

Informatiebrief strategische toekomstverkenning KempenPlus

25 mei 2023

M. Wolters en S. Roest

Aanleiding

In 2019 is KempenPlus gestart als uitvoeringsorganisatie op het gebied van inkomensondersteuning, begeleid en beschut werk, (arbeids-)participatie en inburgering. Dat doet de Bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO) voor de gemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden. De gemeenten hebben destijds afgesproken om tussentijds te kijken of de opdracht, de organisatie en de daarvoor ter beschikking gestelde middelen passend zijn om de maatschappelijk effecten, die beoogd worden door de uitvoeringsorganisatie, te bereiken.

Ontwikkelingen

Door een aantal landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen constateert het bestuur, bestaande uit de vier wethouders sociaal domein, dat het arrangement van KempenPlus, zoals bij de oprichting is vastgesteld, geactualiseerd moet worden. Het gaat dan onder meer om een afnemende SW-populatie, de focus op het begeleiden van inwoners naar zo regulier mogelijk werk en het werken met loonkostensubsidies. Daarnaast spelen er actuele landelijke ontwikkelingen in het kader van de herziening van de Participatiewet.

Hoewel de voorloper van KempenPlus er financieel erg goed voor stond en bekend was als één van de best draaiende SW-bedrijven van Nederland, worden er inmiddels structurele tekorten in de financiering zichtbaar. Naast de eerder genoemde ontwikkelingen spelen ook andere factoren een rol. Een belangrijke factor is een hoge verwachting ten aanzien van de opbrengsten. Er zijn bijstellingen nodig in de kostenstructuur. Tegelijkertijd ligt er de vraag om te kijken naar de verdeelsleutels en de governance van de BVO. Dit maakt dat nodig is om breed te kijken naar de situatie. Niet alleen een deel evaluatie van onderdelen maar het onderzoeken van de passendheid van de huidige opdracht en de bijbehorende randvoorwaarden.

Strategie

Door in gezamenlijkheid keuzes te maken ten aanzien van een toekomstbestendige uitvoering wordt de basis gelegd voor een breed gedragen strategie. Het formuleren van een strategie is niet hetzelfde als het opstellen van een beleidsplan of een begroting. Het oogmerk van een strategische koers voor een bedrijf is het nadenken over een consistente wijze van handelen in een onzekere toekomstige omgeving. Die strategische koers moet derhalve flexibel zijn – de toekomst is per definitie onzeker – maar moet tevens richting geven: wat doen we wel en wat niet? Geen richting die 'in beton gegoten is', maar ook geen vrijblijvende denkoefening.

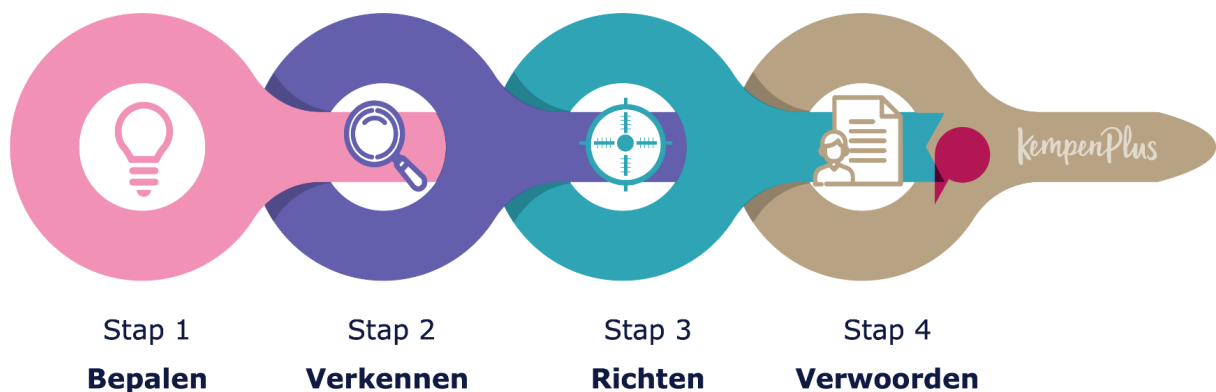
Aanpak

KempenPlus en de vier opdrachtgevende gemeenten willen de huidige strategie van de BVO doorontwikkelen.

Op basis van die strategie wordt bepaald:

- welke doelen KempenPlus nastreeft;
- hoe dit past in brede maatschappelijke context waarin KempenPlus acteert;
- welke aanpak, methode en dienstverlening hierbij wordt ingezet;
- randvoorwaarden hierbij nodig zijn;
- wat hiervan de gevolgen zijn voor de gemeenten.

In november 2022 is adviesbureau BMC gevraagd om een voorstel te doen voor het proces. Onderstaand model geeft het door BMC geschetste proces op hoofdlijnen weer.



Figuur 1: proces toekomstverkenning KempenPlus

Op basis van bovenstaande stappen heeft BMC in de afgelopen periode verschillende verdiepende interviews gevoerd met beleidsmedewerkers en bestuurders. Daarnaast hebben zij een tweetal strategische werksessies georganiseerd voor de directie van KempenPlus en het bestuur.

Het bestuur heeft daarbij aangegeven eerst een voorverkenning en bijbehorende analyse te willen doen voordat een breder proces wordt ingezet. Hiermee geven we deels invulling aan stap 1. Deze stap wordt afgerond door de definitieve opdracht voor het proces te bepalen.

Vensters

Conform de wens van het bestuur vindt er eerst een inhoudelijke voorverkenning plaats aan de hand van de thema's (hierna te noemen "vensters") zoals geselecteerd in de strategische sessies. De vensters zijn in figuur 2 weergegeven. De voorverkenning resulteert in een scherper beeld op de dilemma's / keuzes ten aanzien van de verschillende vensters en hun relevantie voor de toekomstverkenning. Na de voorverkenning wordt door het bestuur het definitieve vervolgproces bepaald.

Bij de voorverkenning is de bedoeling om per venster voldoende informatie te verzamelen zodat de relevantie en impact voor de strategie kan worden bepaald zonder een volledige en diepe analyse te doen. Op deze manier houden we vaart in het proces.



Figuur 2: vensters voorverkenning

Doelstelling

Het proces moet leiden tot een vastgestelde strategie van KempenPlus die voldoende uitwerking kent om direct vertaald te worden in een bedrijfsplan. BMC is penvoerder maar de uitwerking is een product van de betrokken gemeenten en KempenPlus zelf.

Planning op hoofdlijnen

- Bepalen januari - juli (huidige proces)
- Verkennen september - oktober
- Richten november - januari
- Verwoorden - februari 2024