

Invoering van de Wet Werken naar Vermogen

Werkvoorzieningschap Zaanstreek - Waterland
Concept

8 december 2011

Inhoudsopgave

	▶	1	Inleiding	1
1.1			Aanleiding	1
1.2			Vraagstelling	1
1.3			Leeswijzer	2
1.4			Status van dit rapport	2
	▶	2	Gevolgde aanpak	4
	▶	3	Ontwikkelingen op het terrein van Werk & Inkomen	6
3.1			Eén regeling onderkant arbeidsmarkt: Werken naar vermogen	6
3.2			Dagbesteding uit de AWBZ	7
3.3			Aanbevelingen van de commissie Westerlaken	8
3.4			Herstructureringsfaciliteit	8
3.5			Naar 30 Werkpleinen	8
3.6			Kansen en bedreigingen	9
3.6.1			Kansen	9
3.6.2			Bedreigingen	10
3.7			Planning in de tijd	11
	▶	4	Situatieschets Zaanstreek-Waterland	12
4.1			De GR Zaanstreek-Waterland	12
4.2			Omvang doelgroep	13
4.3			Financiële positie Baanstede	15
4.4			Nettoresultaat	16
4.5			Afbouw SW-populatie	18
4.6			Werkgeversbenadering binnen Zaanstreek-Waterland en koppeling met overige arbeidsmarktregio's	18
4.7			Gemeentelijke samenwerking	19
	▶	5	Scenario's	20
5.1			Inleiding	20
5.2			Scenario 1: Uittreden of opheffen GR	21
5.2.1			Niet continueren / opheffen GR	21
5.2.2			Uittreden GR door individuele deelnemers	22
5.3			Scenario 2: Beschut werken	22
5.3.1			Algemene omschrijving	22
5.3.2			Activiteiten	22
5.3.3			Organisatie	22
5.3.4			Financieel perspectief	23
5.4			Scenario 3: combinatie met vormen re-integratie	26

5.4.1	Algemene omschrijving	26
5.4.2	Activiteiten	26
5.4.3	Organisatie	26
5.4.4	Financieel perspectief	27
5.5	Scenario 4: combinatie met AWBZ	30
5.6	Scenario 5: innovatieve richtingen in privaatpublieke samenwerking	31
5.6.1	Algemene omschrijving	31
5.6.2	Organisatie	32
5.6.3	Financieel perspectief	34
5.7	Korte vergelijking tussen scenario's	35
5.8	Conclusies	36
	▶ 6 Aanbevelingen	38

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De nieuwe Wet werken naar vermogen (Wwnv) is per 2013 van kracht. De Wwnv wordt een brede voorziening met zoveel mogelijk gelijke rechten, plichten en arbeidsmarktkansen voor mensen met een arbeidsvermogen die nu nog gebruik maken van de verschillende wetten: Wet werk en bijstand (Wwb), Wet Investeren in Jongeren (WIJ), Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en een deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wet Wajong). Daarbij komt er één budget voor gemeenten voor de uitvoering van deze nieuwe wet. Het huidige Participatiebudget zal ook onderdeel worden van deze nieuwe wet.

Deze wetswijziging gaat gepaard met grote bezuinigingen. Eén van de belangrijke bezuinigingen vindt plaats op het terrein van de sociale werkvoorziening. In de toekomst staat de sociale werkvoorziening alleen open voor mensen met de indicatie "beschut werken". Grofweg een derde van de huidige doelgroep. Daarnaast vinden er vanaf 2011 omvangrijke bezuinigingen plaats op het Participatiebudget. Het rijksbudget wordt hierin in 2015 tot minder dan de helft terug gebracht. Tevens wordt de doelgroep, waarvoor de gemeente vanaf 2013 in het kader van Wwnv verantwoordelijk wordt, qua omvang groter (Wajong) en qua samenstelling zwaarder.

Met als aanleiding de bovenstaande ontwikkelingen, alsmede de financiële positie van Baanstede op dit moment, heeft Ernst & Young de opdracht gekregen te verkennen wat wenselijke toekomstige scenario's zijn ten aanzien van de samenwerking tussen gemeenten in de regio Zaanstreek-Waterland en de rol van Baanstede daarin.

1.2 Vraagstelling

Het Algemeen Bestuur van het werkvoorzieningschap Zaanstreek-Waterland heeft Ernst & Young opdracht gegeven om samen met de ingestelde projectgroep de volgende denkrichtingen te verkennen:

- 1 al dan niet continueren van de GR Werkvoorzieningschap Zaanstreek-Waterland (afbouwen dan wel uittreden);
- 2 beschut werken (wettelijk verplichte variant);
- 3 combinatie met vormen van re-integratie;
- 4 combinatie met AWBZ (zorginstellingen);
- 5 innovatieve richtingen in privaatsamenwerking.

In deze notitie worden de vijf scenario's geschetst voor een mogelijke nieuwe eindsituatie in de samenwerking tussen de gemeenten en voor Baanstede 'nieuwe stijl'.

De scenario's dienen als input voor een gestructureerde discussie over de wijze waarop sociale werkvoorziening in Zaanstreek-Waterland ingevuld kan gaan worden door het bieden van een werkomgeving aan mensen met weinig verdien capaciteit. De nieuwe Wet Werken naar Vermogen, evenals de organisatie re-integratie zijn daarbij een belangrijk gegeven. In de scenario's gaat het om de vraag welke doelgroepen de gemeenten in de regio in de toekomst zullen gaan bedienen en welke dienstverlening daarbij zal worden ingezet door wie.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt de onderzoeksmethode toegelicht. Daarna beschrijven we relevante strategische ontwikkelingen, waaronder de nieuwe regeling voor de onderkant arbeidsmarkt, de WWNV.

Hoofdstuk 4 gaat in op de huidige situatie binnen Baanstede maar ook op de specifieke aspecten waar Baanstede mee te maken heeft binnen de regio. Dit wordt gedaan om een beeld te schetsen van de huidige situatie met bestaande sterktes, zwaktes en uitdagingen.

In hoofdstuk 5 worden vijf scenario's gepresenteerd en uitgelegd langs drie lijnen:

- ▶ Algemene beschrijving
- ▶ Organisatie
- ▶ Financieel perspectief

Deze notitie wordt afgesloten conclusies en aanbevelingen op basis waarvan het bestuur van de GR Baanstede, en in het verlengde daarvan Colleges en raden, kunnen besluiten over de wijze waarop in de toekomst invulling gegeven gaat worden aan de Wet werken naar Vermogen en de sociale werkvoorziening.

1.4 Status van dit rapport

In samenwerking met de regionale projectgroep zijn er vijf denkrichtingen voor een toekomstscenario onderzocht en uitgewerkt. De resultaten van dit onderzoek zijn in het onderhavige conceptrapport verwerkt.

Op 30 november 2011 werd in Purmerend een bestuurlijke conferentie gehouden over de toekomst van de sociale werkvoorziening in de regio Zaanstreek-Waterland. De vijf denkrichtingen, inclusief voor- en nadelen en een globaal financieel perspectief, zijn daarbij input geweest voor de discussie. Het resultaat van de conferentie is dat er een aantal uitgangspunten zijn benoemd, die richtinggevend zijn voor de uitwerking van één model. Het proces naar een nieuwe werkwijze om de sociale werkvoorziening en de Wet Werken naar Vermogen invulling te geven in de regio Zaanstreek-Waterland is daarmee een belangrijke stap verder. Vervolgstappen hebben betrekking op het uitwerken van één model. Een nadere detaillering van de vijf denkrichtingen op basis van dit rapport is

daarmee niet noodzakelijk. Om die reden is op de bestuurlijke conferentie bepaald dat het onderhavige rapport de status 'concept' blijft houden.

2 Gevolgde aanpak

Het Algemeen Bestuur van Baanstede fungeert als opdrachtgever. De projectgroep is gemandateerd opdrachtgever en heeft Ernst & Young in dit proces ondersteund.

In de periode oktober / november 2011 is door Ernst & Young onderzoek gedaan naar de vijf scenario's zoals die in de opdrachtomschrijving zijn benoemd:

- 1 al dan niet continueren van de GR Werkvoorzieningschap Zaanstreek-Waterland (opheffen dan wel uittreden);
- 2 beschut werken (wettelijk verplichte variant);
- 3 combinatie met vormen van re-integratie;
- 4 combinatie met AWBZ (zorginstellingen);
- 5 innovatieve richtingen in privaatsamenwerking.

Cijfers rond de omvang van de doelgroep, de toekomstige budgetten en beleidsvoornemens zijn door de deelnemende gemeenten (via de projectgroep) aangeleverd en bestudeerd door Ernst & Young¹. Tevens zijn er enkele interviews gedaan om inzicht te krijgen in de bestuurlijke voorkeuren binnen de GR. De volgende personen zijn geïnterviewd:

- ▶ Jos Dings wethouder Beemster
- ▶ Bert Schalkwijk wethouder Waterland
- ▶ Berent Daan wethouder Purmerend
- ▶ Barbara Visser wethouder Zaanstad

Er zijn twee informatiebijeenkomsten georganiseerd (3 en 7 november) voor de raden van de gemeenten die deelnemen in de GR, om hen te informeren over de nieuwe wet en het onderhavige project.

De werkgroep is vier maal bijeen geweest. In die bijeenkomsten zijn de krijtlijnen van de scenario's en eerste bevindingen met elkaar besproken. Alle berekeningen (Excel) zijn aan de projectgroep ter beschikking gesteld.

Het dagelijks bestuur is op 26 oktober bijeen geweest en heeft (mede op basis van de discussie in de werkgroep en de resultaten van de analyse van Ernst & Young) de eerste contouren geschetst van een nieuw model van uitvoering. Dit is in scenario 5 verwerkt.

¹ Op de cijfers die in deze rapportage zijn opgenomen heeft geen accountantscontrole plaats gevonden door Ernst & Young. Het bronmateriaal is aangeleverd door de Gemeenschappelijke Regeling Zaanstreek-Waterland. De informatie is op plausibiliteit getoetst door Ernst & Young en de resultaten zijn gevalideerd door de deelnemers van de projectgroep.

Op het moment dat er consensus is over een voorkeursscenario kunnen er concrete verdere stappen worden gezet om:

- 1 De verdere besluitvorming door het Algemeen en het Dagelijks Bestuur, colleges en raden voor te bereiden;
- 2 De verdere organisatorische en financiële invulling van het model ter hand te nemen;
- 3 De aanvraag voor het herstructureringsfonds concreet invulling te geven.

3 Ontwikkelingen op het terrein van Werk & Inkomen

3.1 Eén regeling onderkant arbeidsmarkt: Werken naar vermogen

Hieronder schetsen we een integraal beeld van de veranderingen voor de huidige regelingen voor de onderkant van de arbeidsmarkt.

WWB

Er wordt fors bezuinigd op het re-integratiebudget (W-deel). Deze bezuinigingen zijn reeds vanaf 2012 voelbaar. Uiteindelijk zal voor veel gemeenten gelden dat zij ongeveer twee derde van hun re-integratiebudget kwijt zullen raken. Er zullen dus afwegingen gemaakt moeten worden hoe de resterende budgetten worden besteed. In de regio is de omvang van de WWB-doelgroep plm. 4600 mensen in 2011. De omvang het W-deel van het WWB-budget van de gemeenten neemt af van € 16,5 miljoen in 2011 naar € 6,7 miljoen in 2018.

