aantallen taken per jaar. In 2023 staan de betalingen die gemeenten voor de betreffende activiteiten deden in 2023. In 2024 en verdere jaren betalen de deelnemende gemeenten een kostendekkende bijdrage.

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	214	235	255	338	519	699	€ 315	€ 2.398	€ 2.608	€ 3.450	€ 5.303	€ 7.143
LKS-VIA	634	669	706	849	1.305	1.744	€ 3.108	€ 3.278	€ 3.458	€ 4.159	€ 6.393	€ 22.458
LKS-NBW	184	210	235	338	519	699	€ 1.472	€ 2.704	€ 3.033	€ 4.348	€ 6.683	€ 9.002
Trajecten	726	1.235	1.235	1.235	1.235	1.235	€ 3.630	€ 6.175	€ 6.175	€ 6.175	€ 4.982	€ 6.175
Wsw	1.204	1.158	1.111	925	461	-	€ 38.657	€ 37.919	€ 37.388	€ 34.081	€ 16.979	€ 0
Totaal	**2.962**	**3.506**	**3.542**	**3.684**	**4.038**	**4.376**	**€ 47.181**	**€ 52.474**	**€ 52.662**	**€ 52.212**	**€ 40.340**	**€ 44.777**

Totale doelgroep per gemeente	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	162	199	199	199	200	200	€ 3.559	€ 3.898	€ 3.892	€ 3.771	€ 2.653	€ 2.067
Ermelo	250	242	243	248	261	273	€ 3.970	€ 4.145	€ 4.147	€ 4.054	€ 2.967	€ 2.806
Harderwijk	411	426	428	439	464	488	€ 5.731	€ 6.132	€ 6.143	€ 6.049	€ 4.583	€ 4.592
Nijkerk	144	240	244	258	294	329	€ 2.455	€ 3.041	€ 3.075	€ 3.145	€ 2.576	€ 3.371
Nunspeet	176	226	229	240	269	296	€ 3.140	€ 3.619	€ 3.623	€ 3.551	€ 2.759	€ 3.196
Oldebroek	140	185	188	200	229	258	€ 2.311	€ 2.601	€ 2.623	€ 2.650	€ 2.133	€ 2.775
Putten	126	158	161	174	206	238	€ 1.969	€ 2.280	€ 2.289	€ 2.271	€ 1.854	€ 2.699
Zeewolde	73	78	79	84	96	108	€ 456	€ 520	€ 540	€ 613	€ 645	€ 882
Totaal	**1.481**	**1.753**	**1.771**	**1.842**	**2.019**	**2.188**	**€ 23.591**	**€ 26.237**	**€ 26.331**	**€ 26.106**	**€ 20.170**	**€ 22.388**

Totale doelgroep deelnemende gem.	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	107	89	93	108	166	224	€ 125	€ 908	€ 947	€ 1.104	€ 1.697	€ 2.286
LKS-VIA	317	191	206	262	402	537	€ 871	€ 938	€ 1.008	€ 1.282	€ 1.970	€ 6.921
LKS-NBW	92	69	77	108	166	224	€ 487	€ 887	€ 988	€ 1.391	€ 2.139	€ 2.881
Trajecten	363	418	418	418	418	418	€ 1.675	€ 2.088	€ 2.088	€ 2.088	€ 1.684	€ 2.088
Wsw	602	363	348	290	144	-	€ 12.109	€ 11.877	€ 11.711	€ 10.675	€ 5.318	€ 0
Totaal	**1.481**	**1.129**	**1.140**	**1.185**	**1.296**	**1.402**	**€ 15.266**	**€ 16.697**	**€ 16.741**	**€ 16.540**	**€ 12.809**	**€ 14.175**

Totaal deelnemende gemeenten	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	162											
Ermelo	250	242	243	248	261	273	€ 3.970	€ 4.145	€ 4.147	€ 4.054	€ 2.967	€ 2.806
Harderwijk	411	426	428	439	464	488	€ 5.731	€ 6.132	€ 6.143	€ 6.049	€ 4.583	€ 4.592
Nijkerk	144											
Nunspeet	176	226	229	240	269	296	€ 3.140	€ 3.619	€ 3.623	€ 3.551	€ 2.759	€ 3.196
Oldebroek	140											
Putten	126	158	161	174	206	238	€ 1.969	€ 2.280	€ 2.289	€ 2.271	€ 1.854	€ 2.699
Zeewolde	73	78	79	84	96	108	€ 456	€ 520	€ 540	€ 613	€ 645	€ 882
Totaal	**1.481**	**1.129**	**1.140**	**1.185**	**1.296**	**1.402**	**€ 15.266**	**€ 16.697**	**€ 16.741**	**€ 16.540**	**€ 12.809**	**€ 14.175**

Inbreng niet deelnemende gem.	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg		97	93	78	39	-	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo												
Harderwijk												
Nijkerk		63	60	50	25	-	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet												
Oldebroek		57	54	45	23	-	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten												
Zeewolde												
Totaal		**216**	**207**	**173**	**86**	**-**	**€ 7.220**	**€ 7.082**	**€ 6.983**	**€ 6.365**	**€ 3.171**	**€ 0**

De niet deelnemende gemeenten brengen alleen de WSW in. Andere doelgroepen via aparte afspraken.

Toelichting

- Totale doelgroep: laat het aantal kandidaten per voorziening zien bij IG als alle gemeenten zouden participeren in IG. Onder het kopje 'waarde' staan de gemeentelijke vergoedingen die in deze situatie betaald zouden worden.
- Totale doelgroep per gemeente: toont per gemeente het totaal aantal personen dat in de caseload zou zitten bij IG, als alle gemeenten voor de totale doelgroep zouden meedoen. Het gaat om de som van het aantal LKS-BIJ, LKS-VIA, LKS-NBW, Trajecten en Wsw. Onder het kopje 'waarde' worden de totale gemeentelijke bijdragen per gemeente voor deze voorzieningen genoemd.
- Totale doelgroep deelnemende gemeenten: toont de aantallen uitgesplitst naar de verschillende voorzieningen, die zijn ondergebracht bij IG. Onder het kopje 'waarde' worden de gemeentelijke bijdragen van de deelnemende gemeenten getoond.
- Totaal deelnemende gemeenten: De totale aantallen kandidaten bij IG worden uitgesplitst naar de deelnemende gemeenten. Onder waarde staan de gemeentelijke bijdragen per gemeente.
- Inbreng niet deelnemende gemeenten: toont de kandidaten die (in ieder geval) bij IG in de caseload zitten van de gemeenten die niet meedoen aan het samenwerkingsverband. Het gaat om de Wsw-ers. Onder het kopje 'waarde' staan de gemeentelijke bijdragen, als uit wordt gegaan van een vergoeding gelijk aan de rijksbijdrage.

In dit scenario zijn de krimpkosten beperkt. De totale doelgroep neemt toe. Aan de andere kant maken de EHZNP gemeenten wel kosten om al hun werk-taken in één hand te leggen. De ONE-gemeenten hebben het voordeel dat de infrastructuur in ieder geval deels ingezet gaat worden voor de taken voor de EHZNP gemeenten. Dat dempt de krimp/transitie-kosten. EHZNP en ONE kunnen met elkaar in gesprek gaan over mogelijke compensatie/tegemoetkoming.

4.6 Kansen en bedreigingen

4.6.1 Kansen

- De verantwoordelijkheid voor de krimp van de klassieke taken en de groei van nieuwe taken komen voor EHZNP in één hand. Dat draagt bij aan doelmatigheid en effectiviteit.
- IG kan zich verder doorontwikkelen als het sociaal ontwikkelbedrijf in de regio.
- Schaalvoordeel voor de nieuwe taken bij met name de EHZNP-gemeenten.
- Als aandeelhouder hebben de ONE-gemeenten voordeel doordat geen (drastische) krimp van 'hun' bedrijf plaatsvindt.
- Meer duidelijkheid, kansen en perspectief voor de zittende en nieuwe doelgroep.

4.6.2 Bedreigingen

- De knip in het proces van intake/diagnose bij de gemeente/MIZ naar IG. IG is afhankelijk van doorverwijzingen door gemeenten/MIZ.
- Risico dat de gemeentelijke uitvoering en MIZ parallel aan IG in de praktijk vergelijkbare taken gaat uitvoeren.
- Complexe verhoudingen tussen de IG-aandeelhouders en EHZNP enerzijds en ONE anderzijds.
- Complex transitievraagstuk: krimp van de klassieke Wsw-taken en groei van een breder takenpakket gericht op ontwikkeling en werk (vergelijkbaar met de transitie waar Inclusief Groep nu al in zit).

4.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Hierna gaan we per onderzoeksvraag na op welke wijze die hiervoor is beantwoord.

4.7.1 Klantvraag

In het hier besproken scenario wordt IG ingezet voor het beantwoorden van een groot deel van de klantvraag in de deelnemende gemeenten in het kader van de Participatiewet. IG voert in principe alle taken uit in het kader van de Participatiewet.

Gemeenten verwijzen werkzoekenden als ze een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Naast IG ondersteunen gemeenten mensen uit de doelgroep, die geen overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben met zorg- of partipatietrajecten met name in het kader van de Wmo.

Gemeenten die niet deelnemen aan het samenwerkingsverband zorgen zelf voor oplossingen in het kader van de Participatiewet. Ze kunnen bilateraal, in een DVO, afspraken maken met IG.

4.7.2 Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten

De uitvoering van de taken gericht op het aan het werk helpen en houden van werkzoekenden ligt bij IG. Voor zover gemeenten deze taken nog uitvoeren, hoeven ze dat in dit scenario niet meer te doen. Dat leidt tot een lagere werklast. Gemeenten moeten wel een goede functionaliteit inrichten, gericht op het zoeken en vinden van kandidaten. Mensen moeten zo snel mogelijk worden doorverwezen als zij kans maken om aan het werk te komen. De ervaring leert dat dit de achilleshiel is van het uitvoeringsstelsel. Soms worden mensen die kunnen werken, niet snel genoeg doorverwezen, waardoor zij onnodig lang in de bijstand zitten.

4.7.3 Governance

De governance is in deze variant een aandachtspunt. De EHZNP gemeenten moeten als opdrachtgever goede gezamenlijke afspraken maken. Bij voorkeur wordt één geïntegreerd en eenduidig takenpakket bij IG ondergebracht. Daarvoor zijn afspraken nodig tussen alle aandeelhouders van IG. Voorts behoeft de dienstverlening Wsw en het maken van bilaterale afspraken in DVO’s nadere uitwerking. EHZNP nemen een gezamenlijk dienstverleningspakket af bij IG. Het ligt voor de hand om de afspraken vast te leggen bijvoorbeeld in een regeling zonder meer op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen. IG doet dan de facto zaken met één partij, die namens EHZNP optreedt als opdrachtgever. Op de langere termijn stroomt de Wsw volledig uit. IG zal steeds minder taken uitvoeren voor de ONE-gemeenten. Als de ONE-gemeenten in de praktijk geen nieuwe taken bij IG onderbrengen verdwijnt IG voor deze gemeenten geheel als uitvoeringorganisatie. De vraag is aan de orde of op de kortere of de langere termijn het aandeelhouderschap voor de ONE-gemeenten nog gewenst is.

4.7.4 Infrastructuur van de Participatiewet

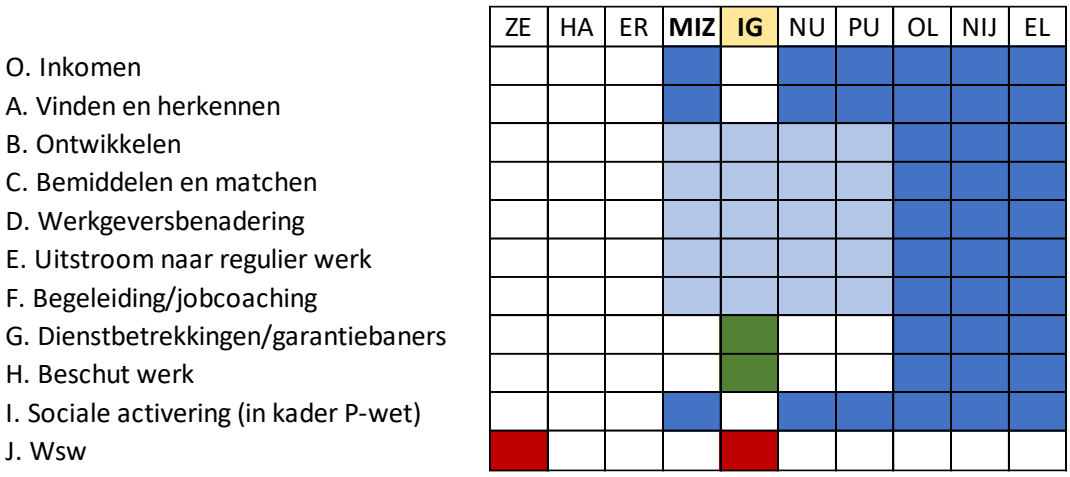
IG voert in dit scenario – met uitzondering van het zoeken en vinden van kandidaten - alle functionaliteiten uit: B tot en met J (niet A). In de arbeidsmarktregio werkt IG samen met andere partijen zoals UWV, onderwijsinstellingen, werkgeversorganisaties en dergelijke. IG heeft regie op de groep die is doorverwezen door gemeenten en voor de deelnemende gemeenten een voortrekkersrol in de arbeidsmarktregio.

HOOFDSTUK 5

Scenario 3A: Partieel sociaal werkbedrijf voor de nieuwe doelgroep

5.1 Inleiding

We werken scenario 3A verder uit. In scenario 3A wordt IG – voor de EHZNP-gemeenten – verantwoordelijk voor het ontwikkelen, plaatsen en begeleiden van de nieuwe doelgroep in de Participatiewet. Het gaat om de groep die voorheen in de Wsw en/of de Wajong zou zijn terecht gekomen.



Op de horizontale as staan de IG-gemeenten plus Zeewolde, Meerinzicht (MIZ) en Inclusief Groep (IG). Meerinzicht voert de Participatiewet uit voor de gemeenten Zeewolde, Harderwijk en Ermelo. Op de verticale as staan de functionaliteiten van de infrastructuur van de Participatiewet.

De gekleurde cellen geven aan waar de uitvoering is belegd. Een deel van de cellen is lichtblauw gekleurd. Dat betekent dat de uitvoering deels bij IG (nieuwe doelgroep) en deels bij de gemeenten en MIZ (klassieke doelgroep bijstand) plaatsvindt. De uitvoering van de dienstbetrekkingen voor garantiebaners en beschut-werkers vindt wel exclusief plaats bij IG.

aDe gemeenten Oldebroek, Nijkerk en Elburg (ONE) voeren zelf de functionaliteiten uit. De uitvoering van de Wsw blijft wel gemeenschappelijk.

5.2 Randvoorwaarden

5.2.1 Aantal medewerkers uit de doelgroep

We hanteren dezelfde norm als bij het bedrijf voor beschutte arbeid (scenario 1). Het bedrijf moet minsten 350 personen kunnen ondersteunen om de voordelen van de samenwerking te kunnen verzilveren.

5.2.2 Feitelijke integratie van de werkzaamheden

In de variant 3A is het noodzakelijk dat de EHZNP gemeenten de uitvoering van hun taken van functionaliteit B t/m I, voor wat betreft de nieuwe doelgroep, integreren. Zij brengen hun taken onder in één integrale organisatie. Een duidelijke afbakening tussen werk-taken (die door IG uitgevoerd gaan worden) en participatie-taken (die de gemeenten en MIZ blijven uitvoeren) is essentieel.

5.3 Consequenties

5.3.1 Inclusief Groep

Momenteel zit Inclusief Groep al in de transitie waarin de Wsw wordt vervangen door de nieuwe doelgroep. Er komt wel een duidelijker, meer vastomlijnde opdracht voor Inclusief Groep. Mogelijk vindt er een verschuiving plaats van werkzaamheden tussen EHZNP/MIZ-gemeenten en Inclusief Groep. Als gemeenten kiezen voor scenario 3A kan dat betekenen dat de betrokken medewerkers worden overgeplaatst naar IG.

5.3.2 Levensvatbaarheid

Als voorwaarde voor de levensvatbaarheid geldt dat er tenminste 350 personen in de caseload van IG komen. Volgens de berekeningen van het ministerie van SZW ligt de omvang van de nieuwe doelgroep voor de EHZNP-gemeenten op de langere termijn tussen 670 personen (voormalig Wsw) en 1540 personen (voormalig Wajong). Deze aantallen liggen ruim boven de 350 personen. Een levensvatbare gezamenlijke uitvoeringsorganisatie is daarmee waarschijnlijk haalbaar.

5.3.3 Bestaande groep Wsw-ers

In scenario 3A blijft IG verantwoordelijk voor de zittende groep Wsw-ers. De groep zit in een organisatie in transitie. Hoewel de groep Wsw-ers krimpt komen er voor de EHZNP-gemeenten nieuwe taken en een nieuwe doelgroep bij. De veranderingen zijn voor de Wsw-ers waarschijnlijk beperkt.

