



Aanvraag
herstructureringsfaciliteit
Wsw regio Alkmaar

28 maart 2012

Inhoud

1. Inleiding	2
2. Noodzaak tot herstructureren.....	3
3. Beschrijving van het huidige SW-bedrijf	6
4. Waar willen we naar toe?	8
5. Welke maatregelen gaan we nemen?	9
6. Financiering en Planning.....	15
7. Governance structuur.....	18
8. Risicoparagraaf.....	20

1. Inleiding

1.1 Algemeen

Op 1 januari 2013 treedt de wet werken naar vermogen in werking. Dat leidt tot forse veranderingen in de sociale zekerheid. Een belangrijk onderdeel van die nieuwe wet is de afbouw van de sociale werkvoorziening. In de komende decennia moet het aantal SE (standaardeenheden) in de Wsw terug van 90.000 naar 30.000. Dat gebeurt door natuurlijk verloop van huidige Wsw-ers en door een beperkte instroom van nieuwe Wsw-ers. De Wsw staat straks alleen nog open voor mensen die zijn aangewezen op arbeid in een beschutte omgeving. Het kabinet streeft ernaar om zoveel mogelijk mensen (dus ook die met een beperking) bij reguliere werkgevers aan de slag te krijgen.

Deze veranderingen hebben uiteraard gevolgen voor de huidige SW-bedrijven en dus ook voor het WNK bedrijf. In de afgelopen periode hebben de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Graft de Rijp, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Schermer samen met WNK de rol en positie van het SW-bedrijf in de toekomst besproken. In dit plan geven we aan hoe we het huidige Wsw-bedrijf willen omvormen tot een bedrijf dat op een effectieve en efficiënte manier uitvoering kan geven aan de vernieuwde opdracht van de Wsw.

1.2 Regio Alkmaar

De regio Alkmaar bestaat uit de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Graft de Rijp, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Schermer. Deze gemeenten zijn gezamenlijk verbonden in de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland (GR WNK). Het WNK voert de Wsw uit voor de 8 gemeenten. De regio heeft met de aankondiging van de Wet Werken naar Vermogen uitgesproken onderzoek te doen naar de mogelijkheid om te komen tot een samenwerkingsorganisatie die als doel heeft het vangnet van de sociale zekerheid uit te voeren. Een intentieverklaring hierover is door de verschillende gemeenten ondertekend.

Met de invoering van de nieuwe wet en de ontwikkelingen rondom regionale samenwerking ontstaat een grote dynamiek rondom de sociale zekerheid in de regio Alkmaar. Naast nieuwe kansen brengen deze veranderingen ook onduidelijkheid en onzekerheid met zich mee. 2012 is een jaar waarin meer duidelijkheid moet komen over de manier waarop wij de Wwnv in de toekomst gaan organiseren en wat ieders rol hierin wordt. Ook de rol die het WNK in de toekomst gaat vervullen moet nog worden verhelderd en is onlosmakelijk verbonden met deze ontwikkeling. Het jaar 2012 is het jaar waarin de visie op de Wwnv helder wordt, evenals het dienstverleningsconcept wat daarbij hoort.

Vanwege deze ingrijpende ontwikkelingen is de herstructureringsaanvraag opgeknipt in twee delen. Er is gekozen voor een tweefasenmodel. Op de korte termijn dient het WNK te worden afgeslankt bij het invullen van de taakstellingopdracht rondom de Wsw (3 eruit, 1 erin). Daarnaast wordt een aanzet gegeven voor een transitie van het WNK, waarbij onze aandacht is gericht op het inrichten van een voorziening voor beschermd werken en het vergroten van het aantal Sw'ers dat op de reguliere arbeidsmarkt aan de slag gaat om zo in 2018 het exploitatietekort terug te brengen naar 0. De aanvraag is hierop gebaseerd. Daarnaast wordt de toekomst van het huidige SW-bedrijf het komend jaar helder, naarmate de visie vanuit de Regio Alkmaar op de Wwnv duidelijk wordt, evenals de invulling van de regionale samenwerking uitvoering sociale zekerheid en de rol die het WNK, onderdeel re-integratie, daarin gaat vervullen.

2. Noodzaak tot herstructureren

2.1 Inleiding

Het kabinet wil met de Wwnv de Wsw beperken tot beschut werken, dat wil zeggen de Wsw terugbrengen naar waar deze oorspronkelijk voor was bedoeld: een instrument voor diegenen die alleen in een afgeschermd omgeving arbeid kunnen verrichten.

Verder voorziet de Wwnv dat:

- het huidige aantal SW plaatsen (90.000) de komende jaren daalt met circa 6% per jaar. In 2015 zullen er landelijk nog 81.000 SW plaatsen zijn. Na 2050 zullen gemeenten gezamenlijk 30.000 plaatsen beschut werken blijven realiseren. Met ingang van 2013 bieden gemeenten jaarlijks een afgesproken aantal plekken voor nieuwe instroom beschut werken aan. Dit aantal is gelijk aan ongeveer 1/3 deel van de uitstroom uit de huidige Wsw. Voor zover bekend, is nog niet duidelijk hoe de 30.000 plaatsen en de financiering hiervan in de toekomst verdeeld gaan worden.
- Wsw-geïndiceerden met een Wsw-dienstbetrekking of een dienstbetrekking begeleid werken na de invoering van de Wwnv hun wettelijke rechten en plichten behouden. Met de Wwnv worden vanuit de wet dus geen dienstbetrekkingen geschrapt.
- het vaststellen van de CAO waar mensen in beschut werken onder vallen de verantwoordelijkheid is van sociale partners (werkgevers en vakboden). De meerkosten van een dergelijke CAO zijn voor rekening van de werkgever. Dit heeft dan ook naar verwachting veel invloed op het tot stand komen van een nieuwe CAO – dit wordt hierdoor bemoeilijkt.
- het Rijk nog het wettelijk minimumloon vergoedt voor de beschutte groep: € 22.050 in 2015 en verder, waar het 2011 nog € 25.759 bedraagt. In de tussenliggende jaren wordt het bedrag geleidelijk afgebouwd: € 24.768 in 2013 en € 23.200 in 2014.

In dit hoofdstuk zullen wij een korte analyse geven van het huidige en verwachte bestand en budget. Op basis van deze analyse en bovengenoemde uitgangspunten schetsen wij vervolgens hoe de situatie er uit komt te zien wanneer wij ons huidige beleid ongewijzigd laten.

2.2 Analyse doelgroep en budget

De invoering van de Wet werken naar vermogen gaat gepaard met forse bezuinigingen op het participatiebudget. Die bezuinigingen hebben betrekking op het huidige re-integratiebudget en de huidige middelen voor de Wsw die vanaf 2013 worden ondergebracht in het participatiebudget (zie tabel 1). Het werkdeel van het participatiebudget daalt in de regio Alkmaar van ruim € 10,5 miljoen in 2011 naar €4,4 miljoen in 2015¹. Omdat een deel van de Wajongers naar de gemeenten toekomt, zal de regio extra middelen krijgen om dat deel van de Wajong-populatie te bedienen. Voor de regio komt dat neer op een bedrag van € 0,4 miljoen vanaf 2015. Met name dit laatste cijfer is indicatief, omdat op dit moment de verdeelsleutel nog niet bekend is. Het budget is gebaseerd op de relatieve omvang van de totale Wajong-populatie in de regio, afgezet tegen de landelijke omvang.

¹ Hierbij gaan we uit van een directe vertaling van de landelijke ontwikkeling van het participatiebudget naar de regio. Lokaal kan dit anders uitpakken.

Tabel 1. Ontwikkeling re-integratiebudget regio Alkmaar, x 1.000

	2011	2012	2013	2014	2015
P-budget (oud)	10.495	4.693	4.769	4.438	4.438
Wajong	0	0	97	299	396
Wsw	22.363	22.153	20.603	18.779	17.334
Totaal	32.858	26.846	25.469	23.516	22.168

In tabel 2 is weergegeven hoe we verwachten dat de doelgroep Wwnv in de regio Alkmaar is opgebouwd de komende jaren.

