

**HERONTWERP DIENSTVERLENING PARTICIPATIEWET
UITWERKING
ALTERNATIEVE SCENARIO'S**

FEBRUARI 2025



INHOUD

SAMENVATTING	2
1. Inleiding	1
1.1 De opdracht: een frisse blik	1
1.2 Beoogd resultaat herontwerp	2
1.3 Een scenario analyse	2
1.4 Een gedragen proces met een veelzijdige uitkomst	2
1.5 Besluitvorming: eerste half jaar 2025	2
1.6 Leeswijzer	3
DEEL 1 DE BASIS	5
2. De scenario's	5
2.1 Algemene uitgangspunten	5
2.2. Huidige situatie (scenario 0)	6
2.3 Scenario's dienstverlening werk, inkomen en re-integratie	7
2.4 Scenario's Wsw/Nieuw Beschut werk	10
3. Context en handvatten	12
3.1 Landelijke en regionale context	12
3.2 Inhoudelijke beoordeling dienstverlening aan de inwoner	12
3.3 Uitgangspunten financiële analyse	14
3.4 Doelgroep- en volumeontwikkeling Participatiewet	15
DEEL 2 DE ANALYSE	16
4. Inhoudelijke analyse	16
4.1 Scores totaaloverzicht en samenvatting	16
4.2 Toelichting scenario 1	18
4.3 Toelichting scenario 2	19
4.4 Toelichting scenario 3	20
4.5. Aandachtspunten, risico's en vervolgvragen	22
5. Samenvatting financiële analyse Bureau Berenschot	24
6. Aanbevelingen, (af)wegingen en de dialoog	27
6.1 Keuzes en aanbevelingen bij alle scenario's	27
6.2 Aanbevelingen vanuit het financiële rapport	28
6.3 Criteria als startpunt voor een open dialoog	28
DEEL 3 INTEGRALE FINANCIËLE RAPPORTAGE BUREAU BERENSCHOT	30
BIJLAGEN	
PEST-analyse	
Geraadpleegde publicaties	
Data per 1 juli 2024	

SAMENVATTING

De opdracht

In februari 2023 gaven de drie colleges van Beverwijk, Heemskerk en Velsen opdracht om met een frisse blik te onderzoeken wat nodig is om de dienstverlening vanuit de Participatiewet in de IJmond te optimaliseren en toekomstbestendig te maken. De 'frisse blik' hield in dat de huidige organisatiestructuur niet het vertrekpunt was. Hierdoor kon worden gezocht naar oplossingsrichtingen die verder gaan dan het verbeteren van de samenwerking tussen de drie gemeenten en IJmond Werkt!. Daarbij is ook gekeken naar de relatie met aanpalende domeinen van de Participatiewet, zoals schulden en minima, inburgering en Wmo en Jeugd.

De belangrijkste resultaten van het herontwerp moeten zijn:

1. het bieden van zo goed mogelijke ondersteuning en dienstverlening aan inwoners van Beverwijk, Heemskerk en Velsen die een beroep doen op de Participatiewet.
2. een financieel toekomstbestendige inrichting
3. een toekomstbestendige dienstverlening en een organisatiestructuur die eenvoudig kan meebewegen met nieuwe ontwikkelingen

Vijf scenario's op basis van de Regionale probleemanalyse 2024

Op basis van de regionale probleemanalyse die in het eerste kwartaal van 2024 is gedeeld, zijn vijf scenario's gedefinieerd. Drie scenario's hebben betrekking op de dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en re-integratie door de drie gemeenten en IJmond Werkt!.

Afhankelijk van de keuze wordt de IJmondiale samenwerking tussen Beverwijk, Heemskerk en Velsen geïntensiveerd, ontbonden en lokaal ingericht of vergaand geharmoniseerd.

Een besluit over de re-integratiedienstverlening en de toekomst van IJmond Werkt! is onlosmakelijk verbonden met de toekomst van de Wsw/Nieuw Beschut werk infrastructuur van IJmond Werkt!. Hiervoor zijn twee scenario's opgesteld, die in dit rapport kort worden toegelicht. De verkenning van deze scenario's is in gang gezet en een uitkomst volgt later in 2025.

Een gedragen proces

De scenario's zijn behoorlijk onderscheidend en scherp afgebakend opgesteld, zodat tot besluitvorming ruimte blijft voor een 'brede, open blik'. Medewerkers van Beverwijk, Heemskerk, Velsen en IJmond Werkt! hebben gelijkwaardig en vanuit verschillende rollen, functies en invalshoeken bijgedragen aan de analyse van de scenario's.

Geen eenduidige uitkomst

Dit rapport laat zien dat zowel de inhoudelijke als de financiële analyse niet in één overduidelijke richting wijzen. Voor alle betrokken partijen staat de dienstverlening aan de inwoners van Beverwijk, Heemskerk en Velsen centraal. Maar zelfs vanuit die gedachte leidt elke keuze tot andere dilemma's en vervolgstappen.

De analyse

Bij besluitvorming staan de volgende vragen centraal:

1. In welke mate biedt elk scenario échte meerwaarde voor onze inwoners en welke keuzes zijn daarbij nodig?
2. Hoe verhouden consequenties, kosten en (des)investeringen zich tot de verbeteringen?
3. Wat betekent elk scenario voor de verschillende betrokken partijen?
4. Welke risico's en/of aandachtspunten brengt elk scenario met zich mee?

Dit rapport bestaat uit:

1. een inhoudelijke analyse van de drie scenario's werk, inkomen en re-integratie
2. een financiële doorrekening van de drie scenario's werk, inkomen en re-integratie door Bureau Berenschot

Uitkomst inhoudelijke analyse

De drie scenario's zijn gebaseerd op twee afwegingen: de intensiteit van samenwerking tussen de drie gemeenten (autonomie) en de schaal waarmee de dienstverlening in eigen beheer wordt ingevuld of wordt ingekocht bij externe marktpartijen.

Scenario 1 Integrale samenwerkingsvariant

Scenario 1 is de maximale samenwerkingsvariant. De drie gemeenten brengen alle uitvoerende teams, maar ook de aansturing, beleid en ondersteuning op het gebied van inkomen, werk en re-integratie onder in één nieuwe regionale uitvoeringsorganisatie. De nieuwe uitvoeringsorganisatie is groter dan het huidige IJmond Werkt! (IJW!) en heeft een breder bereik. Het omvat namelijk ook de dienstverlening op het gebied van inkomen, minima, schulden, bijzondere bijstand, inburgering, participatie en activering.

Dit scenario scoort het sterkst op toekomstbestendigheid, regionale samenwerking in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond en op financieel draagvlak voor de Wsw/Nieuw Beschut infrastructuur. Dit heeft te maken met de stevige en langdurige organisatorische borging van de samenwerking, de mogelijkheid om budgetten binnen de IJmond in te zetten waar deze nodig zijn en de omvang die ontstaat door bundeling van alle dienstverlening in één organisatie. Daar staat tegenover dat de impact op het werkgeverschap groot is, de transitie naar de nieuwe organisatie grote investeringen en een lange adem vraagt en dat de lokale autonomie minimaal is. De dienstverlening voor de inwoner kan in vrij hoge mate integraal worden ingericht, maar er ontstaat een extra nieuw loket wat tot verwarring kan leiden.

Scenario 2 Individueel en situationele samenwerking

Scenario 2 is de minimale samenwerkingsvariant. De drie gemeenten beëindigen voor de re-integratiedienstverlening de IJmondiale samenwerking. De IJmondiale samenwerking op het gebied van Wsw/Nieuw beschut werk wel blijft bestaan. De gemeentelijke teams verzorgen in dit scenario alle dienstverlening op het gebied van inkomen, werk en re-integratie vanuit eigen teams en alleen voor hun eigen inwoners. Elke gemeente breidt haar teams uit met de kennis en capaciteit die nodig is voor re-integratiedienstverlening. Zij kunnen in dit scenario ook de keuze maken om dit (geheel of deels) in te kopen bij derden.

Dit scenario scoort het sterkst op lokale flexibiliteit en keuzevrijheid én de mogelijkheid om per gemeente het volledige sociale domein in te richten rondom de inwoner. Kanttekening is dat bij het laatste de mogelijkheden verschillen al naar gelang de omvang van de gemeente. Nadelen van dit scenario is zijn de sterke invloed van politieke verschuivingen en daarmee de toekomstbestendigheid en de grote impact voor de re-integratiemedewerkers en het achterblijvende deel Wsw/Nieuw Beschut werk bij IJmond Werkt!. Tot slot groeien de onderlinge verschillen tussen de gemeenten wat uitdagingen met zich kan meebrengen in de samenwerking in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond.

Scenario 3 Maximale harmonisatie

Scenario 3 gaat uit van maximale regionale harmonisatie van de dienstverlening aan de inwoner in combinatie met een lichtere organisatiestructuur. Inwoners van Beverwijk, Heemskerk en Velsen ontvangen dienstverlening vanuit de eigen gemeente, maar de drie gemeenten werken op dezelfde manier en vanuit eenzelfde aanpak op het gebied van re-integratie, inkomensverstrekking, minima-regelingen en inburgering. De werkprocessen en het instrumentarium worden geharmoniseerd net als de functieprofielen.

Dit scenario scoort hoog op het slim en flexibel organiseren van maatwerk rondom de inwoner, bundeling van HR in een krappe arbeidsmarkt en regionale samenwerking in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond. Een deel van het aanbod van IJmond Werkt! blijft behouden voor de regio, aangevuld met externe dienstverlening. Daar staat tegenover dat de toekomstbestendigheid onder druk staat doordat de samenwerking is gebaseerd op consensus in combinatie met een lichte governancestructuur. Net als scenario 2 is de impact op het achterblijvende deel Wsw/Nieuw Beschut werk bij IJmond Werkt! groot.

Uitkomst financiële analyse

Uit de doorrekening blijkt dat de totale kosten per scenario dicht bij de huidige kosten liggen. Scenario 1 en 2 leveren iets lagere totale kosten op, terwijl scenario 3 iets hogere kosten heeft, beide in vergelijking met het huidige scenario. De verschillen zijn te klein om duidelijke conclusies te trekken over welk scenario financieel voordeliger is.

Bij het verschuiven van taken ontstaan financiële verschuivingen bij het sociaal ontwikkelbedrijf. Ook verschillen de uitwerkingen van de aannames en verschuivingen op het financiële resultaat van de individuele gemeenten. Dit levert het volgende beeld op:

- **Beverwijk:** Het huidige scenario laat een positief resultaat zien, evenals alle scenario's. Scenario 1 geeft echter het kleinste positieve resultaat.
- **Heemskerk:** Het huidige scenario geeft een negatief resultaat. Alleen scenario 1 zorgt voor een positief resultaat.
- **Velsen:** Het huidige scenario heeft een negatief resultaat. Alle scenario's leveren een positief resultaat op, waarbij scenario 1 het beste resultaat biedt.

Tot slot is een indicatieve raming gemaakt van de incidentele kosten voor de overgang van de huidige situatie naar de verschillende scenario's. Voor scenario 1 worden de incidentele kosten geraamd op € 3.500.000. Hierin zijn de efficiëntievoordelen die redelijkerwijs pas na enkele jaren worden gerealiseerd als kosten opgenomen. Voor scenario 2 worden de kosten geschat op € 2.300.000. Voor scenario 3 worden de kosten geraamd op € 2.900.000. Deze bedragen omvatten ook een schatting van de frictiekosten voor boven-formatief personeel. Enkele posten vereisen nader onderzoek, wat buiten de scope van deze opdracht viel.

Conclusie

Zowel de inhoudelijke als de financiële analyse leiden niet tot een overduidelijke eenduidige uitkomst. Elk scenario brengt eigen voor- en nadelen met zich mee.

Daarnaast zullen de doelgroepen voor de Participatiewet de komende jaren toenemen en verzwaren. Dit doelgroepen- en volume-vraagstuk vraagt in elk scenario om een visie en keuzes ten aanzien van de inwoner en de rol en positie van gemeenten ten opzichte van andere partijen. Het gaat daarbij onder andere om keuzes ten aanzien van:

- prioritering in dienstverlening aan doelgroepen
- inzet op handhaving, rechtmatigheid en beperking van herinstroom
- het positioneren en afbakenen van de dienstverlening vanuit de Participatiewet ten opzichte die van van samenwerkingspartners

De vraag of de drie gemeenten deze keuzes samen of afzonderlijk aanpakken gaat hieraan vooraf. De effecten van deze keuzes zijn in deze fase niet concreet te maken en daarom in de analyse niet meegenomen.

Handvat voor dialoog in de stap naar besluitvorming

In de besluitvorming hebben verschillende partijen een formele rol vanuit diverse invalshoeken: gemeenteraden, ondernemingsraden en de afzonderlijke colleges. Elk van deze perspectieven zal een ander zwaartepunt opleveren. Om tot een keuze te komen is een diepgaande dialoog nodig met betrokken partijen over welke criteria het meest doorslaggevend zijn bij een keuze.

Dit rapport wordt in het eerste kwartaal van 2025 gedeeld en besproken met betrokken partijen. Na het ophalen van reacties en aanbevelingen start de fase van besluitvorming. Na besluitvorming in het eerste halfjaar van 2025 wordt het voorkeursscenario verder uitgewerkt in een transitieplan waarna de inrichting van de nieuwe koers kan beginnen.

De ideale keuze komt niet uit dit rapport. Het is wél mogelijk om de beste mogelijke keuze te maken, door te starten met een open dialoog met inzicht in ieders afwegingen en dilemma's. Het is een gesprek dat nog niet eerder zo breed is gevoerd.

1. Inleiding

Net als veel andere gemeenten in Nederland staan Beverwijk, Heemskerk en Velsen voor grote uitdagingen in de uitvoering van de Participatiewet en de rol en positie van IJmond Werkt! daarin. De afgelopen jaren is **binnen de bestaande organisatie- en samenwerkingsstructuur** hard gewerkt om financiële en inhoudelijke knelpunten het hoofd te bieden. Veel oplossingen bleken echter slechts tijdelijk succesvol. Gaandeweg werd duidelijk dat de huidige werkwijze niet meer volstaat en dat de urgentie om hierin verandering aan te brengen groeide.

Een urgent vraagstuk

Dankzij de krapte op de arbeidsmarkt is de werkloosheid lager dan ooit. Meer mensen dan voorheen werken. Dat is positief, maar het betekent ook dat de samenstelling van de groep mensen die nog niet werkt, verandert. De werkzoekenden van dit moment hebben een grotere afstand tot betaald werk dan gemiddeld een aantal jaar geleden. Daarnaast zijn gemeenten met de introductie van de Participatiewet in 2015 verantwoordelijk voor nieuwe doelgroepen met een zwaardere ondersteuningsbehoefte. Dit gaat onder andere om mensen met een Wajong-uitkering of een Nieuw Beschut-werk indicatie¹.

De grotere afstand tot werk heeft niet alleen te maken met de werkzoekende zelf: werk verandert snel en wordt onder andere onder invloed van digitalisering complexer. Daarmee schuift de lat van werkgevers omhoog. Verder zorgt personele krapte voor een hogere werkdruk bij bedrijven. Werkgevers willen/kunnen daardoor minder ruimte maken voor de rustige opbouw en begeleiding die de huidige werkzoekenden nodig hebben en het aantal laagdrempelige (leer)werkplekken en stageplaatsen neemt gaandeweg af.

Knelpunten in een re-integratietraject liggen steeds vaker op het gebied van schulden, psychische problemen, taal en cultuur, dakloosheid en de gezinssituatie. Passende re-integratiedienstverlening vraagt steeds meer om het kunnen combineren van re-integratie met ondersteuning op levensgebieden die buiten de Participatiewet vallen.

Re-integratiedienstverlening wordt dus steeds specialistischer en complexer zowel op het niveau van beleid als in de uitvoering. In een krappe arbeidsmarkt is het vinden en borgen van die kennis niet eenvoudig. Daarnaast kost de begeleiding per inwoner meer tijd. Dit vraagt om een kleinere caseload, tijd en ruimte om de verbinding te maken met nieuwe netwerken en om nieuwe instrumenten en interventies te ontsluiten.

De verzwaring van de ondersteuningsbehoefte en de attitude van werkgevers heeft ook gevolgen voor IJmond Werkt. Het aantal detacheringen naar reguliere werkgevers neemt af en de bedrijven van IJmond Werkt hebben steeds meer moeite om kostendekkend te kunnen werken.

Tot slot staan gemeenten voor een enorme financiële uitdaging: de huidige en toekomstige financiële middelen die gemeenten ontvangen sluiten niet meer aan op de complexe participatieopgave en op de kostenstijgingen die dit met zich meebrengt.

1.1 De opdracht: een frisse blik

In februari 2023 gaven de drie colleges van Beverwijk, Heemskerk en Velsen opdracht om met een frisse blik te onderzoeken wat nodig is om de dienstverlening vanuit de Participatiewet te optimaliseren en toekomstbestendig te maken. De ‘frisse blik’ hield in dat de **huidige organisatiestructuur niet het vertrekpunt** was. Hierdoor kon worden gezocht naar **oplossingsrichtingen die verder gaan** dan het verbeteren van de samenwerking tussen de drie

¹ De ‘bultrug van Berenschot’ laat zien hoe de doelgroepen van de Participatiewet zich de komende jaren (zouden) ontwikkelen en is nader toegelicht in paragraaf 3.4 van dit rapport.

gemeenten en IJmond Werkt!. Daarbij is ook gekeken naar de **relatie met aanpalende domeinen** van de Participatiewet, zoals schulden en minima, inburgering en Wmo en Jeugd.

1.2 Beoogd resultaat herontwerp

De belangrijkste **resultaten** van het herontwerp moeten zijn:

1. het bieden van zo goed mogelijke ondersteuning en dienstverlening aan inwoners van Beverwijk, Heemskerk en Velsen die een beroep doen op de Participatiewet.
2. een financieel toekomstbestendige inrichting
3. een toekomstbestendige dienstverlening en een organisatiestructuur die eenvoudig kan meebewegen met nieuwe ontwikkelingen

1.3 Een scenario analyse

Op basis van de **regionale probleemanalyse**, die in het eerste kwartaal van 2024 is gedeeld, zijn vijf scenario's gedefinieerd. Drie scenario's hebben betrekking op de dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en re-integratie door de drie gemeenten en IJmond Werkt!. Deze zijn scherp afgebakend en behoorlijk onderscheidend opgesteld, zodat tot besluitvorming ruimte blijft voor een 'brede, open blik'.

Een besluit over de re-integratiedienstverlening en de toekomst van IJmond Werkt! is sterk verbonden met de toekomst van de Wsw/Nieuw Beschut werk infrastructuur van IJmond Werkt!. Hiervoor zijn twee scenario's opgesteld, die in dit rapport worden toegelicht. De verkenning van deze scenario's is in gang gezet. De uitkomst volgt later in 2025.

Dit rapport houdt de focus op de toekomst van de re-integratiedienstverlening vanuit de Participatiewet. Effecten die relevant zijn voor de relatie met de scenario's Wsw/Nieuw Beschut werk zijn meegenomen in de analyse.

1.4 Een gedragen proces met een veelzijdige uitkomst

Bij de start van de opdracht is meegegeven de tijd te nemen voor een gedragen proces. Medewerkers van Beverwijk, Heemskerk, Velsen en IJmond Werkt! hebben **gelijkwaardig** en vanuit **verschillende rollen, functies en invalshoeken** bijgedragen aan de analyse van de scenario's. Ook zijn medewerkers, raadsleden en ondernemingsraden in een vroeg stadium en naar behoefte geïnformeerd over deze opdracht en de voortgang.

Een gedragen proces is nadrukkelijk **niet hetzelfde als een eenduidig gedragen uitkomst**. In de besluitvorming staat voor alle partijen de dienstverlening aan de **inwoners** van Beverwijk, Heemskerk en Velsen **centraal**. Maar zelfs vanuit die gedachte leidt **elke keuze tot andere dilemma's en vervolgstappen**. Deze analyse laat zien dat op dit 'veelkoppige' vraagstuk niet één klip en klaar antwoord mogelijk is.

Dit rapport biedt een zo volledig mogelijk handvat als basis **voor het goede gesprek** en de **juiste afwegingen en overwegingen** bij een besluit over de toekomst van de dienstverlening uit de Participatiewet in de regio IJmond. Het is een gesprek dat **nog niet eerder zo breed** is gevoerd.

1.5 Besluitvorming: eerste half jaar 2025

Dit rapport wordt in het eerste kwartaal van 2025 gedeeld en besproken met de betrokken partijen. Na het ophalen van reacties en aanbevelingen start de fase van besluitvorming. Daarin

worden de gebruikelijke (inspraak-)routes en procedures gevolgd, onder andere met gemeenteraden en ondernemingsraden.

Afhankelijk van de keuze wordt de IJmondiale samenwerking tussen Beverwijk, Heemskerk en Velsen geïntensiveerd, ontbonden en lokaal ingericht of vergaand geharmoniseerd. **Relevant** bij een keuze is dat:

- de focus ligt op de Participatiewet, maar dat het vraagstuk **het bredere sociale domein** raakt
- het besluit gaat over **de toekomst van regionale samenwerking** in de IJmond op dit thema. Dit leidt tot **afwegingen tussen lokale en regionale ambities en belangen**



Na besluitvorming in het eerste halfjaar van 2025 wordt het voorkeursscenario verder uitgewerkt in een transitieplan waarna de inrichting van de nieuwe koers kan beginnen. De fase van operationalisering neemt langere tijd in beslag. De urgentie om in het eerste half jaar van 2025 richting te kiezen is echter groot, want:

- sinds de start van de opdracht (april 2023) groeien de financiële uitdagingen bij de drie gemeenten en IJmond Werkt! (zoals voorzien). Zicht op de nieuwe structuur is belangrijk om als gemeenten financieel tijdig te kunnen voorsorteren voor de komende jaren
- Medewerkers van de drie gemeenten en IJmond Werkt! zijn vanaf de start betrokken bij het traject van herontwerp. Dat het nodige zal veranderen staat vast. De onzekerheid over de toekomst van het werk groeit (vooral bij IJmond Werkt!) en het is belangrijk om medewerkers op afzienbare termijn duidelijkheid te geven

1.6 Leeswijzer

Bij besluitvorming staan de volgende vragen centraal:

1. In welke mate biedt elk scenario échte meerwaarde voor onze inwoners?
2. Hoe verhouden consequenties, kosten en (des)investeringen zich tot tot de verbeteringen?
3. Wat betekent elk scenario voor de verschillende betrokken partijen?
4. Welke risico's en/of aandachtspunten brengt elk scenario met zich mee?

Om antwoord te kunnen geven op deze vragen, bestaat dit rapport uit:

- een inhoudelijke analyse van de drie scenario's werk, inkomen en re-integratie
- een financiële doorrekening van de drie scenario's door Bureau Berenschot

De opbouw is als volgt:

Samenvatting

Hoofdstuk 1 Inleiding

Deel 1 De basis

Hoofdstuk 2 De scenario's

Hoofdstuk 3 Context en handvatten

Deel 2 De analyse

Hoofdstuk 4 Inhoudelijke analyse van de scenario's

Hoofdstuk 5 Samenvatting financiële analyse Berenschot

Hoofdstuk 6 Aanbevelingen, (af)wegingen en de dialoog

Deel 3 Integrale financiële analyse Berenschot

Bijlagen

PEST-analyse

Geraadpleegde publicaties

Data per 1 juli 2024

DEEL 1 DE BASIS

2. De scenario's

In april 2024 hebben de drie verantwoordelijk wethouders op basis van de regionale probleemanalyse een aantal 'servetschetsen' opgesteld. In juni 2024 hebben zij deze vertaald in vijf concrete scenario's. De scenario's zijn met opzet scherp afgebakend en behoorlijk onderscheidend gedefinieerd, zodat tot besluitvorming ruimte blijft voor een 'brede, open blik'.

Raadsleden van Beverwijk en Heemskerk hebben in mei en juni 2024 gereageerd op de probleemanalyse en aanbevelingen meegegeven. Hun inbreng past goed binnen de gekozen scenario's. De agendacommissie van de raad van Velsen koos voor een bijdrage in een latere, meer concrete fase.

Drie scenario's hebben betrekking op de dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en re-integratie. Twee scenario's gaan over de toekomst van de Wsw/Nieuw Beschut werk infrastructuur.

Dit onderscheid is nodig omdat de aard van de dienstverlening verschilt en daarmee ook de analyse. In de afwegingen en keuzes hangen de uitkomsten met elkaar samen. De Wsw/Nieuw Beschut werk infrastructuur moet inhoudelijk verbinding kunnen maken met re-integratie-dienstverlening. Daarnaast zijn er financieel en organisatorisch voor- en nadelen aan verschillende combinaties tussen de scenario's en de Wsw/Nieuw Beschut werk infrastructuur.

2.1 Algemene uitgangspunten

Bij het vaststellen van de scenario's is een aantal algemene uitgangspunten gehanteerd:

- Het uitgangspunt in alle scenario's is een **integrale aanpak** die dienstverlening op het gebied van **inkomen en werk, bijzondere bijstand, schuldhulpverlening en inburgering** eenvoudig kan combineren
- De **focus** van de scenario's ligt op de **Participatiewet** en direct aanpalende dienstverlening. In deze analyse is niet gekozen voor een vergaande samenvoeging van budgetten en beleid voor Participatiewet met die van Wmo en jeugd. In de beoordeling wordt wel meegewogen in welke mate elk scenario verbinding kan maken met het brede sociale domein.
- In lijn met actuele economische verkenningen gaat het herontwerp uit van **blijvende krapte op de arbeidsmarkt**. De nieuwe structuur moet flexibel genoeg zijn om reguliere schommelingen door de jaren heen op te vangen. Grote onregelende gebeurtenissen, zoals vertrek van Tata Steel uit de regio, een pandemie of oorlog zijn buiten beschouwing gelaten. Deze zijn onvoorspelbaar en hiervoor is de Participatiewet niet het eerste aanknopingspunt.
- Het herontwerp is **in lijn met de herziening van de Participatiewet** en andere herzieningen van wetten en regelingen op het gebied van werk, inkomen en participatie door het Rijk. Daarnaast is meegewogen in welke mate de nieuwe werkwijze aansluit op de samenwerking binnen de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond.
- Op het gebied van **Wsw/Nieuw Beschut blijven de drie gemeenten samenwerken**. Deze dienstverlening is een essentiële bouwsteen binnen de Participatiewet, maar de schaalgrootte om dit per gemeente te organiseren is te klein.

Regionale probleemanalyse 2024

In 2021 publiceerde bureau Berenschot in opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) het rapport *Beschikbare en de benodigde financiële middelen voor de Participatiewet*. Dit rapport geeft, samen met andere recente onderzoeken, inzicht in hoe het komt dat veel gemeenten en ontwikkelbedrijven vastlopen in de uitvoering van de Participatiewet. Dit heeft geleid tot het wetsvoorstel Participatiewet in Balans. Het Rijk voert op meerdere fronten aanpassingen door die moeten leiden tot een betere aansluiting van de Participatiewet op de actuele praktijk.

Het rapport van Berenschot was een belangrijk vertrekpunt bij de opdracht tot herontwerp. Maar om zicht te krijgen op de specifieke knelpunten en dynamiek in de regio IJmond kozen de opdrachtgevers ervoor te starten met een regionale probleemanalyse.

In het eerste kwartaal van 2024 is de regionale probleemanalyse gedeeld, getoetst en vastgesteld. De analyse bevestigt dat het landelijke beeld ook geldt voor de IJmond. De invloed van de gemeenten Beverwijk, Heemskerk en Velsen op deze vraagstukken is beperkt. De drie gemeenten hebben echter wel invloed op hoe zij de dienstverlening voor de inwoners organiseren en inrichten. Op dit vlak bevat de regionale probleemanalyse diverse aanknopingspunten. Het gaat om een combinatie van inhoudelijke keuzes en een andere manier van organiseren en inrichten.

2.2. Huidige situatie (scenario 0)

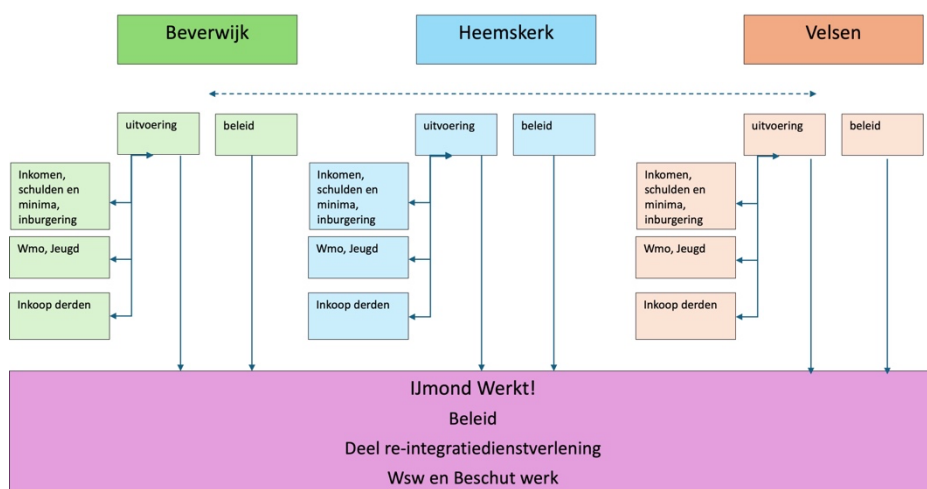
Op dit moment hebben vier organisaties een rol in de dienstverlening vanuit de Participatiewet, namelijk de drie gemeenten en IJmond Werkt!.

De drie gemeenten werken voor de uitvoering van een deel van de re-integratiedienstverlening en voor Wsw/Nieuw beschut samen in de GR IJmond Werkt!. Focus van de re-integratiedienstverlening ligt op mensen bij wie aanknopingspunten zijn voor re-integratie of activering en participatie in het kader van re-integratie. Dienstverlening op het gebied van inkomen, inburgering en ook activering van mensen voor wie werk nog een stap te ver is, wordt gedaan door de uitvoeringsteams van de drie gemeenten.

De afstemming tussen de drie gemeenten op het gebied van re-integratie door IJmond Werkt! is intensief en gericht op harmonisatie van beleid. Op andere onderdelen van de Participatiewet is dit vrijblijvender. Dit leidt tot verschillende beleidskeuzes, andere werkprocessen en soms ook tot uiteenlopende keuzes in de samenwerking met IJmond Werkt!.

