Berenschot



Beslisdocument planfase deelopdracht 2

9 juli 2025

Projectgroep & werkgroepen

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 5

Inleiding 5

1.1 Context 5
1.2 Gefaseerde besluitvorming over de toekomst van NLW 5
1.3 Samenloop met deelopdracht 3 6
1.4 Doel beslisdocument 6
1.5 Globale aanpak 6
1.6 Leeswijzer 7

Hoofdstuk 2 8

Waarde en risico's NLW 8

2.1 Inleiding 8
2.2 Balans 8
2.3 Exploitatie 12
2.4 Fiscaal-juridische analyse 13
2.5 Risico's (balans en exploitatie) 14

Hoofdstuk 3 16

Ontvlechtingsafspraken 16

3.1 Inleiding 16
3.2 1. De te hanteren verdeelsleutel 16
3.3 2. Vergoeding plaatsingskosten stafpersoneel 16
3.4 3. Waarde vastgoed Panningen 16
3.5 4. Verdeling van de (resterende) waarde van NLW 16
3.6 5. Overige ontvlechtingsafspraken 17

Hoofdstuk 4 19

Transitiefase 19

4.1 Inleiding 19
4.2 Transitiefase 19
4.3 Tijdlijn personeel: doelgroep en stafpersoneel 20
4.4 Tijdlijn juridisch: opheffen stichtingen, NV en GR (na 1 januari 2027) 25
4.5 Inschatting incidentele kosten 28
4.6 Risico's en beheersmaatregelen transitieperiode 29

Hoofdstuk 5 31

Benodigd werkbudget 31

5.1 Onderscheid werkbudget en incidentele kosten 31
5.2 Inschatting benodigd werkbudget 31
5.3 Monitoring 32

Bijlage 1A. Tijdlijn personeel 33

Samenvatting

Inleiding en Context

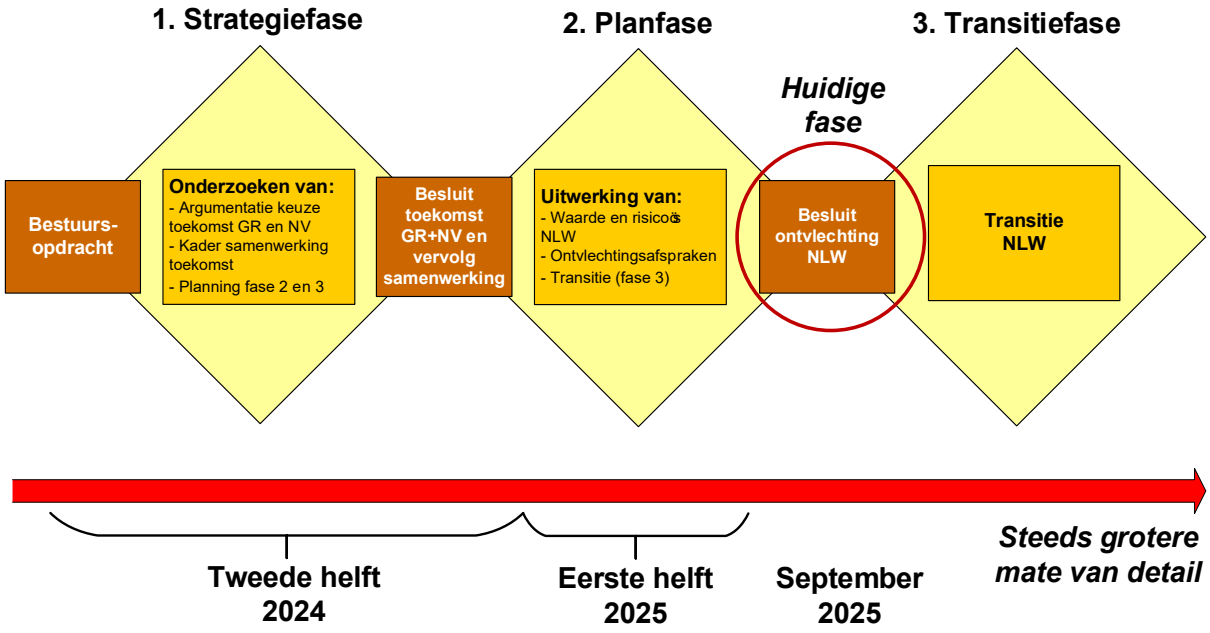
In december 2020 hebben de gemeenteraden van Horst aan de Maas, Venray en Peel en Maas de strategische koers 2021-2030 van NLW vastgesteld. Eind 2022 bleek deze koers niet uitvoerbaar. Daarom heeft het Dagelijks Bestuur (DB) van de GR NLW in 2022 een korte- en langetermijn opdracht vastgesteld:

- Kortetermijnopdracht: Stabiliseren van de bedrijfsvoering van NLW Groep N.V.
- Langetermijnopdracht: Brede analyse van participatie en re-integratie van alle doelgroepen en het gemeentelijk participatiebeleid.

Dit beslisdocument richt zich op de langetermijnopdracht en specifiek de toekomst van NLW.

Gefaseerde Besluitvorming

De besluitvorming over de toekomst van NLW is opgedeeld in drie fasen, waarbij elke fase wordt afgesloten met een besluit. Fase 1 betreft de strategiefase, fase 2 de planfase en fase 3 de transitiefase. Zie de onderstaande figuur. Dit beslisdocument richt zich op de planfase (fase 2). In deze fase worden ontvlechtingsafspraken gemaakt ten aanzien van de NLW NV.



Hiervoor is onderzoek gedaan naar de waarde en risico's van NLW, de te maken ontvlechtingsafspraken tussen de drie gemeenten, de komende transitiefase (fase 3) en het benodigde werkbudget voor de transitiefase.

Waarde en Risico's NLW

De netto waarde van NV en GR samen bedraagt op basis van de jaarrekening 2023 indicatief € 4,5 mln. Dit bedrag is inclusief de te ontvangen middelen uit de verkoop van het vastgoed van NLW.

Er zijn diverse risico's geïdentificeerd, maar er zijn geen nieuwe 'rode vlaggen' naar voren gekomen (zie daarvoor paragraaf 2.5 met de risico's).

Ontvlechtingsafspraken

Er zijn afspraken gemaakt over de ontvlechting van NLW. De te hanteren verdeelsleutel voor de ontvlechting staat aangegeven in onderstaande tabel.

	Venray	Peel en Maas	Horst aan de Maas
Verdeelsleutel ontvlechting	35%	35%	30%

Deze verdeelsleutel wordt toegepast op alle kosten (en baten) die verband houden met de ontvlechting van NLW.

Transitiefase (fase 3)

De transitiefase richt zich op de opheffing van de NLW NV en GR. De transitiefase bestaat uit twee onderdelen:

- De richtdatum voor de ontvlechting en overgangsmoment naar drie afzonderlijke gemeentelijke organisaties met een 'lege' NV en GR is 1 januari 2027. Er is een tijdlijn opgesteld voor het personele proces; zie bijlage 1A. Deze tijdlijn is gericht op zowel de stafmedewerkers als de doelgroepmedewerkers. In de tijdlijn wordt de functie van interim directeur genoemd. De interim directeur is verantwoordelijk voor het begeleiden van het transitieproces, waarbij de continuïteit van de dienstverlening gewaarborgd blijft en zowel de doelgroepmedewerkers als de stafmedewerkers adequaat worden ondersteund tijdens de transitie.
- Vervolgens vindt na 1 januari 2027 de opheffing van de twee stichtingen, de NV en de GR plaats. Voor dit juridische proces is eveneens een tijdlijn gemaakt.

Benodigd Werkbudget

Naast de reguliere jaarlijkse gemeentelijke bijdrage aan NLW van (in totaal) 1,9 mln. is er aanvullend een werkbudget nodig om de incidentele kosten te kunnen voorfinancieren. In totaal gaat het dan om een bruto bedrag van ongeveer € 12 miljoen dat volgens de eerder genoemde verdeelsleutel wordt verdeeld over de drie gemeenten. Per gemeente gaat het dan om de volgende (bruto) bedragen:

Venray:	€ 4.200.000
Peel en Maas:	€ 4.200.000
Horst aan de Maas:	€ 3.600.000
TOTAAL TRANSITIEBUDGET:	€ 12.000.000

Per saldo komen de netto benodigde bedragen lager uit, bijvoorbeeld vanwege de te ontvangen middelen uit de verkoop van het vastgoed van NLW in 2026. De uiteindelijke kosten zijn afhankelijk van het verloop van het transitieproces.

De transitieperiode brengt veel uitdagingen met zich mee waarbij parallel gewerkt moet worden aan de transitie van de NLW NV en GR, het inrichten van de lokale ontwikkelbedrijven en het op peil houden van de bedrijfsvoering van NLW gedurende de transitieperiode.

HOOFDSTUK 1

Inleiding

1.1 Context

In december 2020 hebben de raden van Horst aan de Maas, Venray en Peel en Maas de strategische koers 2021-2030 van NLW vastgesteld. Eind 2022 is gebleken dat deze vastgestelde koers niet uitvoerbaar is. Het Dagelijks bestuur (DB) van de GR NLW heeft daarom in 2022 een korte- en langetermijnopdracht vastgesteld:

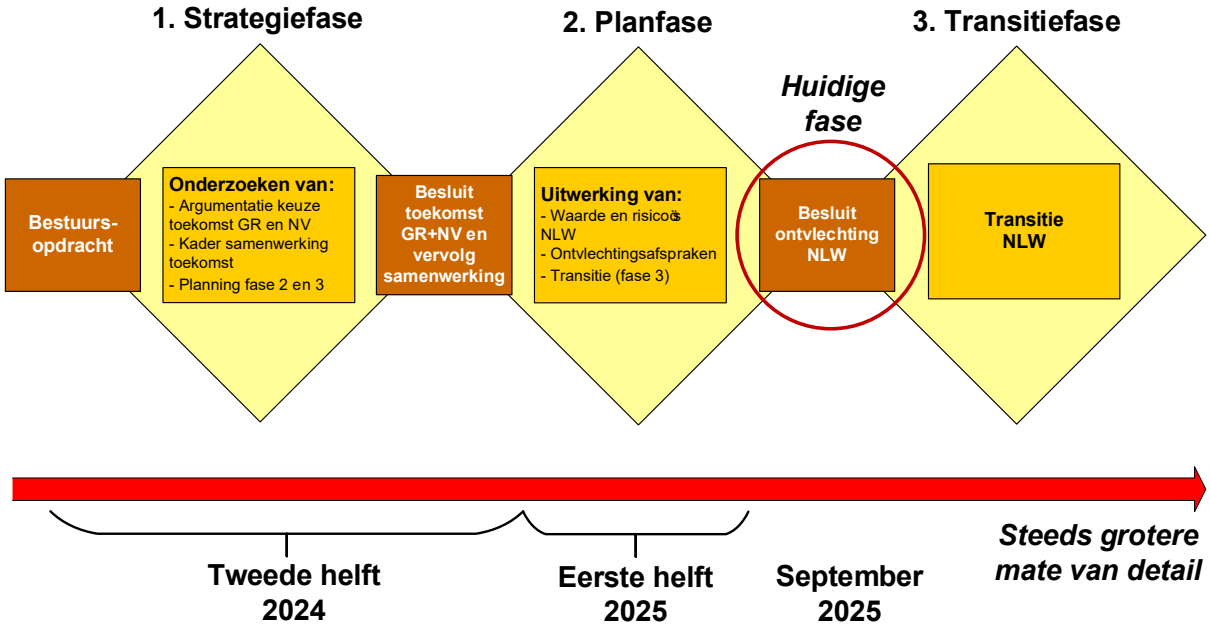
- De kortetermijnopdracht is een opdracht voor de NLW Groep N.V. en betreft het stabiliseren van de bedrijfsvoering.
- De langetermijnopdracht is een opdracht voor de drie schapsgemeenten en gaat over een bredere analyse van participatie en re-integratie van álle doelgroepen en daarmee ook het gemeentelijk participatiebeleid.

De langetermijnopdracht bestaat uit drie deelopdrachten:

1. Het verkennen van een strategische samenwerking op het gebied van participatie.
2. Onderzoeken hoe de verouderde Gemeenschappelijke Regeling Noord-Limburg West (GR NLW) aangepast of vervangen kan worden.
3. Een voorstel uit te werken voor een passende infrastructuur voor beschut en beschermd.

1.2 Gefaseerde besluitvorming over de toekomst van NLW

Deelopdracht 2 gaat over de toekomst van NLW. Omdat het hierbij gaat om een complex vraagstuk, is de besluitvorming opgeknipt in meerdere, duidelijk afgescheiden fasen. Elke fase wordt afgesloten met een besluit. De volgende figuur geeft deze fasering van de besluitvorming grafisch weer. Dit beslisdocument bevat de resultaten van de planfase (fase 2) in de figuur.