Tabel 2. Prognose omvang doelgroep Wwnv Regio Alkmaar

	2011	2012	2013	2014	2015
WWB	3.077	3.249	3.143	3.097	3.148
Wajong	0	0	43	126	164
Wsw	868	860	832	809	786
WWNV-omvang	3.945	4.109	4.018	4.032	4.098

Uit tabel 2 blijkt duidelijk dat de totale Wwnv doelgroep de komende jaren toeneemt, terwijl tabel 1 laat zien dat het budget om deze groep te ondersteunen juist afneemt. Daarbij komt dat het subsidietekort op de Wsw zorgt voor een grote uitname op het participatiebudget voor de doelgroep van de Wsw.

2.3 Conclusie

Op dit moment betalen de gemeenten in de GR een gemeentelijke bijdrage van € 1.248,- per medewerker. In het regionale visiedocument 'Startnotitie visievorming Wsw vanaf 2008' is binnen de GR afgesproken dat de gemeenten deze bijdrage betalen tot eind 2012. Voor het opstellen van dit plan gaan wij uit van deze afspraken. Dat betekent dat de gemeenten vanaf 2013 geen gemeentelijke bijdrage meer betalen aan WNK.

Dat betekent echter wel dat WNK bij ongewijzigd beleid te maken krijgt met grote tekorten op de exploitatie. In tabel 3 wordt getoond hoe het exploitatietekort oploopt wanneer we geen maatregelen treffen. Dit bedrag moet, door middel van de maatregelen in dit plan, worden teruggebracht. In dit plan benoemen wij dit tekort als de herstructureringsstaakstelling.

Tabel 3. Verwacht tekort bij ongewijzigd beleid, x 1.000

	Totaal tekort bij ongewijzigd beleid
2013	€ 2.400
2014	€ 3.405
2015	€ 4.357
2016	€ 4.265
2017	€ 4.167
2018	€ 4.073

Vanwege de verlaging van de rijkssubsidie zal, als er geen maatregelen worden getroffen, het tekort de komende jaren oplopen van ruim 1,2 miljoen euro (de huidige totale gemeentelijke bijdrage) in 2012 tot ruim 4 miljoen euro vanaf 2015. Voor een volledig overzicht van de exploitatie zonder maatregelen verwijzen wij naar bijlage 2.

Een onevenredig groot deel van het participatiebudget wordt daarmee ingezet voor een relatief kleine groep. Door de maatregel waarbij slechts 1/3^e van de uitstroom mag worden vervangen door nieuwe instroom ontstaat een daling in het aantal subsidie-eenheden van 45 (circa 60 personen) over de periode van 2013 tot 2015. Automatisch gevolg hiervan is dat de (ambtelijke) organisatie van het SW-bedrijf moet krimpen.

De samenwerkende gemeenten in het SW bedrijf WNK in de regio Alkmaar hebben in 2015 naar verwachting in totaal € 22 miljoen aan middelen beschikbaar voor re-integratie (zie tabel 1). Als we uitgaan van een ongedeeld budget Wwnv waarin zowel de huidige middelen van het Wwnv-budget als de Wsw zijn opgenomen, betekent bij ongewijzigd beleid dat van de € 22 miljoen ruim € 21 miljoen aan het budget wordt onttrokken om de SW te financieren. Dat betekent dat er minder dan € 1 miljoen overblijft voor de overige doelgroepen binnen de Wwnv.

2.4 De toekomst: strategie voor de korte en middellange termijn

Uit bovenstaande is te constateren dat er maatregelen nodig zijn om de kosten te beperken en de opbrengsten te verhogen. Alleen op die manier kan worden gewaarborgd dat we straks de brede doelgroep Wwnv kunnen blijven bedienen en uitvoering van de Sw voor de participerende gemeenten beheersbaar kunnen houden. Om dit te bereiken wordt een aanpak op korte en op middellange termijn voorgesteld. Doel is om op korte termijn tot een beheersbare en functionele bedrijfsvoering te komen (lean en mean). Op middellange termijn wordt onder andere de mogelijkheid uitgewerkt om zoveel mogelijk SW-ers te plaatsen bij een reguliere werkgever. Zoals in de inleiding is geschetst geeft deze aanpak de samenwerkingspartners de mogelijkheid van een flexibel concept uit te gaan waardoor de doelstellingen in de nabije toekomst op basis van de dan beschikbare gegevens kunnen worden bijgesteld.

De transitie heeft betrekking op het SW-gedeelte van het WNK. De overige werkzaamheden van het WNK zijn bij de aanvraag op gelden van het herstructureringsvraag niet betrokken .

3. Beschrijving van het huidige SW-bedrijf

WNK Bedrijven (WNK) re-integreert voor UWV, gemeenten en werkgevers. WNK is specialist in het begeleiden en bemiddelen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit doet WNK door middel van eigen leerwerkplekken, training en scholing. Er wordt gedacht in kansen en mogelijkheden.

WNK is een hybride organisatie. Dus een re-integratiebedrijf als werkvoorziening. De hoofdtak van het huidige WNK-bedrijf is, ondanks haar hybride structuur, de Wsw-doelstellingen voor de samenwerkende partners te realiseren. Zij doet dit door mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt te faciliteren met als doel een zo regulier en duurzaam mogelijke, (geheel of gedeeltelijk) betaalde arbeidsplaats bij een reguliere werkgever voor een langere periode.

Er wordt hoogwaardig en kwalitatief geïnvesteerd in burgers die een beroep (gaan) doen op sociale voorzieningen, zodat zij zo lang mogelijk duurzaam zelfstandig in eigen levensonderhoud kunnen voorzien.

WNK doet alles met het uiteindelijke doel mensen aan een baan te helpen. Met ruim 1800 medewerkers (SW-werknemers en ambtenaren) is WNK één van de grootste werkgevers in de regio Alkmaar, waarbij WNK zich richt op diensten voor bedrijven, organisaties en overheden op het terrein van:

- Re-integratie en arbeidsbemiddeling;
- Detacheren en begeleid werken;
- Aanleggen en onderhouden van groen;
- Post bezorgen;
- Personen vervoeren;
- Schoonmaken en glasbewassing;
- Reproductie en mailings voorbereiden;
- Monteren en verpakken.

De huidige doelgroep is als volgt verdeeld over de organisatie (zie tabel 4) waarbij;

1. 'Assessment' het voortraject is voordat een medewerker een plek krijgt binnen de organisatie;
2. 'Binnen' vergelijkbaar is met "beschut werken";
3. 'Buiten' bijvoorbeeld post bezorgen of schoonmaken bij derden is;
4. 'Extern' gedetacheerd of begeleidwerken is bij een reguliere werkgever.

Tabel 4. Stroommodel doelgroepenbeleid WNK Bedrijven

		31-12-11	
		Personen	SE
Assessment		52	43,6
Doorstroom (oude stijl)		16	12,6
Slapende dienstverbanden		1	0,9
Totaal assessment	11%	69	57,0
M&V binnen		243	212,9
Post / DSC binnen		35	29,9
Groen binnen		0	0,0
Schoonmaak binnen		0	0,0
Personenvervoer binnen		0	0,0
Staf binnen		67	58,2
Totaal binnen	32%	345	301,0
M&V buiten (WOL)		0	0,0
Post buiten		143	130,7
Groen buiten		114	107,7
Schoonmaak buiten		55	48,8
Personenvervoer buiten		24	23,6
Staf buiten		0	0,0
Totaal buiten	35%	336	310,8
Begeleid werken		80	68,4
Gedetacheerd individueel		151	132,4
Overig		0	0,0
PGB		0	0,0
Totaal extern	22%	231	200,8
Totaal WNK	100%	981	869,6

4. Waar willen we naar toe?

Met de komst van de Wet werken naar vermogen krijgen we de opdracht om zoveel mogelijk mensen met een beperking te plaatsen op de reguliere arbeidsmarkt. Tegelijkertijd moeten we een groep mensen (op circa 275 in 2057, uitgaande van een loonwaarde van minder 20%) werk blijven bieden binnen een beschermde omgeving. Tenslotte willen we het arbeidsvermogen van degenen die (nog) niet op de reguliere arbeidsmarkt aan de slag kunnen, optimaal benutten. Daarbij willen we de tekorten op de exploitatie zo laag mogelijk houden.