IJmond Werkt! is een Gemeenschappelijke Regeling (GR). De organisatievorm is een zogeheten Openbaar lichaam met een Algemeen en een Dagelijks Bestuur en een directeur. De uitvoeringstaken rondom de Wsw zijn gedelegeerd aan het Algemeen bestuur. De taken op het gebied van re-integratie en Nieuw Beschut worden door het Algemeen bestuur en de directeur uitgevoerd op basis van mandaatbesluiten van de colleges.

In de financiële begroting van IJmond Werkt!! zijn de taakgebieden re-integratie en Wsw/Nieuw Beschut sterk met elkaar verweven.



2.3 Scenario's dienstverlening werk, inkomen en re-integratie

De drie scenario's voor dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en re-integratie hebben betrekking op het onderdeel van IJmond Werkt! dat zich richt op re-integratie (Ontwikkeling) en de teams van de drie gemeenten die zich richten op inkomen, minima, schulden, bijzondere bijstand, inburgering en (deels) op participatie en activering.

De drie scenario's zijn gebaseerd op: (1) de intensiteit van samenwerking tussen de drie gemeenten (lokale autonomie) en (2) de schaal waarmee de dienstverlening in eigen beheer wordt ingevuld of wordt ingekocht bij externe marktpartijen.

Scenario 1 Intensieve en langdurige samenwerking

Scenario 1 is de maximale samenwerkingsvariant. Het **uitgangspunt is langdurige regionale samenwerking** met een sterke borging **door middel van de organisatiestructuur**.

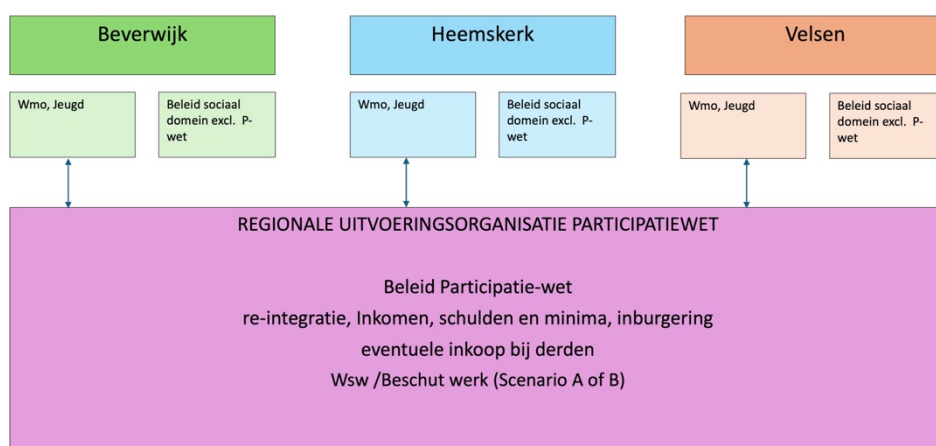
Dit scenario gaat uit van het **solidariteitsbeginsel**: budgetten worden ingezet voor inwoners van de IJmond die het nodig hebben. Woonplaats is niet meer relevant voor de dienstverlening binnen de IJmond. Doordat de lokale budgetten worden overgezet naar de regionale organisatie is de **invloed en impact van lokale politieke veranderingen klein**. Dit maakt sturing op regionale lange-termijndoelen eenvoudiger, maar betekent ook afstand tussen politiek en uitvoering.

De drie gemeenten brengen alle uitvoerende teams, aansturing, beleid en ondersteuning op het gebied van inkomen, werk en re-integratie (inclusief schulden, minimaregelingen en inburgering) onder in **één juridisch eigenstandige uitvoeringsorganisatie**. De oude organisatie IJmond Werkt! komt te vervallen en wordt opgenomen in de nieuwe organisatie. De nieuwe organisatie heeft een **breder bereik dan het huidige IJmond Werkt!**: het omvat alle dienstverlening op het gebied van inkomen, minima, schulden, bijzondere bijstand, inburgering en re-integratie.

De organisatie manifesteert zich (fysiek en digitaal) onder één **nieuwe naam**, dus niet onder de naam van de gemeente of het huidige IJmond Werkt!. Gemeente-specifieke aanpakken waaronder het brede gesprek (Velsen), inzet serviceplein (Heemskerk) en de aanpak via Wijkteams (Beverwijk) gaan op in een nieuwe regionale werkwijze.

Het **werkgeverschap** voor alle medewerkers die een rol hebben in uitvoering, beleid, sturing of ondersteuning van de dienstverlening **gaat over** naar de nieuwe organisatie. Er komt een nieuw regionaal functiehuis met een eigen aansturing. Dit is een **intensief traject waarin aandacht nodig is voor cultuur, verbinding en teamvorming**.

Ook ondersteunende functies en systemen worden geüniformeerd en ondergebracht in de nieuwe regionale organisatie. Dit betekent ontvlechting van alle huidige ondersteunende functies en (ICT-) systemen en overstap naar een nieuw gezamenlijke inrichting.



Scenario 2 Lokale inrichting van de dienstverlening

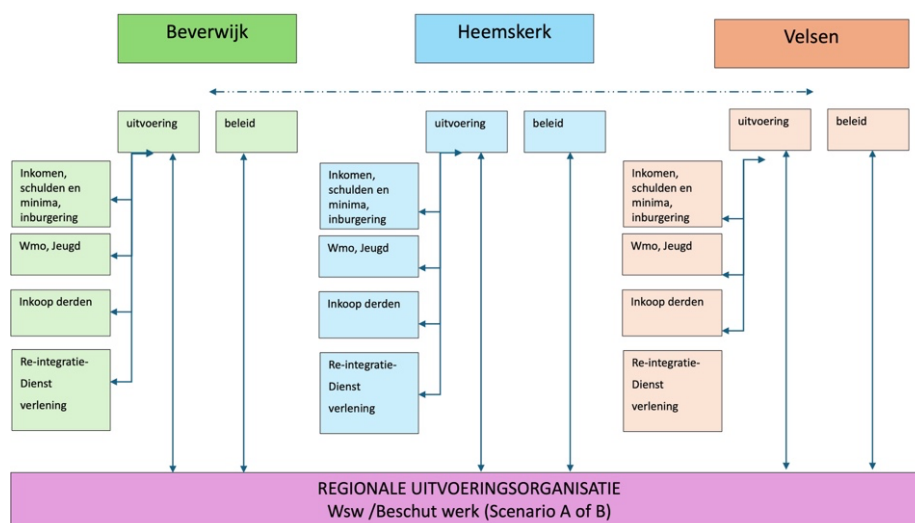
In scenario 2 **beëindigen** de drie gemeenten **voor re-integratiedienstverlening** de regionale samenwerking in IJmond Werkt!. De samenwerking voor Wsw/Nieuw Beschut blijft bestaan.

De gemeentelijke teams verzorgen in dit scenario alle dienstverlening op het gebied van inkomen, werk en re-integratie **vanuit eigen teams en alleen voor eigen inwoners**. Elke gemeente breidt haar teams uit met de kennis en capaciteit die nodig is voor re-integratiedienstverlening. Zij **kunnen** er ook voor **kiezen** om dit geheel of deels **in te kopen bij derden**.

Meer dan 50% van het huidige klantenbestand ontvangt langer dan 3 jaar een uitkering. Voor deze groep is naadloos aansluitende dienstverlening vanuit Wmo of jeugdhulp nodig. Dit scenario biedt de gemeenten de **mogelijkheid om de dienstverlening en/of budgetten in het brede sociale domein** naar eigen inzicht lokaal te **intensiveren of samen te voegen**.

De noodzaak tot regionale harmonisatie verdwijnt. Lokaal beleid en uitvoering kunnen hierdoor dicht op elkaar opereren. De **politieke en bestuurlijke autonomie** over inzet van de middelen voor de eigen inwoners is **maximaal**.

De impact op de medewerkers van IJmond Werkt! die zich bezighouden met re-integratie is groot. Het vraagt om een passende arbeidsrechtelijke oplossing, onder andere met inachtneming van de Wet Overgang van Onderneming. Daarnaast is sprake van frictiekosten op het gebied van sociaal plan, huisvesting, contracten en licenties. Dit scenario heeft **ook gevolgen voor de overhead per gemeente**. Het inrichten van taken die nu bij IJmond Werkt! liggen vraagt **mogelijk investeringen** op het gebied van sturing, kwaliteit, ICT, huisvesting en inkoop.



Scenario 3 Vergaande regionale harmonisatie en bundeling van krachten

Scenario 3 gaat uit van vergaande **regionale harmonisatie** en bundeling van krachten op **werkprocessen, systemen, werving en selectie, scholing en inzet van specialismen**.

Inwoners van Beverwijk, Heemskerk en Velsen ontvangen **dienstverlening vanuit de eigen gemeente**, maar de drie gemeenten **werken op dezelfde manier** en vanuit eenzelfde aanpak. Medewerkers maken bij de re-integratiedienstverlening gebruik van instrumenten en interventies die in eigen beheer zijn ontwikkeld of gezamenlijk worden ingekocht bij externe aanbieders, zodat zij voor een inwoner een traject op maat kunnen samenstellen vanuit een **'regionale gereedschapskist'**.

Woonplaats is niet meer bepalend voor de inhoud en mogelijkheden van een traject. Het deel van **IJmond Werkt!** dat zich richt op **re-integratie verdwijnt**, maar een **deel van het instrumentarium/aanbod blijft behouden** als onderdeel van het aanbod in eigen beheer. Hierin valt onder andere De Passage nieuwe stijl voor arbeidsdiagnose en -oriëntatie.

De gemeenten houden zelf het beheer over de budgetten die zij ontvangen voor dienstverlening. **Lokale politieke veranderingen hebben daarmee nog steeds impact**, maar via **meerjarige samenwerkingsovereenkomsten** kan meer stabiliteit worden ingebouwd.

Dit scenario kan het **meest flexibel** reageren op toekomstige veranderingen in doelgroepen en behoeften, maar **leunt sterk op de intentie** tot regionale samenwerking en **consensus**. De samenwerking wordt in dit scenario niet organisatorisch geborgd, maar is **opgebouwd rondom de gemeenschappelijke opgave**: de 'dienstverlening vanuit de Participatiewet'.

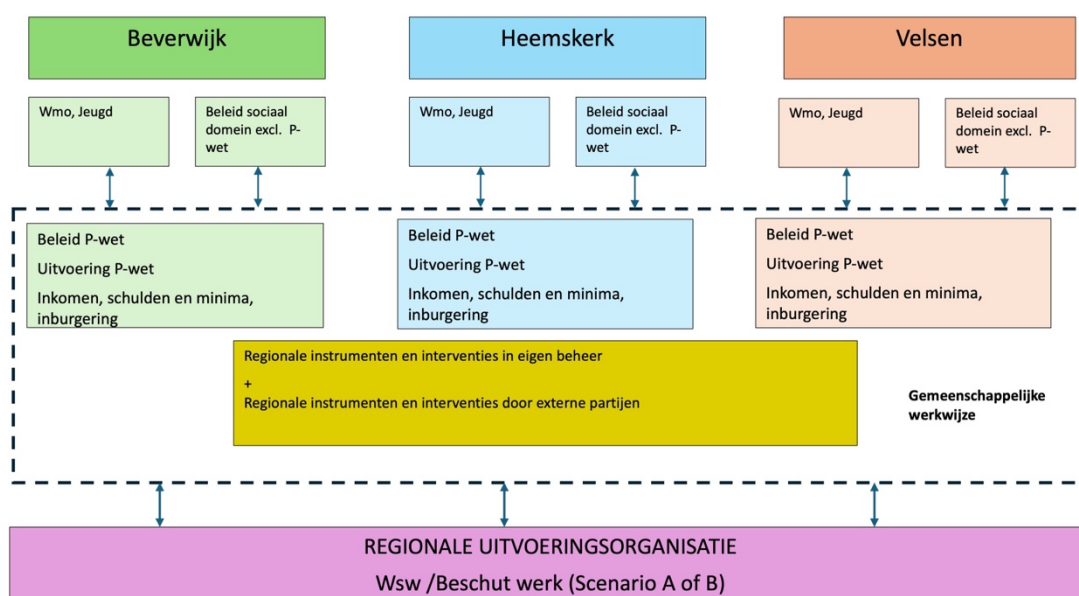
De verantwoordelijkheid voor uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst en de hierin gestelde doelen kan worden belegd bij de managers en beleid van de drie gemeenten gezamenlijk. Voor sturing, tussentijdse aanpassingen en verantwoording kan een portefeuillehoudersoverleg volstaan.

De **transitie naar scenario 3** vraagt om een gezamenlijke evaluatie van bestaande en nieuwe instrumenten om te komen tot de ideale klantreis en gereedschapskist. Dit is een **intensief**

traject met aandacht voor cultuur en verbinding. Daarna blijft structureel afstemming nodig over inkoop, evaluatie en doorontwikkeling van het regionale instrumentarium.

Dit scenario heeft grote impact op de re-integratiemedewerkers van IJmond Werkt! die geen rol krijgen in het basisinstrumentarium. Voor hen is een passende arbeidsrechtelijke oplossing nodig, onder andere met inachtneming van de Wet Overgang van Onderneming. Daarnaast is sprake van frictiekosten op het gebied van sociaal plan, huisvesting, contracten en licenties.

Voor de regionale samenwerking op het gebied van Wsw/Nieuw Beschut is nog wel sprake van een aparte uitvoeringsorganisatie met bijbehorende governancestructuur.



2.4 Scenario's Wsw/Nieuw Beschut werk

Gemeenten zijn vanuit de Participatiewet verplicht te zorgen voor voldoende werkplekken voor inwoners met een Wsw-indicatie of een indicatie voor beschut werk. Met de introductie van de Participatiewet in 2015 verandert het werkveld van de sociale werkbedrijven steeds sneller. De instroom op basis van een Wsw-indicatie is in 2015 gestopt. De dienstverlening in het kader van nieuw regulier en nieuw beschut komt langzamer op gang dan verwacht en de uitstroom vanuit de Wsw gaat sneller dan voorzien. De nieuwe groep medewerkers met beschut werk-indicatie is in omvang kleiner én heeft over het algemeen minder arbeidsvermogen dan mensen met een Wsw-indicatie. Daarnaast is veel kennis en capaciteit nodig om de bedrijven operationeel te houden. Denk daarbij aan verloning, detachering, HR, maar ook aan acquisitie, huisvesting, veiligheid en onderhoud.

Met een krimpende en veranderende groep medewerkers staat de financiële gezondheid van de huidige bedrijvenstructuur (de infrastructuur) van IJmond Werkt! steeds meer onder druk. Dit is een landelijk probleem bij veel werkontwikkelbedrijven en wordt inmiddels erkend door het Rijk.

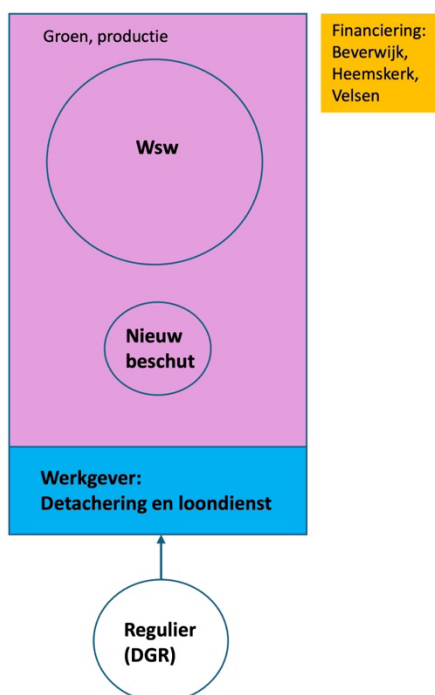
In 2025 start een landelijk programma gericht op transformatie van de infrastructuur van werkontwikkelbedrijven. Met de meicirculaire 2025 worden impuls middelen aan gemeenten toegekend om hieraan invulling te geven. Voor de toekomst van IJmond Werkt! op dit onderdeel is een aantal uitgangspunten geformuleerd:

- de komende jaren blijven voldoende werkplekken beschikbaar voor mensen met een Wsw- of beschutte werkindicatie (**capaciteit**)
- de werkomgeving en begeleiding moeten beter aansluiten aan bij het instapniveau, **ontwikkelperspectief en arbeidsvermogen** van de huidige en toekomstige doelgroep(en)
- er blijft **extra capaciteit** beschikbaar voor kwetsbare doelgroepen die deze werkplekken kunnen benutten in het kader van **diagnose, training en re-integratie**
- er is **meer diversiteit in werksoorten** zodat de bedrijven beter aansluiten bij de huidige en toekomstige arbeidsmarkt

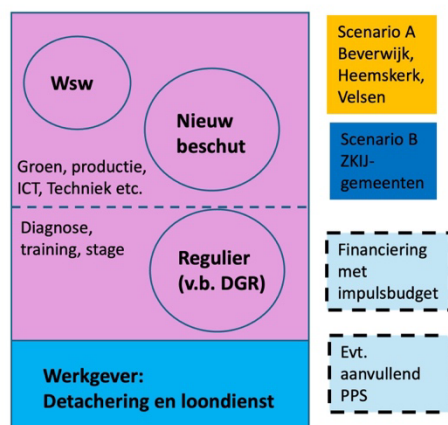
Voor de toekomst van Wsw/Nieuw Beschut werk zijn **twee scenario's** gedefinieerd:

- In het geval van scenario A herontwerpen de drie gemeenten de infrastructuur met elkaar **op het niveau van de IJmond**
- In het geval van scenario B herontwerpen de drie gemeenten de infrastructuur door **krachten te bundelen met de vier gemeenten in Zuid-Kennemerland** (en de GR Spaarne Werkt)

HUDIGE SITUATIE



NIEUWE SITUATIE



3. Context en handvatten

3.1 Landelijke en regionale context

Het traject herontwerp komt op een goed moment: vanuit het Rijk wordt gewerkt aan een grootschalige herziening van de Participatiewet² en andere wetten en regelingen op het gebied van werk, inkomen en participatie. Het te kiezen scenario moet aansluiten bij deze ontwikkelingen zodat keuzes in de regio IJmond en toekomstige wet- en regelgeving elkaar versterken.

De kern van de *Participatiewet in Balans* is een aanpak die de **hulpvraag van mensen centraal** stelt in plaats van de bestaande stelsels. Dat betekent dat een stevige verbinding met het brede sociale domein de komende jaren steeds relevanter wordt. De herziening van de Participatiewet valt samen met andere landelijke ambities, waaronder:

- Hervorming van het toeslagen- en belastingstelsel en vereenvoudiging van wet- en regelgeving in de inkomensondersteuning (programma Vereenvoudiging Inkomensondersteuning voor Mensen, VIM)
- Herijking van het handhavingsinstrumentarium
- Hervorming van de regionale arbeidsmarktinfrastructuur
- Actieagenda Integratie en de Open en Vrije Samenleving
- Nationaal Programma Armoede en Schulden
- Toekomst van de banenafpraak
- Dienstverlening voor mensen zonder of met beperkt arbeidsvermogen

Voor mensen die vallen onder de Wet Sociale Werkvoorziening of Nieuw Beschut Werk is in 2024 het landelijk Programma doorontwikkeling Werkontwikkelbedrijven³ gestart. Dit richt zich op versterking van de infrastructuur die nodig is om hen een passende werkomgeving te bieden.

Voor inzicht in landelijke en regionale **Politieke, Economische, Sociale en Technologische ontwikkelingen** is bij dit rapport een bijlage opgenomen met een **PEST-analyse**.

3.2 Inhoudelijke beoordeling dienstverlening aan de inwoner

De maatschappelijke meerwaarde van dienstverlening in het sociaal domein is vaak lastig te bewijzen of in geld uit te drukken. Een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse vereist gevalideerd onderzoek, maar dit is zeer tijdrovend en complex. Voor de **inhoudelijke** beoordeling van de scenario's is daarom gebruik gemaakt van **erkende publicaties**⁴.

Daarnaast hebben **uitvoerende medewerkers** van de drie gemeenten en IJmond Werkt! in **drie werksessies** inzicht gegeven in:

- hoe hun dienstverlening het beste aansluit bij de behoefte van de inwoner
- waar en op welk moment verbinding nodig is met Wmo, jeugdzorg, schuldhulpverlening etc.
- welke aanpakken en instrumenten bijdragen aan de kwaliteit van hun werk

² Kamerbrief Voortgangsbrief Participatiewet in Balans van 17 december 2024

³ Kamerbrief Voortgangsbrief infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven en beschut werk van 15 oktober 2024

⁴ Een volledige lijst van geraadpleegde onderzoeken is opgenomen als bijlage. De belangrijkste bronnen waren de onderzoeken *Persoonlijke begeleiding in de bijstand* (2020) en *Verklaringen tekorten en overschotten op het bijstandsbudget* (2023), beide door De Beleidsonderzoekers.

De uitkomsten van de werksessies kwamen sterk overeen met de publicaties en zijn vertaald naar een **beoordelingskader met randvoorwaarden en succesfactoren** (zie hieronder).

Ook zijn de scenario's beoordeeld op:

Impact ten opzichte van de huidige situatie op de onderdelen:

- Werkgeverschap
- ICT, huisvesting, overhead
- Ruimte lokale autonomie
- Governancestructuur
- Overhead t.b.v. wet- en regelgeving Wsw/Nieuw beschut
- Regionale samenwerking, waaronder het Werkgevers Service Punt (WSP)

Financiële consequenties (de uitgangspunten van Bureau Berenschot zijn hieronder toegelicht):

- Incidentele kosten (eenmalige kosten op weg naar de nieuwe situatie)
- Structurele kosten/baten

Beoordeling dienstverlening inwoner

Goede dienstverlening voor de inwoner betekent het kunnen leveren van **maatwerk**. Dit betekent dienstverlening die aansluit bij de mogelijkheden en behoeften van een individuele inwoner. Voor de een is dat snelle bemiddeling naar werk, voor de ander een re-integratietraject in combinatie met ondersteuning op andere vlakken die re-integratie in de weg zitten, bijvoorbeeld op het gebied van sociaal netwerk, schulden of taal.

1. Zicht op hulpvraag bij start

- Brede intake: uitvraag op alle leefgebieden bij aanmelding
- Voor de inwoner laagdrempelige toegang en contactvormen

2. Trajecten op maat

- Integrale trajecten (werk, inkomen en minima, inburgering, brede sociale domein)
- Eén contactpersoon: regie, individuele aandacht en vertrouwen
- Eenvoudige uitwisseling rondom klant (AVG) en regelmatige toetsing en bijsturing
- (Overzicht van) beschikbare interventies, instrumenten en partners (binnen en buiten P-wet)

3. Verbinding met brede sociale domein

- Korte lijnen met collega's en andere aanbieders in brede sociaal domein (intern en extern)

4. Passend werk

- Beschikbaarheid van verschillende vormen van (parttime) werk en leerwerkplekken
- Aansluiting op werkgeversnetwerken

5. Verbinding met Wsw/Nieuw beschut infrastructuur t.b.v. re-integratie

- In geval van scenario A in de IJmond
- In geval van scenario B samen met Zuid-Kennemerland

Beoordeling kwaliteit

De kwaliteit van de dienstverlening hangt samen met voldoende medewerkerscapaciteit, -continuïteit en de juiste kennis en vaardigheden. Daarnaast moet de inhoud van de

dienstverlening kunnen meebewegen met veranderingen in doelgroepen, instroom en op basis van evaluaties kunnen worden aangepast.

6. Medewerker als instrument

- Formatie op orde in een krappe arbeidsmarkt (werving, arbeidsvoorwaarden)
- Bewust verdelen van capaciteit: specialisten inzetten op specialistische thema's
- Investeren in methodisch werken, professionalisering en vakmanschap

7. Flexibiliteit in de dienstverlening

- Rekening houden met conjuncturele schommelingen (flexibele inzet van mensen)
- Beleid en uitvoering dicht bij elkaar en informatie-gedreven beleid (evaluaties en durven kiezen/besluiten dingen niet te doen)

Beoordeling governance

Het onderzoek *Verklaringen tekorten en overschotten op het bijstandsbudget* (2023) geeft organisatorische aanbevelingen waarmee gemeenten hun BUIG-middelen toekomstbestendig kunnen inzetten⁵.

8. Toekomstbestendigheid (organisatorisch en financieel BUIG)

- Stabiele organisatie met lange termijn doelen: niet te snel bijsturen/veranderen
- Politiek heeft overzicht, beschikt over juiste en actuele informatie en draagt vanuit die kennis en inzicht bij aan een stabiele organisatie
- Financiële prikkel van baten en lasten BUIG is voelbaar van bestuur tot en met uitvoering

3.3 Uitgangspunten financiële analyse

Voor de financiële doorrekening is in november 2024 Bureau Berenschot benaderd. Het volledige rapport is te vinden in Deel 3.

Onderzoeksvraag

Stel een kosten-batenanalyse op voor drie beschreven scenario's voor de re-integratiedienstverlening in de gemeenten Velsen, Heemskerk en Beverwijk. En vergelijk deze met de businesscase van de huidige inrichting van de re-integratiedienstverlening in deze gemeenten.

Gevraagd is om een doorrekening van de kosten in de huidige situatie vergeleken met de kosten in de drie scenario's. Daarbij is de volgende afbakening meegegeven:

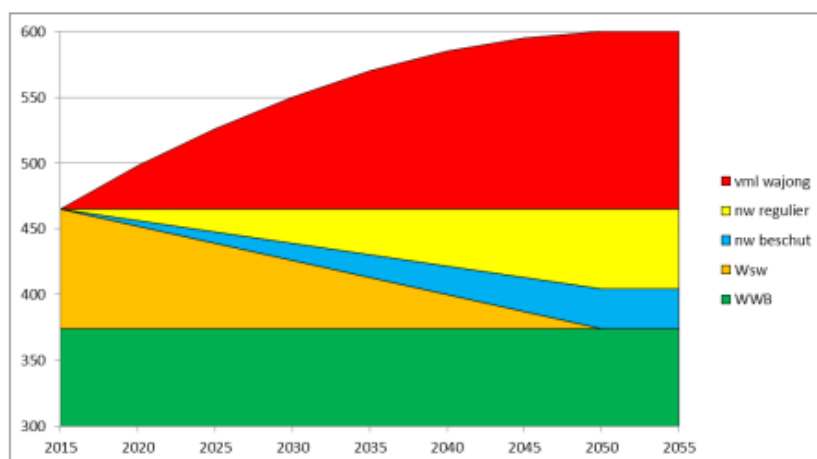
- Het betreft het vergelijk tussen de kosten in de huidige situatie en de structurele kosten van elk van de scenario's.
- Deze doorrekening heeft betrekking op de re-integratiedienstverlening en inkomensregelingen.
- Naast de structurele kosten brengen we een indicatie van de incidentele kosten in beeld die samenhangen met het implementeren van het scenario
- Er is geen meerjarig ingroeimodel in kaart gebracht. Onder de incidentele kosten is een post opgenomen voor de veronderstelde efficiëntie- en schaalvoordelen die pas na drie jaar volledig doorwerken.

⁵ Een deel van de aanbevelingen uit dit onderzoek is in elk scenario te realiseren via beleidskeuzes en werkprocessen. Zij zijn niet meegenomen in het afwegingskader, maar opgenomen als aanbeveling.

- Over de aanpassing van de uitvoering van de klassieke werkvormen en beschut werken is niet besloten. We gaan voor de uitvoering van de klassieke werkvormen en beschut werk uit van de huidige situatie.
- Over de komende jaren zullen de aantallen kandidaten per voorziening ontwikkelen als gevolg van een keuze voor een van de scenario's, maar ook door natuurlijk verloop in bijvoorbeeld de doelgroep Wsw⁶. Het beeld hiervan is voor de deelnemende gemeente niet helder en geen onderdeel van de vraag aan Berenschot. In de doorrekening gaan we uit van een gelijkblijvend aantal kandidaten per voorziening waardoor de doorrekening geen toekomstbestendig beeld geeft. Wij adviseren om wel de doorrekening op basis van de verschuivende doelgroepen uit te voeren.

3.4 Doelgroep- en volumeontwikkeling Participatiewet

Een belangrijke aanleiding om te komen tot herontwerp is de ontwikkeling van doelgroepen in de Participatiewet zoals geschetst door Bureau Berenschot in het rapport *Beschikbare en de benodigde financiële middelen voor de Participatiewet (2021)*, bekend als 'de bultrug'.



De 'bultrug' laat zien dat de doelgroepen voor de Participatiewet de komende jaren toenemen en verzwaren. Hierin zijn groepen als statushouders en effecten vanuit bijvoorbeeld de aanpak van School naar duurzaam werk nog niet meegenomen.

Dit **doelgroepen- en volume-vraagstuk** vraagt in elk scenario om **een visie en keuzes** ten aanzien van de inwoner en de rol en positie van gemeenten ten opzichte van andere partijen. De vraag of de drie gemeenten dit **samen of afzonderlijk** aanpakken **gaat** hieraan **vooraf**. De effecten zijn in deze fase niet concreet te maken en dus in deze analyse niet meegenomen.

Hoofdstuk 6 bevat **concrete aanbevelingen en handvatten** die voor het vervolg relevant zijn.

⁶ Heekelaar, M. ea. (2023). Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven. Utrecht: Berenschot

DEEL 2 DE ANALYSE

4. Inhoudelijke analyse

Dit hoofdstuk bevat een **inhoudelijke analyse** van de drie scenario's aan de hand van het beoordelingskader uit hoofdstuk 3. Een **samenvatting van de financiële analyse** is te vinden in hoofdstuk 5. Deel 3 bevat het **integrale financiële rapport** van Bureau Berenschot.

Om de scenario's met elkaar te kunnen vergelijken is aan elk criterium een score toegekend. Deze score is **mede tot stand gekomen met input** van management, beleidsadviseurs en teamleiders van de **drie gemeenten en IJmond Werkt!**. Dit hoofdstuk start met een totaaloverzicht en een samenvatting. Daarna volgt per scenario de onderbouwing van de scores en tot slot een aantal aandachtspunten, risico's en vervolgvragen.

