

INLEIDING

Het bestuur van WNK Bedrijven heeft vanaf 2012 een aantal stappen gezet om te komen tot een herstructurering van de organisatie. Dit als direct gevolg van ontwikkelingen in het sociale domein welke een grote impact zullen hebben op de bedrijfsvoering en positionering van WNK Bedrijven. Om WNK Bedrijven toe te rusten op de ontwikkelingen rond de aanstaande Participatiewet (per 01.01.2015) is heroriëntatie noodzakelijk, zodat kwetsbare mensen in de regio op de arbeidsmarkt actief kunnen zijn én blijven. Ook in de toekomst. Zoals bekend zijn de voorbereidingen daarvoor getroffen onder de titel 'De Ommekeer'. Dit krijgt nu vorm middels een heroverweging van het dienstverleningspakket met als doel het terugbrengen van kosten en het opzetten van nieuwe verdienmodellen.

Het bestuur heeft op maandag 31 maart jl. het Uitvoeringsplan m.b.t. transitie aangenomen, waarin opgenomen een saneringsparagraaf. Ook is de beslissing genomen gelden vrij te maken voor deze aanstaande transitie. Hiernaast heeft het bestuur de opdracht gegeven een regulier bedrijfsplan voor de periode 2014-2018 op te stellen. In dit bedrijfsplan zal worden beschreven op welke wijze WNK invulling gaat geven aan de uitvoering van de Participatiewet. Voorgesteld wordt om hiervoor te kunnen beschikken over een aanzienlijk deel van het Participatiebudget. Dit is de basis voor de personeelsdiensten die WNK gaat leveren op de regionale arbeidsmarkt. Ook is aan de directie de opdracht verstrekt tot het opstellen van een concreet verbetervoorstel t.a.v. de besturing van de GR.

Na een lange periode van 'wachten', is er nu beweging en worden concrete projecten en acties vormgegeven. De toekomst van WNK Bedrijven zal gericht zijn op twee voorname functies:

1. Werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Deze zullen straks nauwelijks nog in eigen productiebedrijven kunnen worden geplaatst, maar vooral bij externe, publieke en private werkgevers. De werknemers in de categorie 'beschut werken' vallen onder de werkgarantie tot 2051, welke zal worden vorm gegeven in samenwerking met andere SW-bedrijven en partners.

2. Zorgvuldige afbouw van de bestaande infrastructuur.

Dit alles om te komen tot een zogenoemde budgetneutrale uitvoering van WSW en Participatiewet. Budgetneutraal betekent zowel het opvangen van de aankomende bezuinigingen als ook het niet langer afhankelijk zijn van de gemeentelijke bijdrage. Dit doel zal medio 2016 bereikt worden.

Uiteraard is de Ondernemingsraad van WNK Bedrijven geïnformeerd over deze ontwikkelingen en de te nemen stappen. Genoemde voorbereidingen en acties gaan gerealiseerd worden binnen een speciaal daarvoor opgezette projectorganisatie.

Samengevat; het WNK-bestuur heeft een besluit genomen op basis waarvan er gebouwd kan worden aan het toekomstperspectief welk past bij onze uitgesproken ambitie.

Het Uitvoeringsplan Transitie (versie 2.2) zoals dat op 31 maart 2014 ter tafel lag tijdens de vergadering van het WNK-bestuur had tot vandaag de status 'vertrouwelijk'!! Inmiddels is er afgesproken een tweede versie beschikbaar te stellen, een 'populaire' versie. Deze heeft u nu in uw handen!!

Hiermee trachten wij het uitvoerige en gedetailleerde Uitvoeringsplan Transitie te vertalen naar een voor een ieder leesbaar, transparant en helder document.

