



# **Analyse BaanStede vanuit Beemster perspectief**

## Vooraf

De gemeente Beemster is, als onderdeel van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) BaanStede, samen met zeven andere gemeenten in de regio Zaanstreek-Waterland, mede verantwoordelijk voor de aansturing van de sociale werkvoorziening BaanStede.

Eind 2015 is het transitieplan BaanStede door de gemeenten uit de GR stopgezet waardoor gekeken moet worden naar de toekomst van BaanStede.

Beemster heeft met de komst van de Participatiewet per 1 januari 2015 te maken met een groeiende groep mensen met een arbeidsbeperking. Het in oktober 2014 door de gemeenteraad vastgestelde beleidsplan Participatiewet 'Beemsterlingen aan het werk naar vermogen' beschrijft het uitgangspunt om mensen met en zonder beperking 'naar vermogen' mee te laten doen in de maatschappij. Alle inspanningen zijn erop gericht om mensen, ook mensen met een arbeidsbeperking, actief op de arbeidsmarkt te krijgen of anderszins deel te laten nemen aan de maatschappij. Dit geldt ook voor de SW-ers die bij BaanStede werken. In verband met ambtelijke samenwerking, voert de gemeente Purmerend, de uitvoerende taken voor Beemster uit op dit terrein.

Met de komst van de transities is het sociaal domein aan het veranderen. Dat biedt nieuwe mogelijkheden. Tegelijkertijd verandert de arbeidsmarkt waar we op willen anticiperen. Om ervoor te zorgen dat SW-ers ook in de toekomst op een passende manier 'naar vermogen' mee kunnen blijven doen, is een analyse van de huidige situatie noodzakelijk.

Daarom is het belangrijk om BaanStede in haar huidige vorm goed in beeld te brengen. Een aantal zaken is samengebracht en geanalyseerd. Het betreft hier een analyse van de huidige situatie binnen BaanStede (inhoudelijk en cijfermatig) met daaraan verbonden conclusies. Aan de hand van die conclusies zijn mogelijkheden uitgewerkt voor de uitvoering van de Wsw voor Beemster.

## Leeswijzer

Eerst komt BaanStede als geheel aan bod. Hierbij is uitgewerkt hoe BaanStede als bedrijf is opgebouwd, wordt inzicht gegeven in wie waar werkt, hoe de leeftijdsopbouw versus afbouw verloopt en hoe in de financiën eruit zien.

Daarna gaan we dieper in op de afzonderlijke bedrijfsonderdelen van BaanStede. Het betreft hier zowel een inhoudelijke- als een cijfermatige analyse.

Aan de hand van deze analyse zijn scenario's uitgewerkt die denkbaar zijn als BaanStede als geheel opgeknapt wordt. Risico's, haalbaarheid en wenselijkheid zijn hierbij in kaart gebracht. Op basis van deze gegevens zijn conclusies beschreven.

## 1. Opbouw BaanStede

Om een goed beeld te krijgen van de huidige sociale werkvoorziening BaanStede, is een uitgebreide analyse gemaakt van de huidige bedrijfsonderdelen van BaanStede op sociaal, financieel en organisatorisch vlak. In dit hoofdstuk is uitgewerkt hoe BaanStede als bedrijf is opgebouwd, wordt inzicht gegeven in wie waar werkt, hoe de leeftijdsopbouw versus afbouw verloopt en hoe in de financiën eruit zien.

Pas daarna worden mogelijkheden en consequenties in kaart gebracht. Eerst wordt ingegaan op hoe BaanStede als uitvoeringsorganisatie werkt en hoe het is opgebouwd. Pas daarna wordt dieper ingegaan op de verschillende bedrijfsonderdelen.

BaanStede is opgedeeld in vier bedrijfsonderdelen. Daarnaast is er een afdeling staf.

1. Groen
2. Detachering en Begeleid Werken
3. Industrie en Diensten
4. Business Post en Print

Binnen de bedrijfsonderdelen kunnen cliënten 'schuiven'. Daar waar voor sommige mensen de ene werkplek een eindstadium is, is dat voor de ander een opstapje in de ontwikkeling naar een arbeidsplek buiten de muren van BaanStede. Bovendien is er altijd een basis voor diegenen die hun werk -tijdelijk- niet aan kunnen.

De Beemster WSW populatie<sup>1</sup> BaanStede is als volgt in te delen:

Bedrijfsonderdeel BaanStede	Beemster
Industrie en Diensten	4
Groen en Schoonmaak	8
Business Print en Post	1
Detachering	3
Begeleid Werken	1
Staf	0
<b>Totaal</b>	<b>17</b>

Al deze mensen hebben een vaste dienstbetrekking bij BaanStede, behalve degenen die onder Begeleid Werken vallen. Zij zijn in dienst van een werkgever. In het volgende hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de afzonderlijke bedrijfsonderdelen.