4.1 Scores totaaloverzicht en samenvatting

score 1 = slecht, 2 = geen verbetering/verslechtering, 3 = lichte verbetering, 4 = sterke verbetering, 5 = grote verbetering	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Dienstverlening inwoner			
Zicht op brede hulpvraag bij start	2	5	4
Trajecten op maat	4	4	5
Verbinding brede sociale domein	2	5	4
Passend werk	4	2	3
Inzet Wsw/Nieuw Beschut infrastructuur t.b.v. re-integratie	4-5	2	3
Kwaliteit			
Medewerker als instrument	4	2	4
Flexibiliteit in de dienstverlening	3	4	4
Governance			
Toekomstbestendigheid (borging)	4	2	1

Score impact 1 = grote negatieve impact, 2= negatieve impact, 3= neutraal, 4= positieve impact, 5 = grote positieve impact	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Impact			
Werkgeverschap	1-2	2-3	2-3
Huisvesting, ICT, Overhead	2	2-3	2
Lokale autonomie	1	5	2-3
Governancestructuur	3	5	3-4
Overhead t.b.v. wet- en regelgeving Wsw/Nieuw beschut	5	2	2
Regionale samenwerking	5	2	5

Samenvattend

Scenario 1 scoort het sterkst op toekomstbestendigheid, regionale samenwerking in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond en op financieel draagvlak voor de Wsw/Nieuw Beschut infrastructuur. Dit heeft te maken met de stevige en langdurige

organisatorische borging van de samenwerking, de mogelijkheid om budgetten binnen de IJmond in te zetten waar deze nodig zijn en de omvang die ontstaat door bundeling van alle dienstverlening in één organisatie. Daar staat tegenover dat de impact op het werkgeverschap groot is, de transitie naar de nieuwe organisatie grote investeringen en een lange adem vraagt en dat de lokale autonomie minimaal is. De dienstverlening voor de inwoner kan in vrij hoge mate integraal worden ingericht, maar er ontstaat een extra nieuw loket wat tot verwarring kan leiden.

Scenario 2 scoort het sterkst op lokale flexibiliteit en keuzevrijheid én de mogelijkheid om per gemeente het volledige sociale domein in te richten rondom de inwoner. Kanttekening is dat bij het laatste de mogelijkheden verschillen al naar gelang de omvang van de gemeente. Nadelen van dit scenario is zijn de sterke invloed van politieke verschuivingen en daarmee de toekomstbestendigheid en de grote impact voor de re-integratiemedewerkers en het achterblijvende deel Wsw/Nieuw Beschut werk bij IJmond Werkt!. Tot slot groeien de onderlinge verschillen tussen de gemeenten wat uitdagingen met zich kan meebrengen in de samenwerking in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond.

Scenario 3 scoort hoog op het slim en flexibel organiseren van maatwerk rondom de inwoner, bundeling van HR in een krappe arbeidsmarkt en regionale samenwerking in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond. Een deel van het aanbod van IJmond Werkt! blijft behouden voor de regio, aangevuld met externe dienstverlening. Daar staat tegenover dat de toekomstbestendigheid onder druk staat doordat de samenwerking is gebaseerd op consensus in combinatie met een lichte governancestructuur. Net als scenario 2 is de impact op het achterblijvende deel Wsw/Nieuw Beschut werk bij IJmond Werkt! groot.

Scenario's 2,5 of 3-min

De scenario's zijn onderscheidend gedefinieerd en uitgewerkt. Tijdens de analyse leidden scenario 2 en 3 tot gesprekken over ruimte voor keuzes in regionale samenwerking.

Samenwerking in scenario 2 is vrijblijvend, maar natuurlijk niet uitgesloten. Dat kan gaandeweg leiden tot een scenario '2,5'. Andersom is in scenario 3 een gefaseerde aanpak mogelijk of focus op een beperkt aantal thema's, wat resulteert in een scenario '3-min'.

Beide zijn een optie, maar ze verschillen wezenlijk in aanvliegroute:

- het uitgangspunt van scenario 2 is individueel. Samenwerking is mogelijk, maar kan situationeel worden ingevuld. Het laat dus ruimte voor samenwerking tussen twee van de drie gemeenten, samenwerking met andere buurgemeenten en wisselende samenstellingen per thema
- het uitgangspunt bij scenario 3 is altijd samenwerking tussen de drie gemeenten maar biedt wel ruimte om op sommige thema's gezamenlijk hiervan af te zien

Bij de afweging tussen deze twee opties is niet zozeer de dienstverlening aan de inwoner doorslaggevend. Het gaat vooral om een principiële keuze of de IJmond zich al dan niet als eenheid wil manifesteren in de brede arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond. De voor- en nadelen hiervan zijn meegenomen in onderstaande score per scenario.

4.2 Toelichting scenario 1

Dienstverlening inwoner	Score	Toelichting/redenatie
Zicht op hulpvraag bij start	2	Voor inwoner geen verbetering of verslechtering en mogelijk verwarrend. Organisatorisch en communicatief een uitdaging. Overgang naar uniforme werkwijze heeft impact op huidige lokale intake/loketten (brede gesprek, wijkaanpak en Serviceplein). Nieuwe organisatie is voor de inwoner toegang tot eigen gemeente voor een deel van hun vragen. Vraagt ook positionering ten opzichte van Regionaal Werkcentrum.
Trajecten op maat	4	Verbetering: alle dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en re-integratie, inburgering integraal vanuit één organisatie. Regie op het traject is mogelijk voor alle dienstverlening binnen de nieuwe organisatie. Score 4 i.p.v. 5: nog steeds knip met brede sociale domein per gemeente
Verbinding brede sociale domein	2	Geen verbetering/verslechtering: huidige knip tussen gemeentelijke afdelingen (Werk en Inkomen/Wmo/Jeugd) wordt knip tussen nieuwe organisatie en de (drie) gemeentelijke afdelingen Wmo/jeugd.
Passend werk	4	Sterke verbetering: nieuwe organisatie trekt als 1 partij op richting werkgevers (samen met WSP). Eventuele regelingen niet afhankelijk van woonplaats van inwoner. Uniforme voorwaarden verlagen mogelijk drempel werkgevers m.b.t. mensen met afstand tot werk.
Inzet Wsw/Nieuw Beschut infrastructuur t.b.v. re-integratie	4-5	Verbetering: infrastructuur onderdeel van de nieuwe organisatie bij scenario A, dus korte lijnen. Scenario B ook korte lijnen, maar iets minder gunstig door 2 'bloedgroepen' IJmond en Zuid-Kennemerland
Kwaliteit		
Medewerker als instrument	4	Sterker in krappe arbeidsmarkt: regionaal functiehuis en HR-beleid. Mogelijkheden voor gezamenlijke werving, selectie, vakinhoudelijke ontwikkeling en grotere dienstverbanden voor specialismes.
Flexibiliteit in de dienstverlening	3	De organisatie organiseert veel dienstverlening in huis. Daardoor minder flexibel bij fluctuaties in volume. Toch lichte verbetering: beleid en uitvoering dicht bij elkaar, dus snelle bijsturing mogelijk
Governance		
Toekomstbestendigheid (borging)	4	Verbetering: door kleinere invloed lokale politiek sturing op lange termijn doelen eenvoudiger. Baten én lasten in dezelfde organisatie. Vanuit solidariteitsprincipe middelen inzetten waar ze nodig zijn. Risico dat politiek organisatie ervaart als black box. Score 4 i.p.v. 5 want knip met brede sociale domein blijft.
Impact		
Werkgeverschap	1-2	(grote) negatieve impact: werkgeverschap medewerkers gaat over naar nieuwe organisatie. Nieuw functiehuis en HR-beleid. Ook emotionele impact. Voor gemeentelijke medewerkers versmalling van interne doorgroei: gemeentelijke werkveld is namelijk breder dan sociaal

Huisvesting, ICT, Overhead	2	Negatieve impact: grote (des)investeringen op ICT (ontvlechten en migratie) bij gemeenten en IJmond Werkt!. Investeren in nieuwe huisstijl, uitstraling, website etc.
Lokale autonomie	1	Grote negatieve impact door minimale lokale autonomie inzet van budgetten voor eigen inwoners. Nieuwe samenwerking omvat meer taakvelden dan huidige GR
Governancestructuur	2	Neutraal: openbaar lichaam ligt het meest voor de hand. BV is een optie. Ondanks nieuwe structuur is verschil met de huidige situatie op het vlak van governance klein.
Overhead t.b.v. wet- en regelgeving Wsw/Nieuw beschut	5	Grote positieve impact: bij scenario A bundeling met de nieuwe organisatie. Minder afhankelijk van samenwerking met Zuid-Kennemerland
Regionale samenwerking	5	Grote positieve impact: IJmond neemt als één partij en vanuit één visie deel in de arbeidsmarktregio ZKIJ. Dit vergemakkelijkt samenwerking op thema's als Regionaal Werkcentrum (incl WSP), Wet Inburgering, RBA etc

4.3 Toelichting scenario 2

Dienstverlening inwoner	Score	Toelichting/redebatie
Zicht op hulpvraag bij start	5	Grote verbetering voor de inwoner: toegang voor de inwoner is helder: de eigen gemeente. Het brede gesprek (Velsen), inzet serviceplein (Heemskerk) en aanpak Wijkteams (Beverwijk) verder uit te bouwen naar eigen inzicht en binnen lokale infrastructuur.
Trajecten op maat	4	Sterke verbetering: alle dienstverlening op gebied van werk, inkomen en re-integratie integraal en samenhangend aangeboden binnen elke afzonderlijke gemeente. Regie en overzicht mogelijk omdat alle dienstverlening vanuit eigen gemeente gebeurt. Score 4 i.p.v. 5, want mogelijkheden/ruimte verschillen bij omvang gemeente
Verbinding brede sociale domein	5	Grote verbetering: lokale keuzes makkelijker door wegvallen van de regionale samenwerking/afstemming op re-integratie. Mogelijkheid om brede sociaal domein intern vergaand integraal in te richten.
Passend werk	2	Geen verbetering/verslechtering: dienstverlening in hoge mate afhankelijk van woonplaats van de inwoner. Mogelijk drempel voor werkgevers door uiteenlopende regelingen, ook voor WSP lastiger. Wellicht wel verbetering door externe inkoop re-integratietrajecten en benutten werkgeversnetwerk van externe aanbieders.
Inzet Wsw/Nieuw Beschut infrastructuur t.b.v. re-integratie	2	Geen verbetering/verslechtering: zowel bij A als B infrastructuur staat Wsw/Nieuw Beschut los van re-integratiedienstverlening. Effect ten opzichte van nu verschilt per gemeente.
Kwaliteit		
Medewerker als instrument	2	Geen verbetering/verslechtering: net als huidige situatie. Elke gemeente investeert naar eigen inzicht in capaciteit, specialismen en scholing. In krappe arbeidsmarkt zijn

		gemeenten in de IJmond concurrent. Gemeenten moeten in dit scenario investeren in kennis en capaciteit voor re-integratie. Voor kleinere gemeenten kan gebrek aan schaal knelpunt zijn.
Flexibiliteit in de dienstverlening	4	Sterke verbetering: flexibele schil is te organiseren door meer inkoop bij derden. Score 4 i.p.v. 5: lokale inkoop betekent minder gunstige inkooppositie.
Governance		
Toekomstbestendigheid (borging)	2	Geen verbetering/verslechtering: invloed van lokale politieke fluctuaties op keuzes in dienstverlening is groot. Maakt streven naar lange termijndoelen onzeker. Beschikbare middelen alleen lokaal ingezet. Fluctuaties door de tijd hebben invloed. Daar tegenover: betrokkenheid politiek groter. Alle baten én lasten van BUIG binnen gemeente. Financiële prikkel inzichtelijk
Impact		
Werkgeverschap	2-3	Neutrale impact voor grootste deel medewerkers. Geen effect op medewerkers gemeenten, negatieve impact op medewerkers IJmond Werk die niet overgaan
Huisvesting, ICT, Overhead	2-3	Impact op overhead gemeenten is neutraal. Impact op huisvesting, ICT en overhead van IJmond Werkt! vooral financieel groot o.a. op achterblijvende deel Wsw/Nieuw Beschut.
Lokale autonomie	5	Grote positieve impact: maximale lokale zeggenschap. Budgetten alleen voor eigen inwoners. Afstemming en harmonisatie mogelijk, maar is vrijblijvend
Governancestructuur	5	Grote positieve impact: vanwege het wegvallen van regionale afstemming, sturing en verantwoording.
Overhead t.b.v. wet- en regelgeving Wsw/Nieuw beschut	2	Negatieve impact: bij scenario A massa in IJmond te klein voor overblijvende deel. Sterke afhankelijkheid van scenario B, samenwerking met Zuid-Kennemerland
Regionale samenwerking	2	Negatieve impact: regionale samenwerking in de IJmond op gebied van werk, inkomen, re-integratie wordt vrijblijvend. Bij verschillende belangen lopen zij steeds meer uiteen. Regionale afstemming ingewikkelder op thema's op niveau van de arbeidsmarktregio (Regionaal Werkcentrum (incl WSP), Van School naar Duurzaam werk, de Wet Inburgering, het RBA, etc.)

4.4 Toelichting scenario 3

Dienstverlening inwoner	Score	Toelichting/redenatie
Zicht op hulpvraag bij start	4	Sterke verbetering: toegang voor de inwoner helder, namelijk eigen gemeente. Aanpakken brede gesprek (Velsen), serviceplein (Heemskerk) en aanpak via Wijkteams (Beverwijk) worden verder uitgebouwd, maar wel gaan werken vanuit zelfde methodiek/uitvraag.
Trajecten op maat	5	Grote verbetering: drie gemeenten hanteren één werkwijze voor re-integratie, inkomensverstrekking, minima-regelingen en inburgering. Dienstverlening is integraal en samenhangend vanuit elke gemeente.

		Regie op het traject omdat alle dienstverlening vanuit de eigen gemeente wordt aangeboden
Verbinding brede sociale domein	4	Sterke verbetering: intake wordt aangeboden vanuit de individuele gemeenten. Bij start van traject direct verbinding mogelijk met afdelingen Wmo/Jeugd binnen eigen gemeente
Passend werk	3	Lichte verbetering: eventuele regelingen niet afhankelijk van woonplaats van inwoner. Uniforme voorwaarden verlagen <u>mogelijk</u> drempel werkgevers m.b.t. mensen met afstand tot werk. Extra uitbreiding van werkgeversnetwerk door meer inzet externe aanbieders met eigen netwerk
Inzet Wsw/Nieuw Beschut infrastructuur t.b.v. re-integratie	3	Lichte verbetering: zowel bij scenario A als B staat infrastructuur Wsw/Nieuw Beschut los van re-integratiedienstverlening. Bij A eenvoudig, door uniforme werkwijze. Scenario B ook, maar iets minder gunstig door 2 'bloedgroepen' IJmond en ZK
Kwaliteit		
Medewerker als instrument	4	Sterke verbetering: voor meer specialistische functies ontstaat schaalgrootte op regionaal niveau. Ook samen investeren in vakmanschap en professionalisering. Samen optrekken op gebied van werving en selectie, interne doorgroeimogelijkheden, scholing. Mogelijk om kennis en capaciteit te behouden voor de IJmond. Score 4 i.p.v. 5 want in praktijk uitdaging
Flexibiliteit in de dienstverlening	4	Sterke verbetering: naast basisinstrumentarium ook <u>gezamenlijk regionaal</u> ingekochte externe dienstverlening. Daardoor snel reageren op ingrijpende veranderingen in volume of specialismes. Score 4 ipv 5 want veel afstemming nodig
Governance		
Toekomstbestendigheid (borging)	1	Verslechtering: lichte governance en behoud van lokale autonomie is grootste bedreiging voor de langdurige stabiliteit. Veel inzet nodig voor voortdurend zoeken naar consensus. Beschikbare middelen alleen lokaal ingezet. Fluctuaties door de tijd kunnen invloed krijgen op de consensus en inhoud van de dienstverlening. Risico uiteendrijven groot. Per gemeente baten én lasten van BUIG in beeld, maar geen beeld van regionale effect.
Impact		
Werkgeverschap	2-3	Neutrale impact voor grootste deel medewerkers. Geen effect op medewerkers gemeenten, negatieve impact op medewerkers IJmond Werk die niet overgaan
Huisvesting, ICT, Overhead	2	Negatieve impact: impact op huisvesting, ICT en overhead van IJmond Werkt! is groot i.v.m. desinvesteringen. Impact bij gemeenten in harmonisatie van werkprocessen en investeren in de regionale gereedschapskist.
Lokale autonomie	2-3	Negatieve impact tot neutraal: uniform beleid bij alle dienstverlening op het gebied van inkomen, werk en re-integratie. Harmonisatie breder dan huidige samenwerking. Gemeenten houden budgetten in eigen beheer en voor eigen inwoner
Governancestructuur	3-4	Neutraal tot positieve impact: organisatie- en governancestructuur behoorlijk lichter door wegvallen van

		aparte uitvoeringsorganisatie. Wel meer inspanning op structurele afstemming over inkoop, evaluatie en doorontwikkeling van het regionale instrumentarium.
Overhead t.b.v. wet- en regelgeving Wsw/Nieuw beschut	2	Grote negatieve impact: bij scenario A massa in IJmond te klein voor overblijvende deel. Sterke afhankelijkheid van scenario B, samenwerking met ZK
Regionale samenwerking	5	Grote positieve impact: IJmond neemt vanuit één visie deel in arbeidsmarktregio ZKIJ. Dit vergemakkelijkt samenwerking op thema's als Regionaal Werkcentrum (incl WSP), Wet Inburgering, RBA etc

4.5. Aandachtspunten, risico's en vervolgvragen

Algemeen

- Het herontwerp leidt in alle scenario's tot een herziening/herinrichting van de werkprocessen en dienstverlening. Een deel van de huidige medewerkers beschikt mogelijk niet over het juiste profiel voor de toekomstige werkwijze ondanks om- en bijscholing. Alle scenario's moeten rekening houden met inzet van sociaal plannen voor deze groep.
- Met name scenario 1, maar ook scenario 3, doet een beroep op de veranderbereidheid van medewerkers. Onvrede kan tijdelijk leiden tot lagere capaciteit door hogere uitstroom. Het cultuuraspect en de veranderbereidheid van de medewerkers speelt hier een grote rol.
- De medewerkers van het Werkgevers Service Punt (WSP) zijn op dit moment werkzaam bij IJmond Werkt!. Het WSP wordt onderdeel van het Regionaal Werkcentrum (RWC). Het RWC zal als netwerkorganisatie niet zelf het werkgeverschap op zich nemen. Met het verdwijnen van het onderdeel re-integratie van IJmond Werkt! in scenario's 2 en 3 moet het werkgeverschap worden overgenomen door één gemeente of verdeeld over de drie gemeenten. In scenario 1 ligt het werkgeverschap van dit team bij de nieuwe organisatie.
- De infrastructuur voor Wsw/Nieuw beschut vraagt kennis en capaciteit op het gebied van verloning, detachering, HR, acquisitie, huisvesting, veiligheid en onderhoud. De huidige overhead van IJmond Werkt! wordt ingezet op zowel re-integratie als Wsw/Nieuw Beschut. Dit is niet zonder meer te ontvlechten. In scenario's 2 en 3 verdwijnt het onderdeel re-integratie van IJmond Werkt!.
Het achterblijvende deel van IJmond Werkt! krijgt te maken met relatief zware overhead. Onderdeel van de transformatie vanuit scenario A of B (Wsw/Nieuw Beschut) is komen tot een overhead die past bij de nieuwe schaal
- Op alle scenario's is een HR-toets nodig en een toets op de toepasbaarheid van de Wet Overgang van Onderneming

Specifiek voor scenario 1

- De nieuwe organisatie bundelt de budgetten van de drie gemeenten. Bij een keuze voor scenario 1 moeten de drie gemeenten afspraken maken over vereffening van resultaten. Dit wordt onder andere bepaald door de juridische structuur: via een GR of BV.
- Uitgangspunt is dat de nieuwe organisatie zich vestigt op (een deel van) de huidige locaties. Scenario 1 omvat ook de stap naar 1 gezamenlijk ICT-systeem (in scenario 3 optioneel). Aandachtspunt is of een nieuw systeem overal past op de aanwezige ICT-infrastructuur of dat op sommige plekken een nieuwe infrastructuur of huisvesting nodig is.

Specifiek voor scenario 2

- In dit scenario heeft elke gemeente de vrijheid om te kiezen uitbreiding van de eigen capaciteit of externe inkoop van re-integratietrajecten. Deze keuzes hebben gevolgen voor de huidige medewerkers van IJmond Werkt!. De financiële doorrekening onderscheidt scenario 2a en 2b, met 100% zelf organiseren versus 100% inkoop.
- Uit de regionale analyse blijkt dat er ook sprake is van interne schotten tussen gemeentelijke afdelingen werk en inkomen en het brede sociale domein. In dit scenario is een intensieve verbinding tussen de dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en minima en het brede sociale domein goed haalbaar, maar het vraagt evengoed om interne herinrichting van werkprocessen en deskundigheidsbevordering van medewerkers.

Specifiek voor scenario 3

- Met name het borgen van de geharmoniseerde aanpak is de zwakste schakel in dit scenario. Om de samenwerking minder gevoelig te maken voor politieke wisselingen kan de dienstverlening worden vastgelegd in een meerjarige regionale samenwerkingsovereenkomst.
- In dit scenario vraagt de verhouding tussen aanbod in eigen beheer en externe inkoop nadere uitwerking. De financiële duiding gaat uit van een eigen beheer/inkoop-verhouding van 40%-60%. Deze keuze heeft gevolgen voor medewerkers van IJmond Werkt!.

5. Samenvatting financiële analyse Bureau Berenschot

Dit hoofdstuk bevat de **managementsamenvatting** van de financiële analyse door Bureau Berenschot en een tabel met de totaal-uitkomst. **Deel 3** bevat het **integrale financiële rapport** met alle uitgangspunten, toelichting en duiding per gemeente en IJmond Werkt!.

De analyse is gebaseerd op de huidige kosten vanuit de begrotingen voor 2025, de inkomsten voor de Participatiewet vanuit de beschikkingen en doorgerekend met aannames over bijvoorbeeld schaalvoordelen en efficiëntie. Specifiek voor de inkomsten zijn de beschikkingen als basis genomen. De kostenverschuiving geeft een beperkt toekomstbeeld. De werkelijke kosten hangen af van het gebruik van voorzieningen en veranderingen in doelgroepen. De WSW-doelgroep (oude Wet sociale werkvoorziening) zal uitfasen, de zwaarte van de doelgroep neemt toe, en het gebruik van voorzieningen is conjunctuurafhankelijk. De analyse van de verschuivingen in de doelgroepen in de komende jaren – en de daaruit volgende verschuivingen in het budgetbeslag - valt in overleg buiten de scope van dit onderzoek.

Uit de doorrekening blijkt dat de totale kosten per scenario dicht bij de huidige kosten liggen. Scenario 1 en 2 leveren iets lagere totale kosten op, terwijl scenario 3 iets hogere kosten heeft, beide in vergelijking met het huidige scenario. De verschillen zijn te klein om duidelijke conclusies te trekken over welk scenario financieel voordeliger is.

De inkomsten voor de dienstverlening onder de Participatiewet verschillen per gemeente, waardoor het totale financiële resultaat per gemeente ook al in het huidige scenario varieert. Scenario 1 laat op totaalniveau een toename van € 374.000 in het resultaat zien. Scenario 2 ligt in totaalresultaat iets hoger, maar het verschil is klein. Scenario 3 daarentegen blijft onder het huidige totale resultaat.

Bij het verschuiven van taken ontstaan er financiële verschuivingen bij het sociaal ontwikkelbedrijf. Deze zijn vereffend naar de gemeenten op basis van hun begrote bijdrage in scenario 1 en de huidige bijdrage op basis van de doelgroepen WSW en Beschut werk (BW) in scenario 2 en 3. Ook verschillen de uitwerkingen van de aannames en verschuivingen op het financiële resultaat van de individuele gemeenten. Dit levert het volgende beeld op:

- **Beverwijk:** Het huidige scenario laat een positief resultaat zien, evenals alle scenario's. Scenario 1 geeft echter het kleinste positieve resultaat.
- **Heemskerk:** Het huidige scenario geeft een negatief resultaat. Alleen scenario 1 zorgt voor een positief resultaat.
- **Velsen:** Het huidige scenario heeft een negatief resultaat. Alle scenario's leveren een positief resultaat op, waarbij scenario 1 het beste resultaat biedt.

Er is een indicatieve raming gemaakt van de incidentele kosten voor de overgang van de huidige situatie naar de verschillende scenario's. Enkele posten vereisen nader onderzoek, wat buiten de scope van deze opdracht valt. Voor scenario 1 worden de incidentele kosten geraamd op € 3.500.000. Hierin zijn de efficiëntievoordelen die redelijkerwijs pas na enkele jaren worden gerealiseerd als kosten opgenomen. Voor scenario 2 worden de kosten geschat op € 2.300.000. Voor scenario 3 worden de kosten geraamd op € 2.900.000. Deze bedragen omvatten ook een schatting van de frictiekosten voor boven-formatief personeel.

De tabel hieronder bevat een overzicht van het totale financiële resultaat in elk van de 3 scenario's. Dit is een optelsom van het financiële resultaat voor de 3 gemeenten en IJmond Werkt! (huidig scenario en scenario 2 en 3) of de nieuwe organisatie (scenario 1). Let op het onderscheid tussen scenario 2a (volledige overname personeel re-integratie) en scenario 2b (volledige omzetting naar inkoop derden).

Tabel 1. Financiële doorrekening verschillende scenario's (bedragen x € 1000)

Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2a: Gemeente zelfstandig (100% overname personeel re-integratie)	Scenario 2b: Gemeente zelfstandig (0% overname personeel re-integratie)	Scenario 3: Combinatie (40% overname personeel re-integratie)
Totale kosten	-115.375	-115.001	-115.290	-115.290	-115.644
<i>Totale personeelskosten</i>	-33.809	-33.620	-33.959	-30.800	-32.418
<i>Totale programmakosten</i>	-78.324	-78.139	-78.324	-81.484	-80.220
<i>Totale ICT kosten</i>	-551	-551	-551	-551	-551
<i>Totale huisvestingskosten⁷</i>	-859	-859	-623	-623	-623
<i>Totale Overige kosten</i>	-1.831	-1.831	-1.831	-1.831	-1.831
Totale inkomsten⁸	116.763	116.763	116.763	116.763	116.763
Resultaat	1.388	1.762	1.473	1.473	1.119
Indicatieve raming incidentele kosten	-	3.500	2.300	2.300	2.900

Vanuit bovenstaande tabel is het duidelijk dat de inkomstenstroom in alle scenario's hetzelfde blijven als in het huidige scenario. Er is enkel een verschil waarneembaar in omvang van de totale kosten. In de totale vergelijking komt scenario 1 hier financieel het best naar voren, gezien het hogere financiële resultaat dan het huidige resultaat. Dit wordt grotendeels verklaard door zowel een efficiency slag op het beleidspersoneel voor de P-wet van 20% als een schaalvoordeel van 10% bij gezamenlijke inkoop.

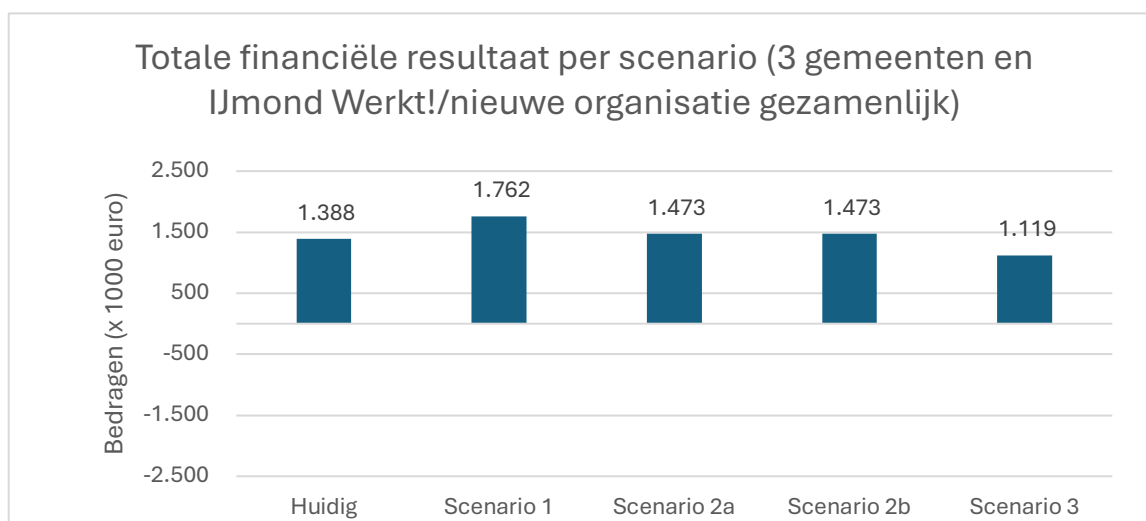
⁷ In scenario 2 en 3 vallen de huisvestingskosten voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! weg, en gaan de medewerkers zonder extra kosten op in de gemeentelijke huisvesting. Dit zou voor de gemeente Beverwijk betekenen dat deze huurinkomsten in scenario 2 en 3 verdwijnen, indien er geen andere huurder wordt gevonden. De huurinkomsten zijn niet meegenomen in de doorrekening.

⁸ De totale inkomsten verschillen niet per scenario, omdat hier uitgegaan wordt van de budgetten op basis van de beschikking voor 2025. Ook wordt aangenomen dat de toegevoegde waarde van productie van IJmond Werkt! gelijk blijft in de nieuwe scenario's en enkel verschuift naar een nieuwe organisatie.

Voor scenario 2 geldt dat het financieel resultaat iets hoger uitvalt dan in het huidige scenario. Dit ondanks een kleine stijging van 5% van de kosten van de re-integratie uitvoering bij verschuiving naar de gemeenten. Wel wordt hier een besparing op de huisvestingskosten verwacht doordat de huisvesting voor de uitvoering van re-integratie niet wordt overgenomen van IJmond Werkt!. Er wordt verwacht dat deze medewerkers zouden opgaan in de gemeente zonder extra huisvestingskosten.

In scenario 3, met het minst positieve financiële resultaat, wordt naast een stijging van de re-integratiekosten ook een investering op het beleidspersoneel bij de 3 gemeenten verwacht van 25% van het aantal fte in het huidige scenario.

