

Vergaderjaar 2002–2003

**26 448**

## **Structuur van de uitvoering werk en inkomen (SUWI)**

**Nr. 81**

### **BRIEF VAN DE MINISTER VAN FINANCIËN**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 26 augustus 2003

#### **Inleiding**

Hierbij informeer ik u over de stand van zaken bij Kliq en de ontwikkelingen sinds mijn schrijven van 6 juni 2003 (Aanhangsel der Handelingen II, Vergaderjaar 2002–2003, nr. 1395) en 27 juni 2003 (Aanhangsel der Handelingen II, Vergaderjaar 2002–2003, nr. 1514). Deze brief kan door de vaste commissies voor Financiën en Sociale Zaken en Werkgelegenheid gebruikt worden bij de voorbereiding van het Algemeen Overleg op 3 september aanstaande.

Gedurende 2002 is het aandeelhouderschap van de Staat in Kliq overgegaan van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid naar de minister van Financiën. Ik schrijf u deze brief vanuit deze verantwoordelijkheid. De herstructurering van de Kliq Groep met een door Kliq voorgestelde doorstart van de reïntegratieactiviteiten is een beslissing die ik in het kader van het aandeelhouderschap heb goedgekeurd. Daarbij heb ik me, onder condities, bereid verklaard hiervoor additionele middelen ter beschikking te stellen. Omdat de ontwikkelingen bij Kliq die hebben geleid tot deze beslissing verweven zijn met eerdere besluiten inzake Kliq, heb ik het nuttig geacht deze geschiedenis eerst samen te vatten, waarbij wordt verwezen naar eerdere brieven die daaromtrent aan uw Kamer zijn gestuurd.

#### **Het proces van verzelfstandiging**

##### *Oorsprong van de verzelfstandiging*

De basis van de verzelfstandiging vormde het Regeerakkoord 1998. Hierin was gesteld dat de reïntegratieactiviteiten van het toenmalige zelfstandig bestuursorgaan Arbeidsvoorziening verzelfstandigd zouden moeten worden in een privaatrechtelijk bedrijf en in concurrentie met derden opdrachten zou moeten verwerven. Een verdere invulling van het Regeerakkoord vormden de voorstellen rond Structuur en Uitvoering van Werk

en Inkomen (SUWI). In het nieuwe stelsel van SUWI zou de verantwoordelijkheid voor de reïntegratie van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij de (publieke) opdrachtgevers liggen en zou de uitvoering van de reïntegratietrajecten door private bedrijven worden gedaan. De overheid zou haar invloed op de publieke reïntegratiemiddelen ten behoeve van de vastgestelde maatschappelijke doelstellingen behouden via het stellen van randvoorwaarden aan de besteding van deze middelen door de opdrachtgevers (gemeenten en Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV)).

#### *Een overgangsregime voor Kliq?*

Op 13 maart 2001 (kamerstuk 27 549/27 296, nr. 6) heb ik u, samen met mijn collega van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, een brief gestuurd over de verzelfstandiging van Kliq. Hierin kwamen o.a. de doelstellingen van Kliq, de financiële startpositie, een overgangsregime en het aandeelhouderschap van de Staat aan de orde. Uw Kamer heeft vervolgens besloten onafhankelijk onderzoek te laten verrichten naar met name de financiële startpositie alvorens de Kliq-wet (die de overgang van de activiteiten van Arbeidsvoorziening naar Kliq regelde) in behandeling te nemen. Het onderzoek gaf aan dat de financiële startpositie aan de krappe kant was. Dit gold met name voor de mee te geven middelen samenhangend met de transitie van ambtelijk naar commercieel en voor de duur van het overgangsregime in de omzetsfeer. Hoewel de Kliq-wet zelf met een overgrote Kamermeerderheid werd geaccordeerd is tijdens de plenaire behandeling van de SUWI-wet in juni 2001 bij amendement het voorgestelde overgangsregime in de omzetsfeer geschrapt. Dit amendement werd ingegeven door de weerzin tegen een tijdelijk verplichte inkoop door de gemeenten en het UWV bij Kliq. Met het elimineren van de tijdelijke verplichte winkelnering was een bouwsteen van de startpositie van Kliq weggevallen, die toch al als krap werd gepercipieerd door het externe onderzoeksbureau. Ter compensatie kon Kliq haar positie verbeteren door het aangaan van samenwerkingsverbanden en het plegen van acquisities die -na goedkeuring- door de Staat zouden worden gefinancierd (brief van 7 oktober 2001, kamerstuk 27 549/27 296, nr. 9). Deze zouden Kliq de mogelijkheid moeten bieden om de marktpositie op korte termijn te versterken. Kliq heeft als uitwerking van deze afspraak drie kleine acquisities verricht (Kliqmatch, Simnet en Flexpay).