Dat betekent dat we in ieder geval toe willen naar een organisatie die:

Het arbeidsvermogen van huidige Wsw-ers ontwikkelt en inzet op de reguliere arbeidsmarkt

We vormen een organisatie (-onderdeel) waar het arbeidsvermogen van de huidige groep Wsw-ers wordt doorontwikkeld om nog meer Wsw-ers bij reguliere bedrijven te plaatsen. Hiervoor is nodig dat we de mogelijkheden van Wsw-ers in kaart brengen om deze zo goed mogelijk te kunnen ontwikkelen en plaatsen. De begeleiding van deze medewerkers is voortdurend gericht op ontwikkeling van talenten en behoud van werk.

Werk biedt aan mensen die zijn aangewezen op beschut werk

We vormen een organisatie(-onderdeel) waar mensen die zijn aangewezen op werk in een beschutte omgeving aan de slag kunnen. De werkzaamheden sluiten aan bij wat deze groep medewerkers met een beperkte productiecapaciteit aan kan.

Er is een grote mate van overeenkomst tussen beschut werken en de arbeidsmatige dagbesteding. We verbinden beide infrastructuren waarbij we gebruik maken van de sterke kant van het SW-bedrijf (organiseren van werk, benutten van arbeidsvermogen) en de sterke kant van de huidige Awbz-instellingen (het bieden van begeleiding aan mensen met een beperking). Om efficiency te realiseren onderzoeken we de mogelijkheden van bovenregionale samenwerking met Awbz-instellingen en andere SW-organisaties.

In 2018 budgettair neutraal werkt

Uiteraard willen we een organisatie die zo goed en goedkoop mogelijk werkt. Dat betekent dat de opbrengsten worden gemaximaliseerd en de kosten worden geminimaliseerd. Hiervoor onderzoeken we de mogelijkheden om versneld het aantal arbeidsjaren af te bouwen. We streven er naar om in 2018 en de jaren er na uit te komen op een sluitende exploitatie. We dekken de uitvoeringskosten uit de beschikbare Rijksmiddelen per Wsw-plek (€ 22.050). Waarbij moet worden aangetekend dat de kosten van de groep beschut werken hoger zijn dan de opbrengsten en dat dit moeilijkerwijs toch extra geld kost.

Van gemeenten tot 2018 herstructureringsbijdragen ontvangen

De gemeenten in de regio Alkmaar stellen voor een periode van 2013-2018 een herstructureringsbijdrage beschikbaar. De herstructureringsfaciliteit van het ministerie SZW wordt verstrekt onder voorwaarden dat gemeenten 25% van het plan meefinancieren. Door het verstrekken van deze herstructureringsbijdrage wordt aan deze eis voldaan.

5. Welke maatregelen gaan we nemen?

We kiezen voor een aanpak in twee fasen:

- De **eerste fase** bestaat uit een aantal concrete maatregelen die wij gaan nemen om de kosten te beperken en de opbrengsten te verhogen. Dit doen we onder andere door te onderzoeken hoe we het aantal SW-jaren versneld kunnen afbouwen. Deze fase heeft een looptijd van 3 jaar en loopt van 2012 tot en met 2015.
- De **tweede fase**, met een looptijd van 2012 tot en met 2018, bestaat uit een beweging waarvan wij effecten op de langere termijn verwachten. Deze beweging hangt sterk samen met de visievorming in de regio Alkmaar over de Wwnv en de regionale samenwerking en vraagt om een aantal bestuurlijke keuzes. Dit proces en deze keuzes zullen in de tweede helft van 2012 vastere vorm krijgen en de tweede fase van dit plan zal dan ook meer op hoofdlijnen geschetst worden en kan leiden tot bijstelling van de herstructurering en een keuze tot andere uitvoeringsvarianten.

Voor de kwantitatieve indicatoren bij dit herstructureringsplan verwijzen wij u naar bijlage 1.

Fase 1

De eerste fase bestaat uit de volgende maatregelen:

1. Naar een slanke organisatie

We treffen maatregelen om de SW organisatie slanker te maken. De belangrijkste onderdelen van deze sanering zijn:

- afvloeiing ondersteunend personeel (ambtelijke en support medewerkers),
- afkoop lening en
- sanering huisvesting locatie Berenkoog.

Voor wat betreft de afvloeiing van ondersteunend personeel is een afweging gemaakt in hoeverre medewerkers een bijdrage kunnen leveren aan het toekomstig resultaat en of zij in de toekomst nog bij de corebusiness van de organisatie passen. Vervolgens is gekeken in hoeverre dienstverbanden van medewerkers in ambtelijke dienst of werkzaam via de stichting WNK versneld kunnen worden beëindigd. Dit heeft geresulteerd in een besluit tot sanering van 18 ambtelijke medewerkers en 13 medewerkers in dienst bij WNK support over de periode 2013 tot en met 2015. De gemiddelde saneringskosten per ambtenaar liggen rond de € 160.000,- en de saneringskosten van de WNK support medewerkers bedragen totaal € 41.000,-. Het grote verschil tussen deze twee bedragen wordt veroorzaakt door verschillen tussen publieke en privaatrechtelijke dienstverbanden en door een verschil in het aantal dienstjaren. De saneringskosten van het personeel bedragen in totaal bijna € 3 miljoen. ✓

De afkoop van de lening is noodzakelijk omdat de gefinancierde activa niet meer aanwezig is en de rentelasten hiervan onevenredig drukken op de exploitatie. In het verleden heeft WNK middels een sale & leasebackconstructie een pand verkocht. De opbrengsten hiervan waren oorspronkelijk bedoeld om de schuldenlast terug te brengen. De bezuiniging op de subsidie in 2010-2011 bleken op dat moment echter een dringender financieel probleem. Daarom is besloten de opbrengsten te gebruiken om een saneringsronde te doen, waarmee de bezuinigingen op subsidie zijn opgevangen. De afkoop van de lening komt in totaal op € 650.000,-. ✓

De sanering van gebouwen is mogelijk doordat we de activiteiten concentreren op twee locaties. Dit is mogelijk doordat de teruggang in personeelsbestand (zowel SW als ondersteunend personeel) ook de vraag naar huisvesting verlaagt. De afkoop van het

huurcontract voor drie jaar evenals de contracten die zijn afgesloten voor de printers, verzekeringen en beveiliging komen totaal op ongeveer € 430.000,-.

De bovengenoemde maatregelen zijn een rechtstreeks gevolg van de krimp in de SW en de mogelijkheid om deze nu versneld door te voeren. Deze sanering heeft naar verwachting tot 2018 geen gevolgen voor de bedrijfsvoering van de Product Marktcombinaties (PMC's). De in- en uitstroomverhouding die bij deze sanering is gebruikt is conform het uitgangspunt van de wet 1 (nieuw SW) erin, 3 (oud SW) eruit.

De totale herstructureringskosten van deze saneringsronde zijn geraamd rond de € 4,1 miljoen.

Op dit moment is de bijdrage van de gemeenten aan de GR bijna € 1,2 miljoen. Indien geen maatregelen worden genomen, stijgt het exploitatietekort van WNK naar meer dan 3 miljoen euro in 2017. Door deze sanering blijft hier in 2013 nog 0,3 en in 2018 nog 1 miljoen euro van over. Het effect van de sanering is dat de kosten op lange termijn met zo'n 2 miljoen euro omlaag gebracht worden.

In bijlage 3 is een uitgebreid overzicht opgenomen van de verwachte effecten van deze maatregel tot 2018.

