

IROKO rapport

Heroriëntatie uitvoeringsmodel Wsw en NBW

Verkenning scenario's meer regie centrumgemeente Almelo

17-apr-
19

Feiten

pagina	onderwerp	inhoud
5	SOWECO NV maakt relatief veel gebruik van WSW ers bij staffuncties en omzet/opbrengst per wsw-plek is relatief laag volgens de onderzoekers. Om een goed begrip te krijgen van de feitelijke situatie is het van belang te weten welke factoren en besluiten in het verleden hierbij een rol hebben gespeeld.	<p>Inzetten van WSW ers vindt plaats met name bij teamleiders en voormannen in de productie. Volledig vervangen (wat tot nu toe bij uitstroom niet volledig gebeurd) van deze mensen levert een kostenpost op van € 500.000. Opbrengst per wsw-plek is relatief laag t.o.v. landelijk. Hier is in het verleden onderzoek naar gedaan o.a. met medewerking van externe adviseurs. Factoren die ervoor zorgen dat de opbrengst per werkplek lager is dan het landelijk gemiddelde:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sinds 2010/2011 geen instroom meer tot invoering participatiewet (2015). (Destijds becijferd op € 3,5 miljoen extra kosten).2. De hele grensregio, van Groningen tot en met Limburg, heeft gemiddeld lagere loonwaarde door historische omstandigheden.3. De vraag naar relatief hoogwaardige arbeid binnen ons segment is in Twente naar verhouding ten opzichte van landelijk laag.4. De kapitaalintensieve (en risicovolle) productie is vroegtijdig afgestoten, waarmee de gemiddelde NTW per SW-er lager is geworden. De kosten zijn tevens navenant gedaald en de risico's zijn substantieel verminderd. Daarnaast is Begeleid werken naar gemeenten gegaan. (Destijds € 310.000 opbrengst. Met huidige aantallen € 600.000 bruto en € 450.000 netto, d.w.z. zonder uitvoeringslasten).
	REACTIE	In hoeverre is NTW per SW-er als uitgangspunt relevant? Zie tabel 4.1. op pagina
	REACTIE	Op welke wijze kan volgens IROKO de opbrengst per SW-er worden verhoogd? Kan dit als gevolg van één van de scenario's? Hoe dan? Waarom is dit geen aspect in de scenario's ?
6	Er zijn drie scenario's onderzocht. In een schema worden de plussen en minnen van de scenario's schematisch weergegeven.	<p>De onderbouwing bij verschillende aspecten, waardoor positief of negatief gescoord wordt ten opzichte van het huidige scenario, is onvoldoende onderbouwd. Voorbeeld: Bij Fiscaal wordt in de scenario's een voordeel geconcludeerd terwijl in het rapport aangegeven wordt dat veel moet worden onderzocht. Kan de onderbouwing toegevoegd worden?</p>

		<p>REACTIE Waarom is het aspect werkgeversbenadering niet in de scenario's uitgewerkt?</p> <p>REACTIE Waarom is het aspect flexibilisering niet in de scenario's uitgewerkt?</p> <p>REACTIE Waarom worden er bij de uitwerking van de aspecten bij de scenario's geen risico's benoemd?</p> <p>REACTIE Op basis waarvan scoren de verschillende scenario's op de criteria?</p>
6 en 7	<p>Scenario's</p> <p>Er wordt geconcludeerd dat in alle scenario's fiscale aandachtspunten zijn door het verbreken van de fiscale eenheid tussen de GR en de NV. Dit geldt overigens ook voor het referentiescenario</p>	<p>Er hebben in het verleden vier onderzoeken plaatsgevonden naar de juridische consequenties van een scheiding tussen GR en NV. Onlangs in opdracht van het DB door externe adviseurs van Caraad en Proof. Elk onderzoek komt tot dezelfde conclusies. De GR-NV constructie heeft grote voordelen m.b.t. investeren en het behouden van een ondernemende dienstverlener. Bijvoorbeeld bij Groen wordt gebruik gemaakt van de fiscale voordelen van de NV (auto's).</p>
		<p>REACTIE Waarom is geen gebruik gemaakt van deze onderzoeken en wordt geadviseerd om wederom onderzoek te laten uitvoeren? Kan specifiekere gemaakt worden waarnaar onderzoek gedaan moet worden?</p>
22	<p>Kengetallen: tabel 4.1</p> <p>In een tabel wordt het operationeel resultaat van SOWECO NV vergeleken met landelijke gegevens.</p> <p>Kengetallen: tabel 4.1</p> <p>In een tabel wordt het operationeel resultaat van SOWECO NV vergeleken met landelijke gegevens.</p>	<p>Bij de cijfers in de tabel wordt geen rekening gehouden met de 'Uitruil' waarbij een bruto looncomponent (binnen het subsidieresultaat) leidt tot netto vergoedingen bij de NV. Hierdoor wordt het verschil ten opzichte van landelijk € 0,2K groter.</p> <p>Aanvullend draagt de NV het verlies op onroerend goed van de GR. Bij correctie leidt dit tot een hoger operationeel resultaat per SW-er.</p>
		<p>REACTIE Wat is een wsw plek per SE?</p> <p>REACTIE Alle indirecte kosten SW worden in het model bij het operationeel resultaat genomen. Is dit ook bij de landelijke cijfers het geval?</p> <p>REACTIE De financiële doelstelling over 2018 is met € 698.000 verbeterd ten opzichte van de begroting, waarmee het operationele resultaat € 2.178.000 bedraagt.</p>