#### **Ontwikkelingen gedurende 2002**

##### *Samenwerking met Solvus*

Al kort na de feitelijke oprichting op 1 januari 2002 hebben gesprekken tussen Kliq en andere marktpartijen plaatsgevonden om te komen tot structurele samenwerkingverbanden. In mei 2002 heb ik uw Kamer ingelicht over de samenwerking met het Belgische bedrijf Solvus, toen een intentieverklaring hiertoe getekend was (22 mei 2002, kamerstuk 26 448, nr. 46). De voordelen voor Solvus van een samenwerking liggen besloten in de toegang tot een groot marktsegment en de jarenlange ervaring van Kliq met reïntegratie-activiteiten. De voordelen voor Kliq liggen met name in de bijdrage van Solvus aan het transformatieproces van Kliq naar een commerciële onderneming en het gebruik dat Kliq zou kunnen maken van de plaatsingskanalen van Solvus. Samenwerking zou dus duidelijk tot wederzijds voordeel strekken. De aanvankelijke bedoeling was dat Solvus direct een deel van de aandelen van de twee belangrijkste dochters van Kliq, namelijk Kliq Reïntegratie en Kliq Employability, zou verwerven. Dit bleek op dat moment niet haalbaar. De effecten van recent ingevoerde wetgeving, de nog nader in te vullen bezuinigingen op de publieke reïntegratiemiddelen en de stand van het transformatieproces zorgden

voor onzekerheid over de toekomst van Kliq. Deze zaken speelden een rol in de beslissing van Solvus en Kliq om nog niet direct een deel van de aandelen te verkopen en de samenwerking voor dat moment losser vorm te geven. Zoals per brief van 6 september 2002 (kamerstuk 26 448, nr. 54) aan uw Kamer is geschreven is de participatie van Solvus in Kliq vormgegeven door het verlenen van een optie tot een verkoop op termijn van de aandelen van de twee grootste dochters van Kliq.

#### *Vaststelling openingsbalans*

Kort na de zomer van 2002 is de openingsbalans van Kliq vastgesteld (zie ook mijn brief van 6 september 2002, kamerstuk 26 448, nr. 54). Een deel van het vermogen was reeds bij de oprichting door Arbeidsvoorzieningen ingebracht. Deze inbreng was onzeker. Nog steeds is er geen volledige eenduidigheid in welke mate aan de beoogde inbrengverplichting (schoon over) is voldaan (brief van 19 juni 2003, kamerstuk 21 477, nr. 88). Immers, de jaarrekening over 2001 van Arbeidsvoorziening heeft eind 2002 een afkeurende accountantsverklaring gekregen. Kliq stond toen reeds een jaar op eigen benen. De inbreng vanuit Arbeidsvoorziening bedroeg, hoewel dit getal zoals gezegd met onzekerheid was omgeven, € 34 miljoen. De Staat heeft daarnaast € 38 miljoen aan eigen vermogen ingebracht (totale eigen vermogen was derhalve € 72 miljoen) en € 41 miljoen aan vreemd vermogen (conform eerder vastgestelde leningvoorwaarden). De bedragen die in het kader van transformatie, bovenmatige salarissen en reorganisatie aan Kliq waren toegezegd en meegegeven (deels in de aanloopfase naar de verzelfstandiging en deels als restbedrag op de openingsbalans) werden ten opzichte van de brief van 13 maart 2001 niet herzien. Een laatste element met betrekking tot het afronden van de verzelfstandiging betreft de betaling door de minister van SZW van de reïntegratietrajecten die Kliq in opdracht van de minister van SZW uitvoert. In het voorjaar van dit jaar zijn de laatste afspraken hierover uitgewerkt (brief van 19 juni 2003, kamerstuk 21 477, nr. 88).