WSW

In de toekomst richt de WSW zich alleen nog maar op de groep met een indicatie voor beschut werken. Deze groep zal uiteindelijk een omvang hebben van ongeveer 33% van de huidige doelgroep. Van de groep die in de toekomst niet meer tot de WSW doelgroep behoort, wordt verwacht dat zij met de inzet van loondispensatie en begeleiding aan het werk gaan bij reguliere werkgevers. Wanneer zij niet aan het werk komen zullen ze afhankelijk worden van de WNV. In het geval van werken met loondispensatie hangt ook veel af van het opnemend vermogen van de reguliere arbeidsmarkt. In de bijlage schetsen we een modelmatig beeld van het werken met verschillende groepen met een bepaalde verdien capaciteit.

Vanuit het Rijk wordt aangegeven dat de gehele groep die op dit moment werkzaam is in de WSW zijn WSW-plek (en CAO rechten!) behoudt. Dit betekent dat de WSW-populatie langzaam af zal nemen (door natuurlijk verloop). In de hoofdlijnennotitie die het Kabinet aan de Tweede Kamer heeft gestuurd wordt aangegeven dat voor elke drie (huidige) WSW-ers die uitstromen er één plek beschut werken wordt aangeboden voor de nieuwe doelgroep van de WSW.

Een ander element met betrekking tot de WSW betreft het niveau van de Rijkssubsidie per SE. Ook hier wordt door het Rijk op bezuinigd. Daar waar deze subsidie in 2010 nog € 27.080 per SE per jaar bedroeg, neemt deze af naar uiteindelijk € 22.050 per SE per jaar vanaf 2015.

Het WSW budget voor de deelnemende gemeenten loopt in 2015 terug met € 5,9 miljoen ten opzichte van 2011 terwijl de loonkosten per SW-werkplek door de garantie van de rijksoverheid aan de doelgroep vast staan in de afgesloten CAO.

Wajong

Per 1 januari 2012 zal de hele Wajong-populatie van 200.000 mensen worden herkeurd zoals bepaald in het regeerakkoord. Alleen volledig en duurzaam arbeidsongeschikten worden in een aparte arbeidsongeschiktheidsregeling opgenomen. De verwachting is dat deze groep een derde tot de helft van de huidige populatie bedraagt. Van de rest van deze groep wordt dus aangenomen dat zij over werkend vermogen beschikt. Als dit niet resulteert in een betaalde baan zal de rest van deze groep per 1 januari 2013 instromen in de WWNV.

Anders inzetten re-integratiebudgetten: schadelastbeperking centraal

Door de geplande bezuinigingen op de doelgroep van de WWB, WSW en de Wajong zullen de gemeenten de komende jaren afwegingen moeten maken bij het inzetten van hun re-integratiebudgetten. Een trend die we de afgelopen jaren steeds meer zien is dat gemeenten kijken naar het rendement van hun bestedingen en investeringen. Het gevolg hiervan is dat gemeenten meer inzetten op de mensen met een relatief korte afstand tot de arbeidsmarkt om zoveel mogelijk schadelastbeperking te bewerkstelligen.

Hoe gemeenten de Wet Werken naar Vermogen gaan invullen, is aan de gemeenten zelf. De algemene verwachting is dat de doelgroep in de bijstand met een relatief korte afstand tot de arbeidsmarkt zelfstandig werk zal moeten gaan zoeken. Een andere verandering als reactie op de Wet Werken naar Vermogen zou kunnen zijn, dat gemeenten meer in gaan zetten op loondispensatie waardoor de uitkeringslast vermindert. Voor de groep met een lage verdien capaciteit bestaat ook de mogelijkheid om met loondispensatie te werken. Bijvoorbeeld door werkzaamheden in de openbare ruimte uit te voeren onder het motto 'schoon, heel en veilig'.

3.2 Dagbesteding uit de AWBZ

De AWBZ-functie Begeleiding Individueel en Begeleiding Groep (dagbesteding) wordt in de toekomst een gemeentelijke taak binnen de WMO. Dit betreft momenteel (landelijk) ongeveer 170.000 personen en circa € 2 tot 3 miljard aan AWBZ-middelen. Het gaat om diverse doelgroepen die dagbesteding krijgen of die begeleid worden bij bijvoorbeeld wonen of onderwijs. Gemeenten hebben op grond van de WMO de taak om deze burgers met beperkingen te compenseren² voor beperkingen op het terrein van zelfredzaamheid en participatie. 2013 wordt een overgangsjaar, de invoering is in 2014.

² Het 'compensatiebeginsel' is de wettelijke basis voor de WMO. Degenen die hun beperkingen niet zelf of in hun eigen netwerk kunnen oplossen, krijgen ondersteuning van de gemeente. Gemeenten bieden voorzieningen om de beperking op te heffen en mensen in staat te stellen zichzelf te redden en te participeren. Gemeenten hebben een compensatieplicht naar hun burgers.

Daarbij wordt een bezuiniging ingeboekt van 140 miljoen euro (5 procent). Met het schrappen van de grondslag psychosociaal uit de AWBZ worden de daarmee gepaard gaande middelen overgeheveld aan gemeenten. Uiteindelijk zal in totaal circa 2-3 miljard euro terecht komen bij gemeenten voor de begeleiding van mensen uit de AWBZ.

3.3 Aanbevelingen van de commissie Westerlaken

De commissie toekomst en transitie sociale werkvoorziening heeft een advies uitgebracht hoe de sociale werkvoorziening in de toekomst georganiseerd zou moeten worden. Deze commissie heeft een advies uitgebracht aan de sector waarbij vooral de nadruk is gelegd op de mogelijkheden die er zijn in de toekomst. Er zijn zes kernadviezen:

- 1 Splits de sociale werkvoorziening in twee domeinen. (1) een deel van de mensen kan werken in een reguliere omgeving en (2) een ander deel is aangewezen op beschermd werk.
- 2 Organiseer voor het werken in een reguliere omgeving een landelijke detachingsfaciliteit zodat werkgevers zonder veel risico's en rompslomp mensen in dienst kunnen nemen.
- 3 Voor het deel Beschermd Werk, stelt de commissie voor om kennis en expertise van de sociale werkvoorziening en de AWBZ te bundelen.
- 4 Opdracht, uitvoering en toezicht van de sociale werkvoorziening moeten duidelijker gescheiden worden.
- 5 Ten aanzien van de transitie, werk met een kwartiermaker, een transitieplan en transitieteams. Stel een landelijk herstructurerings- en transitiefonds in om dit te ondersteunen.
- 6 De korting op de SW-subsidie is aanzienlijk. Dit vraagt veel van de sector. Om die reden is het van belang aandacht te besteden aan meer efficiëntie, hogere opbrengsten door detacheringen en beheerste ontwikkeling van loonkosten voor zover dat mogelijk is.

3.4 Herstructureringsfaciliteit

De Wwv doet een beroep op de veranderkracht en het innovatief vermogen van gemeenten en hun Sw-bedrijven. Het Rijk wil gemeenten en hun bestuurders ondersteunen bij het herontwerpen van de sociale werkvoorziening. Om de transitieperiode te overbruggen zal een herstructureringsfaciliteit Sw-sector worden gecreëerd. De omvang van deze herstructureringsfaciliteit bedraagt 400 miljoen voor de periode 2012 - 2018 en is alleen bestemd voor de met de transitie verbonden kosten. Om in aanmerking te komen voor budget uit deze faciliteit zullen plannen moeten worden ingediend (waarschijnlijk vóór 1 april 2012) waarin de noodzaak tot herstructurering wordt onderbouwd³.

3.5 Naar 30 Werkpleinen

Naast de plannen voor de Wet Werken naar Vermogen staan er ook bij UVW belangrijke veranderingen op stapel. Zo wordt er bij UWV Werkbedrijf fors gekort op re-integratie en bemiddeling. In dat kader vindt ook een herinrichting van het UWV Werkbedrijf plaats.

³ Zie de brief 'Actualiteiten Wsw' van 15-11-2011 van Staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid P. de Krom aan de Tweede Kamer.

Het aantal Werkpleinen waar UWV in deelneemt, zal afnemen van 100 naar 30. Het aantal van 30 is overeenkomstig het aantal die zijn benoemd door het ministerie van SZW. Er zal nog nadere invulling worden gegeven over welke Werkpleinen deze 30 zullen zijn. Zeer waarschijnlijk zal dit samenhangen met de door SZW onderkende arbeidsmarktregio's waarlangs ook de mobiliteitscentra en regionale aanpak jeugdwerkloosheid plaats vindt. Veel gemeenten geven ondertussen aan dat daar waar het UWV zich terugtrekt uit die 70 vestigingen zij in het belang van de dienstverlening aan de burger en om de werkgeverscontacten lokaal goed te onderhouden in het kader van matching, het lokale werkplein, bijvoorbeeld als satellietvestiging, open willen houden.

De dienstverlening van UWV aan de klant gaat voor het belangrijkste deel bestaan uit het toegankelijk maken van elektronische dienstverlening, waar nodig aangevuld met e-coaching en voor een beperkt deel van de werkzoekenden nog face-to-face contact.

Voor de regio Zaanstreek-Waterland geldt dat er waarschijnlijk nog maar één fysieke UWV-vestiging zal blijven, en wel in Zaanstad. Tegelijkertijd is de indruk dat de werkgeversbenadering in de regio de afgelopen periode vooral door individuele gemeenten is opgepakt.

3.6 Kansen en bedreigingen

De kabinetsplannen die moeten leiden tot de Wet Werken naar Vermogen zullen van grote invloed zijn op de lokale overheden, het bedrijfsleven, not-for-profit organisaties en de burger. Er zal een overkoepelende regeling komen voor de mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Tegelijkertijd zal er zwaar worden bezuinigd op de WSW, WWB en de Wajong waardoor gemeenten heel duidelijke afwegingen en keuzes moeten gaan maken hoe zij hun budgetten gaan besteden.

Als bovenstaande als een gegeven beschouwd wordt, is het vervolgens aan de deelnemende gemeenten om op deze ontwikkelingen in te spelen. Ondanks dat er veel nog niet vast ligt en de invulling ook binnen gemeenten nog niet helemaal duidelijk is, zijn er naast bedreigingen ook zeker mogelijkheden voor de gemeenten en de samenwerking binnen het werkvoorzieningschap.

3.6.1 Kansen

Een algemeen overzicht van een aantal kansen dat veel genoemd wordt is hieronder opgesomd:

- ▶ *De samenvoeging van verschillende regelingen tot 1 regeling met 1 verantwoordelijke organisatie.* De samenvoeging van de WWB, WSW, Wajong biedt als kans dat meer integraal vanuit één verantwoordelijke instantie, de gemeente, keuzes kunnen worden gemaakt in de ondersteuning bij de participatie van mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt.
- ▶ *De schaalvoordelen van de verbreding van de doelgroep naar de Wajong.* De verbreding van de doelgroep naar de Wajong zorgt mogelijk voor schaalvoordelen waardoor de beschikbare middelen efficiënter kunnen worden ingezet.