Directie & Transitie management
8 april 2014

HET UITVOERINGSPLAN TRANSITIE

Opdrachtformulering

De opdracht die het bestuur aan de directie heeft gegeven, omschrijft het gewenste transitieresultaat als volgt:

- De gemeentelijke bijdragen worden zo spoedig mogelijk teruggebracht tot nul;
- De bedrijfsvoering is Participatiewet-proof en faciliteert de ontwikkeling van een regionaal samenwerkingsverband in het sociale domein;
- De effecten van de transitie voor de werkgelegenheid bij WNK zijn duidelijk;
- De bedrijfsvoering beantwoordt aan de uitgangspunten van het dienstverleningsmodel Cedris/Capel;
- De bedrijfsvoering is optimaal efficiënt en effectief en dankzij een heroverwogen portfolio financieel gezond, met een zo laag mogelijk risico voor de deelnemende gemeenten.

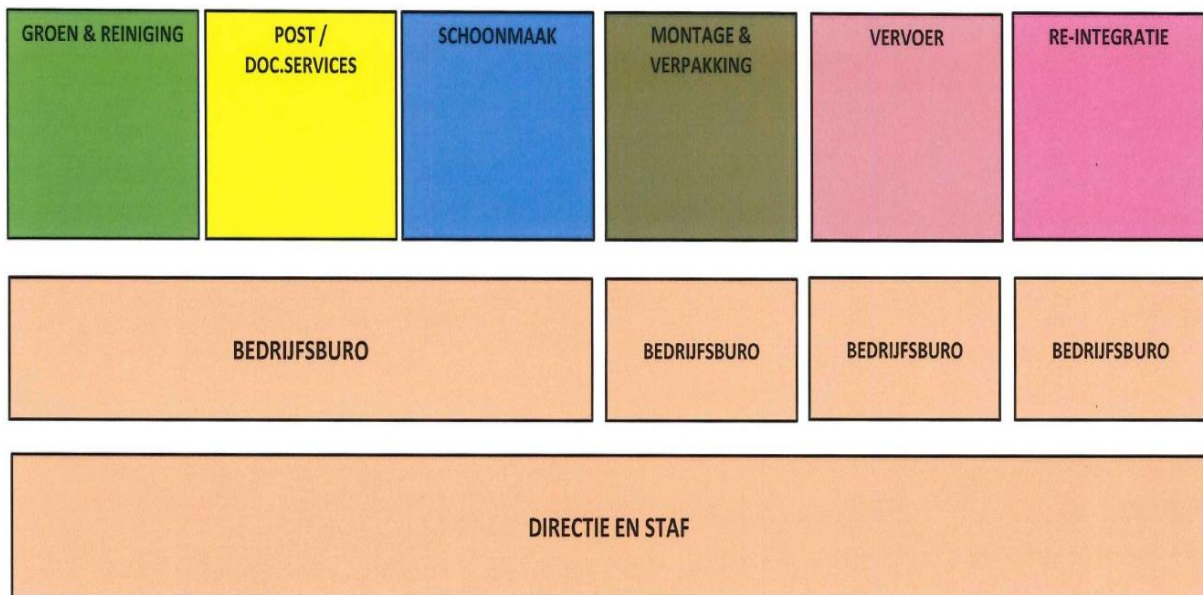
Visie op de nieuwe WNK-organisatie

Op basis van actueel onderzoeksmateriaal kunnen de contouren van de toekomstige WNK Bedrijven uitgetekend worden.