Verder geldt in scenario 2 en 3 dat de gemeentelijke bijdragen voor re-integratie aan IJmond Werkt! vervallen, maar dat het financiële resultaat van IJmond Werkt! wel gedekt wordt vanuit de bijdrage WSW/BW. Dit betekent dat op basis van het huidige aandeel bijdrage WSW/BW de 3 gemeente een aandeel van het financieel resultaat van IJmond Werkt! in scenario 2 en 3 overnemen. De vergelijking van het totale financiële resultaat per scenario is ook weergegeven in onderstaande figuur.



Totale financiële resultaat per scenario (bedragen x € 1000)

Hierin is duidelijk te zien dat de verschillen in totaalresultaat tussen de scenario's relatief klein is, zeker in vergelijking met een totale omvang van de kosten van circa € 115.000.000. Het verschil tussen het resultaat in scenario 1 en het huidige scenario bedraagt € 374.000.

6. Aanbevelingen, (af)wegingen en de dialoog

Zowel de inhoudelijke als de financiële analyse leiden niet tot een overduidelijke eenduidige uitkomst. Elk scenario brengt eigen voor- en nadelen met zich mee.

Om tot een keuze te komen is een diepgaande dialoog nodig met betrokken partijen over welke criteria het meest doorslaggevend zijn bij een keuze. Door elke partij te vragen ‘gewicht’ toe te kennen aan elk criterium ontstaat een Multi-Criteria Analyse (MCA) als handvat voor de discussie richting besluitvorming. Dit hoofdstuk bevat een aantal relevante wegingsvragen, maar start met een overzicht van keuzes en aanbevelingen die in elk scenario relevant zijn voor het vervolg.

6.1 Keuzes en aanbevelingen bij alle scenario's

Belangrijk om voor ogen te houden is dat de **kwaliteit van de dienstverlening** in hoge mate wordt bepaald door de ruimte en deskundigheid van medewerkers om te doen wat nodig is voor inwoners van de IJmond. Veel **inhoudelijke verbeteringen** passen in alle scenario's door herinrichting van werkprocessen en keuzes.

Het **doelgroepen- en volume-vraagstuk (de 'bultrug')** zoals geschetst door Bureau Berenschot vraagt in elk scenario om **een visie en keuzes** ten aanzien van de inwoner en de rol en positie van gemeenten ten opzichte van andere partijen. De vraag of de drie gemeenten dit **samen of afzonderlijk** aanpakken **gaat** hieraan **vooraf**.

Hieronder is een aantal afwegingen en aanbevelingen opgenomen die relevant zijn bij de uitwerking van elk scenario. Deze komen deels uit de geraadpleegde publicaties. Een deel ervan werd ook benoemd door uitvoerend medewerkers tijdens de werksessies.

Afwegingen op prioriteren doelgroepen en intentie dienstverlening

- Gericht inzetten van schaarse capaciteit op specifieke doelgroepen, zoals jongeren, arbeidsmigranten, alleenstaande moeders, doelgroep >56 jaar
- Onderzoek wijst uit dat om resultaten richting werk te behalen voor mensen die langer dan 3 jaar een bijstandsuitkering ontvangen zeer intensieve inzet nodig is over een langere periode. Hoe intensief zien we deze dienstverlening?

Aanbevelingen naar aanleiding van onderzoek

Een aantal waardevolle aanbevelingen uit de publicatie *Verklaringen tekorten en overschotten op het bijstandsbudget* (2023), door De Beleidsonderzoekers zijn:

- Check op voorliggende voorzieningen (bij nieuwe instroom en bij langer verblijf)
- Parttime werk als optie voor snellere uitstroom van werkfitte kandidaten
- Intensieve nazorg om herinstroom te voorkomen
- Inzetten op rechtmatigheid en handhaving om capaciteit te houden voor juiste plek
- Digitaliseren waar mogelijk

Vraagstukken in de samenwerking met derden

- In welke mate is er draagvlak om vanuit de gemeenten te sturen op afbakening op de taken/verplichtingen vanuit de P-wet tegenover inzet van samenwerkingspartners. Bijvoorbeeld waar dienstverlening UWV voorliggend is in bemiddeling van arbeidsmigranten (wanneer zij recht hebben op WW) of waar een rol ligt voor het onderwijs

6.2 Aanbevelingen vanuit het financiële rapport

Bureau Berenschot doet vanuit haar financiële rapportage een aantal aanbevelingen. Deze zijn hieronder opgenomen. Het integrale rapport is opgenomen als Deel 3. Op basis van het uitgevoerde onderzoek bevelen zij het volgende aan:

- **Breng de reële kosten over de komende jaren in beeld, niet slechts de kostenverdeling.**
Dit inzicht valt in overleg buiten de scope van de opdracht, waar het wel nodig is om tot een inschatting te komen van de kosten in de komende jaren. We bevelen aan om deze doorrekening uit te voeren op basis van de verwachte verschuivingen per doelgroep en voorziening in de komende jaren. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van beschikbare kengetallen over de verwachte ontwikkeling binnen de doelgroepen van de Participatiewet.
- **Bepaal heldere en gedragen uitgangspunten voor solidariteit in de dekking van scenario 1, en voor de verdeling van winst en verlies.**
Een groot deel van de verschillen in het huidige financieel resultaat komt overeen met de bestaande verschillen in dekking van de uitgaven voor de P-wet vanuit de beschikking van het rijk. Deze bestaande verschillen nemen vooral in scenario 1 met het samenvoegen van alle beschikbare budgetten flink af, wat een financieel voordeel oplevert voor de ene gemeente en een nadeel voor de ander gemeente. In scenario 2 en 3 gaat het vooral over het bekostigen van het achtergebleven deel van IJmond Werkt!! om de WSW/BW dienstverlening te financieren. Deze wordt namelijk niet volledig gedekt met de huidige gemeentelijke bijdragen voor WSW/BW aan IJmond Werkt!!. De keuze voor het ene of het andere scenario wordt daardoor niet alleen door de kosten geleid van de uitvoering zelf, maar door de inleg die de verschillende gemeenten daarop doen. In het bijzonder het eerste scenario vraagt om heldere en gedragen uitgangspunten voor de solidariteit waarmee de gezamenlijke verplichting wordt aangegaan, evenals voor de vraag hoe eventueel winst of verlies gedragen wordt.
- **Beoordeel voor scenario twee en drie kritisch de daadwerkelijke impact op uitstroom naar werk en de impact op de efficiëntie.**
Het opheffen van de knip tussen werk en inkomen wordt gezien als een belangrijk voordeel van elk van de drie scenario's. Aannemelijk is dat dit een voordeel heeft op de effectiviteit van het werk, verschillende dienstverlening kan op elkaar worden afgestemd. Niet aannemelijk is dat dit een voordeel heeft op de efficiëntie van het werk, tenzij de nieuwe manier van werken daadwerkelijk mogelijk maakt dat de caseload van een consulent omhooggaat. Bovendien zal het extra sturing vragen op een zakelijke focus op uitstroom naar werk als de dienstverlening dichter tegen het maatschappelijk werk aan wordt georganiseerd. We benoemen dit in de aanbeveling zonder er over te adviseren omdat het onderzoek zich hier niet op heeft gericht.

6.3 Criteria als startpunt voor een open dialoog

Afhankelijk van de keuze wordt de IJmondiale samenwerking tussen Beverwijk, Heemskerk en Velsen geïntensiveerd, ontbonden en lokaal ingericht of vergaand geharmoniseerd.

Relevant bij het maken van een keuze is dat:

- de focus van deze opdracht ligt op de dienstverlening vanuit de Participatiewet, maar dat voor een groot deel van de huidige inwoners die hiervan gebruik maken ook verbinding moet worden gemaakt met dienstverlening in het bredere sociale domein. **Een keuze voor een van de scenario's raakt daarom ook andere portefeuilles in het gemeentelijke domein**

- De keuze gaat over **de toekomst van regionale samenwerking** in de IJmond op dit thema. De discussie betekent dus dat een afweging moet worden gemaakt tussen **lokale versus regionale** ambities en belangen. Vraagstukken als autonomie en identiteit zijn daarbij relevant, maar ook de visie op de inwoner en de rol van de gemeente daarin

In de besluitvorming hebben verschillende partijen een formele rol vanuit diverse invalshoeken: gemeenteraden, ondernemingsraden en de afzonderlijke colleges. Afhankelijk van het perspectief zal een weging van criteria een ander zwaartepunt opleveren.

De ideale keuze komt niet uit dit rapport. Het is wél mogelijk om de beste mogelijke keuze te maken. Een open dialoog over **hoe zwaar de verschillende beoordelingscriteria voor eenieder wegen** kan daarbij helpen om inzicht te krijgen in ieders afwegingen en dilemma's.

DEEL 3 INTEGRALE FINANCIËLE RAPPORTAGE BUREAU BERENSCHOT

Deel 3 bevat de integrale financiële rapportage van Bureau Berenschot. Zij zijn benaderd om voor de financiële doorrekening van de drie scenario's. Zij hebben dit tussen eind november 2024 en eind januari 2025 uitgevoerd. Bij dit proces waren de financieel adviseurs van de drie gemeenten en IJmond Werkt! betrokken.



RAPPORT

Financiële doorrekening scenario's

Doorrekening van drie scenario's
binnen een herontwerp op re-
integratiedienstverlening in
Beverwijk, Heemskerk en Velsen.

73958 - Intern vertrouwelijk - 14 februari 2025

Warner Admiraal, Hannah Vreeburg, Wouter Verbeek en Martin Heekelaar

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	4
Management samenvatting	4
1.1 Samenvatting	4
1.2 Leeswijzer	5
Hoofdstuk 2	6
Aanleiding en vraag	6
2.1 Aanleiding	6
2.2 Context	6
2.3 Onderzoeksvraag	6
2.4 Afbakening	6
Hoofdstuk 3	8
Scenario's	8
3.1 Inleiding	8
3.2 Huidige situatie	8
3.3 Scenario 1	9
3.4 Scenario 2	9
3.5 Scenario 3	10
Hoofdstuk 4	11
Aanpak	11
4.1 Onderzoeksopzet	11
Hoofdstuk 5	13
Resultaten	13
5.1 Inleiding	13
5.2 Inkomsten	17
5.3 Structurele kosten	19
5.4 Financiële analyse van de scenario's	22
5.5 Vergelijking scenario's voor individuele gemeenten	24
5.6 Vergelijking scenario's voor IJmond Werkt! en nieuwe organisatie	32
5.7 Incidentele kosten	35
Hoofdstuk 6	37
Conclusies en aanbevelingen	37
6.1 Conclusies	37
6.2 Aanbevelingen	38
Hoofdstuk 7	40
Bijlagen	40
7.1 Uitgangspunten voor de doorrekening	41

7.2	Indicatieve raming incidentele kosten	46
------------	--	-----------

HOOFDSTUK 1

Management samenvatting

1.1 Samenvatting

De gemeenten Beverwijk, Heemskerk en Velsen onderzoeken hoe zij hun dienstverlening onder de Participatiewet toekomstbestendig kunnen inrichten. Een belangrijk onderdeel is de taakverdeling tussen de gemeenten en het sociaal ontwikkelbedrijf. Berenschot heeft de kosten in drie scenario's doorgerekend en deze vergeleken met de huidige situatie. De doorrekening is een bijlage bij het rapport Alternatieve Scenario's: Herontwerp Dienstverlening Participatiewet.

De analyse is gebaseerd op de huidige kosten vanuit de begrotingen voor 2025, de inkomsten voor de Participatiewet vanuit de beschikkingen en doorgerekend met aannames over bijvoorbeeld schaalvoordelen en efficiëntie. Specifiek voor de inkomsten zijn de beschikkingen als basis genomen. De kostenverschuiving geeft een beperkt toekomstbeeld. De werkelijke kosten hangen af van het gebruik van voorzieningen en veranderingen in doelgroepen. De WSW-doelgroep (oude Wet sociale werkvoorziening) zal uitfaseren, de zwaarte van de doelgroep neemt toe, en het gebruik van voorzieningen is conjunctuurafhankelijk. De analyse van de verschuivingen in de doelgroepen in de komende jaren – en de daaruit volgende verschuivingen in het budgetbeslag – valt in overleg buiten de scope van dit onderzoek.

Uit de doorrekening blijkt dat de totale kosten per scenario dicht bij de huidige kosten liggen. Scenario 1 en 2 leveren iets lagere totale kosten op, terwijl scenario 3 iets hogere kosten heeft, beide in vergelijking met het huidige scenario. De verschillen zijn te klein om duidelijke conclusies te trekken over welk scenario financieel voordeliger is.

De inkomsten voor de dienstverlening onder de Participatiewet verschillen per gemeente, waardoor het totale financiële resultaat per gemeente ook al in het huidige scenario varieert. Scenario 1 laat op totaalniveau een toename van € 374.000 in het resultaat zien. Scenario 2 ligt in totaalresultaat iets hoger, maar het verschil is klein. Scenario 3 daarentegen blijft onder het huidige totale resultaat.

Bij het verschuiven van taken ontstaan er financiële verschuivingen bij het sociaal ontwikkelbedrijf. Deze zijn vereffend naar de gemeenten op basis van hun begrote bijdrage in scenario 1 en de huidige bijdrage op basis van de doelgroepen WSW en Beschut werk (BW) in scenario 2 en 3. Ook verschillen de uitwerkingen van de aannames en verschuivingen op het financiële resultaat van de individuele gemeenten. Dit levert het volgende beeld op:

- **Beverwijk:** Het huidige scenario laat een positief resultaat zien, evenals alle scenario's. Scenario 1 geeft echter het kleinste positieve resultaat.
- **Heemskerk:** Het huidige scenario geeft een negatief resultaat. Alleen scenario 1 zorgt voor een positief resultaat.
- **Velsen:** Het huidige scenario heeft een negatief resultaat. Alle scenario's leveren een positief resultaat op, waarbij scenario 1 het beste resultaat biedt.

Er is een indicatieve raming gemaakt van de incidentele kosten voor de overgang van de huidige situatie naar de verschillende scenario's. Enkele posten vereisen nader onderzoek, wat buiten de scope van deze opdracht valt. Voor scenario 1 worden de incidentele kosten geraamd op € 3.500.000. Hierin zijn de efficiëntievoordelen die redelijkerwijs pas na enkele jaren worden gerealiseerd als kosten opgenomen. Voor scenario 2 worden de kosten geschat op € 2.300.000. Voor scenario 3 worden de kosten geraamd op € 2.900.000. Deze bedragen omvatten ook een schatting van de frictiekosten voor boven-formatief personeel.

1.2 Leeswijzer

De doorrekening is slechts onderdeel van de bredere heroriëntatie die plaatsvindt. Het is geen zelfstandig advies over een te kiezen scenario. Dit rapport beschrijft eerst de vraag en de afbakening van de vraag. Aansluitend beschrijft het ter illustratie hoe de verdeling van taken is in de huidige situatie en de beoogde scenario's. De werkwijze waarlangs de doorrekening heeft plaatsgevonden wordt beschreven, en vervolgens de resultaten daarvan. Het rapport sluit af met enkele korte conclusies en aanbevelingen.

HOOFDSTUK 2

Aanleiding en vraag

2.1 Aanleiding

De gemeenten Velsen, Heemskerk en Beverwijk oriënteren zich op een toekomstbestendige inrichting van de dienstverlening onder de participatiewet. De gemeenten hebben drie scenario's opgesteld die betrekking hebben op de dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en re-integratie. In een brede heroriëntatie analyseren de gemeenten voor- en nadelen van de huidige situatie versus de drie alternatieve scenario's. Deze heroriëntatie wordt door de gemeenten uitgevoerd. Onderdeel hiervan is een doorrekening van de kostenkant in de huidige situatie en in de drie scenario's. Hiervoor benaderen de gemeenten Berenschot met de vraag om een doorrekening uit te voeren. Dit rapport beschrijft de uitkomsten van deze doorrekening en de gehanteerde uitgangspunten.

2.2 Context

Voor de uitvoering van de klassieke werkvormen en beschut werk overwegen de gemeente een scenario waarin deze uitgevoerd blijven worden in een gemeenschappelijke regeling van de drie gemeenten, ofwel dat samenwerking gezocht wordt met de gemeenschappelijke regeling Zuid Kennemerland. Dit onderscheid wordt in deze doorrekening buiten beschouwing gelaten.

Namens de drie gemeenten is gemeente Velsen opdrachtgever voor Berenschot. Functionele afstemming over de werkzaamheden vindt met mandaat plaats tussen Berenschot en de projectleider van het herontwerp re-integratiedienstverlening.

2.3 Onderzoeksvraag

Vraag

Stel een kosten-batenanalyse op voor drie beschreven scenario's voor de re-integratiedienstverlening in de gemeenten Velsen, Heemskerk en Beverwijk. En vergelijk deze met de businesscase van de huidige inrichting van de re-integratiedienstverlening in deze gemeenten.

2.4 Afbakening

Gevraagd is om een doorrekening van de kosten in de huidige situatie vergeleken met de kosten in de drie scenario's. Hierbij hanteren we op verzoek van opdrachtgever de volgende afbakening.

- Het betreft het vergelijk tussen de kosten in de huidige situatie en de structurele kosten van elk van de scenario's.
- Deze doorrekening heeft betrekking op de re-integratiedienstverlening en inkomensregelingen.
- Naast de structurele kosten brengen we een indicatie van de incidentele kosten in beeld die samenhangen met het implementeren van het scenario.

- Er is geen meerjarig ingroeimodel in kaart gebracht. Onder de incidentele kosten is een post opgenomen voor de veronderstelde efficiëntie- en schaalvoordelen die pas na drie jaar volledig doorwerken.
- Over de aanpassing van de uitvoering van de klassieke werkvormen en beschut werken is niet besloten. We gaan voor de uitvoering van de klassieke werkvormen en beschut werk uit van de huidige situatie.
- Over de komende jaren zullen de aantallen kandidaten per voorziening ontwikkelen als gevolg van een keuze voor een van de scenario's, maar ook door natuurlijk verloop in bijvoorbeeld de doelgroep WSW¹. Het beeld hiervan is voor de deelnemende gemeente niet helder en geen onderdeel van de vraag aan Berenschot. In de doorrekening gaan we uit van een gelijkblijvend aantal kandidaten per voorziening waardoor de doorrekening geen toekomstbestendig beeld geeft. Wij adviseren om wel de doorrekening op basis van de verschuivende doelgroepen uit te voeren.

¹ Heekelaar, M. e.a. (2023). Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven. Utrecht: Berenschot

HOOFDSTUK 3

Scenario's

3.1 Inleiding

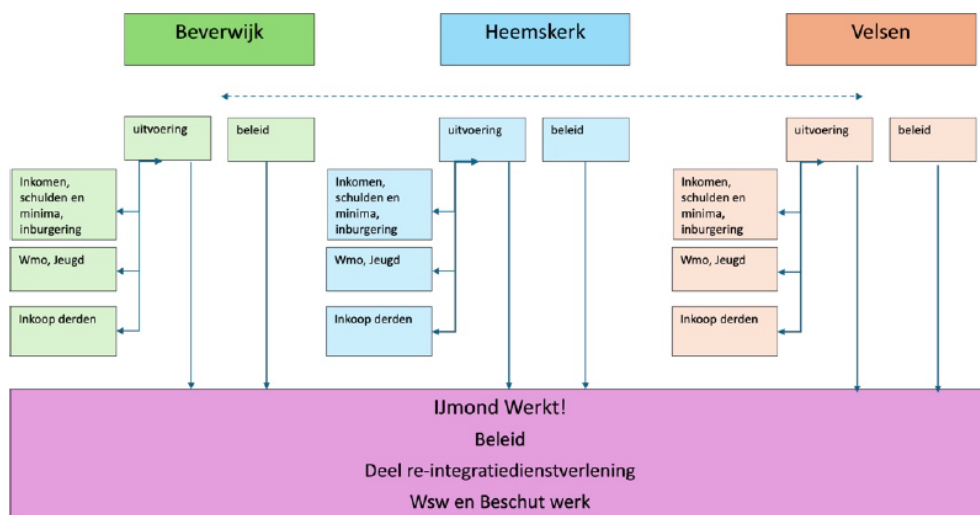
De heroriëntatie richt zich op de vraag hoe de uitvoering van de functies rond de re-integratiedienstverlening verdeeld moet worden over de gemeenten en het sociaal ontwikkelbedrijf.

In de beoogde scenario's worden de taken integraal uitgevoerd door een nieuw op te richten organisatie, ofwel voornamelijk door de gemeenten elk voor zichzelf, ofwel door de gemeenten zelf maar in maximale samenwerking tussen de gemeenten.

In dit hoofdstuk is een beknopte beschrijving opgenomen van de scenario's omwille van de leesbaarheid. Voor een volledige beschrijving verwijzen wij naar hoofdstuk twee van de bovenliggende brede heroriëntatie waar deze doorrekening deel van uitmaakt.

3.2 Huidige situatie

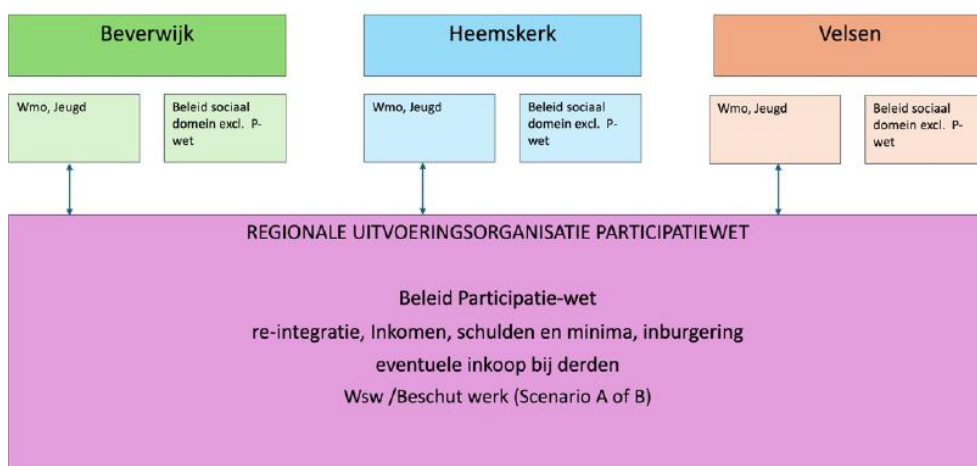
Gemeenten voeren de inkomensregelingen uit en de inkoop van trajecten. IJmond Werkt! voert in de huidige situatie de klassieke werkvormen, beschut werk en de re-integratie dienstverlening uit. Daarbij heeft IJmond Werkt! een eigen beleidsverantwoordelijkheid voor de uitvoering van de re-integratiedienstverlening.



3.3 Scenario 1

In een eerste alternatief scenario beleggen de gemeente vrijwel alle taken bij een nieuw op te richten integrale regionale uitvoeringsorganisatie participatiewet. De oude organisatie (IJmond Werkt!) komt dan te vervallen en zal opgenomen worden in de nieuwe organisatie. De nieuwe organisatie is dan zowel verantwoordelijk voor de klassieke werkvormen en beschut, de re-integratie dienstverlening als voor de dienstverlening rond inkomensregelingen en inkoop van re-integratietrajecten. De beleidsverantwoordelijkheid komt bij de integrale uitvoeringsorganisatie te liggen.

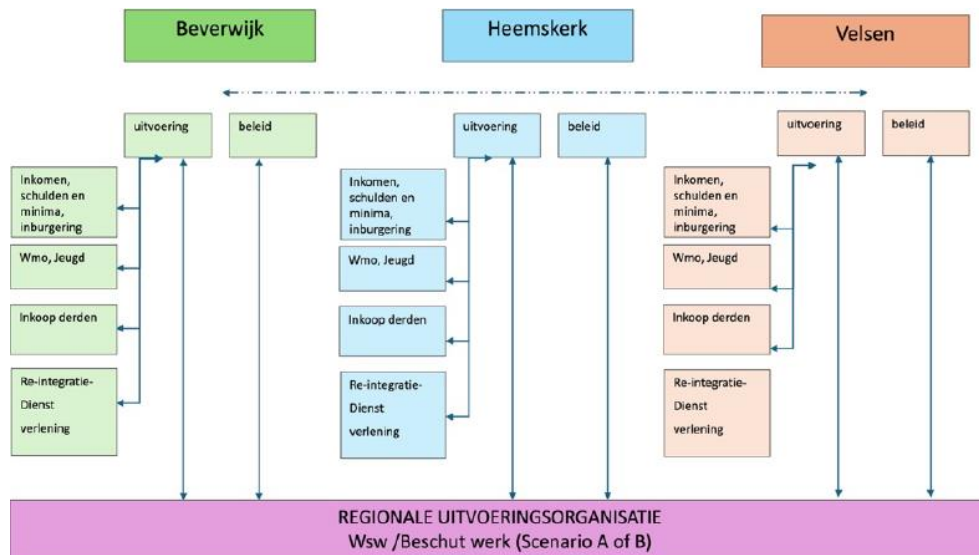
Verwachte voordelen hiervan zijn het wegvallen van de knip tussen werk en inkomen, het te benutten schaalvoordeel van de uitvoeringsorganisatie en de creativiteit die de nieuwe organisatie kan aanwenden in de uitvoering omdat ze verantwoordelijk is voor de gehele dienstverlening. Bij het integreren van onderdelen van de dienstverlening in een nieuw op te richten organisatie moeten afspraken worden gemaakt over de solidariteit in de dekking. In de financiële doorrekening is uitgegaan van het solidariteitsbeginsel, waarbij alle budgetten overgaan en het financiële resultaat van IJmond Werkt! voor de WSW/BW gedekt wordt door de 3 gemeenten.



3.4 Scenario 2

In een tweede scenario schetsen de gemeenten de tegenhanger van de integrale regionale uitvoeringsorganisatie. Hier gaan de gemeenten juist zoveel mogelijk functies ieder voor zich uitvoeren. De klassieke werkvormen en beschut werken blijven bij IJmond Werkt! liggen, alle andere functies nemen de gemeenten zelf ter hand. Gemeenten kunnen individuele keuzes maken over de mate waarin ze de re-integratiedienstverlening zelf gaan uitvoeren of extern inkopen.

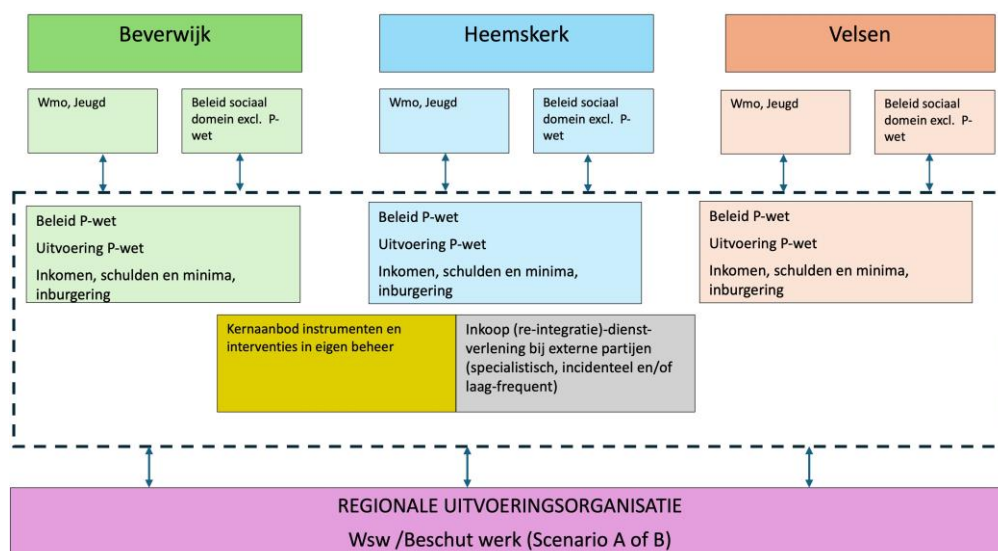
De beoogde voordelen hiervan liggen bijvoorbeeld in het wegvallen van de knip tussen werk en inkomen, en de mogelijkheid om de re-integratiedienstverlening te kunnen stroomlijnen met de rest van de dienstverlening in het sociaal domein.



3.5 Scenario 3

In een derde scenario gaan de gemeenten de re-integratie dienstverlening ook zelf uitvoeren, terwijl de klassieke werkvormen en beschut werken bij IJmond Werkt! blijven liggen. Het verschil met het tweede scenario ligt in een voorgenomen harmonisatie van de werkprocessen tussen de drie gemeenten. Zij gaan werken op een vergelijkbare manier, met meer vergelijkbare systemen en een gezamenlijke inkoop van re-integratiedienstverlening bij externen. Gemeenten kunnen individuele keuzes maken over de mate waarin ze de re-integratiedienstverlening zelf gaan uitvoeren of extern inkopen, maar hanteren hierin wel dezelfde uitgangspunten.

Beoogde voordelen van dit scenario liggen in het wegvallen van de knip tussen werk en inkomen, maar ook in de onderlinge uitwisselbaarheid en het benutten van infrastructuur over en weer. Daarnaast is de aanname dat in de omvang van de inkoop van trajecten schaalvoordelen zullen optreden.



HOOFDSTUK 4

Aanpak

4.1 Onderzoeksopzet

Hieronder beschrijven we de onderzoeksopzet en verantwoording van keuzes in de doorrekening.

4.1.1 Documentanalyse

Gestart is met een korte analyse van de beschikbare documentatie. Dit betrof als eerste de beschrijving van de drie scenario's die is opgesteld voor het heroriëntatietraject. Dit gaf een beeld van de huidige inrichting en de beoogde scenario's. Als tweede is kennisgenomen van de veronderstelde wijzigingen die plaatsvinden bij een transitie van de huidige situatie naar de beoogde scenario's. Tot slot is tussentijds kennisgenomen van de conceptrapportage in het heroriëntatietraject.

4.1.2 Data uitvraag

De kosten in de huidige situatie zijn met een format uitputtend uitgevraagd. Uitgangspunt voor deze uitvraag was de begroting 2025. Deze uitvraag is uitgevuld door de financieel verantwoordelijken binnen de gemeenten en IJmond Werkt!.

De inkomsten zijn opgehaald op basis van openbaar beschikbare informatie over de algemene uitkeringen en BUIG middelen. Hierbij is de jaarlijkse correctie voor werkelijk beroep op de voorzieningen van 2024 toegepast op het voorlopige budget voor 2025 (vanuit de septembercirculaire 2024).