- 23 De overige bedrijfskosten per wsw plek bij SOWECO NV zijn relatief hoog volgens de onderzoekers. Dit heeft o.i. te maken met:
 - de hoge vervoerskosten per SW-er vanwege een groot spreidingsgebied. De suggestie in het verleden om dit over te hevelen naar de WMO is niet overgenomen.
 - de volledige kosten voor huisvesting die de NV draagt
 - de rentelasten van de leningen van de GR die in het bedrijfsresultaat van de NV vallen
 Zonder zichtbaar te maken dat deze factoren een rol spelen, geeft de conclusie een verkeerd beeld.
- 23 Kengetallen: tabel 4.2
 De ontwikkeling van de loonkosten WSW per Wsw-plek van SOWECO NV worden vergeleken met landelijke cijfers. In het verleden is door Capel onderzoek gedaan naar de afwijking in gemiddelde loonkosten bij SOWECO t.o.v. het landelijk gemiddelde. Uitkomsten:
 1. Vanaf 2011-2015 is er geen instroom van SW-ers meer geweest. Dus geen instroom van mensen met een jongere leeftijd en minimumloon.
 2. De uitvoering en financiële consequenties van Begeleid werken is van SOWECO NV naar gemeenten gegaan.
 3. Redenen die liggen in het historische beloningsbeleid (van voor 1998).
 In vergelijking met geheel Nederland hebben de SW bedrijven langs de oostgrens van Groningen tot en met Limburg te maken met meer zwaardere en grotere groep SW medewerkers per inwoneraantal. Alle SW bedrijven aan de oostkant van Nederland scoren daardoor op dezelfde manier in vergelijking met landelijke gegevens.
- REACTIE Op welke wijze kan volgens IROKO het subsidietekort worden verminderd? Kan dit als gevolg van één van de scenario's? Hoe dan? Waarom is dit geen aspect in de scenario's ?
- 26 Commerciële activiteiten
 "Soweco geeft aan dat de commerciële activiteiten bij bedrijven en organisaties de ingang geeft om mensen uit de doelgroepen te plaatsen. Dit zou dus ook bij de beoordeling moeten worden betrokken." Is dit in de beoordeling in het rapport betrokken? Zo ja: waar en hoe?
 Hoe zien de onderzoekers dat betrekken?

36	<p>Deconsolidatie</p> <p>'Echter, ook in de huidige plannen is voorzien dat de GR en de NV worden gedeconsolideerd, waardoor ook in het referentiescenario de daarmee gepaard gaande fiscale gevolgen optreden'.</p>	<p>De deconsolidatie leidt niet tot fiscale gevolgen. Eventuele ontvoeging wel. Ontvoeging is een mogelijk gevolg van toekomstige besluitvorming op basis van twee overbruggingsjaren in gedeconsolideerde staat.</p> <p>Wat is de reden waarom deze opmerking wordt gemaakt?</p>
----	--	---

Opmerkingen en vragen

2	<p>context landelijk</p> <p>'Samen met de efficiencykorting van het Rijk op de Wsw-subsidie geeft dit financiële druk op de uitvoeringsorganisaties en leidt dit tot een toename van de gemeentelijke bijdragen.'</p>	<p>Het is de vraag of deze aanname landelijk juist is. Kan dit onderbouwd worden?</p> <p>Het subsidieresultaat verbetert in de komende jaren bij SOWECO. Zowel absoluut als per FTE.</p> <p>Dit wordt aangetoond in het meerjarenperspectief 2021-2023. Daarmee kan het geen argument zijn.</p>
2	<p>context landelijk</p> <p>'Het al dan niet leggen van een knip in de uitvoering; bijvoorbeeld via integratie van de volledige uitvoering op het terrein van werk, inkomen en Wsw, of met een knip tussen Werk en Wsw enerzijds en Inkomen anderzijds?'</p>	<p>De verbinding tussen de SW en de participatiewet is landelijk een thema. In dit rapport komt dit niet terug.</p> <p>Alleen SW beschut stand-alone komt terug. Wat gebeurt er met de andere onderdelen; wat wordt daarvan verwacht en welke smart geformuleerde doelstellingen zijn er?</p> <p>Is het niet mogelijk en wenselijk om verschillende mogelijkheden die landelijk plaatsvinden in het rapport de revu te laten passeren met voor en nadelen?</p>
3	<p>context regionaal</p> <p>'Daarbij wil men zich beperken tot de wettelijke taken. Bovenwettelijke commerciële activiteiten worden niet gezien als taak van de gemeenten.'</p>	<p>Welke zijn de bovenwettelijke commerciële activiteiten? Waarom deze keuze gemaakt?</p> <p>Op basis van welke argumenten? Wordt onderkend dat ook bij bijvoorbeeld 'beschut' sprake is van commerciële activiteiten?</p>