2. Taskforce herstructurering

Om de herstructurering door te kunnen voeren wordt er een taskforce herstructurering opgericht waarbij in ieder geval een projectleider en ondersteuning noodzakelijk zijn om het project uit te voeren. Daarnaast wordt er vanuit de verschillende gemeenten input gevraagd om het herstructureringsproject uit te voeren. Voor de komende 3 jaar zijn de totaal te verwachten kosten geraamd op € 420.000,-. Dit bedrag is opgebouwd uit de kosten voor 1 FTE projectleiding en 1 FTE projectondersteuning voor drie jaar. De kosten voor de projectleider worden geraamd op € 75.000,- per jaar en de projectondersteuner op € 50.000,-. Daarnaast worden de kosten voor de input vanuit de gemeenten geschat op € 45.000,-, zijnde de uren welke moeten worden besteed door de diverse beleidsambtenaren.

3. In beeld brengen van mogelijkheden tot detachering, begeleid werken en optimaal benutten van het arbeidsvermogen

We geven een impuls aan de uitplaatsing van onze SW-medewerkers op de reguliere arbeidsmarkt. We brengen hun mogelijkheden en capaciteiten in beeld om te bepalen of en waar men middels detachering of begeleid werken aan de slag kan. We trainen onze werkleiders in het begeleiden van medewerkers naar buiten.

In de komende drie jaar brengen we de hele groep SW-medewerkers die potentieel mogelijkheden heeft om het arbeidsvermogen te verhogen en/of te worden gedetacheerd of geplaatst in begeleid werken, in beeld. De constructie begeleid werken heeft de voorkeur omdat de Sw'er dan komt te vallen onder de CAO van de werkgever. Dat bevordert ook de mogelijkheden voor ontwikkeling en doorgroei. We zouden hiervoor gebruik kunnen maken van het diagnosecentrum van WNK waar vooral praktijkgericht (en via directe observatie) de mogelijkheden in kaart worden gebracht en een plan van aanpak wordt opgesteld. Tevens wordt een inschatting gemaakt van de verwachte loonwaarde. Op basis van een offerte van het diagnosecentrum van WNK hebben wij een inschatting gemaakt van de kosten van deze maatregel.

- De kosten van de diagnose en loonwaardemeting ('voorscreening') bedragen € 500,- per persoon. We beoordelen de komende drie jaar jaarlijks 112 personen (totaal 336) op deze manier. Dat betekent dat het gaat om een totaalbedrag van (336 x € 500,-) € 168.000,-.

- Van deze 336 mensen verwachten wij dat er 60 in aanmerking komen voor een assessment en mogelijk opleiding. De kosten hiervan bedragen € 7.476,- per persoon. De kosten bedragen in totaal (60 x € 7.476) € 448.560,-.

Om SW-medewerkers bij reguliere werkgevers te plaatsen, moeten we anders gaan werken. Het gaat immers niet alleen om de bemiddeling. Alle activiteiten binnen het bedrijf zijn gericht op de ontwikkeling van arbeidsvermogen. Dat betekent ook een andere rol voor degenen binnen het bedrijf die leiding geven. Zij moeten in staat zijn om mensen te stimuleren de beweging naar buiten te maken om medewerkers van het inlenende bedrijf te ondersteunen bij het aansturen en begeleiden van de medewerker. Dat betekent dat we moeten investeren in een andere werkwijze. We doen dat door de onze werkleiders in de komende drie jaar te trainen en te coachen.

- De kosten bedragen naar verwachting € 175.000 voor de periode 2012-2015. Het gaat om het opleiden van 35 voormannen.

De totale kosten van deze maatregel bedragen zo'n (€ 168.000 + € 448.560 + € 175.000) € 792.000,-.

We verwachten dat door deze maatregelen de detacheringsoptbrengsten groeien met ongeveer € 600.000,- over drie jaar.

4. Inzetten op Social return on investment (SROI) in samenwerking met het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid (RPA)

Diverse publieke en private partijen hebben zich geschaard achter het idee om een deel (bijvoorbeeld 5%) van het werk dat in (opdracht van) hun organisatie wordt uitgevoerd, te laten uitvoeren door jongeren en door mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Dit idee kan in potentie zorgen voor een forse uitbreiding van de plaatsingsmogelijkheden, of het nu om een baan, leerwerkbaan of stage gaat.

Toch wordt deze potentie onvoldoende benut. Deelname aan het idee is vrijwillig, maar tot nu toe ook erg vrijblijvend. We zouden moeten inzetten op uitbreiding van het aantal organisaties en daarnaast op vermindering van de vrijblijvendheid. Dat kunnen we doen door in de regio meer bekendheid te genereren, zichtbaar te maken in welke mate organisaties voldoen aan de uitgesproken intenties, organisaties behulpzaam te zijn bij het oplossen van vraagstukken die zich hierbij kunnen voordoen en gemeenten inzicht te geven in plaatsingsmogelijkheden die hieruit ontstaan.

Het één op één verbinden van de taakstelling social return aan de organisaties welke tot taak hebben instroom in de sociale zekerheid te voorkomen, dan wel uitstroom van uitkeringsgerechtigden te stimuleren, is de belangrijkste succesfactor van SROI. De belangrijkste faalfactor voor een opgelegde social return verplichting is dat er in onze regio geen of onvoldoende kandidaten beschikbaar zijn om in te stromen op de gereserveerde vacatures

Wij werken in samenwerking met het Regionaal Platform Arbeidsmarkt een plan uit om op de schaal van Noord Holland Noord optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden van SROI. In dat plan wordende volgende punten meegenomen:

- We onderzoeken welke activiteiten aanvullend verricht kunnen worden voor de doelgroep met een afstand tot de arbeidsmarkt (Wsw, Wajong en WWB). Hiervoor voeren we een analyse uit naar de begroting 2012 van de deelnemers aan de GR om te inventariseren welke activiteiten door derden worden verricht en eventueel uitgevoerd kunnen worden door de doelgroep.

- We doen onderzoek onder de doelgroep om te bepalen hoe groot de potentiële groep kandidaten is die geplaatst kan worden op de vrij te komen vacatures
- We onderzoeken de mogelijkheid een centraal punt op te zetten waar alle voorgenomen aanbestedingen vroegtijdig gemeld en beoordeeld worden op de mogelijkheden voor Social Return (samenbrengen vraag- en aanbod in een transferpunt).

Op basis van eerdere ervaring schatten we in dat de kosten voor dit haalbaarheidsonderzoek € 50.000 bedragen.

5. Verbinden SW en AWBZ arbeidsmatige dagbesteding

Mensen die een arbeidsvermogen hebben van 20% bieden we eenvoudige werkzaamheden. De infrastructuur is hier nu al grotendeels op ingericht. De komende periode onderzoeken we hoe we door bundeling van activiteiten, huisvesting en begeleiding rondom Wsw en (arbeidsmatige) dagbesteding voordelen kunnen halen. Daarbij kijken we naar mogelijke efficiencyvoordelen door schaalvergroting (niveau Noord Holland Noord) en het realiseren van verbindingen met werkzaamheden die in de wijk worden uitgevoerd. We verwachten kosten te maken vanwege investeringen in de wijkactiviteiten en/of afbouw van activiteiten binnen het Sw-bedrijf en het onderzoek naar efficiencyvoordelen op schaalniveau van Noord Holland Noord.

Binnen het huidige SW bedrijf werkt een groep mensen die hier niet (langer) op zijn plek is doordat zij door bijvoorbeeld ouderdom of vermindering van arbeidsongeschiktheid niet goed kunnen meekomen. Hun loonwaarde is nihil en zij zitten aan de ondergrens van beschut werk. Het is van belang voor bedrijf en medewerker dat iedereen op de juiste plaats functioneert. Op dit moment is dat dus niet altijd het geval. Deze mensen willen we een alternatief bieden en de doorstroom van deze groep naar (bijvoorbeeld) de AWBZ-dagopvang verbeteren.