5.3.4 Nieuwe doelgroep bij IG

IG wordt integraal verantwoordelijk voor de nieuwe doelgroep van EHZNP. Gemeenten en MIZ maken een diagnose. Als blijkt dat de kandidaat een overbrugbare afstand tot werk heeft, maar dat hij ondersteuning nodig heeft om – nadat hij aan de slag geholpen is – te kunnen blijven werken of omdat hij afhankelijk is van werk in een beschutte omgeving, dan wordt hij doorverwezen naar IG. Het voordeel is dat deze groep wordt ondersteund door een regionaal opererende organisatie met voldoende schaalniveau en die gespecialiseerd is in de groep met een arbeidsbeperking cq die ondersteuning nodig heeft in het werk. Een mogelijk nadeel is dat er een knip zit in het proces en er zit een knip in de doelgroep (een groep die kan werken zonder begeleiding en een groep die niet kan werken zonder begeleiding). Zij worden door gemeenten en MIZ gediagnosticeerd, doorverwezen en overgedragen van de eigen uitvoeringsorganisatie naar de uitvoeringorganisatie die is gespecialiseerd in re-integratie en begeleiding. Er bestaat – omdat voor de functionaliteiten B tot en met F parallel dienstverlening aan verschillende doelgroepen wordt

aangeboden - het risico op verkeerde diagnose waardoor kandidaten in de verkeerde trajecten en bij de verkeerde organisaties terechtkomen.

5.3.5 Doelgroep bij de gemeenten

De ondersteuning vindt voor een deel plaats vanuit de gemeente of MIZ. De overdracht van kandidaten vindt plaats als de indicatie is dat mensen begeleiding nodig hebben bij het werken. Dat kan worden vastgesteld als bij de intake en als mensen al in een ontwikkeltraject zitten bij de gemeente/MIZ. De doelgroep krijgt te maken met de samenwerkingsorganisatie als blijkt dat er begeleiding nodig is tijdens het werk. Het risico bestaat dat mensen onterecht in een traject bij de gemeenten/MIZ zitten als er een verkeerde diagnose is gemaakt.

5.3.6 Gemeentelijke uitvoering

De gemeentelijke uitvoering moet meer dan nu samenwerken met de samenwerkingspartner IG. Het proces van doorverwijzingen en overdracht moet goed worden georganiseerd. Ook zal er in de praktijk veel afstemming nodig zijn. Het gaat om individuele kandidaten, een zo warm mogelijke overdracht te bezorgen en er moet snel geschakeld kunnen worden als in een traject bij de gemeente/MIZ blijkt dat er toch begeleiding nodig zal zijn als mensen aan het werk zijn.. Maar, het gaat ook om kandidaten die naast de re-integratie soms afhankelijk blijven van andere voorzieningen en vormen van ondersteuning van de gemeente. Voorts is afstemming nodig op het terrein van handhaving. Waardevolle signalen moeten worden gedeeld tussen de verschillende uitvoeringsorganisaties. Kortom, de gemeentelijke uitvoering moet intensief samenwerken met IG om de kwaliteit van de dienstverlening voor de eigen inwoners voldoende te waarborgen.

5.3.7 Gemeente als opdrachtgever

De EHZNP gemeenten hebben een andere rol als opdrachtgever dan de ONE gemeenten. De EHZNP-gemeenten organiseren gezamenlijk opdrachtgeverschap. De ONE-gemeenten sluiten DVO’s af. Voor wat betreft de Wsw is er wel één gezamenlijk opdrachtgeverschap van de IG-gemeenten. Als opdrachtgever komen de EHZNP-gemeenten in een andere verhouding tot IG te staan dan de ONE-gemeenten.

5.3.8 Gemeente als aandeelhouder

Als aandeelhouder hebben de gemeenten belang bij de continuïteit van het bedrijf en een doelmatige, effectieve en rechtmatige uitvoering. De ONE-gemeenten en de EHZNP-gemeenten moeten afspraken maken over de wijze waarop IG de gemeenten gaat ondersteunen. Met name omdat de taken (tussen EHZNP en ONE) verschillen zijn goede afspraken nodig.

Berenschot ziet een belangrijk voordeel in de taken voor de nieuwe doelgroepen die door EHZNP bij IG worden ondergebracht. Op deze manier komt de verantwoordelijkheid voor de krimp van de Wsw-doelgroep waarvoor IG verantwoordelijk is en de groei van de nieuwe doelgroep uit de EHZNP-gemeenten in één hand te liggen. Daardoor is de transitie doelmatiger en effectiever.

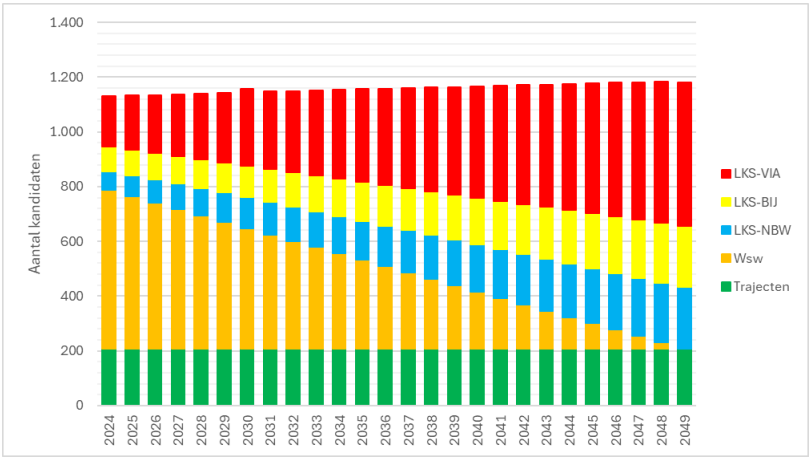
5.3.9 Governance

De governance is in deze variant een aandachtspunt. De EHZNP gemeenten moeten als opdrachtgever goede gezamenlijke afspraken maken. Bij voorkeur wordt één geïntegreerd en eenduidig takenpakket bij IG ondergebracht. Daarvoor zijn afspraken nodig tussen alle aandeelhouders van IG. Voorts behoeft de dienstverlening Wsw en het maken van bilaterale afspraken in DVO’s nadere uitwerking. EHZNP nemen een gezamenlijk dienstverleningspakket af bij IG. Het ligt voor de hand om de afspraken vast te leggen bijvoorbeeld in een regeling zonder meer op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen. IG doet dan de facto zaken met één partij die optreedt als opdrachtgever, namens EHZNP. Op de langere termijn stroomt de Wsw volledig

uit. IG zal steeds minder taken uitvoeren voor de ONE-gemeenten. Als de ONE-gemeenten in de praktijk geen nieuwe taken bij IG onderbrengen verdwijnt IG voor deze gemeenten geheel als uitvoeringorganisatie. De vraag is aan de orde of op de kortere of de langere termijn het aandeelhouderschap voor de ONE-gemeenten nog gewenst is.

5.4 Aantallen

In deze variant verzorgt IG voor de EHZNP gemeenten de ondersteuning van de nieuwe doelgroepen van het ontwikkelen tot en met het plaatsen en begeleiden. Voor het andere deel van de doelgroep van de Participatiewet verzorgen de EHZNP gemeenten de werk-activiteiten zelf (in het geval van ZHE is dat MIZ). De ONE-gemeenten laten alleen nog de Wsw bij IG uitvoeren en kopen eventueel in op basis van DVO's. Op basis van deze aannames ziet de ontwikkeling van de doelgroep bij IG er als volgt uit (hierin zijn geen aannames gemaakt voor eventuele andere taken en taken voor de ONE-gemeenten, naast de Wsw).



De aantallen zijn vergelijkbaar met de aantallen in scenario 2A. Een belangrijk verschil is het aantal trajecten. De trajecten in scenario 2A zijn deels gericht op volledige uitstroom naar regulier werk. In scenario 3A worden deze trajecten door de gemeenten Nunspeet en Putten en MIZ uitgevoerd. We gaan ervan uit dat het aantal trajecten dat IG in scenario 3A uitvoert de helft is van het aantal trajecten dat IG in scenario 2A uitvoert.

5.5 Financiën

Ten opzichte van scenario 2A is het aantal trajecten kleiner in scenario 3A. Dat betekent dat ook de kosten en daarmee de gemeentelijke bijdrage voor de trajecten omlaag gaat. Verder blijven de kosten gelijk. De kosten per jaar berekenen we door de werkelijke kosten (en voor 2023 de gemeentelijke bijdragen per persoon) van de hiervoor genoemde taken te vermenigvuldigen met de aantallen taken per jaar. De gemiddelde kosten per eenheid zijn gelijk aan de gemiddelde kosten die we bespraken in scenario 2A. De aantallen (alleen het aantal trajecten) zijn anders. Voor de aantallen per gemeente verwijzen we naar de bijlage.

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	214	235	255	338	519	699	€ 315	€ 2.398	€ 2.608	€ 3.450	€ 5.303	€ 7.143
LKS-VIA	634	669	706	849	1.305	1.744	€ 3.108	€ 3.278	€ 3.458	€ 4.159	€ 6.393	€ 22.458
LKS-NBW	184	210	235	338	519	699	€ 1.472	€ 2.704	€ 3.033	€ 4.348	€ 6.683	€ 9.002
Trajecten	363	618	618	618	618	618	€ 1.815	€ 3.088	€ 3.088	€ 3.088	€ 2.491	€ 3.088
Wsw	1.204	1.158	1.111	925	461	-	€ 38.657	€ 37.919	€ 37.388	€ 34.081	€ 16.979	€ 0
Totaal	**2.599**	**2.889**	**2.925**	**3.066**	**3.421**	**3.759**	**€ 45.366**	**€ 49.386**	**€ 49.574**	**€ 49.124**	**€ 37.849**	**€ 41.689**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
per gemeente	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	157	175	175	175	176	176	€ 3.531	€ 3.779	€ 3.774	€ 3.653	€ 2.557	€ 1.949
Ermelo	209	205	207	212	225	237	€ 3.765	€ 3.963	€ 3.966	€ 3.873	€ 2.821	€ 2.625
Harderwijk	323	332	335	345	370	394	€ 5.293	€ 5.664	€ 5.674	€ 5.580	€ 4.205	€ 4.123
Nijkerk	143	193	196	211	247	281	€ 2.450	€ 2.803	€ 2.837	€ 2.908	€ 2.384	€ 3.133
Nunspeet	168	195	198	209	238	265	€ 3.102	€ 3.463	€ 3.466	€ 3.395	€ 2.633	€ 3.039
Oldebroek	132	156	159	171	201	229	€ 2.273	€ 2.458	€ 2.479	€ 2.506	€ 2.017	€ 2.632
Putten	121	139	142	155	188	219	€ 1.947	€ 2.186	€ 2.195	€ 2.178	€ 1.779	€ 2.605
Zeewolde	46	49	51	55	67	79	€ 321	€ 377	€ 396	€ 470	€ 529	€ 738
Totaal	**1.300**	**1.444**	**1.462**	**1.533**	**1.710**	**1.879**	**€ 22.683**	**€ 24.693**	**€ 24.787**	**€ 24.562**	**€ 18.924**	**€ 20.845**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	107	89	93	108	166	224	€ 125	€ 908	€ 947	€ 1.104	€ 1.697	€ 2.286
LKS-VIA	317	191	206	262	402	537	€ 871	€ 938	€ 1.008	€ 1.282	€ 1.970	€ 6.921
LKS-NBW	92	69	77	108	166	224	€ 487	€ 887	€ 988	€ 1.391	€ 2.139	€ 2.881
Trajecten	182	209	209	209	209	209	€ 838	€ 1.044	€ 1.044	€ 1.044	€ 842	€ 1.044
Wsw	602	363	348	290	144	-	€ 12.109	€ 11.877	€ 11.711	€ 10.675	€ 5.318	€ 0
Totaal	**1.300**	**920**	**932**	**976**	**1.087**	**1.193**	**€ 14.428**	**€ 15.653**	**€ 15.697**	**€ 15.496**	**€ 11.967**	**€ 13.131**

Totaal deelnemende	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
gemeenten	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	157											
Ermelo	209	205	207	212	225	237	€ 3.765	€ 3.963	€ 3.966	€ 3.873	€ 2.821	€ 2.625
Harderwijk	323	332	335	345	370	394	€ 5.293	€ 5.664	€ 5.674	€ 5.580	€ 4.205	€ 4.123
Nijkerk	143											
Nunspeet	168	195	198	209	238	265	€ 3.102	€ 3.463	€ 3.466	€ 3.395	€ 2.633	€ 3.039
Oldebroek	132											
Putten	121	139	142	155	188	219	€ 1.947	€ 2.186	€ 2.195	€ 2.178	€ 1.779	€ 2.605
Zeewolde	46	49	51	55	67	79	€ 321	€ 377	€ 396	€ 470	€ 529	€ 738
Totaal	**1.300**	**920**	**932**	**976**	**1.087**	**1.193**	**€ 14.428**	**€ 15.653**	**€ 15.697**	**€ 15.496**	**€ 11.967**	**€ 13.131**

Inbreng niet	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg		97	93	78	39	-	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo												
Harderwijk												
Nijkerk		63	60	50	25	-	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet												
Oldebroek		57	54	45	23	-	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten												
Zeewolde												
Totaal		**216**	**207**	**173**	**86**	**-**	**€ 7.220**	**€ 7.082**	**€ 6.983**	**€ 6.365**	**€ 3.171**	**€ 0**

De niet deelnemende gemeenten brengen alleen de WSW in. Andere doelgroepen via aparte afspraken.

Voor een toelichting op de cijfers in de tabel, verwijzen we naar het vorige hoofdstuk.

Het verschil in kosten met variant 2A is beperkt. Dat komt doordat in scenario 3A evenals in scenario 2A door IG werkplekken worden gerealiseerd en mensen worden begeleid. Het aantal werkplekken in scenario 3A en 2A is aan elkaar gelijk. Dat zijn relatief dure voorzieningen. In 3A is het aantal ontwikkeltrajecten kleiner dan in scenario 2A. Ontwikkeltrajecten zijn minder duur dan het realiseren en onderhouden van werkplekken.

5.6 Kansen en bedreigingen

5.6.1 Kansen

- De verantwoordelijkheid voor de krimp van de klassieke taken en de groei van nieuwe taken voor de nieuwe doelgroep komen voor EHZNP in één hand. Dat draagt bij aan doelmatigheid en effectiviteit.
- Schaalvoordeel voor de nieuwe taken bij met name de EHZNP-gemeenten.
- Als aandeelhouder hebben de ONE-gemeenten voordeel doordat geen (drastische) krimp van 'hun' bedrijf plaatsvindt.
- Doordat IG zich blijft richten op mensen die begeleiding nodig hebben zodra ze aan het werk zijn, kan IG zich focussen op deze taak en op deze doelgroep (mensen met een arbeidsbeperking).

5.6.2 Bedreigingen

- In de afgelopen jaren heeft IG een ontwikkeling doorgemaakt om de brede doelgroep in het kader van de Participatiewet aan de slag te helpen en te houden. Ook andere groepen worden ondersteund (denk aan statushouders, ex gedetineerden en dergelijke). Deze infrastructuur moet in dit scenario mogelijk weer worden afgebouwd cq het wordt te kostbaar om deze in de lucht te houden.
- Er zit zowel een knip in het proces als een knip in de doelgroep. Dat maakt het in de uitvoering extra ingewikkeld om steeds de juiste mensen op de juiste plek te krijgen.
- Risico dat de gemeentelijke uitvoering en MIZ parallel aan IG in de praktijk vergelijkbare taken gaat uitvoeren.
- Risico dat mensen verkeerd geïndiceerd zijn en een niet passend traject doorlopen dan wel dat een lopend traject wordt onderbroken omdat ze worden doorverwezen naar een andere uitvoeringsorganisatie.
- Complexe verhoudingen tussen de IG-aandeelhouders en EHZNP enerzijds en ONE anderzijds.

5.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Hierna gaan we per onderzoeksvraag na op welke wijze die hiervoor is beantwoord.

5.7.1 Klantvraag

In het hier besproken scenario wordt IG ingezet voor een belangrijk deel van de klantvraag in de deelnemende gemeenten in het kader van de Participatiewet. IG voert in principe alle taken uit in het kader van de Participatiewet, voor een deel van de doelgroep. Het gaat met name om de nieuwe doelgroep dan wel mensen met een arbeidsbeperking of verminderde loonwaarde. Het gaat om mensen die ondersteuning nodig hebben om – zodra ze een baan hebben – aan het werk te blijven.

Als de inschatting dat mensen geen ondersteuning meer nodig hebben zodra ze aan het werk zijn, zorgt de gemeente voor de re-integratie. Voor die groep voorziet de gemeente in de ondersteuning.

Gemeenten die niet deelnemen aan het samenwerkingsverband zorgen zelf voor oplossingen in het kader van de Participatiewet. Ze kunnen bilateraal, in een DVO, afspraken maken met IG.