- | | | |
|---|---|--|
| 4 | <p>Ontwikkeling doelgroep en budget
 'Er ligt dus een grote opgave om, met de gunstige economische omstandigheden van dit moment, meer inwoners dan voorheen op een passende wijze naar betaald werk te begeleiden.'</p> | <p>In 2018 heeft SOWECO NV 115 personen van categorie 3 (meest kwetsbare doelgroep) naar de reguliere arbeidsmarkt gebracht met minimaal half jaar contracten.
 Waaruit blijkt dat door andere keuzes de sociaal-maatschappelijke en financiële resultaten in relatie tot de kosten beter worden bij een ander scenario?</p> |
| 5 | <p>Analyse en doorkijk
 'Verder zorgen de reïntegratieactiviteiten en nieuw beschut of banenafsprakbanen wel voor dekking van (op korte termijn) vaste kosten van een sociaal werkbedrijf, waardoor het resultaat niet nog verder verslechtert.'</p> | <p>Er zijn ongeveer tussen de 800 en 900 mensen geactiveerd en begeleid. Dit sociaal resultaat wordt niet benoemd.
 Naast een operationeel resultaat ook een sociaal maatschappelijk resultaat.
 Waar komt dit aspect (consequenties voor sociaal maatschappelijke resultaten) terug in de scenario's?</p> |
| 5 | <p>flexibilisering, werkgeversbenadering arbeidsplekken
 'Gemeenten hebben daarnaast meer behoefte aan flexibilisering, een sterke werkgeversbenadering en arbeidsplekken(beschut, garantiebanen of voor re-integratie bij werkgevers en lokale organisaties'</p> | <p>In hoeverre is dit nu niet mogelijk? Wat wordt onder de gebruikte begrippen verstaan?
 In hoeverre zal bij één van de scenario's beter aan de behoefte worden voldaan? Waaruit blijkt dat?</p> |

- | | | |
|---|---|---|
| 5 | analyse en doorkijk
'Ook kunnen er in elk scenario uiteraard acties worden ingezet en maatregelen worden genomen om daar waar mogelijk de opbrengsten per Wsw-plek te verhogen, waardoor vanuit het operationeel resultaat kan blijven worden bijgedragen aan het subsidietekort.' | Kunnen de onderzoekers een analyse toevoegen inclusief maatregelen en acties waaruit blijkt dat deze conclusie juist is? |
| 6 | Plannen van gemeenten
'De gemeente wil zich daarbij richten op de wettelijke taken. Almelo wil nagaan of bedrijfsactiviteiten kunnen worden omgezet in groepsdetacheringen.' | In hoeverre kan dit worden geconcretiseerd? En leidt dit tot voordelen ten opzichte van de huidige werkwijze inzake aangaan van groepsdetacheringen? Op welke wijze denkt men de dynamiek en de relatie met uitleen te realiseren? Waarom zijn deze aspecten niet bij het onderzoek meegenomen? Op welke wijze denkt met de dynamiek bij groepsdetacheringen en uitleen te organiseren? |
| 6 | Plannen van gemeenten
Werkgeverstaken
'Rijssen-Holten zou alleen de werkgeverstaken voor Wsw-ers en de verloning van dienstverbanden nieuw beschut en garantiebannen bij de organisatie willen inkopen.' | Over welke werkgeverstaken hebben we het?
Hoe kan aan iedere gemeente tegemoet gekomen worden wanneer SOWECO NV ontmanteld wordt?
Welke financiële consequenties hebben deze keuzes? |
| 7 | Scenario's
risico's | Wat zijn de voordelen voor gemeenten die via Almelo inkopen wanneer de risico's en onvoorziene kosten alsnog bij hen worden neergelegd?

