

Nota voor Burgemeester en Wethouders

Team:

Onderwerp:

Update Konnected - statement met rvc, reactie ASDD en bijgestelde planning

Notagegevens

Bestuursorgaan	: B-en-W 24-06-2024
Notanummer	: 2024-575
Datum	: 24-06-2024
Programma	: 07 - Inkomensvoorziening en arbeidsmarkt
Portefeuillehouder	: Wethouder De Geest,
Bijlage(n)	: 2024-04-11_315_Radar_Rapport_Naar_een_toekomstbestendig_leerwerkbedrijf_fase_1_en_2 (1).pdf,20240528 reactie asdd.docx,Advies_rapport 'Naar een toekomst bestendig leerwerkbedrijf'.pdf

Parafering

19-06-2024: Wethouder20-06-2024: Wethouder19-06-2024: Wethouder20-06-2024: Wethouder19-06-2024: Programmamanager19-06-2024: Wethouder20-06-2024: Wethouder

Agendering

- * 20-06-2024: Gemeentesecretaris/algemeen directeur
- * 20-06-2024: Teammanager Concernstaf en Adjunct-secretaris

Definitieve akkoord

24-06-2024

B & W d.d.: 24-06-2024

Besluit

1. In te stemmen met de reactiebrief aan de ASDD
2. De raadsmededeling vast te stellen en aan te bieden aan de gemeenteraad

De nota en het besluit openbaar te maken

Inleiding

Deze update over KonnecteD gaat in op

- gesprek rvc
 - reactie op advies ASDD
 - stand van zaken nieuwe veld
- gesprek rvc en directeur over de brief naar de gemeenteraad: het aangekondigde gesprek met RvC en directeur van KonnecteD over de brief en tijdslijn heeft plaatsgevonden tijdens de AvA van 5 juni jl. In vervolg op het collegebesluit en bijbehorende raadsmededeling (2024-481) is tijdens de AvA gesproken de meest recente gebeurtenissen. Afgesproken is dat er een gezamenlijk statement in de vorm van een raadsmededeling gedeeld wordt met de gemeenteraad. KonnecteD en gemeenten streven naar rust in het proces. Eventuele nieuwe communicatie wordt vooraf gedeeld met de andere partij.
- Op 22 april heeft het college een ongevraagd advies van de ASDD ontvangen naar aanleiding van de berichten in de stentor over het tussenrapport en de

relatie gemeente/KonnecteD. Ambtelijk is contact geweest over de onrust en afgesproken dat er én met de WaW raad (cluster binnen de ASDD) en met de ASDD breed ambtelijk zou worden doorgepraat en dat er aansluitend een schriftelijke reactie namens het college zou volgen. Deze reactie is nu ter vaststelling bijgevoegd. De ASDD heeft haar zorgen uitgesproken over de negatieve publiciteit en het effect daarvan op met name het personeel. Onder het personeel is onrust ontstaan over de betalingen van salarissen en over het nakomen van de verplichtingen vanuit de Wsw. De ASDD heeft in haar vergadering gevraagd of de gemeente deze onrust kan wegnemen. De gemeente kan hier een beperkte rol in vervullen: het is immers (de directeur van) KonnecteD die als werkgever verantwoordelijk is voor de communicatie met het personeel en het schetsen van een realistisch beeld, om onrust te voorkomen. Uiteraard zal de gemeente per situatie afwegen waar en hoe zij kan bijdragen om verdere onrust onder de doelgroep te voorkomen. Het voorstel is dan ook dat in samenwerking met de afdeling communicatie van de gemeente Deventer het voorliggende statement in afstemming met KonnecteD wordt vertaald naar een toegankelijke boodschap voor de doelgroep en deze actief wordt gedeeld. Wethouder de Geest heeft dit verzoek afgestemd met de directeur van KonnecteD. Medewerking is toegezegd. Daarnaast heeft de ASDD gevraagd naar zorgvuldigheid in de communicatie over en presentatie van de toekomstige rapportages. Het verzoek aan het college is geen rapportages zonder verdere context en duiding vlak voor het zomerreces te publiceren. Het advies is om gehoor te geven aan dit verzoek. In bijgevoegde raadsmededeling wordt het nieuwe proces verder op hoofdlijnen geschetst.

- Op 31 mei heeft het college het besluit genomen niet in te stemmen met het voorstel Beschut buiten. Dit standpunt is ingebracht tijdens de Ava van 5 juni. Op verzoek van KonnecteD wordt opnieuw kritisch gekeken naar de stukken of toch een tijdelijk akkoord kan worden gegeven. KonnecteD bereidt hiertoe een verdiepende notitie voor. Afhankelijk van de opleverdatum wordt voor de zomer beschut buiten/het nieuwe veld opnieuw ter besluitvorming voorgelegd

Beoogd maatschappelijk resultaat

Voor nu rust in het proces. Op de langere termijn passende dienstverlening en werkgelegenheid voor de kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt.

Kader

- * Visie op de doorontwikkeling van Sallcon (raadsbesluit oktober 2015)
- * Ondernemingsplan KonnecteD 2020-2024
- * Participatiewet
- * Wet Sociale Werkvoorziening
- * Opdracht KonnecteD, raadsmededeling 28 september 2023
- * toekomst KonnecteD, raadsmededeling (2023-1052), 23 november 2023
- * Onderzoek toekomst KonnecteD, raadsmededeling (2024-51), 1 februari 2024
- * Tussenrapportage onderzoek toekomst KonnecteD, raadsmededeling (2024-315), april 2024
- * Raadsmededeling update KonnecteD (2024-481) mei 2024

Betrokken partijen en participatie

de stukken zijn afgestemd met Olst Wijhe

Toelichting op participatiebeleid

Argumenten voor en tegen

Voor

Het komt de rust ten goede in het proces en voor de kwetsbare doelgroepen om niet kort voor het reces nieuwe rapportages te delen.

Tegen:

De beoogde en met de raad gedeelde planning over het verloop van het vervolg van het onderzoek wordt hierdoor niet gehaald.

Financiële consequenties en dekking

geen

Openbaarmaking en communicatie

Aanpak en uitvoering

RAADSMEDEDELING

Onderwerp	Update Konnected - statement met rvc, reactie ASDD en bijgestelde planning		
Nummer	2024-575	Portefeuillehouder	Wethouder De Geest,
Team	DEV-BLD-MO	Datum	24-06-2024

Inleiding

Uw raad heeft op 14 mei 2024 van de directeur en Raad van Commissarissen van KonnecteD een brief ontvangen. Het college heeft aangegeven hier eerst over te willen spreken met de Raad van commissarissen en directeur van KonnecteD. Dit gesprek is op 5 juni gevoerd. Beide partijen willen voor nu rust in het proces van het onderzoek en voor de kwetsbare medewerkers en werkzoekenden.

KonnecteD is een werk- en leerbedrijf voor inwoners van Deventer en Olst-Wijhe met een afstand tot werk. De inzet is er op gericht om de deelname aan het arbeidsproces van deze werknemers en de doorstroom naar reguliere werkgevers te vergroten. Deze kwetsbare doelgroep vormt het uitgangspunt; het behoud van hun rechten, het verstevigen van hun positie en het behartigen van hun belangen zijn daarbij leidende principes. Om die leidende principes daadwerkelijk te kunnen volgen, moet het bedrijf toekomstbestendig zijn. Hiervoor zijn een heldere koers voor de dienstverlening en een solide financiële basis onontbeerlijk. KonnecteD en de colleges van de gemeenten Olst-Wijhe en Deventer zijn daarover indringend met elkaar in gesprek, om gezamenlijk te komen tot een toekomstbestendige oplossing en behoud van werkgelegenheid voor de doelgroep.

Ook is gesproken met de Adviesraad Sociaal Domein naar aanleiding van het ontvangen advies over de eerdere publicaties en ontstane onrust onder de medewerkers. In de bijlage treft u de reactie van het college aan. De ASDD heeft in haar vergadering gevraagd of de gemeente deze onrust kan wegnemen. De gemeente kan hier een beperkte rol in vervullen: het is immers (de directeur van) KonnecteD die als werkgever verantwoordelijk is voor de communicatie met het personeel en het schetsen van een realistisch beeld, om onrust te voorkomen. Uiteraard zal de gemeente per situatie afwegen waar en hoe zij kan bijdragen om verdere onrust onder de doelgroep te voorkomen.

Radar heeft iets meer tijd nodig voor het afronden van deel 1 van het onderzoek. Hierdoor en op verzoek van de adviesraad ten behoeve van de rust wordt het definitieve rapport over de foto van KonnecteD en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en doelgroepen Participatiewet niet net voor of tijdens het zomerreces met uw raad gedeeld. Het college wil rust krijgen en behouden voor de medewerkers van KonnecteD.