Tot slot is voor de eenmalige kosten op basis van eerder onderzoek in vergelijkbare situaties een analyse gedaan. Deze is verwerkt in een eerste opzet die aan de financieel verantwoordelijken van de gemeenten en IJmond Werkt! is voorgelegd.

4.1.3 Werksessies

In totaal hebben drie werksessies plaatsgevonden met financieel adviseurs van de gemeenten en IJmond Werkt!. Deze werksessies hadden als doel om de voorbereide cijfers en uitgangspunten te toetsen bij de deelnemende organisaties. Ter voorbereiding op de eerste werksessie is een eerste data-uitvraag uitgevoerd, en het werkproces van de doorrekening opgesteld. Ter voorbereiding op de tweede werksessie zijn de uitgangspunten voor de mutaties van de huidige situatie naar de scenario's opgesteld. Ter voorbereiding op de derde werksessie is een voorlopige doorrekening opgesteld, zijn de uitgangspunten bijgesteld en zijn de uitgangspunten voor de eenmalige kosten opgesteld.

4.1.4 Doorrekening

In de doorrekening is de volgende systematiek gehanteerd.

- De kosten zoals gemaakt in de huidige situatie zijn als uitgangspunt gehanteerd. Hiervoor zijn de begrote kosten 2025 uitgevraagd voor de totale exploitatie van IJmond Werkt! en de gemeenten voor zover deze betrekking hebben op de uitvoering van de participatiewet (WMO en jeugd zijn hier dus bewust buiten gehouden).
- Voor elk van de kostensoorten personeel, programmakosten, huisvesting, ICT en overige kosten overhead zijn uitgangspunten bepaald en gevalideerd voor de mutaties die plaatsvinden naar elk van de scenario's. Per kostensoort zijn deze uitgangspunten verrekend.
- Voor de inkomsten is uitgegaan van de beschikkingen 2025, inclusief een correctie op basis van de bijstelling 2024.
- Voor de programmakosten zijn voor de BUIG-uitgaven van taakveld 6.3 Inkomensuitkeringen de voorspelde uitgaven, berekend op basis van het saldo op de BUIG van 2023 en de beschikkingen 2025, gebruikt. De overige programmakosten zijn door gemeenten aangeleverd.
- De overheadskosten per gemeente onder overige kosten zijn vastgesteld op basis van de apparaatskosten vanuit de benchmark van Berenschot, vermenigvuldigd met het totaal aantal fte voor de participatiewet (beleid, uitvoering en management) dat is opgegeven door de gemeenten in uitvraagkader.
- Voor de incidentele kosten zijn uitgangspunten bepaald en gevalideerd voor elk van de kostensoorten. Dit betreft een indicatieve raming omdat meerdere posten nader onderzoek vragen.

4.1.5 Rapportage

Afgesloten is met het opstellen van een rapportage. De kern van de rapportage is de gevraagde doorrekening zoals gepresenteerd in hoofdstuk 5.

HOOFDSTUK 5

Resultaten

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk vindt u de doorgekende kosten, inkomsten en het resultaat in de drie scenario's, vergeleken met de kosten, inkomsten en het resultaat in het huidige scenario. Per scenario geven we een korte beschrijving van de uitgangspunten. Een uitgebreide opsomming van de uitgangspunten is in werksessies besproken en gevalideerd. Een aantal observaties vooraf:

- De programmakosten voor de gemeente Beverwijk bevatten niet de kwijtscheldingen van heffingen voor minima, voor de gemeente Heemskerk en Velsen zijn deze wel meegenomen. Hier dient rekening mee gehouden te worden in de vergelijking tussen gemeenten. Dit maakt geen verschil voor de doorrekening.
- Voor de ICT-kosten P-wet wordt door de gemeente Heemskerk de kanttekening geplaatst dat hier ook de kosten voor het zaaksysteem worden meegenomen, en bij de andere gemeenten niet. Hier dient men rekening mee te houden bij het vergelijken van de uitgaven voor ICT tussen de gemeenten. Dit maakt geen verschil voor de doorrekening.
- Voor de totale omvang van de ICT-kosten wordt tussen de verschillende scenario's nu geen verandering aangenomen. Dit omdat eventuele besluiten over ICT-inrichting mogelijk pas in een implementatiefase volgen. In scenario 1 of 3 zouden de gemeenten kunnen besluiten een gezamenlijk systeem in te kopen, ter vervanging van de 3 individuele systemen in het huidige scenario. Dit zou mogelijk een nieuwe aanbesteding met andere kosten tot gevolg hebben. Voor de doorrekening is deze optie niet meegenomen.
- Voor de huisvestingskosten is in de doorrekening de inkomsten van de verhuur aan IJmond Werkt! door de gemeente Beverwijk niet meegenomen. Dit omdat dit geen inkomsten zijn, maar direct gerelateerd zijn aan dienstverlening voor de P-wet. Wel wordt uitgegaan dat in scenario 2 en 3 de huisvestingskosten voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! wegvallen, en de medewerkers zonder extra kosten opgaan in de gemeentelijke huisvesting. Dit zou voor de gemeente Beverwijk betekenen dat de huurinkomsten in scenario 2 en 3 mogelijk wegvallen en een andere huurder moet worden gezocht.
- Specifiek voor scenario 2 is een onderscheid gemaakt in volledige overname van het re-integratie personeel van IJmond Werkt! (2a) of een volledige omzetting naar inkoop derden (2b). Belangrijk is hierin dat het resultaat en de totale kosten tussen 2a en 2b niet verschillen, enkel of de voormalige personeelskosten verschuiven naar ofwel nieuwe personeelskosten voor de gemeenten (2a) ofwel programmakosten in de vorm van inkoop derden (2b). In beide scenario's worden de personele kosten voor de Passage (Werk service plein) geheel als personele kosten overgenomen door gemeenten.
- In het huidige scenario betalen de 3 gemeenten een bijdrage aan IJmond Werkt! voor de dienstverlening op re-integratie en WSW/BW. Voor scenario 2 en 3 vervalt de bijdrage richting de nieuwe organisatie voor re-integratie en in scenario 1 worden alle beschikbare budgetten overgemaakt. Om een realistisch beeld van de scenario's te schetsen, wordt in scenario 1 een vereffening toegepast op basis van het budget per gemeente. Hierdoor kunnen eventuele winsten of verliezen van de nieuwe organisatie terugvloeien naar de drie gemeenten. In scenario 2 en 3 wordt de vereffening berekend als een verhoging of verlaging van de bijdrage WSW/BW, afhankelijk van het aandeel van de huidige bijdrage

per gemeente. Over de implementatie hiervan moeten nog afspraken worden gemaakt. Dit betekent dat in de doorrekening het resultaat na vereffening van IJmond Werkt! en de nieuwe organisatie voor de scenario's op nul uitkomt.

- In scenario 1 zijn een tweetal efficiency voordelen (besparing op aantal fte beleid en schaalvoordeel bij inkoop derden) opgenomen, en een verschuiving van de re-integratie overheadskosten van IJmond Werkt! naar de 3 gemeenten. Om deze structurele besparing en verschuiving te realiseren zijn hier ook ingroeikosten voor opgenomen bij de incidentele kosten per scenario. De praktische haalbaarheid van deze efficiency voordelen en verschuiving moet nader uitgewerkt en getoetst worden bij de implementatie van de scenario's.
- In scenario 2 en 3 zijn frictiekosten opgenomen voor de overname van personeel en werkzaamheden van IJmond Werkt! door de 3 gemeenten. In scenario 1 zijn er geen frictiekosten opgenomen voor het personeel en werkzaamheden dat vanuit de gemeenten overgaat in de gemeenschappelijke organisatie. Het is denkbaar dat deze frictiekosten zich aan de kant van de gemeenten voordoen in scenario 1.

Uitgangspunten voor scenario 1: Alles samen

In scenario 1 willen de gemeenten in een gezamenlijke nieuwe organisatie de dienstverlening en het beleid voor de participatiewet uitvoeren. Dit betekent dat IJmond Werkt! als organisatie zou verdwijnen en er een nieuwe gezamenlijke organisatie wordt opgericht waarin veel meer dienstverlening voor de P-wet wordt ondergebracht. Belangrijk hierin is het solidariteitsprincipe, waarbij alle beschikbare budgetten worden overgemaakt naar de gezamenlijke nieuwe organisatie. Dit betekent onder andere het volgende:

- **Inkomsten:** In scenario 1 betekent dit dat alle beschikbare budgetten (op basis van de beschikking 2025)² volledig over zouden gaan naar de nieuwe organisatie als onderdeel van de programmakosten van de 3 gemeenten (zoals de bijdragen aan IJmond Werkt! ook geboekt worden). De losse bijdragen voor re-integratie en WSW/BW aan IJmond Werkt! vervallen hiermee. Wel wordt in de vereffening rekening gehouden met de ingelegde budgetten om eventuele winsten of verliezen van de nieuwe organisatie terug te laten vloeien naar de 3 gemeenten.
- **Personele kosten:** In de personele kosten vindt vooral een grote verschuiving plaats van personeel van zowel de gemeenten als IJmond Werkt! naar de nieuwe organisatie. Hierin is ook een efficiencyslag op het personeel beleid berekend van 20% in overgang naar de nieuwe organisatie. Er is wel bepaald dat er per gemeente, per beleidsveld (P-wet, Inburgering, Schulden en minima en Werk en Inkomen) 0,5 fte achterblijft voor accountmanagement van de nieuwe organisatie. Zowel uitvoering als management gaat wel 1 op 1 over naar de nieuwe organisatie, en hier wordt geen verandering in de totale omvang verwacht. In de incidentele kosten is het efficiency voordeel op beleid opgenomen als ingroei kosten.
- **Programmakosten:** Er is een efficiency doelstelling opgenomen voor de kosten van inkoop derden van 10%. In de incidentele kosten is het mogelijke schaalvoordeel bij gezamenlijke inkoop derden opgenomen als ingroei kosten. De gemeentelijke bijdragen

² Door de inkomsten op basis van de algemene uitkering van het rijk mee te nemen wordt inzichtelijk welk totaalbedrag voor de P-wet de gemeente krijgt. Wel moet de kanttekening geplaatst worden dat dit meestal niet overeenkomt met het begrote bedrag van de gemeente zelf, omdat het geld uit de beschikking ook voor andere taken van de gemeente kan worden ingezet.

voor re-integratie en WSW/BW aan IJmond Werkt! vervallen, maar de beschikbare budgetten van de 3 gemeenten gaan volledig over naar de nieuwe organisatie.

- **Huisvestingskosten:** Verwacht wordt dat de huisvestingskosten in totale omvang gelijk blijven, maar deze verschuiven naar de nieuwe organisatie. Dit vanuit het idee dat de dienstverlening dicht bij de burger moet worden georganiseerd.
- **ICT-kosten:** De totale omvang van de ICT-kosten voor de P-wet van de nieuwe organisatie is gelijk aan de totale omvang van de P-wet ICT-kosten in het huidige scenario. De ICT-kosten voor ondersteuning bij schuldhulptrajecten bestaan alleen bij de gemeente Heemskerk in het huidige scenario, uitgegaan wordt dat de omvang hiervan niet toe of afneemt maar overgaat naar de nieuwe organisatie. De ICT-kosten van IJmond Werkt! verschuiven geheel naar de nieuwe organisatie.
- **Overige kosten:** Verwacht wordt dat de overige kosten (onder andere overheadskosten en afschrijvingen) in totale omvang gelijk blijven, maar deze verschuiven naar de nieuwe organisatie vanuit zowel de 3 gemeenten als IJmond Werkt!.

Uitgangspunten voor scenario 2: Gemeente zelfstandig

In scenario 2 willen de gemeenten het stuk dienstverlening en beleid voor re-integratie weer zelfstandig oppakken en blijft IJmond Werkt! bestaan voor dienstverlening en beleid van WSW/BW. Dit betekent onder andere het volgende:

- **Inkomsten:** De beschikbare budgetten blijven bij de individuele gemeenten. De gemeentelijke bijdrage re-integratie aan IJmond Werkt! vervalt, maar de gemeentelijke bijdrage WSW/BW aan IJmond Werkt! blijft bestaan. Ook wordt in de vereffening rekening gehouden met een hogere of lagere extra bijdrage WSW/BW om eventuele winsten of verliezen van IJmond Werkt! op te vangen vanuit de 3 gemeenten.
- **Personele kosten:** In de personele kosten vindt vooral een gedeeltelijke verschuiving plaats van personeel van IJmond Werkt! naar de 3 gemeenten. Hierin is een uitbreiding voor het aantal fte voor de uitvoering van re-integratie opgenomen van 5%. Ook gaan ook de beleids- en overheadskosten deels mee naar de 3 gemeenten, maar deze blijven in totale omvang gelijk. De verdeling over de 3 gemeenten van de kosten voor beleid wordt gelijk gehouden, dus elke gemeente krijgt 1/3 deel van het personeel en de kosten. Voor de uitvoeringskosten van re-integratie wordt een verdeelsleutel op basis van het aantal inwoners per gemeente gehanteerd. Echter is hier nog een onderscheid gemaakt tussen variant 2a en 2b, of deze personele kosten vanuit IJmond Werkt! overgenomen worden als personele kosten voor de 3 gemeenten of als inkoop derden onder programmakosten. Zie hieronder:
 - o 2a) De personele kosten voor uitvoering van re-integratie worden geheel overgenomen door de 3 gemeenten als nieuwe personele kosten.
 - o 2b) De personele kosten voor uitvoering van re-integratie worden geheel overgenomen door de 3 gemeenten maar verschuiven naar inkoop derden, onder programmakosten.

De personele kosten voor de Passage worden wel geheel overgenomen als personele kosten bij de 3 gemeenten.

- **Programmakosten:** In scenario 2 betekent dit dat de gemeentelijke bijdrage voor re-integratie aan IJmond Werkt! vervalt. De gemeentelijke bijdrage WSW/BW aan IJmond Werkt! ,opgenomen onder programmakosten, blijft in omvang gelijk. Wel wordt in de vereffening rekening gehouden met een hogere of lagere extra bijdrage WSW/BW om eventuele winsten of verliezen van IJmond Werkt! op te vangen vanuit de 3 gemeenten.

Voor de programmakosten geldt ook dat de varianten 2a en 2b verschillen voor de hoogte van de programmakosten, omdat in variant 2b de huidige personele kosten voor uitvoering re-integratie worden omgezet naar programmakosten voor inkoop derden.

- **Huisvestingskosten:** Er wordt uitgegaan dat in scenario 2 de huisvestingskosten voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! wegvallen, en de medewerkers zonder extra kosten opgaan in de gemeentelijke huisvesting.³ De huisvestingskosten voor WSW/BW dienstverlening vanuit IJmond Werkt! blijven behouden.
- **ICT-kosten:** De omvang van de ICT-kosten, zowel voor de P-wet als voor schuldhelpverlening blijft gelijk aan het huidige scenario en ook de verdeling tussen de gemeenten blijft gelijk aan het huidige scenario. De ICT-kosten van IJmond Werkt! blijven behouden bij IJmond Werkt!.
- **Overige kosten:** Verwacht wordt dat de overige kosten (o.a. overheadskosten en afschrijvingen) in totale omvang gelijk blijven, maar deze verschuiven deels naar de 3 gemeenten voor het stuk re-integratie. Dit gebeurt in gelijke delen (ieder 1/3).

Uitgangspunten voor scenario 3: Gemeenten geharmoniseerd (combinatie)

In scenario 3 willen de gemeenten beleid en dienstverlening voor re-integratie net als in scenario 2 zelfstandig oppakken, maar willen ze ook intensiever gaan samenwerken en o.a. de werkprocessen stroomlijnen. IJmond Werkt! blijft hierin bestaan voor dienstverlening en beleid van WSW/BW. Dit betekent onder andere het volgende:

- **Inkomsten:** De beschikbare budgetten blijven bij de individuele gemeenten. De gemeentelijke bijdrage re-integratie aan IJmond Werkt! vervalt, maar de gemeentelijke bijdrage WSW/BW aan IJmond Werkt! blijft bestaan. Ook wordt in de vereffening rekening gehouden met een hogere of lagere extra bijdrage WSW/BW om eventuele winsten of verliezen van IJmond Werkt! op te vangen vanuit de 3 gemeenten.
- **Personele kosten:**
 - o **Verschuiving personeel re-integratie:** Hierin is aangenomen dat 40% van het huidige personeel voor de uitvoering van re-integratie wordt overgenomen als personele kosten door de 3 gemeenten, en 60% wordt omgezet naar inkoop derden onder programmakosten. In de personele kosten vindt vooral een gedeeltelijke verschuiving plaats van personeel van IJmond Werkt! naar de 3 gemeenten. Hierin is een uitbreiding voor het aantal fte voor de uitvoering van re-integratie opgenomen van 5%. Ook gaan ook de beleids- en overheadskosten deels mee naar de 3 gemeenten, maar deze blijven in totale omvang gelijk. De verdeling over de 3 gemeenten wordt gelijk gehouden voor beleid, dus elke gemeente krijgt 1/3 deel van het personeel en de kosten. Voor de uitvoeringskosten van re-integratie wordt een verdeelsleutel op basis van het aantal inwoners per gemeente gehanteerd. De personele kosten voor de Passage worden wel geheel overgenomen als personele kosten bij de 3 gemeenten.
 - o **Investering in beleid:** Om de samenwerking op beleid tussen de 3 gemeenten goed vorm te geven en de werkprocessen te stroomlijnen wordt een structurele verhoging van 25% extra fte op beleid verwacht per beleidsveld.

³ Dit zou voor de gemeente Beverwijk betekenen dat de huidige huurinkomsten in scenario 2 verdwijnen, indien er geen andere huurder wordt gevonden. Deze huurinkomsten zijn niet meegenomen in de doorrekening.

- **Programmakosten:** In scenario 3 betekent dit dat de gemeentelijke bijdrage voor re-integratie aan IJmond Werkt! vervalt. De gemeentelijke bijdrage WSW/BW aan IJmond Werkt! ,opgenomen onder programmakosten, blijft in omvang gelijk. Wel wordt in de vereffening rekening gehouden met een hogere of lagere extra bijdrage WSW/BW om eventuele winsten of verliezen van IJmond Werkt! op te vangen vanuit de 3 gemeenten. Voor de programmakosten is ook aangenomen dat 40% van het huidige personeel voor de uitvoering van re-integratie wordt overgenomen als personele kosten door de 3 gemeenten, en 60% wordt omgezet naar inkoop derden onder programmakosten.
- **Huisvestingskosten:** Er wordt uitgegaan dat in scenario 2 de huisvestingskosten voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! wegvallen, en de medewerkers zonder extra kosten opgaan in de gemeentelijke huisvesting.⁴ De huisvestingskosten voor WSW/BW dienstverlening vanuit IJmond Werkt! blijven behouden.
- **ICT-kosten:** De omvang van de ICT-kosten, zowel voor de P-wet als voor schuldhelpverlening blijft gelijk aan het huidige scenario en ook de verdeling tussen de gemeenten blijft gelijk aan het huidige scenario. De ICT-kosten van IJmond Werkt! blijven behouden bij IJmond Werkt!.
- **Overige kosten:** Verwacht wordt dat de overige kosten (o.a. overheadskosten en afschrijvingen) in totale omvang gelijk blijven, maar deze verschuiven deels naar de nieuwe organisatie vanuit IJmond Werkt! en deels naar de 3 gemeenten voor het stuk re-integratie. Dit gebeurt ook in gelijke delen (ieder 1/3).

5.2 Inkomsten

Hieronder is een tabel opgenomen met de opbouw van de inkomsten voor de participatiewet vanuit de beschikbare budgetten volgens de beschikking 2025. Daaronder is ook een tabel opgenomen met het verschil tussen het bijstandsbudget en de netto bijstandsuitgaven, evenals het saldo op de BUIG. Vanuit hier ook de verwachte netto bijstandsuitgaven voor 2025 berekent per gemeente.

Tabel 1. Opbouw inkomsten per gemeente voor de P-wet (op basis van beschikking voor 2025) (bedragen x € 1000)

<i>Inkomsten per gemeente (op basis van beschikking voor 2025)</i>	Beverwijk	Heemskerk	Velsen
A1 Inkomsten: BUIG	18.549	13.513	27.392
A2 Inkomsten: LKS	922	645	1.205
B1. Uitvoering	3.910	3.196	5.828
B2. Begeleiding	335	259	441
B3. Re-integratie	1.649	1.331	2.539
B4. Programma en apparaat minimabeleid	3.298	2.652	4.915
C1 Rijksbijdrage WSW	4.708	4.167	5.143
C2 Begeleiding beschut werk	342	285	622
Inburgering	926	853	1.496

⁴ Dit zou voor de gemeente Beverwijk betekenen dat de huidige huurinkomsten in scenario 2 verdwijnen, indien er geen andere huurder wordt gevonden. Deze huurinkomsten zijn niet meegenomen in de doorrekening.

Tabel 1 bevat alle beschikbare budgetten van de individuele gemeente op basis van de beschikkingen voor 2025. Deze budgetten worden niet allemaal specifiek toegekend vanuit het Rijk voor uitgaven aan dienstverlening voor de P-wet. Dit betekent dat een deel van de huidige budgetten ook gebruikt kunnen worden om andere gemeentelijke uitgaven te bekostigen. Belangrijk om te benoemen dat dit saldo nu uit de beschikkingen voor 2025 is berekend. Omdat de middelen niet specifiek toegekend worden aan de gemeente voor uitgaven aan de P-wet, kan deze in de huidige begroting nu ergens anders aan uitgegeven worden. Een overgang naar scenario 1, met een solidariteitsbeginsel, zou dus een uitdaging voor gemeenten kunnen opleveren die de middelen nu gebruiken om andere uitgaven te bekostigen.

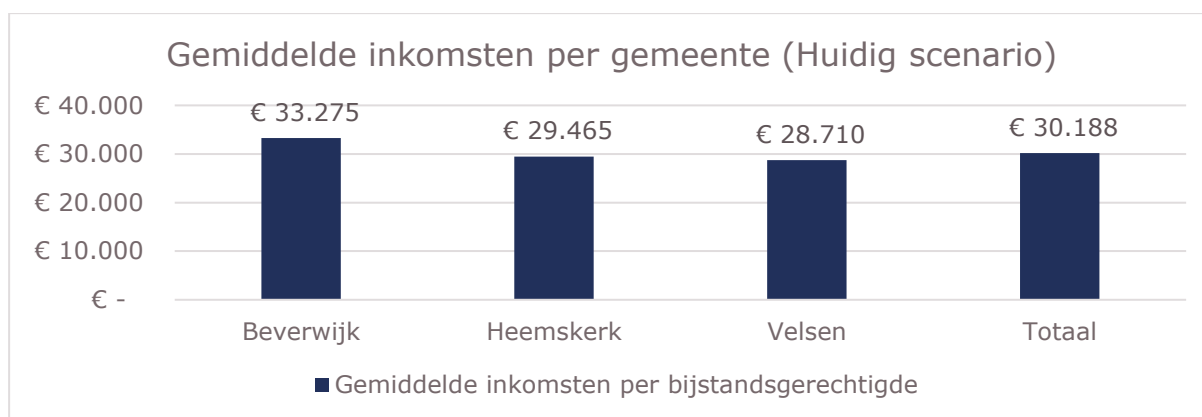
Tabel 2. Saldo op de BUIG in 2025 op basis van % overschot en verdeling in 2023 (bedragen x € 1000)

	Beverwijk			Heemskerk			Velsen		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Bijstandsbudget	16.724	18.203	19.471	12.402	13.473	14.158	24.104	27.854	28.597
Netto bijstandsuitgaven	15.039	-	17.731	12.442	-	14.365	22.955	-	27.559
Saldo ⁵	1.685	-	1.740	-41	-	-207	1.149	-	1.038

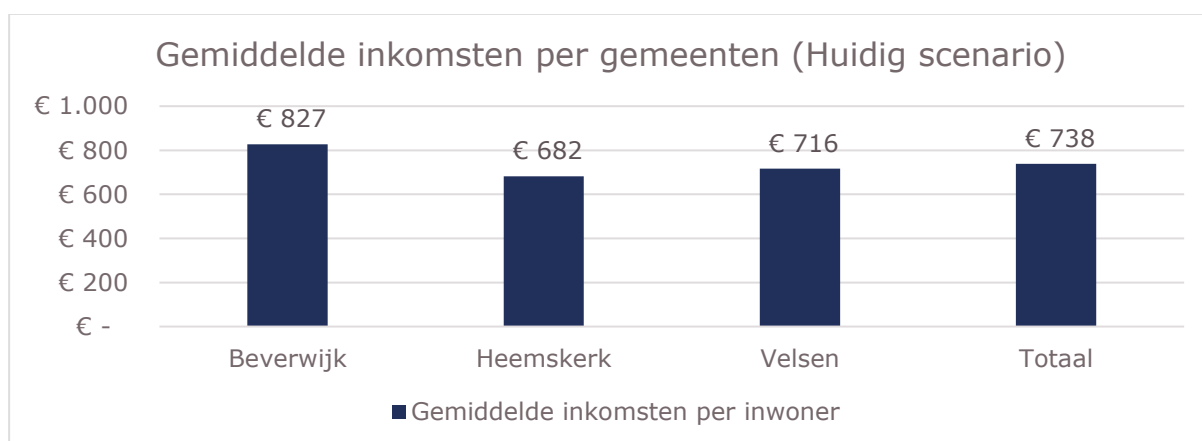
In Tabel 2 wordt het verschil tussen het bijstandsbudget en de netto bijstandsuitgaven berekend voor 2025, op basis van het % overschot en de verdeling in 2023. Hierin is goed te zien dat de gemeenten Beverwijk en Velsen hier vanuit historische gegevens vaak een overschot hebben op de BUIG, waar Heemskerk vaak hogere uitgaven dan inkomsten kent. Vanuit het solidariteitsprincipe zou hier in scenario 1 voor worden gecompenseerd, door alle beschikbare budgetten over te maken naar een gemeenschappelijke organisatie. Dit zou betekenen dat de inkomsten op de BUIG van Beverwijk en Velsen in scenario 1 deels gebruikt worden om het negatieve BUIG-saldo van de gemeente Heemskerk te compenseren. Ook bij het samenvoegen van de BUIG-inkomsten en uitgaven van de 3 gemeenten, blijft er een positief saldo over.

Om de inkomsten per gemeenten nog beter te kunnen vergelijken is het wenselijk om de inkomsten te delen door het aantal bijstandsgerechtigden of inwoners van de gemeente. Dat is in Figuur 1 en Figuur 2 weergegeven.

⁵Dit is het saldo op basis van de beschikking 2025, die niet specifiek hoeft te worden uitgegeven aan dienstverlening voor de P-wet. Een overschot kan dus in de huidige gemeentelijke begroting al gebruikt zijn om andere uitgaven te bekostigen.



Figuur 1. Gemiddelde inkomsten per bijstandsgerechtigde per gemeente (Huidig scenario)



Figuur 2. Gemiddelde inkomsten per inwoner per gemeente (Huidig scenario)

In Figuur 1 en Figuur 2 is goed te zien dat inkomsten per bijstandsgerechtigde en inwoner aanzienlijk verschillen per gemeente. Hierin kent de gemeente Beverwijk de hoogste inkomsten per bijstandsgerechtigde en inwoner, en gemeente Heemskerk de laagste. Als in scenario 1 wordt overgegaan naar een totale inkomsten pot voor alle bijstandsgerechtigden en inwoners van de 3 gemeenten, zal dit bedrag voor alle 3 gemeenten uitkomen op het totale gemiddelde (€ 30.188 per bijstandsgerechtigde en € 738 per inwoner).

5.3 Structurele kosten

Hieronder is een tabel opgenomen van zowel de huidige totale kosten als de doorrekening van de totale structurele kosten en opbouw in de verschillende scenario's. Hier wordt een onderscheid gemaakt tussen de personele kosten, programmakosten, ICT-kosten, huisvestingskosten en overige kosten. De totale kosten bevatten dus zowel de kosten van de 3 gemeenten als IJmond Werkt! of de nieuwe organisatie. Daaronder worden ook het totaal aan berekende incidentele kosten weergegeven, die kosten omvatten die in de aanloop naar een nieuw scenario worden gemaakt.

Tabel 3. Doorrekening totale kosten en opbouw in verschillende scenario's (bedragen x € 1000)

Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2a: Gemeente zelfstandig (100% overname personeel re- integratie)	Scenario 2b: Gemeente zelfstandig (0% overname personeel re- integratie)	Scenario 3: Combinatie (40% overname personeel re- integratie)
Totale kosten	-115.375	-115.001	-115.290	-115.290	-115.644
<i>Totale personeelskosten</i>	-33.809	-33.620	-33.959	-30.800	-32.418
<i>Totale programmakosten</i>	-78.324	-78.139	-78.324	-81.484	-80.220
<i>Totale ICT kosten</i>	-551	-551	-551	-551	-551
<i>Totale huisvestingskosten⁶</i>	-859	-859	-623	-623	-623
<i>Totale Overige kosten</i>	-1.831	-1.831	-1.831	-1.831	-1.831

De belangrijkste verschillen in totale kosten in de verschillende scenario's komt door aannames over efficiency voor- of nadelen. Een voorbeeld hiervan is de besparing op het totale aantal beleidsmedewerkers op de P-wet vanuit de 3 gemeenten in de nieuwe organisatie in scenario 1. Hier wordt uitgegaan van een besparing van 20%, na achterblijven van 0.5 fte voor accountmanagement. Daarnaast wordt in scenario 1 ook een efficiency voordeel aangenomen voor de inkoop derden van 10%. Beide besparingen zijn ook als incidentele kosten opgenomen in de vorm van ingroeikosten.

In scenario 2 wordt vooral een besparing op de huisvestingskosten van de medewerkers op uitvoering re-integratie verwacht. Dit omdat bij overname van deze medewerkers van IJmond Werkt! hier geen extra huisvestingskosten voor de gemeente worden aangenomen, maar deze huisvestingskosten bij IJmond Werkt! wel vervallen.