In hoeverre zijn er wel/geen financiële risico's als gemeenten uitvoeringsactiviteiten zelf ter hand nemen? Kunnen ze gekwantificeerd worden? |

- 7 Scenario's organisatiestructuur
'In de bovenstaande analyse is in overleg met de opdrachtgever het uitgangspunt gehanteerd dat alle kosten, direct of dan wel toekomstig, te maken uit de afbouw van GR Soweco, de ontmanteling van Soweco NV en alle frictiekosten inclusief die van een nieuwe organisatievorm door de deelnemers van de GR op basis van het deelnemingspercentage worden gedragen.'
- Er wordt gesproken over opheffen van de GR en ontmanteling van de NV. De nieuwe organisatie wordt dus een gemeentelijke afdeling of een BV/NV.
Er wordt nergens gesproken over de kosten die het opzetten van een nieuwe uitvoeringsorganisatie per gemeente met zich meebrengt. Is daar een reden voor? Ook wanneer gemeenten diensten bij elkaar gaan inkopen?
- 7 Scenario's
'In hoofdstuk 5 van dit paper zijn de scenario's aan de hand van een aantal criteria op hoofdlijnen uitgewerkt.'
- Wat is het afwegingskader waarvoor voor een ander model wordt gekozen?
In hoeverre wordt ondernemerschap bevorderd door één van de scenario's?
Hoe kan de gemeente Twenterand haar contract over 2019 in de toekomst vormgeven?
- 7 Scenario's
'Ook heeft Almelo directe sturing op de nieuwe uitvoeringsorganisatie. Dit zou voor de gemeente Almelo een belangrijk criterium kunnen zijn om te kiezen voor scenario 1 of 2.'
- Uit berekeningen blijkt dat Multipack en Groen stand-alone een verlies op gaat leveren van € 1,2 miljoen. Wanneer groen helemaal in een detachingsvorm terechtkomt, is het verlies € 1,7 miljoen. Wanneer SW leidinggevenden ingezet worden, beperkt dat het verlies in het begin met € 500.000 en dat wordt ieder jaar minder. Particulier werk verdwijnt. Wat zijn de voordelen en voor wie van directe sturing op de nieuwe uitvoeringsorganisatie en zijn deze sociaal maatschappelijk en financieel vertaald? Kunnen de onderzoekers hier een concreet beeld geven?

8	<p>Proces</p> <p>'De volgende drie scenario's zijn in het onderzoek bekeken: 1. De gemeente Almelo wordt 100% eigenaar van de uitvoeringsorganisatie. 2. De gemeente Almelo wordt 100% eigenaar van de uitvoeringsorganisatie in een centrumregeling (centrumgemeente-GR). 3. Twee of meer gemeenten worden eigenaar van de organisatie. In hoofdstuk 5 van dit paper zijn de scenario's aan de hand van een aantal criteria op hoofdlijnen uitgewerkt. Onderstaande tabel geeft een schematische samenvatting, waarbij de scores van de scenario's 1, 2 en 3 zijn afgezet tegen de situatie waarin het huidige beleid wordt voortgezet en de zes gemeenten gezamenlijk eigenaar worden van de NV.'</p>	<p>Het bestuur heeft drie scenario's door IROKO laten onderzoeken. Op basis waarvan zijn de criteria vastgesteld? Op basis waarvan wordt gecroord t.o.v. voortzetting huidige beleid? Waaruit blijken de scores? Waar kunnen we de onderbouwing vinden van de scores? Is het niet ook een verantwoordelijkheid van externe adviseurs om in het onderzoek ook aannames te onderzoeken en te waarschuwen voor negatieve effecten van keuzes?</p>
	<p>Algemeen</p>	<p>Om een compleet te geven adviseren wij de onderzoekers gebruik te maken van bestaande onderzoeken. Het rapport van Thermometer Wsw van Berenschot (in opdracht van het ministerie, maart 2018) kan behulpzaam zijn. Evenals de brief van Staatssecretaris Van Ark.</p>

Berenschot

Enkele conclusies uit het rapport:

Uit het rapport blijkt dat bij bedrijven met bovengemiddeld goede operationele resultaten voor invoering van de Participatiewet al forse maatregelen genomen zijn m.b.t. de bedrijfsvoering en sturen gemeenten vaak primair op financieel rendement. Zo ook bij SOWECO NV. Dat is ook een reden waarom SOWECO NV in de benchmark goed naar voren komt. Bij beslissingen over uitplaatsing (groen, detacheren) speelt het financieel effect daarvan een belangrijke rol. Bedrijven die goed presteren, sociaal maatschappelijk en financieel zijn volgens het rapport vaak ondernemend, besteden veel aandacht aan de kwaliteit van bedrijfsprocessen, krijgen marktconforme tarieven, ook van de eigen gemeenten, en een relatief groot deel van het productiewerk is afkomstig van vaste relaties buiten de eigen regio. Soms is het operationeel resultaat mede goed door de hoge kwaliteit van de sw-medewerkers, ingestroomd in de periode waarin arbeidsmarktcriteria mede de toegang tot de sw bepaalden.

"Bij bedrijven met bovengemiddeld slechte operationele resultaten sturen gemeenten minder op financieel rendement. Zo ligt bijvoorbeeld de focus op uitplaatsing, ook als dat niet in het belang van het financieel rendement is. Soms zitten gemeenten die de GR vormen niet op één lijn of zijn ze verwickeld in herindelingen. Omzet of tarieven bij de gemeente zijn vaak laag. Bedrijven zijn vaak meer product- dan marktgericht en hebben grote productiefaciliteiten. Soms betreft het gemeentelijke diensten die relatief veel overheadkosten krijgen toegerekend en waarbij meer gestuurd wordt op het gemeentebrede belang dan op het sw-resultaat. Dat kan betekenen dat het financiële effect voor de gemeente positiever is dan weerspiegeld in het operationeel resultaat sw."