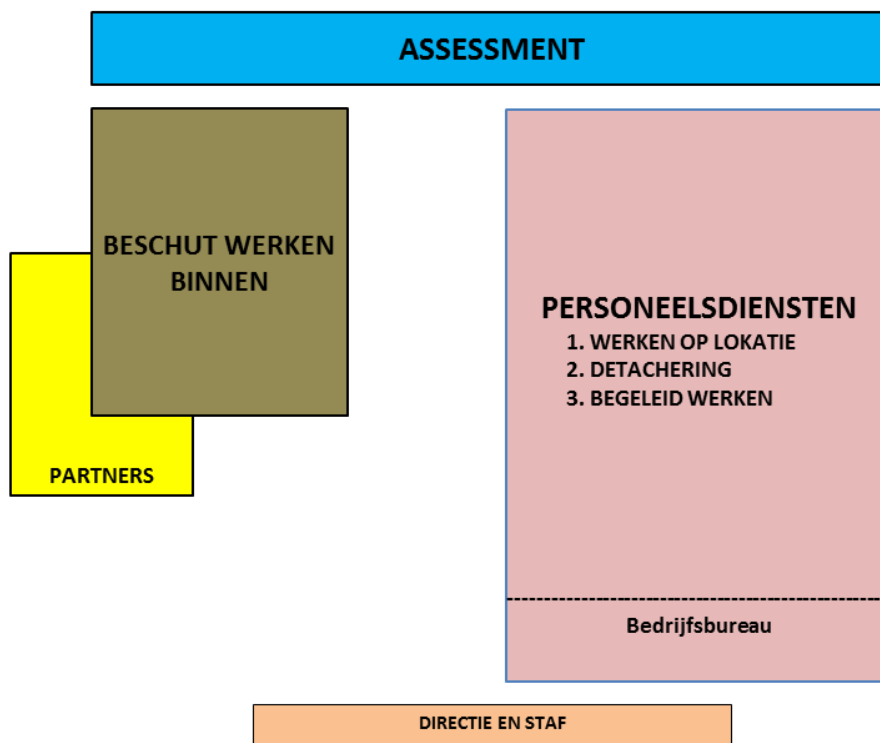
- WNK wil zich zo snel mogelijk ontwikkelen van een overwegend productiebedrijf naar een dienstverlenend bedrijf (Leerwerkbedrijf) met een minimale eigen productieomgeving (Beschut Werken/Binnen), dat eveneens goed inpasbaar is een samenwerkingsverband;
- WNK wil zich als uitvoeringsorganisatie ontwikkelen tot een modern netwerkbedrijf dat door een succesvolle verbinding met het regionale bedrijfsleven en partners in het regionaal publieke domein zijn sociale en bedrijfseconomische doelstellingen realiseert;
- WNK zal zich maximaal inspannen om zoveel mogelijk werknemers/cliënten plaatsen bij opdrachtgevers in de regionale arbeidsmarkt;
- WNK zal zo snel mogelijk de huidige infrastructuur, huisvesting en staff/overhead structureel reduceren naar het niveau dat nodig is om een minimale functie Beschut Werken/Binnen te faciliteren;
- WNK wil de transitie naar het nieuwe business-model zo snel mogelijk starten tegen beheersbare kosten en risico's en met een optimaal sociaal rendement;
- WNK brengt de hier geschetste strategische visie zo snel mogelijk tot uitvoer om daarmee de gemeentelijke bijdrage aan WNK overbodig te maken en bij te dragen aan schadelastbeperking bij de GR*-leden.

* 'GR' staat voor 'Gemeenschappelijke Regeling'. De betrokken wethouders van de acht gemeenten vormen het bestuur van WNK Bedrijven.

HUDIDIGE SITUATIE – 2014



NIEUWE SITUATIE – 2018



Personele en organisatorische gevolgen

De uitwerking van de hiervoor omschreven strategische visie en de eerder aangegeven doelstelling van een nul-bijdrage van de zijde van de deelnemende gemeenten leiden zonder twijfel tot ingrijpende gevolgen voor personeel en organisatie.

Wij hebben daarbij onder meer de volgende maatregelen voor ogen:

- Eigen SW-productieonderdelen zullen worden ontmanteld of extern ondergebracht;
- Wij realiseren een verschuiving van productie naar dienstverlening: het ontzorgen van werkgevers aan de onderkant van de arbeidsmarkt: wij leveren (geschoolde) SW-ers, al dan niet na diagnose & assessment en of met begeleiding, op de eigen werkplek bij de werkgever;
- De bestaande SW-overhead (infrastructuur, huisvesting, machine- en wagenpark, staf etc.) wordt teruggebracht naar een omvang die vereist is voor de krimpende faciliteit Beschut Werken;
- Wij zullen zien dat in de nieuwe situatie het verschil tussen het leveren van moderne personeelsdiensten en de huidige re-integratieactiviteiten tot geringe proporties wordt teruggebracht;
- Als leverancier van deze moderne personeelsdiensten zullen wij in verschillende formats samenwerkingsverbanden aangaan met en op de regionale arbeidsmarkt;
- Wij realiseren een verregaande ontschotting tussen onze SW-activiteiten en de daarbij fungerende bedrijfsbureaus. Dit maakt een integrale bedrijfsvoering mogelijk, een vereenvoudiging van arbeidsallocatie en 'ontdubbeling' van functies.