#### *Reorganisatie in 2002*

In 2002 is gebleken dat de omvang van de organisatie te groot was in het licht van de marktomstandigheden. Als gevolg van de onder druk staande resultaatontwikkeling (vanwege moeilijkere plaatsing door conjunctuur en de kleinere marktomvang door ombuigingen) moesten kosten omlaag worden gebracht. Hoewel in 2001, dus voor de verzelfstandiging, reeds een aanzienlijke afvloeiing had plaatsgevonden van ongeveer 800 werknemers, was een aanvullende reorganisatie van wederom ongeveer 800 werknemers onvermijdelijk. De reorganisatie, die in het eerste halfjaar van 2003 is uitgevoerd, heeft niet alleen betrekking gehad op het terugbrengen van de omvang van de organisatie (waarbij overigens net als bij de eerste reorganisatie grote zorg is besteed aan interne en externe herplaatsing) maar ook op het aanpassen van de organisatiestructuur (plattere structuur, andere aansturing).

### **Ontwikkelingen in 2003 en de herstructurering van de Kliq Groep**

#### *Probleemanalyse*

In 2003 bleek dat Kliq er nog onvoldoende in slaagde verworven reïntegratietrajecten winstgevend af te ronden. Integendeel: maandelijks werden verliezen gerealiseerd. Kliq heeft met behulp van externe deskundigen een diepgaand onderzoek verricht om een volledig inzicht in de oorzaken van de problemen bij met name Kliq Reïntegratie te krijgen. De uitkomsten waren als volgt. De oorzaken vallen grosso modo in drie cate-

gorieën uiteen: een tegenvallende markt (a), een inadequate startpositie (b) en een bedrijfsvoering die nog niet op orde was (c).

- a. De marktomvang van reïntegratiediensten krimpt. Dit komt onder andere door een verschuiving van reïntegratietrajecten naar de private markt (beperkte instroom WAO door de werking van de wet Poortwachter) en door een daling van de resterende publieke budgetten bij de gemeenten.
- b. De startpositie van Kliq was niet goed. De omvang van de organisatie is achteraf nog steeds te groot gebleken en de kostprijs was te hoog.
- c. De exacte ICT sturingsinformatie waaruit blijkt waarom Kliq voor onderscheiden diensten een te hoge kostprijs heeft en niet efficiënt genoeg werkt is pas sinds enkele maanden beschikbaar.

#### *Doorstart van de reïntegratieactiviteiten*

Na het vaststellen van de probleemanalyse heeft Kliq de afgelopen maanden samen met externe deskundigen gewerkt aan oplossingen. Ik heb u daarover geschreven dat Kliq mij half juni heeft laten weten dat Kliq Reïntegratie in de toekomst alleen een levensvatbaar bedrijf kan zijn als de kostenstructuur marktconform is en toegesneden op de te verwachten omzet. Kliq gaf aan hierbij aan een doorstart van Kliq Reïntegratie te denken in een nieuwe vennootschap onder de holding per 15 september 2003 (vanaf nu te noemen «Nieuw Kliq»), die een deel van de contracten overneemt van het huidige Kliq Reïntegratie (vanaf nu te noemen «Oud Kliq») tegen zakelijke prijzen. Het aanzienlijk terugbrengen van de omvang van de organisatie zou hiertoe een noodzakelijke, doch geen voldoende voorwaarde voor een levensvatbaar Nieuw Kliq zijn. Ook zouden de personeelskosten, huisvestingskosten en ICT kosten in lijn moeten worden gebracht met de standaarden van de markt. Het management zal worden vernieuwd. Slechts een deel van de werknemers van Oud Kliq zal (600 van de 1450 werknemers), na kwalitatieve selectie, naar Nieuw Kliq overgaan.

