

Evaluatie Werkzaak

Werkzaak Rivierenland

Rapport Werkzaak Rivierenland

BMC
1 November 2019
drs. P.T.H. Donders
T.E. Kinkel MSc.
drs. B.C.M.J. Preijde
H. Uffen MSc.
dr. M. Wilke
Projectnummer: PO010161
Status: Definitief

Inhoud

Managementsamenvatting	3
De Gemeenschappelijke Regeling Werkzaak: evaluatie 2017	3
Opdracht aan BMC	3
Conclusies evaluatie Werkzaak	4
Aanbevelingen	5
Hoofdstuk 1 Talent Werkt voor Rivierenland	7
1.1 De Gemeenschappelijke Regeling Werkzaak: evaluatie 2017	7
1.2. Opdracht BMC	8
Hoofdstuk 2 Evaluatie Werkzaak	10
2.1 Evaluatie oprichtingsreden Werkzaak	10
Exogene ontwikkelingen	10
Endogene ontwikkelingen	11
Invloed ontwikkelingen op kosten, resultaten en de relatie tussen kosten en (maatschappelijke) baten	12
2.2 Resultaten Werkzaak	12
Regioprofiel	12
Benchmark analyse	14
Conclusies cijfermatige analyse	19
Stakeholders zijn tevreden over kwaliteit dienstverlening	19
Ontwikkeling bedrijfsvoeringskosten	22
2.3 Verdeelsystematiek	23
2.4 Zeggenschap	26
De huidige situatie	26
Bevindingen onderzoek	27
Oplossingsrichtingen	28
Hoofdstuk 3 Conclusie en aanbevelingen	30
3.1 Conclusies	30
3.2 Aanbevelingen	31

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

Managementsamenvatting

De Gemeenschappelijke Regeling Werkzaam: evaluatie 2017

Sinds 2015 werken de gemeenten Buren, Culemborg, Geldermalsen, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, Tiel, West Maas en Waal en Zaltbommel, samen in de GR Werkzaam Rivierenland. De GR betreft een openbaar lichaam volgens de Wet Gemeenschappelijke regelingen en heeft als doel: "dat de deelnemers op een zo efficiënt en effectief mogelijke manier de taken willen uitvoeren die de Participatiewet en aanverwante regelgeving met zich meebrengen". Werkzaam Rivierenland heeft de ambitie de meest ondernemende infrastructuur voor werk en inkomen van Nederland te zijn en regelt dit door de verbinding te zijn tussen de vraag naar en het aanbod van werk met de focus op werkzoekenden. In een netwerk van organisaties werkt Werkzaam samen met gemeenten, ondernemers, instellingen en stakeholders om de arbeidsmarktregio optimaal te bedienen.

De visie van Werkzaam Rivierenland is: Talent werkt voor Rivierenland. Meer mensen aan het werk, op basis van hun kwaliteiten, daar zet Werkzaam Rivierenland zich voor in. Uit de evaluatie van Werkzaam uit 2017 blijkt dat meer dan 80% van de medewerkers van Werkzaam vindt dat de ambitie van de organisatie hiermee kernachtig is samengevat. Eenzelfde percentage vindt de hiervan afgeleide organisatiedoelen, teamdoelen en individuele doelen ambitieus en voldoende uitdagend. Bovendien voelt bijna 80% van de organisatie zich (sterk) verbonden met de missie, visie en doelstellingen.

In 2016 had Werkzaam zich ten doel gesteld om het aantal plaatsingen bij werkgevers met 8% te laten toenemen ten opzichte van 2015. Dit is uiteindelijk bijna 15% geworden. Met een focus op werk en naleving van wet- en regelgeving heeft Werkzaam in 2016 een instroompreventie gerealiseerd van bijna 52%. De doelstelling was 50%. Een groot deel van de werkgevers geeft te kennen tevreden te zijn over de dienstverlening van Werkzaam en ook klanten blijken tevreden. De gemiddelde bedrijfsvoeringskosten per werkzoekende zijn fors gedaald van € 4.400 (in 2015) naar € 2.900 (in 2016).

De evaluatie uit 2017 legt een aantal punten bloot die om aandacht vragen:

- Een te lage formatie, omdat meer begeleiding nodig is voor de klanten met profiel 3;
- De benodigde digitalisering van de dossiers vraagt meer capaciteit;
- Dit is ook van toepassing voor het begeleiden van de NUO'ers (voormalig Nuggers) en het leerwerkloket;
- Er is behoefte aan strategisch beleid binnen Werkzaam en een innovatiefonds voor het financieren van innovatieve projecten.

Opdracht aan BMC

Aan BMC is gevraagd te onderzoeken in hoeverre deze aspecten door Werkzaam zijn opgepakt en in hoeverre de gestelde ambities en doelen nog steeds (er zijn

inmiddels weer 2 jaar verstreken) worden gehaald en of de organisatie functioneert en presteert zoals beoogd.

De wens vanuit het Algemeen Bestuur van de GR Werkzaam Rivierenland is daarom een nieuwe evaluatie uit te voeren, waarbij specifiek aandacht is voor de volgende onderwerpen:

- Verdeelsystematiek;
- Oprichting redenen Werkzaam – resultaten en kosten en de onderlinge relatie;
- Zeggenschap.

De evaluatie dient om te bepalen in welke mate Werkzaam de ambities en doelen die ze zich gesteld heeft, haalt en of ze functioneert en presteert zoals beoogd en hoe verder te verbeteren.

Conclusies evaluatie Werkzaam

1. De belangrijkste reden om als gemeenten een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie op te richten was om meer kwaliteit te kunnen leveren tegen minder kosten. Geconstateerd kan worden dat de doelgroep waar Werkzaam verantwoordelijk voor is complexer is geworden, waardoor meer ondersteuning en begeleiding nodig is om een persoon naar werk te begeleiden. Aan de andere kant zijn de beschikbare budgetten vanuit het Rijk gedaald. De Wet arbeidsmarkt in balans kan een effect hebben op de bereidheid van werkgevers een werkplek te bieden in het kader van de banenafpraak of nieuw beschermt werk. In die zin zijn er veel exogene ontwikkelingen die de oorspronkelijke opdracht om meer kwaliteit te leveren met minder middelen op zijn zachtst gezegd uitdagend. Gezien de uitstroom naar werk en de beoordeling van de kwaliteit van de dienstverlening door belanghebbenden kan worden geconcludeerd dat Werkzaam beantwoordt aan haar doelstelling en goed presteert.
2. De belangrijkste opgave voor Werkzaam is om de arbeidsmarktkansen van de doelgroepen te vergroten. Het kwantitatieve beeld op basis van de benchmark laat zien dat Werkzaam hier goed presteert.
3. De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de meeste belanghebbenden als goed of voldoende beschouwd. De belangrijkste kanttekening die bij dit algemene oordeel geplaatst kan worden is dat de deelnemende gemeenten zich niet allemaal als goed bejegend beschouwen.
4. Gemeenten hechten aan meer beleidsmatige invloed op het beleid van Werkzaam en een betere afstemming tussen beleid en financiën. Aan de meerwaarde van het strategisch management overleg wordt getwijfeld.
5. De uitvoering van de participatiewet staat in de afgelopen jaren onder druk. De complexiteit van het werkveld neemt toe: met name omdat de gemiddelde doelgroep meer aandacht nodig heeft om arbeidsmarktkansen te vergroten. Daarnaast staan gemeenten (financieel) onder druk als gevolg van ontoereikende budgetten vanuit de rijksoverheid.

6. De organisatiekosten zijn in 2018 incidenteel sterk gestegen. Dit is het gevolg van de constatering uit de vorige evaluatie die -via het bedrijfsplan 2.0- resulteerde in een toename van 24 Fte (ambtelijke staf). Deze stijging is gebaseerd op een expliciet bestuurlijk besluit. Verder laten de meeste ratio's een stabiel beeld zien, hetgeen (buiten loon- en prijsindexaties) geen uitbreiding of krimp van de organisatiekosten impliceert.
7. Het overheadpercentage (aandeel overhead in de totale organisatie) bedraagt 27%. Dit achten wij realistisch op basis van onze ervaring met andere organisaties van deze omvang.
8. De ontwikkeling van de bedrijfsvoeringskosten is en blijft een aandachtspunt voor Werkzaak. Alle deelnemende gemeenten hebben te maken met (forse) druk op hun budgetten in het sociaal domein met als gevolg dat de financiële ruimte in de bedrijfsvoering voor Werkzaak (zeer) beperkt is.
9. Gegeven de kwaliteit die Werkzaak biedt is het een kans om haar werkzaamheden op het terrein van 'werk en inkomen' verder uit te breiden bijvoorbeeld op het terrein van de inburgering.
10. De verdeelsystematiek voor het exploitatieresultaat is gebaseerd op klantenaantallen. Een dergelijke systematiek komt ook voor bij vergelijkbare gemeenschappelijke regelingen. Tegelijkertijd wordt ook de sleutel 'inwonersaantallen' gehanteerd. Voor beide criteria zijn argumenten aanwezig. Als Werkzaak zou overgaan naar 'inwonersaantallen' als verdeelsystematiek of een mengvorm van klanten en inwoners dan zijn de financiële consequenties voor de deelnemende gemeenten aanzienlijk.
11. Uit de vergelijking met andere vergelijkbare gemeenschappelijke regelingen blijkt dat in de bestuurlijke verhoudingen meer rekening wordt gehouden met de omvang en inbreng van de deelnemers, ook als de stemverhouding in een GR volgens het principe van "one man, one vote" is vormgegeven.

Aanbevelingen

Op basis van de bovenstaande conclusies hebben wij de volgende aanbevelingen opgesteld:

Verdeelsystematiek:

Wij doen geen aanbeveling voor een optimale verdeelsystematiek. In het rapport is een aantal suggesties gedaan en de gevolgen daarvan in beeld gebracht. Besluiten omtrent wijzigingen zijn aan het bestuur. Als Werkzaak de huidige systematiek wil wijzigen, bepleiten we wel een simpele, eenvoudig te interpreteren systematiek. Zo moeten discussies over aparte sleutels met betrekking tot 'kosten van inleenvergoedingen' zo snel mogelijk worden beëindigd.

Geadviseerd wordt de inleenvergoedingen als onderdeel van de omzet die door Werkzaak gegenereerd wordt te beschouwen. Het exploitatieresultaat dat door de deelnemers verdeeld moet worden is immers een resultante van de baten

-waaronder de omzet- en de lasten. Door de inleenvergoedingen te beschouwen als onderdeel van de omzet verdwijnt de discussie over 'kosten van inleenvergoedingen' als sneeuw voor de zon.

Prestaties en kosten:

Werkzaam presteert goed en zit vol ambities. Op zich is daar niets mis mee. Werkzaam zal wel als gemeenschappelijke regeling van de deelnemende gemeenten meer de balans tussen ambities en kosten goed in de gaten moeten houden en daarbij meer het totale gemeentelijk perspectief aan bod laten komen.