Kader

- * Visie op de doorontwikkeling van Sallcon (raadsbesluit oktober 2015)
- * Ondernemingsplan KonnecteD 2020-2024
- * Participatiewet
- * Wet Sociale Werkvoorziening
- * Opdracht KonnecteD, raadsmededeling 28 september 2023
- * toekomst KonnecteD, raadsmededeling (2023-1052), 23 november 2023
- * Onderzoek toekomst KonnecteD, raadsmededeling (2024-51), 1 februari 2024
- * Tussenrapportage onderzoek toekomst KonnecteD, raadsmededeling (2024-315), april 2024
- * Raadsmededeling update KonnecteD (2024-481) mei 2024

Kern van de boodschap

Het is cruciaal dat mensen uit de doelgroep nu èn in de toekomst de best passende dienstverlening en ondersteuning ontvangen. Daarom worden mogelijke scenario's uitgewerkt en tegen het licht gehouden, zodat kort na de zomer een aantal realistische scenario's voorliggen en de gemeenteraden van Olst-Wijhe en Deventer later dit jaar tot besluitvorming over kunnen gaan. KonnecteD en gemeenten hebben afgesproken de communicatie hierover vooraf met elkaar te delen. Het college biedt u de aangekondigde rapportages (deel 1 en 2) in het kader van het onderzoek naar de toekomst van KonnecteD kort na het zomerreces aan. De eindrapportage van het onderzoek wordt begin oktober aangeboden.

Nadere toelichting

-



Naar een toekomstbestendig leerwerkbedrijf

Analyse huidige situatie

Fase 1 en fase 2

Gemeenten Deventer en Olst-Wijhe

11 april 2024

Inhoud

1	INLEIDING	4
2	INVULLING VAN DE OPDRACHT	6
3	EERSTE RESULTATEN	7
3.1	Beeld van KonnecteD	7
3.2	Sturing en verantwoording	9
3.3	Governance en verhoudingen	11
4	VOORLOPIGE BEVINDINGEN FINANCIËLE ANALYSE	13
4.1	Analyse van Ondernemingsplan 2020-2024: verwachtingen en realisatie	13
4.2	Inventarisatie gehanteerd kostprijsmodel	19
4.3	Eerste beeld van rendement naar werksoorten	20
5	VOORLOPIGE CONCLUSIES	23

Raadsnotitie

1 Inleiding

Met de komst van de Participatiewet in 2015 is de beweging in gang gezet om in een periode van 30 jaar te komen tot een afbouw van de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW). Deze WSW wordt in Deventer en Olst-Wijhe uitgevoerd door Sallcon BV gevestigd in Deventer. Het eigenaarschap van de BV is in handen van de gemeenschappelijke regeling (GR) Sallcon waar beide gemeenten deel van uitmaken en waarbij 90% van de aandelen bij Deventer liggen en 10% bij Olst-Wijhe.

In 2015 hebben beide gemeenten besloten dat de infrastructuur van Sallcon BV behouden moet blijven vanwege de komst van bekende en onbekende doelgroepen in het kader van de Participatiewet. De gemeente Deventer heeft in 2016 ervoor gekozen om naast de uitvoering van de WSW ook de uitvoering van de Participatiewet (P-wet) in handen te leggen van Sallcon BV. De gemeente Olst-Wijhe heeft ervoor gekozen de uitvoering van de P-wet in eigen beheer uit te voeren. In 2017 wordt er een ondernemingsplan gepresenteerd onder de nieuwe naam voor de BV, te weten KonnecteD.

In 2019 wordt er opnieuw een Ondernemingsplan 2020-2024 (OP) gepresenteerd dat in het teken staat van doorontwikkeling en dat nauw aansluit op het beleidskader van de gemeente Deventer met de titel 'Inzet op Maat'. Dit ondernemingsplan biedt perspectief op een toekomstbestendige aanpak in de vorm van een sluitende exploitatie, maar in 2023 blijkt dat de organisatie inmiddels onder grote financiële druk is komen te staan.

De vraag dient zich dan aan hoe en waarom de bestaande situatie afwijkt van het geschetste beeld in het OP 2020-2024 en welke alternatieve toekomstperspectieven er voor handen zijn. Deze twee vragen vormen de hoofdmoot van het onderzoek dat we begin februari 2024 zijn gestart.

Het eerste deel van het onderzoek (Fase 1 en Fase 2) spitst zich toe op de huidige situatie van KonnecteD en het tweede deel (Fase 3 en Fase 4) richt zich op de toekomst. In deze notitie geven we een beknopte weergave van onze activiteiten in het eerste deel van het onderzoek naar de huidige situatie van KonnecteD.

Er is door u gevraagd een foto te maken van het actuele beeld van de organisatie in relatie tot de opdrachten WSW en Participatiewet. Deze foto bestaat wat ons betreft uit een doorkijkje op 4 deelvlakken:

- Beeld van KonnecteD;
- Financiën;
- Sturing en verantwoording;
- Governance en verhoudingen.

Op basis van deze beelden trekken we enkele eerste voorlopige conclusies.

Een conceptversie van dit rapport is gedeeld met de directie en RvC van KonnecteD en met de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe. In deze versie van het rapport zijn enkele correcties en aanvullingen verwerkt die door de verschillende partijen zijn aangereikt.

2 Invulling van de opdracht

Om een scherpe foto te kunnen maken van de huidige situatie rond KonnecteD hebben we de aan ons beschikbaar gestelde documentatie bestudeerd. Deze documenten bestrijken de periode vanaf 2016 tot 2024.

Naast de documentenanalyse zijn er diverse gesprekken gevoerd met de volgende functionarissen:

- Beide wethouders Werk & Inkomen Deventer en Olst-Wijhe;
- Beide wethouders Financiën en Deelnemingen Deventer en Olst-Wijhe;
- Directeur en controller KonnecteD;
- Voorzitter en lid Raad van Commissarissen KonnecteD;
- Teamleider Werk, Inkomen en Zorg gemeente Olst-Wijhe;
- Organisatieadviseurs in dienst van KonnecteD;
- Ambtelijk ondersteuners Financiën en Werk & Inkomen Deventer en Olst-Wijhe.

Het onderzoek wordt uitgevoerd door drie adviseurs van RadarAdvies uit Amsterdam en zij worden bij hun werkzaamheden ondersteund door een projectgroep bestaande uit de ambtelijk ondersteuners Financiën en Werk & Inkomen van beide gemeenten. De drie adviseurs hebben in verschillende hoedanigheden ruime ervaring opgedaan binnen de wereld van Werk & Inkomen breed en specifiek op het vlak van Sociaal Ontwikkelbedrijven.

3 Eerste resultaten

3.1 Beeld van KonnecteD

KonnecteD komt voort uit de BV Sallcon die verantwoordelijk is geweest voor de uitvoering van de WSW. Om inwoners van Deventer voor de invoering van de P-wet naar werk te begeleiden maakte Deventer gebruik van Deventer Werktalent. Met de doorontwikkeling naar een gecombineerd bedrijf dat zowel de uitvoering van de WSW als de uitvoering van de P-wet voor rekening neemt is Deventer Werktalent opgenomen in de BV Sallcon. De gemeente Deventer sluit vervolgens jaarlijks met BV Sallcon een dienstverleningsovereenkomst (DVO) af in het kader van de beide wetten (WSW en P-wet) en de opdrachten worden jaarlijks gemonitord. De gemeente Olst-Wijhe sluit jaarlijks een DVO af in het kader van de WSW.

In 2016 wordt een eerste bedrijfsplan geformuleerd waarbij invulling wordt gegeven aan de omvorming van klassiek SW-bedrijf naar een modern werkleerbedrijf als springplank naar de reguliere arbeidsmarkt. De organisatie kent verschillende businessunits (Industrie, Diensten, Groen en DIGIWERKT) die ondersteunend zijn met hun infrastructuur en kennis aan de uitvoering van de P-wet. Met zowel intern als extern georganiseerde werksoorten zijn passende werkzaamheden beschikbaar voor de doelgroep als voorbereiding op de arbeidsmarkt. De organisatie kent een eenduidige organisatiestructuur met gescheiden rollen.

In 2017 wordt een volgend bedrijfsplan geformuleerd waarin de nieuwe bedrijfsnaam KonnecteD wordt gepresenteerd. Nadrukkelijk wordt de organisatie gepresenteerd als een organisatie in transitie op weg naar een sociale firma. KonnecteD wordt daarnaast gepositioneerd als een toekomstbestendige duurzame netwerkorganisatie die beter kan inspelen op de vragen uit de arbeidsmarkt. KonnecteD heeft daarom de doelstelling om op basis van de staande infrastructuur diverse werksoorten aan te bieden om zoveel mogelijk mensen te laten doorstromen 'van binnen naar buiten naar derden' conform de doelstelling van de P-wet. De nieuwe werksoorten worden gefinancierd uit de eigen reserves.