- ▶ *De regeling zal waarschijnlijk werken naar verdiencapaciteit beter mogelijk maken.* Belangrijk onderdeel van de regeling is dat werkgevers mensen naar hun verdiencapaciteit kunnen gaan betalen. Mensen met een lagere verdiencapaciteit krijgen een aanvulling op hun loon tot het wettelijk minimumloon. Dit biedt mogelijkheden om meer mensen uit te laten stromen uit de uitkering.
- ▶ *Meer duidelijkheid voor werkgevers.* Ook richting de werkgevers biedt de samenvoeging van regelingen voordelen. De verschillende eisen en wensen verdwijnen die gepaard gaan met de verschillende regelingen worden geharmoniseerd. Dat betekent meer duidelijkheid voor werkgevers.

3.6.2 Bedreigingen

Een aantal algemene bedreigingen is:

- ▶ De met de regeling gepaard gaande kortingen op uitvoeringsmiddelen (gemeentefonds), participatiebudget, WSW-budget en Wajong.
 - Wat betreft de uitvoeringsmiddelen geldt dat dit voornamelijk wordt gefinancierd vanuit het gemeentefonds. Dit staat onder druk. Ook de tekorten op het I-deel van de WWB drukken op de algemene middelen van de gemeenten.
 - Op het participatiebudget wordt fors gekort door het Rijk. Voor een gemiddelde gemeente betekenen de bezuinigingen ongeveer een halvering van het participatiebudget.
 - De kortingen op de WSW hebben enerzijds betrekking op een verlaging van de subsidie per SE (van 27.080 geleidelijk naar 22.050 euro) en anderzijds op een beperking van de doelgroep (naar 1/3 van de huidige doelgroep).
 - Bij de Wajong betreft het een ingeboekte efficiencykorting.
- ▶ De onzekerheid over de uiteindelijke vormgeving van de regeling. Veel is op dit moment nog onduidelijk. De ene regeling wordt hierboven als kans gezien, maar dat is (naast voldoende geld) wel afhankelijk van de beleid- en uitvoeringsvrijheid die de regeling zou moeten bieden.
- ▶ Twijfels over het opnamevermogen en de opnamebereidheid van werkgevers in de regio met betrekking tot de doelgroep. Een belangrijke pijler van de nieuwe regeling zal zijn dat meer mensen met een arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers aan de slag gaan. Om dit te stimuleren wordt onder andere loondispensatie ingezet. Wanneer het opnamevermogen en de opnamebereidheid tegen vallen betekent dit dat er potentieel meer mensen langs de kant komen te staan met een uitkering.

3.7 Planning in de tijd

Samenvattend is het volgende overzicht te maken van de planning van de beoogde veranderingen van het Kabinet:

- ▶ bezuiniging op het participatiebudget: vanaf 2012;
- ▶ beperking Wajong: vanaf 2012;
- ▶ geleidelijke verdere daling Rijkssubsidie WSW per SE: vanaf 2013;
- ▶ beperking nieuwe instroom in de WSW: vanaf 2013;
- ▶ invoering Wet Werken Naar Vermogen: 2013;
- ▶ dagbesteding AWBZ naar de WMO: 2013 voor nieuwe klanten en 2014 voor bestaande klanten.

Binnen het Werkvoorzieningschap ligt een groot deel van de besluitbevoegdheid bij de 9 deelnemende gemeenten. Het werkvoorzieningschap heeft een Algemeen Bestuur (AB) waarin elke gemeente een zetel heeft. Daarnaast is er het Dagelijks Bestuur (DB) waarin de vijf grootste gemeenten (in aantal geplaatste personen) een zetel hebben. Voor vergaande beslissingen is een tweederde meerderheid van stemmen nodig om deze uit te mogen en kunnen voeren.

In de GR is vastgesteld dat de deelnemers elk een bijdrage leveren in de kosten van Baanstede. Een eventueel nadelig saldo wordt via de volgende sleutel verrekend over de deelnemers:

- ▶ 30% van een nadelig saldo wordt toegerekend op basis van het aantal inwoners van elke gemeente.
- ▶ 70% van dat saldo op basis van het aantal werknemers (SE-FTE's) van iedere gemeente.

Gemeente	Aantal inwoners (CBS, 2011)	Relatief aandeel in GR
Beemster	8.573	2,7%
Edam-Volendam	28.583	8,9%
Landsmeer	10.253	3,2%
Oostzaan	9.114	2,8%
Purmerend	79.193	24,6%
Waterland	17.140	5,3%
Wormerland	15.801	4,9%
Zaanstad	146.940	45,6%
Zeevang	6.350	2,0%

Tabel 1: *Inwonersaantallen deelnemende gemeenten*

4.2 Omvang doelgroep

Uit de tabel blijkt dat de omvang van de brede doelgroep WnV. De WWB-cijfers zijn inclusief IOAZ en IOAW. Er is nog geen rekening gehouden met de consequenties van de invoering van de 'huishoudtoets' die per 2012 voor de WWB gaat gelden.

Gemeente	WWB (eigen opgave) Aantal mensen	WWB (eigen opgave) Aantal uitkeringen	Wajong *	WSW (taakstelling in SE's / jaarrekening 2010)
Beemster	57	47	7	15
Edam-Volendam	168	g.o.	23	92
Landsmeer	66	g.o.	8	9
Oostzaan	76	g.o.	7	16
Purmerend	1249	1177	64	270
Waterland	83	72	14	25
Wormerland	188	g.o.	13	21
Zaanstad	2913	2606	119	456
Zeevang	48	41	5	10
Totaal	4848	--	260	914

*De omvang de Wajong is gebaseerd op een inschatting van Purmerend op basis van de 'UWV Wajong Factsheet'. De inschatting is dat er uiteindelijk 64 personen vanuit de Wajong in de WnV-regeling komen. Dit aantal is voor de overige gemeente geëxtrapoleerd op basis van inwoneraantallen.

Tabel 2: Overzicht brede doelgroep

Bron: Samenwerkende gemeenten GR

Het Werkvoorzieningschap heeft in totaal 1.033 cliënten in dienst wat neerkomt op 885 fte. In de tabel is te zien hoe het klantenbestand over verschillende soorten dienstverband is verdeeld.

Soort dienstverband	Personen	In fte
Regiobaan	40	30,31
WSW	993	854,21
Totaal	1033	884,52

Tabel 3: Overzicht aantal klanten per dienstverband

Bron: Halfjaarbericht 2011 Baanstede

Bovenstaand overzicht is exclusief:

- ▶ de huidige wachtlijst omdat deze mensen nog geen dienstverband hebben;
- ▶ het aantal van 84 ambtenaren in dienst van Baanstede (78,42 fte), dit zijn immers geen klanten;
- ▶ het aantal van 80 personen die Begeleid Werken (68,84 fte), deze mensen hebben geen dienstverband;
- ▶ verder zijn er nog 95 mensen zonder dienstverband als client van Baanstede werkzaam in een traject.

De SW-medewerkers van Baanstede zijn werkzaam in de volgende bedrijfsonderdelen:

- ▶ Assemblage en Verpakking.
- ▶ Detachering en Begeleid Werken.
- ▶ Facilitaire dienst.
- ▶ Groen.
- ▶ Druk & Kopie, Post.

► Staf-Regie.

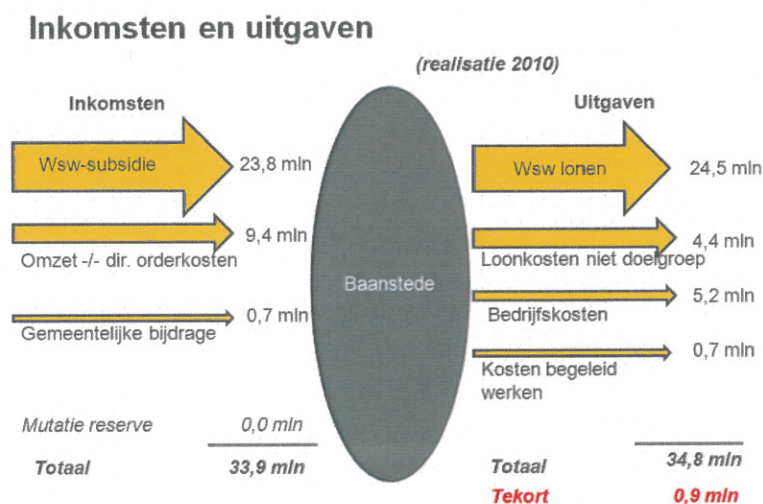
Van bovenstaande bedrijfsonderdelen zijn assemblage en verpakking en groen de grootste. Deze bedrijfsonderdelen herbergen ruim de helft van de doelgroep werknemers van Baanstede. We richten het vervolg van deze analyse op de vier bedrijfsonderdelen waar de meeste SW-medewerkers werkzaam zijn. In de tabel hieronder is de verdeling van SW-medewerkers te zien over deze afdelingen, tevens onderverdeeld naar verdien capaciteit⁴. Deze verdeling is gebaseerd op een eigen inschatting van Baanstede.

Verdien capaciteit	Deta	Groen	Copy	A&V
80-100	0	0	0	0
55-80	198	52	11	41
30-55	0	229	52	50
0-30	0	0	4	210
Totaal	198	281	67	300

Tabel 4: *Inschatting aantal SW-medewerkers naar verdien capaciteit per bedrijfsonderdeel*

4.3 Financiële positie Baanstede

In het model hieronder is een overzicht van inkomsten en uitgaven opgenomen (2010).



Figuur 2: *Inkomsten en Uitgaven Baanstede 2010*

⁴ We rekenen met vier categorieën van verdien capaciteit zoals in de tabel weergegeven. In het wetsontwerp wordt gesproken over een ondergrens voor de WSW van een verdien capaciteit van 20% Wettelijk Minimumloon. In het wetsvoorstel wordt dit niet als een absolute grenswaarde beschreven. Er wordt in het wetsvoorstel ook over een bovengrens voor de WSW gesproken maar er wordt geen uitspraak gedaan over het maximale percentage verdien capaciteit. In ons model hanteren we de grens van 30%.

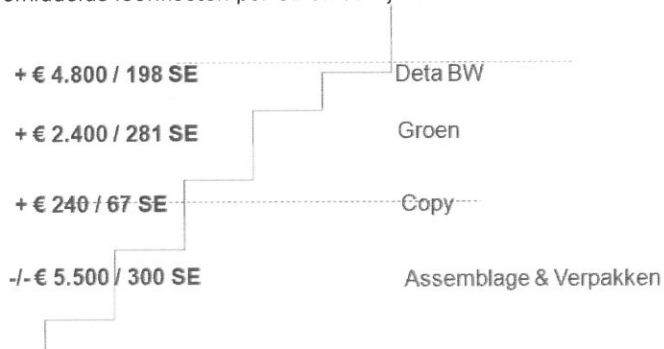
Het overzicht maakt duidelijk welke mogelijkheden er zijn om het resultaat te beïnvloeden⁵. Het reduceren van kosten is één mogelijkheid. Belangrijker nog is het afbouwen van Wsw-lonen door cliënten uit te plaatsen en/of het genereren van omzet. Daarbij is het zinvol om onderscheid te maken naar omzet uit de markt en omzet die via 'contract compliance' wordt gerealiseerd via gemeenten. Voor omzet uit de markt is het van belang een goede werkgeversbenadering te hebben. Onze indruk is dat Baanstede pas de laatste jaren heeft geïnvesteerd in de werkgeversbenadering. In geval van contract compliance waarborgen gemeenten via hun inkoopbeleid dat de dienstverlener een minimaal aantal mensen uit de doelgroep aan het werk houdt. Op dit moment is niet duidelijk welk deel van de omzet op deze manier door de deelnemende gemeenten wordt gerealiseerd.