Onderzoek volledige deelname Neder-Betuwe, Buren en West Maas en Waal aan Werkzaam

Bestuurlijk is aangegeven dat het wenselijk is te onderzoeken of er openingen zijn om volledige deelname van genoemde gemeenten aan Werkzaam te realiseren. Geadviseerd wordt dit onderzoek zo snel mogelijk uit te voeren. Volledige deelname versterkt de robuustheid en dienstverlening van Werkzaam en voorkomt administratieve problemen met betrekking tot verantwoording.

Governance:

Geadviseerd wordt om de governance van de GR zodanig te wijzigen dat er meer rekening wordt gehouden met de omvang en inbreng van de deelnemende gemeenten. Dit vraagt aanpassing van de GR. In het rapport zijn daartoe een aantal suggesties gedaan.

Verder is het aan te bevelen het beleidsmatig overleg tussen gemeenten en Werkzaam te versterken en de afstemming tussen het beleidsoverleg en het financieel overleg te verbeteren. Het handhaven van het strategisch managementoverleg is alleen te overwegen als het meerwaarde heeft voor het functioneren van Werkzaam en de relatie tussen gemeenten en Werkzaam.

Hoofdstuk 1 Talent Werkt voor Rivierenland

1.1 De Gemeenschappelijke Regeling Werkzaak: evaluatie 2017

Sinds 2015 werken de gemeenten Buren, Culemborg, Geldermalsen, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, Tiel, West Maas en Waal en Zaltbommel, samen in de GR Werkzaak Rivierenland. De GR betreft een openbaar lichaam volgens de Wet Gemeenschappelijke regelingen en heeft als doel: "dat de deelnemers op een zo efficiënt en effectief mogelijke manier de taken willen uitvoeren die de Participatiewet en aanverwante regelgeving met zich meebrengen". Werkzaak Rivierenland heeft de ambitie de meest ondernemende infrastructuur voor werk en inkomen van Nederland te zijn en regelt dit door de verbinding te zijn tussen de vraag naar en het aanbod van werk met de focus op werkzoekenden. In een netwerk van organisaties werkt Werkzaak samen met gemeenten, ondernemers, instellingen en stakeholders om de arbeidsmarktregio optimaal te bedienen.

De visie van Werkzaak Rivierenland is: Talent werkt voor Rivierenland. Meer mensen aan het werk, op basis van hun kwaliteiten, daar zet Werkzaak Rivierenland zich voor in. Uit de evaluatie van Werkzaak uit 2017 blijkt dat meer dan 80% van de medewerkers van Werkzaak vindt dat de ambitie van de organisatie hiermee kernachtig is samengevat. Eenzelfde percentage vindt de hiervan afgeleide organisatiedoelen, teamdoelen en individuele doelen ambitieus en voldoende uitdagend. Bovendien voelt bijna 80% van de organisatie zich (sterk) verbonden met de missie, visie en doelstellingen.

In 2016 had Werkzaak zich ten doel gesteld om het aantal plaatsingen bij werkgevers met 8% te laten toenemen ten opzichte van 2015. Dit is uiteindelijk bijna 15% geworden. Met een focus op werk en naleving van wet- en regelgeving heeft Werkzaak in 2016 een instroompreventie gerealiseerd van bijna 52%. De doelstelling was 50%. Een groot deel van de werkgevers geeft te kennen tevreden te zijn over de dienstverlening van Werkzaak en ook klanten blijken tevreden. De gemiddelde bedrijfsvoeringskosten per werkzoekende zijn fors gedaald van € 4.400 (in 2015) naar € 2.900 (in 2016).¹

De evaluatie uit 2017 legt een aantal punten bloot die om aandacht vragen:

¹ Werkzaak, 2017, *Evaluatie en nu bedrijfsplan 2.0*, 30 augustus 2017, p. 1-18.

- Een te lage formatie, omdat meer begeleiding nodig is voor de klanten met profiel 3;
- De benodigde digitalisering van de dossiers vraagt meer capaciteit;
- Dit is ook van toepassing voor het begeleiden van de NUO'ers (voormalig Nuggers) en het leerwerkloket;
- Er is behoefte aan strategisch beleid binnen Werkzaak en een innovatiefonds voor het financieren van innovatieve projecten.

De vraag is in hoeverre deze aspecten door Werkzaak zijn opgepakt en in hoeverre de gestelde ambities en doelen nog steeds (er zijn inmiddels weer 2 jaar verstreken) worden gehaald en of de organisatie functioneert en presteert zoals beoogd.

1.2. Opdracht BMC

De wens vanuit het Algemeen Bestuur van de GR Werkzaak Rivierenland is een nieuwe evaluatie uit te voeren, waarbij specifiek aandacht is voor de volgende onderwerpen:

- Verdeelsystematiek;
- Oprichting reden Werkzaak – resultaten en kosten en de onderlinge relatie;
- Zeggenschap.

De evaluatie dient om te bepalen in welke mate Werkzaak de ambities en doelen die ze zich gesteld heeft, haalt en of ze functioneert en presteert zoals beoogd en hoe verder te verbeteren.

In de volgende tabel staan de onderzoeksvragen met bijbehorende thema's nader gespecificeerd.

Onderzoeksvragen Evaluatie Werkzaak
Verdeelsystematiek heroverwogen en alternatieve voorstellen, ook verdeling SW en PW-wet <ul style="list-style-type: none">• Bedrijfsvoering• BUIG/Inkomen (verdere solidariteit)• Inleenvergoeding• P-budget als verdeling tussen gemeenten en Werkzaak (5%)
Evaluatie oprichtingsreden Werkzaak (rekening houdend met ontwikkelingen en bestuurlijke besluiten en op basis van beleidsuitgangspunten Werkzaak) <ul style="list-style-type: none">• Resultaten t.o.v. < 2016• Kosten t.o.v. < 2016• Relatie tussen resultaten en kosten, ook maatschappelijk
Zeggenschap <ul style="list-style-type: none">• Stemverhouding AB• Voorzitterschap AB + DB• Bemensing AB (raadsleden) en DB

- Positie centrumgemeente

Tabel 1.2.1 onderzoeksopzet en te behandelen onderwerpen m.b.t. de evaluatie.

Om de gestelde onderzoeksvragen te beantwoorden heeft BMC gebruik gemaakt van de volgende onderzoeksmethoden:

- Deskresearch
- Interviews met diverse stakeholders
- Benchmark onderzoek met vergelijkbare GR's (Divosa benchmark)

Hoofdstuk 2 Evaluatie Werkzaak

In dit hoofdstuk wordt Werkzaak geëvalueerd. De verdeelsystematiek, oprichtingsredenen, governance en resultaten van Werkzaak komen aan de orde.

2.1 Evaluatie oprichtingsredenen Werkzaak

De belangrijkste reden om als gemeenten een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie op te richten was meer kwaliteit te kunnen leveren tegen minder kosten. Naast inzicht in de behaalde resultaten is het hierbij van belang de exogene en endogene ontwikkelingen in beeld te brengen die van invloed kunnen zijn op het behalen van deze resultaten.

Exogene ontwikkelingen

- **Veranderende arbeidsmarkt**

De werkgelegenheid in Rivierenland is de afgelopen jaren flink gegroeid. Waar in 2014 nog sprake was van een daling van de werkgelegenheid, is er vanaf 2015 een groei te zien².

Uit Regio in Beeld³ blijkt dat de economische groei in Rivierenland gepaard gaat met meer werkgelegenheid. In 2018 groeide het aantal banen in Rivierenland met 2,2% zelfs nog iets sterker dan landelijk (1,9%). In 2019 neemt het groeitempo wat af en neemt het aantal banen zowel landelijk als in Rivierenland toe met 1,4%. Eind 2019 zijn er in Rivierenland 104.600 banen van werknemers.

- **Veranderende doelgroep Participatiewet**

Ondanks deze groei van de werkgelegenheid blijkt ook dat voor sommige groepen het nog steeds moeilijk is een baan te vinden. De afstand tot de arbeidsmarkt van de mensen die nog niet werken, wordt steeds groter. De oorzaken van deze mismatch tussen vraag en aanbod zijn daarbij steeds vaker complex en oplossingen vragen maatwerk. In Rivierenland zoeken 5.000 werklozen die direct beschikbaar zijn, actief naar werk. Bij UWV hebben 12.800 mensen zich geregistreerd als werkzoekende. Op grond van landelijke informatie van CBS telt Rivierenland naar schatting 19.400 mensen die (meer) kunnen of willen werken.

- **Daling Rijksbudgetten**

De invoering van de Participatiewet in 2015 ging gepaard met forse bezuinigingen. Uit onderzoek dat Berenschot (in opdracht van Cedris, Divosa en de gemeente 's Hertogenbosch) in 2018 deed naar de ontwikkeling van het aantal nieuwe doelgroepen en de toereikendheid van de budgetten, blijkt dat de beschikbare middelen ontoereikend zijn. Ook wordt geconstateerd dat er in de financieringssystematiek perverse elementen zitten, waardoor gemeenten die weinig of niets doen relatief veel geld overhouden op het participatiebudget.⁴

² Provincie Gelderland, *Arbeidsmarkt en Onderwijs in cijfers*, september 2018

³ UWV, *Samenvatting Regio in Beeld Rivierenland*, oktober 2018.

⁴ Berenschot, *Aantallen en financiën Participatiewet*, 2018 (pag. 5-6).

Daarnaast zijn er twee toekomstige ontwikkelingen die nog van belang zijn te benoemen:

- *Invoering Wet inburgering*

Deze nieuwe wet wordt naar verwachting per 1 januari 2021 ingevoerd. In het nieuwe stelsel krijgen gemeenten de regie over de inburgering. Nieuwkomers worden hiermee vanaf het eerste moment goed begeleid zodat zij zo snel mogelijk kunnen meedoen in de samenleving, het liefst naar betaald werk. Nieuwkomers krijgen als onderdeel van hun persoonlijke Plan Inburgering en Participatie (PIP) van de gemeente een aanbod voor een inburgeringstraject.

- *Invoering Wet arbeidsmarkt in balans*

Een andere belangrijke ontwikkeling betreft de aankomende Wet arbeidsmarkt in balans die per 1 januari 2020 in werking treedt. Onderdeel van deze wet is dat werknemers die op payrollbasis werken, dezelfde arbeidsvoorwaarden krijgen als de werknemers die in dienst zijn bij de opdrachtgever. Vanuit het Rijk is het voorstel gedaan om voor Wsw-gedetacheerden een uitzondering te maken. Voor mensen uit de doelgroep Banenafpraak en nieuw beschermt wordt deze uitzondering op basis van dit voorstel nog niet gemaakt. Daarmee wordt het voor werkgevers minder aantrekkelijk om werknemers met een arbeidsbeperking betaald werk te bieden en nemen de baankansen voor hen af. Het doel van de Participatiewet om meer mensen naar vermogen te laten werken komt hierdoor onder druk te staan.