Waarom zijn de resultaten van het onderzoek van Berenschot niet bij het IROKO onderzoek betrokken? Wanneer dat alsnog gebeurt, wat zijn dan volgens de onderzoekers de conclusies? Wat betekenen de uitkomsten van het Berenschot onderzoek voor de conclusies die getrokken worden?

Uit brief staatssecretaris Van Ark 15 juni 2018 zie bijlage

Juist de bedrijven die breed inzetbaar zijn, zijn succesvol. Ook landelijk wordt juist de ontwikkeling die is ingezet naar een brede maatschappelijke onderneming omarmd en gestimuleerd. Waarom worden deze zaken niet betrokken? Zijn er volgens de onderzoekers ook andere scenario's die tegemoet kunnen komen aan de bezwaren van gemeenten t.a.v. de huidige situatie? (Het eigenaarschap kan ook elders belegd worden i.p.v. de GR.)

- 11 Onderzoeksvraag
'De gemeenten willen een beter zicht krijgen op wat de toekomstmogelijkheden zijn van de sociale werkvoorziening, met name in relatie tot hun eigen activiteiten en ambities op het gebied van de werkgeversbenadering. De focus ligt hierbij op de wettelijke taken.'
- Waarom wordt niet uitgegaan van de maatschappelijke opgave? Wat zou die zijn en op welke wijze kan in een nieuwe constellatie sociaal maatschappelijke resultaten worden geboekt? Welke resultaten worden voor ogen gehouden?
- Hoofdstuk 2 De context
- 16 Regionale context
'Bovenwettelijke commerciële activiteiten worden niet gezien als taak van de gemeenten.'
- Wat wordt verstaan onder bovenwettelijke commerciële activiteiten?
NB: Zelfs bij beschutte uitvoering is sprake van commerciële activiteit - relaties met marktpartijen. Wordt er gezien dat bij iedere activiteit een relatie is met de markt en commerciële aspecten?
- Hoofdstuk 3 Ontwikkeling doelgroep
- 19 Participatiewet
'Er ligt dus een grote opgave om meer inwoners dan voorheen op een passende wijze naar betaald werk te begeleiden, teneinde de uitkeringslasten zo veel mogelijk te beperken.'
- Welke doelstellingen worden gezien bij aantal mensen naar reguliere arbeidsmarkt?
Waarom wordt deze doelstelling niet als aspect meegenomen in de scenario's?
- 20 Instroom
'Structureel zal dus, gegeven het huidige verdeelmodel, sprake zijn van ruim 400 nieuw beschut plekken voor de gemeenten die deelnemen in Soweco.'
- Verwachte instroom blijft tot op heden achter. Waar in het rapport wordt rekening gehouden met uitvoeringskosten en begeleidingskosten?
Gezien de kosten van beschut 'stand a lone' is de verwachting dat bij de instroom van beschut de uitvoeringslasten gaan stijgen. Zijn de onderzoekers eens met deze conclusie? Op welke wijze denkt men hiermee om te gaan? Hoe kunnen die verliezen gecompenseerd worden?

Hoofdstuk 4 SOWECO

- 30 Analyse en doorkijk
'Kansen liggen er mogelijk ook nog aan de omzetkant. De opbrengsten per Wsw-plek bij Soweco zijn relatief laag. Daar liggen dus in elk scenario in potentie nog kansen om het operationeel resultaat te verbeteren.'
- Er wordt een opmerking gemaakt betreffende de omzetkant. Er zouden nog kansen zijn en potentie om het operationeel resultaat te verbeteren in de scenario's. Waar vinden we de onderbouwing van deze conclusie? Op welke wijze kan de omzet verbeterd worden? Wat is daarvoor nodig? Kan een overzicht toegevoegd worden betreffende kosten en opbrengsten?
- 30 Analyse en doorkijk
'Er bestaat echter ook een aantal risico's. Het belangrijkste risico is dat een aanzienlijk deel van leiding en staf van Soweco bestaat uit Wsw-medewerkers. Wanneer de betrokken medewerkers met pensioen gaan of anderszins uitstromen, dan zullen zij zeer waarschijnlijk moeten worden vervangen door reguliere medewerkers. Dit drijft de kosten voor het regulier personeel bij Soweco op. Anderzijds heeft het beperkte voordelige effecten op het subsidietekort.'
- Vervanging van SW leidinggevenden kan leiden tot een verlies van ongeveer € 500.000 wanneer ieder SW-medewerker vervangen wordt. De NV is steeds in staat gebleken om het bedrijf aan te passen aan nieuwe omstandigheden en het operationeel resultaat relatief in stand te houden. Als leer-werkbedrijf passen we het bedrijf ook aan aan de vraag uit de markt. Hebben de onderzoekers een beeld hoe dit vorm krijgt bij de verschillende scenario's?