5.7.2 Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten

De gemeentelijke afdelingen W&I zijn in dit scenario verantwoordelijk voor de ontwikkeling en re-integratie van de mensen waarvan verwacht wordt dat zij zich na plaatsing op een baan, zelfstandig op de arbeidsmarkt kunnen redden. Dat betekent voor de afdelingen W&I die deze taak

nu niet of beperkt uitvoeren, een taakverzwaring. IG richt zich alleen op de ontwikkeling en re-integratie van groepen waarvan de verwachting is dat zij zich niet zelfstandig kunnen redden als ze eenmaal aan het werk zijn. Zij blijven begeleiding nodig hebben.

De gemeentelijke uitvoering moet meer dan nu samenwerken met de samenwerkingspartner IG. Het proces van doorverwijzingen en overdracht moet goed worden georganiseerd. Ook zal er in de praktijk veel afstemming nodig zijn. Het gaat om individuele kandidaten, een zo warm mogelijke overdracht te bezorgen en er moet snel geschakeld kunnen worden als in een traject bij de gemeente/MIZ blijkt dat er toch begeleiding nodig zal zijn als mensen aan het werk zijn.. Maar, het gaat ook om kandidaten die naast de re-integratie soms afhankelijk blijven van andere voorzieningen en vormen van ondersteuning van de gemeente. Voorts is afstemming nodig op het terrein van handhaving. Waardevolle signalen moeten worden gedeeld tussen de verschillende uitvoeringsorganisaties. Kortom, de gemeentelijke uitvoering moet intensief samenwerken met IG om de kwaliteit van de dienstverlening voor de eigen inwoners voldoende te waarborgen.

5.7.3 Governance

De governance is in deze variant een aandachtspunt. De EHZNP gemeenten moeten als opdrachtgever goede gezamenlijke afspraken maken. Bij voorkeur wordt één geïntegreerd en eenduidig takenpakket bij IG ondergebracht. Daarvoor zijn afspraken nodig tussen alle aandeelhouders van IG. Voorts behoeft de dienstverlening Wsw en het maken van bilaterale afspraken in DVO’s nadere uitwerking. EHZNP nemen een gezamenlijk dienstverleningspakket af bij IG. Het ligt voor de hand om de afspraken vast te leggen bijvoorbeeld in een regeling zonder meer op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen. IG doet dan de facto zaken met één partij die optreedt als opdrachtgever, namens EHZNP. Op de langere termijn stroomt de Wsw volledig uit. IG zal steeds minder taken uitvoeren voor de ONE-gemeenten. Als de ONE-gemeenten in de praktijk geen nieuwe taken bij IG onderbrengen verdwijnt IG voor deze gemeenten geheel als uitvoeringorganisatie. De vraag is aan de orde of op de kortere of de langere termijn het aandeelhouderschap voor de ONE-gemeenten nog gewenst is.

5.7.4 Infrastructuur van de Participatiewet

IG voert in dit scenario – met uitzondering van het zoeken en vinden van kandidaten - alle functionaliteiten uit: B tot en met J (niet A). Maar, in tegenstelling tot variant 2A doet IG dat voor een deel van de doelgroep met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt. IG richt zich op kandidaten die ondersteuning nodig zullen blijven hebben, zodra ze aan het werk zijn. .

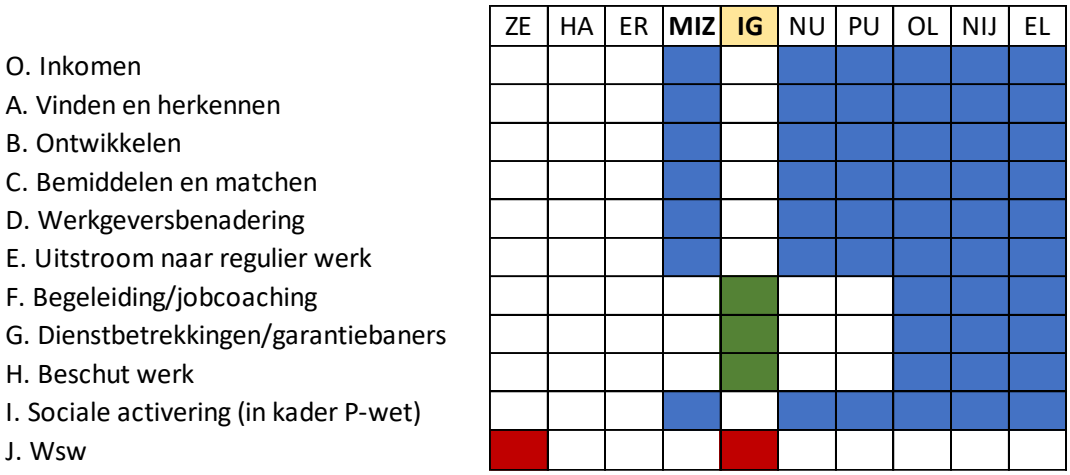
In de arbeidsmarktregio werkt IG samen met andere partijen zoals de deelnemende gemeenten (die naast IG ook mensen re-integreren), UWV, onderwijsinstellingen, werkgeversorganisaties en dergelijke. IG heeft regie op de groep die is doorverwezen door gemeenten. IG en gemeenten moeten afspraken maken over hoe ze zich tot elkaar verhouden in de samenwerking binnen de arbeidsmarktregio.

HOOFDSTUK 6

Scenario 3B: Partieel sociaal werkbedrijf als werkvoorzieningsschap

6.1 Inleiding

We werken scenario 3B verder uit. In scenario 3B wordt IG – voor de EHZNP-gemeenten – verantwoordelijk voor het begeleiden van de nieuwe doelgroep en voor een vorm van beschutte arbeid, zolang zij niet geplaatst kunnen worden bij reguliere werkgevers. Het gaat om de groep die voorheen in de Wsw en/of de Wajong zou zijn terecht gekomen. De ontwikkeling, bemiddeling en plaatsing bij reguliere werkgevers is de verantwoordelijkheid van de gemeenten en MIZ zelf.



Op de horizontale as staan de IG-gemeenten plus Zeewolde, Meerinzicht (MIZ) en Inclusief Groep (IG). Meerinzicht voert de Participatiewet uit voor de gemeenten Zeewolde, Harderwijk en Ermelo. Op de verticale as staan de functionaliteiten van de infrastructuur van de Participatiewet.

De gekleurde cellen geven aan waar de uitvoering is belegd. De uitvoering van de dienstbetrekkingen voor garantiebaners en beschut-werkers alsmede de begeleiding/jobcoachgin vindt voor de EHZNP-gemeenten exclusief plaats bij IG.

De gemeenten Oldebroek, Nijkerk en Elburg (ONE) voeren zelf de functionaliteiten uit. De uitvoering van de Wsw blijft voor alle IG-gemeenten gemeenschappelijk.

6.2 Randvoorwaarden

6.2.1 Aantal medewerkers uit de doelgroep

We hanteren dezelfde norm als bij het bedrijf voor beschutte arbeid (scenario 1). Het bedrijf moet minsten 350 personen kunnen ondersteunen om de voordelen van de samenwerking te kunnen verzilveren.

6.2.2 Feitelijke integratie van de werkzaamheden

In de variant 3B is het noodzakelijk dat de EHZNP gemeenten de uitvoering van hun taken van functionaliteit F t/m H, voor wat betreft de nieuwe doelgroep, integreren. Zij brengen de betreffende taken onder in één integrale organisatie: identieke dienstverlening voor de deelnemende gemeenten.

6.3 Consequenties

6.3.1 Inclusief Groep

De taken zijn tot op zekere hoogte vergelijkbaar met de taken die IG heeft voor de doelgroep Wsw. Het gaat om mensen met een beperking. IG verzorgt banen voor deze groep en zorgt voor begeleiding bij reguliere werkgevers, als dat nodig is. Deze taken vervult IG ook voor de groep Wsw-ers. Het zwaartepunt – in tegenstelling tot de Wsw – verschuift naar begeleiding en komt minder bij de eigen werksoorten te liggen. Dus: meer jobcoaching en minder eigen werksoorten.

6.3.2 Levensvatbaarheid

Als voorwaarde voor de levensvatbaarheid geldt dat er tenminste 350 personen in de caseload van IG komen. Volgens de berekeningen van het ministerie van SZW ligt de omvang van de nieuwe doelgroep voor de EHZNP-gemeenten op de langere termijn tussen 670 personen (voormalig Wsw) en 1540 personen (voormalig Wajong). Deze aantallen liggen ruim boven de 350 personen. Een levensvatbare gezamenlijke uitvoeringsorganisatie is daarmee vermoedelijk haalbaar. Deze aantallen zijn gelijk aan de aantallen in scenario 3A. Maar, het verschil met scenario 3A is dat er geen opgave bij IG ligt voor de ontwikkeling, bemiddeling en plaatsing. Die taak is ondergebracht bij de EHZNP-gemeenten en MIZ.

6.3.3 Bestaande groep Wsw-ers

In scenario 3A blijft IG verantwoordelijk voor de zittende groep Wsw-ers. De groep zit in een organisatie in transitie. Hoewel de groep Wsw-ers krimpt komen er voor de EHZNP-gemeenten nieuwe taken en een nieuwe doelgroep bij. Door de verdere veranderingen in de organisatie komen er mogelijk extra kansen voor de bestaande groep Wsw-ers.

6.3.4 Nieuwe doelgroep bij IG

IG wordt verantwoordelijk voor het begeleiden en het bieden van werkplekken voor de nieuwe doelgroep van EHZNP. Als blijkt dat mensen kunnen werken, maar begeleiding nodig hebben of zijn aangewezen op werken in een beschutte omgeving, verwijzen gemeenten/MIZ kandidaten door. Het voordeel is dat ze worden ondersteund door een regionaal opererende organisatie met voldoende schaalniveau en die gespecialiseerd is in het aan het werk houden van de groep met een arbeidsbeperking cq die ondersteuning nodig heeft in het werk. De taken zijn relatief goed af te bakenen van de taken van gemeenten/MIZ.

6.3.5 Doelgroep bij de gemeenten

De ondersteuning vindt voor een deel plaats vanuit de gemeente of MIZ. De overdracht van kandidaten vindt plaats als begeleiding nodig is bij het werken. Dat blijkt als kandidaten worden of zijn bemiddeld. Daarnaast vindt overdracht van kandidaten plaats als de diagnose is dat ze wel kunnen worden, maar (nog) niet plaatsbaar zijn bij een reguliere werkgever.

6.3.6 Gemeentelijke uitvoering

De taken van gemeenten/MIZ en IG kunnen redelijk goed worden afgebakend. IG is aan zet als er een jobcoach nodig is. De gemeentelijke uitvoering haalt de jobcoach van IG erbij als blijkt dat de kandidaat alleen maar kan blijven werken als er jobcoaching plaatsvindt. Als het niet lukt om de kandidaat te plaatsen en/of hij heeft een indicatie beschut werk, dan kan hij naar IG worden doorverwezen voor een dienstbetrekking bij IG.

6.3.7 Gemeente als opdrachtgever

De EHZNP gemeenten hebben een andere rol als opdrachtgever dan de ONE gemeenten. De EHZNP-gemeenten organiseren gezamenlijk opdrachtgeverschap. De ONE-gemeenten sluiten DVO’s af. Voor wat betreft de Wsw is er wel één gezamenlijk opdrachtgeverschap van de IG-gemeenten. Als opdrachtgever komen de EHZNP-gemeenten in een andere verhouding tot IG te staan dan de ONE-gemeenten.

6.3.8 Gemeente als aandeelhouder

Als aandeelhouder hebben de gemeenten belang bij de continuïteit van het bedrijf en een doelmatige, effectieve en rechtmatige uitvoering. De ONE-gemeenten en de EHZNP-gemeenten moeten afspraken maken over de wijze waarop IG de gemeenten gaat ondersteunen. Berenschot ziet een belangrijk voordeel in de taken voor de nieuwe doelgroepen die door EHZNP bij IG worden ondergebracht. Op deze manier komt de verantwoordelijkheid voor de krimp van de Wsw-doelgroep waarvoor IG verantwoordelijk is en de groei van de nieuwe doelgroep uit de EHZNP-gemeenten in één hand te liggen. Daardoor is de transitie doelmatiger en effectiever.

6.3.9 Governance

De governance is in deze variant een aandachtspunt. De EHZNP gemeenten moeten als opdrachtgever goede afspraken maken over het gezamenlijk opdrachtgeverschap. Bij voorkeur wordt één geïntegreerd en eenduidig takenpakket bij IG ondergebracht. Daarvoor zijn ook afspraken nodig met de andere aandeelhouders van IG. Voorts behoeft de dienstverlening Wsw en het maken van bilaterale afspraken in DVO’s nadere uitwerking.

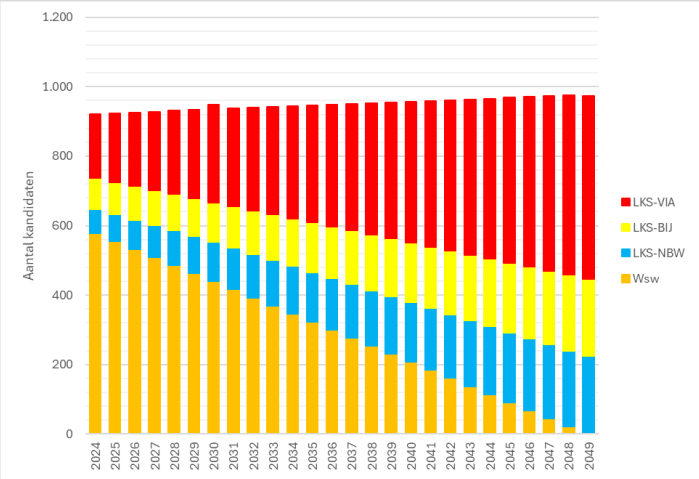
Het lijkt de voorkeur te hebben dat EHZNP gaan optreden als één partij. Mogelijk biedt het voordelen om de samenwerking als opdrachtgever vast te leggen in een overeenkomst, zoals een regeling zonder meer op grond van de wet gemeenschappelijke regelingen. De samenwerking met IG verloopt dan – voor wat betreft het opdrachtgeverschap - via één partij.

Op de langere termijn stroomt de Wsw volledig uit. IG zal steeds minder taken uitvoeren voor de ONE-gemeenten. Als de ONE-gemeenten in de praktijk geen nieuwe taken bij IG onderbrengen verdwijnt IG voor deze gemeenten geheel als uitvoeringorganisatie. Mogelijk is dan ook aan de orde dat de aandelen overgaan naar de EHZNP-gemeenten.

6.4 Aantallen

In scenario 3B doet IG geen trajecten meer. De ontwikkeling is taak van de gemeenten. De kerntaak van IG is het aan de slag houden van kandidaten met een beperkte loonwaarde. De

aantallen – waaronder de Wsw – staan in de volgende grafiek. De trajecten zijn uit deze grafiek verdwenen.



6.5 Financiën

De kosten van nieuw beschut, begeleiding regulier en jobcoaching/begeleiding van medewerkers bij derden, die door IG voor EHZNP worden uitgevoerd, staan in de volgende tabel. De kosten per jaar berekenen we door de werkelijke kosten van de hiervoor genoemde taken te vermenigvuldigen met de aantallen taken per jaar.