Endogene ontwikkelingen

- *Tekorten sociaal domein*

Sinds de decentralisaties in 2015 zijn gemeenten naast uitvoering van de Participatiewet ook verantwoordelijk voor uitvoering van de WMO en Jeugdzorg. Het algemene beeld is dat alle gemeenten in de regio Rivierenland in meer of mindere mate (oplopende) structurele financiële tekorten hebben. Met name op het onderdeel Jeugdzorg stijgen de financiële lasten snel. Uit de databank Financieel Toezicht van de Provincie Gelderland blijkt dat 6 van de 8 gemeenten in 2019 een IBT (Oordeel Interbestuurlijk Toezicht) score 'matig' hebben gekregen. Het gaat hierbij om de gemeenten Buren, Culemborg, West Betuwe, West Maas en Waal, Tiel en Neder-Betuwe.⁵

- *Bestuurlijke wijziging GR Werkzaam*

In 2018 heeft een bestuurlijke wijziging binnen de GR Werkzaam plaatsgevonden. Tot medio 2017 was Tiel als voorzitter vertegenwoordigd in het DB. Vanaf mei 2018 maakt Tiel geen deel uit van het DB van Werkzaam. Op dit moment wordt het DB gevormd uit wethouders uit de gemeenten Culemborg, West Maas en Waal en Maasdriel.

⁵ Zie <https://geldersefinancien.nl/dashboard/financieel-toezicht/financi%C3%ABle-oordelen/>

- *Regionale samenwerkingen staan binnen de regio Rivierenland onder druk* Bestuurders van de deelnemende gemeenten en de Provincie Gelderland geven aan dat er in brede zin spanning zit op de samenwerking binnen de regio Rivierenland. Vanuit de Provincie Gelderland wordt ervaren dat de regio zich in brede zin kenmerkt door niet optimale samenwerking. Factoren die worden genoemd zijn de onderlinge cultuurverschillen en het feit dat de regio ingeklemd is tussen andere regio's en stedelijke centra. Of zoals in het rapport 'De Smaak van Tiel' (Berenschot, 2019, pag 62) is verwoord: "Regio Rivierenland is geen natuurlijke regio (daily urban system). Dit komt onder andere door de nabijheid van steden als Utrecht, Nijmegen en 's-Hertogenbosch."⁶

Invloed ontwikkelingen op kosten, resultaten en de relatie tussen kosten en (maatschappelijke) baten

Samenvattend kan worden geconstateerd dat de doelgroep waar Werkzaak verantwoordelijk voor is complexer is geworden, waardoor meer ondersteuning en begeleiding nodig is om een persoon naar werk te begeleiden. Aan de andere kant zijn de beschikbare budgetten vanuit het Rijk gedaald. Met de invoering van de Wet Inburgering wordt de doelgroep aangevuld met nieuwkomers die ondersteuning en begeleiding nodig hebben. De Wet arbeidsmarkt in balans kan een effect hebben op de bereidheid van werkgevers een werkplek te bieden in het kader van de banenafpraak of nieuw beschut werk. In die zin zijn er veel exogene ontwikkelingen die de oorspronkelijke opdracht om meer kwaliteit te leveren met minder middelen op zijn zachtst gezegd nog uitdagender maakt.

2.2 Resultaten Werkzaak

De resultaten van Werkzaak hebben wij geanalyseerd op basis van de Divosa benchmark waar Werkzaak ook aan meedoet. We zijn daarbij uitgegaan van gelijkende GR-en als Werkzaak waaronder Laborijn, Baanbrekers en Senzer. Daarnaast hebben we Werkzaak vergeleken met 128 andere organisaties die in de grafieken staan aangeduid als 'alle organisaties'. Hieronder bevinden zich gemeenten en samenwerkingsverbanden als Amersfoort, A2-samenwerking, Almere, Deventer, Fermwerk etc. Op deze wijze ontstaat er een goed beeld van de prestaties van Werkzaak vergeleken met andere GR-en en gemeenten. In onze analyse baseren wij ons op het meest actuele jaarrapport van augustus 2018-juli 2019 en de grafieken en tabellen in deze paragraaf zijn uit dit jaarrapport afkomstig⁷. Verder terug kijken naar 2016/2017 kan niet omdat Werkzaak toen nog niet meedeed aan de benchmark. De resultaten voor die jaren kunnen niet vergeleken worden met gelijksoortige GR-en en gemeenten.

Regioprofiel

Als de ene gemeente betere resultaten boekt dan de andere kan dat liggen aan (gemeentelijk) beleid en uitvoering, maar ook aan de lokale situatie. Zijn er

⁶ Berenschot. (2019). *De smaak van Tiel, het midden maakt nog geen centrum* (pag 62).

⁷ Disclaimer: we hebben geconstateerd dat de cijfers vanuit de benchmark nog niet helemaal corresponderen met de cijfers van Werkzaak. Dat heeft met name te maken met de bestuurlijke fusie tussen de gemeenten Geldermalsen, Neerijnen en Lingewaal tot de nieuwe gemeente West Betuwe. De cijfers van de nieuwe gemeente zijn nog niet volledig verwerkt in de benchmark. Aan de trends en vergelijking met de vergelijkingsgroepen doet dit niets af. Verder is van belang dat een individuele organisatie, Werkzaak, vergeleken wordt met gemiddelde aantallen van vergelijkbare organisaties. Dit verklaart de soms plotselinge stijgingen en dalingen in de grafieken van Werkzaak in vergelijking met de gelijkmatige trendlijnen van de vergelijkingsgroepen.

weinig inwoners in de bijstandsgerechtigde leeftijd of veel laagopgeleide inwoners?

Om daar duidelijkheid over te krijgen zet de volgende tabel enkele relevante inwonerkennmerken op een rijtje.

Indicator	Werkzaam Rivierenland	gelijkende GR	alle organisaties
Inwoners (aantal) 2019	193.690	158.880	106.492
- jonger dan 27 jaar	60.284	47.184	33.079
- 27 tot 65 jaar	97.289	79.763	53.524
- 65 jaar of ouder	36.117	31.934	19.888
Inwoners (%)			
- jonger dan 27 jaar	31,1 %	30%	30%
- 27 tot 65 jaar	50,2 %	50%	49%
- 65 jaar of ouder	18,6 %	20%	20%
Huishoudens 2018 (aantal)	56.701	47.491	36.094
Omvang bestand Participatiewet 2018 (huishoudens in bijstand volgens CBS-definitie)	2.490	2.355	2.503
Bijstandsdichtheid (% huishoudens) 2018 (huishoudens in bijstand gedeeld door alle huishoudens 18-65 jaar)	4,4 %	4,3 %	5,5 %
Netto participatiegraad 2018 (aandeel werkzame beroepsbevolking in de potentiële beroepsbevolking)	69,2 %	68,7 %	68,0 %
Werkloosheidspercentage 2018	3,2 %	3,3 %	3,6 %
Opleidingsniveau beroepsbevolking 2018			
- laag	23 %	25 %	22 %
- middelbaar	45 %	45 %	43 %
- hoog	31 %	30 %	35 %

Tabel 2.2.1 Inwonerkennmerken

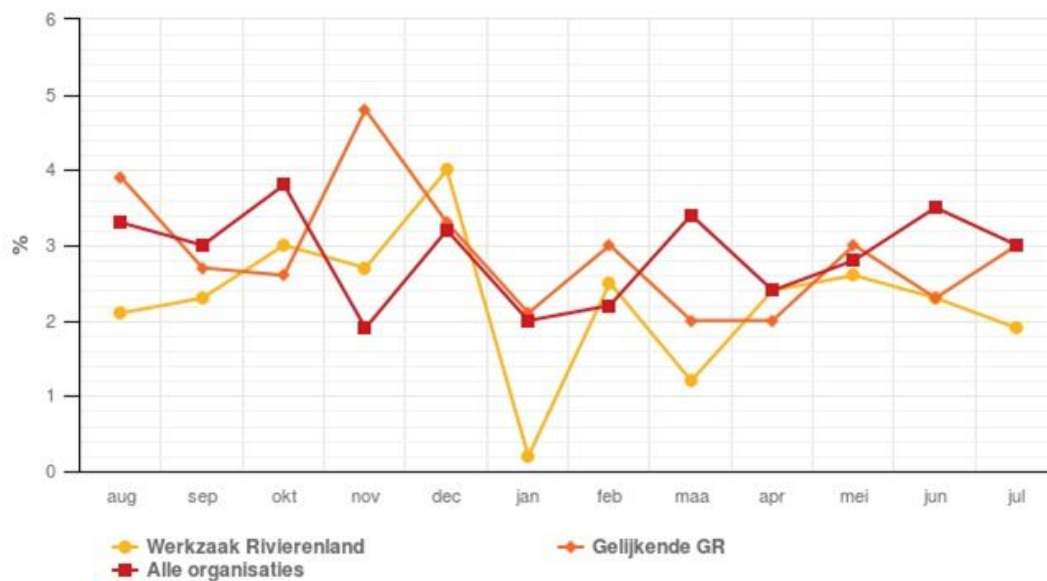
Uit de tabel blijkt dat de regio niet zo veel afwijkt van de vergelijkingsgroepen. Wat opvalt is dat de omvang van het bestand Participatiewet in 2018 hoger lag dan de vergelijkingsgroepen en gemeten naar het aantal huishoudens eveneens percentageel wat hoger dan gelijksoortige GR-en en lager vergeleken met de gemeentelijke populatie. Ook het opleidingsniveau komt aardig overeen met de

vergelijkingsgroepen. Bij de gemeentelijke vergelijkeningsgroep ligt het percentage hoger opgeleiden wat hoger.

Benchmark analyse

Uit de grafiek blijkt dat het uitstroompercentage uit de bijstand in bepaalde maanden wat achter blijft in vergelijking met soortgelijke GR-en en gemeenten met een daling in januari 2019 tot 0,2%. Het uitstroompercentage is het aantal stopgezette betalingen in een maand afgezet tegen het bijstandsvolume in diezelfde maand. De volgende grafiek toont de ontwikkeling van het uitstroompercentage.