In 2020 presenteert KonnecteD opnieuw een ondernemingsplan met de titel Ondernemingsplan 2020-2024 (OP 2020-2024). Dit plan staat in het teken van verandering en doorontwikkeling omdat, door ontwikkelingen in de P-wet en binnen de actuele arbeidsmarkt, er een verschuiving optreedt binnen de doelgroep van KonnecteD. Om tegemoet te kunnen komen aan deze verschuivingen worden vier scenario's gepresenteerd rond de invulling van de WSW, waarvan scenario 0 het vertrekpunt is voor de begroting van 2020.

Conclusie van het rapport is dat er het best gekozen kan worden voor scenario 3. Deze keuze is gebaseerd op drie argumenten. Ten eerste sluit dit scenario aan op het beleid van de gemeente Deventer ('Inzet op Maat') en op het Raadsakkoord 'Samen verder' van de gemeente Olst en Wijhe. Ten tweede leidt ook in financiële zin het gekozen

scenario op termijn tot de beste financiële resultaten. Tot slot biedt het scenario de mogelijkheid om de infrastructuur van de voormalige sociale werkvoorziening om te vormen van productiegeleide oriëntatie naar een oriëntatie die gericht is op mensontwikkeling om op deze wijze maatwerk aan te bieden voor de kandidaat-werkenden. Kortom, dit scenario past het beste bij de omvorming van KonnecteD van traditioneel SW-bedrijf naar een modern werkleerbedrijf.

In 2021 wordt er door de nieuwe directeur van KonnecteD een transformatieplan gepresenteerd als nadere uitwerking van het OP 2020-2024. De directeur heeft in het door ons gevoerde gesprek aangegeven dat het OP 2020-2024 niet realistisch is, maar wel politiek draagvlak heeft gekregen en dat er een discrepantie bestaat wat in het OP 2020-2024 is beschreven en wat er gerealiseerd kan worden met de aanwezige infrastructuur en voor de kandidaten. Het beleid Beschut Werk sluit in zijn ogen niet goed aan bij de praktijk. De situatie vraagt om nieuw leiderschap, een aangescherpte dienstverlening en betere verbindingen tussen publiek en privaat. Een transformatie is daarom gewenst. Deze transformatie is gericht op de doorontwikkeling van Beschut Werk, het ontwikkelen van werkleerroutes en op de ontwikkeling van een cliëntvolgsysteem.

Het plan wordt geschreven omdat de verwachtingen van externe stakeholders ten aanzien van de dienstverlening van KonnecteD niet helder zijn. Ook intern is niet altijd duidelijk wat KonnecteD wel en niet doet. Het jaar 2020 is daarnaast financieel ook geen succesvol jaar geweest dankzij corona.

Het financieel resultaat is in 2021 minder negatief mede dankzij de overheidssteun, maar in 2022 is het resultaat opnieuw ruim negatief. Dit negatieve resultaat is onder meer te verklaren door het wegvallen van productieopdrachten en een tekort aan personeel in de schoonmaak terwijl de personeelskosten aanmerkelijk zijn gegroeid.

In 2023 constateert KonnecteD dat voor de uitvoering van economisch rendabele activiteiten meer en duurdere werkbegeleiding nodig is dat uiteindelijk leidt tot een verslechtering van het financieel resultaat. Het vigerende businessmodel is in de ogen van directie niet langer houdbaar vanwege de niet sluitende financiering van sociale werkgelegenheid conform de Participatiewet (de zogenoemde werkplekken 'Nieuw Beschut'). Om de bestaande taken economische rendabel uit te kunnen voeren, zal KonnecteD andere werknemers in dienst moeten nemen. Ook constateert de directie dat de omzet minder is gestegen omdat de uitstroom van WSW-medewerkers groter is dan verwacht en omdat de kosten van de werkbegeleiding niet mee zijn gedaald. Materiële bedrijfskosten zijn gestegen en worden niet gecompenseerd door subsidies. Tot slot is de subsidie 'Nieuw Beschut' ontoereikend om de kosten te dekken. Deze kosten zijn vooral gestegen omdat KonnecteD vanaf 2022 ertoe is overgegaan om medewerkers Nieuw Beschut een vast arbeidscontract aan te bieden en daarmee het vastgestelde beleidskader een andere invulling geeft. Met de komst van een nieuwe CAO Aan de slag in 2021 bouwen deze medewerkers onder andere pensioen op met als gevolg dat de loonkosten stijgen. De directie geeft tevens aan dat er tot en met 2022 geen reden is geweest om fundamenteel af te wijken van de strategie in het OP 2020-

2024, mede vanuit de wens van de gemeente om de bestaande infrastructuur overeind te houden. Er is voor gekozen om de hoge verhouding tussen doelgroep-medewerkers en ondersteunende medewerkers te handhaven om zo de omzet overeind te houden. Gezien de resultaten van 2023 geeft de directie aan dat er op korte termijn andere keuzes gemaakt moeten worden. Voor het maken van nieuwe keuzes moeten in de ogen van de directie scenario's worden uitgewerkt. Deze scenario's worden uitgewerkt in een volgende fase. De beschikbare financiële informatie is (in 2023) zo complex dat KonnecteD als uitvoerder het lastig vindt om beleidskeuzes, begroting en prestaties goed uit elkaar te houden en inzichtelijk te maken.

Tot slot, in aanloop naar het nieuwe begrotingsjaar is de begroting van 2024 in november 2023 niet goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Uiteindelijk is de begroting in het voorjaar 2024 onder voorwaarden goedgekeurd.

Conclusies

Uit deze beschrijving valt te concluderen dat KonnecteD vanaf 2016 een organisatie in transitie is en nog niet in staat is (geweest) om een duidelijke koers te varen. Het Ondernemingsplan 2020-2024 wordt door de huidige directie beschouwd als een plan dat niet realistisch is en daarom aangevuld wordt met een transformatieplan (2021). Ondanks het feit dat dit Ondernemingsplan als niet realistisch wordt beschouwd, ziet de directeur geen reden om van de strategie van het Ondernemingsplan af te wijken en baseert zich daarmee op de wens van de gemeente de infrastructuur overeind te houden. De financiële resultaten zijn in 2022 opnieuw negatief en in 2023 trekt de directeur van KonnecteD de conclusie dat het vigerende businessmodel niet langer houdbaar is en er nieuwe keuzes gemaakt moeten worden. De invulling van nieuwe keuzes wordt in de toekomst geplaatst want deze invulling wordt bemoeilijkt door het ontbreken van een kostprijsmodel. De breed opgebouwde reserves dreigen inmiddels langzamerhand op te raken dankzij de aanhoudende negatieve bedrijfsresultaten.

3.2 Sturing en verantwoording

De sturing en verslaglegging vindt voor zover wij hebben kunnen constateren plaats op twee niveaus.

Op het niveau van de GR worden jaarlijks de jaarberichten, de jaarrekening en de begrotingen gepresenteerd, besproken en vastgesteld. Met uitzondering van de begroting van 2024 hebben wij niet kunnen constateren dat er problemen zijn geconstateerd rond deze vorm van het afleggen van verantwoording. De gemeenten hebben aangegeven als aandeelhouder graag meer en vooral meer gedetailleerde informatie en inzicht te wensen in de ontwikkeling van KonnecteD. Ook is aangegeven dat beide gemeenten meer inzicht willen verkrijgen in de ontwikkeling en rendementen van de diverse werksoorten die door KonnecteD worden aangeboden.

Wij constateren dat de aandeelhoudende gemeenten daarmee niet het inzicht in de bedrijfsvoering hebben gekregen van KonnecteD die zij graag wensen te ontvangen met

de argumentatie dat KonnecteD op afstand staat van de aandeelhoudende gemeenten en zich in hun rol als opdrachtgever zouden moeten focussen op de 'wat-vraag' en niet op de 'hoe-vraag' en de bedrijfsvoering van KonnecteD. De gemeenten menen anderzijds dat juist de informatie over de ontwikkeling en het rendement van de verschillende werksoorten relevant is voor de uitoefening van hun rol als opdrachtgever, dan wel in hun rol als eigenaar en/of aandeelhouder.