<sup>1</sup> De aantallen in mensen en niet in fte per 1-1-2016

### **Subsidieresultaat**

Gemeenten ontvangen subsidie per SE (subsidie-eenheid), afhankelijk van de mate van arbeidsbeperking. Het UWV beoordeelt of iemand de indicatie matig of ernstig krijgt. Met de indicatie matig telt iemand 1 keer mee bij de verdeling van het macrobudget voor de Wsw. Bij de indicatie ernstig 1,25 keer. De gemeente krijgt daardoor dus meer subsidie. Het UWV acht de begeleidingsbehoefte van deze mensen hoger.

Iedereen die voor 1998 al tot de doelgroep Wsw behoorde, hoeft niet geïndiceerd te worden en heeft daardoor ook niet het etiket matig of ernstig gekregen. De oude doelgroep wordt voor de subsidieverdeling 1 keer meegeteld.

Deze subsidie is over het algemeen een stuk lager dan de loonsom en zal in de loop van de jaren alleen maar dalen. De 4 mensen werkzaam bij Industrie en Diensten vormen hierop een uitzondering. Bij hen is het subsidieresultaat positief.

Voor Beemster is het aandeel in het subsidieresultaat volgens de verdeelsleutel van de GR over 2016 € 62.425.

### **Exploitatieresultaat**

Het exploitatieresultaat van BaanStede is meerjarig negatief.

Het aandeel van Beemster in het exploitatieresultaat volgens de verdeelsleutel van de GR is € 76.000.

In de financiële bijlage vindt u een specificering van het subsidieresultaat en het exploitatieresultaat en een specificering van de vaste activa en loonkosten ambtelijk personeel.

## 2 Analyse per bedrijfsonderdeel huidige situatie

### 2.1 Groen en schoonmaak

#### Huidige situatie

De werknemers met een SW-indicatie ondergebracht in het bedrijfsonderdeel BaanStede Groen en schoonmaak hebben allen een aanstelling bij BaanStede.

In opdracht van bedrijven, overheden en particulieren verrichten de SW-medewerkers van BaanStede Groen de volgende diensten tegen marktconforme prijzen:

- Het ontwikkelen, plannen, ontwerpen, aanleggen en onderhouden. van tuinen, plantsoen en groenstroken, parken en groenvoorzieningen.
- Het onderhouden van sportaccommodaties.
- Het toezicht houden op fietsenstallingen en parkeren.
- Het verwijderen van hondenpoep met speciale zuigers.
- Het controleren van buitenruimtes op graffiti of kapot straatmeubilair
- Het bestrijden van gladheid, waaronder het vegen van besneeuwde paden.

Verder zijn de medewerkers van dienst bij sloopwerkzaamheden, opruim- en opbouwwerkzaamheden bij evenementen en in de wintermaanden werkt men ook in de glastuinbouw en industrie.

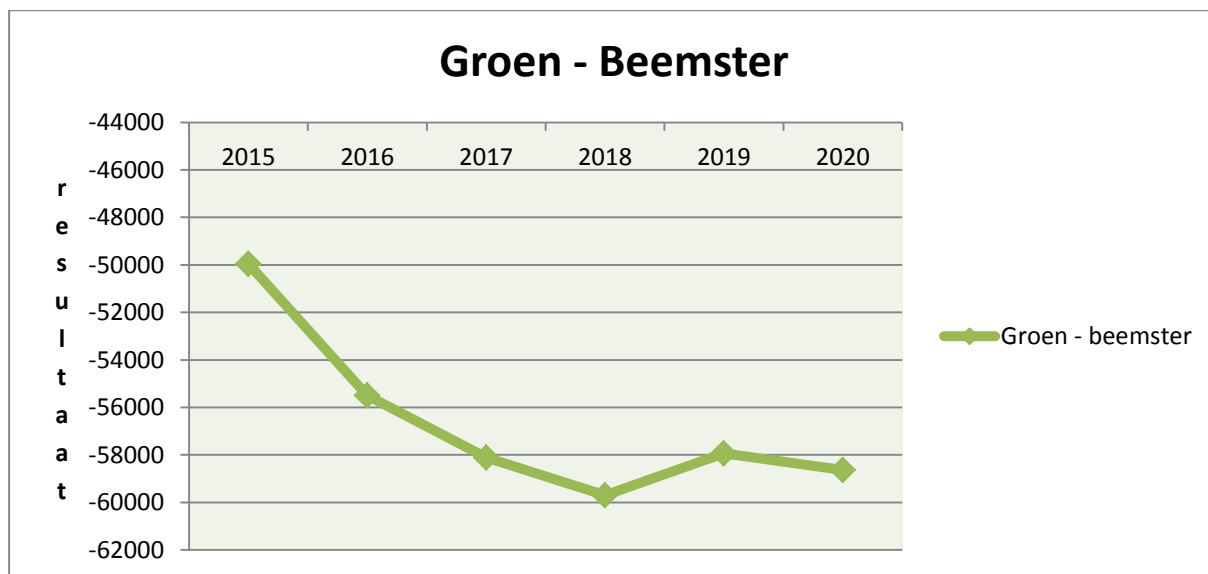
#### Aantallen, leeftijden, werkplek

In bedrijfsonderdeel Groen en schoonmaak zijn 8 SW-ers uit Beemster in dienst bij BaanStede. Onderstaand overzicht geeft een beeld van de leeftijd, de werkplek en de mate van handicap.