Grafiek: Uitstroompercentage algemene bijstand

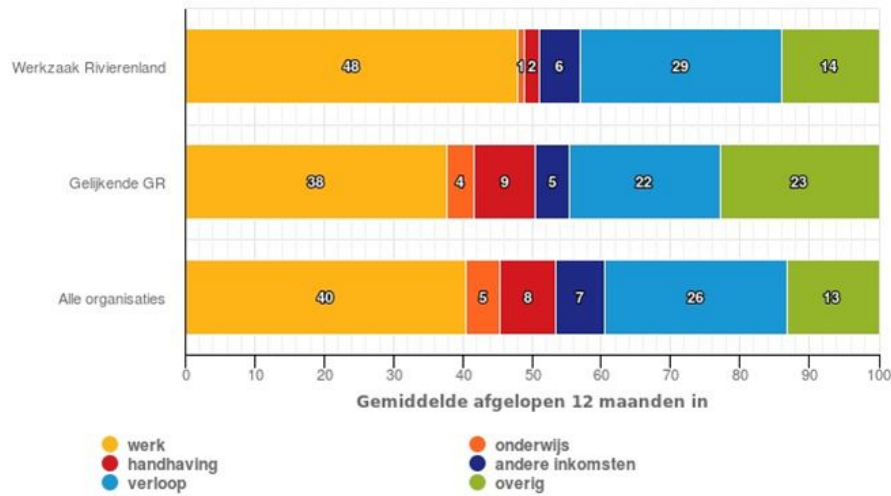


Figuur 2.2.1 Uitstroompercentage algemene bijstand⁸

De volgende grafiek toont waarom uitkeringen gedurende de afgelopen 12 maanden zijn beëindigd. Onder verloop vallen de redenen: 'Bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd', 'Overlijden', 'Detentie', 'Verhuizing naar andere gemeenten', 'Verhuizing naar buitenland' en 'Aangaan relatie'.

⁸ Zie ook voetnoot 7

Trendgrafiek: redenen beëindiging uitkeringen

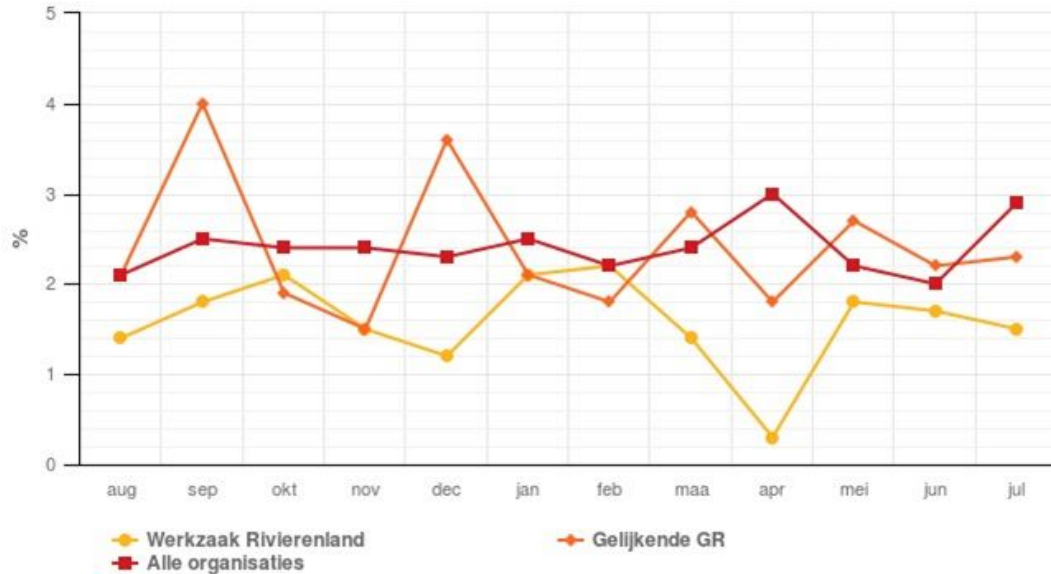


Figuur 2.2.2 Redenen beëindiging uitkeringen

Uit de trendgrafiek redenen beëindiging uitkering zien we dat Werkzaam het hoogste uitstroompercentage naar werk heeft. Dit beeld komt ook overeen met het beeld dat gemeenten en andere partners ten aanzien van uitstroom naar werk van Werkzaam hebben. Werkzaam scoort minder in vergelijking met anderen ten aanzien van uitstroom naar het onderwijs of ten gevolge van handhaving. Hierbij wel de opmerking dat leerwerktrajecten door Werkzaam in de benchmark worden meegenomen als uitstroom naar werk en niet naar onderwijs. Verder valt op dat het verloop in de regio hoger is dan in andere regio's en dat 14% onder de categorie overig valt.

Als we kijken naar de instroom in de bijstand dan zien we in de volgende grafiek dat Werkzaam hier over het algemeen beter scoort dan gelijksoortige GR-en en gemeenten.

Grafiek: Instroompercentage algemene bijstand



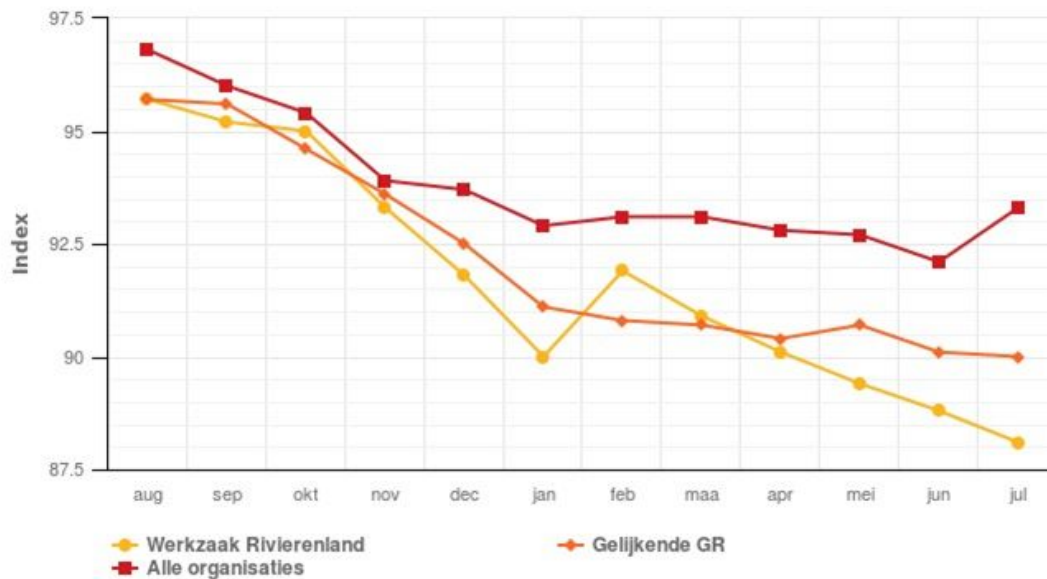
Figuur 2.2.3. Instroompercentage algemene bijstand

Het gemiddelde instroompercentage bedraagt over de laatste 12 maanden 1,6% bij Werkzaam, bij gelijksoortige GR-en 2,2% en gemeenten 2,5%. In hoeverre de lagere instroom te danken is aan een stringente poortwachtersfunctie van Werkzaam is uit de cijfers van de benchmark niet af te leiden. Het komt wel overeen met de instroompreventie waar in 2016 op is ingezet (zie paragraaf 1.1)

Gemeenten dragen zelf het risico voor het overschrijden van het bijstandsbudget, terwijl overschotten vrij besteedbaar zijn (conform afspraken GR). Ze hebben er dus alle belang bij om de uitgaven te beheersen. Om vergelijking met andere deelnemers mogelijk te maken geeft de Divosa Benchmark indexcijfers voor het BUIG-volume. Daarbij wordt de groei of daling van elke maand vergeleken met een vastgestelde basisperiode. In dit geval is het aantal betaalde uitkeringen op 31 december 2017 op 100 gesteld. Op het moment dat de index stijgt naar 105 is het volume sinds december 2017 met 5% gestegen. De volgende grafiek toont de algemeen dalende trend in het BUIG volume. Deze trend is bij Werkzaam wat sterker dan de vergelijkingsgroep.

Tekorten op het BUIG-budget kunnen worden opgevangen door een beroep te doen op de vangnetregeling. Voor de regio Rivierenland is dat alleen nog voor Tiel het geval. Bij de opstart van Werkzaam waren dat nog 7 gemeenten. Ook een signaal dat het BUIG-volume de goede kant op beweegt.

Grafiek: Volume BUIG index t.o.v. december 2017

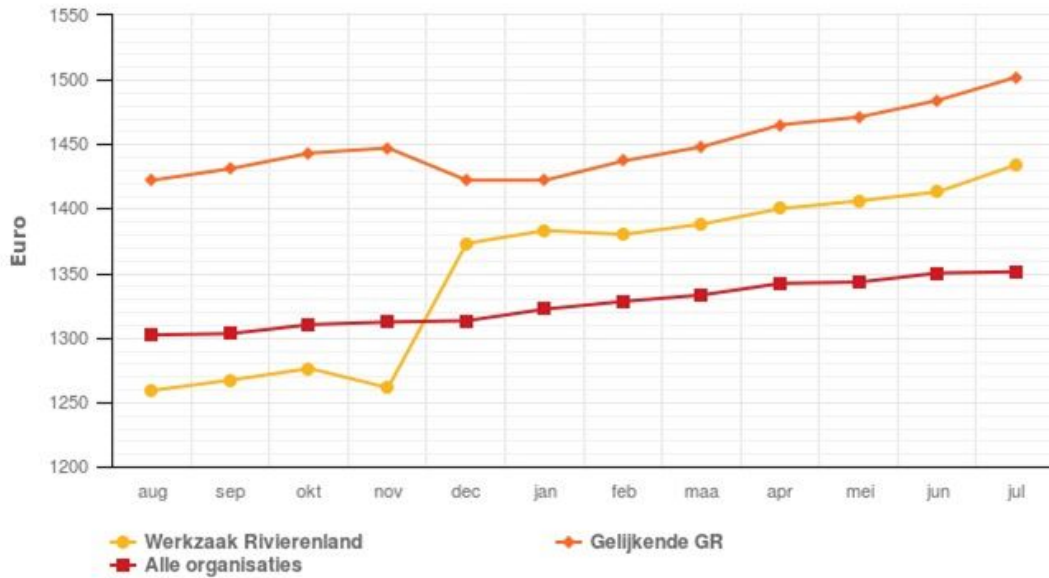


Figuur 2.2.4 Volume BUIG index ten opzichte van december 2017

Gemeenten verrekenen inkomsten uit bijvoorbeeld werk en alimentatie met de verstrekte uitkering. De volgende grafiek toont gemiddeld over de afgelopen 12 maanden het bedrag aan verrekende inkomsten per uitkering per jaar. We zien hier dat vanaf december 2018 Werkzaam beter scoort dan de andere organisaties in de benchmark. Het betreft hier met name parttime werk. De categorie andere inkomsten is verder niet gespecificeerd⁹.