Op het niveau van de uitvoering stellen wij vast dat er bij de inrichting van de BV Sallcon in het kader van de P-wet is afgesproken dat er jaarlijks een monitor wordt verstrekt en dat de dienstverleningsovereenkomsten jaarlijks worden geëvalueerd. Wij hebben geen monitor van de DVO's aangetroffen. Uit gesprekken is gebleken dat de toetsing van de DVO's met name mondeling heeft plaats gevonden en dat deze gesprekken al snel over zijn gegaan in de bespreking van actuele zaken. Daar waar de inhoudelijke aansturing vanuit de dienstverleningsovereenkomsten centraal zou moeten staan, is dat dit niet het geval is geweest.

Op het gebied van sturing en verantwoording is daarnaast naar ons beeld onvoldoende helderheid gecreëerd tussen beide partijen over de wijze en volledigheid van rapporteren. Daar waar de gemeenten nadrukkelijk de wens uitspreken dat er gerapporteerd moet worden op het niveau van werksoorten en doelgroepen geeft KonnecteD aan daar (nog) niet toe in staat te zijn geweest. Er is volgens KonnecteD meer menskracht nodig hebben op het gebied van financiën om aan deze wensen van de gemeente te kunnen voldoen.

In de aan ons aangereikte documenten valt op dat wij geen informatie beschikbaar hebben gekregen over de concurrentiepositie van KonnecteD als social firm op de markt. Er zijn geen gegevens aangeleverd over kansen en mogelijkheden om de marktpositie te behouden of uit te breiden, noch zijn er gegevens beschikbaar over risico's en bedreigingen op de markt.

Tot slot ontbreekt ook adequate verslaglegging over de groei en doorgroei van de medewerkers van KonnecteD. De aangekondigde route van binnen naar buiten naar derden is in de loop van de afgelopen tien jaar niet met cijfers onderbouwd, waarmee een voor de opdrachtgever belangrijk sturingsinstrument niet beschikbaar is geweest.

Concluderend stellen wij dat beide gemeenten als formeel opdrachtgever van de uitvoeringsorganisatie KonnecteD onvoldoende sturingsinformatie hebben ontvangen om hun rol als opdrachtgever adequaat te kunnen invullen. Daarmee wordt beide gemeenten als eigenaren van KonnecteD een essentieel sturingsinstrument onthouden. KonnecteD heeft de afgelopen tien jaar consequent op een hoger aggregatieniveau gerapporteerd, terwijl de opdrachtgevers voortdurend de wens hebben geuit om juist ook op lagere aggregatieniveaus van informatie voorzien te worden. De verslaglegging van KonnecteD heeft daar niet in kunnen voorzien en is nog steeds 'under construction'. Daarnaast concluderen wij dat er op een hoger abstractieniveau onvoldoende duidelijkheid is gecreëerd over de wijze van sturen en rapporteren. De

verantwoordelijkheid om helderheid te creëren ligt in onze optiek uiteindelijk bij beide partijen. Verder is er ruis en irritatie op de twee lijnen waarmee de gemeenten met KonnecteD zijn verbonden:

- in de aandeelhoudersrol hebben KonnecteD en gemeenten uiteenlopende beelden over het inzicht dat KonnecteD zou moeten geven in de bedrijfsvoering;
- in de inhoudelijke aansturing zijn de DVO's feitelijk 'dode letters'.

3.3 Governance en verhoudingen

Governance

De governance op papier is helder en eenduidig, maar complex. Deze complexiteit van de governance belemmert soms de samenwerking en is er vaak sprake van verwarring over de rollen. In die zin werkt het model suboptimaal.

Onze analyse is dat er verschillende beelden bestaan bij zowel de gemeenten als bij de RvC van KonnecteD over de invulling van de formele rollen. Vanuit de kant van de gemeente wordt opgemerkt dat de RvC meer op een politiek bestuurlijke inhoudelijke lijn is gaan zitten in plaats van voor de vennootschap te gaan staan en de financiële belangen te behartigen. Zo is de RvC in de optiek van de gemeenten aan het mee besturen en neemt zij daarmee de formele taak van de bestuurder van KonnecteD deels over.

De RvC aan de andere kant is van mening dat de gemeente zich onvoldoende raad weet met de rol van een RvC. Volgens de RvC ziet de gemeente KonnecteD als een onderdeel van de eigen organisatie en dat de gemeente ook dienovereenkomstig handelt. De gemeente worstelt in de ogen van de RvC met de aan hen in de governance toebedeelde rollen en zou daarin een keuze moeten maken. Er dient een goed onderscheid gemaakt te worden tussen sturen op 'wat' in plaats van sturen op 'hoe'. In de huidige constellatie bepaalt volgens de RvC de gemeente de opdracht en bepaalt KonnecteD de wijze waarop deze opdracht wordt uitgevoerd. De gemeente ziet volgens de RvC KonnecteD als een 'black box' en dat is volgens de RvC jammer omdat zij (RvC) de cijfers kunnen interpreteren en heel wat anders zien. De ambtelijke organisatie zou zich in de ogen van de RvC adequater moeten buigen over de aangeleverde financiële gegevens en deze moeten vergelijken met de informatie van de brancheorganisatie (Cedris) om zo een goed beeld te kunnen vormen over de positie van KonnecteD. De ambtelijke organisatie heeft een beeld van KonnecteD hoe het zou moeten zijn en projecteren dat beeld naar hun wethouders.

We constateren tevens dat de RvC een andere betekenis geeft aan een informeel gesprek met beide wethouders Werk & Inkomen en de bestuurder van KonnecteD in de zomer van 2023. Daar waar beide functionarissen nadrukkelijk de informele status van het gesprek hebben aangegeven, duiden de leden van de RvC dit gesprek als een formeel gesprek en zij beschouwen de toen gemaakte afspraken ook als bindend. Van bindende afspraken kan alleen sprake zijn wanneer deze afspraken zijn geaccordeerd door beide colleges van B&W.

Verhoudingen

Op basis van de gevoerde gesprekken constateren wij dat de onderlinge verhoudingen op verschillende niveaus verstoord zijn geraakt en dat wederzijdse beeldvorming deze verhoudingen verder bemoeilijkt. We constateren dat er relatief weinig pogingen zijn ondernomen om deze onderlinge verhoudingen constructief te bespreken. Daarmee is er in de loop van de tijd een situatie ontstaan waarbij de beide partijen zich lijken te hebben ingegraven en vanuit die positie elkaar en elkaars acties beoordelen. Dat uit zich in vele discussies op deelniveau zonder daadwerkelijk de onderliggende problematiek met elkaar te bespreken. De over elkaar geuite beelden werken niet mee aan een constructieve oplossing.

Concluderend zien wij dat er verschillende beelden bestaan over de invulling van de formele rollen binnen de vigerende complexe governance. Deze verschillende opvattingen leiden tot verstoring van de onderlinge verhoudingen en tot discussies op verschillende onderwerpen zonder dat met elkaar het gesprek wordt gevoerd op het hoogste aggregatieniveau over de invulling van de formele rollen binnen de vigerende governance.

4 Voorlopige bevindingen financiële analyse

Navolgend wordt nader ingegaan op de voorlopige bevindingen met betrekking tot de financiële onderzoeksvragen van het onderzoek dat RadarAdvies uitvoert:

- Analyse van het Ondernemingsplan 2020-2024 (OP 2020-2024) met name gericht op:
 - Inventarisatie van de in het OP 2020-2024 gehanteerde aannames en uitgangspunten.
 - Vergelijking daarvan met de feitelijke realisatie.
 - Verklaring voor eventuele afwijkingen tussen verwachtingen en realisatie.
 - Eventuele tussentijdse bijstellingen in de bedrijfsvoering.
- Inventarisatie van het door KonnecteD gehanteerde kostprijsmodel.
- Verkennende vergelijking van KonnecteD met de branche c.q. met collega-uitvoeringsbedrijven, ook op het niveau van werksoorten.

4.1 Analyse van Ondernemingsplan 2020-2024: verwachtingen en realisatie

Het OP 2020-2024 bevat een groot aantal keuzes, uitgangspunten en aannames die in principe van grote invloed kunnen zijn op de van het ondernemingsplan te verwachten resultaten.