4.4 Nettoresultaat

In veel van de analyses op dit gebied wordt gebruikt gemaakt van het *nettoresultaat* per bedrijfsonderdeel. Dat is de omzet van elk bedrijfsonderdeel per SE minus alle directe kosten. Het nettoresultaat per SE verschilt per bedrijfsonderdeel door verschillende kosten en opbrengsten. Het voordeel van deze benadering is dat er in onze visie een betere financiële inschatting gemaakt worden van toekomstige keuzes.

De kosten van staf, overhead en gemeentelijke bijdrage (begroot op totaal € 3,7 mln. in 2011) zullen we apart meenemen in onze berekeningen. De reden hiervoor is dat we in de scenario's gaan 'bouwen' met bedrijfsonderdelen. Het is dan overzichtelijker om telkens apart een overheadtoeslag aan te geven. Ook aannames ten aanzien van doelmatigheidswinst op overhead en staf worden zo inzichtelijker gemaakt.

Kijken we naar het nettoresultaat per bedrijfsonderdeel in 2011 per SE dan ziet de ladder er in 2011 uit zoals hieronder. Dit is inclusief het (negatieve) subsidieresultaat dat wordt geboekt door het verschil tussen gemiddelde loonkosten per SE en de rijkssubsidie.



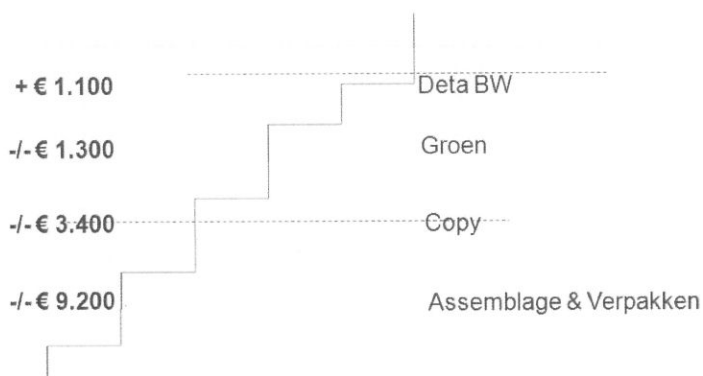
Figuur 3: Netto resultaat naar bedrijfsonderdeel inclusief subsidieresultaat 2011

⁵ De gemeentelijke bijdrage is in dit overzicht als 'inkomst' beschouwd.

Exclusief het (negatieve) SW-subsidieresultaat zijn de resultaten aanzienlijk positiever:

Deta BW	€ 8.072
Groen	€ 5.671
Copy	€ 4.053
Assemblage & Verpakken	-€ 2.170

Kijken we (ceteris paribus⁶) naar het netto resultaat in 2018 dan wordt duidelijk dat door de subsidieafbouw het netto resultaat aanzienlijk slechter wordt. Dit is in de onderstaande figuur weergegeven.



Figuur 4: Netto resultaat naar bedrijfsonderdeel inclusief subsidieresultaat 2018

Tenslotte hebben we gekeken naar het netto resultaat per groep verdien capaciteit. Ook hierbij zijn de omzetgegevens en de kosten gebruikt per bedrijfsonderdeel op basis van de begroting 2011. Doordat er groepen met een verschillende verdien capaciteit actief zijn bij de verschillende bedrijfsonderdelen ziet dit resultaat er anders uit dan het nettoresultaat per bedrijfsonderdeel. We geven deze ladder weer in de bijlage omdat we enkele onderdelen gebruiken als indicatie voor het financiële resultaat dat Baanstede kan boeken met de doelgroep 30-55 en 55-80 uit de brede doelgroep Werken naar Vermogen in geval deze groep bij bedrijfsonderdelen van Baanstede aan de slag gaat (werken met behoud van uitkering).

De werkladders maken duidelijk dat in geval medewerkers hoger op de werkladder inzetbaar gemaakt worden, er een positiever resultaat geboekt kan worden. Ook illustreert dit dat als de doelgroep uit de brede Werken naar Vermogen groep ingezet gaat worden, het nettoresultaat aanzienlijk beter kan zijn doordat het subsidieresultaat niet meegenomen wordt.

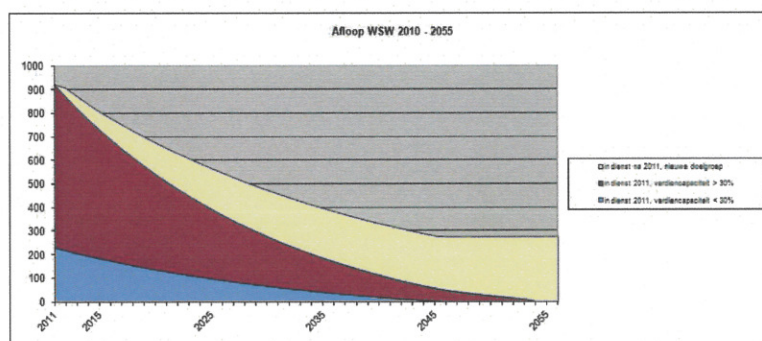
⁶ Voor deze berekening zijn omzet en kosten 2011 gebruikt. Loonkosten zijn op het niveau van 2011 gehouden (dus niet geïndexeerd en er is gerekend met een rijkssubsidie van € 22.050 per SE.

4.5 Afbouw SW-populatie

In het recent getekende onderhandelaarakkoord is aangegeven dat de huidige WSW-ers hun rechten behouden. Uitstroom uit de WSW wordt gerealiseerd door natuurlijk verloop of door het vinden van betaalde arbeid. Dit betekent dat er sprake zal zijn van een lange overgangssituatie waarin Baanstede voor de zittende doelgroep rekening zal moeten houden met een extra last van plusminus €7.000 per jaar per WSW-er (29.057 gemiddelde loonkosten⁷ -22.050 subsidie). Uitgaande van ongeveer 800 SW gerechtigden in 2018 zal dit een extra last op de SW van € 5,6 miljoen tot gevolg hebben in 2018.

Deze extra last neemt af naarmate er meer SW-ers van voor 1 januari 2012 uitstromen. Het plan is dat er per drie uitgestroomde SW-ers er een voor in de plaats komt. Een grafische weergave van de verwachte uit- en instroom is te zien in onderstaande figuur.

Baanstede verwacht dat er vanaf 2011 45 SW'ers per jaar uitstromen. De jaarlijkse instroom wordt geschat op 15.



Figuur 5: Inschatting aflloop WSW tot 2055

Uit de figuur blijkt ook waarom 2050 een belangrijke peildatum is voor Baanstede. 2050 betreft namelijk het eindbeeld. Dat wil zeggen dat de groep huidige WSW-ers op dat moment niet meer via de WSW-CAO bij Baanstede in dienst zijn. De groep met een SW indicatie bestaat alleen nog uit mensen met een verdien capaciteit tussen de 0 en de 30 % en een indicatie voor beschut binnen.

4.6 Werkgeversbenadering binnen Zaanstreek-Waterland en koppeling met overige arbeidsmarktregio's

In Nederland geldt dat de arbeidsmarktregio steeds meer als 'ordenend principe' geldt voor beleid en uitvoering ten aanzien van de arbeidsmarkt, sociale zekerheid en de regionale economie. Nederland is onderverdeeld in dertig arbeidsmarktregio's. Op het terrein van sociale zekerheid en arbeidsre-integratie is daarbij van belang dat het UWV zich organiseert op basis van deze dertig regio's. Elke regio heeft een Werkplein - meestal gevestigd met en bij de grootste gemeente

⁷ We houden geen rekening met eventuele indexering van loon. Loonkosten zijn gebaseerd op de situatie 2011.

in de regio. Daarnaast zijn er per regio vaak satelliet-werkpleinen, al dan niet medegefinancierd door het UWV.

De aanwezigheid van het UWV en de focus op werkgevers binnen en buiten de eigen regio zijn bepalend voor de manier waarop werkgeversbenadering vorm gegeven kan gaan worden.

Voor de GR Baanstede geldt dat ze actief is in de arbeidsmarktregio Zaanstreek-Waterland. Het UWV zal waarschijnlijk alleen nog kantoor houden in Zaandam. De regio grenst aan verschillende regio's met elk eigen kenmerken.

- ▶ Noord-Kennemerland en West-Friesland.
- ▶ Zuid-Kennemerland.
- ▶ Groot Amsterdam.

Voor alle gemeenten, met name Zaanstad, geldt dat ze zich in de toekomst ook nadrukkelijk willen gaan richten op de regio Amsterdam. Tegelijkertijd blijft de focus op de eigen regio van groot belang, evenals de focus op de eigen gemeenschap.

In het licht van de te ontwikkelen werkgeversbenadering is het belangrijk om rekening te houden met de arbeidsmarktfocus van elke deelnemer. Enerzijds is het van belang kleine lokale werkgevers te benaderen, anderzijds moet de focus zijn gericht op (grotere) werkgevers en gebieden buiten de eigen regio. Beide benaderingen vragen een andere aanpak.

4.7 Gemeentelijke samenwerking

Op dit moment werken de gemeenten Zeevang, Beemster, Schermer en Graft-De Rijk samen op het terrein van sociale zaken (uitvoering en beleid). Deze samenwerking loopt tot 2013. Voor de gemeente Beemster is daarna een intergemeentelijk sociale dienst (ISD) samen met Purmerend een optie - er wordt nu al administratief samengewerkt. Voor de gemeente Landsmeer geldt dat de sociale dienst ondergebracht zal gaan worden bij Waterland.

5 Scenario's

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden vijf scenario's uitgewerkt. Ieder scenario geeft een eindbeeld weer van Baanstede in de toekomst wanneer alle maatregelen van de WNV geheel zijn geïmplementeerd. In ieder scenario worden verschillende keuzes gemaakt in de doelgroep die door Baanstede bediend wordt, de dienstverlening die geboden wordt en de wijze waarop deze georganiseerd is.

Achtereenvolgens worden de volgende scenario's uitgewerkt:

- 1 al dan niet continueren van de GR Werkvoorzieningschap Zaanstreek-Waterland (door opheffen of uittreden);
- 2 beschut werken (wettelijk verplichte variant);
- 3 combinatie met vormen van re-integratie;
- 4 combinatie met AWBZ (zorginstellingen);
- 5 innovatieve richtingen in privaatsamenwerking.