Leeftijd	Werkplek	Mate handicap
63	Medewerker Groen Purmerend	-
63	Medewerkers Groen Volendam	-
63	Medewerkers Groen Volendam	-
57	Medewerker Groen Wormerland	-
54	Medewerker Groen Purmerend	-
44	Voorman/vrouw Groen Purmerend	Matig
43	Medewerker Bedrijfsbureau BaanStede	Matig
32	Medewerker Groen Purmerend	Matig

## Ontwikkeling subsidieresultaat

Door het gat tussen de loonsom (kosten) en de subsidie (inkomsten) zal de gemeente altijd blijven toeleggen op deze groep. Uitzondering zijn de 4 mensen werkzaam bij Industrie en Diensten. Deze personen zitten op het wettelijk minimumloon en hebben de indicatie 'ernstig' waardoor er meer subsidie wordt verstrekt ten opzichte van de loonsom. Dat het de gemeente geld blijft kosten, geldt voor elk denkbaar scenario. In onderstaand schema is deze ontwikkeling in beeld gebracht voor het onderdeel Groen en schoonmaak. **De jaartallen staan hier boven in de tabel omdat er sprake is van een negatief subsidieresultaat.**



## 2.2 Detacheren en begeleid werken

### Huidige situatie

Het bedrijfs onderdeel Detacheringen en Begeleid Werken richt zich op individuele- en groepsdetacheringen en op de inzet van mensen met een SW-indicatie op basis van Begeleid Werken.

In het geval van detacheren betekent dit dat zij bij externe werkgevers werken, maar een contract hebben bij BaanStede. BaanStede zorgt voor de begeleiding (jobcoaches) en het beheer van contracten. BaanStede factureert bij detachering alleen de productief gewerkte uren.

In het geval van Begeleid Werken zijn mensen daadwerkelijk in dienst bij een werkgever, maar wel op basis van een SW- indicatie. Voor deze mensen ontvangt de gemeente vanuit het Rijk subsidie. De werkgever ontvangt van BaanStede een loonsuppletie (loonkostensubsidie) waarmee het gebrek aan loonwaarde wordt gecompenseerd.

Zowel voor gedetacheerden, als voor mensen die Begeleid Werken, biedt de structuur van BaanStede een basis als zij, om wat voor reden dan ook, uitvallen of wanneer het contract afloopt.

Het betreft voor beide onderdelen een verscheidenheid aan werkgevers; chocoladefabrikant, schoonmaakbedrijven, plantenkwekerijen, zorginstellingen, scholen en logistieke bedrijven.

Detacheren en Begeleid werken splitsen we hierna uit.

## 2.2.1 Detacheren

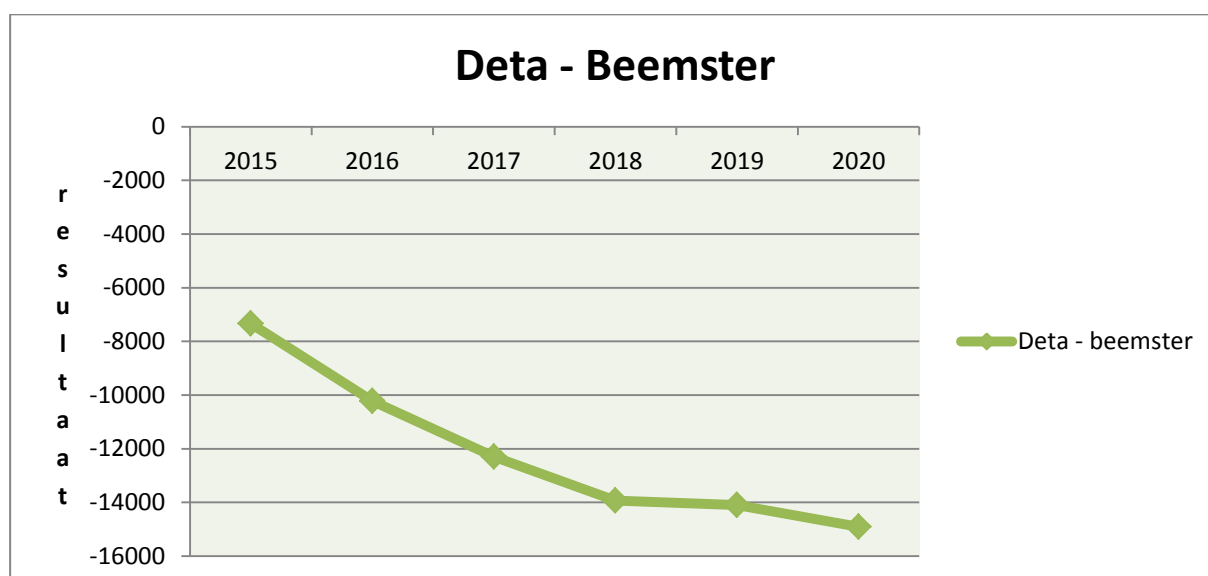
### Aantallen, leeftijden, werkplek

Er zijn 3 SW- ers uit Beemster gedetacheerd.