We gaan van een redelijk traditioneel SW-bedrijfsmodel naar een dienstverlenend bedrijfsmodel dat goed inpasbaar moet zijn in een nader te benoemen samenwerkingsverband in het sociale domein. Primaire processen moeten worden (her)ingericht op het werken bij externe werkgevers. Dat vereist nieuwe competenties, nieuwe vormen van professionaliteit en leiderschap. Er is sprake van een aanzienlijke saneringsoperatie, die zwaar zal snijden in de overhead met alle pijn en weerstand van dien. Er is sprake van ontslagen en afvloeiingen. Verder moet het bedrijf zich, na jaren van zelfstandigheid, voorbereiden op een fusie met een nader te benoemen samenwerkingsverband in het sociale domein (of anderszins een nauwe samenwerkingsrelatie). Er zal ook sprake moeten zijn van een nieuwe cultuur en nieuwe beleving van de business, niet alleen bij medewerkers, management en directie, maar ook bij het bestuur, werkgevers en externe stakeholders.

Saneren en herstructureren: SW

Elk van de 6 SW-bedrijven van WNK gaat zijn eigen migratiepad volgen, langs de lijnen die hierboven zijn uitgezet.

- Van '**WNK Post**' mag verwacht worden dat haar toekomst in toenemende mate ligt bij de (zo mogelijk versnelde) doorontwikkeling van de samenwerking met Post NL als strategische partner;
- Voor '**WNK Groen**' bestaat concrete belangstelling bij regionale publieke partners;
- '**WNK Schoonmaak**' werkt voor een deel met reguliere medewerkers (dat wil zeggen mensen zonder geïndiceerde beperking). Dit is niet in lijn met de corebusiness van WNK. Op korte termijn zal deze situatie beëindigd worden. Het SW-deel Schoonmaak kan mogelijkerwijs ook ondergebracht worden bij een regionale coöperatie op het gebied van grijs & groen;
- '**Fietsenstalling**' wordt ondergebracht bij Detachering van WNK Re-integratie;
- De activiteiten van '**WNK Document Services**' zullen worden beëindigd, tenzij er op korte termijn een reële partner gevonden kan worden voor een publieke doorstart (niet geheel ondenkbaar);
- Ook bij de '**WNK Personenvervoer**' zullen op korte termijn de activiteiten moeten worden beëindigd (tenzij er op korte termijn een overnamepartner wordt gevonden).

Voor elk van deze units zal op korte termijn een saneringsplan opgesteld worden als onderdeel van het op te stellen Bedrijfsplan 2014-2018.

- **‘WNK Montage en Verpakking’** is de moeilijkste eenheid (lage loonwaarde, grote afstand tot de arbeidsmarkt, verouderd bestand, grote staande infrastructuur en machinepark). Op dit moment zijn er kleine mogelijkheden om op termijn delen van de unit onder te brengen bij commerciële partners. Ook de optie om een deel van de werknemers onder te brengen bij de ontwikkeling van ‘WNK Post’, m.n. pakketdiensten en distributie, lijkt reëel. Er zal een langzaam krimpende unit M&V overblijven binnen Beschut Werken/Binnen, welke geëxploiteerd zal worden samen met (een) partner(s) (bijv. andere SW-bedrijven).

Saneren en herstructureren: Re-integratie

Met het oog op de ontwikkeling van het mogelijk regionale samenwerkingsverband kiezen we er voor om (het winstgevende) WNK Re-integratie te saneren in de vorm van het ontdubbelen van functies die straks al aanwezig zijn in de ISD-achtige omgeving die in de regio zal ontstaan. Vervolgens moet het als Leerwerkbedrijf i.o. doorontwikkeld worden richting een nader te bepalen positie in een mogelijk samenwerkingsverband. Dit vanuit de overtuiging dat Begeleid Werken, Detachering, Arbeidsre-integratie, Diagnostiek & Assessment in die context succesvol tot bloei kunnen komen met een brede toegevoegde waarde.