In ieder scenario is het uitgangspunt:

- ▶ Dat er een ontschotte Regeling Werken naar Vermogen is waarin de WSW, de Wajong en de WWB zijn opgegaan.
- ▶ Dat de WSW en de subsidie van het Rijk voor de WSW zich beperkt tot de groep met een verdien capaciteit van 0-30 procent. In omvang uiteindelijk ongeveer 33% van de huidige SW populatie.
- ▶ Dat de subsidie per SE voor deze groep (0-30% verdien capaciteit) 22.050 euro per jaar bedraagt vanaf 2015 (in plaats van € 27.080 in 2010).
- ▶ Er wordt geen rekening gehouden met loonstijgingen en eventuele stijgingen van het subsidiebudget per SE.
- ▶ De nieuwe doelgroep die wordt geplaatst wordt tegen WML betaald.
- ▶ Er wordt met twee peildatums gewerkt, namelijk 2018 en 2050. 2018 is belangrijk omdat dit gezien wordt als een eerste tussensituatie na de invoering van de WNV en de doorvoering van de geplande bezuinigingen. In 2050 zal de huidige SW-populatie volledig zijn afgebouwd.

Per scenario wordt er in een algemene beschrijving uitgelegd wat de doelgroep van Baanstede is en welke activiteiten Baanstede uitvoert. Ook wordt er per scenario bekeken wat het verwachte financiële perspectief is in 2018 en in 2050. We hanteren de volgende opbouw:

- ▶ Algemene omschrijving
- ▶ Activiteiten
- ▶ Organisatie
- ▶ Financieel perspectief

5.2 Scenario 1: Uittreden of opheffen GR

5.2.1 Niet continueren / opheffen GR

Voor opheffing van de GR moet een meerderheid zijn van tweederde onder de deelnemende gemeenten. De gemeenten moeten in dit geval ook akkoord gaan met het voorgedragen liquidatieplan.

Algemene omschrijving

In dit scenario wordt de GR opgeheven en zullen de gemeenten de verantwoordelijkheden op het gebied van WWNV, WSW, nieuwe WSW en WMO (inclusief dagbesteding) zelf uitvoeren. Het voordeel van schaalvergroting verdwijnt en kan leiden tot minder efficiëntie en hoge kosten.

Als de activiteiten van Baanstede rigoreus zullen worden afgebouwd zal dit een hoog bedrag aan frictiekosten tot gevolg hebben.

Activiteiten

Over de invulling van de activiteiten is op dit moment weinig te zeggen omdat deze in dit geval door de nu deelnemende gemeenten zelf naar believen ingevuld kunnen worden. Omdat de verschillende gemeenten wel aan hun taakstelling moeten voldoen zouden ze er dus voor kunnen kiezen om bepaalde onderdelen van Baanstede op te kopen en deze zelf te exploiteren. Een andere mogelijkheid is om zelf nieuwe activiteiten te ontplooiën of dienstverlening extern in te kopen.

Organisatie

In dit scenario is er geen sprake meer van één organisatie. Gemeenten zullen elk voor zich of door nieuwe samenwerkingsverbanden vorm moeten geven aan een sociale infrastructuur ten behoeve van de SW-populatie. Deze infrastructuur kan mogelijk ook gebruikt worden voor Work First trajecten voor klanten uit de WWNV-doelgroep. Een mogelijkheid is ook om alles uit te besteden aan marktpartijen.

Financieel perspectief

De financiële gezondheid van Baanstede op dit moment biedt reden tot zorgen. Er is op dit moment nog een eigen vermogen van € 1,7 miljoen maar de verwachting is dat dit eind 2012 is opgesoupeerd door een negatief resultaat.

Baanstede heeft een totaal aan niet uit de balans blijvende verplichtingen die oplopen tot €2,3 miljoen. Het gaat dan om gereserveerde verplichtingen jegens personeel (niet opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld).

De voornaamste frictiekosten in dit scenario betreft de afkoop van de contracten van de huidige SW medewerkers, de afvloeiing van het ambtelijk personeel (77,5 fte) en de eventuele negatieve resultaten op de verkoop van bedrijfsonderdelen. De afvloeiing van het ambtelijk personeel zal naar verwachting € 7,8 miljoen kosten, op basis van een afkoopsom van € 100.000 per fte. Van negatieve verkoopresultaten is geen inschatting gemaakt.

5.2.2 Uittreden GR door individuele deelnemers

Uittreding van gemeenten uit de GR is ook aan regels gebonden. De meest relevante regel hieromtrent is dat er een regeling ten aanzien van de financiële gevolgen getroffen wordt en dat de uittredende gemeente aan deze verplichtingen voldaan heeft.

5.3 Scenario 2: Beschut werken

5.3.1 Algemene omschrijving

In dit scenario zal Baanstede de organisatie worden die een beschermde werkplek (voornamelijk beschut binnen) biedt aan mensen met een SW-indicatie. Op termijn gaat het dan om mensen met een verdien-capaciteit van 0 tot 30 procent. Een duidelijk smallere doelgroep dan in de huidige situatie wordt bediend. Door geleidelijke uitstroom van de huidige SW-populatie kan het lang duren voordat de eindsituatie bereikt zal worden.

5.3.2 Activiteiten

Het primair proces zal in de eindsituatie (2050) bestaan uit arbeidsgerelateerde activiteitenbegeleiding ofwel 'beschut binnen'. De werkzaamheden binnen het bedrijfsonderdeel Assemblage & Verpakking voldoen op dit moment het best aan de criteria die gesteld worden aan beschut binnen. Bijna 100% van de medewerkers met een verdien-capaciteit van minder dan 30% werkt momenteel bij A&V.

Met deze doelgroep is de uitstroom naar regulier werk zeer beperkt en volstaan minimale inspanningen vanuit Baanstede om bij te dragen aan een geïntegreerde werkgeversbenadering van de ketenpartners. Daar waar ontwikkeling nog mogelijk is wordt die gestimuleerd, maar er wordt in dit scenario niet specifiek op ontwikkeling gestuurd.

Afhankelijk van de uiteindelijke vormgeving van de regeling bestaat het risico voor Baanstede dat gemeenten bij verdergaande bezuinigingen niet de noodzakelijke aanvullende middelen bieden om het negatieve resultaat te compenseren of zelfs er voor kiezen om de doelgroep 0 - 30 procent geen werkgerelateerde activiteiten te bieden. Baanstede krijgt in dat geval nauwelijks cliënten aangeleverd vanuit gemeenten. Bindende afspraken over volumes binnen de GR kan dit risico minimaliseren.

5.3.3 Organisatie

De overige activiteiten die Baanstede nu ontplooit (Groen, Copy/Post, Deta) worden afgebouwd. Deze afbouw in capaciteit zal ongeveer gelijke tred houden met de grootte van de groep SW gerechtigden.

Baanstede zal bij de keuze voor dit scenario in de toekomst duidelijk kleiner zijn dan op dit moment en zich qua productie vrijwel geheel richten op 'Beschut binnen'. Deze gerichte focus vraagt om een slank SW bedrijf met een kleine staf en leiding.

In dit scenario blijft de GR bestaan. De nadruk ligt op het zo kostendekkend mogelijk aanbieden van activiteiten en het inrichten van een effectieve en efficiënte organisatie om tegen zo laag mogelijke kosten deze voorziening te bieden. De focus op het zo kostendekkend mogelijk bieden van een beschermde werkplek sluit goed aan bij de huidige oriëntatie van Baanstede. Waar dit zich nu richt op een bredere doelgroep, wordt de focus beperkter. Dit heeft als belangrijk nadeel dat de financiële verliezen die (ook nu) geleden worden op de doelgroep met de laagste verdien capaciteit, niet meer worden gecompenseerd door rendabelere activiteiten van Baanstede (zoals Groen en de Copyshop).

In het onderhandelaarakkoord is gekozen om de zittende doelgroep haar rechten te laten behouden. Er zal daardoor sprake zijn van een zeer geleidelijke afbouw naar de eindsituatie van dit scenario. De reorganisatiekosten vallen daardoor verspreid in de tijd. Daar staat echter een lange periode tegenover waarin een tekort op de huidige zittende doelgroep extra drukt op het financiële resultaat.

De governancestructuur en de sturing kunnen in dit scenario gelijk blijven aan de huidige situatie. De beperktere focus maakt dat het 'omkijken' naar Baanstede beperkt nodig zal zijn. Het wordt een soort 'last resort', waar weliswaar veel geld bij moet, maar waar ook weinig omkijken meer naar is.

5.3.4 Financieel perspectief

Ten behoeve van het financieel perspectief houden we rekening met een geleidelijke afbouw van overige onderdelen van Baanstede.

De directe kosten dalen met dezelfde factor als waarmee de SW-populatie daalt. We nemen dat de daling van de groep in de periode 2018-2050 geleidelijk en lineair gaat, van een taakstelling van 726 SE in 2018 naar 275 SE in 2050.

Het nettoresultaat per SE speelt een belangrijke rol in dit scenario. Zoals al eerder opgemerkt daalt het nettoresultaat per SE navenant als de verdien capaciteit afneemt. Doordat er in dit scenario alleen maar mensen over zullen blijven met een verdien capaciteit tussen de 0 en 30% zal het nettoresultaat in dit scenario snel dalen.

Om een inschatting te maken van het financiële resultaat hanteren we de volgende aannames:

- ▶ De verdeling van de SW doelgroep in 2018, over de bedrijfsonderdelen zal naar verwachting zijn zoals te zien in onderstaande tabel. Dit is een aanname van Ernst & Young.
- ▶ Binnen deze verdeling is sprake van een deel 'oude doelgroep SW' waarvoor geldt dat bestaande verplichtingen (loon) doorlopen. Voor deze groep geldt dat het nettoresultaat 2018 inclusief subsidieresultaat wordt gebruikt. Er is ook nieuwe instroom. Voor deze groep geldt dat er geen sprake is van bestaande verplichtingen en om die reden rekenen we voor deze groep met het nettoresultaat exclusief (het negatieve) subsidieresultaat.

- ▶ De totale groep bedraagt in 2018 726 SE en 275 SE in 2050. Daarvan is in 2018 nog 84% oud SW en in 2050 6% oud SW. De basis hiervoor is de prognose van de ontwikkeling van de SW-doelgroep zoals die in hoofdstuk 4.5 is toegelicht.
- ▶ Kosten voor staf en overhead worden bepaald op basis van 2011 (€ 3,7 miljoen), waarbij we voor 2018 en 2050 rekening houden met een aanzienlijke daling omdat de omvang van het bedrijf in dit scenario kleiner wordt en omdat we aannemen dat er in de komende jaren een extra efficiëncyslag gemaakt kan worden. We rekenen met een percentage van 20% respectievelijk 40%.

De verdeling van SE's op basis van deze uitgangspunten is dan als volgt:

SE's in 2018 en 2050	Verdeling verdiencapaciteit over bedrijfsonderdelen	Oud SW	Nieuw SW
Deta BW	10%	61	12
Groen	25%	183	29
Druk & Copy	15%	92	17
Assemblage & Verpakken	50%	275	58
Totaal 2018	726	611	115
Deta BW	0%	0	0
Groen	20%	3	52
Druk & Copy	20%	3	52
Assemblage & Verpakken	60%	10	155
Totaal 2050	275	17	259

Door deze aantallen te vermenigvuldigen met het nettoresultaat wordt een inschatting gemaakt van het resultaat in 2018 dat met deze groep bereikt kan gaan worden. We tellen bij dit resultaat ook een toeslag voor overhead en staf.