31 Analyse en doorkijk
 'De omzet uit re-integratieopdrachten is voornamelijk beperkt ondanks toename van het aantal inwoners dat wordt bediend. Het zal in 2018 om circa 1 miljoen euro gaan. In 2016 en 2017 heeft de ingeslagen weg van doorontwikkeling (nog) niet geleid tot verbetering van de financiële resultaten van Soweco. Wel heeft het zeer waarschijnlijk gezorgd voor dekking van (op korte termijn) vaste kosten. Op die manier is dan voorkomen dat het operationeel resultaat verder is verslechterd.'

De verdien capaciteit bij aanvullende dienstverlening is inderdaad beperkter dan bij de SW. Daarbij zien we grote kansen voor o.a. de detacheringen van doelgroepen voor zowel de doelgroepen die hiermee een overgang hebben naar de reguliere arbeidsmarkt. Bovendien draagt deze activiteit bij aan het financiële resultaat. De reguliere uitzendbranche doet deze detacheringen niet en geeft aan dat ook niet te willen. Op welke wijze wordt deze activiteit gecontinueerd? Kan dit aspect bij het rapport betrokken worden? Waar wordt onderbouwd dat de reïntegratie-activiteiten voor dekking van vaste lasten zorgt? Waaruit zou moeten blijken dat door de reïntegratieactiviteiten voorkomen is dat het operationeel resultaat verslechterd is? Op onderdelen zou het zelf ook andersom kunnen zijn. Doordat activiteiten geïntegreerd uitgevoerd worden, kunnen reïntegratieactiviteiten onder kostprijs uitgevoerd worden. Waaruit blijkt de onderbouwing van de bewering in het rapport? Waar zien de de andere onderdelen van de bedrijfsvoering die van invloed zijn op het operationeel resultaat?

31 Analyse en doorkijk
 Gemeenten hebben daarnaast meer behoefte aan flexibilisering, een sterke werkgeversbenadering en arbeidsplekken (beschut, garantiebannen of voor reïntegratie) bij werkgevers en lokale organisaties.'

Bij de keuze m.b.t. scenario 1 worden de volgende aspecten als criteria benoemd. Flexibilisering, een sterke werkgeversbenadering en lokale organisaties. Waaruit blijkt dat hieraan meer tegemoet komt? Op basis waarvan wordt beoordeeld dat hieraan tegemoet wordt gekomen? Hoe verhoudt zich dat tot het huidige bedrijf?

Hoofdstuk 5 Plannen gemeenten

32 Gemeenten
 'De gemeente Almelo ziet een model voor zich waarin de uitvoeringsorganisatie van de Wsw nauw verbonden wordt met de uitvoering van de werkkant van de Participatiewet, c.q. het Werkplein.'

De productiefaciliteiten zijn belangrijke leer-werkbedrijven. Wanneer ze alleen gezien worden als productiefaciliteit is dat een wezenlijke beperking. Uit de reacties vanuit het bedrijfsleven (Port of Twente) wordt de leer-werkmogelijkheid als essentieel gezien als opstap naar regulier werk. Hoe denkt men de activiteiten voor Tubbergen en Twenterand uit te voeren in de voorgestelde keuzes? Door commerciële marktactiviteiten ontstaan goede relaties met de markt en werkgevers waardoor sociaal maatschappelijke doelstellingen gehaald worden. Op welke wijze wordt hieraan vorm gegeven in de gekozen richting? Hoe worden de leer-werkactiviteiten georganiseerd en hoe wordt gescoord t.a.v. de criteria?