Wij willen mensen die aan de ondergrens van beschut werken functioneren een goede begeleiding en een sluitende aanpak bieden. Om dit te realiseren investeren we in een maatschappelijk werker (€ 75.000,- per jaar) en een juridisch medewerker (€ 50.000,- per jaar) voor een project van drie jaar. Deze medewerkers richten zich op het begeleiden en motiveren van de SW medewerkers welke op dit moment niet op hun plaats zijn binnen de sociale werkvoorziening maar om diverse redenen niet willen uitstromen naar bijvoorbeeld dagbesteding. De weerstand van deze groep zit vaak op het financiële vlak of wordt veroorzaakt doordat mensen in de omgeving negatief staan ten opzichte van doorstroom. Onze verwachting is dat door te investeren in het geven van informatie en begeleiding veel van deze weerstand kan worden weggenomen.

De totale kosten van deze maatregel begroten wij op € 375.000,-.

Het effect op de opbrengsten (van in dit geval het bedrijfsonderdeel Montage & Verpakking) zal een daling veroorzaken die wij ramen op € 50.000,-. Het subsidie resultaat op deze medewerkers is op dit moment negatief. Dit wordt veroorzaakt door de opbouw van ervaringsjaren vanuit de cao. Wij verwachten door deze maatregel een verbetering van € 100.000,- over drie jaar.

Fase 2

De tweede fase bestaat uit twee hoofdbewegingen:

6. Opzetten van een werkgeversbenadering als onderdeel van breed (boven)regionaal arbeidsmarktbeleid in samenwerking met het RPA

In de Wwnv is voor de arbeidsmarktregio Noord Holland Noord de opdracht opgenomen om in de regio tot een eenduidige werkgeversbenadering te komen. Het landelijk en lokale arbeidsmarktbeleid is grotendeels gericht op de aanbodzijde van de arbeidsmarkt. In beide gevallen richt de aandacht zich vooral op het wegnemen van belemmeringen voor werkzoekenden. De vraagkant van de arbeidsmarkt, de personeelsbehoefte van werkgevers, komt nauwelijks aan bod. Omdat de vraag naar personeel zich bij uitstek manifesteert op regionaal niveau, is samenwerking binnen de regio een noodzakelijke voorwaarde voor succesvol arbeidsmarktbeleid. Zowel in een krappe arbeidsmarkt als in de huidige laagconjunctuur, benut regionaal arbeidsmarktbeleid kansen door aan te sluiten bij de actuele of toekomstige vacatures in de regio. De komende jaren is er, met het toenemen van de krapte en het risico van mismatch op de arbeidsmarkt, een toenemend belang voor ketenpartners, bedrijfsleven en onderwijs om de handen ineen te slaan.

We hebben de ambitie zoveel mogelijk mensen binnen de doelgroep van de Wwnv uit te plaatsen bij reguliere werkgevers. We zijn er van overtuigd dat een deel van onze huidige SW-ers op een gewone werkplek aan de slag kan. Voor deze doelgroep is het van belang om veel meer in termen van taken dan van vacatures te spreken. We zijn dus op zoek naar werk. De uitdaging voor de komende jaren is privaatpublieke samenwerking te realiseren op regionaal (arbeidsmarktregio) en lokaal niveau. Een belangrijke voorwaarde hiervoor is dat sociale partners, sectoren/branches en lokale en regionale partijen elkaar weten te vinden, en er in slagen publieke en private gelden met elkaar te verknopen. Met het Regionaal Platform Arbeidsmarkt (RPA) onderzoeken we de juiste manier van samenwerken en de passende structuur.

7. Onderzoek naar de mogelijke splitsing tussen beschermd werk en re-integratie

Er komt in 2012 een onderzoek naar de mogelijkheid het onderdeel van het huidige WNK dat bijdraagt aan re-integratie en het onderdeel dat uitvoering geeft aan beschermd werken te splitsen. Deze maatregel kan bijdragen aan een duidelijker focus. Het vergroot de kansen dat er doorstroming plaatsvindt naar reguliere werkgevers.

De splitsing kan er als volgt uit gaan zien:

- In het onderdeel re-integratie kunnen werkzaamheden worden uitgevoerd door mensen met een loonwaarde van boven de 20%. De werkzaamheden dragen bij aan het optimaliseren van het arbeidsvermogen van de medewerkers. Dat betekent dat het maximale resultaat uit mensen wordt gehaald: bij voorkeur in een regulier bedrijf.
- In het onderdeel beschermd werk kunnen werkzaamheden worden uitgevoerd door mensen met een loonwaarde van 20% en mogelijk ook door mensen die zijn aangewezen op arbeidsmatige dagbesteding. De basis voor het 'beschermd-werk bedrijf' wordt gevormd door de huidige Gemeenschappelijke Regeling van de betrokken gemeenten.

We onderzoeken of en hoe we de splitsing gaan maken en op welke manier we het re-integratiebedrijf eventueel gaan positioneren ten opzichte van de samenwerkende gemeenten van de regio Alkmaar. Daarbij zullen we ook onderzoeken welke mogelijkheden voor bovenregionale samenwerking er zijn voor het onderdeel beschermd werk. Deze splitsing zal naar verwachting in een optimalisering van de bedrijfsvoering van het WNK resulteren.

Een accountantskantoor heeft in 2011 al onderzocht welke mogelijke organisatorische en financiële consequenties ontstaan voor WNK Bedrijven bij invoering van de nieuwe Wet werken naar vermogen in combinatie met de bezuinigingen op de sociale werkvoorziening. Er is een advies opgesteld waarbij verschillende opties zijn geschetst om het SW bedrijf te hervormen en herplaatsen binnen het (mogelijke) regionale samenwerkingsverband. De kosten van dit onderzoek bedroegen € 46.100,-. De verwachting is dat het vervolgonderzoek

zoals hierboven beschreven € 28.900,- zal kosten. Daarmee komen de totale kosten van deze maatregel op € 75.000,-.



6. Financiering en Planning

6.1 Financiering

Hieronder volgt een overzicht van de kosten van de maatregelen die wij in hoofdstuk 5 hebben besproken. De kosten bedragen gezamenlijk ongeveer 5,7 miljoen euro.

Tabel 6. Overzicht maatregelen en kosten

Maatregelen			
Naar een slanke organisatie	Huisvesting (Berenkoog)	€ 375.000	
	Vaste contracten		
	Printers	€ 35.000	✓
	Verzekeringen	€ 12.500	
	Inhuur derden	€ 8.750	
	Afkoop lening	€ 650.000	✓
	Ambtelijke kosten	€ 2.931.661	
	Support kosten	€ 40.411	✓
Taskforce herstructurering	3 jaar loonkosten	€ 420.000	✓
Mogelijkheden begeleid werken en detachering	Diagnose / loonwaarde		✓
	336 medewerkers x € 500,-	€ 168.000	
	Assessment / opleiding	€ 448.560	✓
	60 medewerkers x € 7.476		
	Training/coaching 35 werkleiders	€ 175.000	✓
Inzetten op SROI	Haalbaarheidsonderzoek	€ 50.000	✓
Verbeteren doorstroom zorgklanten	Onderzoek en begeleiding	€ 375.000	✓
Opzetten werkgeversbenadering		PM	
Onderzoek splitsen huidig bedrijf		€ 75.000	✓
Totaal		€ 5.764.882	

Van het totaalbedrag verwachten wij ongeveer 3,6 miljoen euro te kunnen financieren uit de herstructureringsfaciliteit van het ministerie. Als wij aanspraak willen maken op dit bedrag moeten de gemeenten in de regio Alkmaar in ieder geval 25% (1,2 miljoen euro) meefinancieren.

Trekkingsrecht regio Alkmaar	828,10 se / 90,804 landelijk se * 400mln	€ 3.648.000 Gelijkgesteld aan 75%
Herstructureringsbijdrage gemeenten		€ 1.216.000 Gelijkgesteld aan 25%
Totaal		€ 4.864.000

Zoals we in H4 reeds hebben aangegeven stellen de gemeenten een herstructureringsbijdrage beschikbaar. Deze bijdrage zal deels worden ingezet om de beschreven maatregelen te (co) financieren en deels om de exploitatie van WNK tijdens de herstructureringsperiode sluitend te krijgen.