Dit beslisdocument richt zich op de **planfase** van deelopdracht 2. Parallel hieraan levert elke gemeente in de planfase een beslisdocument op inzake de wijze van organiseren binnen de eigen gemeente van de taken in het kader van de Wsw en de Participatiewet (deelopdracht 3). Op basis van beide beslisdocumenten nemen de drie colleges augustus 2025 een besluit over variant 2.

Als er een positief besluit is genomen over dit document, volgt de derde **transitiefase**. Deze derde fase richt zich op de feitelijke ontvlechting van NLW.

1.3 Samenloop met deelopdracht 3

Uitwerking van deelopdracht 2 vond grotendeels gelijktijdig plaats met deelopdracht 3, waarin de gemeenten hun toekomstplannen maakten. In het kader van deelopdracht 2 uitgevoerde verdiepende onderzoeken vormden input voor deelopdracht 3. Andersom was het voor deelopdracht 2 eveneens van belang te weten welke richting de drie gemeenten zouden kiezen.

De te maken keuzes inzake deelopdracht 3 vallen buiten de scope van dit beslisdocument, maar de uitkomsten zijn uiteraard wel van belang om in het proces mee te nemen.

1.4 Doel beslisdocument

Het doel van dit beslisdocument is om de genomen besluiten in de planfase ten aanzien van deelopdracht 2, en specifiek de ontvlechting van NLW, duidelijk vast te leggen. Daartoe is eerst inzicht verkregen in de huidige situatie van NLW Groep NV. Het gaat dan specifiek om de volgende twee (gerelateerde) thema's:

- De waarde van de bezittingen (met name vastgoed en de bedrijfsmiddelen), de (langlopende) verplichtingen en opdrachten.[1]
- De risico's, oftewel of er zogenaamde 'lijken in de kast' liggen.

Daarnaast schetsen we in dit beslisdocument de aandachtspunten voor het vervolg in de ontwerp- en implementatiefase.

1.5 Globale aanpak

Het onderzoek naar waarde en risico's van de NLW NV begon met een Quick scan door Berenschot en Capra in de periode medio december 2024-eind januari 2025. Na deze Quick scan zijn er in de periode februari tot en met mei verdiepende onderzoeken gedaan. In dit beslisdocument vatten we in hoofdstuk 2 de relevante uitkomsten uit deze onderzoeken samen. De onderzoeksrapporten zijn opgenomen als bijlagen. We gaan nu specifiek in op de door BDO uitgevoerde analyse.

High level risico analyse van BDO

Na uitvoering van de Quick scan was de conclusie dat er met name behoefte was aan een gedegen *risico analyse*. Voor de *waardebepaling* ten behoeve van de ontvlechting was ook aandacht, maar een uitgebreide financiële analyse (due diligence) - zoals bijvoorbeeld gebruikelijk bij grote private equity transacties - was minder relevant en noodzakelijk.[2]

BDO heeft het onderzoek uitgevoerd in de periode februari-april 2025. Deze opdracht betrof een high level financiële risicoanalyse en was gericht op het identificeren van en redelijkerwijs uitsluiten

---

[1] Bij langlopende opdrachten denken we met name aan plaatsing van medewerkers bij bedrijven voor langere duur. Mits deze winstgevend zijn, vertegenwoordigen deze opdrachten een bepaalde waarde. Zijn het verlieslatende opdrachten, dan moeten ze gezien worden als een verplichting.

[2] De reden is dat de financiële cijfers van NLW al goed bekend zijn. Deze worden bovendien periodiek door de accountant gecontroleerd. Verder is een due diligence in de regel sterk gericht op onderzoek naar toekomstige kasstromen (omzet/marge), maar vanwege de relatief grote afhankelijkheid van NLW van financiële bijdragen vanuit de drie gemeenten is zo'n insteek in deze specifieke situatie minder van belang.

van risico's (zogenaamde rode vlaggen of 'lijken in de kast'). BDO heeft onderzoek gedaan naar de balans en samenhang met de resultatenrekening, niet uit de balans blijkende verplichtingen, (huur-)contracten, eigendom vastgoed (NV/GR), voorraden/voorraadrisico's en overige risico's. [3]

Werkgroepen

Binnen de projectorganisatie zijn de volgende werkgroepen ingericht:

- Bedrijfsvoering, huisvesting en financiën. Deze werkgroep heeft de hiervoor genoemde onderzoeken begeleid.
- Juridisch. Deze werkgroep heeft een tijdlijn opgesteld voor opheffing van de juridische structuur van NLW. Zie hoofdstuk 4.
- Personele zaken en formatie. Deze werkgroep was verantwoordelijk voor de analyse van de personele consequenties van ontvlechting van NLW, inclusief het opstellen van een tijdlijn. Zie eveneens hoofdstuk 4.
- Communicatie. Deze werkgroep heeft gedurende de uitvoering van deelopdracht 2 de communicatie naar de relevante doelgroepen verzorgd.

De werkgroepen werden bemenst door medewerkers van de drie gemeenten, NLW, Capra en Berenschot.

1.6 Leeswijzer

Dit beslisdocument is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 2 geeft inzicht in de waarde en risico's van de NV.
- Hoofdstuk 3 gaat in op de gemaakte ontvlechtingsafspraken.
- Hoofdstuk 4 laat op hoofdlijnen zien hoe de volgende transitiefase eruit ziet.
- Hoofdstuk 5 bevat een becijfering van het benodigde werkbudget.

[3] Dit betekent dat verschillende vormen van due diligence onderzoek, zoals juridisch (change of ownership clausules), IT of milieu buiten de scope van het onderzoek vielen.

HOOFDSTUK 2

Waarde en risico's NLW

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn op hoofdlijnen de bevindingen uit de verdiepende onderzoeken beschreven. We geven in dit hoofdstuk weer wat voor de te nemen besluiten de **relevante** uitkomsten uit de onderzoeken zijn. Dit richt zich met name op de balans van NLW (bezittingen / schulden), aangevuld met stille reserves op basis van de actuele onderhoudsstatus en taxatie van het vastgoed.

Verder gaan we (kort) in op de exploitatie: welke aspecten van de opdrachtenportefeuille zijn belangrijk en welke relevante huur-afspraken zijn aan de orde. Vervolgens bespreken we de fiscale positie. Tot slot gaan we in op de risico's in zowel de balans als de exploitatie.

2.2 Balans

Voor de high-level financiële risicoanalyse heeft BDO de geconsolideerde balans van de NV per ultimo 2023 gebruikt om eventuele risico's te analyseren. Uit het BDO onderzoek komt naar voren dat de verschillende balansratio's (zowel solvabiliteit en liquiditeit) een dalende ontwikkeling laten zien en volgens de algemeen aanvaarde principes negatief zijn, maar er is wel een stille reserve omdat de feitelijke waarde van het vastgoed hoger ligt dan de boekwaarde. Circa 75% van de vaste activa (boekwaarde) bestaat uit bedrijfsgebouwen en terreinen. De resterende 25% van de boekwaarde bestaat uit machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering.

€ 1.000	FY22	FY23
Materiële vaste activa	2.154	2.083
Totaal vaste activa	2.154	2.083
Voorraden	659	534
Vorderingen en overlopende activa	3.439	4.493
Liquide middelen	1.208	523
Totaal vlottende activa	5.306	5.550
Totaal activa	**7.460**	**7.633**

€ 1.000	FY22	FY23
Groepsvermogen	1.403	1.270
Totaal groepsvermogen	1.403	1.270
Voorzieningen	83	101
Langlopende schulden	341	284
Kortlopende schulden	5.633	5.979
Totaal vreemd vermogen	6.057	6.364
Totaal passiva	**7.460**	**7.634**

KPI	FY22	FY23
Solvabiliteit (EV / TV)	18,8%	16,6%
Current ratio (LA + VLA) / KVV	0,94	0,93
Quick ratio	0,82	0,84

Bij de vlottende activa valt de relatief grote voorraadpositie op: dit brengt prijs- en kwaliteitsrisico's met zich mee. Bij de vorderingen bestaat het grootste deel uit handelsdebiteuren, er is geen voorziening dubieuze debiteuren gevormd omdat de ouderdom relatief laag is.

De schuldpositie moet in samenhang met de GR worden beschouwd. Bij de N.V. staat een langlopende lening (<2029 bij de GR) met een saldo € 284K onder aftrek aflossing boekjaar 2024. Daarnaast is sprake van een lening van € 5,1 mln. van de drie gemeenten aan de GR, waarmee de deelneming in de NV is bekostigd. Bij de NV staat hier het eigen vermogen tegenover, het saldo hiervan is momenteel circa € 1 mln. Het verschil is een gevolg van het afboeken van negatief resultaat in de loop der jaren.

In de balans van de NV is tenslotte een bedrag opgenomen voor het transitieplan, geboekt onder de liquide middelen (activa) en als 'schuld' aan de deelnemende gemeenten in de vorm van een vooruitontvangen bedrag. Dit geld was bestemd voor projecten uit het (voormalige) Koers-Visie document van NLW Groep N.V.. Inmiddels worden deze middelen (na afstemming) ingezet om de bedrijfsvoering van NLW op orde te brengen en houden. De kosten die voortvloeien uit deze projecten worden ten laste van deze balanspost gebracht. In FY23 is een vrijval van de transitiebegroting ingezet ter dekking van het negatieve resultaat, hierdoor is er minder geld beschikbaar voor de transitie 'NLW op orde'. Het is het onderzoeken waard of het restant bedrag (actuele stand gecorrigeerd voor reeds aangegane verplichtingen) kan worden aangewend als dekking voor (een deel van) de nieuwe transitiekosten in het kader van de ontvlechting.

2.2.1 Saldo waarde NV en GR

Intrinsieke waarde

De Intrinsieke waarde methode is gebaseerd op de actuele waarde en de grondslagen van de verkoper. Om de intrinsieke waarde van het eigen vermogen te bepalen dienen de activa en passiva van de naamloze vennootschap op marktwaarde te worden gewaardeerd. Eventuele stille reserves worden zichtbaar gemaakt waardoor deze methode inzicht geeft in de directe opbrengstwaarde van de naamloze vennootschap. Het nadeel van deze methode is dat de indirecte opbrengstwaarde niet wordt meegenomen (besloten goodwill of badwill). Omdat geen van de drie gemeenten er voor kiest om de (aandelen van de) NV over te nemen is de indirecte opbrengstwaarde niet (of minder) van belang.

De waarde van NV en GR samen bedraagt op basis van de jaarrekening 2023 **indicatief: € 4,56 mln.** Daarmee kan de renteloze lening van de gemeenten worden afgelost. Maar er zijn nog diverse risico's (zoals afwikkeling personele verplichtingen) niet meegerekend.

Indicatieve waarde FY23 x €1.000	Activa	Vreemd vermogen	Stille reserves	Saldo NV	Saldo NV+GR	*Eigen vermogen*
NV (Balans)	7.633	6.364		1.269		1.270
NV Vastgoed			8.386	8.386		
					9.655	
GR (Balans)	6.148	6.082			66	67
GR Deelnemingen (in NV)				-5.159	-5.159	
Totaal NV + GR					**4.562**	1.337

waaronder:		
NV Vorderingen op GR	-717	
NV Langlop. lening van GR		-284
GR RC verhouding NV		-717
GR Leningen aan NV	-284	

De waarde van de deelneming van de GR in de NV is uiteindelijk de restwaarde na liquidatie van de NV. De GR heeft op vergelijkbare wijze een waarde op het moment van liquidatie/ontbinding. Om tot een definitieve waardering van de NV en GR te komen, kan er op een vastgestelde peildatum (bijvoorbeeld de streefdatum 1/1/2027) een nieuwe actuelere financiële (en risico-) analyse worden gemaakt als er wordt verwacht dat er materiele verschillen zijn ten opzichte van de huidige analyse.

Toelichting

De NLW Groep N.V. oefent het volledige bestuur uit over de stichtingen Arkant Dienstverbanden en Overige Activiteiten Werkvoorziening. De financiële gegevens van beide stichtingen zijn geconsolideerd in de jaarrekening van NLW Groep N.V.

Voor de volledigheid is in bovenstaand overzicht de langlopende lening (€ 284k) bij zowel NV als GR aangegeven, dit heeft per saldo geen impact op de totale waarde. De schuldpositie wordt zo in samenhang met de GR beschouwd. Bij de N.V. staat een langlopende lening (aflossing voor 2029 bij de GR) met een saldo € 284K onder aftrek aflossing boekjaar 2024. Hetzelfde geldt voor de vordering van € 717k, van de NV op de GR. Dit valt tegen elkaar weg als we de twee entiteiten samen bekijken.