Saneren en herstructureren: Overhead

In een bijlage van het Uitvoeringsplan is een portfolioanalyse opgenomen van de huidige werksoorten en bedrijfsactiviteiten van WNK-Bedrijven. Primaire kosten/baten zijn gescheiden van de verschillende overheadkosten, zodat direct inzichtelijk is welke activiteiten in zichzelf kostendekkend/positief zijn en welke verliesgevend. De overheadkosten zijn per bedrijfsactiviteit apart berekend.

Deze overheadkosten zullen door de hierboven geschetste maatregelen aanzienlijk kunnen dalen. We noemen hier o.a. het samenvoegen, rationaliseren en centraliseren van de 4 bedrijfsbureaus, het reduceren van de benodigde stafformatie, het concentreren van de huisvesting, het (versneld) afstoten van huisvesting, het waar mogelijk afschrijven van infrastructuur en machinepark. Met betrekking tot de bedrijfsbureaus en de toekomstige huisvesting is het verder van belang om op korte termijn te onderzoeken of op dit terrein een samenwerking met Sociale Diensten in de regio op korte termijn een reële optie is (of kan worden). Daarnaast zullen de mogelijkheden om in de niet-primaire bedrijfsprocessen samen te werken met externe partners onderzocht worden, bijv. het Shared Service Centrum i.o. van Alkmaar, Heerhugowaard en Langedijk i.o. (en andere spelers op dit terrein).

Kostenreductie

Een strak geregisseerde en structurele reductie van productie- en overheadkosten, uit te smeren over 4 jaar, t.w. 2014-2018.

- Overheadkosten in maximaal vier jaar structureel terugbrengen naar het niveau dat nodig is voor een serviceorganisatie op het gebied van personeelsdiensten;
- De WNK-afdeling Beschut Werk/Binnen z.s.m. onder te brengen in een samenwerkingsverband met andere SW-bedrijven om overheadkosten ook op langere termijn te minimaliseren;
- Samenvoegen/fuseren van alle bedrijfsmatige staffuncties (o.a. de bedrijfsbureaus en de verschillende administraties) zoveel mogelijk langs de lijnen van natuurlijk verloop en stimuleringsmaatregelen;

- Huisvesting afbouwen naar gelang de looptijd van de huurcontracten;
- Huisvesting zo snel als mogelijk concentreren en co-locatie(s) onderzoeken met sociale diensten, UWV e.a.;
- Informatisering upgraden naar de toekomstige servicebehoefte en naar toekomstige samenwerkingsopties.

Een nieuw verdienmodel

Bij de hiervoor omschreven strategische visie is aansluiting gezocht bij het Cedris/Capel-verdienmodel, dat in brede kring gezien wordt als een adequaat middel om het verdienvermogen van SW-organisaties optimaal te versterken. Opgemerkt moet worden dat de Cedris/Capel-onderzoeken aangeven dat in 2018 voor een gemiddeld SW-bedrijf met ca. 1000 medewerkers nog steeds een subsidie van ongeveer € 1,5 miljoen nodig zal zijn.

Naast de ontwikkeling van de hiervoor genoemde dienstverleningsorganisatie willen wij daarom onze inkomsten uit re-integratieactiviteiten sterk moeten verhogen. Wij zullen ook inkomen genereren door ons open te stellen voor de in-, door- en uitstroom van uitkeringsgerechtigde werkzoekers, i.c. hun toeleiding naar de regionale reguliere arbeidsmarkt.