Tussen scenario 2a en 2b is een verschil in de totale personele kosten en totale programmakosten te zien. Dit is het gevolg van het verschil in volledige overname van het uitvoerend personeel voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! (2a) of de volledige omzetting naar inkoop derden (2b). Zowel in scenario 2 als 3 is aannemelijk dat de kosten zullen stijgen voor de uitvoering van de re-integratiedienstverlening door de relatieve kleinschaligheid van de werkzaamheden (5%). Hoewel de werknemers onderdeel worden van de grootschaliger dienstverlening van de individuele gemeenten geldt deze grootschaligheid niet voor de uitvoering van de re-integratiedienstverlening zelf, in vergelijking met grootschaliger uitvoering bij IJmond Werkt!. Ook vallen in scenario 2 en 3 de bijdragen aan IJmond Werkt! voor re-integratie weg bij programmakosten.

⁶ In scenario 2 en 3 vallen de huisvestingskosten voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! weg, en gaan de medewerkers zonder extra kosten op in de gemeentelijke huisvesting. Dit zou voor de gemeente Beverwijk betekenen dat deze huurinkomsten in scenario 2 en 3 verdwijnen, indien er geen andere huurder wordt gevonden. De huurinkomsten zijn niet meegenomen in de doorrekening.

In scenario 3 worden voor de huisvestingskosten dezelfde aannames gedaan als in scenario 2. Daarnaast wordt in scenario 3 een gedeeltelijke overname (40%) door de gemeenten van het uitvoerend personeel voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! en gedeeltelijke omzetting naar inkoop derden (60%). Naast de verschuivingen wordt in scenario 3 ook een investering op beleidsmedewerkers bij de 3 gemeenten verwacht, om de harmonisatie van processen en beleid structureel vorm te geven. Wij doen hier de aanname dat ook na het harmoniseren van de processen meer afstemming nodig zal zijn over de processen en beleid dan in scenario 2 omdat de individuele gemeenten hun eigen ontwikkeling en belang blijven houden. Deze investering is berekend op een toename van 25% ten opzichte van het huidige fte beleid op een taakveld bij de gemeente (tussen de 0,25 en 0,5 fte).

Totale incidentele kosten

In een apart hoofdstuk wordt ingegaan op de verwachte incidentele kosten in aanloop naar de realisatie van een scenario, zoals ingroei kosten en kosten voor de projectorganisatie of een sociaal plan. Als tegenhanger van de totale structurele kosten wordt hieronder al een weergave getoond van de totale incidentele kosten per scenario. De onderbouwing per onderdeel is terug te vinden in paragraaf 5.7.

Tabel 4. Totale incidentele kosten per scenario

Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2: Gemeenten zelfstandig	Scenario 3: Combinatie
Indicatieve raming incidentele kosten	-	€3.500.000	€2.300.000	€2.900.000

In scenario 1 zijn de efficiëntievoordelen - die redelijkerwijs pas na enkele jaren worden gerealiseerd - als kosten opgenomen. Voor elk van de scenario's is een raming van de frictiekosten opgenomen voor boven-formatief personeel.

Het eerste scenario brengt de hoogste incidentele kosten met zich mee, als gevolg van het geheel opbouwen van een nieuwe organisatie. De kosten voor het verschuiven van de re-integratiedienstverlening naar de individuele gemeenten zijn het laagst, gevolgd door de kosten van het derde scenario waarbij een investering nodig is voor de harmonisatie van processen en systemen. In de financiële analyse van de scenario's hieronder worden de incidentele kosten niet meegenomen om een financieel resultaat per scenario vast te stellen. Het gaat in de analyse namelijk over het financiële resultaat in de structurele kosten. Wel worden de incidentele kosten benoemd in de management samenvatting, zodat beide een gezamenlijk beeld vormen van de totale kosten (structureel en incidenteel) per scenario.

5.4 Financiële analyse van de scenario's

Hieronder is een overzicht opgenomen van het totale financiële resultaat in elk van de 3 scenario's. Dit is een optelsom van het financiële resultaat voor de 3 gemeenten en IJmond Werkt! (huidig scenario en scenario 2&3) of de nieuwe organisatie (scenario 1). Let hierbij op het onderscheid tussen scenario 2a (volledige overname personeel re-integratie) en scenario 2b (volledige omzetting naar inkoop derden).

Tabel 5. Financiële doorrekening verschillende scenario's (bedragen x € 1000)

Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2a: Gemeente zelfstandig (100% overname personeel re- integratie)	Scenario 2b: Gemeente zelfstandig (0% overname personeel re- integratie)	Scenario 3: Combinatie (40% overname personeel re- integratie)
Totale kosten	-115.375	-115.001	-115.290	-115.290	-115.644
<i>Totale personeelskosten</i>	-33.809	-33.620	-33.959	-30.800	-32.418
<i>Totale programmakosten</i>	-78.324	-78.139	-78.324	-81.484	-80.220
<i>Totale ICT kosten</i>	-551	-551	-551	-551	-551
<i>Totale huisvestingskosten⁷</i>	-859	-859	-623	-623	-623
<i>Totale Overige kosten</i>	-1.831	-1.831	-1.831	-1.831	-1.831
Totale inkomsten⁸	116.763	116.763	116.763	116.763	116.763
Resultaat	1.388	1.762	1.473	1.473	1.119
Indicatieve raming incidentele kosten	-	3.500	2.300	2.300	2.900

Vanuit bovenstaande tabel is het duidelijk dat de inkomstenstroom in alle scenario's hetzelfde blijven als in het huidige scenario. Er is enkel een verschil waarneembaar in omvang van de totale kosten. In de totale vergelijking komt scenario 1 hier financieel het best naar voren, gezien het hogere financiële resultaat dan het huidige resultaat. Dit wordt grotendeels verklaard door zowel een efficiency slag op het beleidspersoneel voor de P-wet van 20% als een schaalvoordeel van 10% bij gezamenlijke inkoop.

Voor scenario 2 geldt dat het financieel resultaat iets hoger uitvalt dan in het huidige scenario. Dit ondanks een kleine stijging van 5% van de kosten van de re-integratie uitvoering bij verschuiving

⁷ In scenario 2 en 3 vallen de huisvestingskosten voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! weg, en gaan de medewerkers zonder extra kosten op in de gemeentelijke huisvesting. Dit zou voor de gemeente Beverwijk betekenen dat deze huurinkomsten in scenario 2 en 3 verdwijnen, indien er geen andere huurder wordt gevonden. De huurinkomsten zijn niet meegenomen in de doorrekening.

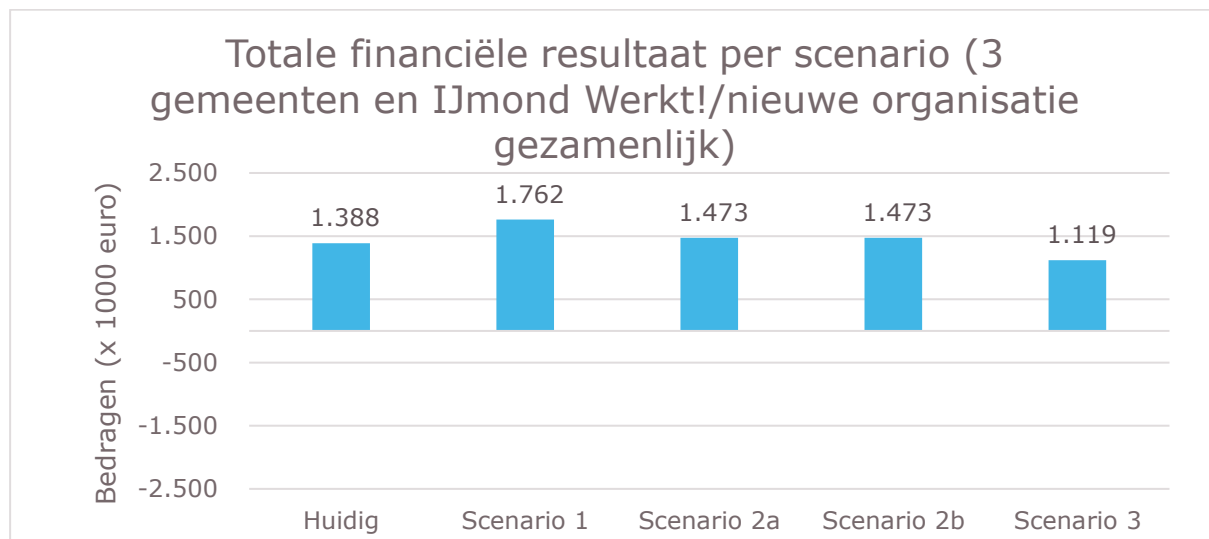
⁸ De totale inkomsten verschillen niet per scenario, omdat hier uitgegaan wordt van de budgetten op basis van de beschikking voor 2025. Ook wordt aangenomen dat de toegevoegde waarde van productie van IJmond Werkt! gelijk blijft in de nieuwe scenario's en enkel verschuift naar een nieuwe organisatie.

naar de gemeenten. Wel wordt hier een besparing op de huisvestingskosten verwacht doordat de huisvesting voor de uitvoering van re-integratie niet wordt overgenomen van IJmond Werkt!. Er wordt verwacht dat deze medewerkers zouden opgaan in de gemeente zonder extra huisvestingskosten.

In scenario 3, met het minst positieve financiële resultaat, wordt naast een stijging van de re-integratiekosten ook een investering op het beleidspersoneel bij de 3 gemeenten verwacht van 25% van het aantal fte in het huidige scenario.

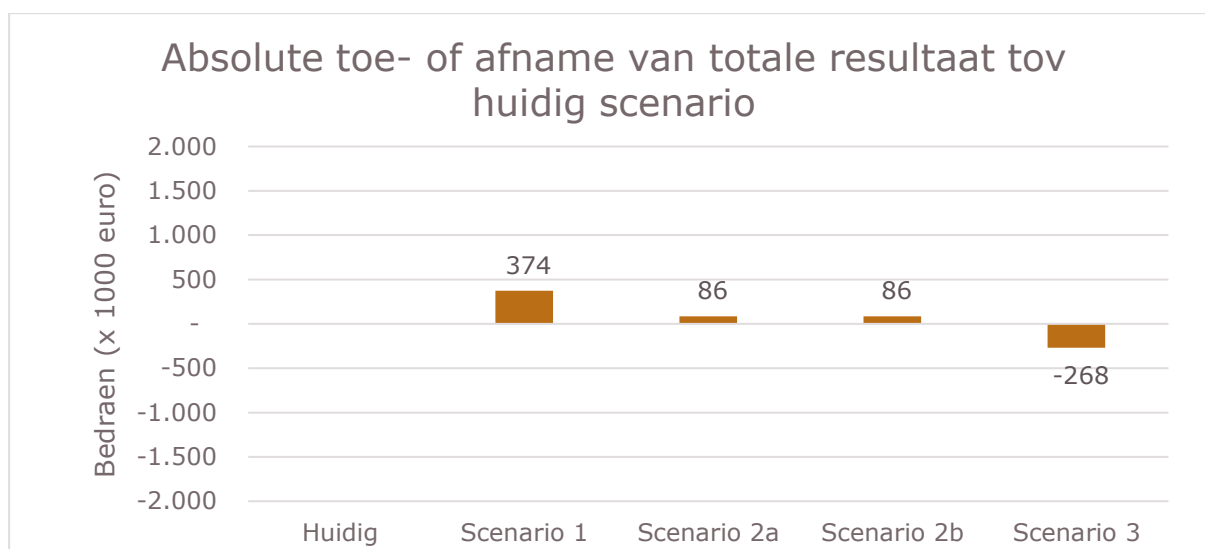
Verder geldt in scenario 2 en 3 dat de gemeentelijke bijdragen voor re-integratie aan IJmond Werkt! vervallen, maar dat het financiële resultaat van IJmond Werkt! wel gedekt wordt vanuit de bijdrage WSW/BW. Dit betekent dat op basis van het huidige aandeel bijdrage WSW/BW de 3 gemeente een aandeel van het financiële resultaat van IJmond Werkt! in scenario 2 en 3 overnemen. In paragraaf 5.6 worden de bijdragen aan IJmond Werkt! in de verschillende scenario's beschreven.

De vergelijking van het totale financiële resultaat per scenario is ook weergegeven in Figuur 3.



Figuur 3. Totale financiële resultaat per scenario (bedragen x € 1000)

Hierin is duidelijk te zien dat de verschillende in totaal resultaat tussen de scenario's relatief klein is, zeker in vergelijking met een totale omvang van de kosten van circa € 115.000.000. Het verschil tussen het resultaat in scenario 1 en het huidige scenario bedraagt € 374.000. De absolute toe- of afname van het financiële resultaat wordt hieronder ook weergegeven in Figuur 4.



Figuur 4. Absolute toe- of afname totale financiële resultaat per scenario t.o.v. huidig scenario (bedragen x € 1000)

Hierin wordt het huidige scenario met een financieel resultaat van € 1.388.000 op nul gezet en zijn de absolute verschillen van de verschillende scenario's ten opzichte van het huidige resultaat weergegeven. Hierin is duidelijk dat zowel scenario 1 als 2a en 2b een toename van het totale financiële resultaat betekenen en scenario 3 een afname. Daarin is het belangrijk om op te merken dat de verschillen relatief klein zijn.

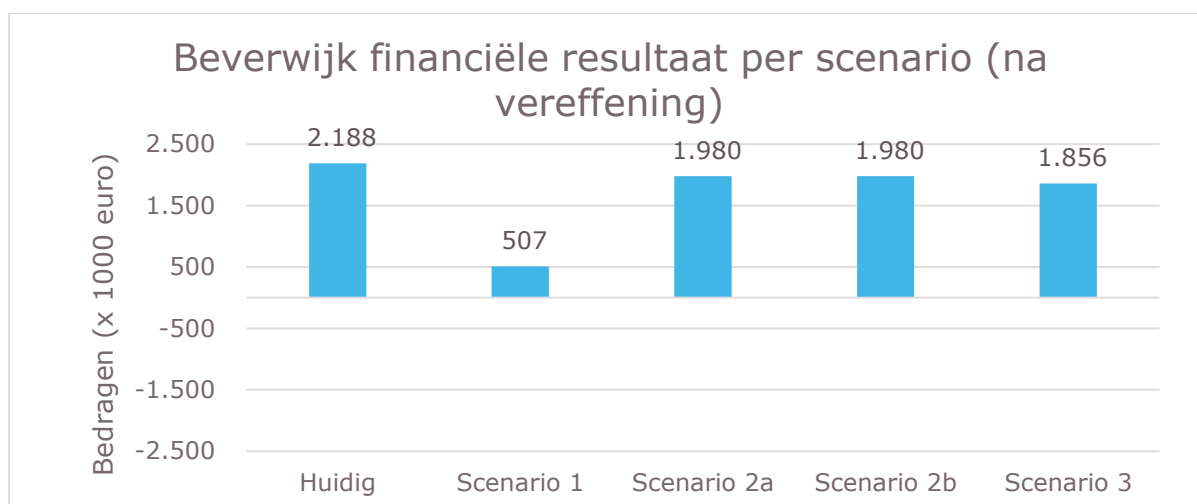
5.5 Vergelijking scenario's voor individuele gemeenten

Naast een vergelijking op totaal niveau is het ook wenselijk om de consequenties voor de individuele gemeenten inzichtelijk te maken. Hierin is zowel het totale financiële resultaat (na vereffening) voor de gemeente inzichtelijk gemaakt per scenario, als een gedetailleerde uitsplitsing van de verschillen op de onderliggende kostenposten en inkomsten.

Belangrijk om op te merken is dat voor de financiële resultaten van de individuele gemeenten en IJmond Werkt!/nieuwe organisatie gebruik wordt gemaakt van een vereffening. Dit omdat in het huidige scenario de 3 gemeenten een bijdrage aan IJmond Werkt! betalen voor de dienstverlening op re-integratie en WSW/BW. Voor scenario 2 en 3 vervalt de bijdrage richting de nieuwe organisatie voor re-integratie en in scenario 1 worden alle beschikbare budgetten overgemaakt. Om een realistisch beeld te geven van het resultaat per scenario wordt in scenario 1 een vereffening ingevoerd op basis van het ingeleigde budget per gemeente. Zo kan eventuele winst of verlies van de nieuwe organisatie terugvloeien naar de 3 gemeenten. In scenario 2 en 3 wordt de vereffening als een verhoging/verlaging van de bijdrage WSW/BW toegerekend, op basis van het aandeel van de huidige bijdrage WSW/BW per gemeente. Hier zal in de implementatie nog een afspraak over moeten worden gemaakt. Dit betekent dat in de doorrekening het resultaat na vereffening van IJmond Werkt! en de nieuwe organisatie op nul uitkomt voor de scenario's.

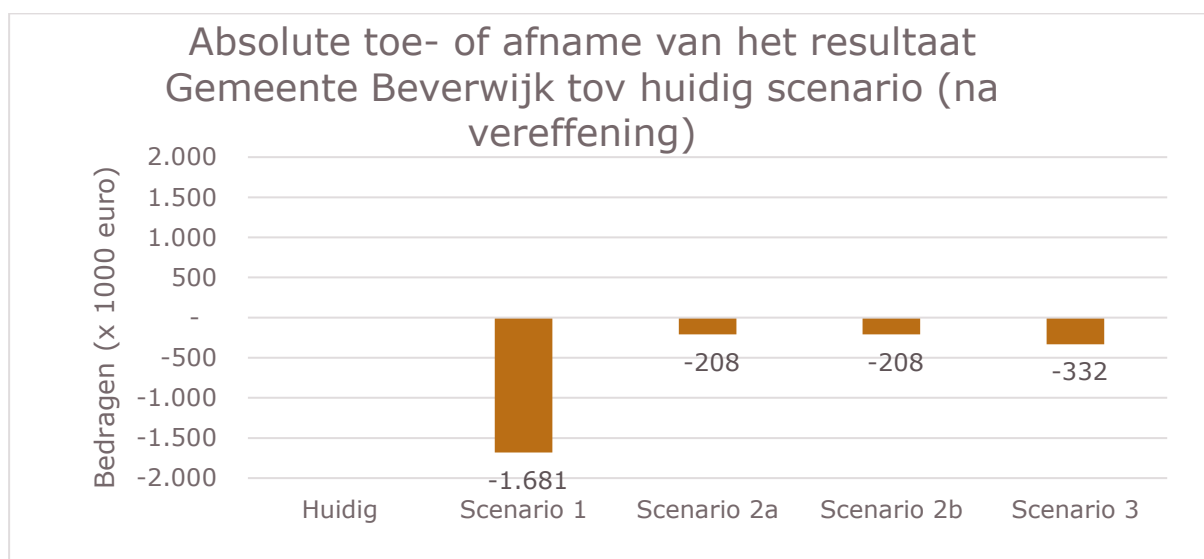
Gemeente Beverwijk

Voor de gemeente Beverwijk geldt dat in het huidige scenario al een positief financieel resultaat wordt behaald op de dienstverlening voor de P-wet, in lijn met het positieve saldo op de BUIG. De resultaten voor de gemeente Beverwijk in de verschillende scenario's zijn hieronder weergegeven in Figuur 5.



Figuur 5. Totale financiële resultaat per scenario voor de gemeente Beverwijk (bedragen x € 1000)

Hierin is te zien dat volgens de doorrekening de gemeente Beverwijk een positief financieel resultaat voor de dienstverlening op de P-wet zou behalen. Wel is te zien dat het positieve resultaat in het huidige scenario het hoogst is, en deze alle alternatieve scenario's zou afnemen. De afname is het grootst in scenario 1, waarbij volgens het solidariteitsprincipe alle budgetten naar een gezamenlijke organisatie zouden overgaan. Ook na vereffening voor de mogelijke winst van de nieuwe organisatie, betekent dit een aanzienlijke afname van het resultaat voor de gemeente Beverwijk. De hoogtes van de absolute afnames van het resultaat per scenario t.o.v. het huidige scenario voor de gemeente Beverwijk zijn hieronder weergegeven.



Figuur 6. Absolute toe- of afname financiële resultaat gemeente Beverwijk per scenario t.o.v. huidig scenario (bedragen x € 1000)

Hier is nog duidelijker te zien dat elk alternatief scenario een financieel nadeel voor de gemeente Beverwijk oplevert t.o.v. het huidige scenario. De opbouw van de totale kosten en inkomsten voor de gemeente Beverwijk in de verschillende scenario's is hieronder ook weergegeven in tabelvorm per categorie.

Tabel 6. Doorrekening totale kosten, inkomsten en resultaat in verschillende scenario's voor de gemeente Beverwijk (bedragen x € 1000)

Gemeente Beverwijk					
Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2a: Gemeente zelfstandig (100% overname personeel re-integratie)	Scenario 2b: Gemeente zelfstandig (0% overname personeel re-integratie)	Scenario 3: Combinatie (40% overname personeel re-integratie)
Totale kosten	-32.451	-34.841	-31.434	-31.434	-31.558
<i>Totale personeelskosten</i>	-3.549	-203	-4.428	-3.549	-4.024
<i>Totale programmakosten⁹</i>	-28.581	-34.639	-26.686	-27.565	-27.213
<i>Totale ICT kosten</i>	-94	-	-94	-94	-94
<i>Totale huisvestingskosten</i>	-	-	-	-	-
<i>Totale Overige kosten</i>	-227	-	-227	-227	-227
Totale inkomsten	34.639	34.639	34.639	34.639	34.639
A1 Inkomsten: BUIG	18.549	18.549	18.549	18.549	18.549
A2 Inkomsten: LKS	922	922	922	922	922
B1. Uitvoering	3.910	3.910	3.910	3.910	3.910
B2. Begeleiding	335	335	335	335	335
B3. Re-integratie	1.649	1.649	1.649	1.649	1.649
B4. Programma en apparaat minimabeleid	3.298	3.298	3.298	3.298	3.298
C1 Rijksbijdrage Wsw	4.708	4.708	4.708	4.708	4.708
C2 Begeleiding beschut werk	342	342	342	342	342
Inburgering	926	926	926	926	926
Resultaat voor vereffening	2.188	-203	3.205	3.205	3.081
Vereffening (extra bijdrage WSW/BW of P-wet)	-	710	-1.225	-1.225	-1.225

⁹ In scenario 1 worden de totale beschikbare budgetten overgemaakt naar de nieuwe organisatie onder de programmakosten.

Gemeente Beverwijk					
Resultaat	2.188	507	1.980	1.980	1.856

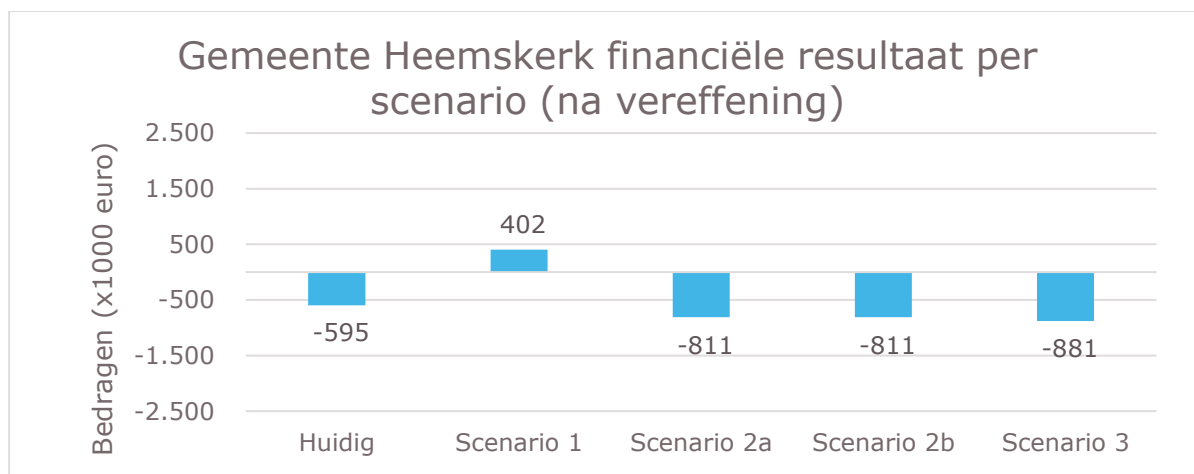
In de tabel is duidelijk zichtbaar dat vooral in scenario 1 een groot deel van de personele kosten verdwijnen voor de individuele gemeente en overgaan naar de nieuwe gezamenlijke organisatie. Dit geldt ook voor de ICT-kosten en overige kosten. Echter worden in scenario 1 ook de totale beschikbare budgetten overgemaakt naar de nieuwe gezamenlijke organisatie (ter hoogte van de totale inkomsten) onder programmakosten. Dat verklaart ook de toename in programmakosten in scenario 1.

In scenario 2 is vooral een verschil merkbaar tussen scenario 2a en 2b door een verschuiving tussen de totale personele kosten en totale programmakosten. Dit is het gevolg van het verschil in volledige overname van het uitvoerend personeel voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! (2a) of de volledige omzetting naar inkoop derden (2b).

Specifieke voor de gemeente Beverwijk geldt nog dat in scenario 2 en 3 de mogelijke huurinkomsten, niet meegenomen in de doorrekening, van de verhuur aan IJmond Werkt! mogelijk wegvallen. Dit doordat in deze scenario's de medewerkers voor de uitvoering re-integratie van IJmond Werkt! wel worden overgenomen door de 3 gemeenten, maar deze medewerkers binnen de bestaande huisvesting van de gemeente worden opgevangen.

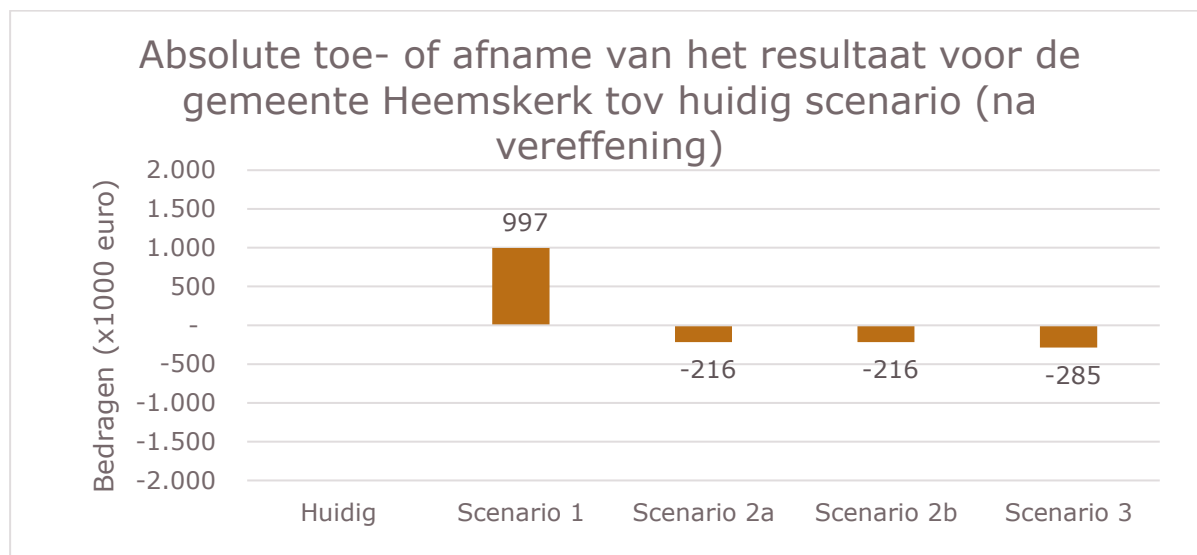
Gemeente Heemskerk

Voor de gemeente Heemskerk geldt dat in het huidige scenario een negatief financieel resultaat wordt behaald op de dienstverlening voor de P-wet, in lijn met het negatieve saldo op de BUIG. De resultaten voor de gemeente Heemskerk in de verschillende scenario's zijn hieronder weergegeven in Figuur 7.



Figuur 7. Totale financiële resultaat per scenario voor de gemeente Heemskerk (bedragen x € 1000)

Hierin is te zien dat volgens de doorrekening de gemeente Heemskerk enkel een positief financieel resultaat voor de dienstverlening op de P-wet zou behalen in scenario 1. Dit mede omdat in scenario 1 volgens het solidariteitsprincipe alle budgetten naar een gezamenlijke organisatie zouden overgaan en de gemeente Beverwijk en Velsen compenseren voor het negatieve BUIG-saldo van de gemeente Heemskerk. In scenario 2 en 3 wordt een negatiever financieel resultaat voor de gemeente Heemskerk berekend. De hoogtes van de absolute toe- en afnames van het resultaat per scenario ten opzichte van het huidige scenario voor de gemeente Heemskerk zijn hieronder weergegeven.



Figuur 8. Absolute toe- of afname financiële resultaat gemeente Heemskerk per scenario t.o.v. huidig scenario (bedragen x € 1000)

Hier is te zien dat scenario 1 een groot financieel voordeel voor de gemeente Heemskerk oplevert ten opzichte van het huidige scenario. Scenario 2 en 3 daarin tegen leveren beide een financieel nadeel voor de gemeente Heemskerk op ten opzichte van het huidige scenario. De opbouw van de totale kosten en inkomsten voor de gemeente Heemskerk in de verschillende scenario's is hieronder ook weergegeven in tabelvorm per categorie.