Daarnaast zou de herstructureringsoperatie ondermeer een versnelde verkoop van Kliq Employability behelzen en het verkopen dan wel (gedeeltelijk)integreren van alle overige activiteiten en deelnemingen van Kliq, zodat alleen Nieuw Kliq overblijft.

#### *Voorwaarden aan het herstructureringsproces*

Ik heb een aantal voorwaarden gesteld met betrekking tot de herstructureringsoperatie. Deze voorwaarden luiden als volgt:

- Nieuw Kliq moet levensvatbaar zijn
- Het totale kostenplaatje van de herstructurering moet finaal zijn
- Het werkkapitaal moet bancair gefinancierd worden
- Instemming vakbonden met betaalbaar Sociaal Plan en nieuwe marktconforme CAO en selectie op kwaliteit
- Positief advies van de ondernemingsraad
- Vertrouwen van de Raad van Commissarissen in het herstructureringsplan

Ter toelichting hierop het volgende. Nieuw Kliq moest levensvatbaar zijn. Het businessplan diende de toets van de markt te kunnen doorstaan. Een belangrijk element voor een dergelijk businessplan was de overeenstemming met de bonden over de aanpassing van de arbeidsvoorwaarden (en ook over het Sociaal Plan voor de vertrekkende werknemers). Ik heb met Kliq afgesproken dat ik pas een besluit zou nemen nadat de Directie, de Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad tot het oordeel zijn gekomen dat een verantwoorde doorstart kan worden gemaakt. Als aan de voorwaarden zou zijn voldaan zou ik bereid zijn een doorstart en een

afwikkeling (in plaats van een faillissement) van de activiteiten van Oud Kliq te steunen. Ik heb gesteld dat het tegelijkertijd voor mij van belang zou zijn wat de kosten zullen zijn van een afbouw van de niet-rendabele activiteiten van Oud Kliq waaronder de afvloeiing van het personeel dat niet bij Nieuw Kliq geplaatst zou kunnen worden.

### **Beoordeling van de herstructureringsplannen**

#### *Levensvatbaarheid van Nieuw Kliq*

Het business plan geeft aan dat Nieuw Kliq levensvatbaar is. Mede op basis van gesprekken met een belangrijk deel van de opdrachtgevers op de gemeentemarkt en met het UWV is een marktanalyse gemaakt van verwachte besteding van budgetten en het aandeel van Nieuw Kliq daarin. De aantallen trajecten in de markt, het aandeel dat Nieuw Kliq daarin verwerft en de gemiddelde trajectprijs waarmee Nieuw Kliq rekent zijn dus mede door middel van toetsing in de markt bepaald. Van de omzet voor de komende twee jaar is een niet onbelangrijk deel al gecontracteerd. De personeelsbezetting is afgestemd op de geraamde omzet. De organisatieomvang wordt teruggebracht van 1450 tot 600 werknemers. Hiervan zullen 500 werknemers in vaste dienst komen en 100 werknemers met een flexibel arbeidscontract. Er zal een kwalitatieve selectie plaatsvinden met behulp van een assessment van het huidige personeel.

Voorts is het van belang dat de kostenstructuur van Kliq ingrijpend wordt gewijzigd, teneinde concurrerend te kunnen opereren in de markt. De arbeidsvoorwaarden worden versoerd met 15% (met name in de secundaire sfeer). De kosten voor ICT en huisvesting worden structureel omlaag gebracht door invoering van standaard ICT-applicaties dan wel handhaving van het bestaande pakket in uitgekleden vorm, verschuiving van huisvesting naar goedkopere locaties en minder vierkante meters per werknemer. Nieuw Kliq heeft volgens het businessplan daarmee een marktconforme kostprijs.

Voor de operationele aansturing is het van belang dat bij Nieuw Kliq een nieuw aansturingmodel zal worden ingevoerd, waarbij sturing op begeleiding en coaching verandert in sturing op resultaat. Managers worden verantwoordelijk gesteld voor het resultaat van hun vestiging. Nieuw Kliq zal in lijn met de concurrentie veel meer door middel van groepssessies met cliënten werken. Positief is dat de ideeën voor deze nieuwe organisatievorm en werkwijze bottom up uit de organisatie zijn gekomen en gezamenlijk met deskundigen zijn uitgewerkt. Het management van Nieuw Kliq wordt grotendeels vernieuwd. Vanuit Solvus wordt tijdelijk managementondersteuning gegeven.