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	214	235	255	338	519	699	€ 315	€ 2.398	€ 2.608	€ 3.450	€ 5.303	€ 7.143
LKS-VIA	634	669	706	849	1.305	1.744	€ 3.108	€ 3.278	€ 3.458	€ 4.159	€ 6.393	€ 22.458
LKS-NBW	184	210	235	338	519	699	€ 1.472	€ 2.704	€ 3.033	€ 4.348	€ 6.683	€ 9.002
Trajecten	-	-	-	-	-	-	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Wsw	1.204	1.158	1.111	925	461	-	€ 38.657	€ 37.919	€ 37.388	€ 34.081	€ 16.979	€ 0
Totaal	**2.236**	**2.271**	**2.307**	**2.449**	**2.803**	**3.141**	**€ 43.551**	**€ 46.299**	**€ 46.487**	**€ 46.037**	**€ 35.358**	**€ 38.602**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
per gemeente	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	151	151	151	151	152	152	€ 3.504	€ 3.660	€ 3.655	€ 3.534	€ 2.461	€ 1.830
Ermelo	168	169	170	176	188	200	€ 3.560	€ 3.782	€ 3.784	€ 3.692	€ 2.674	€ 2.444
Harderwijk	236	238	241	251	276	300	€ 4.856	€ 5.195	€ 5.205	€ 5.112	€ 3.827	€ 3.655
Nijkerk	142	145	149	163	199	234	€ 2.445	€ 2.566	€ 2.600	€ 2.670	€ 2.192	€ 2.896
Nunspeet	161	164	167	178	206	234	€ 3.065	€ 3.307	€ 3.310	€ 3.239	€ 2.507	€ 2.883
Oldebroek	125	128	131	142	172	200	€ 2.236	€ 2.314	€ 2.335	€ 2.362	€ 1.901	€ 2.488
Putten	117	120	123	136	169	200	€ 1.924	€ 2.093	€ 2.101	€ 2.084	€ 1.703	€ 2.512
Zeewolde	19	21	22	27	38	50	€ 186	€ 233	€ 252	€ 326	€ 413	€ 594
Totaal	**1.118**	**1.136**	**1.154**	**1.224**	**1.402**	**1.571**	**€ 21.776**	**€ 23.149**	**€ 23.243**	**€ 23.018**	**€ 17.679**	**€ 19.301**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	107	89	93	108	166	224	€ 125	€ 908	€ 947	€ 1.104	€ 1.697	€ 2.286
LKS-VIA	317	191	206	262	402	537	€ 871	€ 938	€ 1.008	€ 1.282	€ 1.970	€ 6.921
LKS-NBW	92	69	77	108	166	224	€ 487	€ 887	€ 988	€ 1.391	€ 2.139	€ 2.881
Trajecten	-	-	-	-	-	-	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Wsw	602	363	348	290	144	-	€ 12.109	€ 11.877	€ 11.711	€ 10.675	€ 5.318	€ 0
Totaal	**1.118**	**712**	**723**	**767**	**879**	**985**	**€ 13.591**	**€ 14.610**	**€ 14.653**	**€ 14.452**	**€ 11.125**	**€ 12.087**

Totaal deelnemende	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
gemeenten	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	151											
Ermelo	168	169	170	176	188	200	€ 3.560	€ 3.782	€ 3.784	€ 3.692	€ 2.674	€ 2.444
Harderwijk	236	238	241	251	276	300	€ 4.856	€ 5.195	€ 5.205	€ 5.112	€ 3.827	€ 3.655
Nijkerk	142											
Nunspeet	161	164	167	178	206	234	€ 3.065	€ 3.307	€ 3.310	€ 3.239	€ 2.507	€ 2.883
Oldebroek	125											
Putten	117	120	123	136	169	200	€ 1.924	€ 2.093	€ 2.101	€ 2.084	€ 1.703	€ 2.512
Zeewolde	19	21	22	27	38	50	€ 186	€ 233	€ 252	€ 326	€ 413	€ 594
Totaal	**1.118**	**712**	**723**	**767**	**879**	**985**	**€ 13.591**	**€ 14.610**	**€ 14.653**	**€ 14.452**	**€ 11.125**	**€ 12.087**

Inbreng niet	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg		97	93	78	39	-	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo												
Harderwijk												
Nijkerk		63	60	50	25	-	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet												
Oldebroek		57	54	45	23	-	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten												
Zeewolde												
Totaal		**216**	**207**	**173**	**86**	**-**	**€ 7.220**	**€ 7.082**	**€ 6.983**	**€ 6.365**	**€ 3.171**	**€ 0**

De niet deelnemende gemeenten brengen alleen de WSW in. Andere doelgroepen via aparte afspraken.

Voor een toelichting op de tabel, verwijzen wij naar de hoofdstukken hiervoor.

Voor deze berekeningen zijn de volgende prijzen van belang. Zie ook de toelichting bij de vorige scenario's.

	LKS-NBW	LKS-BIJ	LKS-VIA
Vergoeding in 2023	€ 7.980	€ 1.470	€ 5.000
Vergoedig volgens kostprijs	€ 12.880	€ 10.220	€ 4.900

Deze prijzen vermenigvuldigen we met de aantallen waar we in dit scenario van uit gaan. Per gemeente staan de aantallen in de bijlage.

6.6 Kansen en bedreigingen

6.6.1 Kansen

- De verantwoordelijkheid voor de krimp van de klassieke taken en de groei van nieuwe taken voor de nieuwe doelgroep komen voor EHZNP in één hand. Dat draagt bij aan doelmatigheid en effectiviteit.
- Schaalvoordeel voor de nieuwe taken bij met name de EHZNP-gemeenten.
- Als aandeelhouder hebben de ONE-gemeenten voordeel doordat geen (drastische) krimp van 'hun' bedrijf plaatsvindt.
- Een duidelijk afgebakende taak voor IG: IG is verantwoordelijk voor het realiseren van werkplekken voor mensen die elders niet aan de slag komen en voor het aan het werk houden van mensen die anders zouden uitvallen.

6.6.2 Bedreigingen

- In de afgelopen jaren heeft IG een ontwikkeling doorgemaakt om mensen in het kader van de Participatiewet aan de slag te helpen en te houden. Ook andere groepen worden ondersteund (denk aan statushouders, ex gedetineerden en dergelijke). Deze infrastructuur moet in dit scenario mogelijk weer worden afgebouwd cq het wordt te kostbaar om deze in de lucht te houden.
- De ontwikkelfunctie zit bij gemeenten/MIZ. Het risico is dat mensen niet (optimaal) zijn voorbereid op een werkplek binnen IG. Dat kan ertoe leiden dat ze bij IG aanvullende ontwikkelactiviteiten moeten volgen.
- Bij IG is er in variant 3B geen expliciete ontwikkelopdracht. Dat kan ertoe leiden dat mensen in hun baan blijven 'hangen'.
- Complexe verhoudingen tussen de IG-aandeelhouders en EHZNP enerzijds en ONE anderzijds.

6.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Hierna gaan we per onderzoeksvraag na op welke wijze die hiervoor is beantwoord.

6.7.1 Klantvraag

In het hier besproken scenario wordt IG ingezet voor het aan het werk houden van kandidaten. De ontwikkeling, bemiddeling en matching is een taak van de gemeenten. Voor deze taken voorziet IG in het vervullen van de vraag. Voor de andere taken hebben de gemeenten verantwoordelijkheid om te voldoen aan de vraag en behoefte.

Aandachtspunt is dat de rol van IG in dit scenario kleiner wordt dan nu. IG voert geen ontwikkelfunctie gericht op werk uit. De expertise bij IG wordt daardoor op dit punt minder. Daardoor kan de dienstverlening aan andere groepen voor wat betreft ontwikkeling, onder druk komen te staan, zoals statushouders, ex gedetineerden, zorg-klanten en dergelijke.

Gemeenten die niet deelnemen aan het samenwerkingsverband zorgen zelf voor oplossingen in het kader van de Participatiewet. Ze kunnen bilateraal, in een DVO, afspraken maken met IG.

6.7.2 Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten

De taken van gemeenten/MIZ en IG kunnen in dit scenario goed worden afgebakend. Gemeenten zorgen voor de gehele doelgroep voor de ontwikkeling en re-integratie. Voor de gemeentelijke afdelingen die deze taak niet of beperkt uitvoeren, betekent dat een taakverzwaring IG is verantwoordelijk voor het realiseren van werkplekken voor mensen die nog niet bij reguliere werkgevers aan de slag kunnen en voor de begeleiding/jobcoaching van mensen die het anders

niet bij de reguliere werkgever redden. De afdeling W&I van de gemeente zet IG in, als dat nodig is.

IG is aan zet als er een jobcoach nodig is. De gemeentelijke uitvoering haalt de jobcoach van IG erbij als blijkt dat de kandidaat alleen maar kan blijven werken als er jobcoaching plaatsvindt. Als het niet lukt om de kandidaat te plaatsen en/of hij heeft een indicatie beschut werk, dan kan hij naar IG worden doorverwezen voor een dienstbetrekking bij IG.

6.7.3 Governance

De governance is in deze variant een aandachtspunt. De EHZNP gemeenten moeten als opdrachtgever goede afspraken maken over het gezamenlijk opdrachtgeverschap. Bij voorkeur wordt één geïntegreerd en eenduidig takenpakket bij IG ondergebracht. Daarvoor zijn ook afspraken nodig met de andere aandeelhouders van IG. Voorts behoeft de dienstverlening Wsw en het maken van bilaterale afspraken in DVO's nadere uitwerking. Het lijkt de voorkeur te hebben dat EHZNP gaan optreden als één partij. Mogelijk biedt het voordelen om de samenwerking als opdrachtgever vast te leggen in een overeenkomst, zoals een regeling zonder meer op grond van de wet gemeenschappelijke regelingen. De samenwerking met IG verloopt dan – voor wat betreft het opdrachtgeverschap - via één partij. Nagegaan moet worden of het wenselijk is dat de aandelen van de ONE gemeenten overgaan naar de EHZNP-gemeenten.

6.7.4 Infrastructuur van de Participatiewet

Een belangrijke taak van IG in dit scenario is om ervoor te zorgen dat mensen aan het werk blijven, bij voorkeur bij reguliere werkgevers met ondersteuning door een jobcoach. Als mensen niet bij reguliere werkgevers aan het werk kunnen, zorgt IG voor werkplekken binnen de eigen infrastructuur. Het gaat met name om de functionaliteiten F, G en H. Bemiddeling en plaatsing zal IG doen voor mensen die in de eigen infrastructuur aan het werk zijn en naar buiten kunnen. In de praktijk betekent dat dat IG in dit scenario in beperkte mate ook aan matching doet en een werkgeversbenadering heeft.

HOOFDSTUK 7

Scenario 4A: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met basispakket

7.1 Inleiding

In deze variant werken de EHZNP-gemeenten samen in een gecombineerd sociaal werkbedrijf. Naast de functionaliteiten binnen de infrastructuur voert het bedrijf ook het inkomensdeel uit. Dus alle taken binnen de Participatiewet worden door het gecombineerde bedrijf uitgevoerd. De taken die Meerinzicht uitvoert voor de Participatiewet worden gecombineerd met de taken van Inclusief Groep in één gecombineerd werkbedrijf. Zeewolde, Harderwijk en Ermelo maken integraal gebruik van deze taken. Nunspeet en Putten voeren het inkomensdeel zelf uit en zij verwijzen kandidaten na uitvoering van de functionaliteit 'zoeken en vinden' door naar het gecombineerde werkbedrijf. Nunspeet en Putten laten dus alle werk-taken door het gecombineerde bedrijf uitvoeren. Het gecombineerde bedrijf voert voor alle IG-gemeenten de Wsw uit. Oldebroek, Nijkerk en Elburg kunnen op basis van een DVO afspraken maken met het gecombineerde werkbedrijf over aanvullende dienstverlening.

	ZE	HA	ER	**MIZ/IG**	NU	PU	OL	NIJ	EL
O. Inkomen									
A. Vinden en herkennen									
B. Ontwikkelen									
C. Bemiddelen en matchen									
D. Werkgeversbenadering									
E. Uitstroom naar regulier werk									
F. Begeleiding/jobcoaching									
G. Dienstbetrekkingen/garantiebaners									
H. Beschut werk									
I. Sociale activering (in kader P-wet)									
J. Wsw									

7.2 Randvoorwaarden

7.2.1 Aantal medewerkers uit de doelgroep

Het gecombineerde bedrijf is integraal verantwoordelijk voor de ondersteuning van de doelgroep. Evenals in scenario 2B kijken we naar het aantal bijstandsgerechtigden als indicator of het bedrijf in staat is om de doelmatigheid en effectiviteit te verzilveren. We gaan dus hier ook uit van 1250 kandidaten

7.2.2 Feitelijke integratie van de werkzaamheden

In de variant 4A is het noodzakelijk dat de EHZNP gemeenten de uitvoering van hun taken van functionaliteit B t/m I integreren. Zij brengen hun taken onder in één integrale organisatie.

7.3 Consequenties

7.3.1 Inclusief Groep

De impact voor Inclusief Groep is groot. IG wordt geïntegreerd met MIZ in één organisatie. Het gaat om een forse reorganisatie.

7.3.2 Levensvatbaarheid

Zoals we hiervoor zeiden zijn in het gebied van EHZNP 1670 huishoudens afhankelijk van een bijstandsuitkering. Dat aantal is meer dan 1250 en daarmee voldoende om een goed schaalniveau te realiseren voor het uitvoeren van de functionaliteiten in de infrastructuur van de Participatiewet.

7.3.3 Bestaande groep Wsw-ers

In scenario 4A wordt het gecombineerde werkbedrijf verantwoordelijk voor de zittende groep Wsw-ers. In principe blijven de Wsw-ers hun oude werk doen, maar ze zullen in de praktijk wel te maken krijgen met krimp (binnen bepaalde werksoorten) en met een veranderende organisatie. Dat biedt echter ook kansen, bijvoorbeeld doordat meer banen bij reguliere werkgevers in beeld komen.

7.3.4 Nieuwe doelgroep bij het werkbedrijf

Het werkbedrijf wordt integraal verantwoordelijk voor de nieuwe doelgroep van EHZNP voor zover zij een overbrugbare afstand heeft naar werk. Voor ZHE is het werkbedrijf integraal verantwoordelijk, ook al er geen perspectief is op werk. Dus ook voor de groep zonder overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt. Voor NP is het werkbedrijf verantwoordelijk om mensen te ontwikkelen, te plaatsen en aan de lag te houden op zo regulier mogelijke werkplekken. Het voordeel is dat ze worden ondersteund door een regionaal opererende organisatie met voldoende schaalniveau om goede ondersteuning te bieden.

Een mogelijk nadeel aan de kant van Putten en Nunspeet is dat er een knip zit in het proces. Zij worden doorverwezen en overgedragen van de eigen uitvoeringsorganisatie naar het gecombineerde werkbedrijf dat – naast de inkomenstaken - is gespecialiseerd in re-integratie en begeleiding. Met name als kandidaten eerder al – toen ze nog geen overbrugbare afstand naar werk hadden - in een traject zaten bij de doorverwijzende partijen kan de overstap naar het gecombineerde werkbedrijf storend werken.

7.3.5 Doelgroep bij de gemeenten

De ondersteuning van de doelgroep Participatiewet vindt bij Nunspeet en Putten voor een deel plaats vanuit de gemeente of MIZ. De overdracht van de betrokken kandidaten naar het gecombineerde werkbedrijf vindt plaats als bij de intake blijkt dat er een overbrugbare afstand is tot werk of als mensen stappen hebben gezet op de participatieladder en als de afstand tot werk overbrugbaar is geworden. De doelgroep aan gemeentezijde merkt er weinig van dat een andere organisatie zich richt op re-integratie. Dat is pas aan de orde als de inschatting is dat hun afstand tot de arbeidsmarkt overbrugbaar is, want dan worden ze door de betreffende gemeente(lijke afdeling W&I) doorverwezen naar Inclusief Groep.

7.3.6 Gemeentelijke uitvoering

Voor ZHE vindt de uitvoering volledig plaat bij het gecombineerde werkbedrijf. Aan de kant van Putten en Nunspeet moet het proces van doorverwijzingen en overdracht goed worden georganiseerd. Ook zal er in de praktijk veel afstemming nodig zijn. Het doel is om individuele kandidaten, zo warm mogelijk over te dragen.

Daarnaast gaat het erom dat kandidaten naast de re-integratie soms afhankelijk blijven van andere voorzieningen en vormen van ondersteuning van de gemeente of MIZ. Voorts is met name voor wat betreft Putten en Nunspeet afstemming nodig op het terrein van handhaving. Waardevolle signalen moeten worden gedeeld tussen de verschillende uitvoeringsorganisaties. Voor de mensen uit ZHE vindt de afstemming plaats binnen het gecombineerde werkbedrijf.

Een deel van de taken voor Nunspeet en Putten wordt nu door Nunspeet en Putten zelf uitgevoerd. Overwogen kan worden dat de betrokken medewerkers meegaan met de taken naar het gecombineerd werkbedrijf.

7.3.7 Gemeente als opdrachtgever

De EHZNP gemeenten hebben een andere rol als opdrachtgever dan de ONE gemeenten. De EHZNP-gemeenten organiseren gezamenlijk opdrachtgeverschap, waarbij de opdracht van ZHE afwijkt van de opdracht van NP. De ONE-gemeenten sluiten DVO’s af.

7.3.8 Gemeente als aandeelhouder

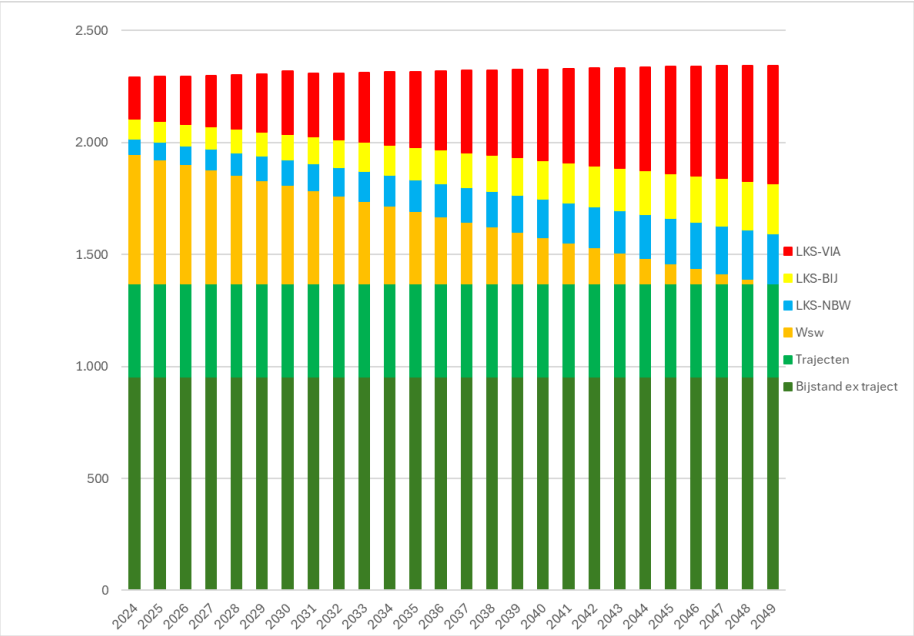
Als aandeelhouder hebben de gemeenten belang bij de continuïteit van het bedrijf en een doelmatige, effectieve en rechtmatige uitvoering. In het model van het gecombineerde werkbedrijf is het de vraag of met name de ONE-gemeenten nog eigenaar willen zijn van een bedrijf dat voor ZHE de gehele Participatiewet uitvoert cq of met name de ZHE-gemeenten het wenselijk vinden dat de ONE-gemeenten via het aandeelhouderschap invloed kunnen uitoefenen.