Leeftijd	Werkplek	Mate Handicap
58	Bij Loonbedrijf Koning als algemeen medewerker	-
49	Odion als huiskamerassistent	-
30	Noppes als medewerker Kringloop	Matig

### Ontwikkeling subsidieresultaat

Door het gat tussen de loonsom (kosten) en de subsidie (inkomsten) zal de gemeente altijd blijven toeleggen op deze groep. Dat geldt voor elk denkbaar scenario. In onderstaand schema is deze ontwikkeling in beeld gebracht voor het onderdeel Detacheren. **De jaartallen staan hier boven in de tabel omdat er sprake is van een negatief subsidieresultaat.**



## 2.2.2 Begeleid werken

Begeleid werken houdt in dat mensen in dienst zijn van een reguliere werkgever. De werkgever ontvangt een loonsuppletie (loonkostensubsidie) op basis van de loonwaarde. Voor deze mensen ontvangt de gemeente ook subsidie. Het is het hoogst haalbare doel om bij reguliere werkgevers in dienst te komen. Toch gebeurt dit nog maar mondjesmaat. Werkgevers zijn huiverig tegenover het vast in dienst nemen van deze doelgroep.

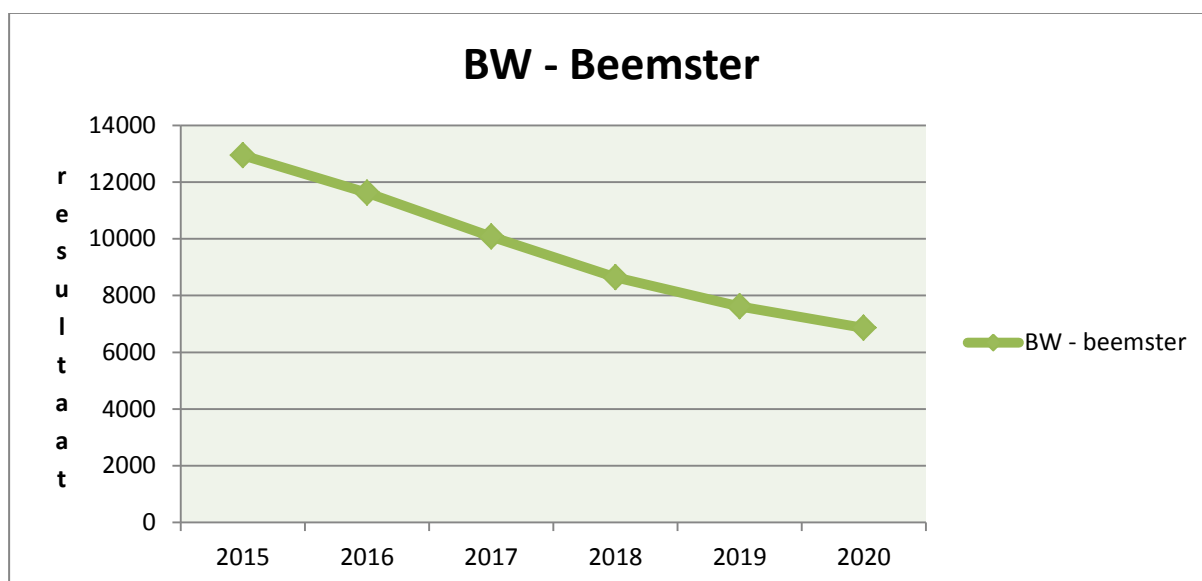


## Aantallen

Er is 1 SW- ers (34) uit Beemster in dienst bij een werkgever op basis van een Begeleid Werken contract. Deze persoon werkt bij Noppes als magazijnmedewerker.

## Ontwikkeling subsidieresultaat

Voor mensen die Begeleid werken ontvangt BaanStede subsidie. Een deel van deze subsidie wordt betaald aan de werkgever in de vorm van een loonsuppletie (loonkostensubsidie). Om die reden is het subsidieresultaat positief.