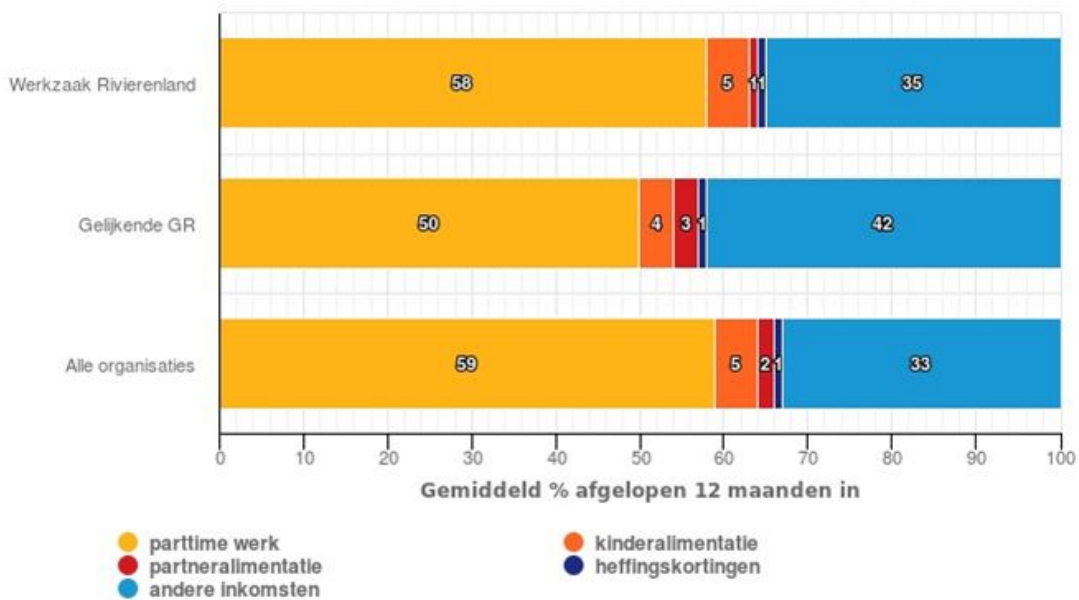
⁹ De sprong in de grafiek 2.2.5 november-december voor Werkzaam kan verklaard worden vanuit de middeling van de aantallen. Zie ook voetnoot 7.

Trendgrafiek: Verrekenende inkomsten per uitkering BUIG (laatste 12 maanden)



Figuur 2.2.5 Verrekenende inkomsten per uitkering BUIG (laatste 12 maanden)

Trendgrafiek: gemiddelde verdeling van verrekenende inkomsten naar type



Figuur 2.2.6 Gemiddelde verdeling van verrekenende inkomsten naar type

Conclusies cijfermatige analyse

Uit de cijfers en analyse met gelijksoortige GR-en en gemeenten kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

- Het beeld dat Werkzaak succesvol is met uitstroom naar werk wordt door de benchmark onderschreven.
- Uitstroom uit de uitkering wordt echter ook voor een belangrijk deel veroorzaakt door verloop zoals verhuizingen. Uit de benchmarkcijfers blijkt dat het uitstroompercentage uit de bijstand in bepaalde maanden wat achter blijft in vergelijking met soortgelijke GR-en en gemeenten.
- De uitstroom via onderwijs is zeer beperkt maar dat geldt ook voor de vergelijkingsgroepen. Werkzaak scoort hier het laagst. Een verklaring kan hiervoor zijn dat leerwerktrajecten gerekend worden onder uitstroom naar werk, en niet naar onderwijs.
- Wat betreft het voorkomen van instroom in de bijstand doet Werkzaak het in vergelijking goed.
- Het BUIG volume vertoont voor alle organisaties in de benchmark een dalende trend waarbij de trend voor Werkzaak iets sterker daalt dan de vergelijkingsgroep.
- Wat betreft verrekende inkomsten BUIG presteert Werkzaak beter dan de andere organisaties. Wat betreft verrekende inkomsten door parttime werk presteert Werkzaak beter dan gelijkende GR-en.

Stakeholders zijn tevreden over kwaliteit dienstverlening

Werkgevers

In het algemeen zijn de meeste stakeholders tevreden met de kwaliteit van de dienstverlening en de resultaten die worden gehaald. Werkzaak wordt door werkgevers herkend als ondernemende en professionele partij. Kenmerken die worden genoemd zijn: meedenkend, innovatief, communicatief sterk, zakelijke instelling en oplossingsgericht. Dit past bij de visie die Werkzaak vanaf de start hanteert waarbij de werkgever als klant wordt gezien. Ook de samenwerking in het werkgeversservicepunt samen met het UWV wordt door de werkgevers gewaardeerd. Werkgevers vinden het belangrijk dat ze één aanspreekpunt hebben in de regio. Wel wordt er door werkgevers opgemerkt dat de focus nog teveel ligt op de SW-groep terwijl er ook behoefte is aan mensen uit de P-wet of het ww-bestand.

Onderwijs

De samenwerking met het onderwijs wordt eveneens gewaardeerd. Het helpt mensen bepaalde kwalificaties (certificaten), vaardigheden en diploma's te halen die hen structureel verder helpen op de arbeidsmarkt. Hier zou door Werkzaak nog meer gebruik van kunnen worden gemaakt dan nu al succesvol het geval is (zie ook grafiek uitstroom-benchmark). Met name ook naar sectoren die zitten te springen om personeel als de zorg, transport/logistiek en bouw. Werkgevers zijn ook bereid mensen in leer-werktrajecten aan te nemen of indien van toepassing zelf op te leiden. Probleem met het onderwijs is dat financiering lastig is indien mensen geen diploma halen en er dus geen vergoeding vanuit OCW tegenover staat. ROC's zijn diplomerende instellingen terwijl voor de doelgroep en werkgevers beroepskwalificaties al kunnen voldoen. Financiering van deze onderwijs trajecten zou via het participatiebudget kunnen lopen omdat onderwijs de kans op duurzame uitstroom naar werk substantieel vergroot.

Regionale functie Werkzaak

Tevredenheid is er ook over de regionale functie van Werkzaak. De volgende tabel toont de plaatsing van mensen bij bedrijven in de regio.

Totaal Plaatsingen (LKS + Deta cs)													
Werkzoekende	Werkgever									Eindtotaal	Regeling		
	Buren	Culemborg	Maasdriel	Neder-Betuwe	Tiel	West Betuwe	West Maas en Waal	Zaltbommel	Buiten de regio		SW	P-Wet	Totaal
Buren	9	8	-	-	12	32	-	-	7	68	68	0	68
Culemborg	1	39	-	-	17	70	-	2	25	154	105	55	160
Maasdriel	-	-	22	-	4	32	-	18	28	104	65	35	100
Tiel	8	9	-	5	147	139	1	3	48	360	217	162	379
Zaltbommel	-	-	4	-	8	48	-	46	30	136	82	57	139
West Maas en Waal	-	-	-	-	4	-	1	-	12	17	0	15	15
Neder Betuwe	5	-	-	7	7	21	1	-	5	46	46	0	46
West Betuwe	5	10	1	-	21	89	-	9	21	156	85	76	161
Buiten de regio	-	1	-	-	14	2	-	1	9	27	0	0	0
Eindtotaal	28	67	27	12	234	433	3	79	185	1068	668	400	1068

Tabel 2.2.2 Totaal aantal plaatsingen Werkzaak bij bedrijven in de regio 2019¹⁰

Uit de tabel wordt duidelijk dat mensen behoorlijk gespreid over de regio bij werkgevers werken. Werkzaak plaatst veel werkzoekenden binnen de regionale arbeidsmarkt (83% van het totaal aantal plaatsingen); dit is niet gebonden aan de gemeente van herkomst van de werkzoekende. De meeste werkzoekenden zijn geplaatst binnen de gemeente West Betuwe. Dit kan worden verklaard doordat in deze gemeente de werkplaats van Werkzaak is gevestigd. Mensen met een loonkostensubsidie werken voor een deel ook buiten de regio (131 van de 300) wat illustreert dat Werkzaak ook actief is buiten de regionale arbeidsmarkt en zich oriënteert op grotere werkgevers, zoals Randstad.

Uit alle interviews blijkt dat de regionale functie van Werkzaak wordt herkend en ook belangrijk wordt gevonden.

De klanten

De klanten zelf zijn over het algemeen tevreden over de dienstverlening van Werkzaak¹¹. De tevredenheid betreft vooral de intake, werkcoach en de kwaliteit van de bijeenkomsten. Kritische opmerkingen zijn er over het resultaat van de bijeenkomsten Baankans richting werk en wat er met de resultaten van de Dariuz wegwijzer wordt gedaan. Ook de cliëntenraad is over het algemeen tevreden over de dienstverlening van Werkzaak en sprak zich unaniem uit voor het behoud van Werkzaak. Klanten willen niet terug naar de situatie van voor Werkzaak. Wel vraagt de cliëntenraad of er binnen de uitvoeringspraktijk van Werkzaak extra aandacht gevraagd kan worden voor:

- De dienstverlening aan de groep niet-uitkeringsgerechtigden;
- De doelgroep met klantprofiel 3 die de laatste tijd is toegenomen;
- De overdracht van en afstemming tussen Werkzaak en de gemeenten met

¹⁰ Cijfers afkomstig van interne analyse Werkzaak.

¹¹ Rapportage Kandidatenonderzoek 6 juni 2019 door Miles Research.

betrekking tot doelgroepprofiel 3 (Werkzaak) en doelgroepprofiel 4 (gemeente).

Gemeenten

Bij gemeenten is vooral de wijze van samenwerking een issue. Het gaat dan over de zeggenschap binnen de GR (DB en AB), de transparantie van de P&C cyclus en de bruikbaarheid daarvan in de verantwoording naar de gemeenteraden en de verdeelsystematiek. Een aantal gemeenten geeft nadrukkelijk aan dat gemeenten de belangrijkste klant zijn van Werkzaak en dat daar onvoldoende aandacht voor is. De gemeenten zijn immers eigenaar en opdrachtgever van Werkzaak en financiering vindt plaats met publiek geld. Gemeenten erkennen dat werkgevers belangrijk en nodig zijn omdat bij werkgevers klanten SW en P-wet kunnen werken. Het gaat ook om dienstverlening aan de klanten en de gemeenten zelf waarbij de dienstverlening aan gemeenten als meer wordt gezien dan alleen het opdrachtgever- opdrachtnemerschap. Dat de afstemming tussen Werkzaak en gemeenten beter moet ten aanzien van de doelgroepprofielen 3 en 4 wordt ook door de gemeenten herkend.

Een aantal gemeenten, ambtelijk en bestuurlijk, heeft tijdens de interviews aangegeven, dat zij zich ook zorgen maakt over de steeds maar stijgende bedrijfsvoerings- en overheadkosten ten opzichte van de start van Werkzaak. Werkzaak dient haar bedrijfsvoeringskosten zodanig te beheeren dat deze passen bij de financiële mogelijkheden van de deelnemende gemeenten.