6.2 Planning

De belangrijkste kwantitatieve doelen bestaan uit het realiseren van een zo hoog mogelijk aantal detacheringen en een zo laag mogelijk tekort. Zoals in H4 reeds aangegeven streven we er naar om in 2018 en de jaren er na uit te komen op een sluitende exploitatie.

Zoals gezegd kiezen we voor een aanpak in twee fasen. In de eerste fase, van 2012-2015, zetten we een aantal concrete activiteiten op. De tweede fase start ook in 2012 en bestaat uit een beweging waarvan wij effecten op de langere termijn verwachten. Deze beweging zal in de tweede helft van 2012 vastere vorm krijgen.

Fase 1: 2012-2015		Planning
1	Naar een slanke organisatie <ul style="list-style-type: none"> • Sanering personeel (ambtelijke en support medewerkers) • Afkoop lening • Sanering huisvesting locatie Berenkoog 	Dec 2012- Dec 2015 2013 Dec 2012- Dec 2015
2	Taskforce herstructurering <ul style="list-style-type: none"> • Op- en inrichting taskforce • Uitvoering taskforce 3 jaar • Overdracht en uitvoering taken naar staande organisaties 	Juni 2012 Juni 2012 – Juni 2015 Mei-juni 2015 – sept 2018
3	In beeld brengen van mogelijkheden tot detachering en optimaal benutten van het arbeidsvermogen <ul style="list-style-type: none"> • Diagnose en bepaling loonwaarde bestand 'Buiten' • Assesment deel van de doelgroep 2012-2015 • Training en Coaching werkleiders 	Sept 2012 - sept 2013 Jan 2013 - dec 2015 Sept 2012 – Aug 2015
4	Inzetten op Social return on investment (SROI) <ul style="list-style-type: none"> • analyse naar de begroting 2012 van de deelnemers aan de GR om te inventariseren welke activiteiten door derden worden verricht en eventueel uitgevoerd kunnen worden door de doelgroep. • Onderzoek omvang potentiële doelgroep • Onderzoek haalbaarheid regionaal centraal punt SROI 	Sept 2012 Sept 2012 Jan 2013
5	Verbeteren doorstroom zorgklanten <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek en begeleiding 	Jan 2013 – Dec 2016

Fase 2: 2012-2018		Planning
6	Opzetten werkgeversbenadering	Jan 2012 – Jan 2013
7	Onderzoek mogelijke splitsing beschermd werk en arbeidsontwikkeling	Sept 2012 – jan 2013

7. Governance structuur

Dit hoofdstuk bevat een beschrijving van de governance-structuur die de regio Alkmaar hanteert in het transitieproces.

7.1 Aanvraag

De gemeente Alkmaar dient de aanvraag van het transitieplan in namens de acht gemeenten van de regio Alkmaar (Alkmaar, Bergen, Castricum, Graft de Rijk Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Schermer). Hiertoe hebben alle colleges besloten (zie bijlage 4).

De aanvraag is in de maand april in alle raadscommissies van de betrokken acht gemeenten besproken.

7.2 Realisatie en evaluatie

De governance structuur van de deelnemende gemeenten heeft een verantwoordingscomponent en een besluitvormingscomponent.

Verantwoording

Voor het monitoren van het herstructureringsplan zal in de eerste plaats een beroep worden gedaan op de bestaande –formele- structuur en wijze van verantwoording en controle zoals in de Gemeenschappelijke regeling beschreven. Daar waar de regeling niet in voorziet, wordt deze aangepast.

Ten aanzien van de ambtelijke voorbereiding van de bestuurlijke besluitvorming voor de monitoring van dit plan zal aansluiting worden gezocht bij de structuur van het Portefeuillehouderoverleg Regio Alkmaar (PoRA), de projectgroep Regionale samenwerking (voorheen Regionaal Ketenoverleg) en de Werkgroep Herstructurering Wsw. In het PoRA hebben alle portefeuillehouders Sociale Zaken zitting. Het PoRA fungeert als bestuurlijk opdrachtgever van het herstructureringsplan. De project- en werkgroep zijn ingesteld om de regionale samenwerking en het herstructureringsplan Wsw vorm te geven. De projectgroep Regionale samenwerking, bestaat uit de managers Sociale Zaken van de aan de Gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten. De Werkgroep herstructurering Wsw bestaat uit beleids- en financieel medewerkers van een aantal van de afdelingen Sociale Zaken van de deelnemende gemeenten en het WNK.

Vanuit deze structuur zal een taskforce herstructurering worden opgericht (waarna de werkgroep herstructurering Wsw zal worden opgeheven). Deze taskforce gaat invulling geven aan de volgende punten:

- Verdere uitwerking en invulling van het herstructureringsplan, inclusief het bijstellen van de aanvraag herstructureringsfaciliteit en het formuleren van een businesscase op basis van de aanvraag en de ambitie om in 2018 de Sw uit te voeren met de beschikbare Rijksvergoeding.
- Bewaking van de realisatie van het plan, op basis van beleidsgestuurde contractfinanciering. Dit betekent dat de opdrachtgever (8 gemeenten) in zijn opdrachtformulering inclusief de daarbij behorende financiële middelen beschrijft welk resultaat wordt verwacht en de opdrachtnemer elk kwartaal verantwoording af legt aan de opdrachtgever over de voortgang en realisatie van de in dit transitieplan opgenomen maatregelen.
- Monitoring en ambtelijke voorbereiding van de bestuurlijke besluitvorming voor de monitoring van dit plan. Beleidsvoortgang en/of eventuele afwijkingen worden door de verschillende gemeenten opgenomen in de Planning en Controlcyclus van de 8

gemeenten. Dit betekent dat via de bestuurlijke rapportages verantwoording aan college en/of gemeenteraad wordt afgelegd over de voortgang.

- Organiseren van het ambtelijk accounthouderschap WNK (wie is aanspreekpunt als ambtelijk opdrachtgever voor het WNK).

Huidige gemeenschappelijke regeling

De gemeenschappelijke regeling kent een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. Het bestuur wordt gevormd uit acht wethouders uit de acht deelnemende gemeenten en de directie van WNK. De wethouder van Alkmaar is voorzitter. Het bestuur is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, de strategie, de financiering en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling en het beleid ten aanzien van (eventuele) deelnemingen van het bedrijf. Daarnaast is het bestuur verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten en legt verantwoording af aan de raden van de deelnemende gemeenten. De directie geeft leiding aan de uitvoeringsorganisatie van WNK en is voor zijn leiding verantwoording verschuldigd aan het dagelijks bestuur.

Aansturing en monitoren op grond van de gemeenschappelijke regeling

De leden van het dagelijks bestuur zijn samen en ieder afzonderlijk verantwoording verschuldigd aan het algemeen bestuur voor het door hen gevoerde beleid. Het algemeen bestuur en dagelijks bestuur geven aan de raden van de deelnemende gemeenten alle inlichtingen die door een of meer leden van de raden worden verlangd. De leden van het algemeen bestuur verschaffen de raad van zijn gemeente alle inlichtingen maar zijn ook verantwoording verschuldigd aan de raad voor het door hen in het bestuur gevoerde beleid.

Aansturen en monitoren door de Taskforce herstructurering

In de jaarlijkse voortgangsrapportages van het herstructureringsplan zullen de gemeenten de voortgang en de gemaakte keuzes zichtbaar moeten maken. Hiervoor wordt een businesscase opgesteld. De voortgangsrapportages worden dan ook in nauw overleg met WNK opgesteld door de Taskforce herstructurering.

Besluitvorming

De voortgangsrapportages van het herstructureringsplan worden door de gemeenten in nauwe samenwerking met WNK opgesteld. De rapportages zullen worden besproken in het dagelijks en algemeen bestuur van WNK en vervolgens in het PoRA. De voortgangsrapportage wordt vastgesteld door de colleges van de deelnemende gemeenten en worden besproken met de raden.