## 2.3 Industrie en Diensten

### Huidige situatie

In bedrijfsonderdeel Industrie en Diensten werken SW-ers met de grootste arbeidsbeperking. Er is sprake van psychische beperkingen, lichamelijke beperkingen en verstandelijke beperkingen. Het is te beschouwen als het oude 'beschut werk'. Deze mensen kunnen alleen onder specifieke omstandigheden onder begeleiding loonvormend werk doen. De mensen werken het beste in een groep. Groepsdetachering is bij deze groep dan ook een mogelijkheid.

Industrie en Diensten bestaat uit verschillende afdelingen. Het grootste aantal SW-ers werkt op de afdeling Inpak food en nonfood en op de afdeling Elektro. De meeste mensen die op de afdeling Food en nonfood werken hebben een beperking die in de tijd verergert, waardoor ontwikkeling naar een hoger arbeidsniveau weinig voorkomt. Wat vaker voorkomt is de overgang naar de zorg (dagbesteding).

Bij de Elektro afdeling werken mensen van een iets hoger niveau. Belangrijke voorwaarden om de medewerkers productief te krijgen, zijn duidelijke regels, gezelligheid, aandacht, training, werkoverleg, iedereen betrekken en volwaardig aanspreken. Voor optimale teamvorming en productiviteit is een mix van niveaus nodig.

Naast het negatieve subsidieresultaat maken de hoge mate van begeleiding, aanpassingen op de werkvloer en overhead, dat dit bedrijfsonderdeel in de huidige situatie geen winst boekt. Voor de 4 Beemsterlingen die bij Industrie en Diensten werken, geldt dit negatieve subsidieresultaat dus niet.

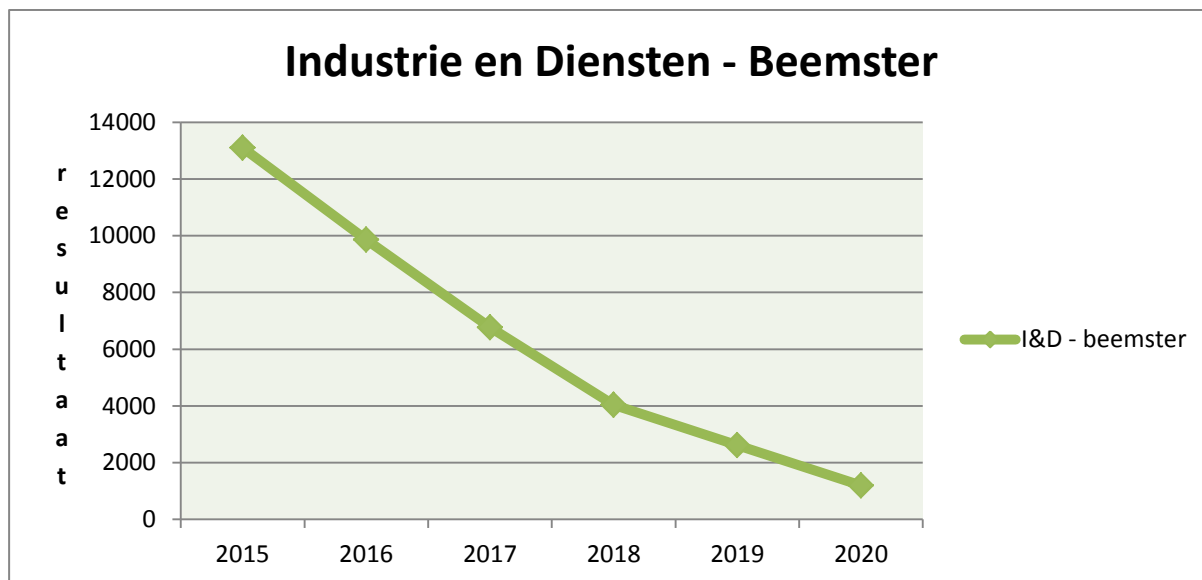
### Aantallen, leeftijden, werkplek

Er werken 4 SW-ers uit Beemster in het onderdeel Industrie en Diensten.

Leeftijd	Werkplek	Mate handicap
56	Medewerker Elektro	Matig
56	Medewerker Instroom	Ernstig
50	Medewerker Kringloop Purmerend (kleding)	Ernstig
31	Medewerker Elektro	Ernstig

## Ontwikkeling subsidieresultaat

Voor Beemster is het subsidieresultaat in dit bedrijfsonderdeel positief. Dit is opvallend omdat over het algemeen (BaanStede als geheel) dit bedrijfsonderdeel het grootste verlies draait. Het positieve subsidieresultaat komt omdat 3 mensen werkzaam zijn voor het wettelijk minimumloon. Zij vallen in de categorie 'ernstig' waarvoor het subsidiebedrag het hoogst is.



## 2.4 Business Post en Print

### Huidige situatie

Het onderdeel Business post en print bestaat uit 2 units: post en print. Business post en print realiseert met vrijwel alleen SW-medewerkers een relatief hoge toegevoegde waarde.