Hoofdstuk 6 scenario's

- 35 Maatwerk
'De mogelijkheden voor Almelo om maatwerk te leveren aan inwoners uit de Participatiewet worden dus beter in dit scenario.'
- Waaruit blijkt deze bewering?
Maatwerk wordt momenteel bij SOWECO NV vormgegeven door middel van bilaterale contracten. Bilaterale en op maat gesneden afspraken maken een wezenlijk onderdeel uit van de strategie die in 2016 is onderschreven en het bedrijfsplan dat in 2017 is geaccordeerd. Op welke wijze wordt het maatwerk vorm en inhoud gegeven voor bijvoorbeeld Twenterand en Tubbergen? Op basis waarvan wordt geoordeeld dat maatwerk meer van toepassing is en mogelijk blijft? Hoe ziet men de conclusie dat de mogelijkheden voor Almelo om maatwerk te leveren aan inwoners onder de Participatiewet vergroot worden dan wel aanwezig zijn? Wat is hierbij de verbintenis met 'werk en inkomen'? Wat wordt onder maatwerk verstaan? Hoe kan getoetst worden in hoeverre hier ook sprake is in een van de scenario's?
- 35 Werkgeversbenadering
'Wanneer Almelo directe sturing krijgt op de organisatie, dan kan de gemeente Almelo ook zelfstandig de relatie en wisselwerking tussen de organisatie en de afdeling Werk en Inkomen en het Werkplein handen en voeten geven. De gemeente Almelo kan er dan voor zorgen dat processen goed op elkaar aansluiten en overlap wordt vermeden, bijvoorbeeld in de werkgeversbenadering.'
- Moeten we concluderen dat het hier sec interne processen betreft? Is samenvoeging het antwoord op de vraag naar afstemming volgens de onderzoekers?
De werkgeversbenadering is bij SOWECO NV 'breed'.
Uitvoering van productieactiviteiten, inleen- en uitleen, detachering, jobcoaching, training en begeleiding van doelgroepen, trainen medewerkers van bedrijven en adviestaken aan werkgevers. Met grote werkgevers worden strategisch partnership gerealiseerd. Op welke wijze wordt gedacht ook in een nieuwe situatie vorm en inhoud te geven? Waaruit zou moeten blijken dat de resultaten verbeteren in een nieuwe situatie?
Door te versmallen wordt juist de werkgeversbenadering beperkt. In hoeverre kan een gemeentelijk afdeling de wijze van werkgeversbenadering met dezelfde effectiviteit uitvoeren? Waaruit kan geconcludeerd worden dat werkgevers profiteren van een nieuwe uitvoering d.m.v. een van de scenario's? Is bij de werkgever getoetst op welke wijze zij de dienstverlening het liefste zien? Of wordt er aanbodgericht bedoeld?
- 35 Werkplein
Wanneer je het goed wilt vergelijken, is een vergelijking van kosten en opbrengsten tussen de werkzaamheden van SOWECO NV en het werkplein noodzakelijk. Is hier aan gedacht?

- | | | |
|----|---|---|
| 35 | <p>Verbeteren financiële resultaten
'Het is in dit scenario relatief makkelijk om financieel voordelige effecten te behalen omdat Almelo dit zelfstandig kan bepalen en aansturen en er geen overeenstemming hoeft te zijn tussen zes gemeenten over de koers.'</p> | <p>Er wordt geconcludeerd dat gemakkelijk financiële resultaten te behalen zijn, omdat Almelo zelfstandig kan besluiten.
Op welke wijze wordt dit onderbouwd? Heeft dit alleen te maken met wie besluit? Welke maatregelen en acties worden voorgesteld?
In Zwolle is de organisatie onlangs weer op afstand gezet en zijn de ambtelijke posities afgekocht tegen hoge kosten. Waarom zijn de risico's in brede zin niet in beeld gebracht met een afwegingskader? Is het verstandig om eerst de sociaal maatschappelijke en financiële consequenties te onderzoeken voordat principe besluiten worden genomen? Hoe kijken de onderzoekers hier tegenaan?</p> |
| 36 | <p>Bestuurlijke drukte
'De bestuurlijke en ambtelijke drukte is in dit scenario duidelijk lager dan in de huidige situatie.'</p> | <p>De bestuurlijke drukte kan ook afnemen wanneer de NV een privaatrechtelijke positie inneemt. Welke zijn de factoren die in de huidige situatie leidt tot bestuurlijke drukte? Wanneer de gemeenten zelf verantwoordelijk worden voor de uitvoering, is dan de veronderstelling dat dit niet gepaard gaat met bestuurlijke drukte? Hoe denken de onderzoekers welke de effecten zijn van direct verantwoordelijk zijn voor de uitvoering in zes gemeenten apart? Neemt de bestuurlijke drukte af of juist toe? Kunnen de onderzoekers in beeld brengen welke consequenties het kiezen voor een scenario in bestuurlijk opzicht heeft?</p> |
| 36 | <p>Doelgroepmedewerkers
(In schema wordt deze term gebruikt)</p> | <p>Wat wordt hieronder verstaan?</p> |