Tabel 7. Doorrekening totale kosten, inkomsten en resultaat in verschillende scenario's voor de gemeente Heemskerk (bedragen x € 1000)

Gemeente Heemskerk					
Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2a: Gemeente zelfstandig (100% overname personeel re-integratie)	Scenario 2b: Gemeente zelfstandig (0% overname personeel re-integratie)	Scenario 3: Combinatie (40% overname personeel re-integratie)
Totale kosten	-27.497	-27.051	-26.610	-26.610	-26.679
<i>Totale personeelskosten</i>	-2.697	-149	-3.525	-2.697	-3.097
<i>Totale programmakosten</i>	-24.470	-26.901	-22.755	-23.583	-23.252
<i>Totale ICT kosten</i>	-164	-	-164	-164	-164

Gemeente Heemskerk					
<i>Totale huisvestingskosten</i>	-	-	-	-	-
<i>Totale Overige kosten</i>	-166	-	-166	-166	-166
Totale inkomsten	26.901	26.901	26.901	26.901	26.901
A1 Inkomsten: BUIG	13.513	13.513	13.513	13.513	13.513
A2 Inkomsten: LKS	645	645	645	645	645
B1. Uitvoering	3.196	3.196	3.196	3.196	3.196
B2. Begeleiding	259	259	259	259	259
B3. Re-integratie	1.331	1.331	1.331	1.331	1.331
B4. Programma en apparaat minimabeleid	2.652	2.652	2.652	2.652	2.652
C1 Rijksbijdrage Wsw	4.167	4.167	4.167	4.167	4.167
C2 Begeleiding beschut werk	285	285	285	285	285
Inburgering	853	853	853	853	853
Resultaat voor vereffening	-595	-149	292	292	223
Vereffening (extra bijdrage WSW/BW of P-wet)	-	551	-1.103	-1.103	-1.103
Resultaat	-595	402	-811	-811	-881

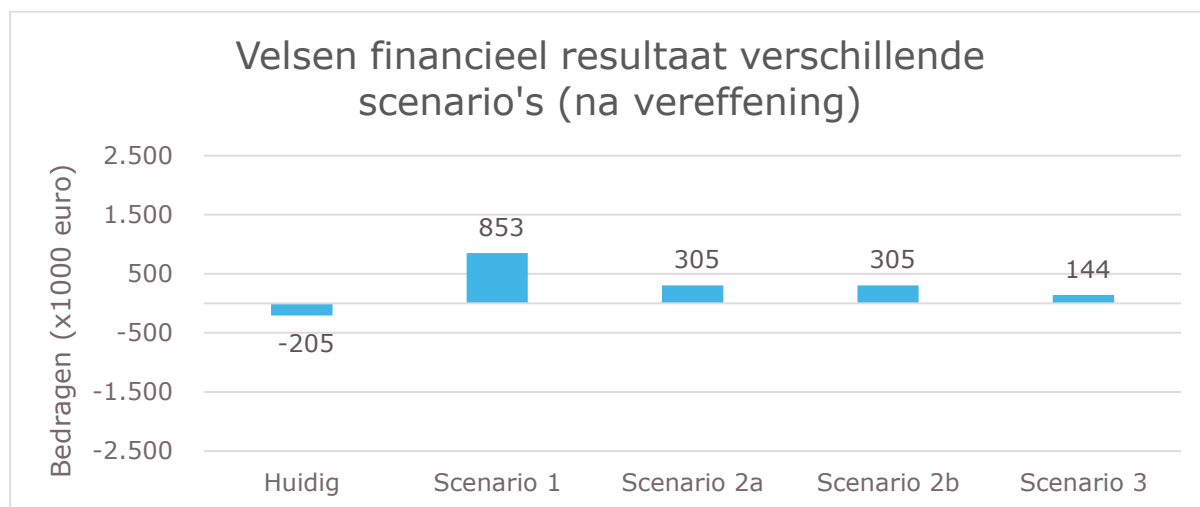
In de tabel is duidelijk zichtbaar dat vooral in scenario 1 een groot deel van de personele kosten verdwijnen voor de individuele gemeente en overgaan naar de nieuwe gezamenlijke organisatie. Dit geldt ook voor de ICT-kosten en overige kosten. Echter worden in scenario 1 ook de totale beschikbare budgetten overgemaakt naar de nieuwe gezamenlijke organisatie (ter hoogte van de totale inkomsten) onder programmakosten. Dat verklaart ook de toename in programmakosten in scenario 1.

In scenario 2 is vooral een verschil merkbaar tussen scenario 2a en 2b door een verschuiving tussen de totale personele kosten en totale programmakosten. Dit is het gevolg van het verschil in volledige overname van het uitvoerend personeel voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! (2a) of de volledige omzetting naar inkoop derden (2b).

Gemeente Velsen

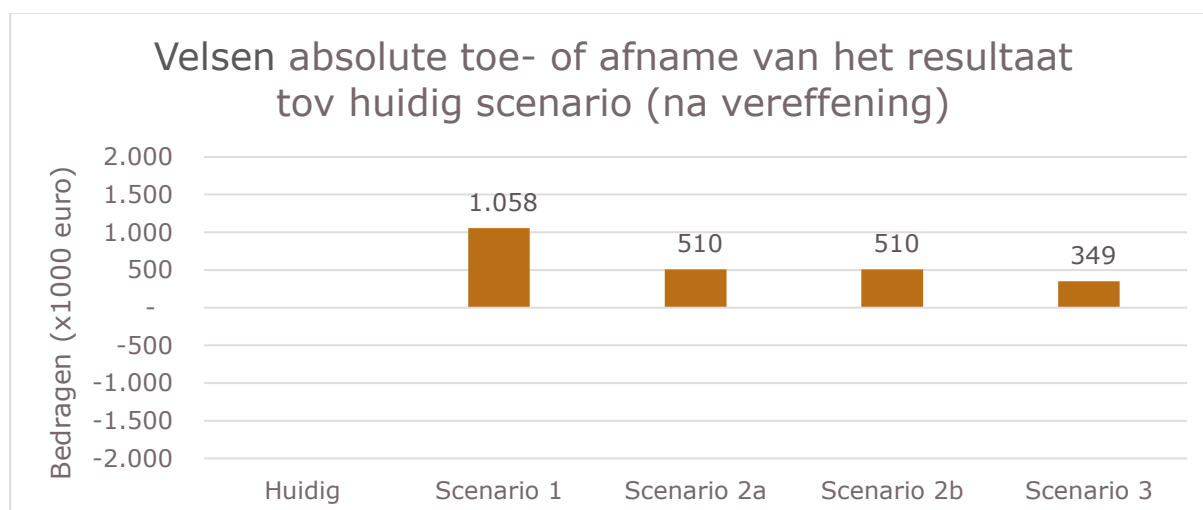
Voor de gemeente Velsen geldt dat in het huidige scenario een negatief financieel resultaat wordt behaald op de dienstverlening voor de P-wet, niet geheel in lijn met het positieve saldo op de

BUIG. De resultaten voor de gemeente Velsen in de verschillende scenario's zijn hieronder weergegeven in Figuur 9.



Figuur 9. Totale financiële resultaat per scenario voor de gemeente Velsen (bedragen x € 1000)

Hierin is te zien dat volgens de doorrekening de gemeente Velsen een positief financieel resultaat voor de dienstverlening op de P-wet zou behalen in alle alternatieve scenario's. Ook is te zien dat het positieve resultaat in het huidige scenario het hoogst is, maar dat het verschil met scenario 2 en 3 relatief klein is. De toename van het financiële resultaat is het grootst in scenario 1, waarbij volgens het solidariteitsprincipe alle budgetten naar een gezamenlijke organisatie zouden overgaan. Dit betekent een aanzienlijke toename van het resultaat voor de gemeente Velsen. De hoogtes van de absolute afnames van het resultaat per scenario t.o.v. het huidige scenario voor de gemeente Velsen zijn hieronder weergegeven.



Figuur 10. Absolute toe- of afname financiële resultaat gemeente Velsen per scenario t.o.v. huidig scenario (bedragen x € 1000)

Hier wordt bevestigd dat scenario 1 een groot financieel voordeel voor de gemeente Velsen oplevert ten opzichte van het huidige scenario. Ook scenario 2 en 3 tegen leveren beide een aanzienlijk financieel voordeel voor de gemeente Velsen op ten opzichte van het huidige scenario. De opbouw van de totale kosten en inkomsten voor de gemeente Velsen in de verschillende scenario's is hieronder ook weergegeven in tabelvorm per categorie.

Tabel 8. Doorrekening totale kosten, inkomsten en resultaat in verschillende scenario's voor de gemeente Velsen (bedragen x € 1000)

Gemeente Velsen					
Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2a: Gemeente zelfstandig (100% overname personeel re-integratie)	Scenario 2b: Gemeente zelfstandig (0% overname personeel re-integratie)	Scenario 3: Combinatie (40% overname personeel re-integratie)
Totale kosten	-49.786	-49.744	-47.905	-47.905	-48.066
<i>Totale personeelskosten</i>	-5.394	-163	-6.847	-5.394	-6.136
<i>Totale programmakosten</i>	-43.855	-49.581	-40.521	-41.974	-41.393
<i>Totale ICT kosten</i>	-165	-	-165	-165	-165
<i>Totale huisvestingskosten</i>	-	-	-	-	-
<i>Totale Overige kosten</i>	-372	-	-372	-372	-372
Totale inkomsten	49.581	49.581	49.581	49.581	49.581
A1 Inkomsten: BUIG	27.392	27.392	27.392	27.392	27.392
A2 Inkomsten: LKS	1.205	1.205	1.205	1.205	1.205
B1. Uitvoering	5.828	5.828	5.828	5.828	5.828
B2. Begeleiding	441	441	441	441	441
B3. Re-integratie	2.539	2.539	2.539	2.539	2.539
B4. Programma en apparaat minimabeleid	4.915	4.915	4.915	4.915	4.915
C1 Rijksbijdrage Wsw	5.143	5.143	5.143	5.143	5.143
C2 Begeleiding beschut werk	622	622	622	622	622
Inburgering	1.496	1.496	1.496	1.496	1.496

Gemeente Velsen					
Resultaat voor vereffening	-205	-163	1.676	1.676	1.515
Vereffening (extra bijdrage WSW/BW of P-wet)	-	1.016	-1.371	-1.371	-1.371
Resultaat	-205	853	305	305	144

In de tabel is duidelijk zichtbaar dat vooral in scenario 1 een groot deel van de personele kosten verdwijnen voor de individuele gemeente en overgaan naar de nieuwe gezamenlijke organisatie. Dit geldt ook voor de ICT-kosten en overige kosten. Echter worden in scenario 1 ook de totale beschikbare budgetten overgemaakt naar de nieuwe gezamenlijke organisatie (ter hoogte van de totale inkomsten) onder programmakosten. Dat verklaart ook de toename in programmakosten in scenario 1.

In scenario 2 is vooral een verschil merkbaar tussen scenario 2a en 2b door een verschuiving tussen de totale personele kosten en totale programmakosten. Dit is het gevolg van het verschil in volledige overname van het uitvoerend personeel voor re-integratie vanuit IJmond Werkt! (2a) of de volledige omzetting naar inkoop derden (2b).

5.6 Vergelijking scenario's voor IJmond Werkt! en nieuwe organisatie

Naast een vergelijking op totaal en gemeentelijk niveau is het ook wenselijk om de consequenties voor IJmond Werkt! of een nieuwe organisatie inzichtelijk te maken. Hierin is het belangrijk om aan te merken dat na vereffening van de eventuele winsten of verliezen, IJmond Werkt! of de nieuwe organisatie op een saldo van nul uitkomt in elk scenario. Wel is in tabelvorm een gedetailleerde uitsplitsing van de verschillen op de onderliggende kostenposten en inkomsten opgenomen.

Tabel 9. Doorrekening totale kosten, inkomsten en resultaat in verschillende scenario's voor IJmond Werkt! (huidig en scenario 2&3) en de nieuwe organisatie (scenario 1) (bedragen x € 1000)

IJmond Werkt! (huidig en scenario 2&3) en de nieuwe organisatie (scenario 1)					
Categorie	Huidig scenario	Scenario 1: Alles samen	Scenario 2a: Gemeente zelfstandig (100% overname personeel re-integratie)	Scenario 2b: Gemeente zelfstandig (0% overname personeel re-integratie)	Scenario 3: Combinatie (40% overname personeel re-integratie)
Totale kosten	-5.641	-3.364	-9.341	-9.341	-9.341
<i>Totale personeelskosten</i>	-22.169	-33.106	-19.160	-19.160	-19.160
<i>Totale programmakosten</i>	18.582	32.983	11.638	11.638	11.638
<i>Totale ICT kosten</i>	-129	-551	-129	-129	-129

IJmond Werkt! (huidig en scenario 2&3) en de nieuwe organisatie (scenario 1)					
Totale huisvestingskosten	-859	-859	-623	-623	-623
Totale Overige kosten	-1.067	-1.831	-1.067	-1.067	-1.067
Totale inkomsten	5.641	5.641	5.641	5.641	5.641
Toegevoegde waarde productie (Groen, Detachering en Montage&Verpakken)	5.641	5.641	5.641	5.641	5.641
Resultaat voor vereffening	-0	2.277	-3.699	-3.699	-3.699
Vereffening	-	-2.277	3.699	3.699	3.699
Resultaat	-0	-	-	-	-

Hierin is het belangrijk om aan te merken dat in scenario 1 wordt uitgegaan van een nieuwe gezamenlijke organisatie, waarbij de posten en werkzaamheden van IJmond Werkt! naar de nieuwe organisatie overgaan. Belangrijk om op te merken dat de programmakosten voor IJmond Werkt! en de nieuwe organisatie positief kunnen zijn, omdat hier ook de bijdragen vanuit de gemeenten onder vallen. In scenario 1 worden hieronder de totale budgetten voor de P-wet door de 3 gemeenten overgemaakt naar de nieuwe organisatie.

In scenario 2 en 3 gaan een deel van kosten van IJmond Werkt! over naar de 3 gemeenten, maar blijft IJmond Werkt! wel bestaan voor dienstverlening van de WSW/BW. Omdat zowel in scenario 2 als scenario 3 enkel de dienstverlening voor de WSW/BW overblijft voor IJmond Werkt! komen deze scenario's voor IJmond Werkt! op hetzelfde neer. Ten opzichte van het huidige scenario worden in scenario 2 en 3 een aanzienlijk deel van de kosten overgenomen door de individuele gemeenten, waaronder de uitvoering re-integratie. Ook vallen in scenario 2 en 3 een deel van de huisvestingskosten weg, door het wegvallen van het uitvoerend personeel voor re-integratie.

Gemeentelijke bijdragen aan IJmond Werkt! of de nieuwe organisatie

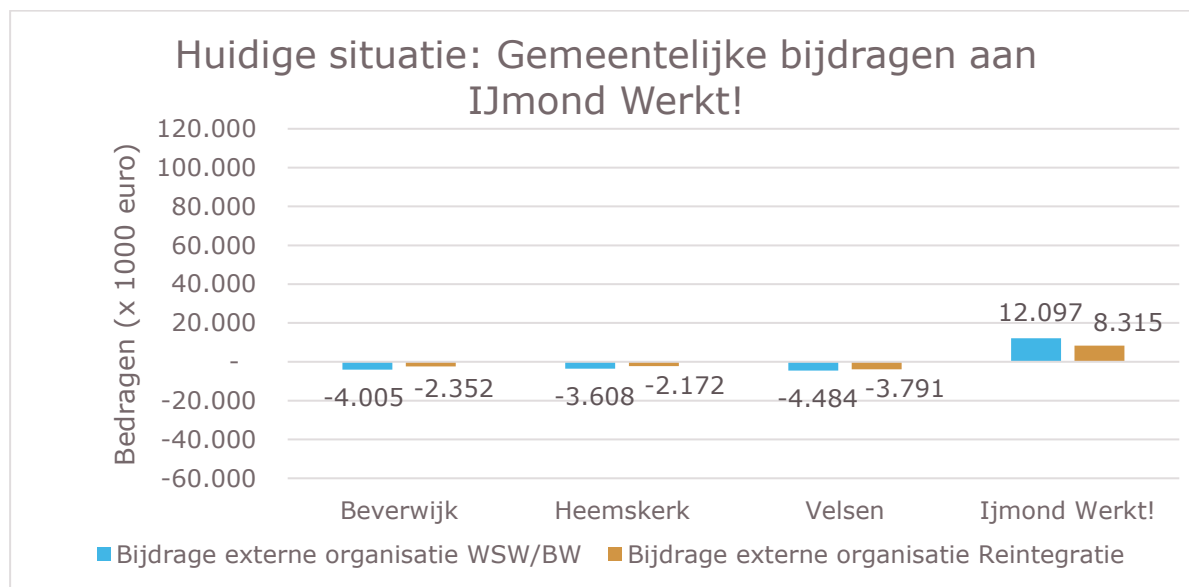
Zoals eerder beschreven vallen in scenario 2 en 3 de gemeentelijke bijdragen aan IJmond Werkt! voor re-integratie weg. Tegelijkertijd worden in scenario 1 de totale beschikbare budgetten vanuit de 3 gemeenten overgemaakt naar de nieuwe organisatie.

Tevens worden voor de financiële resultaten van de individuele gemeenten en IJmond Werkt!/nieuwe organisatie gebruik gemaakt van een vereffening. Zo kan eventuele winst of verlies van de nieuwe organisatie terugvloeien naar de 3 gemeenten. Om een realistisch beeld te geven van het resultaat per scenario wordt in scenario 1 een vereffening ingevoerd op basis van het ingelegde budget per gemeente. In scenario 2 en 3 wordt de vereffening als een verhoging/verlaging van de bijdrage WSW/BW toegerekend, op basis van het aandeel van de huidige bijdrage WSW/BW per gemeente in de huidige situatie. Hier zal in de implementatie nog

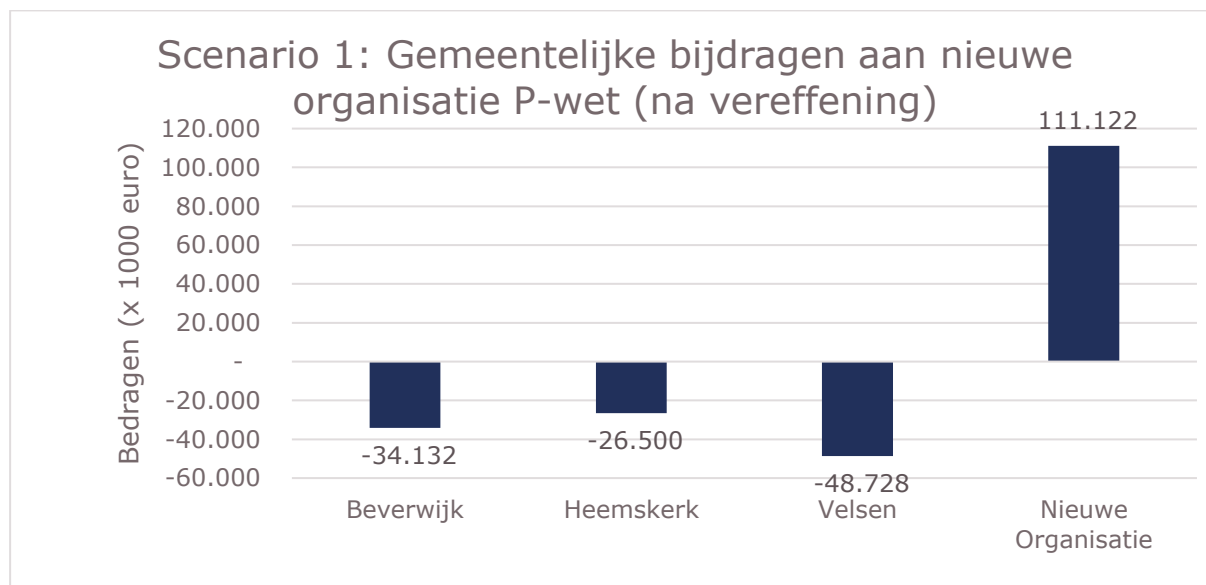
een afspraak over moeten worden gemaakt. Dit betekent dat in de doorrekening het resultaat na vereffening van IJmond Werkt! en de nieuwe organisatie op nul uitkomt voor de scenario's.

De kanttekening die hierbij geplaatst kan worden is dat in scenario 2 en 3, bij het terugvloeien van een groot deel van de werkzaamheden van IJmond Werkt! (het stuk re-integratie), er een risico bestaat voor de continuïteit van IJmond Werkt!. Voor de financiële doorrekening is nu niet uitgegaan van een wijziging in de opzet van de WSW/BW voor scenario 1, 2 of 3.

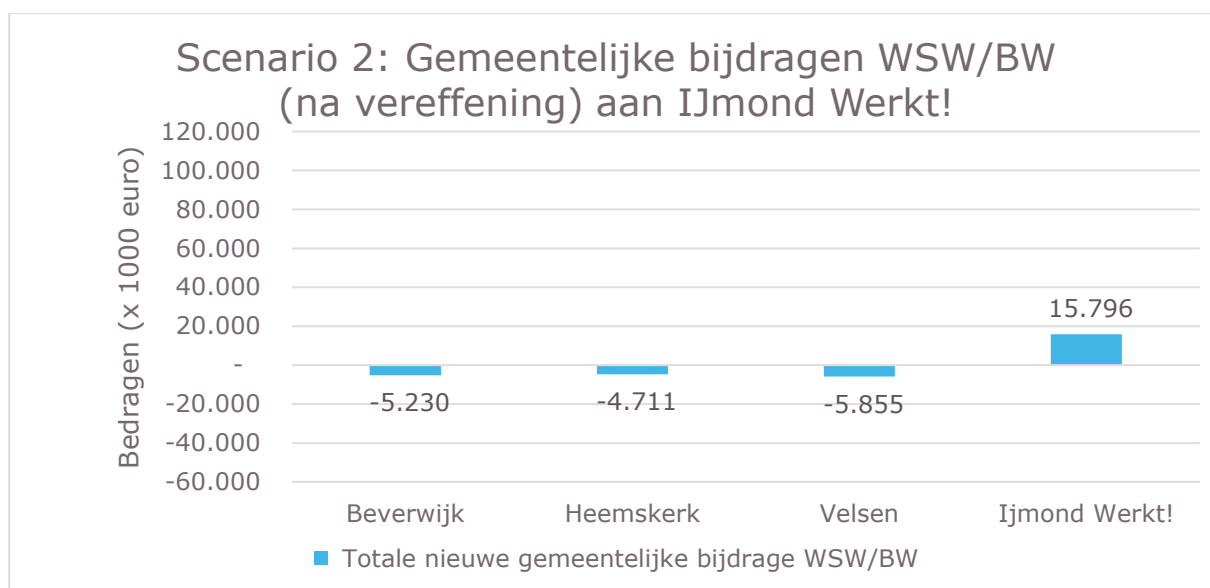
Hieronder is in grafieken weergegeven wat de nieuwe bijdragen vanuit de gemeenten zouden zijn.



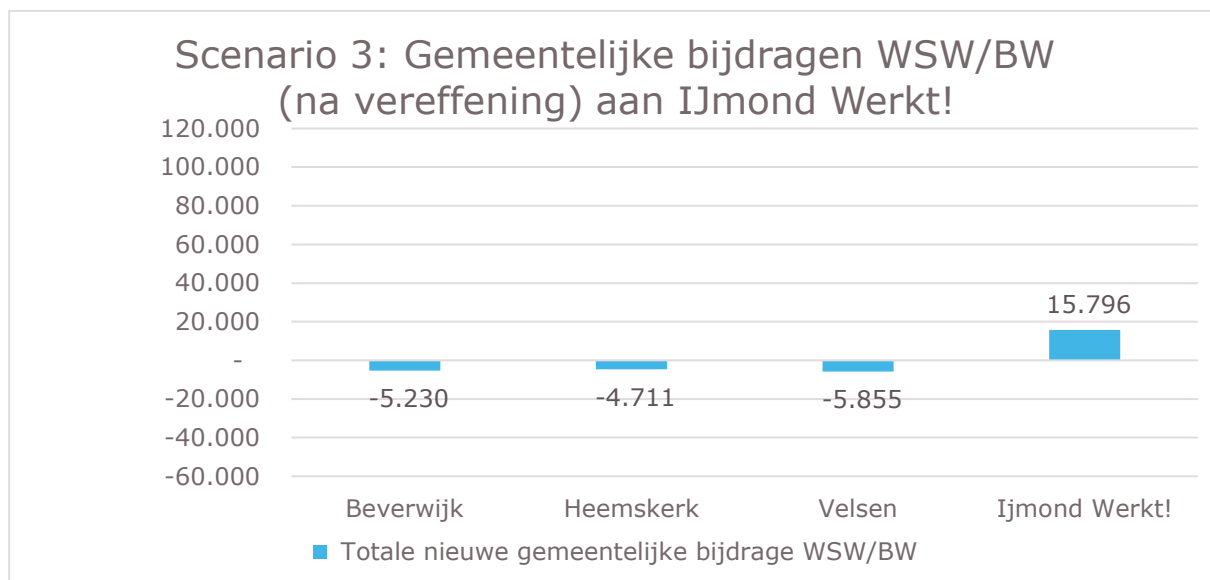
Figuur 11. Huidige gemeentelijke bijdragen aan IJmond Werkt! voor re-integratie en WSW/BW (Bedragen x € 1000)



Figuur 12. Gemeentelijke bijdragen aan nieuwe organisatie op basis van totale budgetten vanuit de beschikking, vereffend met resultaat van nieuwe organisatie (Bedragen x € 1000). Vereffening vindt plaats op basis van de huidige ingeleigde resultaten.



Figuur 13. Gemeentelijke bijdragen aan IJmond Werkt! voor WSW/BW dienstverlening (na vereffening resultaat IJmond Werkt!) (Bedragen x €1000). Vereffening vindt plaats op basis van huidige bijdrage voor de WSW/BW per gemeente.



Figuur 14. Gemeentelijke bijdragen aan IJmond Werkt! voor WSW/BW dienstverlening (na vereffening resultaat IJmond Werkt!) (Bedragen x €1000). Vereffening vindt plaats op basis van huidige bijdrage voor de WSW/BW per gemeente.

5.7 Incidentele kosten

De onderstaande tabel geeft een indicatieve raming van de incidentele kosten voor de overgang naar de scenario's. De bedragen zijn afgerond. Enkele posten vereisen nader onderzoek en zijn als pro memorie (PM) vermeld. Nader onderzoek valt buiten de scope van deze opdracht. Voor de berekeningen is uitgegaan van een effectieve en professionele overgangsbegeleiding.

Onder "personeel en organisatie" is een inschatting gemaakt van de kosten voor een sociaal plan en de frictiekosten voor boven-formatief personeel.

De schaal- en efficiëntievoordelen zijn als aanloopkosten opgenomen, omdat deze pas in de eerste drie jaar volledig worden gerealiseerd en niet direct vanaf het eerste jaar merkbaar zijn. De kosten

die voortvloeien uit schaal- en efficiëntienadelen worden wel vanaf de start gemaakt en vallen onder de structurele kosten.

Tabel 10. Indicatieve raming incidentele kosten per scenario per onderwerp (bedragen in euro)

Onderwerp	Scenario 1	Scenario 2 ¹⁰	Scenario 3
Projectorganisatie	€ 700.000	€ 500.000	€ 850.000
Personeel en organisatie	€ 1.100.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000
Applicaties / processen / automatisering	€ 400.000	€ 225.000	€ 400.000
Communicatie extern en intern	€ 125.000	€ 50.000	€ 75.000
Overige kosten	€ 50.000	€ 25.000	€ 50.000
Aanloopkosten	€ 900.000	€ 300.000	€ 300.000
Totaal incidentele kosten excl. onvoorzien (per scenario)	€ 3.275.000	€ 2.100.000	€ 2.675.000
Onvoorziene kosten 10% van incidentele kosten totaal	€ 327.500	€ 210.000	€ 267.500
Totaal incidentele kosten incl. onvoorzien (per scenario)	€ 3.602.500	€ 2.310.000	€ 2.942.500

Bedragen exclusief BTW; Totalen exclusief PM en nader onderzoek.

¹⁰ Voor de incidentele kosten is geen onderscheid gemaakt tussen scenario 2a en 2b.

HOOFDSTUK 6

Conclusies en aanbevelingen

6.1 Conclusies

Deze opdracht start met de vraag om de doorrekening van kosten en baten voor drie beschreven scenario's voor de re-integratiedienstverlening in de gemeenten Velsen, Heemskerk en Beverwijk. Gevraagd is deze te vergelijken met de businesscase van de huidige inrichting van de re-integratiedienstverlening in deze gemeenten. In antwoord op de vraagstelling zijn de kosten doorgerekend van de huidige dienstverlening en drie alternatieve scenario's. De doorrekening is onderdeel van een bredere analyse en geeft op zichzelfstaand geen grond voor conclusies. Conclusies over de wenselijkheid van de scenario's zullen getrokken moeten worden op de bredere analyse in het heroriëntatietraject.

Met voorzichtigheid concluderen wij onderstaand op basis van het uitgevoerde onderzoek.

- De kosten van de beoogde scenario's verschillen onderling weinig als geen rekening is gehouden met de verschuiving in doelgroepen en de kosten voor de voorzieningen die als gevolg hiervan mee schuiven.
- Scenario 1 laat een beter financieel totaal resultaat zien dan het huidige niveau. Scenario 2 ligt ook iets hoger, maar het verschil is klein. Scenario 3 daarentegen heeft een lager resultaat dan in de huidige situatie.
- Bij het verschuiven van taken ontstaan er financiële verschuivingen bij het sociaal ontwikkelbedrijf. Deze zijn vereffend naar de gemeenten op basis van hun begrote bijdrage. Dit levert het volgende beeld op:
 - o **Heemskerk:** Het huidige scenario geeft een negatief resultaat. Alleen scenario 1 zorgt voor een positief resultaat.
 - o **Velsen:** Het huidige scenario heeft een negatief resultaat. Alle scenario's leveren een positief resultaat op, waarbij scenario 1 het beste resultaat biedt.
 - o **Beverwijk:** Het huidige scenario laat een positief resultaat zien, evenals alle scenario's. Scenario 1 geeft echter het kleinste positieve resultaat.

De doorgerekende kostenverschuiving geven ook slechts een smal beeld van de situatie zoals in de toekomst te verwachten. We maken een voorbehoud over de bruikbaarheid van de uitkomsten. De uitkomsten brengen desgevraagd de kosten in beeld na een verdeling op basis van uitgangspunten. In belangrijke mate zullen de werkelijk kosten bepaald worden door het beroep op de verschillende voorzieningen en verschuivingen in doelgroepen. Zo zal de doelgroep WSW uitfasen, is er sprake van toenemende gemiddelde zwaarte van de doelgroep die nog niet is uitgestroomd naar werk, en is het beroep op voorzieningen sterk conjunctuur afhankelijk. Ook rijst de vraag of in scenario 2 en 3 het voortbestaan van IJmond Werkt! puur voor WSW/BW een werkbare optie is gegeven de afnemende schaal. De analyse van de verschuivingen in de doelgroepen in de komende jaren – en de daaruit volgende verschuivingen in het budgetbeslag – valt in overleg buiten de scope van dit onderzoek.

6.2 Aanbevelingen

Op basis van het uitgevoerde onderzoek bevelen wij het volgende aan.