Het onderdeel Post heeft de afgelopen jaren een groei laten zien. Dit onderdeel heeft ook nieuwe klanten aangetrokken zoals Regiocollege, Zaans Medisch Centrum, Prinsenstichting, Odion.

Voor het onderdeel Print zijn gemeenten de grootste werkgever. Tweederde van de omzet wordt gerealiseerd door gemeenten. Dit houdt verband met de digitalisering bij gemeenten. Echter, dit bedrijfsonderdeel heeft weinig groeipotentie juist door deze digitalisering.

De mensen die bij dit bedrijfsonderdeel werken hebben veel structuur nodig. Goede begeleiding en aangepaste werkinstrumentarium (bijvoorbeeld driewielers voor het vervoeren van de post) zijn van belang. Begeleiding bestaat bijvoorbeeld ook uit het hebben van contact met de ouders en begeleiders van de mensen die zijn betrokken vanuit de zorg.

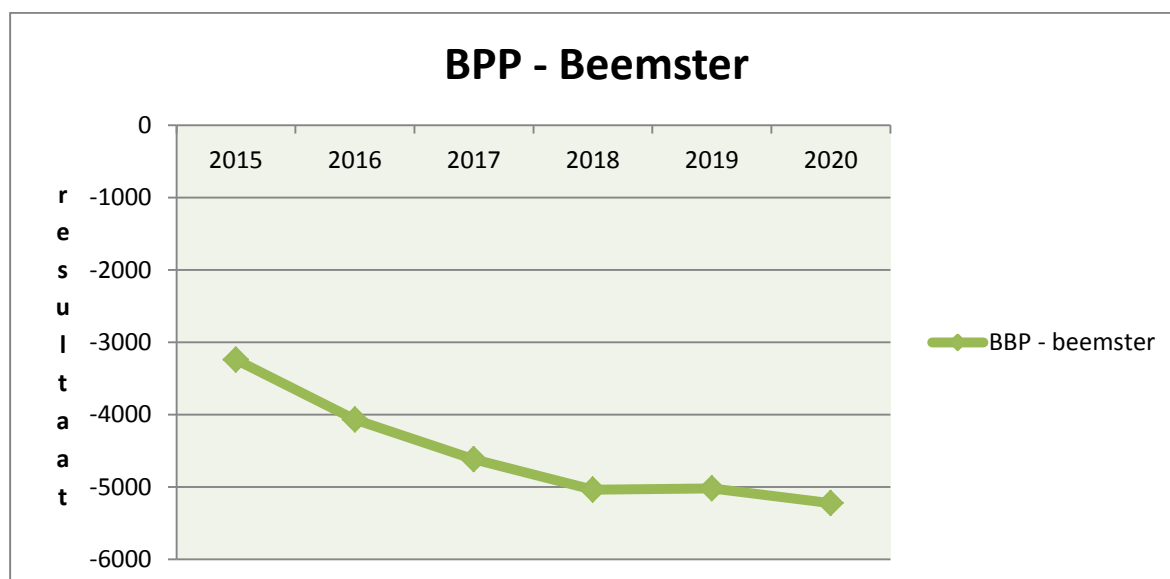
Ervaring is dat als deze mensen gedetacheerd worden, dit vaak voor een beperkte periode is en zij niet door de werkgever in vaste dienst genomen worden. De omgeving bij een reguliere werkgever heeft vaak moeite met de persoon met beperking. Bij het werken in een groep accepteren de medewerkers elkaars handicap en spreken daarover en vinden steun bij elkaar. Belangrijke voorwaarden om de medewerkers zo productief mogelijk te hebben zijn duidelijke regels, gezelligheid, aandacht, training, werkoverleg, iedereen betrekken, volwaardig aanspreken en geen werkdruk.

### Aantallen, leeftijden, werkplek

Er werkt 1 SW-er (45 jaar) uit Beemster in het onderdeel Post en Print en is medewerker Post in Zaandam.

### Subsidieresultaat

De jaartallen staan hier boven in de tabel omdat er sprake is van een negatief subsidieresultaat.



## Scenario opheffen GR BaanStede en zelf uitvoeren

In dit hoofdstuk wordt in beeld gebracht wat het betekent als de Gemeenschappelijke Regeling BaanStede wordt opgeheven en de gemeente Beemster zelf verantwoordelijk wordt voor haar SW-medewerkers.

Verkend is welke mogelijkheden, kansen en risico's er zijn om de volgende vraag te beantwoorden:

*Wat zijn de consequenties (mogelijkheden en risico's) voor de gemeente Beemster voor het scenario waarin de Gemeenschappelijke Regeling werkvoorzieningsschap Zaanstreek-Waterland (GR) gezamenlijk wordt ontbonden en de gemeente Beemster zelf verantwoordelijk wordt voor haar SW-medewerkers en Participatiewetters.*

Vervolgens is een aantal mogelijkheden over de toekomstrichting voor de gemeente Beemster (in relatie tot de ontvlechting van BaanStede) beschreven.