Gemaakte keuzes

Relevante keuzes betreffen onder meer:

- Eén van de belangrijkste keuzes bij de vorming van KonnecteD betreft uiteraard de samenvoeging van Sallcon, dat gericht was op de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw), en Deventer Werk talent, dat voor de gemeente Deventer een belangrijk instrument was om werkzoekenden te begeleiden naar de arbeidsmarkt.
- De samenvoeging wordt gezien als een middel om een belangrijk doel, namelijk het behouden en optimaal benutten van de opgebouwde infrastructuur van het voormalige sociale werkvoorzieningsbedrijf, te bereiken.
- In het OP 2020-2024 zijn drie beleidsscenario's uitgewerkt met betrekking tot de opzet en inrichting van KonnecteD, naast een nul-scenario conform de begroting voor 2020, te weten:
 - scenario 1, gericht op maximaliseren van de toegevoegde waarde,
 - scenario 2, gericht op minimaliseren van de dienstverlening voor met name de Wsw-medewerkers 'beschut binnen'
 - en scenario 3, gericht op dienstverlening in lijn met de beleidsnota 'Inzet op maat' en gericht op het maximaliseren van de toegevoegde waarde waarbij is gekozen voor scenario 3.
- Omvorming van KonnecteD van productie-georiënteerd naar een op ontwikkeling van kandidaat-werkenden en kandidaat-werkzoekenden gerichte organisatie.

- Gericht ondersteunen van kandidaat-werkenden en kandidaat-werkzoekenden op het gebied van werknemers- en vakvaardigheden.
- Omvorming van KonnecteD van een afdelingsgerichte organisatie naar een organisatie op basis van werkleerroutes.
- Verbinding zoeken met verbonden partijen in de stad, partners in de arbeidsmarktregio en met publiek-maatschappelijke partners en bedrijven.
- Ketensamenwerking, om dag- en arbeidsmatige dagbesteding zoals welzijns- en zorgorganisaties die bieden, bereikbaar te maken voor medewerkers van KonnecteD voor wie dit meer passend is.
- Sturen op maatschappelijk rendement, bijvoorbeeld door leerlingen van VSO, praktijk- of Entreeonderwijs te bemiddelen naar een passende werkplek zodat zij geen uitkering hoeven aan te vragen.

Deze keuzes zijn, soms gedetailleerd, nader uitgewerkt in het OP 2020-2024, met zoals aangegeven scenario 3 (dienstverlening conform 'Inzet op maat' en tegelijkertijd maximaliseren van de toegevoegde waarde) als basis.

Aannames en uitgangspunten

In scenario 3 zijn onder meer de volgende uitgangspunten geformuleerd en aannames gemaakt:

- Aangenomen wordt dat de huidige, door Wsw-medewerkers vervulde, sleutelfuncties op hun werkplek blijven. Daardoor is het niet nodig om duurdere reguliere arbeidskrachten aan te trekken.
- Uitgangspunten bij het doorrekenen van scenario 3 zijn verder met name:
 - Verlaging van het ziekteverzuim met 1 procent in 2021 en verder oplopend tot 2,5 procent in 2024 (oftewel een verlaging van 15,5 procent naar 13 procent in deze periode).
 - Verhoging van de productiviteit binnen de categorie 'Groeien', met in 2021 50 extra uren oplopend tot 100 extra uren in 2024.
 - Hogere uurtarieven voor medewerkers vanwege inzet op verbetering van werknemersvaardigheden, oplopend van € 0,25 per uur in 2021 naar € 1,- per uur in 2024.
- Deze positieve impulsen voor het verdienvermogen van KonnecteD worden mede gerealiseerd door extra begeleiding voor kandidaat-werknemers en kandidaat-werkzoekenden. Het uitgangspunt is een extra formatieve inzet van 1 fte in 2021 tot 2 fte in 2024.

Verder is van belang dat in het OP 2020-2024 een inschatting is gemaakt van het tempo waarin de Wsw-formatie krimpt. De taakstelling in termen van SE Wsw ontwikkelt zich conform het OP 2020-2024 van 685 SE in 2020 naar 597 SE in 2023 (en vervolgens 570 SE in 2024). Navolgend wordt nader ingegaan op de realisaties van de in het OP 2020-2024 opgenomen ambities.

Wat betreft de ontwikkeling van de Wsw-formatie is van belang dat de uitstroom per saldo veel omvangrijker is geweest dan geraamd. In 2023 is in de begroting voor dat jaar rekening gehouden met 563 SE. De realisatie over 2023 is uitgekomen op 536,9 SE. De sneller dan geraamde uitstroom van de Wsw-formatie heeft tot gevolg dat het subsidieresultaat zich gunstiger ontwikkelt dan verwacht, maar het werkt negatief uit op het operationeel resultaat. De door de Wsw-ers gerealiseerde omzet ligt aanmerkelijk lager dan geraamd en, omdat er ook voorlieden met een Wsw-dienstverband uitstromen, moeten er reguliere krachten worden aangenomen om de bedrijfsvoering te kunnen continueren. Deze vervanging van Wsw-voorlieden door reguliere arbeidskrachten levert een aanzienlijke kostenverhoging op.

Een verwonderpunt is de ontwikkeling van de Wsw-populatie en de formatie voor ambtelijke begeleiding, met name de vraag of de begeleiding in dezelfde mate is mee gekrompen met de Wsw-formatie (of eventueel de Wsw-formatie met de overige doelgroep-medewerkers, waarbij per saldo nog steeds sprake is van een krimp).

Realisatie ambities

Geconstateerd kan worden dat de als onderdeel van scenario 3 gemaakte aannames in de praktijk niet uitgekomen zijn, wat één van de verklaringen is dat het bedrijfsresultaat van KonnecteD zich ongunstiger ontwikkelde dan verwacht uitgaand van OP 2020-2024.

Ambitie OP 2020-2024	Toelichting op doelstelling en realisatie
Verlaging ziekteverzuim	<p>Ambitie</p> <ul style="list-style-type: none"> Ziekteverzuim in 2020 is 15,5 procent Ambitie is verlaging naar 13 procent in 2024 <p>Realisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> Het ziekteverzuim is aanvankelijk gestegen en vervolgens gedaald naar 14,75 procent in 2023, waarbij ook corona van invloed is geweest. Dit betekent dat het ziekteverzuim 1,75 procent hoger is dan nagestreefd met OP 2020-2024. Bij 683.005 productieve uren en een gemiddeld uurtarief van € 7,50 (waarmee is gerekend in het OP 2020-2024) betekent dit een achterstand op de begroting van circa € 90.000 in 2024 ($683.005 \times 0,175 \times € 7,50$).
Verhoging productiviteit categorie 'Groeien'	<p>Ambitie</p> <ul style="list-style-type: none"> De Wsw-formatie van KonnecteD is in 2020 668 SE KonnecteD zet in op het optimaal benutten van het verdienvermogen van de Wsw-formatie door: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Matchen: zorgdragen dat de 310,9 SE in detachering werkende medewerkers en 77,5 SE medewerkers die Begeleid Werken hun externe werkplek behouden.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Groeien: 128,2 SE maakt een stap op de werkladder, zodanig dat hun productiviteit toeneemt of maakt extra productieve uren. ➤ Faciliteren: voor de 202,5 SE medewerkers die beschut binnen werken is de inzet behoud van vaardigheden. ➤ Zorgen: voor een klein deel van de Wsw-formatie past een overgang naar dagbesteding beter. <ul style="list-style-type: none"> • De productiviteitsgroei bij de categorie ‘groeien’ is geraamd op 50 extra uren in 2021, oplopend naar 100 extra uren in 2023 en 2024. <p>Realisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • De productiviteitsgroei bij de categorie ‘groeien’ is waarschijnlijk niet in de verwachte mate opgetreden. De verdeling van de Wsw-medewerkers over de werkladder van Cedris is min of meer gelijk gebleven (het aandeel detachering en werken op locatie is beperkt gedaald en het aandeel beschut binnen beperkt gestegen) en een aanzienlijk hoger aantal productieve uren is bij een ouder wordende Wsw-populatie lastig te realiseren. • Al met al is het zeer de vraag of de geraamde extra 12.820 uren uiteindelijk zijn gerealiseerd. Daarmee is de in het OP 2020-2024 opgenomen baat van € 160.250 waarschijnlijk zeker niet in die mate gerealiseerd.
<p>Hoger uurtarief voor categorie ‘Matchen’</p>	<p>Ambitie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het aantal Wsw-medewerkers dat individueel gedetacheerd is bedraagt in 2020 233, 4 fte. De ambitie is om het gemiddelde tarief van € 12,50 per uur te verhogen met € 0,25 in 2021 tot € 1,00 (oftewel 8 procent) in 2024. • Als KonnecteD erin slaagt om het gemiddelde tarief op detachering te verhogen met 8 procent, wordt ruim € 300.000 aan extra inkomsten gegenereerd. <p>Realisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het waar mogelijk verhogen van het detacheringstarief, en in het algemeen de tarieven waartegen KonnecteD haar medewerkers inzet, is een belangrijke ambitie van KonnecteD. In de praktijk blijkt dat opdrachtgevers gewend zijn aan een bepaalde prijsstelling en dat KonnecteD ook niet altijd hard durft in te zetten op tariefsverhoging. Een gemiddelde tariefstijging van 8 procent is niet gerealiseerd door KonnecteD. RadarAdvies onderzoekt in fase 3 met welk percentage de tarieven in de afgelopen jaren wel zijn toegenomen.