Kenmerken van het verdienmodel

- WNK levert een geschakeerd palet van participatie- en personeelsdiensten: werving & selectie, detachering, werken op locatie en actieve re-integratie;
- WNK levert personeelsdiensten in verschillende maatwerkconstructies (bijv. in coöperatieve vorm);
- De eerste batenstrategie van WNK richt zich op de publieke markt (eigen GR-gemeenten, overige gemeenten, gelieerde partijen, zelfstandige bestuursorganisaties en overig not-for-profit);
- Deze strategie wordt door de GR-gemeenten actief ondersteund en bevordert (inschakeling van WNK bij werkgelegenheid aan de onderkant van de arbeidsmarkt, optimale benutting van investingsmogelijkheden en het door regionale samenwerking tussen sociale diensten creëren van groeipotentie voor WNK Bedrijven);
- Een tweede batenstrategie richt zich op de private markt: beter benutten van bestaande relaties met werkgevers, opbouwen van netwerkcontacten, aanbieden van innovatieve concepten en ketenaanbiedingen en in algemene zin het versterken van ons acquisitievermogen.

Bedrijfsplan

Nu het Uitvoeringsplan Transitie WNK Bedrijven op 31 maart 2014 is goedgekeurd door het bestuur dient de WNK-directie een bedrijfsplan 2014-2018 op te stellen. Voor de verschillende trajecten en projecten worden afzonderlijke projectgroepen ingericht. Deze worden ingebed in een tijdelijke projectorganisatie, die naast de staande lijnorganisatie opereert.

Uiteraard zijn de bedrijfsmatige doelstellingen daarin dominant. De urgentie om tegelijk te investeren in de medewerker is hoog: zonder een weloverwogen, krachtige en consistente investering in ons 'human capital' zal de transitie van WNK Bedrijven niet slagen.

De inzet op HRM, MD, professionalisering, leiderschap, lean & mean management en marktsensitiviteit zal in dit bedrijfsplan dan ook gedetailleerd worden uitgewerkt.

PROJECTORGANISATIE

10. Governance / GR
Jaap en Jan Gerrit
a. 3 controversele onderwerpen
b. conferentie
c. Nota

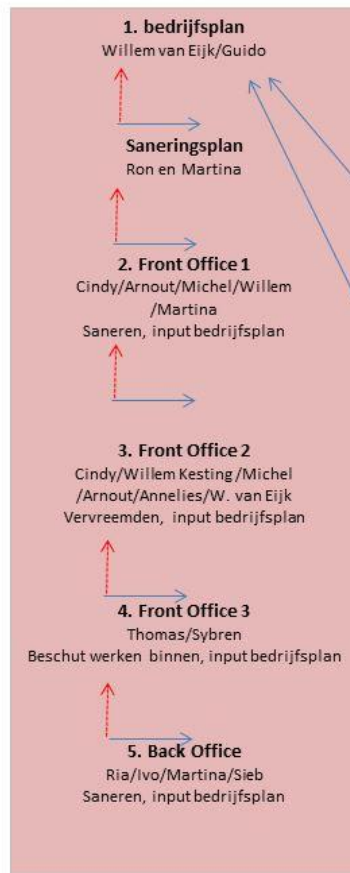
middellang

11. Communicatie
Willem Zeijlman, Mary, Ron, Jos en Willem Moesman
a. Publieke versie TP
b. Beeld project org.
c. Roadshow extern

doorlopend

12. Going concern
Tineke, Nicolette, Annelies
Personeelsdiensten

projecten:
PostNL
Agriport
Connexion
Vomar



6. Financiën
Ivo en Willem
a. Financieel besluit vastleggen
b. consequenties meerjaren begroting(en)

< 4 weken

7. HRM
Martina en Willem
a. Voormannen
b. AO (Ria en Sieb)
c. Lean (Cindy/Floris/Michel/Arnout/Paul/Willem K.)
d. HR21 (Luciën en John)
input bedrijfsplan

doorlopend

8. Staffuncties
Ivo, Jaap en Annelies
a. Uitlijnen
input bedrijfsplan

doorlopend

9. Sociaal Plan
Martina, Willem, Jaap en Guido
a. Vakbonden
b. OR

< 6 weken

versie: 7-4-2014

< 6 weken deadline = 15/5



Projectplanning "de Ommekeer"