Daarnaast is sprake van de lening/ deelneming van € 5,159 mln. van de GR in de NV. De drie gemeenten hebben dit via een renteloze lening aan de GR gefinancierd. Bij de NV staat hier eigen vermogen tegenover, het saldo hiervan is momenteel circa € 1,3 mln. Dat is het saldo van jaren waarin de exploitatietekorten van NLW groter waren dan de gemeentelijke bijdrage, waarbij is besloten het eigen vermogen van de NV aan te wenden. Enkele jaren geleden is het minimum eigen vermogen voor de NV vastgesteld op (destijds) € 1 miljoen met een jaarlijkse indexatie. Omdat de stille reserves op de gebouwen voldoende groot zijn is de waarde van de lening/ deelneming van € 5,159 miljoen steeds gewaarborgd.

In de balans van de NV is tenslotte een bedrag opgenomen voor het transitieplan, geboekt onder de liquide middelen (activa) en als schuld aan de deelnemende gemeenten in de vorm van een vooruitontvangen bedrag (onder het totaalbedrag Schulden aan deelnemende gemeenten van €823k). Dit geld was bestemd voor projecten uit het (voormalige) Koers-Visie document van NLW Groep N.V. Inmiddels worden deze middelen (na afstemming) ingezet om de bedrijfsvoering van NLW op orde te brengen en houden. De kosten die voortvloeien uit deze projecten worden ten laste van deze balanspost gebracht (’NLW op orde’). In FY23 is een vrijval van de transitiebegroting ingezet ter dekking van het negatieve resultaat. Hierdoor is er minder geld beschikbaar voor 'NLW op orde'. Mogelijk kan het restant bedrag (actuele stand gecorrigeerd voor reeds aangegane verplichtingen in 2024/2025) worden aangewend als dekking voor (een deel van) de nieuwe transitiekosten in het kader van de ontvlechting.

Waarde verminderende factoren

Het alleen toepassen van de intrinsieke waarde methode geeft niet voldoende diepgang aan de waardering van de NV. Voor de volledigheid moet deze methodiek worden verrijkt met de volgende elementen: niet uit de balans blijkende verplichtingen, risico’s en overige relevante zaken.

Naast de risico’s die in de jaarrekening of begroting al zijn benoemd gaat het hier om de risico’s die niet specifiek in beeld zijn, maar wel aanwezig kunnen zijn, en impact kunnen hebben op de waardebepaling. Risico’s die niet specifiek in beeld zijn, zijn bijvoorbeeld fiscale- en juridische risico’s of aansprakelijkheidsstellingen.

Overige relevante zaken die impact kunnen hebben op de waardebepaling van de NV, zijn bijvoorbeeld plaatsingskosten die voortvloeien uit reorganisatie- of transitieplannen.

2.2.2 Vastgoed

Onder het vastgoed wat NLW in eigendom heeft vallen:

- drie locaties met gebouwen: in Venray twee adressen aan de Smakterweg en één adres in Panningen
- één grondstuk, namelijk in Horst aan de Maas.

Bij de inventarisatie van de panden en het grondstuk heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de onderhoudsstatus en vervolgens zijn de bezittingen getaxeerd volgens marktwaarde. Zie onderstaande tabel.

Categorie	Paterstraat ongenummerd, 5977NM te Evertsoord Horst aan de Maas	Industrieterrein 1 Panningen	Smakterweg 15-17 Venray	Smakterweg 19 Venray
Eigendom	2.657 m2 Geen bebouwing	9.066 m2 Bouwjaar: 1959	2.605 m2 Bouwjaar: 1985	9.766 m2 Bouwjaar: 1988
Verhuur aan derden		077machining B.V. (900 m2) Voedselbank Peel en Maas (341 m2)	Voedselbank Venray (195 m2) Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs (369 m2)	Monsdal Limburg Noord B.V. (1.321 m2)
Taxatie	**€ 27.000**	**€ 4.670.000**	**€ 6.125.000**	
Onderhoud	Geen bebouwing.	€ 200k achterstallig onderhoud *(zit in taxatie)* Kosten <3 jaar: € 225k	€ 334k achterstallig onderhoud *(zit in taxatie)*. Kosten <3 jaar: € 334k	€ 130k achterstallig onderhoud *(zit in taxatie)* Kosten <3 jaar: € 150k
Risico	Beperkte courantheid: bestemming met een beperkte functieaanduiding en een bouwvlak ontbreekt.	Opzegbaarheid huurcontract 077Machining	Funderingsherstel (PM post). Vervuilde grond (indien wijziging in gebruik)	

Er is overeengekomen dat de gemeente Peel en Maas de locatie in Panningen kan overnemen voor een bedrag van € 4,1 miljoen, kosten koper.

Vóór de taxatie door Sannen/Bilderbeek is in februari de onderhoudsstaat geïnventariseerd door Arec. Vanaf 2019 wordt door de NLW Groep N.V. alleen noodzakelijk onderhoud aan de gebouwen gepleegd, waardoor achterstallig onderhoud is ontstaan. Arec kwam daardoor in haar onderzoek tot een enigszins kritischer oordeel over de panden:

- Smakterweg 19 in Venray en de kantoorruimte in Panningen verkeren in redelijke staat (behoud met regulier onderhoud);
- Smakterweg 15-17 en Gebouw B in Panningen verkeren in aanzienlijk slechtere staat, en vereisen substantiële investeringen om geschikt te blijven voor gebruik (hoge kosten noodzakelijk onderhoud en funderingsherstel bij Smakterweg 15-17, en bouwkundige veroudering van Gebouw B in Panningen, maken verkoop een serieuze overweging).

Dit leidt volgens Arec tot twee mogelijke scenario's:

- Scenario 1 betreft een overgangsperiode (<3 jaar): investeringen ca. € 0,5 mln. (Venray) en € 0,2 mln. (Panningen) voor het wegwerken van achterstallig onderhoud + periodiek onderhoud € 0,5 mln. (Venray) en € 0,2 mln. (Panningen).
- Scenario 2 betreft de middellange termijn bij behoud van NLW (één of meerdere locatie(s) behouden, andere verkopen), met een strategische mix van kostenbeheersing en efficiënte huisvesting. Het meerjarenonderhoudsplan moet hiervoor geactualiseerd worden. De

onderhoudskosten (10 jaar) voor behouden van panden worden €2,6 miljoen voor Venray (na verkoop van Smakterweg 15/17) en € 2,1 miljoen voor Panningen (na verkoop van Gebouw B).

In Venray is sprake geweest van vervuilde grond, maar na schoonmaakwerkzaamheden zijn er geen beperkingen voor het huidig gebruik. In de taxatie is hier rekening mee gehouden en de taxateur voorziet in principe slechts beperkt risico, omdat bij verkoop de eerder uitgevoerde onderzoeken inzake de bodem gedeeld worden. Een kopende partij wordt wel de mogelijkheid gegeven een en ander nader te onderzoeken. Het is van belang om in het verkoopcontract de "as is where is" conditie op te nemen, zodat er een volledige vrijwaring van de verkoper voor aansprakelijkheid is.

2.2.3 Bedrijfsmiddelen

Er is een inventarisoverzicht beschikbaar wat inzicht geeft in de aanwezige machines en kantoormeubilair. Dit overzicht bestaat uit een rapport van de verzekeraar (eind 2024, inclusief de vervangingswaarde) en een eigen inventarislijst van NLW. De afschrijvingen dalen in 2025 van €170k naar € 110k. Dat geeft aan dat veel inventaris de economische levensduur heeft bereikt. De technische levensduur is wellicht een risico: er is veel verouderd materiaal. Bij sommige machines is bijvoorbeeld de persoon die de apparatuur heeft gebouwd niet meer werkzaam bij NLW.

De boekwaarde van de vaste activa ultimo 2024 bedraagt € 291k. Elke regel heeft een detailuitwerking maar veel regels hebben een boekwaarde van € 0, wat aangeeft dat veel bedrijfsmiddelen zijn afgeschreven.

2.2.4 Niet uit de balans blijkende verplichtingen

De niet uit de balans blijkende verplichtingen zijn langlopende overeenkomsten waaruit één of meerdere verplichtingen voortvloeien. Hiertoe worden ook de verplichtingen verstaan die slechts voor één jaar of minder zijn aangegaan, die in de loop van het jaar zijn ontstaan en per ultimo van dat betreffende jaar nog voortduren. De NLW Groep N.V. heeft ultimo FY23 de volgende meerjarige verplichtingen:

- Leaseverplichtingen: ultimo FY23 betreft deze € 28k, waarvan € 9,5k binnen 1 jaar verloopt en € 18,5k een looptijd kent van >1 jaar.
- Huur pand (Venloseweg 22 & 24, Horst aan de Maas): de huurovereenkomst wordt jaarlijks per 1 februari, behoudens beëindiging, voorgezet voor een aansluitende periode van 1 jaar. De aanvangshuurprijs (2022) bedraagt op maandbasis € 6.050,-. De huurprijs kan jaarlijks worden aangepast.

2.3 Exploitatie

2.3.1 Opdrachten/ klantenportefeuille

NLW heeft een gedetailleerd overzicht opgesteld en een analyse hierop uitgevoerd van de opdrachten/klantenportefeuille per mei 2025. Er is per klant/opdrachtgever aangegeven in hoeverre sprake is van een hoofdlocatie, het type werk, benodigde machines, contract, etc. De toegevoegde waarde per klant is in kaart gebracht aan de hand van gemiddelde uurtarieven.

Daarnaast is in kaart gebracht welke personele knelpunten de komende jaren zijn te verwachten als aantallen beschikbare medewerkers uit de doelgroep (uitvoerend of aansturend) afnemen.

2.3.2 Huur/ verhuur aan derden

Huur

Het pand in *Horst aan de Maas (Venloseweg 22+24)* wordt gehuurd door NLW. Het betreft een woonhuis en bedrijfspand. De verhuurder is EDM Vastgoed en het contract is onlangs verlengd tot 31.12.2026.

Verhuur aan derden

Er zijn huurcontracten met verschillende partijen in Venray en Panningen.

2.4 Fiscaal-juridische analyse

Uit de analyse van Fiscaliade naar fiscale aandachtspunten bij de ontvlechting van NLW (onder meer de btw- en Vpb-positie) zijn geen significante risico's naar voren gekomen. Geen van de onderzochte opties (ontbinding rechtsvormen, of aandelen gaan over naar een van de gemeenten) leidt tot een negatief advies vanuit fiscale aandachtspunten.

Btw

De overgang van activiteiten naar de gemeenten brengt fiscale gevolgen met zich mee. Er worden geen financiële risico's voorzien, mits activa en passiva tenminste tegen (minimaal) boekwaarde worden overgedaan.

Voor de vervolgstappen in het kader van ontbinding van de NV/GR is overgang van onderneming relevant (voor de btw en de Vpb).

Fiscaliade verwacht dat door de overname van bemenste productielijnen sprake is van een overgang van de onderneming voor gemeenten Peel en Maas en Horst aan de Maas. In deze uitwerking is hierdoor art. 37d (overgang van onderneming) van toepassing en treden deze gemeenten in de plaats van NLW, waarbij alle rechten en verplichtingen overgaan. Dit heeft als gevolg dat de ondernemingen zonder heffing van btw overgaan van NLW naar deze gemeenten. Voor gemeente Venray moet per transactie de mogelijke btw impact worden beoordeeld.

Bij een overgang van activa moet worden vastgesteld of sprake is van herziening van btw. De gemeente neemt als overnemende partij de rechten en verplichtingen over van NLW. Onder deze fiscale verplichtingen vallen ook de herzieningsperiodes. Als de gemeente een andere verhouding van btw-belaste prestaties verricht, kan dit daardoor mogelijk een btw-correctie tot gevolg hebben. Dit lijkt niet aan de orde. De herzieningstermijn loopt door de overgang van onderneming door bij de gemeenten. Als de gemeenten de activa blijven gebruiken voor btw-belaste prestaties, zal er feitelijk ook geen herziening bij de gemeente gaan volgen.

Overdrachtsbelasting

Een ander aandachtspunt is dat als gebouwen overgaan naar een andere rechtsentiteit dan de gemeente, bij overdracht overdrachtsbelasting verschuldigd wordt over de waarde in het economisch verkeer (10,4%). Zoals het ernaar uitziet gaat dit op voor de panden in Venray.

Vennootschapsbelasting

De huidige Vpb-positie van NLW roept geen vragen op en het risicoprofiel op alsnog betalen van Vpb over het verleden schat Fiscaliade laag in. Omdat NLW niet Vpb-plichtig is heeft de overgang van activa en passiva bij NLW geen gevolgen voor de Vpb.