In scenario 3 is gerekend met een toename van het bedrijfsresultaat van bijna € 600.000 vanwege de hiervoor toegelichte ambities met betrekking tot verlaging ziekteverzuim, verhoging van de productiviteit bij de categorie 'groeien' en een hoger uurtarief bij de categorie 'matchen'.

Om de ambities waar te kunnen maken, is in het OP 2020-2024 rekening gehouden met uiteindelijk 2 extra fte in 2024 voor begeleiding. Ten opzichte van de aard en omvang van de ambitie lijkt dit weinig. RadarAdvies concludeert dat deze baat in deze mate zeer waarschijnlijk niet is opgetreden, wat een belangrijke verklaring is voor het uiteindelijk aanzienlijk achterblijven van de resultaatsontwikkeling van KonnecteD bij de doelstellingen van OP 2020-2024.

Ontwikkeling bedrijfsresultaat

Het overall bedrijfsresultaat van KonnecteD is opgebouwd uit drie componenten:

- In de eerste plaats het zogenoemde subsidieresultaat. Dit betreft met name het verschil tussen de bijdrage die gemeenten krijgen voor de salarissen van Wsw-medewerkers enerzijds en de Wsw-salarissen anderzijds. Naast het subsidieresultaat op de Wsw is in het subsidieresultaat van KonnecteD ook het subsidieresultaat begrepen op de voorziening nieuw beschut en de banenafsprakbanen.
- Ten tweede is het operationeel resultaat op de inzet van de Wsw'ers van belang, dat gedefinieerd is als het verschil tussen de opbrengsten (NTW, i.c. netto toegevoegde waarde) die zij genereren vanwege productie van diensten en producten en de kosten vanwege begeleiding, huisvesting en overige toe te rekenen overheadkosten.
- Ten derde is het resultaat op de inzet en bemiddeling van kandidaten vanuit de bredere doelgroep van de Participatiewet van belang.

In het OP 2020-2024 is gerekend met een dalend subsidietekort en een operationeel resultaat op de inzet van de Wsw'ers dat ondanks de krimp van de Wsw-formatie op niveau blijft. Het OP 2020-2024 bevat geen uitgebreide ambities of doelstellingen ten aanzien van de inzet voor de bredere doelgroep van de Participatiewet. De focus in de bedrijfseconomische uitwerking ligt vooral op het Wsw-deel van het bedrijf. Het uitgangspunt voor de inzet van KonnecteD voor de bredere doelgroep van de Participatiewet is dat deze kostendekkend is.

Het subsidieresultaat verbetert in scenario 3 van minus € 1,7 miljoen in 2020 naar minus € 645.000 in 2024. Het operationeel resultaat neemt toe van circa € 500.000 in 2020 naar circa € 850.000 in 2024:

SCENARIO 3: INZET OP MAAT EN TW MAX

Wsw-deel o.b.v. OP 2020-2024	2020	2021	2022	2023	2024
Toegevoegde waarde	5.473.000	5.539.205	5.542.736	5.550.266	5.521.733
Vergoedingen gemeenten Wsw o.b.v. taak	17.395.000	17.057.000	16.731.000	16.585.000	16.452.000
Overige baten	548.000	472.000	423.000	379.000	339.000
Doorbelasting Groenbedrijf	1.324.000	1.332.000	1.301.000	1.256.000	1.211.000
Opbrengsten	24.740.000	24.400.205	23.997.736	23.770.266	23.523.733
Loonkosten gesubsidieerd	19.287.000	18.791.000	18.260.000	17.745.000	17.299.000
Loonkosten ondersteuning	4.367.000	4.335.000	4.275.000	2.417.000	4.131.000
Overige lasten	2.304.000	2.085.000	2.043.000	1.926.000	1.888.000
Lasten	25.958.000	25.211.000	24.578.000	22.088.000	23.318.000
Resultaat	-1.218.000	-810.795	-580.264	1.682.266	205.733
Subsidieresultaat	-1.710.000	-1.547.000	-1.337.000	-963.000	-645.000
Taakstelling SE cf. MJB 2020	685	654	625	597	570
Raming SE	668,0	637,9	609,2	581,8	555,6
Bijdrage per SE cf. MJB 2020	25.394	26.074	26.781	27.798	28.875
Vergoeding Wsw o.b.v. feitelijk	16.963.192	16.632.605	16.314.985	16.172.876	16.042.950
Feitelijk subsidieresultaat	-2.323.808	-2.158.395	-1.945.015	-1.572.124	-1.256.050
Operationeel resultaat	492.000	736.205	756.736	2.645.266	850.733

De ontwikkeling van het operationeel resultaat op de Wsw lijkt in de praktijk achter te blijven bij de in het OP 2020-2024 voorziene ontwikkeling. RadarAdvies is bezig om de analyses op dit punt nader te verdiepen. Relevante aspecten zijn in ieder geval:

- Uitstroom van ervaren Wsw-medewerkers, met name vanwege pensionering, waarbij dit ook voorlieden betreft. Om de betreffende activiteiten te kunnen continueren, heeft KonnecteD reguliere arbeidskrachten moeten aannemen, wat kostenverhogend uitwerkt.
- Hoger dan geraamde uitstroom van Wsw-medewerkers in het algemeen, waardoor enerzijds het subsidieresultaat positief wordt beïnvloed (het tekort wordt kleiner) maar waardoor anderzijds het operationeel resultaat op de inzet van de Wsw-medewerkers ook negatief wordt beïnvloed. De balans is, in financiële zin, voor KonnecteD per saldo negatief. RadarAdvies zal in fase 3 op dit punt haar analyses verder verdiepen, om helder te krijgen welk effect de snellere krimp van de Wsw-formatie per saldo heeft gehad op de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat.
- Ontwikkelingen voor specifieke werksoorten. Hierop wordt navolgend in paragraaf 4.3 nader ingegaan.

De activiteiten voor de bredere doelgroep van de Participatiewet worden zoals aangegeven in principe uitgevoerd op basis van kostendekkendheid (dus met een nulresultaat). Met name voor de uitvoering van de voorziening Nieuw Beschut blijkt dit bij de huidige financiering vanuit het Rijk richting gemeenten, en de daarop gebaseerde gemeentelijke subsidie voor KonnecteD, niet realistisch.

Wat betreft de werkplekken voor de medewerkers Nieuw Beschut, blijkt uit recent landelijk onderzoek, dat weliswaar de opbrengst van deze medewerkers in termen van Netto Toegevoegde Waarde (NTW) de begeleidingskosten per werkplek dekt (de gemiddelde NTW per fte bedraagt circa € 5.800 per jaar en de begeleidingskosten per werkplek bedragen circa € 6.000), maar dat niet is voorzien in financiële dekking voor de indirecte kosten c.q. de overheadkosten die moeten worden toegerekend aan een werkplek Nieuw Beschut. Verder blijkt in de praktijk vaak dat de vastgestelde loonwaarde van een kandidaat in de praktijk niet gehaald wordt, waardoor de loonkostensubsidie (die is gebaseerd op de geïndiceerde loonwaarde) en de NTW per medewerker ontoereikend zijn om de salariskosten van de medewerkers Nieuw Beschut te dekken.

De inzet van KonnecteD voor de bredere doelgroep van de Participatiewet is gebaseerd op de dienstverleningsovereenkomst van gemeente met KonnecteD. RadarAdvies zal in het vervolg van het onderzoek nader in beeld brengen welke aannames op dit vlak zijn gehanteerd, zoals onder meer de caseload van de in te zetten jobcoaches, klantmanagers en dergelijke. RadarAdvies zal ook bezien welke ervaringsgegevens KonnecteD inmiddels heeft opgebouwd met betrekking tot de begeleidingsbehoefte van de verschillende typen re-integratiekandidaten en welke caseload daarbij dan realistisch is.

4.2 Inventarisatie gehanteerd kostprijsmodel

Dat niet heel ‘hard’ kan worden geconcludeerd over de realisatie van de hiervoor toegelichte ambities uit OP 2020-2024, heeft ook te maken met het gegeven dat KonnecteD nog volop bezig is om het gehanteerde kostprijsmodel te verbeteren. Met name is een verfijningsslag gewenst op twee vlakken:

- KonnecteD heeft pas recent haar kostprijsmodel zodanig verfijnd dat het de indirecte kosten op inzichtelijke wijze kan toerekenen aan de verschillende activiteiten als werksoorten en soorten trajecten voor de bredere doelgroep van de Participatiewet.
- Het kostprijsmodel voor de activiteiten van voorheen Deventer Werktaent is ontwikkeld door c.q. in opdracht van de gemeente Deventer. Het is gebaseerd op kengetallen met betrekking tot de caseload van job coaches en klantmanagers die de verschillende soorten cliënten begeleiden.