Het door de Staat ingebrachte eigen vermogen van Nieuw Kliq zal ongeveer € 15 miljoen bedragen. Ik heb daarnaast met Kliq afgesproken dat Nieuw Kliq tot maximaal € 10 miljoen achtergestelde lening bij de Staat kan opnemen. Deze lening is voorwaardelijk en kan alleen binnen een beperkte periode tot het voorjaar van 2005 worden opgenomen. In het geval de transitie binnen Nieuw Kliq naar het oordeel van de Raad van Commissarissen goed loopt (beoordeling aan de hand van mijlpalen) maar tijdelijk meer vermogen noodzakelijk zou zijn ter financiering van de transitie, zal ik de achtergestelde lening tegen marktconforme tarieven verstrekken.

Er blijven natuurlijk ook onzekerheden bestaan, ondernemen is niet zonder risico's. Ik zal er enkele noemen. Het transitieproces om te komen tot Nieuw Kliq is de eerste en meteen de belangrijkste. Een succesvolle transitie is cruciaal voor het welslagen van Nieuw Kliq. Kliq is zich hiervan

bewust en heeft zich gedegen voorbereid. Voor de transitie zijn draai-boeken gemaakt en per onderdeel zijn managers verantwoordelijk gesteld. Een onzekere factor met betrekking tot de belangrijkste vorm van kapitaal, *human capital*, is de vraag in welk tempo de gewenste productiviteitsverbetering zal worden gerealiseerd. Hierop zal dan ook strak worden gestuurd. Naast de transitie is de reïntegratiemarkt in zichzelf ook een risico; het is een markt die volop in beweging is, forse concurrentie kent en bovendien grotendeels met publieke middelen wordt gefinancierd. Mocht zich de situatie voordoen dat de omzet alsnog tegenvalt kunnen personeelskosten worden gereduceerd aangezien de formatie ten dele uit werknemers met een flexibel arbeidscontract bestaat.

#### *Stand van zaken bancaire financiering*

Zoals gezegd is bancaire financiering van werkkapitaal één van de gestelde voorwaarden omdat externe financiering een belangrijke toets is voor de levensvatbaarheid van een bedrijf. Er zijn offertes gedaan en onderhandelingen over de condities vinden nog plaats. Op dit moment is zodoende nog geen definitieve leningovereenkomst met een bank getekend, de procedures met kredietverschaffers hebben een zekere doorlooptijd. Ik heb in mijn besluitvorming over de herstructureringsplannen daarom een voorbehoud gemaakt.

#### *De afwikkeling van Kliq Reïntegratie (Oud Kliq)*

Een deel van de contracten en een deel van het personeel gaat gefaseerd over van Oud Kliq naar Nieuw Kliq. De verliesgevende contracten en de contracten met een eindig karakter (prestatiedienstverlening voor de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid) zullen niet overgaan naar Nieuw Kliq maar binnen Oud Kliq worden afgewikkeld.

De afwikkeling van Kliq Oud brengt aanzienlijke kosten met zich mee. Deze kosten worden geraamd op € 68 miljoen. De voorziene kosten hebben voor het overgrote deel betrekking op financiering van het sociaal plan en de afkoop van lopende contracten (huur, lease etc) en exploitatieverliezen. Met betrekking tot het Sociaal Plan is met de vakbonden overeengekomen dat per individu een regeling zal worden aangeboden die gebaseerd is op de kantonrechterformule met een correctiefactor. De precieze kosten van de afwikkeling kunnen nog niet met zekerheid worden bepaald. De kosten van het sociaal plan zijn bijvoorbeeld afhankelijk van de uitkomst van de kwalitatieve selectie. Ook de uiteindelijke kosten van de afwikkeling van het ICT contract en de afwikkeling van de huurcontracten kunnen afwijken van de schattingen. Hoewel het totale bedrag dat gemoeid is met de afwikkeling van Oud Kliq nog niet bekend is (en niet bekend *kan* zijn), zijn de risicofactoren duidelijk geïdentificeerd.