Uit de interviews blijkt dat gemeenten positief zijn over de resultaten, maar deze resultaten meer transparant gemaakt willen zien. Er is bij gemeenten behoefte aan meer duiding waarom resultaten wel of niet naar verwachting zijn gehaald. Deze duiding van resultaten is ten opzichte van de start van Werkzaak volgens de gemeenten wel verbeterd. De gemeenten die alleen de SW-diensten van Werkzaak afnemen (de gemeenten Buren en Neder-Betuwe) zijn kritischer. Zij geven aan niet tevreden te zijn over de P&C rapportages en de transparantie daarvan ten aanzien van de SW-populatie. Ook zitten er soms fouten in die storend zijn (bijvoorbeeld stijgende SW-aantallen terwijl dat niet kan). Ook het plaatsen van mensen in groepen bij werkgevers op basis van gemiddelde loonwaardes en loonkostensubsidies is volgens hen niet voldoende transparant omdat kosten daarmee niet individueel te herleiden zijn. Wel is vanuit het bestuur van Buren, Neder-Betuwe en West Maas en Waal aangegeven dat het wenselijk is te onderzoeken of er openingen zijn om volledige deelname (en dus niet alleen de SW of alleen P-wet) van genoemde gemeenten aan Werkzaak te realiseren.

Op dit moment wordt het volledige P-budget verdeeld over Werkzaak en gemeenten in een verhouding 95/5. Hier is voor gekozen omdat de gemeenten zelf verantwoordelijk zijn voor klantprofiel 4 en hiervoor 5% van het P-budget ter beschikking hebben. De ene gemeente vindt het jammer dat er voor gekozen is om klantprofiel 4 bij de gemeenten te laten. Andere gemeenten vinden dit juist niet, omdat deze zwakkere doelgroep juist meer binnen het lokale sociale domein (zorg, welzijn, educatie) past.

Werkzaak bestemt maximaal 20% van het P-budget voor inkoop van externe producten en diensten. Ambtelijk is vanuit diverse gemeenten de wens geuit om

meer ruimte te creëren voor de inzet van externe producten en diensten om zo de veranderende doelgroep beter te kunnen bedienen.

Tenslotte kwam uit de interviews met ambtenaren van de betrokken gemeenten naar voren dat meer beleidsmatige invloed op het beleid van Werkzaak gewenst is. De huidige beleidsoverleggen met de gemeenten worden meestal als reactief (op bestuursstukken) ervaren. Ook de relatie tussen beleid en het financieel overleg is niet helder en werkt verwarrend door naar de besturen. Afstemming tussen beleid en financiën moet daarom beter. Betere actieve beleidsvoorbereiding met gemeenten kan er immers voor zorgen dat beleidsontwikkelingen die ook financiële consequenties hebben voor gemeenten beter worden voorbereid en besproken. Het voorkomt impliciete besluitvorming en bestuurlijke verrassingen. Vraagtekens worden gesteld bij het strategisch managersoverleg waarbij de vraag opkomt of dit overleg nog wel moet worden gehandhaafd. Doel van dit overleg was niet duidelijk en het overleg zelf verliep ook niet goed. Reden voor het management van Werkzaak om het AB als enige opdrachtgever te beschouwen.

De werkorganisatie

Werknemers zijn over het algemeen tevreden over Werkzaak als werkgever. Wel wordt er gewezen op de grote verschillen tussen de SW-tak en de P-wet tak. Ook het bekende dilemma tussen eigen productie (continuïteit) en detacheren komt aan de orde. Het plaatsen van mensen bij reguliere werkgevers is voor zowel betrokken P-wet klanten als gemeenten van groter belang dan het handhaven van de eigen productie capaciteit. Het gaat altijd om het zoeken van de juiste balans tussen beide takken van Werkzaak.

Ontwikkeling bedrijfsvoeringskosten

Onderstaande tabel maakt de resultaten c.q. ontwikkeling van de kosten van Werkzaak in de vorm van kengetallen inzichtelijk.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% Organisatiekosten / Totale baten	20,90%	19,10%	25,40%	25,70%	25,70%	25,50%	25,40%
% Organisatiekosten / Totale baten inclusief netto omzet	18,40%	17,10%	21,90%	22,00%	21,90%	21,70%	21,50%
% Bedrijfsresultaat / totale baten	-19,00%	-16,60%	-16,10%	-17,20%	-18,20%	-18,10%	-17,70%
% Omzet / Organisatiekosten	54,50%	61,50%	62,60%	64,70%	66,00%	68,50%	71,00%
Overheadkosten / kosten doelgroep	3,50%	3,60%	6,30%	4,80%	4,80%	4,70%	4,70%
% Begeleidingskosten / kosten doelgroep	16,10%	15,60%	18,20%	18,30%	18,00%	17,80%	17,70%
Amtelijke fte	181,8	193,4	212,7	217,1	215,5	213,0	211,8
Tijdelijke fte (start)	10,0	10,0	12,6				
Kosten per uitkeringsgerechtigde	€ 3.802	€ 3.377	€ 3.251	€ 3.525	€ 3.761	€ 3.812	€ 3.805

Figuur 2.2.8 Kengetallen kosten Werkzaak 2016 en 2017 (realisatie) en 2018 tot en met 2022 (begroot). Bron jaarrekening 2016 en 2017 Werkzaak en de begroting 2018 en 2019 van Werkzaak.

Uit bovenstaande figuur blijkt het volgende:

- De organisatiekosten zijn in 2018 incidenteel sterk gestegen. Dit is het gevolg van de constatering uit de vorige evaluatie die -via het bedrijfsplan 2.0- resulteerde in een toename van 24 Fte (ambtelijke staf). Deze

stijging is gebaseerd op een expliciet bestuurlijk besluit. Verder laten de meeste ratio's een stabiel beeld zien, hetgeen (buiten loon- en prijsindexaties) geen uitbreiding of krimp van de organisatiekosten impliceert.

- De omzet ten opzichte van de organisatiekosten is in de periode 2016 tot en met 2018 gestegen van 54,5% naar 62,6%.
- De kosten per uitkeringsgerechtigde zijn in de periode van 2016 tot en met 2018 afgenomen van € 3.802 naar € 3.251. De verwachting is dat deze kosten de komende periode weer zullen stijgen. Dit heeft vooral te maken met het feit dat de mensen die nu in de bestanden zitten steeds meer begeleiding nodig hebben en het ook steeds meer moeite kost om deze mensen naar werk te begeleiden en duurzaam te laten uitstromen.

Los van het 'bedrijfsplan 2.0' (een eenmalige operatie, gebaseerd op de laatste evaluatie) is er geen stijgende *tendens* (percentueel) van de bedrijfsvoeringskosten waar te nemen. In 2018 zijn de bedrijfsvoeringskosten incidenteel gestegen en daarna zien wij een stabilisatie van deze kosten (zie hiervoor de eerste twee kengetallen in figuur 2.2.8. Er zijn twee elementen waardoor het lastig is om een goed gefundeerd oordeel uit te spreken over het *niveau* van de bedrijfsvoeringskosten:

- Er zijn niet zoveel Gemeenschappelijke Regelingen die zowel de SW als de participatiewet uitvoeren -met daarbij nog een diversiteit van andere regelingen- zodat vergelijking met anderen lastig is.
- Op benchmark niveau is er sowieso geen betrouwbare vergelijking als het gaat om bedrijfsvoeringskosten. Er zijn nog teveel verschillen in interpretaties, definities e.d.

Uit de berekening van BMC bedraagt het overheadpercentage (aandeel overhead in de totale organisatie) 27% op basis van de fte overzichten van Werkzaam. Dit achten wij realistisch op basis van onze ervaring met andere organisaties van deze omvang.

Desalniettemin kunnen we wel voorzichtig concluderen dat de (ontwikkeling van de) bedrijfsvoeringskosten een aandachtspunt voor Werkzaam is en blijft. Daar waar alle deelnemende gemeenten te maken hebben met (forse) druk op hun budgetten in het sociaal domein moet Werkzaam beseffen dat de financiële ruimte in de bedrijfsvoering (zeer) beperkt is.

2.3 Verdeelsystematiek

In veel gemeenschappelijke regelingen is het ontwerpen van een goede verdeelsystematiek waarmee de kosten van de GR over de deelnemers worden uitgesplitst een lastige zaak. De systematiek moet gerelateerd zijn aan de opdracht van de GR maar vooral door alle deelnemers als rechtvaardig worden beschouwd. En bovendien moet de systematiek helder en gemakkelijk interpreteerbaar zijn. De deelnemers (colleges, maar zeker ook raden) moeten niet 'verrast' worden door de systematiek en de uitkomsten eigenlijk met de eigen calculator kunnen berekenen.

Dat geldt zeker voor gemeenschappelijke regelingen zoals Werkzaam die meerdere wettelijke regelingen uitvoeren. In dit geval de Participatiewet en de

SW (alsmede de daaraan gelieerde regelingen). Bij de oprichting van Werkzaak is gekozen om de 'programma-budgetten' (binnen de sociale zekerheid ook wel de "grote geldstroom" genoemd) direct te verrekenen met de gemeenten. Dus de uitkeringslasten of de SW-salarissen worden een-op-een verrekend met de gemeente waar de uitkeringsgerechtigde (of SW-medewerker) woont. De betreffende gemeente wordt hiervoor weer gecompenseerd door de rijksoverheid via de algemene uitkering of specifieke budgetten. Deze methodiek wordt in de meeste vergelijkbare gemeenschappelijke regelingen gehanteerd. Simpel gesteld is er op programmabudget niveau geen sprake van een verdeling van risico's tussen de gemeenten.

Anders ligt het bij de uitvoeringslasten (ook wel 'kleine geldstroom' genoemd). In dit rapport spreken we overigens liever van het bedrijfsmatige 'exploitatieresultaat'. Dit exploitatieresultaat is het saldo van baten en lasten dat het bedrijf Werkzaak oplevert, los van het saldo van de programmabudgetten. Immers, Werkzaak maakt niet alleen kosten bij de uitvoering van de regelingen die ze uitvoert; ze realiseert ook een omzet: zoals van oudsher het geval is bij SW-bedrijven.

Het exploitatieresultaat ofwel de uitvoeringslasten worden op basis van de klantenaantallen verdeeld bij Werkzaak.

In de onderstaande tabel zijn de verdeelsleutels van vergelijkbare GR' en opgenomen:

Gemeenschappelijke Regeling	Verdeelsystematiek uitvoeringslasten
Laborijn	Uitvoeringslasten SW op basis SW'ers per gemeente Uitvoeringslasten P-wet op basis van aantal uitkeringsgerechtigden per gemeente (50%) en inwoners per gemeente (50%)
FermWerk	Fijnmazige verdeelsystematiek gerelateerd aan producten. Verdeelsleutel op basis van klanten/Sw medewerkers of uitgekeerde bedragen in het kader van armoederegelingen.
Baanbrekers	Op basis van aantal inwoners per gemeente
Senzer	Op basis van aantal klanten per gemeente

Tabel 2.3.1 Verdeelsystematieken uitvoeringslasten gemeenschappelijke regelingen

Los van verschillende details lijken de verschillen tussen de regelingen met name te liggen in het principe van een systematiek gebaseerd op het (relatieve) inwonersaantal en het (relatieve) klantenaantal. De volgende argumenten worden gehanteerd bij deze principes:

Klantenaantallen:

- De exploitatie van Werkzaak is er op gericht om klanten een betere arbeidsmarktkans te bieden en om inkomensverstrekkingen te verlenen.