Per saldo geeft ook KonnecteD aan dat, hoewel er vooruitgang is geboekt bij het ontwikkelen van een adequaat kostprijsmodel, het kostprijsmodel nog niet af is.

In de begroting voor 2024 is voor het eerst een integraal en inzichtelijk overzicht opgenomen van opbrengsten, kosten en bedrijfsresultaat uitgesplitst naar groepen werksoorten. Deze groepen betreffen:

- Productie
- Facilitair
- Detacheren

De opbrengsten, kosten en bedrijfsresultaat kunnen voor deze groepen van activiteiten ook omgerekend worden naar het aantal doelgroepmedewerkers waarmee deze resultaten worden bereikt. Dit betreft met name de Wsw-formatie en de medewerkers Nieuw Beschut. Het beeld van het operationeel resultaat (het resultaat op de inzet van de Wsw'ers voor de betreffende groep werksoorten minus het daarop gerealiseerde subsidieresultaat) als volgt:

Kengetallen	Productie	Facilitair	Deta
(NTW-kosten omzet)/fte doelgroepen	8.158	16.897	13.016
Kosten/fte doelgroepen	10.056	16.324	8.752
Operationeel resultaat/fte doelgroepen	-1.898	573	4.265

Ter toelichting: de NTW minus de kosten van de omzet kan worden gezien als de netto omzet per doelgroep-medewerker. Deze ligt doorgaans voor werksoorten als groen, en in mindere mate schoonmaak, en ook individuele detachering doorgaans aanzienlijk hoger dan voor de werksoorten beschut binnen. De kosten per fte zijn de som van de directe kosten (met name de ambtelijke begeleidingskosten) en de indirecte kosten (oftewel de overhead).

Nota bene: er wordt in deze analyse gefocust op het operationeel resultaat op de inzet van Wsw'ers omdat KonnecteD dit kan beïnvloeden; dit is vrijwel niet het geval voor het subsidieresultaat (het verschil tussen de rijksbijdrage voor salarissen van Wsw-medewerkers en de werkelijke salarissen voor de Wsw'ers) omdat de rijksbijdrage landelijk wordt bepaald en de salarissen zich richten naar de cao.

Zoals hierna in paragraaf 4.3 nader zal worden toegelicht, laat dit overzicht zien dat de bijdrage aan het bedrijfsresultaat voor de gedetacheerde Wsw-medewerkers goed in lijn ligt met wat in de branche gebruikelijk is en dat dit ook geldt voor de Wsw-medewerkers 'productie'. Het beeld bij de facilitaire werksoorten lijkt ongunstig af te wijken van wat in de branche gebruikelijk is bij facilitaire werksoorten als groen, schoonmaak, post en dergelijke.

Inmiddels is KonnecteD verder gevorderd met het verfijnen van de kostentoerekening naar werksoorten. In principe is het nu mogelijk om voor alle werksoorten inzichtelijke en onderbouwde exploitatieoverzichten te presenteren, resulterend in een goed inzicht in hoe de verschillende werksoorten bijdragen aan het bedrijfsresultaat.

4.3 Eerste beeld van rendement naar werksoorten

Het hiervoor in paragraaf 4.2 gepresenteerde beeld van opbrengsten, kosten en operationeel resultaat voor productie, facilitair en detachering, is gebaseerd op de

begroting voor 2024. Inmiddels is KonnecteD zoals aangegeven in staat om deze uitsplitsing verder te verfijnen, tot op het niveau van de individuele werksoorten.

Uitgaand van de zo beschikbare informatie kan het bedrijfseconomisch presteren van de individuele werksoorten als volgt worden toegelicht:

Kengetallen bedrijfsvoering o. b. v. 2022	Productie				Facilitair				Detachering	
	Verpakken	Metaal & montage	Horeca	Schoonmaak	Grijs	Rijwiel	Post	HGB	Indiv. Deta	Groeps-deta
NTW/fte doelgroep	6.872	9.503	4.375	15.614	14.584	18.812	12.206	12.616	10.526	12.947
Kosten/fte doelgroep	13.254	24.947	63.128	19.427	25.484	6.673	5.844	4.975	5.718	9.293
Operationeel resultaat/fte doelgroep	-6.382	-15.444	-58.753	-3.813	-10.900	12.139	6.362	7.641	4.808	3.654

Het overzicht van de opbrengsten en kosten per fte doelgroepmedewerkers en de daaruit voortvloeiende bijdrage aan het operationeel resultaat van KonnecteD leidt in eerste instantie nog niet tot conclusies. RadarAdvies interpreteert de beschikbare kengetallen voorlopig als volgt:

- Het operationeel resultaat op verpakken is negatief maar in lijn met wat landelijk gebruikelijk is. Beschut werk binnen wordt ingezet voor het deel van de Wsw-populatie met de grootste arbeidsbeperkingen en daarmee in principe de laagste loonwaarde.
- Tegenover de negatieve bijdrage van de werksoort verpakken aan het operationeel bedrijfsresultaat staan substantiële positieve bijdragen per fte Wsw voor individuele detachering en groepsdetachering. Dit is wat individueel detacheren betreft in lijn met het landelijke beeld en voor groepsdetachering lijkt KonnecteD het positiever te doen dan het landelijke beeld.
- Ook het operationeel resultaat op de werksoorten post, rijwielstalling en van Het Groenbedrijf (HGB) is in lijn met landelijke ervaringsgegevens voor deze werksoorten. RadarAdvies zal in het vervolg van het onderzoek het financiële beeld voor HGB verdiepen. Dit geldt ook voor de medewerkers die vanuit de gemeente Olst-Wijhe afkomstig zijn en werkzaam zijn in het groen (het gaat om 9 fte) via KonnecteD.

Ten aanzien van enkele andere werksoorten formuleert RadarAdvies in dit stadium verwonderpunten. De opbrengsten, kosten en daaruit voortvloeiende bijdrage aan het operationeel resultaat is voor enkele werksoorten niet in lijn met wat op basis van het landelijk beeld verwacht zou worden. In het vervolg van het onderzoek zal RadarAdvies nader contact hebben met KonnecteD om de precieze achtergronden goed te kunnen duiden:

- Ten aanzien van de werksoort Metaal & montage is het beeld dat de opbrengsten in termen van netto toegevoegde waarde per fte doelgroep-medewerker weliswaar hoger is dan voor bijvoorbeeld verpakken, maar dat de kosten op een zeer hoog niveau lijken te liggen. Een en ander resulteert in een sterk negatieve bijdrage aan het operationeel resultaat. Metaal & montage is een activiteit die vergelijkbaar is met drukkerijen, die veel voormalige Wsw-bedrijven vaak hadden. Het zijn relatief kapitaalsintensieve activiteiten, die om de zoveel jaren grote investeringen vergen in machinepark, en die sterk kunnen bijdragen aan het operationeel resultaat als

sprake is van een goede bezetting maar waarbij dit kan omslaan naar grote verliezen als dit niet het geval is.

Bij de werksoort Metaal & montage werken ruim 30 fte Wsw-medewerkers en de werksoort is van belang voor de werkleerroute Techniek. De bijdrage aan ‘mens’ en ‘arbeidsmarkt’ zal meegewogen moeten worden bij het bepalen van het meest passende toekomstperspectief voor deze werksoort en de wijze waarop deze het beste kan worden georganiseerd.

- Voor schoonmaak geldt dat in de regel op deze werksoort een positief operationeel resultaat wordt gerealiseerd. Dat lijkt bij KonnecteD momenteel niet het geval. Tegenover op zich hoge opbrengsten per fte staan nog hogere kosten per fte. De gehanteerde tarieven lijken niet voldoende kostendekkend. Voor het operationeel resultaat is het resultaat op schoonmaak relatief belangrijk omdat het een werksoort betreft met veel (circa 50 fte) medewerkers.
- Ook voor de werksoort horeca geldt dat gehanteerde tarieven niet kostendekkend zijn. Althans de in de eigen kantine gerekende prijzen voor maaltijden zijn niet kostendekkend, wat een bewuste keuze is van KonnecteD gelet op de inkomenspositie van de medewerkers die de kantine gebruiken. Een en ander leidt er echter wel toe dat de werksoort horeca sterk negatief bijdraagt aan het operationeel resultaat. De impact daarvan is kleiner dan bij schoonmaak omdat het om minder grote aantallen medewerkers gaat (circa 13 fte).