7.3.9 Governance

De governance is in deze variant een belangrijk vraagstuk. Een optie is dat EHZNP in de vorm van een GR eigenaar worden, maar dat ZHE een ander pakket taken (geen inkomen en geen functionaliteit ‘zoeken en vinden’) door het werkbedrijf laten uitvoeren van NP. Het is in deze variant lastiger voorstelbaar dat ONE mede-eigenaar blijven van het bedrijf. Indien ONE uittreden, moeten er goede afspraken worden gemaakt over de uitvoering van de Wsw door het gecombineerde bedrijf voor de ONE-gemeenten.

7.4 Aantallen

In de volgende grafiek staat de omvang van de doelgroep waarvoor het gecombineerde werkbedrijf verantwoordelijk voor is.



Bij het aantal bijstandsgerechtigden ex traject (= zonder traject) gaat het om de bijstandsgerechtigden die nu in de caseload zitten bij MIZ. Voor deze groep gaat het gecombineerde bedrijf de inkomenstaken uitvoeren.

Het aantal trajecten en de andere activiteiten hebben betrekking op de EHZNP-gemeenten, met uitzondering van de Wsw. De Wsw heeft betrekking op alle gemeenten in de AVA.

7.5 Financiën

De kosten per jaar berekenen we door de werkelijke kosten van de hiervoor genoemde taken te vermenigvuldigen met de aantallen taken per jaar. De kosten van deze variant, met uitzondering van de loonkostensubsidie, staan in de volgende tabel. We laten de kosten voor de uitvoering van het inkomensdeel buiten beschouwing. We kijken alleen naar de kosten die te maken hebben met werk en re-integratie.

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	214	235	255	338	519	699	€ 315	€ 2.398	€ 2.608	€ 3.450	€ 5.303	€ 7.143
LKS-VIA	634	669	706	849	1.305	1.744	€ 3.108	€ 3.278	€ 3.458	€ 4.159	€ 6.393	€ 22.458
LKS-NBW	184	210	235	338	519	699	€ 1.472	€ 2.704	€ 3.033	€ 4.348	€ 6.683	€ 9.002
Trajecten	726	1.235	1.235	1.235	1.235	1.235	€ 3.630	€ 6.175	€ 6.175	€ 6.175	€ 4.982	€ 6.175
Wsw	1.204	1.158	1.111	925	461	-	€ 38.657	€ 37.919	€ 37.388	€ 34.081	€ 16.979	€ 0
Totaal	**2.962**	**3.506**	**3.542**	**3.684**	**4.038**	**4.376**	**€ 47.181**	**€ 52.474**	**€ 52.662**	**€ 52.212**	**€ 40.340**	**€ 44.777**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
per gemeente	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	162	199	199	199	200	200	€ 3.559	€ 3.898	€ 3.892	€ 3.771	€ 2.653	€ 2.067
Ermelo	250	242	243	248	261	273	€ 3.970	€ 4.145	€ 4.147	€ 4.054	€ 2.967	€ 2.806
Harderwijk	411	426	428	439	464	488	€ 5.731	€ 6.132	€ 6.143	€ 6.049	€ 4.583	€ 4.592
Nijkerk	144	240	244	258	294	329	€ 2.455	€ 3.041	€ 3.075	€ 3.145	€ 2.576	€ 3.371
Nunspeet	176	226	229	240	269	296	€ 3.140	€ 3.619	€ 3.623	€ 3.551	€ 2.759	€ 3.196
Oldebroek	140	185	188	200	229	258	€ 2.311	€ 2.601	€ 2.623	€ 2.650	€ 2.133	€ 2.775
Putten	126	158	161	174	206	238	€ 1.969	€ 2.280	€ 2.289	€ 2.271	€ 1.854	€ 2.699
Zeewolde	73	78	79	84	96	108	€ 456	€ 520	€ 540	€ 613	€ 645	€ 882
Totaal	**1.481**	**1.753**	**1.771**	**1.842**	**2.019**	**2.188**	**€ 23.591**	**€ 26.237**	**€ 26.331**	**€ 26.106**	**€ 20.170**	**€ 22.388**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	107	89	93	108	166	224	€ 125	€ 908	€ 947	€ 1.104	€ 1.697	€ 2.286
LKS-VIA	317	191	206	262	402	537	€ 871	€ 938	€ 1.008	€ 1.282	€ 1.970	€ 6.921
LKS-NBW	92	69	77	108	166	224	€ 487	€ 887	€ 988	€ 1.391	€ 2.139	€ 2.881
Trajecten	363	418	418	418	418	418	€ 1.675	€ 2.088	€ 2.088	€ 2.088	€ 1.684	€ 2.088
Wsw	602	363	348	290	144	-	€ 12.109	€ 11.877	€ 11.711	€ 10.675	€ 5.318	€ 0
Totaal	**1.481**	**1.129**	**1.140**	**1.185**	**1.296**	**1.402**	**€ 15.266**	**€ 16.697**	**€ 16.741**	**€ 16.540**	**€ 12.809**	**€ 14.175**

Totaal deelnemende	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
gemeenten	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	162											
Ermelo	250	242	243	248	261	273	€ 3.970	€ 4.145	€ 4.147	€ 4.054	€ 2.967	€ 2.806
Harderwijk	411	426	428	439	464	488	€ 5.731	€ 6.132	€ 6.143	€ 6.049	€ 4.583	€ 4.592
Nijkerk	144											
Nunspeet	176	226	229	240	269	296	€ 3.140	€ 3.619	€ 3.623	€ 3.551	€ 2.759	€ 3.196
Oldebroek	140											
Putten	126	158	161	174	206	238	€ 1.969	€ 2.280	€ 2.289	€ 2.271	€ 1.854	€ 2.699
Zeewolde	73	78	79	84	96	108	€ 456	€ 520	€ 540	€ 613	€ 645	€ 882
Totaal	**1.481**	**1.129**	**1.140**	**1.185**	**1.296**	**1.402**	**€ 15.266**	**€ 16.697**	**€ 16.741**	**€ 16.540**	**€ 12.809**	**€ 14.175**

Inbreng niet	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg		97	93	78	39	-	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo												
Harderwijk												
Nijkerk		63	60	50	25	-	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet												
Oldebroek		57	54	45	23	-	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten												
Zeewolde												
Totaal		**216**	**207**	**173**	**86**	**-**	**€ 7.220**	**€ 7.082**	**€ 6.983**	**€ 6.365**	**€ 3.171**	**€ 0**

De niet deelnemende gemeenten brengen alleen de WSW in. Andere doelgroepen via aparte afspraken.

Voor een toelichting op de tabel verwijzen we naar de vorige hoofdstukken.

De bedragen voor Nunspeet en Putten zijn gelijk aan de bedragen bij variant 2A, omdat de taken voor deze gemeenten vanuit het samenwerkingsverband gelijk zijn.

Eventuele kosten van activiteiten voor de inkopende gemeenten, op basis van een DVO, staan niet in deze tabel.

7.6 Kansen en bedreigingen

7.6.1 Kansen

- De taken voor de ZHE-gemeenten zijn volledig geïntegreerd. De processen worden geïntegreerd in één organisatie uitgevoerd. Het bestuur kan één directeur aanspreken op het soepel laten lopen van deze processen.

- De verantwoordelijkheid voor de krimp van de klassieke taken en de groei van nieuwe taken komen voor EHZNP in één hand. Dat draagt bij aan doelmatigheid en effectiviteit en daarmee een verminderde kwetsbaarheid van de bedrijfsvoering.
- Schaalvoordeel voor de nieuwe taken bij met name de EHZNP-gemeenten.
- Meer kansen en perspectief voor de zittende medewerkers vanuit de doelgroep.

7.6.2 Bedreigingen

- De knip in het proces van intake/diagnose bij de gemeenten naar het werkbedrijf. Het werkbedrijf is vwb de kandidaten uit NP afhankelijk van doorverwijzingen door de betreffende gemeenten.
- Risico dat Putten en Nunspeet parallel aan het werkbedrijf in de praktijk vergelijkbare taken gaan uitvoeren.
- De eigenaren van het werkbedrijf (EHZNP) hebben geen gelijke taken ondergebracht bij het samenwerkingsverband. Dat kan leiden tot frictie.
- Flinke reorganisatie: twee organisaties worden ineen geschoven.
- De uitvoering van de Wsw vindt voor ONE plaats in een externe organisatie. Ze hebben minder sturingsmogelijkheden dan wanneer ze aandeelhouder zijn. Dat stelt hoge eisen aan de afspraken die tussen het werkbedrijf en de ONE-gemeenten worden gemaakt.

7.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Hierna gaan we per onderzoeksvraag na op welke wijze die hiervoor is beantwoord.

7.7.1 Klantvraag

In dit scenario worden de klanten van de gemeenten EHZ integraal ondersteund vanuit het samenwerkingsverband. PN verwijzen kandidaten door. Het gaat om kandidaten die in aanmerking komen voor het dienstenpakket van het samenwerkingsverband. Er is sprake van een volledig aanbod, waarmee de doelgroep van de Participatiewet kan worden ondersteund.

7.7.2 Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten

Voor ZHE vindt de uitvoering volledig plaats bij het gecombineerde werkbedrijf. Aan de kant van Putten en Nunspeet moet het proces van doorverwijzingen en overdracht goed worden georganiseerd. Ook zal er in de praktijk veel afstemming nodig zijn. Het doel is om individuele kandidaten, zo warm mogelijk over te dragen.

Daarnaast gaat het erom dat kandidaten naast de re-integratie soms afhankelijk blijven van andere voorzieningen en vormen van ondersteuning van de gemeente of MIZ. Voorts is met name voor wat betreft Putten en Nunspeet afstemming nodig op het terrein van handhaving. Waardevolle signalen moeten worden gedeeld tussen de verschillende uitvoeringsorganisaties. Voor de mensen uit ZHE vindt de afstemming plaats binnen het gecombineerde werkbedrijf.

Een deel van de taken voor Nunspeet en Putten wordt nu door Nunspeet en Putten zelf uitgevoerd. Overwogen kan worden dat de betrokken medewerkers meegaan met de taken naar het gecombineerd werkbedrijf. Dat kan ook stapsgewijs gebeuren. Eerst doen Nunspeet en Putten gedeeltelijk mee, met als doel om later volledig toe te treden.

7.7.3 Governance

De governance is in deze variant een belangrijk vraagstuk. Een optie is dat EHZNP in de vorm van een GR eigenaar worden, maar dat ZHE een ander pakket taken (geen inkomen en geen functionaliteit ‘zoeken en vinden’) door het werkbedrijf laten uitvoeren van NP. Het is in deze variant lastiger voorstelbaar dat ONE mede-eigenaar blijven van het bedrijf. Indien ONE uittreden,

moeten er goede afspraken worden gemaakt over de uitvoering van de Wsw door het gecombineerde bedrijf voor de ONE-gemeenten.

7.7.4 Infrastructuur van de Participatiewet

Voor de EHZ gemeenten is sprake van een integraal aanbod vanuit het samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband voert regie uit op alle functionaliteiten A tot en met J. Voor Nunspeet en Putten geldt dat zij verantwoordelijk zijn voor het zoeken en vinden van kandidaten. Functionaliteit wordt uitgevoerd door Nunspeet en Putten zelf. Het samenwerkingsverband voert de andere functionaliteiten B tot en met J uit.

HOOFDSTUK 8

Scenario 4B: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met alle taken in één

8.1 Inleiding

In deze variant werken de ZHE-gemeenten samen in een gecombineerd sociaal werkbedrijf. Naast de functionaliteiten binnen de infrastructuur voert het bedrijf ook het inkomensdeel uit. Dus alle taken binnen de Participatiewet worden door het gecombineerde bedrijf uitgevoerd. De taken die Meerinzicht uitvoert voor de Participatiewet worden samengebracht met de taken van Inclusief Groep in één gecombineerd werkbedrijf. Zeewolde, Harderwijk en Ermelo maken integraal gebruik van deze taken. De andere gemeenten NP+ONE sluiten een dienstverleningsovereenkomst over de uitvoering van de Wsw en eventueel aanvullende taken.

	ZE	HA	ER	**MIZ/IG**	NU	PU	OL	NIJ	EL
O. Inkomen									
A. Vinden en herkennen									
B. Ontwikkelen									
C. Bemiddelen en matchen									
D. Werkgeversbenadering									
E. Uitstroom naar regulier werk									
F. Begeleiding/jobcoaching									
G. Dienstbetrekkingen/garantiebaners									
H. Beschut werk									
I. Sociale activering (in kader P-wet)									
J. Wsw									

8.2 Randvoorwaarden

8.2.1 Aantal kandidaten

Het gecombineerde bedrijf is integraal verantwoordelijk voor de ondersteuning van de doelgroep. Evenals in scenario 2B en 4A kijken we naar het aantal bijstandsgerechtigden als indicator of het bedrijf in staat is om de doelmatigheid en effectiviteit te verzilveren. We gaan dus hier ook uit van 1250 kandidaten.

8.2.2 De risico’s moeten voor het werkbedrijf te dragen zijn

Drie gemeenten ZHE worden verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wsw voor in totaal zeven gemeenten. Voor Zeewolde geldt dat de Wsw niet in de IG-regio, maar elders wordt uitgevoerd. De

financiële risico's die gepaard gaan met deze activiteit (tegenvallende omzet, kosten en dergelijke) moeten voor de drie gemeenten draagbaar zijn en deze mogen niet de andere taken van het werkbedrijf negatief beïnvloeden.

8.3 Consequenties

8.3.1 Inclusief Groep

De impact voor Inclusief Groep is groot. IG wordt geïntegreerd met MIZ in één organisatie. Het gaat om een forse reorganisatie.

8.3.2 Levensvatbaarheid

In ZHE zijn 1270 huishoudens afhankelijk van een bijstandsuitkering. Dat aantal is meer dan 1250 en daarmee voldoende om een goed schaalniveau te realiseren voor het uitvoeren van de functionaliteiten in de infrastructuur van de Participatiewet.

Daar staat tegenover dat het bedrijf ultimo 2023 tevens verantwoordelijk is voor 600 Wsw-ers. Dat is 50% van het aantal bijstandsgerechtigden, terwijl landelijk gemiddeld de verhouding circa 15% is. Kortom, het aantal Wsw-ers binnen het bedrijf is relatief hoog. Stel dat de tekorten oplopen tot 3.000 euro per Wsw-er dan ontstaat er een tekort van 1,8 mln dat mogelijk gedragen moet worden door de drie gemeenten die eigenaar zijn van het werkbedrijf[6].

8.3.3 Bestaande groep Wsw-ers

In scenario 4B wordt het gecombineerde werkbedrijf verantwoordelijk voor de zittende groep Wsw-ers. In principe blijven de Wsw-ers hun oude werk doen, maar ze zullen – evenals in de andere scenario's - in de praktijk wel te maken krijgen met krimp (binnen bepaalde werksoorten) en met een veranderende organisatie. Dat biedt echter ook kansen, bijvoorbeeld doordat meer banen bij reguliere werkgevers in beeld komen.

8.3.4 Nieuwe doelgroep bij het werkbedrijf

Het werkbedrijf wordt integraal verantwoordelijk voor de nieuwe doelgroep van ZHE voor zover zij een overbrugbare afstand heeft naar werk. Voor ZHE is het werkbedrijf integraal verantwoordelijk, ook als er geen perspectief is op werk. Het voordeel is dat ze worden ondersteund door een regionaal opererende organisatie met voldoende schaalniveau om goede ondersteuning te bieden.

8.3.5 Doelgroep bij de gemeenten

Voor ZHE vindt de ondersteuning integraal plaats bij het werkbedrijf. De andere IG-gemeenten zijn zelf – met uitzondering van de Wsw (waarover afspraken zijn gemaakt in een DVO) - integraal verantwoordelijk voor de ondersteuning. Zij kunnen individuele DVO's afsluiten over de inkoop van andere taken.

8.3.6 Gemeentelijke uitvoering

Voor ZHE vindt de uitvoering volledig plaat bij het gecombineerde werkbedrijf. De andere gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de uitvoering. Ze kunnen afspraken maken over de uitvoering van taken met het werkbedrijf.

---

[6] Omdat Zeewolde voor de Wsw buiten het gebied van IG opereert, gaan wij ervan uit dat Zeewolde alleen met een dergelijke constructie akkoord gaat als de risico's van de Wsw binnen het IG-gebied worden weggenomen door de andere twee deelnemende gemeenten i.c. Harderwijk en Ermelo.

8.3.7 Gemeente als opdrachtgever

De ZHE gemeenten hebben een andere rol als opdrachtgever dan de NP+ONE gemeenten. De NP+ONE-gemeenten sluiten DVO's af met het werkbedrijf.