In dat verband is het logisch om de bijbehorende uitvoeringslasten te baseren op klantenaantallen.

- Daar de programmabudgetten een-op-een toegerekend worden aan de gemeenten is er sprake van beperkte solidariteit tussen de deelnemers. Een verdeelsystematiek gebaseerd op relatieve klantenaantallen sluit hierop aan.
- Deze verdeelsystematiek is (negatief geformuleerd) gebaseerd op het uitgangspunt "de vervuiler betaalt". Het is aan deelnemende gemeenten om het uitkeringsvolume zo laag mogelijk te brengen c.q. te houden.

Inwonersaantallen:

- Alle inwoners van de deelnemende gemeenten, met uitzondering van, West Maas en Waal, Neder Betuwe en Buren, kunnen in principe aanspraak doen op de regelingen die Werkzaak uitvoert. Deze systematiek is meer gebaseerd op het potentiële gebruik van de regelingen dan het werkelijke gebruik.
- Werkzaak zet geen 'gemeentelijke bril' op bij haar werkzaamheden om arbeidsmarktkansen voor werkzoekenden te verbeteren. Werkzaak heeft als missie om de kansen voor alle werkzoekenden uit de regio te verbeteren.
- Deze systematiek gaat uit van solidariteit tussen het meer stedelijke gebied (met relatief hogere uitkeringsvolumes) en de 'plattelandsgemeenten'. Het regionale perspectief geldt boven het gemeentelijke perspectief.

De uitkomsten van een verdeelsystematiek gebaseerd op inwonersaantallen in plaats van klantenaantallen is aanzienlijk. In tabel 2.3.2 wordt dit duidelijk gemaakt. We gaan uit van een exploitatieresultaat 2019 van -/- € 8.407.000.

De aanzienlijke verschillen kunnen natuurlijk gemitigeerd worden door een verdeelsystematiek te hanteren zoals bij Laborijn waar beide criteria voor 50% worden toegepast.

BMC doet in dit verband geen aanbeveling voor een te hanteren systematiek. Belangrijk is dat beiden gehanteerd worden en dat het hanteren van de een of de andere systematiek in geval van de deelnemende gemeenten tot forse gevolgen leidt. Als er bestuurlijke argumenten gedeeld worden om de systematiek te wijzigen dan bevelen wij wel aan om de systematiek simpel en helder te houden.

In dat verband wijzen we tevens op de discussie die binnen Werkzaak gespeeld heeft over de verdeelsleutel met betrekking tot de 'kosten van inleenvergoedingen'. Het advies van ambtelijk medewerkers gemeenten en Werkzaak van februari 2019 om deze kosten te verdelen op basis van de sleutel die voor uitvoeringskosten geldt en niet op basis van de relatieve inbreng van het participatiebudget (of een andere sleutel) delen wij volledig.

In onze opstelling van de exploitatie valt de categorie 'kosten van inleenvergoedingen' zelfs weg. Inleenvergoedingen zijn een onderdeel van de omzet die door Werkzaak gegenereerd wordt. En het exploitatieresultaat dat door de deelnemers verdeeld moet worden is zoals gezegd een resultante van de

baten -waaronder de omzet- en de lasten. Daarmee verdwijnt de discussie over 'kosten van inleenvergoedingen' als sneeuw voor de zon.

Gemeente	Verdeelsleutel gebaseerd op basis van klantenaantallen	Verdeelsleutel gebaseerd op basis van inwonersaantallen	Verdeelsleutel 50/50
Buren	2,41%	10,89%	6,65%
Culemborg	17,59%	11,70	14,64%
Geldermalsen*	0,00%	0,00%	0,00%
Maasdriel	8,71%	10,12%	9,42%
Neder-Betuwe	1,42%	9,85%	5,64%
Neerijnen*	0,00%	0,00%	0,00%
Tiel	39,62%	17,22%	28,41%
West Maas en Waal	5,83%	7,82%	6,82%
Zaltbommel	11,20%	11,65%	11,43%
West Betuwe	13,22%	20,65%	16,99%
Totaal	100%	100%	100%

* De gemeenten Geldermalsen, Neerijnen en Lingewaal zijn per 1 januari 2019 gefuseerd tot de nieuwe gemeente West Betuwe.

Tabel 2.3.2 Uitkomsten verdeelsystematiek op basis van klanten huidige deelname, inwoners en 50/50 (50% klanten en 50% inwoners) (2019)

2.4 Zeggenschap

De huidige situatie

Werkzaam Rivierenland is een Openbaar Lichaam gevestigd in Tiel. In hoofdstuk II bestuursbepalingen wordt de zeggenschap binnen de GR Werkzaam Rivierenland geregeld. Artikel 6 somt de (mogelijke) organen van het bestuur op zijnde:

- a. het algemeen bestuur;
- b. het dagelijks bestuur;
- c. de voorzitter;
- d. bestuurscommissies (indien ingesteld).

De samenstelling van het Algemeen Bestuur (AB) bestaat uit één lid per deelnemende gemeente aangewezen door en uit de deelnemende colleges. Daarmee bestaat het AB volledig uit wethouders van de gemeenten. Iedere deelnemer aan het AB heeft 1 stem. De voorzitter en plaatsvervangend voorzitter wordt uit het midden van het AB aangewezen.

Het Dagelijks Bestuur (DB) bestaat uit drie leden (inclusief de voorzitter) benoemd uit het AB. De voorzitter van het AB is tevens voorzitter van het DB. Het DB is vooral agendasettend voor het AB en voert de besluiten van het AB uit. Besluitvorming vindt plaats bij gewone meerderheid op basis van 1 stem per deelnemer. Bij het staken van de stemmen is de stem van de voorzitter doorslaggevend.

De directeur wordt benoemd door het DB, is het hoofd van het ambtelijk apparaat van het openbaar lichaam en vervult in zowel het AB als DB de functie van secretaris.

Bevindingen onderzoek

Er is bij diverse gemeenten ontevredenheid over de zeggenschap binnen het AB en DB. Opvallend is dat de gemeente Tiel als één van de grootste gemeenten naar zowel inwoners- als klantenaantal geen zitting heeft in het DB. Ook werden vraagtekens gesteld bij het feit dat iedere gemeente ongeacht grootte of participatie in de GR 1 stem heeft in zowel AB als DB. Dat geldt ook voor de gemeenten Buren en Neder-Betuwe waarvoor alleen de Wet Sociale Werkvoorziening wordt uitgevoerd en voor de gemeente West Maas en Waal alle taken behalve de Wet sociale werkvoorziening. Gemeenten Buren en Neder-Betuwe gaven aan dat zij in de besturen alleen een actieve rol spelen als de sociale werkvoorziening aan de orde is wat in de praktijk niet vaak voorkomt. Voor de rest geven zij aan met de meerderheid mee te stemmen. Onthouding van stemmen bij beide gemeenten komt nauwelijks voor.

De gemeente Tiel heeft de zienswijze dat het al sinds de oprichting van Werkzaam bestuurlijk onvoldoende serieus wordt genomen. De gemeenten Tiel en Culemborg betalen het grootste deel van de rekening. Dat wordt niet vertaald naar zeggenschap in GR door de huidige manier van governance. Hierdoor ziet Tiel de zeggenschap binnen de GR als groot probleem.

De Wet GR geeft aan dat in het geval van een openbaar lichaam als Werkzaam een DB, AB en voorzitter moet zijn. De wet zelf gaat niet in op de regels voor besluitvorming. Dat is aan de leden van de GR zelf om te bepalen. Wel geeft de wet aan dat het AB kan besluiten met gekwalificeerde meerderheid (artikel 13 lid 4c). In het geval van Werkzaam mogen de leden van het DB nimmer de meerderheid van het AB uitmaken.

Er zijn natuurlijk binnen de vele GR-en die er in Nederland zijn tal van manieren om de governance en zeggenschap binnen het kader van de wet te regelen. Hierbij enkele voorbeelden:

- GR Laborijn/GR Ability: gemeenten benoemen elk 2 leden voor het AB. In de GR Laborijn staat aangegeven dat de gemeente Doetinchem en gemeente Oude-IJsselstreek altijd deel moeten uitmaken van het DB.
- GR Baanbrekers: bij deze GR bestaat het AB voor de helft uit wethouders en de helft uit raadsleden. Het DB bestaat uit wethouders en 2 onafhankelijke externen.
- Bij al deze genoemde GR-en wordt voor besluitvorming het principe "one man, one vote" gehanteerd. Gewogen stemverhoudingen zijn wij tegengekomen bij de GR Sociaal Domein Centraal Gelderland, de modulaire GR Rijk van Nijmegen en de GR omgevingsdienst Arnhem. In

het AB wordt bij deze GR-en een stemverhouding gehanteerd op basis van inwoneraantal. Het aantal stemmen per lid van het algemeen bestuur per gemeente wordt bij de GR Sociaal Domein Centraal Gelderland jaarlijks berekend op 1 januari bepaald naar het inwonertal van de gemeente op basis van de meest recente CBS-cijfers, aan de hand van de volgende staffel: Tot 20.000 = 1 stem 20.000 - 50.000 = 2 stemmen 50.000 - 100.000 = 3 stemmen 100.000 - = 4 stemmen. Het DB hanteert dan wel weer het "one man, one vote principe.

- In de regio Rivierenland zijn ook diverse GR-en actief. Zowel "one man one vote" (AVRI en RAR) als een gewogen stemverhouding naar inwoneraantal (GR Regio Rivierenland) komt voor. Bij de ODR hebben de leden van het algemeen bestuur waarbij de deelnemers zowel de milieutaken als bouw- en RO-taken inbrengen ieder twee stemmen, de overige leden hebben ieder een stem. Tiel is de enige gemeente binnen deze GR met één stem.

Kortom er zijn veel mogelijkheden. De vraag is echter welke governance en zeggenschapstructuur nu het beste bij de GR Werkzaak past.