Een aanzienlijk deel van de kosten kan met beschikbare middelen binnen Kliq (€ 38 miljoen) worden gefinancierd. Dit bedrag bestaat uit de nog niet aangesproken rekening courant faciliteit van € 17 miljoen (onderdeel van het vreemd vermogen dat in het kader van de verzelfstandiging aan Kliq ter beschikking is gesteld) en een reservering van ruim € 17 miljoen bestemd voor het afdekken van bovenmatige salarissen. Deze middelen kunnen nu worden ingezet voor de financiering van de afwikkeling omdat er, nadat de nieuwe CAO is ingegaan, geen sprake meer is van bovenmatige salarissen. Nieuw Kliq betaalt voor de overname van contracten van Oud Kliq naar verwachting € 4 miljoen goodwill, dit op basis van een door deskundigen uit te voeren waardering. Deze middelen komen in Oud Kliq beschikbaar. Omdat voor de afwikkeling van Oud Kliq € 68 miljoen benodigd is en Kliq nog € 38 miljoen beschikbaar heeft, is voor de afwikkeling van Oud Kliq per saldo € 30 miljoen extra benodigd, die met name voor



het sociaal plan zal worden gebruikt. Deze middelen zullen door de Staat worden ingebracht.

#### *Verkoop Kliq Employability en andere dochters*

Kliq Employability dreigde onnodige imagoschade en commerciële schade te ondervinden van de uitstralingseffecten van berichtgeving over Kliq Reïntegratie. Kliq heeft daarom in samenspraak met mij aan Solvus voorgesteld Kliq Employability dit jaar al aan Solvus te verkopen. Solvus heeft hiermee ingestemd. Kliq en de Staat hebben met Solvus een principeakkoord bereikt over een verkoop per 1 oktober aanstaande, ervan uitgaande dat een in opdracht van Solvus uit te voeren due diligence onderzoek positief zal zijn. Voor de verkoopprijs is aangesloten bij de principes die vorig jaar met Solvus zijn afgesproken, met dat verschil dat de opbrengstformule over de marktwaarde lager is vastgesteld en de premie over de intrinsieke waarde hoger is vastgesteld. De opbrengsten van de verkoop vloeien in Kliq Holding en worden aangewend voor de financiering van de herstructurering.

De andere Kliq deelnemingen zullen ook worden verkocht of geïntegreerd in Nieuw Kliq. De groepsstructuur wordt zodoende versimpeld, alleen Nieuw Kliq blijft als deelneming onder de holding. Op termijn wordt de positie van de holding nader bekeken.

Een alternatief voor doorstart in Nieuw Kliq en afwikkeling van Oud Kliq was faillissement van geheel Kliq Reïntegratie. Zolang er rendabele delen zijn is een faillissement van geheel Kliq Reïntegratie niet verstandig. Daarnaast heb ik om meerdere redenen gekozen voor de variant van afwikkeling van Oud Kliq, in plaats van een faillissement van Oud Kliq. De start van Nieuw Kliq zou niet alleen vertragen, maar zeer onzeker worden omdat Nieuw Kliq in geval van faillissement van Oud Kliq niet zonder meer een deel van de contracten uit Oud Kliq zou kunnen meenemen. Tevens zou de marktpositie van Nieuw Kliq worden geschaad omdat potentiële klanten van Nieuw Kliq de voorschotten die zij aan Oud Kliq hebben verstrekt, pas (deels) terug zouden krijgen nadat een curator daartoe zou hebben besloten. Dit kan lang duren en is afhankelijk van de onzekere waarde van de boedel en de verplichtingen. Een bijkomend voordeel van afwikkeling is dat de afspraken onder de lopende reïntegratiecontracten (waaronder de contracten voor de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid) kunnen worden nagekomen. Belangrijk vind ik ook het sociale gezichtspunt. Een afwikkeling biedt de mogelijkheid van een Sociaal Plan. Hoewel het huidige Sociaal Plan niet ruim is, is er voor het afvloeiende personeel zekerheid over de regeling en is het ruimer dan bij een faillissement mag worden aangenomen.