De exploitatie voortzetten in een gemeente zal leiden tot het einde van de SW-vrijstelling voor de Vpb, omdat gemeenten zich niet meer dan 90% van hun activiteiten bezig houden met de SW. Dit

betekent dat gemeenten jaarlijks moeten toetsen of zij winst maken met de SW-activiteiten. Dit zal doorgaans niet het geval zijn, waardoor bij de gemeenten ook geen nadelige Vpb-gevolgen worden verwacht.

Loonheffingen

Voor de loonheffing is relevant of er sprake is van overgang van onderneming. Het antwoord bepaalt vooral of er administratieve gevolgen zijn. Er zijn geen gevolgen die volgens Fiscaliade de voortgang dienen te beïnvloeden of leiden tot een negatief advies.

Er zijn wel verschillende aandachtspunten, die terug te vinden zijn in de paragraaf met de tijdlijn van het personele spoor.

2.5 Risico's (balans en exploitatie)

Het risico onderzoek van BDO heeft diverse zaken als risico aangemerkt, maar er zijn geen nieuwe rode vlaggen naar voren gekomen dan eerder geïdentificeerd. Onderzoek van Fiscaliade naar de fiscale positie heeft geen grote risico's uitgewezen, wel diverse aandachtspunten.

Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste specifieke risico's van de NLW N.V. uit het rapport van BDO:

1. Achterstallig onderhoud gebouwen:
   Sinds enkele jaren voert de NLW Groep N.V. alleen noodzakelijk onderhoud uit aan de bedrijfsgebouwen. Uit een recente inspectie door een externe deskundige is gebleken dat er sprake is van achterstallig onderhoud aan de gebouwen, wat een negatief effect kan hebben op de waarde van de bedrijfsgebouwen en tot extra onderhoudskosten kan leiden.
2. Relatief grote omvang van de voorraden:
   De NLW Groep N.V. beschikt over een relatief hoge voorraadpositie die risico's met zich meebrengen op het gebied van prijs en incourantheid. Doordat opdrachtgevers (langdurig) gebruik maken van de opslagfaciliteiten van de NLW Groep N.V. loopt zij risico's ten aanzien van beheer en liquiditeit aangezien facturatie plaatsvindt op het moment van aflevering.
3. Voorziening vervuilde grond (Smakterweg 15 te Venray):
   Er is (beperkt) vervuilde grond aanwezig op de locatie Smakterweg 15 te Venray.[4] De vennootschap heeft hiervoor een voorziening gevormd die mogelijk niet toereikend is om, indien nodig, de vervuiling op te ruimen. Hoewel dit niet direct een financieel risico is voor de N.V., is het wel een aandachtspunt bij opheffing van de vennootschap.
4. Verhuurcontracten ruimten:
   Een paar verhuurovereenkomsten hebben een looptijd langer dan twee jaar of zijn moeilijk te beëindigen.
5. Personele verplichtingen:
   Ten aanzien van de personele verplichtingen zijn er de volgende (financiële) risico's:
   (1) De NLW Groep N.V. heeft met een aantal klanten contractafspraken over het leveren van personeel. Gezien de daling in Wsw-personeel en de verhoogde uitstroom vanwege leeftijd, kan NLW Groep N.V. steeds lastiger aan deze verplichtingen voldoen. Dit kan in toekomst tot een financieel risico leiden als er reguliere inleners tegen hogere kosten moeten worden ingezet;
   (2) De NLW Groep N.V. heeft nog personele verplichtingen uit het verleden die een financieel risico voor de vennootschap vormen.

[4] In Venray is sprake geweest van vervuilde grond, maar na schoonmaakwerkzaamheden zijn er geen beperkingen voor het *huidige* gebruik.

6. Eigen risicodragerschap WW:
   Op peildatum 1 januari 2025 zijn nog 16 medewerkers (14 fte) in dienst bij NLW Groep N.V. Indien de NLW Groep N.V. wordt ontbonden, blijft de verantwoordelijkheid als eigenrisicodrager bestaan. Indien voor de betreffende medewerkers geen plaats meer is in de nieuwe setting en ontslag volgt, leidt dit tot een financieel risico, aangezien de NLW Groep N.V. verantwoordelijk is voor de betalingen van de WW-uitkeringen op grond van de Werkloosheidswet. Naast het eigenrisicodragerschap voor de uitkeringen op grond van de Werkloosheidswet komen de bovenwettelijke uitkeringen op grond van de Cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (Cao SGO) voor rekening van NLW N.V. Dit laatste geldt ook voor het stafpersoneel dat in dienst is van Stichting OAW.
7. Grondstuk Horst aan de Maas (dorpsweitje Evertsoord) is mogelijk niet direct beschikbaar voor verkoop vanwege verjaring (vruchtgebruik buurtschap). Het stuk grond van circa 2.600m2, in bezit van de NLW Groep N.V., wordt al sinds 2001 benut als "Dorpsweitje Evertsoord". Onduidelijk is of de NLW Groep N.V. direct over de grond kan beschikken. Dit brengt het risico met zich mee dat deze grond niet zomaar bijvoorbeeld verkocht kan worden.
8. Langdurig ziekteverzuim. Over alle medewerkerscategorieën is een hoger ziekteverzuim dan het landelijke gemiddelde waarneembaar.[5] Het ziekteverzuim bevindt zich voornamelijk in het middel- en lang verzuim. Daarnaast is er een opvallende trend dat het langdurig verzuim, langer dan 365 dagen, gestaag aan het stijgen is.

Daarnaast zijn er generieke risico's voor de Wsw sector. De omzet/verdienwaarde van de doelgroep neemt bijvoorbeeld af, met op afzienbare termijn 'omslagpunten' voor bepaalde werksoorten. Bij deze omslagpunten zijn er onvoldoende beschikbare doelgroepers en/of begeleiding beschikbaar voor het kunnen continueren van een bepaalde werksoort.

[5] Het ziekteverzuim in 2023 bij het reguliere personeel bedraagt gemiddeld 6,5% (landelijk 5,3%), bij de Wsw-medewerkers 18,3% (landelijk 16,3%) en bij de participanten 14,8% (landelijk 14,2%).

HOOFDSTUK 3

Ontvlechtingsafspraken

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de gemaakte ontvlechtingsafspraken. We gaan achtereenvolgens in op de volgende onderwerpen:

1. De te hanteren verdeelsleutel.
2. Vergoeding plaatsingskosten stafpersoneel.
3. Bepalen waarde vastgoed Panningen.
4. Verdeling (resterende) waarde van NLW.
5. Overige ontvlechtingsafspraken.

3.2 1. De te hanteren verdeelsleutel

De te hanteren verdeelsleutel voor de ontvlechting staat aangegeven in onderstaande tabel.

	Venray	Peel en Maas	Horst aan de Maas
Verdeelsleutel ontvlechting	35%	35%	30%

Deze verdeelsleutel wordt toegepast op alle hierna te bespreken kosten (en baten) die verband houden met de ontvlechting van NLW, tenzij anders aangegeven.

3.3 2. Vergoeding plaatsingskosten stafpersoneel

In de separate bijlage Plaatsingskosten is de verdeling van de plaatsingskosten voor het stafpersoneel nader uitgewerkt.

3.4 3. Waarde vastgoed Panningen

De gemeente Peel en Maas wil graag de locatie van NLW in Panningen overnemen. Er is overeengekomen dat de gemeente Peel en Maas de locatie in Panningen kan overnemen voor een bedrag van € 4,1 miljoen, kosten koper. Overname van het pand vindt plaats vóór 1 januari 2027.

3.5 4. Verdeling van de (resterende) waarde van NLW

Na besluitvorming in de gemeenteraden in september start een proces om beide stichtingen, de NV en de GR NLW 'leeg' te halen en vervolgens op te heffen. De resterende waarde in de NV zal vervolgens verdeeld moeten worden tussen de drie gemeenten.[6] Deze resterende waarde van NLW is het saldo van:

1. De kosten voor het 'leeghalen' van de stichtingen, NV en GR in de periode tot 1 januari 2027 en de kosten voor opheffing van (achtereenvolgens) de stichtingen, NV en GR vanaf 1 januari 2027. Het gaat hierbij om de meerkosten bovenop de jaarlijks begrote gemeentelijke bijdragen van € 1,9 miljoen om het exploitatietekort van NLW te dekken.

[6] Deze waarde zou ook negatief kunnen zijn.

2. Het saldo van de bezittingen van NLW minus de schulden (met name leningen).

De netto resterende waarde van NLW (na opheffing van beide stichtingen, de NV en de GR) wordt, ongeacht wat als waarde van NLW resteert, verdeeld volgens de bij onderdeel (1) besproken verdeelsleutel: 35% voor Venray, 35% voor Peel en Maas en 30% voor Horst aan de Maas.

Onderscheid in verdeling kosten going concern en kosten transitieperiode

Er is sprake van een grijs gebied tussen de kosten van de going concern (de kosten voor het 'openhouden van de winkel' in de periode tot en met 1 januari 2027) en de kosten van de transitieperiode. De transitie kan bijvoorbeeld leiden tot vertrek van of een hoger ziekteverzuim bij het stafpersoneel, wat ervoor zorgt dat het benodigde inhuurbudget om de winkel open te houden toeneemt. Ten aanzien van dit thema hebben de gemeenten de volgende afspraken gemaakt:

- In de huidige verdeelsleutel voor de verdeling van het exploitatietekort (€1,9 mln.) van NLW zit een omissie. Daarom wordt een correctie doorgevoerd voor het lagere aandeel van Venray in de dekking van het exploitatietekort van de NLW NV. Dit betreft een bedrag van € 300.000, wat 50%- 50% wordt verdeeld tussen Peel en Maas en Horst aan de Maas. [7]
- Als het exploitatietekort van de NLW NV in 2025 en 2026 boven de € 1,9 mln. uitkomt is de aanname dat dit transitiekosten betreft. Het bedrag boven de € 1,9 mln. wordt verdeeld volgens de bij onderdeel (1) aangegeven sleutel, dus 35% voor Venray, 35% voor Peel en Maas en 30% voor Horst aan de Maas.

3.6 5. Overige ontvlechtingsafspraken

We gaan tot slot in op de overige gemaakte ontvlechtingsafspraken.

Waarde van de opdrachtenportefeuille

De gemeenten Peel en Maas en Horst aan de Maas hebben aangegeven welk deel van de klant-/ opdrachtportefeuille zij zouden willen overnemen. Afgesproken is dat de betrokken gemeenten de opdrachten kunnen overnemen zonder financiële compensatie. De waarde van de bijbehorende voorraden en bedrijfsmiddelen wordt afgerekend tegen de boekwaarde per 31 december 2026, of per eventueel eerdere overnamedatum indien van toepassing.

Streefdata einddatum van de samenwerking in NLW-verband

Wat betreft de einddatum van de samenwerking in NLW-verband maken we onderscheid tussen:

- De datum dat de stichtingen, NV en GR van NLW 'leeg' zijn. De streefdatum is 1 januari 2027.
- De datum dat achtereenvolgens de stichtingen, de NV en de GR worden opgeheven. De streefdatum is uiterlijk 1 januari 2028.

Wat als de datum van 1 januari 2027 niet wordt gehaald

Over wat er gebeurt als een gemeente er niet in slaagt om op de streefdatum van 1 januari 2027 de eigen doelgroepmedewerkers een arbeidscontract en/of werkplek te bieden, hebben de drie gemeenten de volgende afspraken gemaakt. Als deze situatie zich voordoet én het langer 'openblijven' van NLW leidt tot meerkosten wordt er onderscheid gemaakt tussen:

- Factoren die in de beïnvloedingsfeer liggen van de betreffende gemeente.[8] In deze situatie zijn de meerkosten voor rekening van de betreffende gemeente.

---

[7] Hiervoor wordt dus *niet* de bij onderdeel (1) weergegeven sleutel gebruikt.
[8] Het gaat dan bijvoorbeeld om het niet tijdig realiseren van voldoende adequate werkplekken voor de eigen doelgroepmedewerkers of een gemeenteraad die tot herziene besluitvorming komt.

- Factoren die *niet* beïnvloed kunnen worden door een gemeente (overmacht). Voorbeelden zijn nieuwe of aangepaste wetgeving vanuit het Rijk of economische ontwikkelingen. In deze situatie dragen de drie gemeenten de meerkosten volgens de bij onderdeel (1) weergegeven sleutel: 35% voor Venray, 35% voor Peel en Maas en 30% voor Horst aan de Maas.