Project	fase van voorbereiden en schrijven							vaststellen bestuur			uitvoeringsfase na vaststelling bedrijfsplan									
	wk 14	wk 15	wk 16	wk 17	wk 18	wk 19	wk 20	wk 21	wk 22	wk 23	wk 24	wk 25	wk 26	wk 27	wk 28	wk 29	wk 30	wk 31	wk 32	
	31-mrt	7-apr	14-apr	21-apr	28-apr	5-mei	12-mei	19-mei	26-mei	2-jun	9-jun	16-jun	23-jun	30-jun	7-jul	14-jul	21-jul	28-jul	4-aug	
	4-apr	11-apr	18-apr	25-apr	2-mei	9-mei	16-mei	23-mei	30-mei	6-jun	13-jun	20-jun	27-jun	4-jul	11-jul	18-jul	25-jul	1-aug	8-aug	
1 Bedrijfsplan 2014-2018	bedrijfsplan incl. saneringsplan							deadline 15 mei	vaststellen bestuur											
2 Front Office 1 (sanering)																				
3 Front Office 2 (vervreemden)																				
4 Front Office 3 (Beschut Werken Binnen)																				
5 Back Office (sanering)																				
7 HRM	input bedrijfsplan																			
8 Staffuncties uitlijnen	input bedrijfsplan																			
9 Sociaal Plan	opstellen in overleg met vakbonden en OR								vaststellen bestuur											
6 Financiën	financieel besluit vastleggen																			
10 Governance/GR										Roadshow										
11 Communicatie																				
12 Going Concern																				

versie: 3-4-2014

Medezeggenschap

De directie, het transitie management, alsmede de projectorganisatie hechten bijzondere waarde aan het overleg met de Ondernemingsraad, in het kader van medezeggenschap.

De diverse onderdelen van de herstructurering worden zo veel mogelijk in afzonderlijke advies- en instemmingsaanvragen aan de medezeggenschap voorgelegd.

Daarnaast zal de ambtelijk secretaris toezien op een juiste en tijdige toepassing van de diverse artikelen van de Wet op de Ondernemingsraden.

De Ondernemingsraad is voornemens om in ieder geval in hoofdlijnen aan te sluiten bij het Sociaal Statuut, zoals thans geldt voor de medewerkers van de gemeente Alkmaar. Op korte termijn zullen vertegenwoordigers van de vakorganisaties uitgenodigd worden om voorbereidingen te treffen voor het instellen van een Georganiseerd Overleg. Dit Georganiseerd Overleg zal een belangrijke rol spelen bij het opstellen van sociale plannen inzake de personele gevolgen van de herstructurering.

De Ondernemingsraad heeft recent besloten om een HR-commissie Herstructurering WNK Bedrijven in te stellen. Dit initiatief wordt van harte gesteund en gezien als een grote bijdrage aan de kwaliteit en de voortgang van het overleg.

Bijlage: Veel gestelde vragen

Bijlage Veelgestelde vragen

Veel gestelde vragen

1. Welk voordeel wordt behaald met versie 2 ten opzichte van versie 1?

Antwoord

Het transitiebudget is teruggebracht van 10 mln naar 3,6 mln door gebruik te maken van natuurlijk verloop van zowel personeel als contracten. Versie 2 combineert verder een harde saneringsslag (uit versie 1) met het ontvouwen van een dubbele batenstrategie, gerealiseerd op zowel de publieke als ook op de private markt. Daardoor kan er vanaf ca. medio 2016 sprake zijn van een gezonde bedrijfsvoering zonder gemeentelijke bijdrage en een substantiële schadelastbeperking voor de GR-leden.

2. Zorgt het transitiebudget voor budget neutrale uitvoering?

Antwoord

Met het transitiebudget wordt een sanering uitgevoerd die zorgt voor een gezonde kostenstructuur. Een budget neutrale uitvoering kan echter alleen ontstaan door daarnaast meer baten te genereren via een gerichte, dubbele batenstrategie.