### 3.1 Algemeen

De Wsw-populatie van Beemster is als volgt in te delen (werkelijke populatie per 1-1-2016). De medewerkers in de tabel zijn de Wsw-ers die nu bij BaanStede werkzaam zijn.

Tabel 1 Wsw-ers Beemster naar bedrijfs onderdeel (tussen haakjes in fte)

Categorie	Beschut	Post&Print	Groen	Detachering	BW	Totaal
Wsw-ers	4 (3,1)	1 (1,0)	8 (7,6)	3 (2,8)	1 (1,0)	17 (15,6)

In de volgende paragrafen wordt per bedrijfs onderdeel gezien wat mogelijkheden zijn. Daarbij moet ervan uitgegaan worden dat Beemster bij ontbinding van BaanStede:

- De arbeidscontracten aangaat met de Wsw-werknemers (een formaliteit die geen arbeidsrechtelijke consequenties heeft).
- Zelf de subsidie ontvangt.
- De verantwoordelijkheid draagt voor de betaling van de salarissen.
- De verantwoording regelt richting het Rijk.

Voorwaarde daarvoor is dat er onder meer kennis van regelgeving en doelgroep wordt opgebouwd: over de CAO Wsw, over regels met betrekking tot arbeidsontwikkeling en werkplekaanpassing en dat er een salarisadministratie wordt ingericht.

Gezien de beperkte omvang van de groep Wsw-ers ligt het voor de hand om deze taken zo veel mogelijk gezamenlijk uit te voeren met bijvoorbeeld de andere gemeenten in de regio Waterland of in te kopen bij Purmerend of bij derden (bijvoorbeeld een ander Wsw-bedrijf). Omdat de groep Wsw-ers afneemt en de aanwezige kwetsbaarheid van de beperkte groep, ligt inkoop of het gezamenlijk organiseren het meest voor de hand.

## 3.2 Groen

### Huidige situatie

De huidige groen-medewerkers (8) van Beemster worden door BaanStede ingezet in groenopdrachten van de gemeenten Purmerend (4), Zaanstad (1) en Edam-Volendam (2). Eén medewerker werkt intern bij BaanStede bij het bedrijfsbureau.

### Mogelijkheden

Voor de uitvoering van het groen zijn ruwweg twee mogelijkheden: huidige werkplek handhaven en de mensen zelf aansturen.

#### 1. *Huidige werkplek handhaven*

De medewerkers die nu werken voor de gemeenten Purmerend, Zaanstad en Edam-Volendam blijven dat doen.

Dat is afhankelijk van het antwoord op de vraag hoe de gemeenten Purmerend, Zaanstad en Edam-Volendam bij ontbinding van BaanStede hun groen willen inrichten. Het kan best zijn dat zij er voor kiezen hun eigen groenmedewerkers ook voor hun eigen groenonderhoud in te zetten. In het geval echter dan zij de inzet van de medewerkers van Beemster willen handhaven, zullen zij afspraken moeten maken over de vergoeding die Beemster van de gemeenten Purmerend, Zaanstad en Edam-Volendam ontvangt voor deze vier medewerkers.

#### 2. *Zelf aansturen*

Een alternatief is om alle medewerkers zelf in te zetten in het eigen gemeentelijke groen. Zij die nu werkzaam zijn in Purmerend, Zaanstad en Edam-Volendam stoppen daar dan mee.

Het als gemeente zelf kunnen aansturen van deze medewerkers verhoogt de flexibiliteit en voorkomt aanbestedingsprocedures. De aansturing zou kunnen gebeuren door een ambtelijk medewerker. Deze zal daarvoor in dienst genomen moeten worden. De Wsw-ers werken dan flexibel onder aansturing van een gemeentelijke medewerker. Een complicerende factor is dat Beemster nagenoeg het gehele ambtelijke apparaat heeft ondergebracht bij de gemeente Purmerend. Het ligt voor de hand om de betreffende medewerkers bij de afdeling Uitvoering van de gemeente Purmerend onder te brengen. Ook dit is uiteraard afhankelijk van het antwoord op de vraag hoe de gemeente Purmerend bij ontbinding van BaanStede hun groen willen inrichten. Er zullen hierover afspraken gemaakt moeten worden met de gemeente Purmerend.

### Aandachtspunten

Een aandachtspunt is het organiseren van werk tijdens de wintermaanden. Tijdens de winter is er minder werk in het groen. Dat zou kunnen worden opgevangen met andere werkzaamheden in de openbare ruimte zoals werk aan beschoeiingen, opruimen, schoonmaken, bewegwijzering etc.

Het materiaal en materieel dat Wsw-ers nu nodig hebben bij BaanStede zullen zij bij de gemeente Beemster ook nodig hebben. Dat zal overgenomen moeten worden van BaanStede en wellicht zal een deel moeten worden aangeschaft.