In de praktijk kan er sprake zijn van een grijs gebied tussen wel beïnvloedbare factoren en niet beïnvloedbare factoren. In dat geval proberen de drie gemeenten eerst zelf tot overeenstemming te komen over de verrekening van de meerkosten van het langer 'openblijven' van NLW. Indien dit niet tot resultaat leidt, zal een externe (onafhankelijke) mediator aangezocht worden die tot een oordeel komt over de verdeling van de meerkosten. Deze mediator wordt aangesteld door de drie gemeenten gezamenlijk.[9]

Datum verwerven eigen opdrachtgevers

De datum dat elke gemeente zijn eigen opdrachtgevers mag verwerven (dus ook bestaande NLW opdrachtgevers) is vanaf de definitieve besluitvorming in september 2025. Tot die tijd is het van belang om de huidige opdrachtgevers van NLW gecoördineerd te benaderen, dus de drie gemeenten samen met NLW.

Prijsafspraken DVO's

In de situatie dat doelgroepers van gemeente A werkzaam zijn bij gemeente B moeten er in de DVO's allerlei afspraken gemaakt worden, onder meer over prijsafspraken/ prijsopbouw (voor begeleidingskosten en doorbelasting overhead). Ten aanzien van de DVO's zullen nadere (prijs)afspraken worden gemaakt in de volgende transitiefase, wanneer meer bekend is over zowel het aantal doelgroepers waar het om gaat als de prijsopbouw van de werkontwikkelbedrijven.

[9] De kosten van de mediator worden gedragen volgens de bij onderdeel (1) weergegeven sleutel.

HOOFDSTUK 4

Transitiefase

4.1 Inleiding

De richtdatum (streefdatum) voor ontvlechting en overgangsmoment naar drie afzonderlijke gemeentelijke organisaties met een 'lege' NV en GR is 1 januari 2027. In dit hoofdstuk komt aan bod welke aandachtspunten er zijn in de overgangs-/transitieperiode waarin de huidige organisatie nog bestaat, vervolgens welke zaken er specifiek voor personeel (doelgroep en staf) moeten worden gedaan, gevolgd door te nemen stappen en globale tijdslijn voor ontbinding/opheffing van de juridische structuur van NLW. Daarna geven we een inschatting van de kosten voor de transitie en ontvlechting. Ten slotte zetten de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen voor de overgangs-/ transitieperiode op een rij.

4.2 Transitiefase

Tijdens de transitiefase worden de nieuwe organisaties opgezet maar blijft NLW in de huidige vorm doorwerken. In deze paragraaf zetten we uiteen welke stappen, kosten, risico's er spelen bij NLW, naast de reguliere werkzaamheden. We gaan niet in op de uit te voeren werkzaamheden voor de eigen werkorganisaties van de drie gemeenten.

Aandachtspunten

Door bekendmaking van de plannen om NLW op te heffen zal er onrust ontstaan binnen en buiten de organisatie: doelgroep, staf, klanten, leveranciers. Dit vraagt om op diverse aspecten de 'going concern' te waarborgen.

Dit begint bij **gecontroleerde afbouw**. Aandachtspunten zijn met name:

- **Behouden.** Het is zaak op korte termijn zicht te krijgen op klanten/opdrachten, doelgroep en staf, gebouwen en machines, en leveranciers die ook na het opheffen van NLW moeten blijven bij de nieuwe organisaties. Met dit inzicht kan *geprioriteerd* worden en worden bijvoorbeeld beslissingen met betrekking tot contractverlening, training, onderhoud en dergelijke gerichter genomen.
- **Afstoten.** Hier tegenover staan dezelfde zaken die niet zullen worden voortgezet. Daarvoor is het nodig om een plan te maken voor afbouw, logischerwijs in lijn met de autonome ontwikkeling(en) in de doelgroep en staf.[10]
- **Opzeggen.** Aanvullend zijn er leveranciers en afnemers waarvan de contracten tijdig moeten worden opgezegd. Extra aandachtspunt hierbij is dat er geen contractenregister bestaat, dus het is zaak tijdig in beeld te brengen welke contracten, onder welke voorwaarden en op welk moment moeten worden opgezegd.
- Voor de 33 medewerkers uit buitengemeenten moet ook een plan worden gemaakt en wellicht een (nieuwe) DVO worden afgesproken met de betreffende gemeenten.

[10] Bij afname van de capaciteit worden eerst klanten/opdrachten opgezegd die uiteindelijk toch niet meegaan naar de nieuwe organisatie.

Daarnaast zal onrust en onzekerheid voor verstoringen kunnen zorgen onder werknemers en klanten en het werven van (tijdelijk) vervangend personeel of klanten zal in principe gebonden zijn aan een beperkte termijn. Deze termijn is op dit moment bovendien nog niet definitief vastgesteld.

4.3 Tijdlijn personeel: doelgroep en stafpersoneel

Voor het beslisdocument is een tijdlijn opgesteld waarlangs het transitieproces zich zal voltrekken, deze tijdlijn is opgenomen in **bijlage 1A**. Deze tijdlijn is gericht op zowel de stafmedewerkers als ook de doelgroepmedewerkers. Deze tijdlijn is een eerste inschatting van de stappen die met betrekking tot het personeel gezet moeten worden.

In deze paragraaf komen een aantal onderdelen aan de orde die in de tijdlijn terugkomen, om deze in het juiste perspectief te kunnen zien.

In de tijdlijn wordt de functie van interim directeur voor de transitie genoemd. De interim directeur is verantwoordelijk voor het begeleiden van het transitieproces, waarbij zowel de doelgroepmedewerkers als de stafmedewerkers adequaat worden ondersteund tijdens de transitie en de continuïteit van de dienstverlening gewaarborgd blijft.

Overgang van onderneming

Er is binnen de werkgroep P&O uitgebreid gesproken over de toepassing van de Wet Overgang van onderneming bij de transitie. In de Europese Richtlijn 2001/23 zijn regels opgenomen met als doel onderlinge aanpassing van de wetgevingen der lidstaten betreffende het behoud van rechten van de werknemers bij overgang van ondernemingen, vestigingen of onderdelen daarvan. Het doel van de richtlijn is tweeledig: zowel werknemersbescherming als harmonisatie van nationale wetgevingen hetgeen de werking van de interne markt kan vergemakkelijken. De bepalingen uit de richtlijn zijn in het Nederlandse arbeidsrecht verankerd in de artikelen 7:662-7:666a BW. Gevolg van de kwalificatie overgang van onderneming is dat rechten en verplichtingen van de vervreemder (degene die de hoedanigheid van ondernemer verliest) voortvloeien uit de op het tijdstip van de overgang bestaande arbeidsovereenkomst of arbeidsbetrekking door overgang op de verkrijger (degene die de hoedanigheid van ondernemer verkrijgt) overgaan.

De uitwerking van de Richtlijn en de bepalingen uit het BW, heeft de nodige jurisprudentie opgeleverd, zowel van het Europese Hof als ook van de Nederlandse rechtelijke instanties. Op basis van regelgeving en op grond daarvan gewezen jurisprudentie maken dat de medewerkers die aan een als onderdeel te beschouwen activiteiten verbonden zijn en die overgaan van NLW N.V. naar een andere partij, met deze activiteiten overgaan naar de verkrijger(s), met behoud van hun rechten.

Artikel 7:663 BW stelt dat overgang van onderneming van toepassing is op diegenen die de status van werknemer hebben. Wanneer de opdracht in handen is van NLW N.V. en deze gaan over naar de verkrijger waarop overgang van onderneming van toepassing is, dan volgen de medewerkers die aan deze opdracht zijn verbonden de opdracht. Er kunnen echter werknemers werkzaam zijn aan de opdracht die geen arbeidsovereenkomst hebben met NLW N.V. Zij zijn in dienst van de GR NLW of Stichting OAW. Ook deze medewerkers vallen onder het werknemersbegrip voor de overgang van onderneming.

Een gedetacheerde medewerker gaat mee over bij een overgang van onderneming, mits de detachering een permanent karakter heeft. Dit volgt uit het Albron-arrest, waarin is bepaald dat permanent gedetacheerde werknemers bij overgang van onderneming mee overgaan, ook al zijn zij formeel niet in dienst bij het over te dragen onderdeel.

Het bestaan van een arbeidsovereenkomst met de vervreemder is geen vereiste voor het mee overgaan op de verkrijgende onderneming. Dit geldt ook voor payrollwerknemers, mits de payrollconstructie een permanent karakter heeft.

Een belangrijke uitspraak in dit verband is het Albron-arrest, waarin het Hof van Justitie heeft geoordeeld dat de niet-contractuele werkgever als vervreemder kan worden beschouwd, en dat de werknemers die permanent bij deze vennootschap zijn tewerkgesteld, rechten kunnen ontlenen aan de richtlijn inzake overgang van onderneming.

Dit betekent dat de stafmedewerkers, voor zover verbonden aan de activiteit die overgaat, deze activiteit volgen ook al zijn zij niet in dienst van NLW N.V. Dit geldt ook voor de doelgroepmedewerker die een arbeidsovereenkomst heeft met een andere juridische entiteit binnen het concern, namelijk de GR NLW. Dat hier sprake is van intra concern uitlenen maakt de positie van de detacheerde medewerker nog sterker.

Als er sprake is van de overgang van een opdracht die als een op zich staand onderdeel kan worden aangemerkt, dan is er sprake van overgang van onderneming. Uit diverse overleggremia wordt duidelijk dat het nog maar de vraag is in hoeverre er nog wel sprake is van opdrachten die als een geheel kunnen worden aangemerkt op het moment dat deze overgaan. Voor het vaststellen of er sprake is van overgang van onderneming, moet eerst worden vastgesteld of de opdracht als een geheel (een onderdeel) kan worden aangemerkt en of het na de transitie nog steeds als een geheel kan worden gezien, of dat de opdracht is opgeknipt.

4.3.1 Arbeidsvoorwaarden stafpersoneel dat overgaat

Zoals hiervoor gesteld is er sprake van overgang van onderneming. Dit betekent dat de stafmedewerkers die aan de activiteiten die overgaan verbonden zijn, overgaan met behoud van hun huidige voorwaarden die zij hebben bij NLW N.V. en OAW. Zowel binnen NLW N.V. als Stichting OAW is de Cao Samenwerkende Gemeentelijke organisaties (SGO) op de stafmedewerkers van toepassing. Naast de van toepassing verklaarde Cao SGO kunnen de stafmedewerkers aanspraak maken op arbeidsvoorwaarden die in het Personeelshandboek van NLW zijn opgenomen. De inhoud van dit personeelshandboek geldt ook voor de medewerkers die een arbeidsovereenkomst hebben met Stichting OAW.

Vooralsnog zijn de gemeenten Horst aan de Maas en Peel en Maas bereid activiteiten over te nemen van NLW N.V. De beide gemeenten willen ieder een eigen werkontwikkelbedrijf oprichten dat nauw verbonden is met de gemeenten. Dit worden twee aparte juridische entiteiten. Op dit moment zijn beide gemeenten bezig met het opzetten van een dergelijke juridische entiteit waarbij ook de keuze voor een arbeidsvoorwaardenregeling wordt meegenomen. Vooralsnog gaan de gedachten uit naar het van toepassing verklaren van de Cao SGO binnen beide organisaties. Wanneer hiervoor gekozen wordt, zal dit de overgang van de stafmedewerkers vanuit NLW N.V. en Stichting OAW een stuk eenvoudiger maken. Binnen NLW N.V. en Stichting OAW is de Cao SGO van toepassing. Aanspraken uit het hiervoor genoemde personeelshandboek zullen dan nog onderwerp van overleg worden.

4.3.2 Stafmedewerkers die niet overgaan en achterblijven in NLW N.V. en Stichting OAW

Mogelijk gaan niet alle activiteiten over naar een andere partij. De werkzaamheden blijven in dat geval achter bij NLW N.V. en zullen op termijn beëindigd worden.

De stafmedewerkers die achterblijven zullen boventallig worden. Dit houdt in dat zij op zoek moeten gaan naar ander werk. Een boventallige werknemer heeft op grond van de Cao SGO aanspraak op een van-werk-naar-werk-traject dat maximaal 24 maanden kan duren. Gedurende

dit Vwnw-traject moet hij trachten een andere betrekking te verwerven buiten de organisatie. Zijn salaris wordt gedurende de tijd dat het traject loopt volledig doorbetaald. Mocht hij er niet in slagen een andere betrekking te verwerven, dan wordt hij werkloos en maakt hij aanspraak op de meest uitgebreide werkloosheidsuitkering zoals deze in de Cao SGO is opgenomen. Deze bestaat uit een WW-uitkering op grond van de Werkloosheidswet (max. 24 maanden), de reparatie-uitkering (max. 14 maanden, afhankelijk van leeftijd en het aantal jaren dat de medewerker gewerkt heeft), inclusief aanvullende uitkering (max. 38 maanden) en de nawettelijke uitkering (duur afhankelijk van diensttijd in gemeentedienst of in een organisatie die aan de gemeentelijke overheid is gelieerd).