SE's in 2018 en 2050	Oud SW		Nieuw SW	
2018				
Deta BW	61	€ 65.094	12	€ 93.003
Groen	183	-€ 204.072	29	€ 163.342
Druk & Copy	92	-€ 310.555	17	€ 70.035
Assemblage & Verpakken	275	-€ 2.803.735	58	-€ 125.026
Totaal oud en nieuw SW 2018	611	-€ 3.253.269	115	€ 201.355
Toeslag overhead	80% * 3,7 mln. = € 2,9 mln.			
Totaal resultaat	€ -6,0 mln.			
Deta BW	0	€ 0	0	€ 0
2050				
Groen	3	-€ 4.409	52	€ 293.198
Druk & Copy	3	-€ 11.182	52	€ 209.522
Assemblage & Verpakken	10	-€ 90.858	155	-€ 336.630
Totaal 2050	17	-€ 106.448	259	€ 166.090
Toeslag overhead	60% * 3,7 mln. = € 2,2 mln.			
Totaal resultaat	€ - 2,2 mln.			

Doorrekening van dit scenario levert in 2018 een negatief resultaat op van ongeveer € 6 miljoen. Dit negatieve resultaat komt voor 75% voort uit een subsidietekort op de oude SW populatie. Hoe kleiner het aantal SW'ers uit de (dure!) oude SW populatie zal worden naarmate de tijd verstrijkt, hoe kleiner het subsidietekort zal worden. Hierdoor zal het subsidietekort in 2050 naar verwachting minder dan € 100.000 zijn. Het totale netto resultaat van Baanstede zal naar verwachting € 1,7 miljoen negatief zijn in 2050 door de toeslag overhead.

Reorganisatiekosten

De reorganisatiekosten vallen verspreid in de tijd. Een belangrijk deel van de frictiekosten zal zijn dat er minder (ambtelijke) begeleiding en staf nodig is doordat de doelgroep krimpt. Een eerste inschatting is dat de ambtelijke capaciteit van 77,5 fte naar 60 afneemt in 2018 (gelijk aan de daling van de omvang van de SW-doelgroep). Mogelijk dat een deel door natuurlijk verloop kan worden gerealiseerd. Stel dat de helft niet door natuurlijk verloop wordt gerealiseerd, dan bedragen de afvloeiingskosten $9 * € 100.000 = € 900.000$.

Samengevat

Scenario 2	2018	2050
Resultaat (subsidieresultaat Sw + exploitatieresultaat)	€ -6,0 mln.	€ -2,2 mln.
Schadelastbeperking voor gemeenten	n.v.t.	n.v.t.

5.4 Scenario 3: combinatie met vormen re-integratie

5.4.1 Algemene omschrijving

In de eindsituatie zal Baanstede een leerwerkbedrijf zijn voor de brede WWNV-doelgroep met een verdien capaciteit van 30 tot 80 procent. Voor de SW-groep met een verdien capaciteit van 0 tot 30 procent biedt Baanstede een beschutte werkplek net als in scenario 2, waar mogelijk gericht op ontwikkeling. Voor de groep 30 tot 80 procent wordt een palet aan diensten aangeboden gericht op arbeidsontwikkeling en uitstroom naar de reguliere arbeidsmarkt. Hiertoe houdt Baanstede de beschikking over een eigen (productie)infrastructuur.

Dit scenario is een aanvulling op scenario 2. Waar in scenario 2 in de eindsituatie geen activiteiten zullen worden ontplooid voor de WWNV doelgroep met een verdien capaciteit tussen de 30 en de 80% wordt dat in dit scenario wel gedaan. Deze personen zijn werkzaam met behoud van uitkering.

5.4.2 Activiteiten

Er worden arbeidsgerelateerde activiteiten en begeleiding aangeboden voor de SW-groep met een verdien capaciteit van 0-30 procent. Een deel van de WWNV-groep met een verdien capaciteit van 30 tot 80 procent kan via Baanstede werken met behoud van uitkering. Baanstede biedt via de bestaande infrastructuur en nieuwe projecten mensen met een 'Werken naar Vermogen' uitkering de mogelijkheid om maatschappelijk nuttig werk te verrichten en op deze wijze te werken aan hun arbeidsontwikkeling.

De bemiddeling, plaatsing en loonwaarde bepaling van de groep die aan het werk gaat met loondispensatie bij reguliere werkgevers wordt in dit scenario verzorgd door de gemeenten zelf. Dit geldt ook voor de bemiddeling en plaatsing van de cliënten naar een reguliere baan die een re-integratietraject volgen.

5.4.3 Organisatie

In dit scenario zal de organisatie van Baanstede op korte termijn min of meer hetzelfde blijven als nu het geval is. Waar in scenario 2 de activiteiten van Baanstede worden afgebouwd naarmate de groep SW gerechtigden afneemt, zal Baanstede in dit scenario zijn bedrijfsonderdelen in stand proberen te houden en deze meer en meer open stellen voor de WWNV doelgroep.

Daarbij ligt het voor de hand zo veel mogelijk te kiezen voor inzet in bedrijfsonderdelen die een positief exploitatieresultaat boeken: Groen, Copy/Post en Detachering.

Een belangrijke randvoorwaarde in dit scenario is dat er voldoende markt blijft bestaan voor deze dienstverlening. Gemeenten kunnen daar een aanzienlijk bijdrage aan leveren door in te besteden en/of door te gaan werken met contract compliance.

We nemen aan dat de brede doelgroep naar verwachting iets minder intensieve (dagelijkse) begeleiding nodig heeft dan de huidige groep SW-klanten. De focus ligt immers (nog) meer op het uitplaatsen van klanten. Om die reden werken we in de toekomst met een percentage doelmatigheidswinst.

5.4.4 Financieel perspectief

Om een inschatting te maken van het financiële perspectief van dit scenario zijn de volgende aannames gemaakt.

De omvang de WNV-groep is in de onderstaande tabel weergegeven. We nemen aan dat van de groep 30-50 een percentage bij Baanstede aan de slag gaat en dat de groep 50-80 deels intern wordt geplaatst via 'werk met behoud van uitkering' en extern wordt geplaatst met behulp van loondispensatie. De aanname is gebaseerd op:

- 1 Een inschatting van de gemeenten van de omvang van de brede doelgroep (met name WWB) in 2015. Deze prognose is gebaseerd op de aanname dat de groep plm. 90% kleiner zal zijn dan in 2011. Voor 2018 hanteren we de inschatting voor 2015. Het gaat dan om ruim 4200 mensen.
- 2 Er is tevens een verdeling gemaakt van de bestaande doelgroep naar verdien capaciteit. De inschatting is dat 21% in de categorie 30-55 valt en dat 15% in de categorie 55-80 valt.
- 3 Voor 2050 hanteren we dezelfde omvang van de groep als in 2018. Verschillen in het resultaat worden daarom veroorzaakt door:
 - a) Verschil op basis van SW-groep zoals in scenario 2 beschreven
 - b) Doelmatigheidswinst (minder overhead)
 - c) Betere resultaten met plaatsen en detacheren van klanten

In de onderstaande tabel is de omvang van beide groepen weergegeven waar we mee rekenen.

Omvang groepen	2018	2050
Omvang groep 30-55 (4.200 * 21%)	867	867
Omvang groep 55-80 (4.200 * 15%)	624	624

Om een prognose te kunnen doen van het resultaat dat met deze groepen geboekt kan gaan worden is een inschatting nodig van het aandeel van geplaatst wordt binnen Baanstede met behoud van uitkering en het aantal mensen dat met behulp van loondispensatie aan de slag kan

bij werkgevers. Daarbij gaan we er vanuit dat de groep met een lage verdien capaciteit niet met loondispensatie aan de slag kan. Op basis een inschatting van Ernst & Young rekenen we met de volgende verhoudingen:

	2018	2050
Geplaatst binnen Baanstede 50% van 867	434	434
Aantal te plaatsen met loondispensatie bij een reguliere werkgever: 25% resp. 35% van 624	156	218
Aantal bij of via Baanstede aan het werk 35% van 624	468	406

Vervolgens doen we een prognose van het resultaat van dit scenario op basis van de volgende uitgangspunten.

Op basis van de werkladderberekening naar verdien capaciteit is het nettoresultaat van de groep 30-55 plusminus € 3.300. (Dit is uiteraard zonder het SW-subsidieresultaat.)

Op basis van de werkladderberekening naar verdien capaciteit is het nettoresultaat van de groep 30-55 plusminus € 6.400.

De groep van 55-80 die wordt geplaatst bij werkgevers met behulp van loondispensatie levert gemiddeld 65% van het Wettelijk Minimum Loon aan productiviteit. Dat betekent dat de kosten voor loondispensatie 35% van het WML bedragen. Dit levert een schadelastbeperking op voor de gemeenten.

De omzet voor Baanstede op basis van deze groep wordt gefinancierd vanuit een bedrag dat Baanstede van de gemeenten ontvangt voor begeleiding en bemiddeling. Hier is nog weinig ervaring mee in deze regio. We rekenen met een bedrag⁸ van € 2.500. Tegelijkertijd kost het een extra inspanning om 250 mensen te plaatsen. We schatten in dat er vier jobcoaches nodig zijn á € 50.000 per coach.

We rekenen met extra toeslag voor de kosten van overhead. Ten opzichte van scenario 2 zal de organisatie immers groter van omvang blijven omdat er meer mensen aan het werk blijven. We schatten wel in (net als in scenario 2) dat er doelmatiger gewerkt gaat worden. Om die reden rekenen we met een reductie van overheadkosten van 15% resp. 30% in 2018 en 2050. Ter vergelijking: in scenario 2 rekenen we met een reductie van 20% resp.40%.

⁸ Op basis van een prognose 2011 van Zaanstad om 300 klanten via Baanstede aan het werk te helpen.

2018	30-55 met behoud van uitkering aan het werk bij Baanstede	55-80 met behoud van uitkering aan het werk bij Baanstede	55-80 via loondispensatie aan de slag
Aantal	434	468	156
Nettoresultaat per persoon	3.300	6.400	n.v.t.
Trajectvergoeding	n.v.t.	n.v.t.	€ 2.500
Directe kosten voor plaatsing			€ 250.000
Resultaat (omzet Baanstede)	€ 1.430.550	€ 2.995.200	€ 390.000
Toeslag overhead	0,2 mln. extra t.o.v. scenario 2		
Resultaat Werken naar Vermogen	€ 4,4 mln.		
Resultaat SW	-€ 6,0 mln.		
Totaal resultaat scenario 3 2018	-€ 1,6 mln.		

2050	30-55 met behoud van uitkering aan het werk bij Baanstede	55-80 met behoud van uitkering aan het werk bij Baanstede	55-80 via loondispensatie aan de slag
Aantal	434	406	218
Nettoresultaat per persoon	3.300	6.400	n.v.t.
Trajectvergoeding	n.v.t.	n.v.t.	€ 2.500
Directe kosten voor plaatsing			€ 250.000
Resultaat (omzet Baanstede)	€ 1.430.550	€ 2.595.840	€ 546.000
Toeslag overhead	0,4 mln. extra t.o.v. scenario 2		
Resultaat Werken naar Vermogen	€ 4,4 mln.		
Resultaat SW	-€ 2,2 mln.		
Totaal resultaat scenario 3 2050	€ 2,2 mln.		