Praktijkvoorbeelden Groepsdetacheringen

Toelichting

De dynamiek bij (groeps)detacheringen is groot. Meer dan 150 mutaties vinden plaats. Vanuit verschillende professionals moet hierop geacteerd worden. Door beschikbaarheid van meer/minderwerk in onze eigen productie maar veeleer ook bij het bedrijfsleven zelf, moet door het bedrijf snel gereageerd worden. Veelal direct. De arbeidshandicap van doelgroepen vraagt niet alleen om continue begeleiding, maar ook verplaatsing, herplaatsing, opleiding en training van doelgroepen en medewerkers. Deskundigheden worden veelal flexibel ingezet, in de gehele regio en bij verschillende bedrijfsonderdelen en reguliere bedrijven. SOWECO NV is een erkend leer-werkbedrijf op tientallen vakgebieden. Mensen worden niet alleen getraind op het gebied van werknemersvaardigheden, maar ook op een bepaald vakgebied waar diploma's gehaald kunnen worden. Daartoe wordt samengewerkt met externe partijen waaronder het ROC van Twente en het reguliere bedrijfsleven. Ook met externe partijen worden opleidingen en trainingen georganiseerd en verzorgd. Er is altijd sprake van leer-werkactiviteiten in combinatie met het realiseren van omzet en NTW. Bij bepaalde groepsdetacheringen en uitleen worden voorlieden mee-gedetacheerd. Voorlieden worden eveneens getraind en sommigen kunnen hierdoor verder doorstromen naar teamleider. Op basis van vragen van werkgevers worden met externe partijen opleidingen verzorgd waarbij een baangarantie afgesproken wordt. Zowel het organiseren als het verzorgen van de opleiding, de begeleiding van mensen en de uiteindelijke plaatsingen en jobcoaching vindt plaats vanuit SOWECO NV. Is bij het onderzoek rekening gehouden met deze complexiteit en dynamiek? Is rekening gehouden met de facetten zoals hierboven benoemd? Hieronder volgen een aantal voorbeelden.

Hoe wordt gedacht dat de groepsdetacheringen in stand gehouden kunnen worden. Of moeten er nieuwe situaties ontstaan? Wie is aanspreekpunt voor de werkgever? Of moet de werkgever met zes gemeenten onderhandelingen voeren? Op welke wijze wordt op- en afschalen mogelijk gemaakt? Hoe kunnen de geïntegreerde doelgroepen gerealiseerd worden? Hoe worden leer-werkactiviteiten georganiseerd? Waar zien we dat terug in het rapport? Op welke wijze kunnen bovenstaande factoren geborgd worden in de nieuwe organisatiestructuur?

Groepsdetachering BUCA

Groepsdetachering BuCa

Detachingscontract bestaat momenteel uit 70 SW medewerkers. Deze medewerkers komen uit alle deelnemende gemeenten nl: 38 uit Almelo, 5 uit Hellendoorn, 6 uit Rijssen-Holten, 3 uit Tubbergen, 11 uit Twenterand en 7 uit Wierden. Van tijd tot tijd stromen mensen uit naar bijvoorbeeld Multipack maar soms is er instroom vanuit individuele detachering. Ook worden door SOWECO NV anderen dan SW medewerkers geplaatst.

Groepsdetachering Novon	<p>SOWECO NV heeft het schoonmaakwerk aangenomen bij scholengemeenschappen en heeft de regievoering neergelegd bij NOVON (schoonmaakorganisatie). Soweco levert daarbij 12 medewerkers deels SW en deels mensen uit de participatiewet met een loonkostensubsidie. De verloning van deze mensen vindt plaats via een partner van SOWECO NV. Het werk wordt uitgevoerd in Hengelo en Almelo. De schoonmakers komen uit Almelo, Twenterand, Tubbergen en Hengelo.</p> <p>Alle medewerkers hebben eerst intern bij SOWECO NV in de schoonmaak gewerkt alvorens ze uitgeplaatst zijn in de groepsdetachering.</p>
Groepsdetachering Carea	<p>Dit is een detachering waarbij scholen en bedrijven in Hengelo schoongemaakt worden onder verantwoordelijkheid van Carea waarbij SOWECO NV een 10-tal mensen levert, de opleiding verzorgt en de mensen begeleid. Ook hier is sprake van een combinatie van SW en andere doelgroepen. Ook hier geldt een opleiding inclusief erkend diploma intern behaald alvorens detachering aan de orde kon zijn.</p>
Groepsdetachering Ipex	<p>In deze detachering zijn gemiddeld 22 personen actief, voornamelijk SW medewerkers. In pieken in het werk schalen we op vanuit Multipack. De dagelijkse aansturing van de mensen geschiedt door een voorman van SOWECO NV terwijl de planning van het werk bij Ipex ligt. De SW medewerkers komen uit Almelo, Rijssen-Holten, Wierden en Twenterand.</p>
Groepsdetachering 'de fabriek'	<p>Hier werken 32 personen afkomstig uit alle deelnemende gemeenten onder leiding van een SW voorman van SOWECO NV. Ook hier wordt veelvuldig op- en afgeschaald, soms vanwege werkaanbod maar vaak ook vanwege in de persoon gelegen factoren. Ook worden mensen toegevoegd vanuit trajecten om werkervaring op te doen.</p>
Groepsdetacheringen Groen en Almelo	<p>Zelfs in deze detacheringen zitten mensen uit verschillende gemeenten. Dit heeft te maken met het feit dat we de meest geschikt werkplek zoeken voor mensen bijvoorbeeld als machinebediener. Daarnaast is het zo dat mensen een verleden kunnen hebben qua samenwerken en niet meer kunnen functioneren binnen een bepaalde afdeling.</p>