De totale groep van stafmedewerkers heeft een omvang van 78 personen, waarvan 72 medewerkers resteren.[11] Deze groep is onder te verdelen in drie categorieën.

- **Stafmedewerkers die direct verbonden zijn aan de doelgroep**

De medewerkers zijn in kaart gebracht die direct aan de doelgroepmedewerkers verbonden zijn. Dit zijn de werkcoaches (25) en de jobcoaches (6). De werkcoaches geven veelal direct leiding aan de doelgroepmedewerkers in de vestigingen in Venray en Panningen en op WOL-locaties. De jobcoaches begeleiden in hoofdzaak de medewerkers die gedetacheerd zijn. Zij hebben hun standplaats op de vestiging in Venray. Voor zover deze medewerkers verbonden zijn aan de opdrachten die overgaan (zoals hierboven bij overgang van onderneming is omschreven), zullen zij met deze opdrachten overgaan naar de verkrijgende organisatie.

- **Stafmedewerkers die nauw verbonden zijn aan de doelgroep**

Er is een groep van medewerkers die nauw verbonden is aan de doelgroep. Dit zijn de teamleiders (10), de consulenten arbeidsontwikkeling (7) en werkvoorbereiders (2). De teamleiders geven leiding aan de werkcoaches en zijn verantwoordelijk voor een afdeling binnen NLW. Uit het overzicht blijkt dat de functie van werkvoorbereider alleen in Venray voorkomt, maar dat is niet juist. In Panningen wordt de functie van werkvoorbereider ingevuld door een medewerker uit de doelgroep. Voor zover deze medewerkers daadwerkelijk verbonden zijn aan de opdrachten die overgaan, zullen zij met deze opdrachten overgaan naar de verkrijgende organisatie.

De consulenten arbeidsontwikkeling zijn dagelijks bezig met het ontwikkelen van de arbeidsmatige vaardigheden van de medewerkers. Voornamelijk worden zij ingezet voor de medewerkers afkomstig uit de Participatiewet en nieuw Beschut (overigens ook Participatiewet) maar ook voor de Wsw-medewerkers. Daarvoor hebben zij verschillende instrumenten ter beschikking. Verder doen zij ook loonwaardemetingen. Mocht besloten worden dat de werkzaamheden van de arbeidscoaches worden afgebouwd voor 1 januari 2027, dan zullen deze medewerkers niet overgaan en binnen NLW N.V. of Stichting OAW boventallig worden.

[11] Uit het overzicht van de stafmedewerkers zijn twee medewerkers verwijderd, omdat ze de organisatie hebben verlaten. Verder is uitgegaan van de transitiedatum van 1 januari 2027, hetgeen betekent dat nog 4 medewerkers uit het overzicht zijn gehaald omdat zij voor 1 januari 2027 de AOW-gerechtigde leeftijd bereiken en als gevolg daarvan de organisatie hebben verlaten.

- **Stafmedewerkers die niet direct of nauw verbonden zijn aan de doelgroep**

Onder aftrek van de groepen van medewerkers zoals hierboven besproken, resteert een groep van 22 medewerkers die niet direct of nauw verbonden zijn aan de doelgroepen gebonden zijn. Hierbij moet gedacht worden aan functies op het gebied van HRM, financiën ICT etc. Er is thans geen duidelijkheid of de medewerkers die tot deze groep behoren mee overgaan naar de verkrijgende organisaties.

Plaatsingskosten stafmedewerkers

Medewerkers die niet mee overgaan naar een andere organisatie, zullen boventallig worden binnen NLW N.V. Het is niet aan te geven wat de kosten zullen zijn van de afvloeiing van het (eventuele) boventallige personeel. De inzet is erop gericht om tijdig vast te stellen of iemand boventallig wordt en met hem/haar een traject uit te zetten naar een betrekking buiten NLW N.V. of Stichting OAW, ook om deze kosten zo veel mogelijk te beperken. De interim directeur zal samen met de boventallige medewerker het traject uitzetten naar een andere betrekking. Hij wordt hierbij ondersteund door P&O. De interim directeur heeft verschillende mogelijkheden om de uitstroom van de boventallige medewerker naar een andere betrekking mogelijk te maken. Dit is maatwerk en het is aan de interim directeur om, afhankelijk van de specifieke omstandigheden, te bepalen wat nodig is.

Tot het maatwerk behoort ook het inschakelen van een outplacementbureau dat medewerkers behulpzaam is bij het verwerven van een andere betrekking. Belangrijk is dat het bureau werkzaam is in de regio van de NLW-gemeenten en de regionale arbeidsmarkt goed kent. Dit wil overigens niet zeggen dat iedere boventallige medewerker direct naar een outplacementbureau wordt gestuurd.

4.3.3 Situatie stafmedewerkers op 1 januari 2027

Vooralsnog wordt ervan uitgegaan dat de transitie op 1 januari 2027 voltooid zal zijn, maar dat hoeft niet te betekenen dat alle boventallige stafmedewerkers op dat moment een andere betrekking hebben verworven. Er kunnen nog van-werk-naar-werk-trajecten lopen en mogelijk zijn er medewerkers die na afloop van het van-werk-naar-werk-traject in een uitkeringssituatie terechtkomen. Dit houdt in dat de beide rechtspersonen waar de stafmedewerkers nu in dienst zijn, NLW N.V. en Stichting OAW, nog niet ontbonden kunnen worden.

Bijkomend voordeel van een geleidelijke afbouw van het aantal stafmedewerkers is dat het ABP en PfZW mogelijk geen uittredeclaim bij de werkgever wegleggen. Wanneer een werkgever uittreedt uit het pensioenfonds willen zij vaak een uittredesom in rekening brengen bij de uittredende partij. Als het personeel geleidelijk vertrekt, is de kans op een claim voor uittreding minder groot.

4.3.4 Wsw-medewerkers ‘buitengemeenten’

Onder een medewerker buitengemeente verstaan we iemand die in het verleden woonachtig was in de gemeente Horst aan de Maas, Peel en Maas of Venray en een arbeidsovereenkomst had met de GR NLW. Op een bepaald moment besluit deze medewerker te verhuizen naar een gemeente buiten het werkgebied van de GR NLW. De medewerker kan in dat geval de nieuwe woongemeente verzoeken om bij het werkvoorzieningsbedrijf te gaan werken die de Wsw uitvoert voor deze gemeente.

De Wsw-medewerker heeft een keuzemogelijkheid. Hij kan er op grond van artikel 3.4 Cao Wsw voor kiezen om bij GR NLW in dienst te blijven. Op het overzicht van alle medewerkers dat is opgesteld met als peildatum 1 januari 2025 komen 32 ‘buitengemeenten’ Wsw-medewerkers voor die een arbeidsovereenkomst hebben met de GR NLW. Blijkbaar hebben 32 medewerkers er dus voor gekozen om na hun verhuizing buiten het werkgebied van de GR NLW, bij de GR NLW in

dienst te blijven.[12] Deze medewerkers zijn in dienst van de GR NLW en er is geen grond om de arbeidsovereenkomsten met deze medewerkers te beëindigen. Er kan overlegd worden met de buitengemeenten of zij deze medewerkers in dienst willen nemen. De medewerkers kunnen hun medewerking daaraan onthouden, omdat ze op grond van de Cao Wsw die keuzemogelijkheid hebben.

Sinds 2017 wordt middels de Wsw-statistiek de budgetten toegewezen aan de gemeente waar de Wsw-medewerkers werkzaam zijn. Dit houdt in dat het budget van de Wsw-medewerkers via de drie deelnemende gemeenten in de GR NLW terechtkomt bij de GR NLW. De hoogte van de toekenning per Wsw-medewerker vanuit de Rijksoverheid is niet in alle gevallen toereikend om alle kosten te dekken. Om die reden vragen de uitvoerders van de Wsw aan de buitengemeenten een extra bijdrage in de kosten voor het tewerkstellen van Wsw-medewerkers die uit deze buitengemeenten afkomstig zijn. Vanuit de NLW N.V. is aangegeven dat er geen extra vergoeding wordt gevraagd aan de buitengemeenten.

4.3.5 Dienstverbanden doelgroepmedewerkers

De doelgroepmedewerkers gaan uiteindelijk uit dienst van de GR NLW of Stichting Arkant. De Wsw-medewerkers kunnen in dienst komen van de gemeente waarin zij woonachtig zijn. Mochten zij niet binnen hun woongemeente werkzaam kunnen zijn, dan bestaat er de mogelijkheid dat zij vanuit de gemeenten worden gedetacheerd naar derden, maar ook naar de werkontwikkelbedrijven van de twee andere gemeenten, dan wel bij andere sociale werkvoorzieningsorganisaties. Er bestaat ook de mogelijkheid dat de Wsw-medewerker die buiten zijn gemeente werkzaam is, in dienst komt van de gemeente of de sociale werkvoorziening waar hij daadwerkelijk werkzaam is. Hij wordt dan voor die sociale werkvoorziening of gemeente de werknemer van een buitengemeente.

4.3.6 Voortbestaan Stichting Arkant

De doelgroepmedewerkers die in dienst zijn van Stichting Arkant, hebben op 1 januari 2027 een andere werkgever. Deze medewerkers worden niet ontslagen, tenzij zij een arbeidsovereenkomst hebben voor bepaalde tijd. Dan eindigt het dienstverband van rechtswege. Dit houdt in dat na 1 januari 2027, als de stichting aan al haar financiële verplichtingen heeft voldaan, de eerste stappen gezet kunnen worden naar ontbinding van de stichting.

4.3.7 Medezeggenschap

Als de stappen die thans worden gezet om te komen tot beëindiging van de werkzaamheden uiteindelijk door de raden van de deelnemende gemeenten in de GR NLW wordt bestendigd, dan leidt dat formeel uiteindelijk tot het intrekken van het aanwijzingsbesluit door het bestuur van de GR NLW. De besluiten van de gemeenteraden en het besluit van het bestuur zijn besluiten die vallen onder het primaat van de politiek op grond van artikel 46d Wet op de ondernemingsraden (WOR). Dit betekent dat er geen adviesrecht is voor de ondernemingsraad (OR) op grond van artikel 25 WOR. Dit wil niet zeggen dat men de OR niet op de hoogte kan houden van de ontwikkelingen die aanstaande zijn.

De personele gevolgen van de besluiten zijn wel adviesplichtig. Veelal worden de gevolgen voor het personeel gemitigeerd door het opstellen van een sociaal plan. Dit sociaal plan wordt meestal

---

[12] Uit het personeelsoverzicht blijkt dat er 6 Wsw-medewerkers uit de gemeente Venlo in dienst zijn van de GR NLW. Dit zijn medewerkers die voorheen woonachtig waren in een van de drie gemeenten die deelnemen in de GR NLW en later naar Venlo zijn verhuisd.
Om verwarring te voorkomen: dit zijn *niet* de Wsw-medewerkers die vanuit de gemeente Venlo bij NLW N.V. zijn gedetacheerd. Zij zijn niet in een van de drie gemeenten woonachtig geweest en hebben geen arbeidsovereenkomst met de GR NLW.

overeengekomen met vakorganisaties. Nu de gevolgen voor de medewerkers van de transitie nog niet geheel bekend zijn, is overleg over de gevolgen nog niet aan de orde.

Op het moment dat bekend wordt welke arbeidsvoorwaardenregeling binnen de twee werkontwikkelbedrijven van toepassing wordt, zijn de arbeidsvoorwaardelijke gevolgen voor de stafmedewerkers in kaart te brengen. Voor de stafmedewerkers die niet overgaan, zullen mobiliteit bevorderende maatregelen worden vastgesteld, waarbij maatwerk het uitgangspunt is. Voor de doelgroepmedewerkers zal de arbeidsvoorwaardelijke impact minder zijn. Zij behouden immers hun dienstverband en de Cao die thans geldt, Cao Wsw of Cao Aan de slag, blijft van toepassing.

4.3.8 Winkel open tijdens de verbouwing

De transitie zal geleidelijk verlopen en dat betekent dat de activiteiten binnen NLW N.V. worden afgebouwd en elders worden ondergebracht. Dit houdt in dat er stafpersoneel (regulier personeel) nodig is om deze transitie vorm te kunnen geven. Daarnaast zullen er functies als 'sleutelfuncties' moeten worden geduid, met de functie van teammanager ICT als voorbeeld. Deze functie zal ingevuld moeten blijven tot aan het einde van de werkzaamheden binnen NLW N.V.