Schadelastbeperking

Doordat een deel van de doelgroep bij reguliere werkgevers aan de slag kan schatten we de schadelastbeperking op zo'n € 1,3 miljoen.

De gemeente vult het loon aan tot het niveau van WML, dat is € 18.517. De werkgever betaalt 65% van de productiviteit, dat is gemiddeld € 12.065. Ter aanvulling blijft dan plm. € 6.500 over. Dat is voor 156 klanten ruim € 1 miljoen. In geval deze klanten elk een uitkering zouden ontvangen van gemiddeld € 11.615 dan kost dat de gemeente € 1,8 miljoen. De schadelastbeperking is daarmee € 800.000 in 2018.

Het perspectief voor dit scenario is beter dan van scenario 2. De verliesgevende activiteiten van scenario 2 kunnen gedeeltelijk worden gecompenseerd met winstgevende activiteiten die Baanstede in dit scenario blijft uitvoeren. Garanties van de gemeenten voor de aanlevering van cliënten, de investering van werk zorgen voor een beter financieel perspectief voor dit scenario. Dit scenario gaat uit van arbeidsontwikkeling (doorstroom). De prikkel dient te liggen bij het zo snel en veel mogelijk de (reguliere) arbeidsmarkt op krijgen van mensen. Daarvoor is het wel nodig om ook te blijven investeren in de ontwikkeling van mensen. Hier is wel (participatie)budget voor nodig.

Reorganisatiekosten

Net als in scenario 2 zal er een geleidelijke transformatie plaatsvinden naar de eindsituatie, doordat de huidige doelgroep haar rechten behoudt. Er kan in deze overgangsfase voor worden gekozen om Baanstede helemaal in stand te houden en de bedrijfsonderdelen steeds meer open te stellen voor de WWNV doelgroep. In dit geval zullen er bijna geen reorganisatiekosten of frictiekosten zijn behalve de kosten die samenhangen met de algemene bezuinigingen. Ook kan er voor worden gekozen om de dienstverlening aan de WWNV doelgroep drastisch in te perken waardoor Baanstede in de loop van de tijd kleiner zal worden. De frictie en reorganisatiekosten zullen dan ongeveer gelijk zijn aan die in scenario 2. De tussenvariant van deze twee opties is de mogelijkheid dat Baanstede zich meer gaat focussen op het behouden van de meer rendabele bedrijfsonderdelen. In dit geval zal Baanstede wel iets kleiner worden.

Samengevat

Scenario 3	2018	2050
Resultaat (subsidieresultaat Sw + exploitatieresultaat)	€ - 1,6 mln.	€ 2,2 mln.
Schadelastbeperking voor gemeenten	€ 0,8 mln.	€ 1,1 mln.

5.5 Scenario 4: combinatie met AWBZ

Uiteindelijk zal in totaal circa 2-3 miljard euro terecht komen bij gemeenten voor de begeleiding van mensen uit de AWBZ. In beleidsnotities van Purmerend en Zaanstad wordt aangegeven dat een verkenning naar mogelijkheden die dit biedt nodig is.

Voor de regio resulteert een eerste doorvertaling van het budget op basis van inwonersaantallen in zo'n € 41 miljoen. Daarbij moet in aanmerking worden genomen dat slechts een klein deel van de AWBZ-doelgroep in staat zal zijn tot arbeidsmatige dagbesteding. Een schatting uit 2006 levert een omvang van de doelgroep op van plm. 30.000 mensen. Voor de regio Zaanstreek- Waterland zou het dan om bijna 600 mensen gaan op basis van inwoneraantallen.

Op dit moment is nog weinig duidelijk over de uitvoering. Gemeenten krijgen bovendien vrijheid om met aparte tarieven voor verschillende

activiteiten te gaan werken en het is nu nog onduidelijk hoe dit uitwerkt voor de instellingen die nu activiteiten verzorgen voor de doelgroep.

5.6 Scenario 5: innovatieve richtingen in privaatpublieke samenwerking

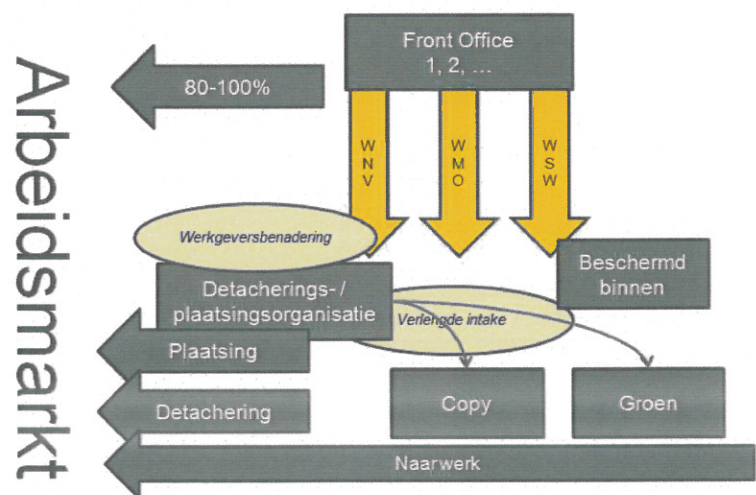
Op 26 oktober zijn de eerste bevindingen gepresenteerd aan het dagelijks bestuur van Baanstede. Uit deze discussie is duidelijk geworden dat er een breed gedragen voorkeur is voor scenario 5, waarbij Baanstede zich vooral richt op de doelgroep Beschut Binnen (mogelijk inclusief arbeidsmatige dagbesteding uit de AWBZ) en waarbij er een plaatsings-/ detachingsorganisatie wordt opgezet met als doel de brede WnV-doelgroep zo veel mogelijk naar regulier werk te bewegen. De onderbouwing voor deze richting is (mede) het resultaat van de voor- en nadelen van de scenario's 1, 2, 3 en 4.

5.6.1 Algemene omschrijving

Op basis van de gesprekken die we hebben gevoerd en op basis van de (financiële) prognoses van de overige scenario's is dit scenario verder ontwikkeld. Bij dit model zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- ▶ Laat winstgevende activiteiten zoals Groen en Copy zo veel mogelijk zelfstandig functioneren;
- ▶ Houd voor de nieuwe SW-doelgroep een structuur in stand die beschut binnen werken mogelijk maakt, eventueel met de mogelijkheid om ook arbeidsmatige dagbesteding te faciliteren;
- ▶ Focus zo veel als mogelijk op het plaatsen dan wel detacheren van medewerkers van de WnV-doelgroep en bundel de kennis en ervaring die hiermee bestaat in een zelfstandige (aparte) organisatie.

Op basis van deze uitgangspunten komen we tot de volgende schets van een nieuw uitvoeringsmodel.



Figuur 6: Krijtlijnen scenario 5

Toelichting op dit model

Er wordt gewerkt met een front office. In de praktijk kunnen dit bijvoorbeeld 2 fysieke locaties zijn, waarbij de grootste kernen Zaanstad en Purmerend voor de hand liggen. Het is mogelijk om bij de overige gemeenten in de regio ook loketten open te houden.

Klanten uit de brede WnV-doelgroep met een hoge verdien capaciteit worden vanuit de front office(s) gewezen op de eigen verantwoordelijkheid om werk te vinden. Ze worden geacht zelf werk te zoeken, op eigen kracht of met behulp van een uitzendbureau.

Klanten met een mindere verdien capaciteit kunnen met behulp van de plaatsings- / detachingsorganisatie worden ondersteund bij het vinden van werk. Vanuit die organisatie wordt de werkgeversbenadering vormgegeven. De groep met een verdien capaciteit hoger dan bijvoorbeeld 50% wordt zo veel als mogelijk direct geplaatst bij werkgevers of gedetacheerd. De groep met een lagere verdien capaciteit kan mogelijk een leerwerktraject volgen bij Groen of Copy.

De huidige winstgevende onderdelen van Baanstede Groen en Copy worden verzelfstandigd. Dit kan door joint ventures aan te gaan met bedrijven (Copy: samenwerking met bijvoorbeeld Multicopy) of door afspraken te maken met gemeenten rond contract compliance (Groen). Het bedrijfsonderdeel Deta / BW kan als zelfstandige plaatsingsorganisatie gaan functioneren in dit scenario.

5.6.2 Organisatie

Om een financiële doorkijk te maken van dit scenario baseren we ons grotendeels op de berekeningen die in de scenario 2 (alleen beschut binnen) en scenario 3 (combinatie met vormen van re-integratie) zijn gemaakt.

Bij dit scenario passen nieuwe aannames, die we doorvertalen naar kosten en opbrengsten. We nemen aan dat in dit scenario de efficiency stijgt (minder kosten), evenals de effectiviteit (meer plaatsing bij werkgevers).

Efficiencyvoordelen vertalen we door naar lagere overheadkosten. Doordat er twee bedrijfsonderdelen (Groen en Copy) worden verzelfstandigd is er minder staf nodig. De kosten voor overhead bij Baanstede dalen sneller, namelijk met 50% in 2018 en 60% in 2050. Dit komt ten goede aan het SW-resultaat in 2018. (Ter vergelijking: in scenario 3 rekenen we met een overhead-reductie van 15% in 2018.)

De plaatsingsorganisatie is volledig gericht op het realiseren van uitstroom met behulp van loondispensatie. Er wordt gewerkt met contract compliance waardoor 50% van de doelgroep 55-80 via loondispensatie aan het werk kan. In 2050 is dat 60%.

In dit scenario komt de doelgroep niet in dienst van de plaatsingsorganisatie.

De plaatsingsorganisatie heeft directe en indirecte kosten. Deze kosten schatten we in op basis van de kosten van de afdeling Deta / BW van Baanstede in 2011. De personele en algemene kosten van deze afdeling bedragen in 2011 plm. € 350.000. We rekenen in dit scenario met € 500.000 aan kosten inclusief overhead.

Tevens kan 25% van de 30-55 groep via loondispensatie aan de slag. In 2050 is dat 30%. Hierdoor stijgt de schadelastbeperking voor gemeenten. Overigens is dit effect erg beperkt doordat de verdien capaciteit van deze groep laag is (gemiddeld 40% maal WML).

De groep die niet via loondispensatie aan de slag kan werkt met behoud van de uitkering voor de zelfstandige organisaties Groen of Copy. Daar levert de groep een bijdrage aan de omzet, maar die omzet komt niet meer direct ten goede aan Baanstede (of de GR) zoals in scenario 3. Er worden aparte afspraken gemaakt ten aanzien van winst- of verliesdeling met de nieuwe organisaties.