- **Breng de reële kosten over de komende jaren in beeld, niet slechts de kostenverdeling.** Dit inzicht valt in overleg buiten de scope van de opdracht, waar het wel nodig is om tot een inschatting te komen van de kosten in de komende jaren. We bevelen aan om deze doorrekening uit te voeren op basis van de verwachte verschuivingen per doelgroep en voorziening in de komende jaren. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van beschikbare kengetallen over de verwachte ontwikkeling binnen de doelgroepen van de Participatiewet.
- **Bepaal heldere en gedragen uitgangspunten voor solidariteit in de dekking van scenario 1, en voor de verdeling van winst en verlies.** Een groot deel van de verschillen in het huidige financieel resultaat komt overeen met de bestaande verschillen in dekking van de uitgaven voor de P-wet vanuit de beschikking van het rijk. Deze bestaande verschillen nemen vooral in scenario 1 met het samenvoegen van alle beschikbare budgetten flink af, wat een financieel voordeel oplevert voor de ene gemeente en een nadeel voor de ander gemeente. In scenario 2 en 3 gaat het vooral over het bekostigen van het achtergebleven deel van IJmond Werkt! om de WSW/BW dienstverlening te financieren. Deze wordt namelijk niet volledig gedekt met de huidige gemeentelijke bijdragen voor WSW/BW aan IJmond Werkt!. De keuze voor het ene of het andere scenario wordt daardoor niet alleen door de kosten geleid van de uitvoering zelf, maar door de inleg die de verschillende gemeenten daarop doen. In het bijzonder het eerste scenario vraagt om heldere en gedragen uitgangspunten voor de solidariteit waarmee de gezamenlijke verplichting wordt aangegaan, evenals voor de vraag hoe eventueel winst of verlies gedragen wordt.
- **Beoordeel voor scenario twee en drie kritisch de daadwerkelijke impact op uitstroom naar werk en de impact op de efficiëntie.** Het opheffen van de knip tussen werk en inkomen wordt gezien als een belangrijk voordeel van elk van de drie scenario's. Aannemelijk is dat dit een voordeel heeft op de effectiviteit van het werk, verschillende dienstverlening kan op elkaar worden afgestemd. Niet aannemelijk is dat dit een voordeel heeft op de efficiëntie van het werk, tenzij de nieuwe manier van werken daadwerkelijk mogelijk maakt dat de caseload van een consulent omhooggaat. Bovendien zal het extra sturing vragen op een zakelijke focus op uitstroom naar werk als de dienstverlening dichter tegen het maatschappelijk werk aan wordt georganiseerd. We benoemen dit in de aanbeveling zonder er over te adviseren omdat het onderzoek zich hier niet op heeft gericht.



WIJ ZIJN BERENSCHOT, GRONDLEGGER VAN VOORUITGANG

Nederland is continu in ontwikkeling. Maatschappelijk, economisch en organisatorisch verandert er veel. Al ruim 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 Groep B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG UTRECHT

Postbus 8039, 3503 RA UTRECHT

030 2 916 916

www.berenschot.nl

HOOFDSTUK 7

Bijlagen

7.1 Uitgangspunten voor de doorrekening

Onderwerp	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Structurele kosten			
Personeel management			
- <i>P-wet, inkomen, schulden en minima</i>	- Huidige formatie gaat in zijn geheel over naar de nieuwe organisatie. - Er is geen sprake van schaalvoordelen door huidige span of control management gemeenten PM.	Niet van toepassing	Niet van toepassing
- <i>Re-integratie</i>	Niet van toepassing	- Huidige formatie gaat over naar de gemeenten. Dit geldt enkel voor het deel management dat toe te rekenen is aan re-integratie en niet achterblijft voor WSW/BW, bijvoorbeeld de teamleider re-integratie. - Gelijke verdeling per gemeente, elk 1/3 - Er is geen sprake van schaalvoordelen.	- Huidige formatie gaat over naar de gemeenten. Dit geldt enkel voor het deel management dat toe te rekenen is aan re-integratie en niet achterblijft voor WSW/BW, bijvoorbeeld de teamleider re-integratie. - Gelijke verdeling per gemeente, elk 1/3 - Er is geen sprake van schaalvoordelen.
- <i>WSW / BW</i>	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Personeel beleid			
- <i>P-wet, inkomen, schulden en minima</i>	- Per gemeente blijft 0,5 fte achter voor accountmanagement - De overige formatie P-wet, inkomen, schulden en minima - minus 20% vanwege schaalvoordeel - gaat over naar de nieuwe organisatie. (Resteert 1,5 fte)	Niet van toepassing	- Afstemming van processen tussen de gemeenten vraagt extra formatieve inzet. Niet alleen in de opstart, maar ook structureel. - Per gemeente is die inspanning 25% groter dan het huidige aantal fte op de verschillende beleidsvelden (dit komt neer op een extra 0,25-0,5 fte), naar de grootte van het huidige aantal fte op beleidsveld per gemeente. Ook in de huidige situatie is er sprake van afstemming.

Onderwerp	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
- <i>Re-integratie</i>	Niet van toepassing	- Huidige formatie bij IJmond Werkt! gaat geheel over naar de gemeenten. - Gelijke verdeling per gemeente, elk 1/3. - Er is sprake van een schaalnadeel van 20%, want de kleinere schaal is kwetsbaarder, het loonhuis duurder eigen verantwoording. - Gezien het geringe aandeel beleid re-integratie van de beleidsmedewerker bij IJmond Werkt! blijft dit aantal fte geheel bestaan bij de nieuwe organisatie.	- Huidige formatie gaat geheel over naar de gemeenten. - Gelijke verdeling per gemeente, elk 1/3. - Er is sprake van een schaalnadeel van 20%, want de kleinere schaal is kwetsbaarder, het loonhuis duurder eigen verantwoording. (Voor de afstemming geldt dezelfde aanname als voor P-wet etc. Omvang daaronder opgenomen.) - Gezien het geringe aandeel beleid re-integratie van de beleidsmedewerker bij IJmond Werkt! blijft dit aantal fte geheel bestaan bij de nieuwe organisatie.
- <i>WSW / BW</i>	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Personeel uitvoering			
- <i>P-wet, inkomen, schulden en minima</i>	- Huidige formatie gaat geheel over naar de nieuwe organisatie want de taak verschuift geheel. Dit omvat ook de aanpak bij aanmelding (brede gesprek, serviceplein, deel wijkteams). - Er is (afgesproken) geen sprake van schaalvoordelen, want caseload is gelijk in nieuwe situatie.	Geen schaalvoordeel.	Geen schaalvoordeel of nadeel. De caseload zal niet afwijken, mogelijk wel de effectiviteit, maar dat nemen we niet op.
- <i>Re-integratie</i>	- Er is mogelijk een voordeel in de effectiviteit door wegvallen van de knip tussen werk en inkomen. Maar er is geen verandering in caseload voor deel re-integratie. Daarom geen schaal voor- of nadelen opgenomen. - De fte en kosten worden verdeeld over de 3 gemeenten op basis van het aantal inwoners per gemeente. De opleidingskosten en overheadskosten gaan in dezelfde verhouding mee.	- We nemen twee uitgangspunten op. a) Huidige formatie re-integratie gaat over naar de individuele gemeenten, met een schaalnadeel van ongeveer 5%. Dit is de situatie 0% inkoop. De fte en kosten worden verdeeld over de 3 gemeenten op basis van het aantal inwoners per gemeente. De opleidingskosten en overheadskosten gaan in dezelfde verhouding mee. . b) Huidige formatie boventallig en gemeenten zetten voor het vrijvallende budget inkoop derden in. Dit is de situatie 100% inkoop. Voor 100% van de formatie betekent dit sociaal plan.	- We gaan uit van 40% uitvoering in eigen beheer en 60% inkoop trajecten. Voor de 40% eigen beheer gaan we uit van de kosten voor de Passage. De fte en kosten worden verdeeld over de 3 gemeenten op basis van het aantal inwoners per gemeente. De opleidingskosten en overheadskosten gaan in dezelfde verhouding mee. - Voor 60% van de formatie betekent dit sociaal plan.
- <i>WSW / BW</i>	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing

Onderwerp	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Programmakosten	- Som van het huidige uitgaven niveau geldt voor de nieuwe organisatie. - Zonder aannames over verschuiving van de kandidaten per voorziening. - Mogelijk schaalvoordeel door meer centrale inkoop PM. - De bijdragen WSW/BW en re-integratie voor IJmond Werkt! verdwijnen in dit scenario, omdat ook de budgetten overgaan. Eventueel moet nog een winst/verlies verdeelsleutel voor de nieuwe organisatie worden gemaakt. - Er is een aanname op schaalvoordeel van het aandeel inkoop derden dat in de nieuwe situatie wordt gemaakt van 10% op de huidige inkoop derden (re-integratie en activering). - Bijdrage aan IJmond Werkt! voor de WIW vanuit Beverwijk vervalt.	- Budget voor beleid re-integratiedienstverlening naar rato van het aandeel bijstandsgerechtigden toekennen aan de individuele gemeenten. - Zonder aannames over verschuiving van de kandidaten per voorziening. - De bijdrage re-integratie voor IJmond Werkt! verdwijnt in dit scenario, omdat deze dienstverlening overgaat naar de gemeente. De bijdrage WSW/BW verschuift naar de nieuwe organisatie en blijft gelijk voor de gemeenten. - Bijdrage aan IJmond Werkt! voor de WIW vanuit Beverwijk blijft bestaan als kosten voor de gemeente Beverwijk. Mogelijk heffen door verschuiving van bedragen van IJmond Werkt! naar gemeenten de uitgaven elkaar op.	- Budget voor beleid re-integratiedienstverlening naar rato van het aandeel bijstandsgerechtigden toekennen aan de individuele gemeenten. - Zonder aannames over verschuiving van de kandidaten per voorziening. - De bijdrage re-integratie voor IJmond Werkt! verdwijnt in dit scenario, omdat deze dienstverlening overgaat naar de gemeente. De bijdrage WSW/BW verschuift naar de nieuwe organisatie en blijft gelijk voor de gemeenten. - Bijdrage aan IJmond Werkt! voor de WIW vanuit Beverwijk blijft bestaan als kosten voor de gemeente Beverwijk. Mogelijk heffen door verschuiving van bedragen van IJmond Werkt! naar gemeenten de uitgaven elkaar op.
Huisvesting	- Er zijn geen voorgenomen aanpassingen in de huisvesting. - Som van de huidige huisvestingskosten geldt voor de nieuwe organisatie.	- Er zijn geen voorgenomen aanpassingen in de huisvesting. - Verdelen indien nodig naar rato van aandeel bijstandsgerechtigden. Van de totale huisvestingskosten gaat een deel naar gemeente, deel verschuift naar de GO (hier hanteren we de verdeling 63% P-wet, 37% SW net als bij overhead). - Notitie: IJmond Werkt! heeft in 2025 geen begrote huisvestingskosten voor de afdeling groen. - Verhuur van locatie Beverwijk aan IJmond Werkt! blijft als positief bedrag staan, dit heft de toegekende huisvestingskosten vanuit IJmond Werkt! op.	- Er zijn geen voorgenomen aanpassingen in de huisvesting. - Verdelen indien nodig naar rato van aandeel bijstandsgerechtigden. Van de totale huisvestingskosten gaat een deel naar gemeente, deel verschuift naar de GO (hier hanteren we de verdeling 63% P-wet, 37% SW net als bij overhead). - Notitie: IJmond Werkt! heeft in 2025 geen begrote huisvestingskosten voor de afdeling groen. - Verhuur van locatie Beverwijk aan IJmond Werkt! blijft als positief bedrag staan, dit heft de toegekende huisvestingskosten vanuit IJmond Werkt! op.
ICT	- Systemen zullen worden samengevoegd. - Dit geldt zowel voor de P-wet als voor schuldhulp. - Voor de nieuwe situatie geldt dezelfde gemiddelde kostprijs per bijstandsgerechtigde voor systemen.	- Gemeenten maken een keuze over het te hanteren systeem ten behoeve van de re-integratie dienstverlening. - Aanname per gemeente doen op basis van de kosten per bijstandsgerechte. Nu aangenomen minimaal dezelfde kosten per gemeente als in huidig scenario.	- Systemen zullen op den duur worden samengevoegd. - Dit geldt zowel voor de P-wet als voor schuldhulp. - Voor de nieuwe situatie geldt dezelfde gemiddelde kostprijs per bijstandsgerechtigde voor systemen.

Onderwerp	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Overige kosten overhead	- Som van de huidige overige overhead geldt voor de nieuwe organisatie. - Geen schaal voor – of nadeel opnemen in de doorrekening. Wel notitie maken van frictie bij gemeenten. - Overige kosten van IJmond Werkt! verschuiven volledig naar de nieuwe organisatie.	- Som van de huidige overige overhead betrokken op werk gaat over naar de gemeenten, naar rato van het aantal fte verdeeld. - Notitie maken van mogelijk schaalnadeel voor IJmond Werkt! WSW BW. - Overige kosten van IJmond Werkt! verschuiven volledig naar de nieuwe organisatie.	- Som van de huidige overige overhead betrokken op werk gaat over naar de gemeenten, naar rato van het aantal fte verdeeld. - Notitie maken van mogelijk schaalvoordeel voor IJmond Werkt! WSW BW. - Overige kosten van IJmond Werkt! verschuiven volledig naar de nieuwe organisatie.
Inkomsten	- Som van de beschikkingen 2025 inclusief geprognosticeerde correctie geldt als budget voor de nieuwe organisatie. - De toegevoegde waarde van productie van IJmond Werkt! blijft gelijk en wordt verschoven naar de nieuwe organisatie.	- Som van de beschikkingen 2025 inclusief geprognosticeerde correctie. - De toegevoegde waarde van productie van IJmond Werkt! blijft gelijk en wordt verschoven naar de nieuwe organisatie.	- Som van de beschikkingen 2025 inclusief geprognosticeerde correctie. - De toegevoegde waarde van productie van IJmond Werkt! blijft gelijk en wordt verschoven naar de nieuwe organisatie.
Incidentele kosten (exclusief PM)			
Projectorganisatie	- Projectleiding implementatie 1 jaar 3 dagen per week. - Deelprojectleiding 1 jaar 1 dag per week per organisatie. - Deelprojectleiding HR 480 uur. - Deelprojectleiding ICT 1600 uur. (minimaal) - Projecturen medewerkers 800 uur en inhuur 1200 uur. - Rekentarief inhuur management €125 en uitvoering €100	- Projectleiding implementatie 1 jaar 1,5 dag per week. - Deelprojectleiding 1 jaar 1 dag per week per organisatie. - Deelprojectleiding HR 320 uur - Deelprojectleiding ICT 640 uur (minimaal) - Projecturen medewerkers 800 uur, met name bij gemeenten en inhuur 800 uur. - Rekentarief inhuur management €125 en uitvoering €100	- Projectleiding implementatie 1 jaar 3 dagen per week. - Deelprojectleiding 1 jaar 1,5 dag per week per organisatie. - Deelprojectleiding HR 640 uur - Deelprojectleiding ICT 1600 uur (minimaal) - Projecturen medewerkers 1600 uur, met name bij gemeenten en inhuur 1200 uur. - Rekentarief inhuur management €125 en uitvoering €100
Personeel en organisatie	- Arbeidsrechtelijk advies € 40.000 - Opleidingskosten ten behoeve van verandertraject: management en beleid €3000 per fte (4); uitvoering €1500. per fte (40) - Kosten sociaal plan eventueel €200.000 en frictiekosten boven-formatief personeel € 800.000.	- Arbeidsrechtelijk advies € 40.000 - Opleidingskosten ten behoeve van verandertraject: management en beleid €3000 per fte (4); uitvoering €1500 per fte (20). - Kosten sociaal plan eventueel €200.000 en frictiekosten boven-formatief personeel € 750.000.	- Arbeidsrechtelijk advies € 60.000 - Opleidingskosten ten behoeve van verandertraject: management en beleid €3000 per fte (4); uitvoering €1500.(30) - Kosten sociaal plan eventueel €200.000 en frictiekosten boven-formatief personeel € 750.000.

Onderwerp	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Applicaties / processen / automatisering	• Kosten herinrichting processen en applicaties 2748 uur • Schoon door de poort € 20.000 • Aanschaf en implementatie systemen PM	• Kosten herinrichting processen en applicaties 1374 uur • Schoon door de poort € 20.000 • Aanschaf en implementatie systemen PM	• Kosten herinrichting processen en applicaties 2748 uur • Schoon door de poort € 20.000 • Aanschaf en implementatie systemen PM
Communicatie extern en intern	• Communicatieadvies € 100.000 • Externe en interne communicatie €10.000	• Communicatieadvies € 30.000 • Externe en interne communicatie € 10.000	• Communicatieadvies € 50.000 • Externe en interne communicatie € 10.000
Overige organisatie kosten	• Juridisch (fiscaal) advies € 30.000 • Desinvestering en boetebedingen PM	• Juridisch (fiscaal) advies € 20.000 • Desinvestering en boetebedingen PM	• Juridisch (fiscaal) advies € 30.000 • Desinvestering en boetebedingen PM
Aanloopkosten	• Eventueel kosten aanbesteding en frictie PM • Tijdelijke inzet extra personeel 4% PM • Tijdelijke inzet extra accountmanagement 160 uur PM	• Tijdelijke inzet extra personeel 2% PM • Tijdelijke inzet extra accountmanagement 240 uur PM	• Tijdelijke inzet extra personeel 2% PM • Tijdelijke inzet extra accountmanagement 320 uur PM
Kosten ingroei effecten	• Kosten voor de ingroei van schaal- en efficiëntie voordelen eerste drie jaar PM	• Niet van toepassing	• Niet van toepassing
Onvoorzien	• Onvoorzien kosten 10% van totaal kosten	• Onvoorzien kosten 10% van totale kosten	• Onvoorzien kosten 10% van totale kosten

7.2 Indicatieve raming incidentele kosten

Projectorganisatie	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Projectleider (is overall projectleider)	€ 120.000	€ 60.000	€ 120.000
Deelprojectleider/ aanspreekpunt bij elke gemeente (totaal voor 3 gemeenten)	€ 160.000	€ 160.000	€ 240.000
ICT deelprojectleider(s)	€ 120.000	€ 80.000	€ 120.000
P&O deelprojectleider(s)	€ 60.000	€ 40.000	€ 80.000
Externe inhuur vrijspelen sleutelspelers gemeenten	€ 80.000	€ 80.000	€ 160.000
Externe inhuur vrijspelen sleutelspelers IJmond Werkt	€ 120.000	€ 80.000	€ 120.000
Externe begeleiding transitie / ondersteuning Berenschot	PM	PM	PM
Totaal kosten projectleiding	€ 660.000	€ 500.000	€ 840.000
Personeel en organisatie			
Arbeidsrechtelijk advies	€ 40.000	€ 40.000	€ 60.000
Extra kosten OR/ Lokaal Overleg	PM	PM	PM
Extra opleidingskosten medewerkers die overgaan	€ 72.000	€ 42.000	€ 57.000
Kosten sociaal plan (tenminste)	€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000
Personele frictiekosten boven-formatief personeel	€ 800.000	€ 750.000	€ 750.000
Personele frictiekosten hogere inschaling (mismatch huidige - nieuwe inschaling)	PM	PM	PM
Totaal personeel	€ 1.112.000	€ 1.032.000	€ 1.067.000

Projectorganisatie	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Applicaties/ processen/ automatisering			
Kosten herinrichting processen en applicatie(s)	€ 343.500	€ 171.750	€ 343.500
Schoon door de poort onderzoek	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Externe inhuur voor kwaliteitsverbetering processen/bestanden ('opwerken')	€ 32.000	€ 32.000	€ 32.000
Conversiekosten	PM	PM	PM
Deelprojectleider conversie	PM	PM	PM
Totaal applicaties/ processen/ automatisering	€ 395.500	€ 223.750	€ 395.500
Communicatie (extern en intern)			
Communicatieadvies	€ 100.000	€ 30.000	€ 50.000
Externe communicatiekosten (bijvoorbeeld met cliënten)	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Interne communicatie: medewerkersdagen; nieuwsbrieven; bijeenkomsten; etc.	PM	PM	PM
Totaal communicatie	€ 110.000	€ 40.000	€ 60.000
Overige kosten			
Juridisch (fiscaal) advies	€ 30.000	€ 20.000	€ 30.000
Boetebedingen (afkoop) lopende contracten	PM	PM	PM
Versnelde afschrijving investeringen	PM	PM	PM

Projectorganisatie	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Totaal overige kosten	€ 30.000	€ 20.000	€ 30.000
Aanloopkosten (<u>na</u> de start van een scenario)			
Tijdelijk extra personeel/ inhuurbudget, bijvoorbeeld voor inwerken medewerkers	€ 437.462	€ 232.798	€ 232.798
Raadpleegfunctie bestaande applicaties/ historische gegevens na overgang naar andere applicatie(s)	PM	PM	PM
Extra uren accountmanagement/'olieman' rol in de opstartjaren	€ 16.000	€ 24.000	€ 32.000
Incidentele kosten inzake huisvesting	PM	PM	PM
Kosten ingroei effecten	€ 436.000	PM	PM
Totaal incidentele kosten (per scenario)	€ 889.462	€ 256.798	€ 264.798
Totaal incidentele kosten excl. onvoorzien (per scenario)	€ 3.196.962	€ 2.072.548	€ 2.657.298
Onvoorziene kosten als % van incidentele kosten totaal	€ 319.696	€ 207.255	€ 265.730
Totaal incidentele kosten incl. onvoorzien (per scenario)	€ 3.516.658	€ 2.279.802	€ 2.923.027

Bedragen exclusief BTW

BIJLAGEN

PEST-analyse

Een PEST-analyse geeft inzicht in de Politieke, Economische, Sociale en Technologische context. Onderstaande analyse is o.a. gebaseerd op de MRA Economische verkenningen 2024 en Regio in Beeld Zuid-Kennemerland en IJmond 2024.

Politieke factoren

- Geopolitiek: effecten van internationale conflicten op de economie
- Nationale politiek: nieuwe regering en spanningen over migratiebeleid, verduurzaming en investeringen in woningbouw, zorg en onderwijs hebben invloed op de arbeidsmarkt
- Strategische samenwerking: In ZKIJ werken gemeenten, UWV, onderwijsinstellingen en werkgeversorganisaties samen binnen een gezamenlijke arbeidsmarktagenda
- Participatiewet: Participatiewet in Balans en landelijk Programma doorontwikkeling Werkontwikkelbedrijven (met financiële impulsen) sluiten aan bij actuele doelgroepen en ondersteuningsbehoefte

Economische factoren

- Economie MRA: economie in de MRA groeit sterker dan nationale gemiddelde
- Onzekere toekomst Tata Steel in de IJmond
- Structurele arbeidsmarktkrapte: kwantitatieve en kwalitatieve tekorten, versterkt door vergrijzing en mismatch leidt tot gematigde groei van de economie
- Regionaal veel werkgelegenheid in zorg, industrie en detailhandel
- Flexibilisering arbeidsmarkt: toename van zelfstandigen maakt de economie wendbaar, maar vergroot inkomensonzekerheid

Sociale factoren

- MRA: sterke bevolkingsgroei door buitenlandse migratie (Oekraïners kennismigranten) en negatieve binnenlandse migratie
- Inkomensongelijkheid: relatief groot in MRA, mede door hoge woningprijzen en schulden.
- Vergrijzing: grotere zorgvraag en kennisverlies door uitstroom van ervaren personeel
- Arbeidsparticipatie: Hoog percentage deeltijdwerkers, daling van mensen die meer uren willen werken
- Inclusiviteit: arbeidsparticipatie van gezinsmigranten, statushouders en kwetsbare groepen (60-plussers) blijft achter
- >50% van het huidige bestand ontvang langer dan 3 jaar een uitkering

Technologische factoren

- Digitalisering: MRA heeft een sterke focus op ICT-infrastructuur en databanken
- Energietransitie: uitdagingen blijven groot om klimaatneutraliteit in 2050 te bereiken.
- Innovatie in sectoren: sterke groei in technologie-intensieve sectoren zoals informatie en communicatie
- Automatisering: innovatie in industrie en dienstverlening helpen bij krapte maar vermindert vraag naar laaggeschoold werk

Geraadpleegde publicaties

Bureau Berenschot: *Beschikbare en de benodigde financiële middelen voor de Participatiewet (2021)*

CPB en SCP: *De brede baten van werk (2020)*

De Beleidsonderzoekers: *Persoonlijke begeleiding in de bijstand (2020)*

SEO: *Effect re-integratietrajecten op de uitgaven aan sociale zekerheid (2007)*

De Beleidsonderzoekers: *Verklaringen tekorten en op het bijstandsbudget (2023)*

Robert Capel: *de waarde van werk verzilveren (2020)*

Arbeidsinspectie *Op papier arbeidsvermogen in praktijk geen reële kans op werk (2024)*

MRA: *MRA Economische verkenningen (2024)*

UWV: *Regio in Beeld Zuid-Kennemerland en IJmond (2024).*

Data per 1 juli 2024

Omvang en profiel van de klant per gemeente en in de regio

Omvang

De regio IJmond telt in totaal 150.553 inwoners. Hiervan ontvangen 3.681 per medio 2024 een uitkering in het kader van de Participatiewet. Het werkloosheidspercentage in de drie gemeenten ontloopt elkaar nauwelijks. Regionaal maakt, gemiddeld over de drie gemeenten, ongeveer 20% momenteel gebruik van de re-integratiedienstverlening door IJmond Werkt!! Maar per gemeente verschilt dit percentage. Per maand vragen gemiddeld 52 personen in de IJmond een uitkering aan. Hiervan wordt gemiddeld 2/3^e toegekend. Een deel van de uitgestroomde klanten meldt zich later terug.

OMVANG	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
Aantal inwoners	41.863	39.452	69.238	150.553
Uitkeringen P-wet (personen)	1.041	913	1.727	3.681
Percentage	2,49%	2,31%	2,49%	2,44%
In lopend traject bij IJW	246	211	281	738
Percentage	23,63%	23,11%	16,27%	20,05%
In activeringstraject	107	441	?	548
Gemiddelde instroom/maand (sinds 01-2022)	16	18	36	70
gemiddeld % toekenningen/per maand	68%	62%	61%	
Herinstroom: > 1 uitkering sinds 1-1-2022		2	22	

Specifieke dienstverlening in combinatie met Participatiewet

	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
Nieuwe wet inburgering	210	167	296	673
Nieuwe wet inburgering en P-wet		129	98	227
Schuldentraject	147	42	705	894
Schuldentraject en uitkering P-wet	51	13	289	353
Statushouders bij IJW!	15	10	11	36

Profiel

Bijna een kwart van de mensen met een uitkering is ouder dan 56 jaar.

LEEFTIJD	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
22-26	67	80	171	318
27-45	393	333	449	1.175
46-55	259	254	295	808
56+	297	257	392	946

Meer dan de helft van de mensen ontvangt al 3 jaar of langer een uitkering.

DUUR UITKERING (FASE)	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
<1 jaar	157	178	243	578
1-3 jaar	235	180	267	682

3-5 jaar	193	114	161	468
>5 jaar	451	452	637	1.540

Ruim een derde van de mensen bij IJmond Werkt! zit langer dan 2 jaar in traject. Een recente (objectieve) ABC-meting onder 100 klanten van IJmond Werkt!! laat zien dat een aanzienlijk deel van deze groep een grotere afstand heeft tot werk dan in eerste instantie ingeschat. Dit sluit aan bij de beleving van medewerkers en wordt nader onderzocht samen met de doorverwijzende gemeenten.

DUUR IJW	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
0-6 maanden	56	53	86	195
6-12 maanden	43	42	53	138
12-24 maanden	50	46	43	139
24-48 maanden	59	36	50	145
>48 maanden	38	34	49	121

Medewerkerscapaciteit en -profiel per gemeente en in de regio

Om een uitspraak te kunnen doen over de huidige en toekomstige capaciteit is de medewerkerscapaciteit van de drie gemeenten en IJmond Werkt! ingedeeld naar de generieke indeling van Berenschot.

Gemeenten

Uitvoering

	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
Intake	2,00	2,67	5,56	10,23
Klantmanagement inkomen	9,22	8,28	14,02	31,52
Tijdelijke extra capaciteit			5,00	5,00
Klantmanagement Inburgering	3,45	3,67	5,45	12,57
Klantmanagement bijzondere bijstand	3,22	5,56	1,89	10,67
Klantmanagement Schuldhulpverlening	1,67	4,58	4,67	10,92
Uitkeringsadministratie	4,35	4,67	6,50	15,52
Terugvordering en verhaal	1,89		3,06	4,95
Handhaving/sociale recherche	1,89		2,00	3,89
Kwaliteit	0,50	3,61	2,83	6,94
Arbeidsdeskundigheid			0,86	0,86
Totaal	28,19	33,04	51,84	113,07

Beleid

BELEID	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
P-wet	0,80	1,00	1,50	3,30
Inburgering	0,80	0,89	1,44	3,13
schulden en minima	1,00	0,89	2,42	4,31
Totaal	2,60	2,78	5,36	10,74

Overhead

	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Totaal
Management	1,00	1,00	1,05	3,05

IJmond Werkt!

Uitvoering

Uitvoering ontwikkeling (re-integratie)		
Re-integratie, onderdeel intake		2,75
Re-integratie, training, ontwikkeling en werkcoaching (incl vacaturecentrum)		20,42
Re-integratie, jobcoaching		2,56
Arbeidsdeskundige		1,89
Adviseurs werkgeversdiensten (WSP)		3,67
Totaal uitvoering re-integratie		31,29
Uitvoering werk		
Werkcoaches		2,00
Jobcoaches		7,01
Post		1,00
Groen		5,72
Ontwikkelhuis medewerkers		3,89
Ontwikkelhuis bedrijfsbureau		0,89
Totaal uitvoering werk		20,51

Overhead (incl beleid)

Overhead		Ontwikkeling	Werk	Beide	Totaal
Directie				1,00	1,00
Management		1,89	1,00	2,78	5,67
Beleid				1,00	1,00
Projectondersteuning, incl kwaliteit (oa ISO)		0,78	0,84	1,78	3,40
Accountmanagement			1,00		1,00
SROI (namens gemeenten)			0,89		0,89
P&O			4,28	0,56	4,84
Personele administratie				4,23	4,23
Bedrijfsadministratie		2,78			2,78
Financiële administratie				2,61	2,61
BIO AVG				0,82	0,82
Applicatiebeheer/ICT				0,67	0,67
Facilitair				2,45	2,45
Communicatie				0,89	0,89
Totaal overhead		5,45	8,01	18,79	32,25