4.4 Tijdlijn juridisch: opheffen stichtingen, NV en GR (na 1 januari 2027)

Voor het 'opheffen' van de verschillende rechtspersonen na 1 januari 2027 gelden diverse specifieke regels. Voor de stichtingen en de NV gelden het Burgerlijk Wetboek en de relevante bepalingen in de statuten. Voor de GR NLW gelden de Wet gemeenschappelijke regelingen en de betreffende tekst van de GR NLW. Voor de volgorde van opheffing houden we aan dat de GR NLW als laatste wordt ontbonden in het proces. Dit heeft ermee te maken dat de GR NLW de enig aandeelhouder is van de NV en er dient ten minste één aandeelhouder te zijn van de NV.

Verder wordt nog opgemerkt dat in de hierna te beschrijven tijdslijnen de fase vóór het nemen van een besluit tot ontbinding niet is meegenomen. Deze doorlooptijden zijn namelijk vooraf niet goed in te schatten, omdat diverse bestuurlijke stakeholders als colleges en/of raden eigen (wettelijke) termijnen (moeten) aanhouden. Daarnaast gaan de hierna te beschrijven tijdslijnen pas lopen indien concrete bestuurlijke keuzes zijn gemaakt over de diverse onderwerpen die zijn uitgezocht in de werkgroepen en dat daarover duidelijke ontvlechtingsafspraken (in concept) zijn gemaakt (bijvoorbeeld over het vastgoed, overgang van onderneming etc.). Ook wordt meegegeven dat voorafgaand de procedures uit de Wet op de ondernemingsraden worden gevolgd / zijn gestart en dat andere goedkeurings-, advies- of instemmingstrajecten worden opgevolgd c.q. uitgezet bij de betreffende stakeholders.

In onderstaande tijdslijnen zijn enkele teksten cursief weergegeven – dit houdt in dat deze onderdelen facultatief of alternatief van karakter zijn en afhankelijk van de feitelijke situatie.

Tijdslijn 1a: stichtingen en NV (indien er nog baten in de rechtspersoon aanwezig zijn)

1. Besluit tot ontbinding vanuit de rechtspersoon (bij de stichting gaat het om een besluit van het stichtingsbestuur; bij de NV gaat het initiatief uit van de aandeelhoudersvergadering[13] en deze neemt het besluit[14])

[13] In de statuten van de NLW Groep staat: De algemene vergadering kan voorts besluiten tot ontbinding van de Vennootschap; zie ook art. 2:19 BW: 'Een rechtspersoon wordt ontbonden: a. door een besluit van de algemene vergadering'.
[14] De voorzitter van de GR NLW ondertekent het besluit van de aandeelhoudersvergadering; de voorzitter vertegenwoordigt namelijk de GR NLW in en buiten rechte (zie ook art. 8 van de Wgr: Het openbaar lichaam is rechtspersoon). Bij de NLW Groep NV is er slechts één aandeelhouder: het openbaar lichaam gemeenschappelijke regeling NLW.

2. Vereffening van het vermogen en opstellen rekening en verantwoording door de aangewezen vereffenaar
3. Publicatie van de voorgaande stukken (bij Handelsregister, ten kantore van de NV en stichtingen en in een nieuwsblad wordt aangegeven waar en tot wanneer deze stukken ter inzage liggen)
4. *Crediteuren kunnen verzet indienen bij de rechtbank binnen 2 maanden na de publicatie*
5. *Afhandeling van het verzet (bijvoorbeeld waarborgen bieden aan de crediteuren)*
6. *Uitkering aan (statutaire) gerechtigden*
7. Einde vereffening en opgeven bij het Handelsregister dat de rechtspersoon heeft opgehouden te bestaan

Bovenstaande route is de standaard route die in het Burgerlijk Wetboek is opgenomen. Het houdt er rekening mee dat er eventuele gerechtigden of schuldeisers kunnen zijn die een rechtsmiddel hebben om hun vorderingen op de te ontbinden rechtspersoon te kunnen verhalen.

Indicatie totale doorlooptijd: > 6 maanden per rechtspersoon (kan simultaan verlopen voor de stichtingen en de NV). Opgemerkt wordt dat er bij het ontbinden van de NV en de stichtingen qua doorlooptijd nog aandacht moet zijn voor het inplannen van de aandeelhouders- en bestuursvergaderingen, de vergaderingen zelf en het vervolgens ondertekenen van deze besluiten.

Tijdslijn 1b: stichtingen en NV (indien er geen baten in de rechtspersoon aanwezig zijn)

1. Besluit tot ontbinding vanuit de rechtspersoon (bij de stichting gaat het om een besluit van het stichtingsbestuur; bij de NV gaat het initiatief uit van de aandeelhoudersvergadering en deze neemt het besluit[15])
2. Indien de stichtingen en de NV op het tijdstip van de ontbinding geen baten meer heeft, houden zij alsdan op te bestaan. Het einde van het bestaan wordt in het handelsregister ingeschreven. Met andere woorden: zijn er geen baten te verwachten ten tijde van de ontbinding, dan volgt er geen vereffening en houden de rechtspersonen terstond op te bestaan.

Indicatie totale doorlooptijd: circa 2 maanden (afhankelijk van planning bestuur van stichtingen en aandeelhoudersvergadering).

Nota bene: Bovenstaande procedure is een verkorte procedure (zogenaamde ‘turbo ontbinding’ of ‘turbo liquidatie’) en gaat ervan uit dat er geen baten/activa meer zijn. Indien onverhoopt er later toch nog baten blijken te zijn, dan is er nooit sprake geweest van een ontbinding van de rechtspersoon. De aansprakelijkheid voor schulden van de rechtspersonen ligt dan bij de bestuurder van de rechtspersoon – die dus niet is ontbonden – bijvoorbeeld wegens het onterecht of selectief betalen voorafgaand aan de ontbinding of niet publiceren van de jaarrekening terwijl er achteraf bezien geen sprake is geweest van ontbinding. Deze verkorte route is dus niet geheel vrij van risico’s. Aangeraden wordt om de route te kiezen die bij tijdslijn 1a is beschreven.

[15] De voorzitter van de GR NLW ondertekent het besluit van de aandeelhoudersvergadering; de voorzitter vertegenwoordigt namelijk de GR NLW in en buiten rechte.

Tijdslijn 2: GR NLW

De te nemen stappen voor het opheffen van de gemeenschappelijke regeling NLW volgen enerzijds uit de Wet gemeenschappelijke regelingen en anderzijds uit de tekst van de GR NLW.

Op basis van de Wet gemeenschappelijke regeling worden de raden om een zienswijze en toestemming gevraagd inzake de opheffing van de gemeenschappelijke regeling NLW.

Daarnaast zijn in art. 36 van de tekst van de GR NLW de volgende regels opgenomen over de opheffing van de GR NLW:

1. Voorstellen tot opheffing van de regeling kunnen uitgaan van het algemeen bestuur en of van één of meer van de colleges van de deelnemende gemeenten.
2. Het algemeen bestuur neemt binnen twee maanden een beslissing over het voorstel. Het geeft de colleges terstond kennis van het aannemen of verwerpen van het voorstel.
3. *Indien het voorstel uitgaat van het algemeen bestuur, zendt dit zijn voorstel aan de colleges. Het algemeen bestuur neemt in zijn voorstel de eventuele gevolgen voor de samenwerkingsovereenkomst met de NLW Groep NV in ogenschouw. De colleges nemen binnen twee maanden na ontvangst van het voorstel een besluit, dat zij terstond mededelen aan het algemeen bestuur.*
4. *Indien het voorstel uitgaat van een of meer colleges zenden deze het voorstel aan het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur doet het voorstel met zijn beschouwingen ter zake binnen twee maanden aan de colleges van alle gemeenten toekomen. Het algemeen bestuur neemt in zijn beschouwingen de eventuele gevolgen voor de samenwerkingsovereenkomst met de NLW Groep NV in ogenschouw. De colleges nemen binnen twee maanden na ontvangst van het voorstel een besluit en delen dit terstond mee aan het algemeen bestuur.*
5. Een besluit tot wijziging of opheffing is tot stand gekomen wanneer de colleges van ten minste tweederde van het aantal deelnemende gemeenten daartoe hebben besloten en treedt in werking op de eerste dag van de maand volgend op die waarin het besluit tot wijziging of opheffing is bekend gemaakt overeenkomstig artikel 26 van de Wgr (= publicatie in het Gemeenteblad).
6. In geval van opheffing van de regeling besluit het algemeen bestuur tot liquidatie en stelt het daarvoor de nodige regels vast. Onverminderd het bepaalde in dit artikel, kan hierbij van de bepalingen van deze regeling worden afgeweken.
7. Het liquidatieplan[3] wordt door het algemeen bestuur – gehoord de colleges – vastgesteld. Het liquidatieplan behoeft de goedkeuring van Gedeputeerde Staten.
8. Het liquidatieplan voorziet in de verplichting van de gemeenten tot deelneming in de financiële gevolgen van de opheffing. Het liquidatieplan voorziet tevens in de gevolgen voor de archieven.
9. De bestuursorganen van het Werkvoorzieningschap blijven in functie totdat de liquidatie is voltooid.

Een indicatieve totale doorlooptijd is meer dan 8 maanden en sterk afhankelijk van planning van het AB en de gemeenten en procedure goedkeuring vanuit Gedeputeerde Staten. De doorlooptijd is gebaseerd op de situatie dat een liquidatieplan en het uitvoeren ervan niet nodig is (goedkeuring van Gedeputeerde Staten is formeel nog wel vereist), omdat de volledige ontvlechtingsafspraken (‘package deal’) ook de GR omvatten en er geen baten of schulden meer zijn. Indien toch een liquidatieplan opgesteld moet worden, dan is de doorlooptijd navenant langer dan de 8 maanden die hierboven is genoemd.

4.5 Inschatting incidentele kosten

De incidentele kosten worden onderverdeeld in transitiekosten, liquidatiekosten en plaatsingskosten personeel. De transitie en liquidatie volgen elkaar op. Beoogd wordt om in het transitieproces te zorgen voor zoveel als mogelijk 'lege' rechtspersonen per 1 januari 2027; hierdoor wordt het liquidatieproces vanaf 1 januari 2027 sterk vereenvoudigd.

4.5.1 Inschatting transitiekosten (periode vóór 1 januari 2027)

In pararagraaf 4.2 is beknopt uiteengezet welke aandachtspunten er bij de transitieperiode horen. Op voorhand is het moeilijk te kwantificeren welke kosten hier mee gemoeid zullen gaan, omdat er sprake is van veel verschillende (mogelijke) factoren die ook nog op elkaar kunnen inwerken. Een complicerende factor hierbij is dat er sprake is van een grijs gebied tussen de kosten voor de transitie van NLW en de 'going concern' van NLW tot 1 januari 2027.

Een schatting van de meerkosten is € 1,2 mln. voor de transitieperiode van september 2025 tot 1 januari 2027. Het gaat hierbij om de meerkosten bovenop de jaarlijks begrote gemeentelijke bijdragen van € 1,9 miljoen (om het exploitatietekort van NLW in de going concern te dekken).

Bij de meerkosten van € 1,2 mln. gaat het met name om de volgende kostenposten:

- Meerkosten transitieteam.
- Wegvallen opdrachten, waarmee een bedrag aan netto toegevoegde waarde (NTW) wegvalt.
- Tijdelijke inhuur wegens vertrek van het vaste stafpersoneel.
- Toename ziekteverzuim van doelgroep en staf. Dit kan weer leiden tot gemiste omzet of extra inhuurkosten.
- Facilitaire kosten: wegvoeren, verwijderen, transporteren (afgeschreven) machines/ inventaris-kosten opkoper, verhuisbedrijf.

We gaan er hierbij vanuit dat onderhoudskosten van het vastgoed wat in eigendom is van NLW onderdeel is van de reguliere (going concern) begroting van NLW.

4.5.2 Inschatting kosten opheffen stichtingen, NV en GR (na 1 januari 2027)

In paragraaf 4.4 is de tijdslijn opgenomen met de gecombineerde stappenplannen voor het opheffen/liquideren van achtereenvolgens de twee stichtingen, de NV en de GR. Om dit proces van begin tot eind te coördineren en uit te voeren is naar verwachting het volgende nodig:

- Een projectleider/vereffenaar.
- Accountantskosten voor bijvoorbeeld het opmaken en/of controleren van de eindafrekening.
- Daarnaast zullen er (relatief beperkte) notariskosten worden gemaakt.

De totale liquidatiekosten bedragen maximaal circa € 100k - € 200k (exclusief btw).

4.5.3 Inschatting plaatsingskosten stafpersoneel

Het is niet eenvoudig een inschatting te maken van de plaatsingskosten van het stafpersoneel. Het betreft in totaal 72 medewerkers met een omvang van 65,2889 fte. Op het moment van de totstandkoming van het beslisdocument is bijvoorbeeld niet bekend hoeveel medewerkers er daadwerkelijk boventallig worden en bemiddeld moeten worden naar een andere betrekking. Uitgangspunt is om de plaatsingskosten zo laag mogelijk te houden, zonder daarbij afbreuk te doen aan de rechten van de betrokken stafmedewerkers. De interim directeur speelt hierbij een belangrijke coördinerende rol.