7.3 Bijstellen plan

De consequenties die de ingrijpende veranderingen voor de SW-bedrijven hebben is nog moeilijk te overzien. Zoals geschetst zullen de keuzes die in de regio worden gemaakt over de uitvoering van de Wwnv en de op te zetten regionale samenwerking hun invloed hebben op het plan dat hier wordt gepresenteerd. Ook de overlap die naar aller waarschijnlijkheid ontstaat tussen de thans AWBZ gefinancierde arbeidsmatige dagbesteding en het beschut werken onder de nieuwe Wsw zal groot zijn. Jaarlijks zal dan ook dit plan moeten worden bijgesteld om optimaal gebruik te blijven maken van de Wsw infrastructuur onder sterk gewijzigde omstandigheden.

8. Risicoparagraaf

Dit hoofdstuk geeft een beschrijving van de risico's voor het realiseren van de doelstellingen. Tevens zijn de beheersmaatregelen uitgewerkt die worden genomen wanneer risico's zich (dreigen) voor te doen.

Omschrijving	Kans in %	Gevolg (groot, middel, klein)	Beheersmaatregel	Door wie
Financiële risico's				
Maatregel levert niet de verwachte besparing op.	25%	Groot	Strakke rapportage lijn vasthouden en vast bepreekpunt in diverse gremia governance structuur	WNK en gemeenten
Tegenvallende inkomsten per AJA	20%	Middel	Strakke rapportage lijn vasthouden en vast bepreekpunt in diverse gremia governance structuur	WNK en gemeenten
Onduidelijkheid/ onzekerheid toekomstige(rijks)budgetten	50%	Groot	Informatie monitoren en lobby via regio en landelijke organen	WNK en gemeenten
De door het Rijk beschikbaar gestelde budgetten t.b.v. de transitie Wsw blijken onvoldoende om de transitie te realiseren	75 %	Groot	lobby via regio en landelijke organen	WNK en gemeenten
Bestuurlijke risico's				
Wetgevingstrajecten lopen nog waardoor definitieve situatie onbekend is	100%	Groot	Informatie monitoren en lobby via regio en landelijke organen	WNK en gemeenten
Verschuiven van inzichten binnen de GR (tussen gemeenten)	65%	Groot	Regelmatig overleg tussen betrokken portefeuillehouders over te varen koers	WNK en Gemeenten
Organisatorische risico's				
Veel veranderingen ineens doet een groot beroep op de capaciteit van een organisatie in een korte tijd	50%	Middel	Vinger aan de pols door management	WNK
Vertrouwen van het opdrachtgevers/bedrijfsleven in de continuïteit van de onderneming neemt af	50%	Klein	Vinger aan de pols door management	WNK
Maatschappelijke risico's				
Onrust binnen de SW populatie over hun toekomst	100%	Groot	Duidelijke communicatie naar de doelgroep bij iedere stap in het proces	WNK
WWnV doelgroep die niet geholpen (kan) worden door	75%	Middel	Sturen op kostendekkendheid	Gemeenten

tekorten			uitvoering SW	
Inkomensverschillen tussen doelgroepen (SW en WWnV)	75%	Middel	Duidelijke communicatie naar de doelgroep bij iedere stap in het proces	Gemeenten

Bijlagen

Bij de onderstaande berekeningen hebben we de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het uitgangspunt is de meerjarenbegroting die is opgenomen in de begroting 2012 van WNK. De begrotingswijziging (aanpassing in verband met extra pensioenkosten) is in de meerjarenbegroting verwerkt.
- In de meerjarenraming is geen rekening gehouden met overrealisatie. Deze kan zich voordoen als afwijkingen in het natuurlijk verloop (ten opzichte van de landelijke voorspellingen) onvoldoende in omvang of verdeling worden gecompenseerd in het participatiebudget. In dat geval leidt dit tot extra kosten. Met het besluit om tijdelijke dienstverbanden die bij verlenging leiden tot een contract voor onbepaalde tijd, te beëindigen, hebben we dit risico overigens sterk verminderd.
- De loonkosten van de Wsw-ers die uitstromen bedragen gemiddeld € 27.500. Bij de nieuwe instroom gaan we uit van lagere loonkosten, maar wel van loonkosten die hoger liggen dan het minimumloon (€ 24.000) . Dit in verband met pensioenverplichtingen voor betreffende medewerkers.
- De gemeenten blijven de SE's financieren volgens dezelfde methodiek die het Rijk de afgelopen jaren heeft gehanteerd, tegen de bedragen die het Rijk heeft opgenomen in de meerjarenbegroting (dus afnemend tot € 22.050 in 2015).
- We hebben geen voordelen ingeboekt die betrekking hebben op integratie van werkzaamheden van beschermd werk en dagbesteding en op integratie van werkzaamheden van sociale dienst en sw-bedrijf. Voordelen daarvan gaan we in de komende periode in kaart brengen.

Risico's

Verschillende aannames leiden vooral wanneer een plan een looptijd heeft van 6 jaar, tot de nodige risico's. Die risico's hebben bijvoorbeeld betrekking op:

- De ontwikkeling van de loonkosten. We kunnen natuurlijk niet voorspellen hoe de loonkosten zich gaan ontwikkelen. Nog onlangs hebben we ervaren wat een financiële crisis betekent voor de kosten voor pensioenen. Ook weten we niet welke CAO-afspraken de komende periode worden gemaakt. Afwijkingen in loonkosten hebben een grote impact voor de exploitatie van WNK Het feitelijk natuurlijk verloop en de wijze waarop het participatiebudget tot stand komt. We houden rekening met inkomsten, terwijl de hoogte en verdeling van het participatiebudget nog onduidelijk is. Pas in de komende maanden komt het Rijk met een verdeelmodel. Vooral de verdeling van middelen met betrekking tot zittende Wsw-ers is voor onze gemeente van groot belang, gezien het feit dat we te maken hebben met een forse oververtegenwoordiging van SW-medewerkers en een (naar het zich laat aanzien) tragere afname van het aantal SW-ers dan landelijk wordt voorspeld.
- De ontwikkelingen op de markt. We kunnen niet voorspellen hoe de markt zich de komende jaren gaat ontwikkelen. Op verschillende manieren is dat van invloed op de exploitatie. In de eerste plaats gaat het om de hoogte van de te realiseren detachingsvergoeding. Deze fluctueert over het algemeen met de mate waarin er sprake is van krapte op de arbeidsmarkt. Het uitblijven van economische groei, vertraging in de vergrijzing of het betreden van de arbeidsmarkt door grote groepen mensen met een arbeidsbeperking kan leiden tot schommelingen in de hoogte van de vergoeding. Daarnaast zijn de ontwikkelingen op de markt bepalend voor de mate waarin we erin slagen om werkzaamheden te acquireren en voor de financiële resultaten die we daarmee kunnen behalen.
- Financiering: de toekenning van de middelen uit het fonds vindt volgens een specifieke verhouding jaarlijks plaats, waarbij jaarlijks wordt vastgesteld in hoeverre er recht bestaat op het geld in de volgende tranche. Omdat de feitelijke herstructureringskosten niet noodzakelijkerwijs gelijk oplopen met de bijdragen uit het fonds, kan het betekenen dat we als gemeenten bedragen moeten voorschieten. Dat

brengt kosten en risico's met zich mee. De kosten kunnen we meenemen in de aanvraag, de risico's niet.