Oplossingsrichtingen

Uit de vergelijking met andere GR'en kwam naar voren dat de grootte van de gemeenten meestal weerspiegeld is in de zeggenschap binnen de GR. Dit kan op verschillende manieren:

1. Indien het "one man, one vote" principe gehandhaafd moet blijven dan kan een optie zijn om de gemeenten Tiel en Culemborg altijd deel uit te laten maken van het DB. Het risico is wel dat 2 van de drie leden "grote" gemeenten zijn en dan wellicht een te grote stempel drukken op het DB wat niet wenselijk is. Om dit te voorkomen kan worden besloten het DB uit te breiden tot 5 leden: 2 grote en 3 kleine gemeenten. Het is daarbij wenselijk dat er een oneven aantal leden zitting heeft in het DB.
2. Aanvullend aan de eerste optie kan tevens in navolging van andere GR-en besloten worden het AB uit te breiden met 2 leden per gemeente. Meestal is dat naast de wethouder werk en inkomen ook de wethouder financiën. Het aantal leden van het AB wordt dan wel aanzienlijk groter dan nu het geval is. De zeggenschap binnen het AB verandert niet door de uitbreiding van het aantal leden. Wel mogen conform de Wet GR de leden van het dagelijks bestuur nimmer de meerderheid van het algemeen bestuur uitmaken (artikel 14 lid 3). Uitbreiding van het DB zoals aangegeven in optie 1 leidt daarmee ook tot uitbreiding van het aantal leden van het AB.
3. Indien het "one man, one vote" principe wordt losgelaten kan gekozen worden voor een gewogen stemverhouding in het AB op basis van inwoneraantal analoog aan GR Centraal Gelderland of de GR Regio Rivierenland. Het huidige ledenaantal van AB en DB blijft dan hetzelfde en ook de wijze waarop leden in het DB komen blijft dan ongewijzigd. In het DB wordt wel het een stem principe gehanteerd.
4. Een volgende optie is een combinatie van gewogen stemverhouding in het AB en permanente vertegenwoordiging van Tiel en Culemborg in het DB. Het aantal leden van het DB dient dan te worden uitgebreid naar 5 zoals aangegeven in optie 1. Deze optie geeft de twee grootste gemeenten een sterke positie in de besluitvorming. Wel dient rekening te worden

- gehouden met de wet GR dat leden van het DB nooit de meerderheid van het AB mogen vormen en dat dreigt zonder uitbreiding van het AB wel.
5. Er kan ook gekozen worden voor de optie om Buren en Neder-Betuwe alleen een stem te geven in het AB indien de agenda daar aanleiding toe geeft. In andere gevallen onthouden beide gemeenten zich van stemming. Dit eventueel in combinatie met eventueel bovenstaande opties.
 6. Tenslotte de optie om de situatie te laten zoals die is. Alle bovenstaande opties vergen immers een aanpassing van de GR met bijgaande besluitvormingsprocedure.

De rol van de raden kwam tijdens het onderzoek ook aan de orde. De wet op de GR biedt raden allerlei mogelijkheden om de bestuurders van AB en DB te controleren, en te besluiten over de instelling, uittreding, toetreding en liquidatie van de GR. Ook nodigt de wet raden uit hun zienswijze te geven op de ontwerpbegroting en beleid van het openbaar lichaam (artikel 35 wet GR). Toch is bij raden onvrede over de betrokkenheid bij het beleid en de democratische legitimiteit van GR-en. Deze discussie speelt ook bij de GR Werkzaak.

Ook hier zijn er diverse opties bijvoorbeeld door raadsleden te benoemen in het AB. Deze optie had zo bleek uit de gesprekken niet de voorkeur. Met name vanwege het gevaar van dubbele petten: aan de ene kant de bestuurder controleren en aan de andere kant zelf bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen. Toch zijn er diverse GR-en (Baanbrekers bijvoorbeeld) waar dit model gehanteerd wordt. Een andere optie is vanuit alle deelnemende gemeenten 1 of 2 raadsleden te benoemen bijvoorbeeld uit de sociale commissie die het AB en DB controleren. Deze raadsleden doen dan verslag aan hun eigen raad waardoor de verantwoordelijkheid van de raden naar de eigen bestuurders intact blijft. Nadeel is dat dit model meer (bestuurlijke) drukte creëert. Ook moet worden betocht dat leden van de raad "vrijwilligers" zijn en deelname aan een "parlement" voor de GR veel tijd vraagt die ten koste kan gaan van het andere raadswerk.

Hoofdstuk 3 Conclusie en aanbevelingen

Bij het evalueren van Werkzaak hebben wij voortdurend gekeken naar de 4K's:

1. Kwaliteit;
2. Kwetsbaarheid;
3. Kosten;
4. Kansen.

Bij kwaliteit gaat het om de uitvoering van de wettelijke taken conform de Participatiewet en aanverwante regelgeving. Kwetsbaarheid betreft de borging van de continuïteit en betrouwbaarheid. Kosten kunnen gedefinieerd worden als een zo doelmatig mogelijke uitvoering van de taken binnen het financiële kader dat daarvoor is opgesteld. Kansen tenslotte worden gezien als mogelijkheden in de taakuitvoering van Werkzaak die nu niet worden benut, maar in de toekomst mogelijk benut kunnen worden om meerwaarde te creëren ten opzichte van Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten.

De 4K's komen terug in de conclusies en aanbevelingen.

3.1 Conclusies

1. De belangrijkste reden om als gemeenten een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie op te richten was om meer kwaliteit te kunnen leveren tegen minder kosten. Geconstateerd kan worden dat de doelgroep waar Werkzaak verantwoordelijk voor is complexer is geworden, waardoor meer ondersteuning en begeleiding nodig is om een persoon naar werk te begeleiden. Aan de andere kant zijn de beschikbare budgetten vanuit het Rijk gedaald. De Wet arbeidsmarkt in balans kan een effect hebben op de bereidheid van werkgevers een werkplek te bieden in het kader van de banenafpraak of nieuw beschermt werk. In die zin zijn er veel exogene ontwikkelingen die de oorspronkelijke opdracht om meer kwaliteit te leveren met minder middelen op zijn zachtst gezegd uitdagend. Gezien de uitstroom naar werk en de beoordeling van de kwaliteit van de dienstverlening door belanghebbenden kan worden geconcludeerd dat Werkzaak beantwoordt aan haar doelstelling en goed presteert.
2. De belangrijkste opgave voor Werkzaak is om de arbeidsmarktkansen van de doelgroepen te vergroten. Het kwantitatieve beeld op basis van de benchmark laat zien dat Werkzaak hier goed presteert.
3. De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de meeste belanghebbenden als goed of voldoende beschouwd. De belangrijkste kanttekening die bij dit algemene oordeel geplaatst kan worden is dat de deelnemende gemeenten zich niet allemaal als goed bejegend beschouwen.
4. Gemeenten hechten aan meer beleidsmatige invloed op het beleid van Werkzaak en een betere afstemming tussen beleid en financiën. Aan de meerwaarde van het strategisch management overleg wordt getwijfeld.

5. De uitvoering van de participatiewet staat in de afgelopen jaren onder druk. De complexiteit van het werkveld neemt toe: met name omdat de gemiddelde doelgroep meer aandacht nodig heeft om arbeidsmarktkansen te vergroten. Daarnaast staan gemeenten (financieel) onder druk als gevolg van ontoereikende budgetten vanuit de rijksoverheid.
6. De organisatiekosten zijn in 2018 incidenteel sterk gestegen. Dit is het gevolg van de constatering uit de vorige evaluatie die -via het bedrijfsplan 2.0- resulteerde in een toename van 24 Fte (ambtelijke staf). Deze stijging is gebaseerd op een expliciet bestuurlijk besluit. Verder laten de meeste ratio's een stabiel beeld zien, hetgeen (buiten loon- en prijsindexaties) geen uitbreiding of krimp van de organisatiekosten impliceert.
7. Het overheadpercentage (aandeel overhead in de totale organisatie) bedraagt 27%. Dit achten wij realistisch op basis van onze ervaring met andere organisaties van deze omvang.
8. De ontwikkeling van de bedrijfsvoeringskosten is en blijft een aandachtspunt voor Werkzaak. Alle deelnemende gemeenten hebben te maken met (forse) druk op hun budgetten in het sociaal domein met als gevolg dat de financiële ruimte in de bedrijfsvoering voor Werkzaak (zeer) beperkt is.
9. Gegeven de kwaliteit die Werkzaak biedt is het een kans om haar werkzaamheden op het terrein van 'werk en inkomen' verder uit te breiden bijvoorbeeld op het terrein van de inburgering.
10. De verdeelsystematiek voor het exploitatieresultaat is gebaseerd op klantenaantallen. Een dergelijke systematiek komt ook voor bij vergelijkbare gemeenschappelijke regelingen. Tegelijkertijd wordt ook de sleutel 'inwonersaantallen' gehanteerd. Voor beide criteria zijn argumenten aanwezig. Als Werkzaak zou overgaan naar 'inwonersaantallen' als verdeelsystematiek of een mengvorm van klanten en inwoners dan zijn de financiële consequenties voor de deelnemende gemeenten aanzienlijk.
11. Uit de vergelijking met andere vergelijkbare gemeenschappelijke regelingen blijkt dat in de bestuurlijke verhoudingen meer rekening wordt gehouden met de omvang en inbreng van de deelnemers, ook als de stemverhouding in een GR volgens het principe van "one man, one vote" is vormgegeven..

3.2 Aanbevelingen

Op basis van de bovenstaande conclusies hebben wij de volgende aanbevelingen opgesteld:

Verdeelsystematiek:

Wij doen geen aanbeveling voor een optimale verdeelsystematiek. In het rapport is een aantal suggesties gedaan en de gevolgen daarvan in beeld gebracht. Besluiten omtrent wijzigingen zijn aan het bestuur. Als Werkzaak de huidige systematiek wil wijzigen, bepleiten we wel een simpele, eenvoudig te interpreteren systematiek. Zo moeten discussies over aparte sleutels met

betrekking tot 'kosten van inleenvergoedingen' zo snel mogelijk worden beëindigd.

Geadviseerd wordt de inleenvergoedingen als onderdeel van de omzet die door Werkzaam gegeneerd wordt te beschouwen. Het exploitatieresultaat dat door de deelnemers verdeeld moet worden is immers een resultante van de baten -waaronder de omzet- en de lasten. Door de inleenvergoedingen te beschouwen als onderdeel van de omzet verdwijnt de discussie over 'kosten van inleenvergoedingen' als sneeuw voor de zon.

Prestaties en kosten:

Werkzaam presteert goed en zit vol ambities. Op zich is daar niets mis mee. Werkzaam zal wel als gemeenschappelijke regeling van de deelnemende gemeenten meer de balans tussen ambities en kosten goed in de gaten moeten houden en daarbij meer het totale gemeentelijk perspectief aan bod laten komen.

Onderzoek volledige deelname Neder-Betuwe, Buren en West Maas en Waal aan Werkzaam

Bestuurlijk is aangegeven dat het wenselijk is te onderzoeken of er openingen zijn om volledige deelname van genoemde gemeenten aan Werkzaam te realiseren. Geadviseerd wordt dit onderzoek zo snel mogelijk uit te voeren. Volledige deelname versterkt de robuustheid en dienstverlening van Werkzaam en voorkomt administratieve problemen met betrekking tot verantwoording.

Governance:

Geadviseerd wordt om de governance van de GR zodanig te wijzigen dat er meer rekening wordt gehouden met de omvang en inbreng van de deelnemende gemeenten. Dit vraagt aanpassing van de GR. In het rapport zijn daartoe een aantal suggesties gedaan.

Verder is het aan te bevelen het beleidsmatig overleg tussen gemeenten en Werkzaam te versterken en de afstemming tussen het beleidsoverleg en het financieel overleg te verbeteren. Het handhaven van het strategisch managementoverleg is alleen te overwegen als het meerwaarde heeft voor het functioneren van Werkzaam en de relatie tussen gemeenten en Werkzaam.