In de eerste plaats kunnen de drie gemeenten een bijdrage leveren aan het omlaag brengen van de kosten door te bezien of binnen hun organisaties (eigen werkontwikkelorganisatie of

gemeentelijke organisatie) ruimte is om stafmedewerkers te plaatsen. In geval van boventalligheid heeft de interim directeur verschillende instrumenten ter beschikking om de stafmedewerker te helpen bij het verwerven van een andere betrekking. Een voorbeeld van zo'n instrument is inzet van een outplacementbureau.

Het beoogde doel is om alle stafmedewerkers geplaatst te krijgen binnen de termijn van het van werk naar werk traject. Wat hierbij helpt is dat de arbeidsmarkt op dit moment gunstig is en het verwerven van een andere betrekking binnen een redelijke termijn mogelijk moet zijn.

4.6 Risico's en beheersmaatregelen transitieperiode

Deze paragraaf geeft een overzicht van de belangrijkste risico's en de bijbehorende beheersmaatregelen in de transitieperiode.

Risico's wegvallen opdrachten

In de eerste plaats bestaat het risico dat opdrachtgevers opdrachten intrekken. Dit kan allerlei oorzaken hebben, bijvoorbeeld onzekerheid rondom de toekomst van NLW. Dit kan leiden tot onvoldoende passend werk voor de doelgroep. Ook valt er omzet weg, waardoor financiële tekorten van NLW kunnen toenemen.

Belangrijkste beheersmaatregel is het regelmatig voeren van gesprekken met de betrokken ondernemers in de komende periode, om hun zo duidelijkheid te geven wat er met de contracten gebeurd per 1 januari 2027: worden deze gecontinueerd (en zo ja door welke organisatie) óf worden de contracten ontbonden. Hierdoor kunnen de betrokken ondernemers tijdig anticiperen op de ontwikkelingen.

Risico's stafpersoneel

Voor de betrokken stafmedewerkers betekent opheffing van NLW veranderingen in de werksituatie die als nadelig kunnen worden ervaren. Voor de medewerkers die in dienst komen van de eigen werkontwikkelbedrijven van Horst aan de Maas en Peel en Maas kan het dan bijvoorbeeld gaan om toename van reistijd voor woon-werkverkeer en veranderingen in het takenpakket.

Daarnaast zal niet voor al het stafpersoneel werk zijn bij de ontwikkelbedrijven van Horst aan de Maas en Peel en Maas. Dit kan leiden tot onzekerheid over de toekomst bij de overige stafmedewerkers. En deze onzekerheid zou weer kunnen leiden tot een negatief sentiment op de werkvloer in de periode vóór de opheffing van NLW.

Tegelijkertijd moet er door de stafmedewerkers tot de opheffing van NLW nog circa anderhalf jaar gewerkt worden aan de primaire doelstelling van NLW: het bieden van passende arbeid voor de doelgroepmedewerkers. Daarnaast zijn er extra werkzaamheden rondom de transitie, terwijl het normale werk 'gewoon' doorgaat. De ervaring leert dat er dan vaak veel (werk)druk komt op een relatief beperkt aantal sleutelfiguren. Tot het moment dat NLW zal worden ontbonden bestaat de uitdaging om deze sleutelfiguren zoveel als mogelijk te behouden.

De hierboven beschreven situatie leidt tot incidentele risico's als vroegtijdig vertrek van sleutelfiguren, minder gemotiveerde stafmedewerkers en oplopend ziekteverzuim. Daarbij bestaat het risico dat het lastig kan blijken te zijn om kwalitatief goede inhuurkrachten te werven voor het vervangen van vertrokken stafmedewerkers. En dit kan weer een (negatieve) impact hebben op het welbevinden van de doelgroepmedewerkers.

Als belangrijkste beheersmaatregelen zien wij inzetten van een ervaren P&O adviseur en arbeidsrechtjurist voor de begeleiding van het personele spoor, in combinatie met tempo houden in het transitieproces. Doel hiervan is dat de stafmedewerkers zo snel mogelijk duidelijkheid krijgen

over hun toekomst. Dit gaat dan in de eerste plaats om duidelijkheid welke stafmedewerkers overgaan naar de werkontwikkelbedrijven van Horst aan de Maas en Peel en Maas. Voor de andere stafmedewerkers is het van belang passende (maatwerk)oplossingen te vinden voor de periode na 1 januari 2027 (streefdatum dat de NV en de GR 'leeg' zijn). De beheersmaatregelen nemen de geschetste risico's overigens niet geheel weg.

Risico's doelgroep

De hiervoor benoemde risico's inzake wegvallen van opdrachten en ontwikkelingen inzake het stafpersoneel kunnen ook hun weerslag hebben op de doelgroepmedewerkers. Het kan bij hen leiden tot (extra) onzekerheid over hun toekomstige werkplek, directe collega's en de aard van het werk wat ze gaan doen. Deze onzekerheid kan leiden tot een negatievere sfeer op de werkvloer, verminderde productiviteit en een hoger ziekteverzuim.

Als belangrijkste beheersmaatregel zien wij periodieke en adequate communicatie vanuit de bestuurders, het management van NLW en desgewenst vanuit de gemeenten, in overleg met de communicatiemedewerkers bijvoorbeeld uit de werkgroep.

Risico's buitengemeenten

Er zal overeenstemming moeten komen met de buitengemeenten over een (extra) financiële bijdrage voor de begeleiding van de doelgroepmedewerkers uit hun gemeenten. Beheersmaatregel is om in de komende periode vanuit NLW met de buitengemeenten in gesprek te gaan over dit thema.

Incidentele (transitie)kosten vallen hoger uit

Tot slot noemen we het risico dat de incidentele (transitie)kosten hoger uitvallen dan ingeschat. Dit zou zich bijvoorbeeld voor kunnen doen doordat belangrijke opdrachten wegvallen en inhuur van externen met relatief hoge tarieven (vanwege voortijdig vertrek van sleutelfiguren) nodig is. In een uitzonderlijke situatie kan de mogelijkheid bestaan dat voor een substantieel deel van het stafpersoneel geen vervangend werk gevonden kan worden; het risico kan er in gelegen zijn dat dit ertoe kan leiden dat vanuit NLW een meerjarige financiële verplichting naar deze stafmedewerkers ontstaat. Doordat de arbeidscontracten met de betreffende medewerkers nog niet ontbonden kunnen worden, bestaat daarbij ook het risico dat de stichting OAW (en daarmee de NV en de GR) nog niet ontbonden kan worden.

Als (algemene) beheersmaatregel zien wij een belangrijke rol van het bestuur, de interim directeur en het management van NLW bij het begeleiden van het complexe transitieproces. Daarnaast is het belangrijk om over voldoende financiële ruimte in het transitiebudget te beschikken om mogelijke tegenvallers op te kunnen vangen en maatwerkafspraken te maken met stafmedewerkers.

HOOFDSTUK 5

Benodigd werkbudget

5.1 Onderscheid werkbudget en incidentele kosten

Zoals geschetst in het vorige hoofdstuk zullen er extra kosten gemaakt moeten worden gedurende:

- de transitieperiode (tot 1 januari 2027)
- de periode waarin de stichtingen, NV en GR geliquideerd worden (vanaf 1 januari 2027).

Naast de reguliere gemeentelijke bijdrage aan NLW van (in totaal) 1,9 mln. is er aanvullend een werkbudget nodig. Het is hierbij van belang om onderscheid te maken tussen het werkbudget en de incidentele kosten:

- Zoals geschetst in het vorige hoofdstuk gaat het bij de *incidentele kosten* om transitiekosten, liquidatiekosten en plaatsingskosten personeel. Tegelijkertijd is de verwachting dat er ook (incidentele) *baten* zullen zijn aan het eind van de transitieperiode; met name gaat het dan om de te ontvangen middelen uit de verkoop van het vastgoed van NLW.
- Mede omdat de baten pas aan het eind van het transitieproces beschikbaar komen, is een *werkbudget* nodig voor het voorfinancieren van de incidentele kosten. Het nu benodigde (bruto) werkbudget ligt daarmee hoger dan de uiteindelijke (netto) incidentele kosten.

5.2 Inschatting benodigd werkbudget

Bij de inschatting van zowel het benodigde werkbudget als de incidentele kosten spelen een aantal complicerende factoren:

- Op voorhand is het moeilijk om te kwantificeren wat de omvang is van de incidentele kosten, omdat er sprake is van veel verschillende (mogelijke) factoren die ook nog op elkaar kunnen inwerken.
- Er is sprake van een grijs gebied tussen de transitiekosten en de kosten voor de 'going concern' van NLW. Het is bijvoorbeeld onzeker welke impact de transitie zal hebben op de going concern. Ook is op dit moment onduidelijk welke middelen in de transitieperiode ingezet kunnen worden vanuit het 'NLW op orde' traject.[16]

We komen tot de volgende inschatting voor het benodigde werkbudget tot en met 1 januari 2028. De totale transitiekosten waaronder ook de kosten voor de bemiddeling en plaatsing van het stafpersoneel zijn begrepen, worden in totaal ingeschat op een bedrag van € 12 mln. Zoals gesteld het gaat om een inschatting, omdat er ten tijde van het schrijven van dit beslisdocument nog veel parameters die de hoogte van de transitiekosten bepalen nog niet bekend zijn. Per saldo komen de netto benodigde bedragen lager uit, bijvoorbeeld vanwege de te ontvangen middelen uit de verkoop van het vastgoed van NLW.

[16] In de balans van de NV van eind 2023 is een bedrag opgenomen voor het transitieplan, geboekt onder de liquide middelen (activa) en als schuld aan de deelnemende gemeenten in de vorm van een vooruitontvangen bedrag (onder het totaalbedrag Schulden aan deelnemende gemeenten van €823k). Dit geld was bestemd voor projecten uit het (voormalige) Koers-Visie document van NLW Groep N.V. Inmiddels worden deze middelen (deels) ingezet om de bedrijfsvoering van NLW op orde te brengen en houden.

5.3 Monitoring

De drie gemeenten willen actief sturen en monitoren dat de termijnen gehaald worden, alle medewerkers een passende (werk)plek krijgen, de (transitie)kosten zo laag mogelijk zijn en de risico’s beperkt blijven door tijdig de juiste beheersmaatregelen te treffen. Om dit mogelijk te maken krijgt de aan te stellen interim directeur de opdracht om een plan van aanpak op te stellen om tot ontvlechting over te kunnen gaan per 1 januari 2027. Dit plan van aanpak zal onderwerp van gesprek zijn tussen de gemeenten en NLW.

De interim directeur werkt in nauwe afstemming met de betrokken gemeenten. Hiervoor zal de eerder ingestelde kerngroep uitgebreid worden met beleidsmedewerkers van de drie gemeenten. Samen bewaken zij de voortgang, signaleren knelpunten en doen – waar nodig – voorstellen voor bijsturing. De frequentie zal terugkomen in het op te stellen plan van aanpak.

Bijlage 1A. Tijdlijn personeel

	2025				2026											
Tijdlijn	sept	okt	nov	dec	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec
Onderwerpen algemeen																
besluitvorming gemeenteraden																
besluit bestuur intrekking aanwijzingsbesluit aan NLWN.V.																
start interim directeur																
overleg ondernemingsraad n.a.v besluit bestuur																
eventueel overleg vakorganisaties																
besluitvorming voortgang opdrachten																
vaststellen gevolgen voortzetting van opdrachten																
vaststellen gevolgen beëindiging van een opdracht																
Onderwerpen regulier personeel																
vaststelling arbeidsvoorwaarden werkontw. Bedrijven																
Arbeidsvoorwaardenvergelijking reguliere medewerkers*																
bepalen positie reguliere medewerkers																
startgesprek met reguliere medewerkers																
bepalen afsprakenkader boventallig regelier personeel																
gesprekken met reguliere medewerkers																
contracteren outplacementbureau																
Melding collectief ontslag reguliere medewerkers	PM															
Onderwerpen doelgroepmedewerkers																
arbeidsvoorwaardenvergelijking doegroepmedewerkers*																
standpuntbepaling doegroepmedewerkers buitengemeenten																
gesprekken met buitengemeenten																
gesprekken met Wsw-medewerkers buitengemeenten																
standpuntbepaling werkgeverschap doelgroepmedewerkers																
bepaling werkgever doelgroepmedewerkers																
afspraken maken mbt uitwisseling van doelgroepmedewerkers																
startgesprek met doelgroepmedewerkers																
gesprekken met doelgroepmedewerkers																