8.3.8 Gemeente als aandeelhouder

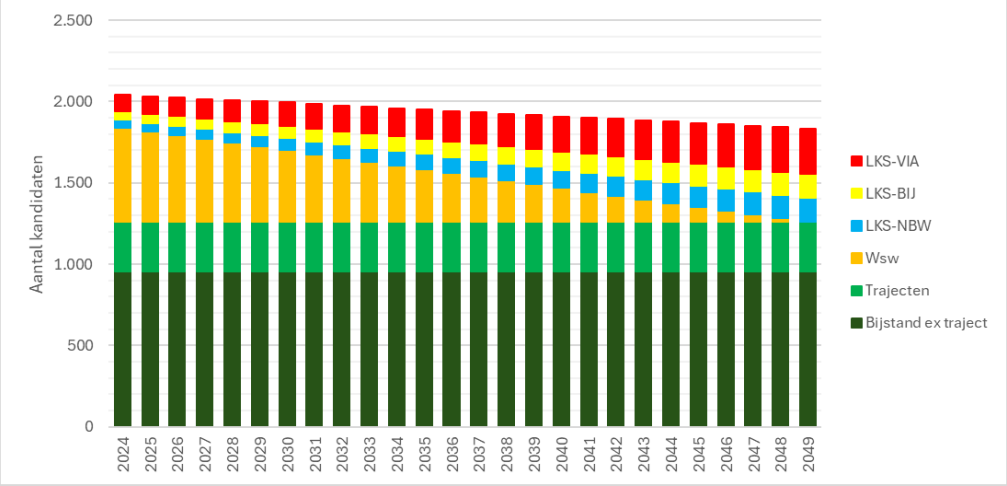
In scenario 4B zijn ZHE eigenaar van het gecombineerde werkbedrijf. Het ligt voor de hand dat de andere gemeenten uittreden. ZHE dragen als eigenaar, afhankelijk van de gemaakte afspraken, het financieel risico van de uitvoeringsorganisatie. Er kunnen afspraken gemaakt worden met de andere gemeenten over het risico van de Wsw. ZHE zal liever zo min mogelijk financieel risico willen dragen voor de Wsw-ers uit andere gemeenten en dat risico zoveel mogelijk willen afwentelen op deze gemeenten. De andere gemeenten zullen echter beperkt bereid zijn een deel van dat risico te dragen, omdat ze geen invloed meer hebben op de uitvoering. Dat vraagt om producten definiëren en kostprijzen bepalen obv afgestemde verdelingen en indelingen.

8.3.9 Governance

De governance is in deze variant een belangrijk vraagstuk. In deze variant lijkt besloten te liggen dat ZHE eigenaar worden van het gecombineerde werkbedrijf. Dat betekent dat de aandelen worden overgedragen van NP+ONE aan ZHE.

8.4 Aantallen

In deze variant zijn de gagarandeerde aantallen de aantallen van Zeewolde, Harderwijk en Ermelo. De andere gemeenten kopen in op basis van DVO's. Het gaat dan – los van de Wsw – in principe niet om gegarandeerde aantallen. Deze aantallen staan niet in de grafiek.



Naast de werk-activiteiten voert het gecombineerde werkbedrijf ook de inkomensdienstverlening uit voor de gemeenten ZHE. Daarom zijn de bijstandsgerechtigden die niet op traject zitten (bijstand ex traject) ook in dit overzicht opgenomen.

We zien in tegenstelling tot de andere varianten dat IG in dit geval niet meer groeit. De aantallen gaan omlaag. Dat komt doordat in dit scenario alleen nog de doelgroepen van Zeewolde, Ermelo en Harderwijk gegarandeerd door het samenwerkingsverband worden uitgevoerd. De andere gemeenten zijn vrij om wel of niet in te kopen. In de plaats van de Wsw komt geleidelijk alleen de ondersteuning van de gehele doelgroep die woonachtig is in Zeewolde, Harderwijk of Ermelo.

8.5 Financiën

De kosten van deze variant brengen we hieronder in beeld. De kosten per jaar berekenen we door de werkelijke kosten van de hiervoor genoemde taken te vermenigvuldigen met de aantallen taken per jaar. De kosten voor de Wsw en de kosten voor LKS zijn niet in beeld gebracht.

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
	2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	214	235	255	338	519	699	€ 315	€ 2.398	€ 2.608	€ 3.450	€ 5.303	€ 7.143
LKS-VIA	634	669	706	849	1.305	1.744	€ 3.108	€ 3.278	€ 3.458	€ 4.159	€ 6.393	€ 22.458
LKS-NBW	184	210	235	338	519	699	€ 1.472	€ 2.704	€ 3.033	€ 4.348	€ 6.683	€ 9.002
Trajecten	726	1.235	1.235	1.235	1.235	1.235	€ 3.630	€ 6.175	€ 6.175	€ 6.175	€ 4.982	€ 6.175
Wsw	1.204	1.158	1.111	925	461	-	€ 38.657	€ 37.919	€ 37.388	€ 34.081	€ 16.979	€ 0
Totaal	**2.962**	**3.506**	**3.542**	**3.684**	**4.038**	**4.376**	**€ 47.181**	**€ 52.474**	**€ 52.662**	**€ 52.212**	**€ 40.340**	**€ 44.777**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
per gemeente	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	162	199	199	199	200	200	€ 3.559	€ 3.898	€ 3.892	€ 3.771	€ 2.653	€ 2.067
Ermelo	250	242	243	248	261	273	€ 3.970	€ 4.145	€ 4.147	€ 4.054	€ 2.967	€ 2.806
Harderwijk	411	426	428	439	464	488	€ 5.731	€ 6.132	€ 6.143	€ 6.049	€ 4.583	€ 4.592
Nijkerk	144	240	244	258	294	329	€ 2.455	€ 3.041	€ 3.075	€ 3.145	€ 2.576	€ 3.371
Nunspeet	176	226	229	240	269	296	€ 3.140	€ 3.619	€ 3.623	€ 3.551	€ 2.759	€ 3.196
Oldebroek	140	185	188	200	229	258	€ 2.311	€ 2.601	€ 2.623	€ 2.650	€ 2.133	€ 2.775
Putten	126	158	161	174	206	238	€ 1.969	€ 2.280	€ 2.289	€ 2.271	€ 1.854	€ 2.699
Zeewolde	73	78	79	84	96	108	€ 456	€ 520	€ 540	€ 613	€ 645	€ 882
Totaal	**1.481**	**1.753**	**1.771**	**1.842**	**2.019**	**2.188**	**€ 23.591**	**€ 26.237**	**€ 26.331**	**€ 26.106**	**€ 20.170**	**€ 22.388**

Totale doelgroep	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
LKS-BIJ	107	54	58	73	112	151	€ 74	€ 550	€ 589	€ 744	€ 1.143	€ 1.540
LKS-VIA	317	98	103	122	187	249	€ 461	€ 482	€ 506	€ 596	€ 916	€ 3.212
LKS-NBW	92	43	49	73	112	151	€ 295	€ 553	€ 630	€ 937	€ 1.441	€ 1.941
Trajecten	363	318	318	318	318	318	€ 1.555	€ 1.588	€ 1.588	€ 1.588	€ 1.281	€ 1.588
Wsw	602	233	223	186	93	-	€ 7.773	€ 7.624	€ 7.517	€ 6.852	€ 3.414	€ 0
Totaal	**1.481**	**745**	**751**	**771**	**821**	**868**	**€ 10.157**	**€ 10.797**	**€ 10.829**	**€ 10.717**	**€ 8.195**	**€ 8.280**

Totaal deelnemende	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
gemeenten	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	162											
Ermelo	250	242	243	248	261	273	€ 3.970	€ 4.145	€ 4.147	€ 4.054	€ 2.967	€ 2.806
Harderwijk	411	426	428	439	464	488	€ 5.731	€ 6.132	€ 6.143	€ 6.049	€ 4.583	€ 4.592
Nijkerk	144											
Nunspeet	176											
Oldebroek	140											
Putten	126											
Zeewolde	73	78	79	84	96	108	€ 456	€ 520	€ 540	€ 613	€ 645	€ 882
Totaal	**1.481**	**745**	**751**	**771**	**821**	**868**	**€ 10.157**	**€ 10.797**	**€ 10.829**	**€ 10.717**	**€ 8.195**	**€ 8.280**

Inbreng niet	Aantallen						Waarde (x 1.000,-)					
deelnemende gem.	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg		97	93	78	39	-	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo												
Harderwijk												
Nijkerk		63	60	50	25	-	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet		81	78	65	32	-	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.379	€ 1.185	€ 0
Oldebroek		57	54	45	23	-	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten		49	47	39	20	-	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.444	€ 719	€ 0
Zeewolde												
Totaal		**346**	**332**	**277**	**138**	**-**	**€ 11.556**	**€ 11.335**	**€ 11.177**	**€ 10.188**	**€ 5.076**	**€ 0**

De niet deelnemende gemeenten brengen alleen de WSW in. Andere doelgroepen via aparte afspraken.

Voor een toelichting op de tabel, verwijzen wij naar de hoofdstukken hiervoor.

Nunspeet en Putten staan niet in dit overzicht. Zij participeren niet in het samenwerkingsverband. Zij kunnen elders inkopen en zijn niet verplicht om in te kopen bij het gecombineerde werkbedrijf.

8.6 Kansen en bedreigingen

8.6.1 Kansen

- De taken voor de ZHE-gemeenten zijn volledig geïntegreerd. De processen worden geïntegreerd in één organisatie uitgevoerd. Het bestuur kan één directeur aanspreken op het soepel laten lopen van deze processen.
- De verantwoordelijkheid voor de krimp van de klassieke taken en de groei van nieuwe taken komen voor ZHE in één hand. Dat draagt bij aan doelmatigheid en effectiviteit.

8.6.2 Bedreigingen

- Zonder goede afspraken, wordt het financieel risico Wsw gedragen door een beperkt aantal gemeenten (Harderwijk en Ermelo).
- Mogelijk disbalans tussen de omvang van de taken voor de eigen gemeenten (ZHE) en de omvang van de taken die voor derden op basis van een DVO worden uitgevoerd (NP en mogelijk andere gemeenten).
- Nunspeet en Putten hebben alleen zeggenschap als opdrachtgever. Ze zijn de grip als eigenaar kwijt.
- De uitvoering van de Wsw vindt voor NP+ONE plaats in een externe organisatie. Ze hebben minder sturingsmogelijkheden dan wanneer ze aandeelhouder zijn. Dat stelt hoge eisen aan de afspraken die tussen het werkbedrijf en de ONE-gemeenten worden gemaakt.
- Flinke reorganisatie: twee organisaties worden ineen geschoven.

8.7 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Hierna gaan we per onderzoeksvraag na op welke wijze die hiervoor is beantwoord.

8.7.1 Klantvraag

In dit scenario worden de klanten van de gemeenten EHZ integraal ondersteund vanuit het samenwerkingsverband. Er is sprake van een volledig aanbod, waarmee de doelgroep van de Participatiewet kan worden ondersteund. PN en ONE kunnen kandidaten doorverwijzen, afhankelijk van de afspraken die met het samenwerkingsverband zijn gemaakt. De mate waarin aan de klantvraag wordt voldaan is afhankelijk van het aanbod dat door de individuele gemeenten wordr georganiseerd.

Aandachtspunt is dat de rol van IG in dit scenario voor wat betreft de werk-taken kleiner wordt dan nu. Daardoor wordt de organisatorische slagkracht minder, waardoor ook de dienstverlening aan andere groepen onder druk kan komen te staan, zoals statushouders, ex gedetineerden, zorg-klanten en dergelijke.

8.7.2 Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten

Voor ZHE vindt de uitvoering volledig plaats bij het gecombineerde werkbedrijf. De andere gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de uitvoering. Ze kunnen afspraken maken over de uitvoering van taken met het werkbedrijf. Ze kunnen op basis van een DVO afspraken maken met IG en taken bij IG onderbrengen.

8.7.3 Governance

De governance is in deze variant een belangrijk vraagstuk. In deze variant lijkt besloten te liggen dat ZHE eigenaar worden van het gecombineerde werkbedrijf. Dat betekent dat de aandelen worden overgedragen van NP+ONE aan ZHE.

8.7.4 Infrastructuur van de Participatiewet

Voor de EHZ gemeenten is sprake van een integraal aanbod vanuit het samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband voert regie uit op alle functionaliteiten A tot en met J. Voor de andere gemeenten (NP en ONE) is dat afhankelijk van de wijze waarop zij hun uitvoering vorm hebben gegeven.

Samenvatting

	Scenario 1B: Bedrijf voor aanvullende beschutte arbeid	Scenario 2B: Integraal sociaal werkbedrijf met gemeentelijke functionaliteit 'zoeken en vinden	Scenario 3A: Partieel sociaal werkbedrijf voor de nieuwe doelgroep	Scenario 3B: Partieel sociaal werkbedrijf als werkvoorzieningsschap	Scenario 4A: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met basispakket	Scenario 4B: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met alle taken in één	
Omschrijving	In deze optie houdt de gemeente zelf de verantwoordelijkheid voor een deel van de nieuw-beschutters. De gemeente tracht eerst zelf mensen met een indicatie te plaatsen bij reguliere werkgevers. Als dat niet lukt gaan ze aan de slag in een dienstbetrekking bij IG. Iedereen met een indicatie beschut die de gemeente niet aan de slag weet te helpen, wordt doorverwezen naar IG. Voor de rest van de doelgroep is de dienstverlening afhankelijk van de keuzes die door de eigen gemeenten gemaakt worden. Ten aanzien van sociale activering kunnen gemeenten ervoor kiezen om dat in te kopen bij IG of niet.	Als iemand een uitkering aanvraagt wordt hij/zij door de gemeentelijke intaker verwezen naar IG, als blijkt dat hij/zij een overbrugbare afstand tot werk heeft. Eventueel bepaalt de gemeente met IG gezamenlijk of betrokkene arbeidspotentieel heeft. De deelnemende gemeenten laten hun participatietaken ihkv de Participatiewet - vwb de doelgroep met een overbrugbare afstand tot de werk - volledig uitvoeren door Inclusief Groep. DSociale activering in het kader van de Participatiewet wordt ook door Inclusief Groep uitgevoerd.	De deelnemende gemeenten laten hun participatietaken in het kader van de Participatiewet voor een deel van de doelgroep uitvoeren door Inclusief Groep. Gemeenten (eventueel samen met IG) indiceren of iemand tot de doelgroep behoort die het zelfstandig niet redt op de arbeidsmarkt: hij/zij heeft beperkte loonwaarde en/of een arbeidshandicap. Gemeenten verwijzen werkzoekenden door voor ontwikkeling, bemiddeling, plaatsing en begleiding, en werken daarbij samen met IG.	Deze optie is een beperkte variant van optie A. Gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de ontwikkeling, bemiddeling en plaatsing van de doelgroep van de Participatiewet. Als blijkt dat mensen begeleiding nodig hebben om te kunnen blijven werken, wordt de begeleiding verzorgd door IG. Als mensen (nog) niet geplaatst kunnen worden bij reguliere werkgevers, dan heeft IG werkplekken beschikbaar tot het moment dat ze wel plaatsbaar zijn bij reguliere werkgevers. Ook verzorgt IG werkplekken voor de doelgroep beschut werk.	In het samenwerkingsverband van gemeenten laat een deel van de gemeenten alle Participatiewet taken uitvoeren door het samenwerkingsverband (O t/m J). Een ander deel laat de taken B t/m J uitvoeren door het samenwerkingsverband. De taken B t/m J vormen het gezamenlijk basispakket. Waar nodig en gewenst voert het samenwerkingsverband op locatie bij de deelnemende gemeenten bepaalde taken (zoals intake) uit.	De deelnemende gemeenten laten de Participatiewet volledig uitvoeren door een intergemeentelijk samenwerkingsverband. Het gaat om een samenwerkingsverband waar de huidige IG in op gaat. Het samenwerkingsverband wordt zowel voor wat betreft de inkomenstaken als de re-integratietaken verantwoordelijk. Deze variant lijkt veel op variant 2A: gemeenten doen vanaf de intake de taken gezamenlijk. Het belangrijkste verschil met scenario 2A is het onderdeel Inkomen.	**Omschrijving**
Gemeenten	EHZPN en ONE	EHZPN	EHZPN	EHZPN	EHZPN	EHZ	**Gemeenten**
Klantvraag	IG richt zich op het realiseren van beschut werk voor zowel mensen met en zonder indicatie beschut als voor de doelgroep beschut tot aan de taakstelling. In dit scenario zorgen gemeenten zelf voor oplossingen voor de rest van de doelgroep van de Participatiewet. Door de afnemende taken, wordt de organisatorische slagkracht (veel) minder, waardoor andere dienstverlening voor groepen zoals ex-gedtineerden, zorg-klanten en statushouders onder druk komt te staan.	IG voert in principe alle taken uit in het kader van de Participatiewet. Gemeenten verwijzen werkzoekenden als ze een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Naast IG ondersteunen gemeenten mensen uit de doelgroep, die geen overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben met zorg- of partipatietrajecten met name in het kader van de Wmo.	IG voert in principe alle taken uit in het kader van de Participatiewet, voor een deel van de doelgroep. Het gaat met name om de nieuwe doelgroep dan wel mensen met een arbeidsbeperking of verminderde loonwaarde (nader uit te werken in de strategiefase). Als de inschatting dat mensen geen ondersteuning meer nodig hebben zodra ze aan het werk zijn, zorgt de gemeente voor de re-integratie.	In het hier besproken scenario wordt IG ingezet voor het aan het werk houden van kandidaten. De ontwikkeling, bemiddeling en matching is een taak van de gemeenten. Gemeenten hebben tot taak om mensen die ondersteuning nodig hebben zodra ze aan het werk zijn, te zoeken en te vinden. Daarna verwijst de gemeenten betrokkenen door naar IG. IG voert geen re-integratie en ontwikkeling meer uit. Het risico bestaat dat daardoor de dienstverlening aan andere groepen, zoals statushouders, zorg-klanten en ex-gedetineerden in de verdrukking komt.	In dit scenario worden de klanten van de gemeenten EHZ integraal ondersteund vanuit het samenwerkingsverband. PN verwijzen kandidaten door. Het gaat om kandidaten die in aanmerking komen voor het dienstenpakket van het samenwerkingsverband. Er is sprake van een volledig aanbod, waarmee de doelgroep van de Participatiewet kan worden ondersteund.	In dit scenario worden de klanten van de gemeenten EHZ integraal ondersteund vanuit het samenwerkingsverband. Er is sprake van een volledig aanbod, waarmee de doelgroep van de Participatiewet kan worden ondersteund. PN en ONE kunnen kandidaten doorverwijzen, afhankelijk van de afspraken die met het samenwerkingsverband zijn gemaakt. Door de afnemende taken, wordt de organisatorische slagkracht (veel) minder, waardoor andere dienstverlening voor groepen zoals ex-gedtineerden, zorg-klanten en statushouders onder druk komt te staan.	**Klantvraag**