3. Claimt WNK in de toekomst 100% van het participatiebudget?

Antwoord

Nee. Eén van de uitgangspunten van het verdienmodel is dat WNK haar opgebouwde expertise in de vorm van werving & selectie, diagnose, assessment en training inzet als zijnde de verbindende elementen tussen de uitkeringsgerechtigden met een arbeidsbeperking en de door WNK geacquireerde werkgelegenheid op regionale arbeidsmarkt. Het beslag dat hiermee wordt gelegd op het participatie budget zou gefixeerd kunnen worden op de huidige situatie (realisatie 2013 – begroting 2014) zijnde 60 % van het beschikbare regionale budget.

De doelgroep van het WNK zijn burgers met een arbeidsbeperking (loonwaarde 20 – 80 procent. Er zal dus een onderscheid moeten worden gemaakt in de het participatiebudget welk deel beschikbaar komt voor burgers met 100% loonwaarde en met een lagere loonwaarde. Alleen deze laatste groep is de klantgroep van WNK. Voor die groep (loonwaarde 30-70 %) claimt het WNK budget.

4. Gaat WNK in de toekomst samenwerken met andere SW organisaties?

Antwoord

Ja, bijvoorbeeld met het oog op te behalen schaalvoordelen ten gunste van unit Beschut Werken/Binnen .

5. Hoe wordt het zogenaamde “free-riden” tussen deelnemende gemeenten ondervangen?

Antwoord

Hiermee wordt bedoeld op de mate waarin deelnemende gemeenten al dan niet invulling geven aan het in het uitvoeringsplan geformuleerde flankerend beleid: besteding participatiebudget t.b.v. uitkeringsgerechtigden met arbeidsbeperking (trede 3, 4 en 5) en inbesteding van werkzaamheden in de publieke ruimte. Dit is te ondervangen door het verschijnsel concreet te beschrijven en de nadelige effecten ervan te benoemen. Vervolgens maken partijen in het WNK-bestuur contractuele afspraken om dit verschijnsel structureel te voorkomen/vermijden. Een andere oplossing zou kunnen zijn dat het principe “slechts de investeerder profiteert” één op één wordt toegepast.

6. Inbesteden bij het WNK betekent dubbel betalen

Antwoord Voor zover de inbestede werkzaamheden worden uitgevoerd door op basis van de WSW gefinancierde medewerkers is dit deels juist. Immers, er wordt tegen marktconform tarief een dienst verleend terwijl een aanzienlijk deel van de loonkosten op basis van subsidie zijn gefinancierd. Dit effect kan op verschillende manieren worden omgezet naar een voordeel voor de inbestedende gemeente conform het principe "slechts de investeerder profiteert": hetzij de dienst wordt tegen verlaagd tarief verleend dan wel het gegenereerde netto resultaat vloeit voor een deel terug naar de betreffende gemeente in de vorm van een bonus.

In het geval het arbeidsbeperkte medewerkers betreft die vallen onder de definities van de participatiewet gaat de redenering niet op. Immers er is niet langer sprake van lumpsum financiering maar van maatwerk op basis van geobjectiveerde loonwaarde. Onder toepassing van genoemd principe profiteert de inbestedende gemeente echter automatisch in de vorm van het inverdieneffect op het I-deel (per saldo gemiddeld 5.300 p.p./jaar)

7. Hoe gaan jullie samenwerking organiseren met de arbeidsmatige dagbesteding?

Antwoord

Door het gesprek hierover met de bestuurders van de grote zorginstellingen aan te gaan. Daarnaast zal moeten worden nagedacht over de wijze waarop de gemeenten als inkoper/aanbesteder een stimulerende rol zouden kunnen spelen.

8. Aan welke zaken wordt het transitiebudget besteed?

Antwoord

In bijlage 1 staat gedetailleerd uitgewerkt hoe het budget wordt ingezet. Voor 2014 betreft het voornamelijk inhuur externe advisering, inzet transitie manager, kosten voortvloeiend uit het concentreren van bedrijfspanden, informatisering, afbouw bedrijfsonderdelen personenvervoer en document services en de start van de saneringsoperatie. In het beoogde bedrijfsplan zal de precieze besteding van het budget een prominente plaats krijgen.