Ik heb onderzocht of de herstructureringsplannen elementen van staatssteun bevatten. De financiering van Nieuw Kliq voldoet naar mijn mening aan het voor Brussel relevante «private investor principle» vanwege de rendementsvooruitzichten. Zoals hierboven aangegeven is de afwikkeling van Oud Kliq (in tegenstelling tot een faillissement) van belang voor de positie van Nieuw Kliq. Ik acht de financiering van de afwikkeling van Oud Kliq goed verdedigbaar. De nieuwe middelen worden met name ingezet ter financiering van het sociaal plan, hetgeen naar mijn mening binnen de Europese richtsnoeren past. Ik zal bij de Europese Commissie melding maken van de herstructurering.

#### *Totaaloordeel herstructureringsplannen*

Het businessplan, dat is opgesteld met externe deskundigen, heb ik kritisch getoetst en in aanvulling daarop heb ik voorwaarden gesteld. Aan die voorwaarden is nagenoeg voldaan. Ik ben tot het oordeel gekomen dat

het businessplan en de geplande maatregelen uitzicht bieden op een levensvatbaar Nieuw Kliq. Ik heb alles overziende (een levensvatbaar Nieuw Kliq en de kosten van afwikkeling van Oud Kliq in het licht van de alternatieven) ingestemd met het totale herstructureringsplan van Kliq, onder de assumptie dat de bancaire financiering spoedig rond zal zijn en dat de herstructurering verenigbaar is met de communautaire richtsnoeren terzake.

### **Hoe verder**

#### *Toezicht op de transitie*

De Raad van Commissarissen heeft een aantal kritische succesfactoren en mijlpalen geformuleerd met betrekking tot de transitie binnen Nieuw Kliq. Op basis hiervan houdt de Raad van Commissarissen zicht en grip op de transitie, hetgeen ons comfort verschaft. Met Nieuw Kliq is afgesproken dat Financiën als aandeelhouder nauw betrokken zal worden bij de voortgang van de transitie en daarop meer dan regulier toezicht zal houden. Er komen periodieke voortgangsrapportages, tevens zal periodiek overleg plaatsvinden met de verantwoordelijken voor de transitie. Daarenboven zal Financiën met Nieuw Kliq regulier overleg voeren over de ontwikkeling van de kasstromen, resultaten en balansposten. Wat betreft de resultaatontwikkeling en de balansontwikkeling hebben wij met Nieuw Kliq afgesproken dat in beginsel de winst de komende jaren in zijn geheel als dividend aan de aandeelhouder zal worden uitgekeerd (uitkeringspercentage 100%) zodat de vermogensomvang van Nieuw Kliq juist toereikend wordt gehouden.

Ik zie de financiering van de doorstart van Nieuw Kliq als finaal. Ik kan me geen situaties voorstellen waarbij de Staat in de toekomst opnieuw middelen ter beschikking zou stellen.

#### *Verkoop op termijn*

Voor de Staat is er geen reden langer dan nodig aandeelhouder te zijn in één van de reïntegratiebedrijven op de geliberaliseerde markt. Met het aandeelhouderschap van de Staat in Kliq worden geen publieke belangen gediend. Het aandeelhouderschap van de Staat in Kliq moet worden gezien als een tijdelijke participatie in het proces van overheidsonderdeel naar marktpartij. Vorig jaar zijn de eerste stappen met betrekking tot verkoop gezet. Solvus heeft sindsdien het recht om de aandelen Kliq Reïntegratie en Kliq Employability vanaf 2004 te kopen. Kliq Employability wordt dit najaar reeds aan Solvus verkocht. Het recht voor Solvus om de aandelen Kliq Reïntegratie te kopen gaat in beginsel over op de aandelen van Nieuw Kliq. Op termijn zal ook Nieuw Kliq zijn verkocht.

De Minister van Financiën,  
G. Zalm