	Scenario 1B: Bedrijf voor aanvullende beschutte arbeid	Scenario 2B: Integraal sociaal werkbedrijf met gemeentelijke functionaliteit 'zoeken en vinden	Scenario 3A: Partieel sociaal werkbedrijf voor de nieuwe doelgroep	Scenario 3B: Partieel sociaal werkbedrijf als werkvoorzieningsschap	Scenario 4A: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met basispakket	Scenario 4B: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met alle taken in één	
Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten	IG voert momenteel meer taken uit dan alleen beschut werk. In dit scenario stopt IG met de taken anders dan de Wsw en beschut werk (voor zowel mensen met als zonder indicatie). Dat betekent een taakverzwaring voor de gemeentelijke uitvoering. Gemeenten moeten complexe taken die nu door IG worden uitgevoerd voortaan zelf uitvoeren (denk aan het werkgeverschap, detacheringen, en dergelijke). Gemeenten zullen naar andere oplossingen moeten zoeken.	De uitvoering van de taken gericht op het aan het werk helpen en houden van werkzoekenden ligt bij IG. Voor zover gemeenten deze taken nog uitvoeren, hoeven de aan het samenwerkingsverband deelnemende gemeenten dat in dit scenario niet meer te doen. Dat leidt tot een lagere werklast. Gemeenten moeten wel een goede functionaliteit inrichten, gericht op het zoeken en vinden van kandidaten.	De gemeentelijke uitvoering moet meer dan nu samenwerken met de samenwerkingspartner IG. Het proces van doorverwijzingen en overdracht moet goed worden georganiseerd. Ook zal er in de praktijk veel afstemming nodig zijn. Voorts is afstemming nodig op het terrein van handhaving. Kortom, de gemeentelijke uitvoering moet intensief samenwerken met IG om de kwaliteit van de dienstverlening voor de eigen inwoners voldoende te waarborgen.	IG stopt met de re-integratie. Gemeenten moeten die in principe zelf uitvoeren. Voor de gemeenten die het betreft, betekent dat een taakverzwaring.	Voor ZHE vindt de uitvoering volledig plaats bij het gecombineerde werkbedrijf. Aan de kant van Putten en Nunspeet moet het proces van doorverwijzingen en overdracht goed worden georganiseerd. Voorts is met name voor wat betreft Putten en Nunspeet afstemming nodig op het terrein van handhaving. Overwogen kan worden dat de betrokken medewerkers meegaan met de taken naar het gecombineerd werkbedrijf. Dat kan ook stapsgewijs gebeuren. Eerst doen Nunspeet en Putten gedeeltelijk mee, met als doel om later volledig toe te treden.	Voor ZHE vindt de uitvoering volledig plaat bij het gecombineerde werkbedrijf. De andere gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor de uitvoering. Ze kunnen afspraken maken over de uitvoering van taken met het werkbedrijf. Nunspeet en Putten en de ONE gemeenten moeten zelf oplossingen zoeken voor hun werk- en re-integratietaken voor de nieuwe doelgroep.	**Gevolgen voor de uitvoering van gemeenten**
Governance	De governance hoeft in scenario 1B niet gewijzigd te worden. Echter, overwogen kan worden om de samenwerkingsafspraken rond IG vast te leggen. Het gaat om het opdrachtgeverschap. Nu ligt er geen regeling aan het opdrachtgeverschap vanuit de gemeenten aan Inclusief Groep ten grondslag. De Wet gemeenschappelijke regelingen biedt verschillende opties, zoals een regeling zonder meer of een gemeenschappelijk orgaan. Inclusief Groep blijft een NV.	De governance is in deze variant een aandachtspunt. De EHZNP gemeenten moeten als opdrachtgever goede gezamenlijke afspraken maken. Bij voorkeur wordt één geïntegreerd en eenduidig takenpakket bij IG ondergebracht. IG doet dan de facto zaken met één partij, die namens EHZNP optreedt als opdrachtgever. De vraag is aan de orde of op de kortere of de langere termijn het aandeelhouderschap voor de ONE-gemeenten nog gewenst is.	Idem	Idem	De governance is in deze variant een belangrijk vraagstuk. Een optie is dat EHZNP in de vorm van een GR eigenaar worden, maar dat ZHE een ander pakket taken (geen inkomen en geen functionaliteit 'zoeken en vinden') door het werkbedrijf laten uitvoeren van NP. Het is in deze variant lastiger voorstelbaar dat ONE mede-eigenaar blijven van het bedrijf. Indien ONE uittreden, moeten er goede afspraken worden gemaakt over de uitvoering van de Wsw door het gecombineerde bedrijf voor de ONE-gemeenten.	De governance is in deze variant een belangrijk vraagstuk. In deze variant lijkt besloten te liggen dat ZHE eigenaar worden van het gecombineerde werkbedrijf. Dat betekent dat de aandelen worden overgedragen van NP+ONE aan ZHE.	**Governance**
Infrastructuur van de Participatiewet	IG voert in dit scenario de volgende functionaliteiten uit: J. Wsw: IG blijft de Wsw uitvoeren voor de deelnemende gemeenten. H. Beschut werk: IG realiseert beschutte werkplekken voor mensen met een indicatie beschut. G. Werk voor mensen zonder indicatie beschut: Hiervoor geldt dezelfde toelichting als beschut werk. D. Werkgeversbenadering: IG zal werkgevers blijven benaderen C. Matching: IG plaatst de doelgroep die door de gemeenten wordt doorverwezen op een beschutte werkplek.	IG voert in dit scenario – met uitzondering van het zoeken en vinden van kandidaten - alle functionaliteiten uit: B tot en met J (niet A). In de arbeidsmarktregio werkt IG samen met andere partijen zoals UWV, onderwijsinstellingen, werkgeversorganisaties en dergelijke. IG heeft regie op de groep die is doorverwezen door gemeenten en voor de deelnemende gemeenten een voortrekkersrol in de arbeidsmarktregio.	IG voert in dit scenario – met uitzondering van het zoeken en vinden van kandidaten - alle functionaliteiten uit: B tot en met J (niet A). Maar, in tegenstelling tot variant 2A doet IG dat voor een deel van de doelgroep met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt. IG richt zich op kandidaten die ondersteuning nodig zullen blijven hebben, zodra ze aan het werk zijn. In de arbeidsmarktregio werkt IG samen met andere partijen zoals de deelnemende gemeenten (die naast IG ook mensen re-integreren), UWV, onderwijsinstellingen, werkgeversorganisaties en dergelijke. IG heeft regie op de groep die is doorverwezen door gemeenten. I	Een belangrijke taak van IG in dit scenario is om ervoor te zorgen dat mensen aan het werk blijven, bij voorkeur bij reguliere werkgevers met ondersteuning door een jobcoach. Als mensen niet bij reguliere werkgevers aan het werk kunnen, zorgt IG voor werkplekken binnen de eigen infrastructuur. Het gaat met name om de functionaliteiten F, G en H. Bemiddeling en plaatsing zal IG doen voor mensen die in de eigen infrastructuur aan het werk zijn en naar buiten kunnen. In de praktijk betekent dat dat IG in dit scenario in beperkte mate ook aan matching doet en een werkgeversbenadering heeft.	Voor de EHZ gemeenten is sprake van een integraal aanbod vanuit het samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband voert regie uit op alle functionaliteiten A tot en met J. Voor Nunspeet en Putten geldt dat zij verantwoordelijk zijn voor het zoeken en vinden van kandidaten. Functionaliteit wordt uitgevoerd door Nunspeet en Putten zelf. Het samenwerkingsverband voert de andere functionaliteiten B tot en met J uit.	Voor de EHZ gemeenten is sprake van een integraal aanbod vanuit het samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband voert regie uit op alle functionaliteiten A tot en met J. Voor de andere gemeenten (NP en ONE) is dat afhankelijk van de wijze waarop zij hun uitvoering vorm hebben gegeven.	**Infrastructuur van de Participatiewet**

Bijlage 1. Aantallen per scenario

Scenario 1B: Bedrijf voor aanvullende beschutte arbeid[7]

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	NBW	17	18	20	25	39	52	€ 136	€ 236	€ 254	€ 323	€ 497	€ 669
Ermelo	NBW	11	12	13	16	25	34	€ 88	€ 153	€ 164	€ 209	€ 321	€ 433
Harderwijk	NBW	22	24	25	32	50	67	€ 176	€ 306	€ 328	€ 418	€ 643	€ 866
Nijkerk	NBW	4	4	5	6	9	12	€ 32	€ 56	€ 60	€ 76	€ 117	€ 157
Nunspeet	NBW	18	19	21	27	41	55	€ 144	€ 250	€ 269	€ 342	€ 526	€ 708
Oldebroek	NBW	10	11	12	15	23	31	€ 81	€ 142	€ 152	€ 194	€ 298	€ 401
Putten	NBW	6	6	7	9	14	18	€ 48	€ 83	€ 90	€ 114	€ 175	€ 236
Zeewolde	NBW	4	4	5	6	9	12	€ 32	€ 56	€ 60	€ 76	€ 117	€ 157
Totaal	**NBW**	**92**	**99**	**107**	**136**	**209**	**282**	€ 736	€ 1.281	€ 1.376	€ 1.753	€ 2.694	€ 3.629

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	LKS-BIJ	11	12	13	16	25	35	€ 16	€ 121	€ 130	€ 166	€ 255	€ 358
Ermelo	LKS-BIJ	21	23	24	31	48	67	€ 31	€ 231	€ 249	€ 317	€ 487	€ 683
Harderwijk	LKS-BIJ	28	30	32	41	64	89	€ 41	€ 309	€ 332	€ 422	€ 649	€ 910
Nijkerk	LKS-BIJ	9	10	10	13	20	29	€ 13	€ 99	€ 107	€ 136	€ 209	€ 293
Nunspeet	LKS-BIJ	19	20	22	28	43	60	€ 28	€ 209	€ 225	€ 287	€ 440	€ 618
Oldebroek	LKS-BIJ	2	2	2	3	5	6	€ 3	€ 22	€ 24	€ 30	€ 46	€ 65
Putten	LKS-BIJ	16	17	19	24	36	51	€ 24	€ 176	€ 189	€ 241	€ 371	€ 520
Zeewolde	LKS-BIJ	1	1	1	1	2	3	€ 1	€ 11	€ 12	€ 15	€ 23	€ 33
Totaal	**LKS-BIJ**	**107**	**115**	**124**	**158**	**243**	**340**	€ 157	€ 1.179	€ 1.267	€ 1.614	€ 2.481	€ 3.478

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	NBW-TS	17	18	19	23	36	49	€ 136	€ 233	€ 247	€ 303	€ 465	€ 627
Ermelo	NBW-TS	11	13	16	25	38	51	€ 88	€ 171	€ 200	€ 317	€ 488	€ 657
Harderwijk	NBW-TS	22	25	28	39	60	81	€ 176	€ 320	€ 356	€ 502	€ 772	€ 1.039
Nijkerk	NBW-TS	4	7	10	21	32	43	€ 32	€ 87	€ 123	€ 266	€ 408	€ 550
Nunspeet	NBW-TS	18	19	20	23	35	47	€ 144	€ 242	€ 253	€ 295	€ 454	€ 611
Oldebroek	NBW-TS	10	11	12	17	26	34	€ 81	€ 145	€ 159	€ 214	€ 329	€ 443
Putten	NBW-TS	6	7	8	12	19	26	€ 48	€ 91	€ 104	€ 159	€ 244	€ 329
Zeewolde	NBW-TS	4	5	6	9	14	19	€ 32	€ 63	€ 74	€ 118	€ 182	€ 245
Totaal	**NBW-TS**	**92**	**99**	**118**	**169**	**259**	**349**	€ 736	€ 1.281	€ 1.516	€ 2.174	€ 3.341	€ 4.501

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	Wsw	101	97	93	78	39	0	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo	Wsw	102	98	94	78	39	0	€ 3.276	€ 3.213	€ 3.168	€ 2.888	€ 1.439	€ 0
Harderwijk	Wsw	137	132	126	105	52	0	€ 4.400	€ 4.316	€ 4.256	€ 3.879	€ 1.933	€ 0
Nijkerk	Wsw	65	63	60	50	25	0	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet	Wsw	84	81	78	65	32	0	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.379	€ 1.185	€ 0
Oldebroek	Wsw	59	57	54	45	23	0	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten	Wsw	51	49	47	39	20	0	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.444	€ 719	€ 0
Zeewolde	Wsw	3	3	3	2	1	0	€ 96	€ 95	€ 93	€ 85	€ 42	€ 0
Totaal	**Wsw**	**602**	**579**	**555**	**463**	**230**	**0**	€ 19.329	€ 18.960	€ 18.694	€ 17.040	€ 8.489	€ 0

[7] Voor een toelichting op de gebruikte afkortingen verwijzen we naar de hoofdstukken in de hoofdtekst.