Overall beeld

Per saldo concludeert RadarAdvies dat de bijdrage aan het operationeel resultaat voor de, wat formatieve omvang van de doelgroepen betreft, grootste werksoorten in lijn is met het landelijke beeld (dit geldt voor verpakken en individueel detacheren) of iets gunstiger uitkomt (groepsdetachering). De getalsmatig belangrijkste verwonderpunten betreffen de werksoorten schoonmaak (met circa 50 fte) en metaal & montage (met circa 30 fte):

Kengetallen bedrijfsvoering o.b.v. 2022	Productie				Facilitair				Detachering	
	Verpakken	Metaal & montage	Horeca	Schoonmaak	Grijs	Rijwiel	Post	HGB	Indiv. Deta	Groeps-deta
Fte Wsw	110,19	30,74	13,34	50,86	10,94	5,53	26,14	41,21	126,81	39,90
Fte NBW	12,77	0,54	0,00	2,93	0,08	0,00	1,66	0,68	0,00	4,47
FTE LKS-bij	0,97	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totaal fte doelgroepen	123,93	30,74	13,34	50,86	10,94	3,53	26,14	41,21	126,81	39,90

De te zijner tijd te maken keuzes over het meest passende toekomstperspectief voor de verschillende werksoorten dienen niet eenzijdig gemaakt te worden uitgaand van financiële overwegingen. Zoals gezegd is het voor de balans wenselijk als ook de impact van de werksoort voor mensontwikkeling hierbij wordt betrokken en de bijdrage van de werksoort aan de behoeften die er zijn vanuit de regionale arbeidsmarkt.

5 Voorlopige conclusies

KonnecteD is sinds de invoering van de P-wet in 2015 een organisatie die voortdurend in transitie is geweest. Van een heldere koers is geen sprake. De transitie van regulier SW-bedrijf naar een publiek-private organisatie is tot nog toe onvoldoende van de grond gekomen. Het Ondernemingsplan 2020-2040 dat geaccordeerd is door beide gemeenten is in de ogen van de directie van KonnecteD een niet realistisch plan. Ondanks de constatering dat het plan niet realistisch is, ziet de directie geen aanleiding om van de gekozen ondernemingsstrategie af te wijken. Pas als in 2022 de resultaten dermate negatief zijn constateert de directie van KonnecteD in 2023 dat het vigerende businessmodel niet langer houdbaar is en er nieuwe keuzes gemaakt moeten worden op basis van het onlangs beschikbaar gekomen kostprijsmodel. Inmiddels dreigen de financiële reserves uitgeput te raken en zijn de resultaten in 2023 nog negatiever dan in 2022.

Vanaf 2021 wordt er structureel discussie gevoerd tussen beide opdrachtgevers (gemeenten) en de uitvoerende organisatie (KonnecteD) over de te voeren ondernemingsstrategie en over de uitvoering van de opdrachten (WSW en P-wet). KonnecteD baseert zich daarbij op het standpunt dat enerzijds de wetgeving onvoldoende ruimte biedt om de taakstelling uit te kunnen voeren en anderzijds de opdrachtgevers zich niet te bemoeien hebben met de uitvoering.

De beide gemeenten verlangen als opdrachtgever aan de andere kant een beter onderbouwd en meer gedetailleerde financiële verslaglegging, waaronder een kostprijsmodel. KonnecteD is tot op heden bezig met de ontwikkeling van de financiële verslaglegging en boekt daarin naar eigen zeggen vooruitgang. Wij signaleren dat inmiddels het kostprijsmodel beschikbaar is gekomen. Concrete informatie over de marktpositie van KonnecteD en over de ontwikkelmogelijkheden van de werknemers van KonnecteD ontbreken, waarmee beide opdrachtgevers verstoken blijven van essentiële informatie die vanuit de optiek van het opdrachtgeverschap noodzakelijk zijn.

Tot slot zien wij dat er verschillende beelden bestaan over de invulling van de formele rollen binnen de vigerende complexe governance. Deze verschillende opvattingen leiden tot verstoring van de onderlinge verhoudingen.

Onvoldoende sturingsinformatie gekoppeld aan verschillende en ver uit elkaar liggende opvattingen over de te voeren governance, leiden in onze ogen tot een onwerkbaar situatie waarmee beide gemeenten onvoldoende instrumenten in handen hebben (gekregen) om het opdrachtgeverschap adequaat te kunnen invullen.



Adviesraad Sociaal Domein

DEVENTER

Aan het College van B&W
van de gemeente Deventer
Postbus 5000
7400 GC Deventer

Onderwerp: rapport 'Naar een toekomst bestendig leerwerkbedrijf'

Behandeld door: cluster WAW

Deventer, 22 april 2024

Geacht College,

Het cluster WAW heeft kennis genomen van het door Radar advies opgestelde rapport 'Naar een toekomst bestendig leerwerkbedrijf'.

Het geschetste beeld dat er heel veel werk aan de winkel is, is duidelijk. De ASDD meent echter wel een dringend advies aan het college te moeten geven.

Het rapport waarover deze week ook in de Stentor gepubliceerd is, geeft ons inziens een beeld dat wij als adviesraad niet delen. Wij roepen u op om snel duidelijk te maken dat de situatie niet betekent dat KonnecteD op omvallen staat. Wij verzoeken u hierom, omdat onder werknemers, hun naasten, maar ook bij opdrachtgevers er zeer veel onzekerheid is ontstaan. En juist bij de toch kwetsbare werknemers van KonnecteD kan dit een grote negatieve uitwerking hebben.

Graag wordt de ASDD en in het bijzonder het cluster WAW, nauw betrokken bij de komende ontwikkelingen.

We zien uw reactie graag tegemoet.

Met vriendelijke groet,

Mw. J. Santbergen,
voorzitter

Dhr. H. Loderus,
vicevoorzitter

Grote Kerkhof 1
Postbus 5000
7400 GC Deventer

14 0570
telefoon

Aan de ASDD

direct telefoonnummer

gemeente@deventer.nl
e-mail

DEV-BLD/
kenmerk

uw referentie

19 juni 2024
datum

H. Engels
contactpersoon

Advies KonnecteD
onderwerp

Geachte leden van de ASDD,

Op 22 april 2024 hebben wij uw advies ontvangen over de tussenrapportage van het onderzoek naar de toekomst van KonnecteD, waarvoor onze dank.

U verwijst in uw advies naar een publicatie in de Stentor over het gepubliceerde rapport. Het geeft een beeld dat u als adviesraad niet deelt. U vraagt het college om snel duidelijk te maken dat de situatie niet betekent dat KonnecteD op omvallen staat. U verzoekt het college daarom om te voorkomen dat dit bij de kwetsbare werknemers van KonnecteD een grote negatieve uitwerking kan hebben.

Ambtelijk is hierover recent gesproken tussen de heer Pels, mevrouw Steunenbergh en mevrouw Engels. In dit gesprek is uw advies en zorg nader toegelicht, onder andere ten aanzien van de salarisrechten.

Het college wil benadrukken dat KonnecteD niet op omvallen staat. Het college staat garant voor de betalingen en verplichtingen van KonnecteD en ook de salarisverplichtingen. Op dit moment worden scenario's voor de toekomst van KonnecteD en de passende dienstverlening uitgewerkt. In ieder toekomstscenario staat voorop dat de kwetsbare mensen de passende dienstverlening blijven ontvangen. Het college wil benadrukken dat het te kiezen scenario richting geeft, maar geen vervanging is van wettelijke taken en/of CAO-verplichtingen. Het college zal zich altijd aan deze wettelijke verplichtingen houden. Het is primair een taak van de directeur van KonnecteD om het personeel van deze informatie te voorzien. Het college is hierover met KonnecteD in gesprek. Gezamenlijk wordt de communicatie opgepakt. Het college doet nu ook graag een beroep op de Werken aan Werken-adviesraad om dit verder te verspreiden in de organisatie.

Over het vervolg van het onderzoek blijft het college graag met u in gesprek. Uw recente advies over zorgvuldige communicatie en het zomerreces volgt het college op. Nieuwe rapportages in het kader van het onderzoek naar KonnecteD worden niet voor het zomerreces zonder verdere afstemming en duiding gedeeld. Het college heeft de planning hierop aangepast.

Wij danken u nogmaals voor uw reactie en vertrouwen op een verdere constructieve samenwerking in de toekomst.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Deventer,
de secretaris,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Wassens', with a long horizontal stroke underneath.

J.P. Wassens

de burgemeester,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'König', with a long horizontal stroke underneath.

R.C. König