Bijlage 1: Kwantitatieve indicatoren bij herstructureringsplan

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ontwikkeling kosten per arbeidsjaar	40.646,55	41.920,55	41.054,74	40.868,82	40.002,06	40.019,02	40.038,08	40.057,84
Ontwikkeling opbrengsten per arbeidsjaar	12.146,12	13.652,90	14.223,76	15.287,84	15.671,08	17.086,64	17.105,70	17.125,46
Huidig exploitatieresultaat per arbeidsjaar	359,55	10,41	-	-0,00	-	-0,00	-0,00	0,00
Verwachte ontwikkeling exploitatieresultaat zonder maatregelen per arbeidsjaar								
Doelstelling exploitatieresultaat (zonder externe dekking) per arbeidsjaar								
Bijdragen uit ontschot budget per arbeidsjaar	25.647,94	25.699,59	24.550,00	23.300,00	22.050,00	22.050,00	22.050,00	22.050,00
Gemeentelijke bijdrage per arbeidsjaar	1.436,91	1.398,60	1.398,60	1.398,60	1.398,60	PM	PM	-
Ontwikkeling van de gemiddelde loonkosten per arbeidsjaar	26.781,52	26.934,51	26.815,65	26.813,18	26.810,18	26.806,48	26.802,31	26.798,00
Aan SW toe te rekenen loonkosten, onge subsidieerde professionals per arbeidsjaar, waarvan:								
- Loonkosten directe professionals per arbeidsjaar (inclusief ingehuurd personeel)	3.567,63	4.257,45	3.902,18	3.802,03	3.338,91	3.346,32	3.354,64	3.363,27
- Loonkosten indirecte professionals per arbeidsjaar (inclusief ingehuurd personeel)	2.913,84	3.481,25	3.213,45	3.121,30	2.709,92	2.709,92	2.709,92	2.709,92
Aan SW toe te rekenen materiele kosten per arbeidsjaar	6.303,04	6.245,41	6.105,77	6.117,70	6.132,19	6.150,09	6.170,20	6.191,05
Aantal arbeidsjaren	859,31	851,85	841,32	824,20	804,32	781,06	756,47	732,56
Aantal personen met advies begeleid werken	246							
Aantal personen dat begeleid werkt	80							
Aantal personen dat beschut werkt	749							
Aantal personen dat op detachingsbasis werkt	151							
							Ontleend aan POR	

Bijlage 2: Financieel overzicht exploitatie zonder maatregelen

Exploitatieoverzicht SW	Rekening	Begroting							Begroting											
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017		2018										
(x € 1.000,-)																				
Opbrengsten	10.437	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630	11.630
Directe productiekosten	2.372	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154	2.154
Netto toegevoegde waarde	8.065	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476
Overige bedrijfsopbrengsten	420	142	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal netto opbrengsten	8.485	9.618	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476	9.476
Overige kosten WSW	688	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790
Personeelskosten ambtelijk	4.222	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
WNK Support	1.454	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047
Stichting Participatiebevordering	-	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268
Indirecte productiekosten	42	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Afschrijvingen	624	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669	669
Rente	133	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Huur externe gebouwen	630	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608
Huur overige	-258	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150
Onderhoudskosten	847	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791
Energiekosten	447	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467	467
Belastingen	58	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Verzekeringen	133	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141
Dienstverlening door derden	683	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758	758
Diverse algemene personeelskosten	139	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141
Kantine kosten	46	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Kantoorkosten	268	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
Magazijn- en expeditiekosten	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Verkoopkosten	43	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Overige algemene kosten	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Diverse lasten	-567	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752	-752
Totale lasten	9.663	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650	10.650
Operationeel resultaat	-1.178	-1.032	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174
Loonkosten WSW	22.326	22.154	21.881	21.435	20.918	20.313	19.674	19.052	18.417	17.785	17.222	16.680	16.153	15.626	15.100	14.574	14.048	13.522	12.996	12.470
Rijksbudget	22.040	21.892	20.655	19.204	17.735	16.284	14.833	13.382	11.931	10.480	9.029	7.578	6.127	4.676	3.225	1.774	323	178	33	-122
Rijkssubsidie overrealisatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Herstructureringsaankstelling	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subsidie resultaat	-287	-262	-1.226	-2.231	-3.183	-3.091	-2.994	-2.899	-2.804	-2.709	-2.614	-2.519	-2.424	-2.329	-2.234	-2.139	-2.044	-1.949	-1.854	-1.759
Loonkosten Re-integratie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gemeentelijke bijdragen Re-integratie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subsidie resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsresultaat	-1.464	-1.294	-2.400	-3.405	-4.357	-4.265	-4.167	-4.073	-3.979	-3.885	-3.791	-3.697	-3.603	-3.509	-3.415	-3.321	-3.227	-3.133	-3.039	-2.945
Gemeentelijke bijdragen WSW	1.235	1.191	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mutatatie bestemmingsreserve	538	112	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Exploitatie resultaat	309	9	-2.400	-3.405	-4.357	-4.265	-4.167	-4.073	-3.979	-3.885	-3.791	-3.697	-3.603	-3.509	-3.415	-3.321	-3.227	-3.133	-3.039	-2.945

Bijlage 3: Financieel overzicht exploitatie na sanering

Exploitatieoverzicht SW	Rekening 2011	Begroting 2012	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
(x € 1.000,-)								
Opbrengsten	10.437	11.630	11.637	11.600	11.520	11.187	10.835	10.492
Directe productiekosten	2.372	2.154	2.127	2.084	2.034	1.975	1.913	1.852
Netto toegevoegde waarde	8.065	9.476	9.509	9.516	9.486	9.212	8.922	8.640
Overige bedrijfsopbrengsten	420	142	-	-	-	-	-	-
Totaal netto opbrengsten	8.485	9.618	9.509	9.516	9.486	9.212	8.922	8.640
Overige kosten WSW	688	790	780	764	746	724	701	679
Personeelskosten ambtlijk	4.222	4.300	3.888	3.682	3.084	2.976	2.882	2.791
WVK Support	1.454	2.047	1.898	1.824	1.601	1.555	1.506	1.458
Stichting Participatiebevoordening	-	268	264	259	253	245	238	230
Indirecte productiekosten	42	53	53	52	50	49	47	46
Afschrijvingen	624	669	661	647	632	614	594	575
Rente	133	105	75	75	75	75	75	75
Huur externe gebouwen	630	608	483	483	483	483	483	483
Huur overige	-258	-150	-148	-148	-142	-138	-133	-129
Onderhoudskosten	847	791	781	765	747	725	702	680
Energiekosten	447	467	462	452	441	429	415	402
Belastingen	58	63	62	61	60	58	56	54
Verzekeringen	133	141	139	136	133	129	125	121
Dienstverlening door derden	683	758	749	733	716	695	673	652
Diverse algemene personeelskosten	139	141	139	136	133	129	125	121
Kantline kosten	46	48	48	47	46	44	43	42
Kantoorkosten	268	240	237	232	226	220	213	206
Magazijn- en expeditiekosten	8	5	5	5	5	5	5	5
Verkoopkosten	43	54	54	52	51	50	48	47
Overige algemene kosten	22	3	3	3	3	3	3	3
Diverse lasten	-567	-752	-742	-727	-710	-689	-667	-646
Totale lasten	9.653	10.650	9.890	9.538	8.613	8.380	8.134	7.894
Operationeel resultaat	-1.178	-1.032	-381	-22	873	832	788	746
Loonkosten WSW	22.326	22.154	21.781	21.335	20.818	20.213	19.574	18.952
Rijksbudget	22.040	21.892	20.655	19.204	17.735	17.222	16.680	16.153
Rijkssubsidie overrealisatie	-	-	-	-	-	-	-	-
Herstructureringsstaakstelling	-	-	330	1.001	1.085	2.159	2.105	2.053
Subsidie resultaat	-287	-262	-796	-1.131	-1.998	-832	-788	-746
Loonkosten Re-integratie	-	-	-	-	-	-	-	-
Gemeentelijke bijdragen Re-integratie	-	-	-	-	-	-	-	-
Subsidie resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsresultaat	-1.464	-1.294	-1.177	-1.153	-1.125	-0	-0	0
Gemeentelijke bijdragen WSW	1.235	1.191	-	-	-	-	-	-
Herstructureringsbijdrage gemeente	-	-	1.177	1.153	1.125	PM	PM	-
Mutatie bestemmingsreserve	538	112	-	-	-	-	-	-
Exploitatie resultaat	309	9	-	-0	-	-0	-0	0

Bijlage 4: Machtiging colleges regio Alkmaar

PM Invoegen 7collegebesluiten machtiging Alkmaar