Scenario 2B: Integraal sociaal werkbedrijf met gemeentelijke functionaliteit ‘zoeken en vinden’

		Aantal						Waarde (x1.000)					
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	NBW	17	18	20	25	39	52	€ 136	€ 236	€ 254	€ 323	€ 497	€ 669
Ermelo	NBW	11	12	13	16	25	34	€ 88	€ 153	€ 164	€ 209	€ 321	€ 433
Harderwijk	NBW	22	24	25	32	50	67	€ 176	€ 306	€ 328	€ 418	€ 643	€ 866
Nijkerk	NBW	4	4	5	6	9	12	€ 32	€ 56	€ 60	€ 76	€ 117	€ 157
Nunspeet	NBW	18	19	21	27	41	55	€ 144	€ 250	€ 269	€ 342	€ 526	€ 708
Oldebroek	NBW	10	11	12	15	23	31	€ 81	€ 142	€ 152	€ 194	€ 298	€ 401
Putten	NBW	6	6	7	9	14	18	€ 48	€ 83	€ 90	€ 114	€ 175	€ 236
Zeewolde	NBW	4	4	5	6	9	12	€ 32	€ 56	€ 60	€ 76	€ 117	€ 157
Totaal	**NBW**	**92**	**99**	**107**	**136**	**209**	**282**	€ 736	€ 1.281	€ 1.376	€ 1.753	€ 2.694	€ 3.629

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	LKS-BIJ	11	12	13	16	25	35	€ 16	€ 121	€ 130	€ 166	€ 255	€ 358
Ermelo	LKS-BIJ	21	23	24	31	48	67	€ 31	€ 231	€ 249	€ 317	€ 487	€ 683
Harderwijk	LKS-BIJ	28	30	32	41	64	89	€ 41	€ 309	€ 332	€ 422	€ 649	€ 910
Nijkerk	LKS-BIJ	9	10	10	13	20	29	€ 13	€ 99	€ 107	€ 136	€ 209	€ 293
Nunspeet	LKS-BIJ	19	20	22	28	43	60	€ 28	€ 209	€ 225	€ 287	€ 440	€ 618
Oldebroek	LKS-BIJ	2	2	2	3	5	6	€ 3	€ 22	€ 24	€ 30	€ 46	€ 65
Putten	LKS-BIJ	16	17	19	24	36	51	€ 24	€ 176	€ 189	€ 241	€ 371	€ 520
Zeewolde	LKS-BIJ	1	1	1	1	2	3	€ 1	€ 11	€ 12	€ 15	€ 23	€ 33
Totaal	**LKS-BIJ**	**107**	**115**	**124**	**158**	**243**	**340**	€ 157	€ 1.179	€ 1.267	€ 1.614	€ 2.481	€ 3.478

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	NBW-TS	17	18	19	23	36	49	€ 136	€ 233	€ 247	€ 303	€ 465	€ 627
Ermelo	NBW-TS	11	13	16	25	38	51	€ 88	€ 171	€ 200	€ 317	€ 488	€ 657
Harderwijk	NBW-TS	22	25	28	39	60	81	€ 176	€ 320	€ 356	€ 502	€ 772	€ 1.039
Nijkerk	NBW-TS	4	7	10	21	32	43	€ 32	€ 87	€ 123	€ 266	€ 408	€ 550
Nunspeet	NBW-TS	18	19	20	23	35	47	€ 144	€ 242	€ 253	€ 295	€ 454	€ 611
Oldebroek	NBW-TS	10	11	12	17	26	34	€ 81	€ 145	€ 159	€ 214	€ 329	€ 443
Putten	NBW-TS	6	7	8	12	19	26	€ 48	€ 91	€ 104	€ 159	€ 244	€ 329
Zeewolde	NBW-TS	4	5	6	9	14	19	€ 32	€ 63	€ 74	€ 118	€ 182	€ 245
Totaal	**NBW-TS**	**92**	**99**	**118**	**169**	**259**	**349**	€ 736	€ 1.281	€ 1.516	€ 2.174	€ 3.341	€ 4.501

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	Wsw	101	97	93	78	39	0	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo	Wsw	102	98	94	78	39	0	€ 3.276	€ 3.213	€ 3.168	€ 2.888	€ 1.439	€ 0
Harderwijk	Wsw	137	132	126	105	52	0	€ 4.400	€ 4.316	€ 4.256	€ 3.879	€ 1.933	€ 0
Nijkerk	Wsw	65	63	60	50	25	0	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet	Wsw	84	81	78	65	32	0	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.379	€ 1.185	€ 0
Oldebroek	Wsw	59	57	54	45	23	0	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten	Wsw	51	49	47	39	20	0	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.444	€ 719	€ 0
Zeewolde	Wsw	3	3	3	2	1	0	€ 96	€ 95	€ 93	€ 85	€ 42	€ 0
Totaal	**Wsw**	**602**	**579**	**555**	**463**	**230**	**0**	€ 19.329	€ 18.960	€ 18.694	€ 17.040	€ 8.489	€ 0

Scenario 3A: Partieel sociaal werkbedrijf voor de nieuwe doelgroep

		Aantallen						Waarde (x 1.000)					
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	Trajecten	41	36	36	36	36	36	€ 205	€ 181	€ 181	€ 181	€ 146	€ 181
Harderwijk	Trajecten	88	94	94	94	94	94	€ 438	€ 469	€ 469	€ 469	€ 378	€ 469
Nunspeet	Trajecten	8	31	31	31	31	31	€ 38	€ 156	€ 156	€ 156	€ 126	€ 156
Putten	Trajecten	5	19	19	19	19	19	€ 23	€ 94	€ 94	€ 94	€ 76	€ 94
Zeewolde	Trajecten	27	29	29	29	29	29	€ 135	€ 144	€ 144	€ 144	€ 116	€ 144

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-NBW	11	13	16	25	38	51	€ 88	€ 171	€ 200	€ 317	€ 488	€ 657
Harderwijk	LKS-NBW	22	25	28	39	60	81	€ 176	€ 320	€ 356	€ 502	€ 772	€ 1.039
Nunspeet	LKS-NBW	18	19	20	23	35	47	€ 144	€ 242	€ 253	€ 295	€ 454	€ 611
Putten	LKS-NBW	6	7	8	12	19	26	€ 48	€ 91	€ 104	€ 159	€ 244	€ 329
Zeewolde	LKS-NBW	4	5	6	9	14	19	€ 32	€ 63	€ 74	€ 118	€ 182	€ 245

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-BIJ	21	22	22	25	38	51	€ 31	€ 221	€ 227	€ 252	€ 387	€ 521
Harderwijk	LKS-BIJ	28	30	32	39	60	81	€ 41	€ 305	€ 324	€ 398	€ 612	€ 825
Nunspeet	LKS-BIJ	19	20	20	23	35	47	€ 28	€ 201	€ 208	€ 234	€ 360	€ 485
Putten	LKS-BIJ	16	15	15	12	19	26	€ 24	€ 157	€ 151	€ 126	€ 194	€ 261
Zeewolde	LKS-BIJ	1	2	4	9	14	19	€ 1	€ 24	€ 38	€ 94	€ 144	€ 194

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-VIA	34	36	39	48	74	98	€ 166	€ 177	€ 189	€ 235	€ 361	€ 1.265
Harderwijk	LKS-VIA	49	52	55	68	104	139	€ 239	€ 254	€ 270	€ 332	€ 511	€ 1.791
Nunspeet	LKS-VIA	40	44	49	67	104	139	€ 195	€ 217	€ 240	€ 331	€ 508	€ 1.787
Putten	LKS-VIA	44	49	53	73	111	149	€ 215	€ 238	€ 262	€ 355	€ 546	€ 1.922
Zeewolde	LKS-VIA	11	11	10	6	9	12	€ 56	€ 52	€ 47	€ 29	€ 45	€ 156

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	Wsw	101	97	93	78	39	0	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo	Wsw	102	98	94	78	39	0	€ 3.276	€ 3.213	€ 3.168	€ 2.888	€ 1.439	€ 0
Harderwijk	Wsw	137	132	126	105	52	0	€ 4.400	€ 4.316	€ 4.256	€ 3.879	€ 1.933	€ 0
Nijkerk	Wsw	65	63	60	50	25	0	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet	Wsw	84	81	78	65	32	0	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.379	€ 1.185	€ 0
Oldebroek	Wsw	59	57	54	45	23	0	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten	Wsw	51	49	47	39	20	0	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.444	€ 719	€ 0
Zeewolde	Wsw	3	3	3	2	1	0	€ 96	€ 95	€ 93	€ 85	€ 42	€ 0

Scenario 3B: Partieel sociaal werkbedrijf als werkvoorzieningsschap

		Aantallen						Waarde (x 1.000)					
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	Trajecten	0	0	0	0	0	0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Harderwijk	Trajecten	0	0	0	0	0	0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Nunspeet	Trajecten	0	0	0	0	0	0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Putten	Trajecten	0	0	0	0	0	0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Zeewolde	Trajecten	0	0	0	0	0	0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-NBW	11	13	16	25	38	51	€ 88	€ 171	€ 200	€ 317	€ 488	€ 657
Harderwijk	LKS-NBW	22	25	28	39	60	81	€ 176	€ 320	€ 356	€ 502	€ 772	€ 1.039
Nunspeet	LKS-NBW	18	19	20	23	35	47	€ 144	€ 242	€ 253	€ 295	€ 454	€ 611
Putten	LKS-NBW	6	7	8	12	19	26	€ 48	€ 91	€ 104	€ 159	€ 244	€ 329
Zeewolde	LKS-NBW	4	5	6	9	14	19	€ 32	€ 63	€ 74	€ 118	€ 182	€ 245

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-BIJ	21	22	22	25	38	51	€ 31	€ 221	€ 227	€ 252	€ 387	€ 521
Harderwijk	LKS-BIJ	28	30	32	39	60	81	€ 41	€ 305	€ 324	€ 398	€ 612	€ 825
Nunspeet	LKS-BIJ	19	20	20	23	35	47	€ 28	€ 201	€ 208	€ 234	€ 360	€ 485
Putten	LKS-BIJ	16	15	15	12	19	26	€ 24	€ 157	€ 151	€ 126	€ 194	€ 261
Zeewolde	LKS-BIJ	1	2	4	9	14	19	€ 1	€ 24	€ 38	€ 94	€ 144	€ 194

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-VIA	34	36	39	48	74	98	€ 166	€ 177	€ 189	€ 235	€ 361	€ 1.265
Harderwijk	LKS-VIA	49	52	55	68	104	139	€ 239	€ 254	€ 270	€ 332	€ 511	€ 1.791
Nunspeet	LKS-VIA	40	44	49	67	104	139	€ 195	€ 217	€ 240	€ 331	€ 508	€ 1.787
Putten	LKS-VIA	44	49	53	73	111	149	€ 215	€ 238	€ 262	€ 355	€ 546	€ 1.922
Zeewolde	LKS-VIA	11	11	10	6	9	12	€ 56	€ 52	€ 47	€ 29	€ 45	€ 156

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	Wsw	101	97	93	78	39	0	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo	Wsw	102	98	94	78	39	0	€ 3.276	€ 3.213	€ 3.168	€ 2.888	€ 1.439	€ 0
Harderwijk	Wsw	137	132	126	105	52	0	€ 4.400	€ 4.316	€ 4.256	€ 3.879	€ 1.933	€ 0
Nijkerk	Wsw	65	63	60	50	25	0	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet	Wsw	84	81	78	65	32	0	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.379	€ 1.185	€ 0
Oldebroek	Wsw	59	57	54	45	23	0	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten	Wsw	51	49	47	39	20	0	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.444	€ 719	€ 0
Zeewolde	Wsw	3	3	3	2	1	0	€ 96	€ 95	€ 93	€ 85	€ 42	€ 0

Scenario 4A: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met basispakket

		Aantallen						Waarde (x 1.000)					
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	Trajecten	82	73	73	73	73	73	€ 410	€ 363	€ 363	€ 363	€ 292	€ 363
Harderwijk	Trajecten	175	188	188	188	188	188	€ 875	€ 938	€ 938	€ 938	€ 756	€ 938
Nunspeet	Trajecten	15	63	63	63	63	63	€ 75	€ 313	€ 313	€ 313	€ 252	€ 313
Putten	Trajecten	9	38	38	38	38	38	€ 45	€ 188	€ 188	€ 188	€ 151	€ 188
Zeewolde	Trajecten	54	58	58	58	58	58	€ 270	€ 288	€ 288	€ 288	€ 232	€ 288

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-NBW	11	13	16	25	38	51	€ 88	€ 171	€ 200	€ 317	€ 488	€ 657
Harderwijk	LKS-NBW	22	25	28	39	60	81	€ 176	€ 320	€ 356	€ 502	€ 772	€ 1.039
Nunspeet	LKS-NBW	18	19	20	23	35	47	€ 144	€ 242	€ 253	€ 295	€ 454	€ 611
Putten	LKS-NBW	6	7	8	12	19	26	€ 48	€ 91	€ 104	€ 159	€ 244	€ 329
Zeewolde	LKS-NBW	4	5	6	9	14	19	€ 32	€ 63	€ 74	€ 118	€ 182	€ 245

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-BIJ	21	22	22	25	38	51	€ 31	€ 221	€ 227	€ 252	€ 387	€ 521
Harderwijk	LKS-BIJ	28	30	32	39	60	81	€ 41	€ 305	€ 324	€ 398	€ 612	€ 825
Nunspeet	LKS-BIJ	19	20	20	23	35	47	€ 28	€ 201	€ 208	€ 234	€ 360	€ 485
Putten	LKS-BIJ	16	15	15	12	19	26	€ 24	€ 157	€ 151	€ 126	€ 194	€ 261
Zeewolde	LKS-BIJ	1	2	4	9	14	19	€ 1	€ 24	€ 38	€ 94	€ 144	€ 194

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-VIA	34	36	39	48	74	98	€ 166	€ 177	€ 189	€ 235	€ 361	€ 1.265
Harderwijk	LKS-VIA	49	52	55	68	104	139	€ 239	€ 254	€ 270	€ 332	€ 511	€ 1.791
Nunspeet	LKS-VIA	40	44	49	67	104	139	€ 195	€ 217	€ 240	€ 331	€ 508	€ 1.787
Putten	LKS-VIA	44	49	53	73	111	149	€ 215	€ 238	€ 262	€ 355	€ 546	€ 1.922
Zeewolde	LKS-VIA	11	11	10	6	9	12	€ 56	€ 52	€ 47	€ 29	€ 45	€ 156

		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	Wsw	101	97	93	78	39	0	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo	Wsw	102	98	94	78	39	0	€ 3.276	€ 3.213	€ 3.168	€ 2.888	€ 1.439	€ 0
Harderwijk	Wsw	137	132	126	105	52	0	€ 4.400	€ 4.316	€ 4.256	€ 3.879	€ 1.933	€ 0
Nijkerk	Wsw	65	63	60	50	25	0	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet	Wsw	84	81	78	65	32	0	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.379	€ 1.185	€ 0
Oldebroek	Wsw	59	57	54	45	23	0	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten	Wsw	51	49	47	39	20	0	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.444	€ 719	€ 0
Zeewolde	Wsw	3	3	3	2	1	0	€ 96	€ 95	€ 93	€ 85	€ 42	€ 0

Scenario 4B: Gecombineerd sociaal werkbedrijf met alle taken in één

		Aantallen						Waarde (x 1.000)					
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	Trajecten	82	73	73	73	73	73	€ 410	€ 363	€ 363	€ 363	€ 292	€ 363
Harderwijk	Trajecten	175	188	188	188	188	188	€ 875	€ 938	€ 938	€ 938	€ 756	€ 938
Zeewolde	Trajecten	54	58	58	58	58	58	€ 270	€ 288	€ 288	€ 288	€ 232	€ 288
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-NBW	11	13	16	25	38	51	€ 88	€ 171	€ 200	€ 317	€ 488	€ 657
Harderwijk	LKS-NBW	22	25	28	39	60	81	€ 176	€ 320	€ 356	€ 502	€ 772	€ 1.039
Zeewolde	LKS-NBW	4	5	6	9	14	19	€ 32	€ 63	€ 74	€ 118	€ 182	€ 245
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-BIJ	21	22	22	25	38	51	€ 31	€ 221	€ 227	€ 252	€ 387	€ 521
Harderwijk	LKS-BIJ	28	30	32	39	60	81	€ 41	€ 305	€ 324	€ 398	€ 612	€ 825
Zeewolde	LKS-BIJ	1	2	4	9	14	19	€ 1	€ 24	€ 38	€ 94	€ 144	€ 194
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Ermelo	LKS-VIA	34	36	39	48	74	98	€ 166	€ 177	€ 189	€ 235	€ 361	€ 1.265
Harderwijk	LKS-VIA	49	52	55	68	104	139	€ 239	€ 254	€ 270	€ 332	€ 511	€ 1.791
Zeewolde	LKS-VIA	11	11	10	6	9	12	€ 56	€ 52	€ 47	€ 29	€ 45	€ 156
		2023	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*	*2023*	*2024*	*2025*	*2029*	*2039*	*Struct.*
Elburg	Wsw	101	97	93	78	39	0	€ 3.244	€ 3.182	€ 3.137	€ 2.860	€ 1.425	€ 0
Ermelo	Wsw	102	98	94	78	39	0	€ 3.276	€ 3.213	€ 3.168	€ 2.888	€ 1.439	€ 0
Harderwijk	Wsw	137	132	126	105	52	0	€ 4.400	€ 4.316	€ 4.256	€ 3.879	€ 1.933	€ 0
Nijkerk	Wsw	65	63	60	50	25	0	€ 2.088	€ 2.048	€ 2.019	€ 1.841	€ 917	€ 0
Nunspeet	Wsw	84	81	78	65	32	0	€ 2.698	€ 2.646	€ 2.609	€ 2.379	€ 1.185	€ 0
Oldebroek	Wsw	59	57	54	45	23	0	€ 1.889	€ 1.852	€ 1.827	€ 1.665	€ 829	€ 0
Putten	Wsw	51	49	47	39	20	0	€ 1.638	€ 1.607	€ 1.584	€ 1.444	€ 719	€ 0
Zeewolde	Wsw	3	3	3	2	1	0	€ 96	€ 95	€ 93	€ 85	€ 42	€ 0

Berenschot



WIJ ZIJN BERENSCHOT, GRONDLEGGER VAN VOORUITGANG

Nederland is continu in ontwikkeling. Maatschappelijk, economisch en organisatorisch verandert er veel. Al 85 jaar volgen wij als adviesbureau deze ontwikkelingen op de voet en werken we aan een vooruitstrevende samenleving. De behoefte om iets fundamenteels te betekenen voor mens en maatschappij zit in onze genen. Met onze adviezen en oplossingen hebben we dan ook actief meegebouwd aan het Nederland van vandaag. Altijd op zoek naar duurzame vooruitgang.

Alles wat we doen, is onderzocht, onderbouwd en vanuit meerdere invalshoeken bekeken. Zo komen we tot gefundeerde adviezen en slimme oplossingen. Die zijn op het eerste gezicht misschien niet altijd de meest voor de hand liggende. Juist deze eigenzinnigheid maakt ons uniek. Daarbij zijn we niet van symptoombestrijding. En gaan pas naar huis als het is opgelost.

Berenschot B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG UTRECHT
Postbus 8039, 3503 RA UTRECHT
030 2 916 916
www.berenschot.nl