Om een inschatting te maken van de 'opbrengst' van deze afspraken rond het resultaat van de organisaties 'groen' en 'copy' hanteren we de werkladder: klanten die met behoud van uitkering aan de slag gaan bij groen leveren € 5.700 op en bij € copy 4.100. Waar iemand wordt geplaatst is ondermeer afhankelijk van de verdien capaciteit, maar bijvoorbeeld ook van de marktsituatie waarmee de organisaties te maken hebben. Om een goede inschatting te maken van het aantal klanten dat geplaatst kan gaan worden is een goede regionale arbeidsmarktanalyse nodig en een inschatting van de effectiviteit van de toekomstige werkgeversbenadering. We rekenen nu met de aanname dat 20% resp. 30% van de groep geplaatst zal gaan worden in 2018. In 2050 zal dit percentage hoger zijn; we nemen aan 25% resp. 40%

	Groep 30-55 (totaal 867)	Groep 55-80 (totaal 624)	Omvang groep die wordt geplaatst
Taakstelling 2018 plaatsingsorganisatie	20%	25%	361
Taakstelling 2050 plaatsingsorganisatie	30%	40%	466

Voor de groep die niet wordt geplaatst geldt dat er in de (inmiddels verzelfstandigde) onderdelen Groen en Copy niet automatisch plek is. Die infrastructuur is er niet meer. De mogelijkheden voor deze groep zijn voor een deel afhankelijk van afspraken met partners (werkgever die bedrijfsonderdeel overneemt, de te kiezen rechtsvorm). Daarnaast zijn er natuurlijk ook andere mogelijkheden dan groen en copy, bijvoorbeeld in geval gemeenten met contract compliance gaan werken.

Eventueel kan een deel van deze groep ook bij het 'smalle' SW-bedrijf Baanstede aan de slag. Dit kan mogelijk een positieve invloed hebben op het resultaat dat Baanstede boekt; namelijk wel extra omzet maar geen extra (loon)kosten. We schatten in dat het percentage dat niet bij Groen, Copy of een werkgever aan de slag gaat, maar bij Baanstede, erg laag is; plm. 10%. We houden geen rekening met het effect van deze groep op het resultaat dat Baanstede boekt (op basis van scenario 2).

De plaatsingsorganisatie realiseert de taakstelling en krijgt hiertoe een budget⁹ per klant. In scenario 3 rekenen we met een budget € 2.500. In dit scenario is de plaatsingsorganisatie dé partner van gemeenten en nemen we aan dat een groter deel van het W-deel binnen het WNV-budget beschikbaar wordt gemaakt om re-integratie te realiseren. In geval een kwart van het budget (totaal € 6,7 mln. in 2018) beschikbaar komt voor de groep 30-55 en 55-80 is dat € 3.200 in 2018 en € 2.600 per persoon in 2050. Als de helft beschikbaar komt is dat € 6.300 in 2018 en € 5.300 in 2050. We rekenen op basis van deze marges met een gemiddelde trajectvergoeding van € 4.500 in 2018 en 2050. De trajectvergoeding wordt uitbetaald op basis van de taakstelling.

5.6.3 Financieel perspectief

Op basis van de bovenstaande financiële en organisatorische uitgangspunten komen we tot de volgende financiële doorkijk van dit scenario.

2018	Plaatsing groep 30-50% WnV	Plaatsing groep 50-80% WnV
Aantal	173	187
Trajectvergoeding	4.500	4.500
Kosten plaatsingsorganisatie		€ 500.000
Resultaat plaatsingsorganisatie		€ 1,1 mln.
Resultaat SW (excl. overhead)		€ -3,0 mln.
Overhead (50% van 3,7 mln.)		€ -1,9 mln.
Totaal resultaat scenario 5 2018		€ -3,8 mln.

⁹ Er kunnen specifieke afspraken worden gemaakt over wanneer de plaatsingsorganisatie aanspraak kan maken op de vergoeding, bijvoorbeeld de helft vooraf en de helft in geval van duurzame uitstroom.

2050	Plaatsing groep 30-50% Wrv	Plaatsing groep 50-80% Wrv
Aantal	217	250
Trajectvergoeding	4.500	4.500
Kosten plaatsingsorganisatie		- € 500.000
Resultaat plaatsingsorganisatie		€ 1,6 mln.
Resultaat SW (excl. overhead)		€ - 0,0 mln.
Overhead (40% van 3,7 mln.)		€ -1,5 mln.
Totaal resultaat scenario 5 2050		€ - 0,016 mln.

Nadere interpretatie van dit scenario leert dat wijzigingen van de aannames aanzienlijke invloed heeft op het resultaat. Als de plaatsingsorganisatie succesvol blijkt dan is een hogere taakstelling mogelijk en zal het resultaat aanzienlijk verbeteren.

Schadelastbeperking

In dit scenario is de schadelastbeperking voor de gemeenten het hoogst omdat de focus (door te werken met de plaatsingsorganisatie) op uitstroom ligt. In 2018 is de schadelastbeperking in dit scenario € 1 mln. In 2050 is dat € 1,4 mln.

Ongeveer 6% van de schadelastbeperking wordt gerealiseerd op de groep met een verdien capaciteit van 30-55. Het meeste resultaat wordt dus behaald met de groep van 55-80. Door de taakstelling te richten op de groep met een hogere capaciteit kan de schadelastbeperking nog aanzienlijk stijgen.

Samengevat

Scenario 5	2018	2050
Resultaat (subsidieresultaat Sw + exploitatieresultaat)	€ -3,8 mln.	€ - 0,016 mln.
Schadelastbeperking voor gemeenten	€ 1,0 mln.	€ 1,4 mln.

5.7 Korte vergelijking tussen scenario's

Op basis van onze analyse blijkt dat scenario 4 op dit moment onvoldoende uitgewerkt kan worden. Het is nog niet als een 'volwaardig' scenario door te rekenen en te beoordelen. Gezien de tijd die nog rest voor de centralisatie van de AWBZ plaats zal vinden zijn er in onze visie nog voldoende mogelijkheden om deze kansen later te verkennen. Ten aanzien van scenario 1 geldt dat er tijdens dit project weinig draagvlak is gebleken voor opheffen dan wel uittreden van/uit de GR.

Voor scenario 2 geldt dat dit in feite beschouwd kan worden als onderdeel van scenario 3 of 5: een SW-onderdeel dat zich alleen richt op het zo efficiënt mogelijk uitvoeren van de sociale werkvoorziening. Indien er sec voor scenario 2 wordt gekozen dan is het resultaat een GR die zich richt op Beschut Binnen. Voor de brede doelgroep WnV geldt dat elke gemeente voor zich (of via een ander / nieuw samenwerkingsverband) invulling moet gaan geven aan de wettelijke taken.

Op basis van deze doorrekeningen zijn scenario's 3 en 5 financieel het meest aantrekkelijk.

Scenario 3 en 5 zijn aanvullend op elkaar. In de onderstaande tabel is vanuit enkele criteria een eerste vergelijking gemaakt tussen beide scenario's.

Criteria	Scenario 3	Scenario 5
Toepassing	Behalve voor groep 30-80% verdien-capaciteit ook inzetbaar voor groep 0-30%	Focus op groep 30-80% verdien-capaciteit
Ketenintegratie	Client: Veel mogelijkheden Werkgever: Eenvoudig	Client: weinig mogelijkheden Werkgever: ingewikkeld. Veel organisaties betrokken
Doorlopende arbeidsontwikkeling	0-100%: Meer mogelijkheden door integraliteit binnen één organisatie 30-80%: risico op te weinig focus op uitstroom	0-100%: grotere regierol gemeenten, weinig mogelijkheden voor 0-30% groep 30-80%: Organisatie die geheel focust op dit doel
Ontwikkeling werkportfolio	Weinig verschil, wel meer mogelijkheden tot uitwisseling tussen groepen	Weinig verschil, wel minder mogelijkheden tot uitwisseling tussen groepen
Transitieopgave	Klein	Groot

Naast bovenstaande criteria is het ook zinvol om een vergelijking te maken ten aanzien van bijvoorbeeld Governance en wijze van financiering.

5.8 Conclusies

De groep met een verdien capaciteit van 80-100% zien wij voornamelijk eigenhandig de weg naar regulier werk vinden, eventueel ondersteund door externe partijen waaronder uitzendorganisaties.

Voor de SW-groep geldt dat deze op termijn verliesgevend blijft, hoewel het verlies op de lange termijn (2050) aanzienlijk minder zal zijn dan op de middellange termijn (2018).

In elk scenario wordt via een andere organisatie de re-integratie van groepen binnen de Wet Werken naar Vermogen ter hand genomen, met verschillende financiële resultaten. Daarbij geldt dat als bepaalde aannames veranderen, het resultaat logischerwijs ook wordt aangepast. Denk aan de (beleids)keuze om het W-deel op een specifieke groep met een hoge verdien capaciteit te richten of juist niet. Maar ook aan de aannames dat elke gemeente bereid is om via contract compliance een bijdrage te leveren aan werkgelegenheid voor de doelgroep.

Ten aanzien van de scenario's gericht op 2050 geldt dat er vooral gebruik is gemaakt van gegevens uit 2018. Er is niet geïndexeerd om e.e.a. vergelijkbaar te maken. Tegelijkertijd is de onzekerheidsmarge daarmee aanzienlijk: 2050 is 39 jaar ver weg...

In ons onderzoek hebben wij geen analyse gemaakt van de overlap met de nieuwe WMO doelgroep.

Een aandachtspunt is de samenwerking ten aanzien van de werkgeversbenadering tussen de sociale diensten, de (nieuwe) SW-organisatie en nieuwe (verzelfstandigde) organisaties. Daarnaast is ook de wijze waarop de samenwerking met de verschillende sociale diensten (front offices) vorm gegeven gaat worden.

	2018	2050
Resultaat scenario 2	€ -6,0 mln.	€ -2,2 mln.
Scenario 2 Schadelastbeperking voor gemeenten	n.v.t.	n.v.t.
Resultaat scenario 3	€ - 1,6 mln.	€ 2,2 mln.
Scenario 3 Schadelastbeperking voor gemeenten	€ 0,8 mln.	€ 1,1 mln.
Resultaat scenario 5	€ -3,8 mln.	€ - 0,016 mln.
Scenario 5 Schadelastbeperking voor gemeenten	€ 1,0 mln.	€ 1,4 mln.

6 Aanbevelingen

Wij adviseren, nadat er overeenstemming is bereikt over het voorkeursscenario, er een uitgebreide business case wordt opgesteld. Deze business case zal in detail een beeld moeten geven van de meerjarige baten en lasten en wat hier de gevolgen voor de deelnemende gemeente voor zijn. Daarna kan de implementatiefase worden gestart.

Als onderdeel van de business case adviseren we het potentieel aan werkzaamheden dat uit de social return ten aanzien van inkopen en subsidieverstrekking nader te onderzoeken. Hierbij adviseren we het potentieel, de naleving en wijze van toezicht nader te onderzoeken.

Verken de voorkeursrelatie met sociale diensten. Hoe dient de cliëntbenadering en de werkgeversbenadering verder vormgegeven te worden in het voorkeursscenario?

Bijlage

Werkladder naar verdien capaciteit 2011 inclusief subsidieresultaat.

	Netto resultaat 2011 exclusief subsidieresultaat	Netto resultaat 2011 inclusief subsidieresultaat	Netto resultaat 2018 inclusief subsidieresultaat
55%-80%	€ 6.406	-€ 3.107	-€ 601
30%-55%	€ 3.291	-€ 8	-€ 3.716
0%-30%	-€ 845	-€ 4.144	-€ 7.852