Een ander aandachtspunt is uitstroom in relatie tot investeringen. De toch al geringe groep Wsw-ers zal door natuurlijk verloop (snel) slinken. Te meer daar er vijf medewerkers ouder zijn dan 50 jaar, waarvan drie ouder dan 60 jaar.

Er moeten afspraken gemaakt worden over de mate waarin de budgetten voor groenonderhoud voor de uitvoering door Wsw-ers worden ingezet en waar welke risico's komen te liggen. Denk bijvoorbeeld aan het risico van ziekteverzuim.

*Tabel 2 Kosten en baten eigen uitvoering groen Wsw-ers van Beemster voor exploitatie Wsw, cijfers 2016*

	Eigen uitvoering	Huidige uitvoering GR	Vershil
Subsidieresultaat	-46.355		
Ambtelijke begeleidingskosten	-26.787		
Totaal overige bedrijfskosten	-77.112		
Netto toegevoegde waarde	127.375		
Exploitatieresultaat	-22.879	-15.098	-7.781

De eigen uitvoering van het groenonderhoud door Wsw-ers van en onder regie van Beemster levert een negatief saldo op van € 22.879.

Het huidige bedrijfsonderdeel groen en schoonmaak van BaanStede heeft voor 2016 een nadelig resultaat begroot van € 643.000. Via de afgesproken verdeelsleutels (inwoners en fte's) komt 2,35% hiervan ten laste van de gemeente Beemster. Dit betreft € 15.098.

Het zelf uitvoeren zou derhalve een verslechtering van het financiële resultaat kunnen opleveren van bijna € 8.000.

### **Conclusie**

Concluderend kan worden gesteld dat het nodige moet worden geregeld in praktische zin, maar dat de overgang van groenmedewerkers relatief makkelijk zal gaan. Aandachtspunt daarbij is wel dat medewerkers met verschillende arbeidsvoorwaarden (Cao Wsw en CAR UWO) dezelfde werkzaamheden naast elkaar doen.

Aandachtspunt is de vervanging van de leidinggevende bij ziekte en vakantie in verband met de begeleiding.

De vraag is ook hoe Beemster, bij overkomst van de Groen Wsw-ers vanuit BaanStede, deze mensen wil positioneren. Het ligt voor de hand om de betreffende medewerkers bij de afdeling Uitvoering van de gemeente Purmerend onder te brengen. Ook dit is uiteraard afhankelijk van de vraag hoe de gemeente Purmerend bij ontbinding van BaanStede hun groen wil inrichten. Er zullen hierover afspraken gemaakt moeten worden met de gemeente Purmerend.

### 3.3 Detachering en Begeleid werken

#### Huidige situatie

Twee van de vier Beemsterlingen zijn werkzaam bij Kringloopbedrijf Noppes, waarvan één via Begeleid werken en één via Detachering. De andere twee zijn gedetacheerd bij private werkgevers.

#### Mogelijkheden

De Wsw-ers die nu gedetacheerd zijn of een Begeleid werken dienstverband hebben, blijven dat ook houden bij ontbinding van BaanStede. Zij zijn immers gedetacheerd of hebben een dienstverband bij externe werkgevers/opdrachtgevers voor wie het niet of nauwelijks relevant is wie de formele werkgever is (BaanStede of Beemster).

Beemster neemt de detachingscontracten over van BaanStede (mits de opdrachtverlenende partij daarmee instemt) en wordt (dus) contractpartij met de instantie waar de Wsw-er gedetacheerd is. Beemster zal (bestaande) afspraken over indexering van tarieven, eventuele begeleiding etc. over moeten nemen. Voor de Wsw-er in Begeleid werken (bij Noppes) geldt in feite hetzelfde als voor de gedetacheerden: afspraken en begeleiding continueren.

In principe hoeven de werkzaamheden voor Beemster bij Detachering en Begeleid werken niet intensief te zijn. Het is niet het zoeken van nieuwe werkgevers, maar het gaat om begeleiding. Er zullen weinig nieuwe plaatsen gevonden hoeven te worden omdat er per 1 januari 2015 geen instroom meer plaats vindt in de Wsw. Er moeten wel nieuwe plaatsen gevonden worden, wanneer werknemers 'uit vallen' en er een nieuwe plek gevonden moet worden. Het ligt voor de hand om deze werkzaamheden (het acquireren van plaatsen en het bemiddelen tussen werknemer en vacature) in één hand uit te voeren met de uitvoering van de andere onderdelen van de Participatiewet. Het is immers niet logisch om vanuit één gemeente met meerdere consultants naar werkgevers te gaan.

Bij een gemiddelde caseload van 1 op 50 zou iets minder dan 0,1 fte detachingsconsulent voldoende moeten zijn, te meer daar nauwelijks nieuwe plekken hoeven te worden gevonden en de populatie slinkt. Een consulent met een groter dienstverband zou ook andere doelgroepen in het kader van de Participatiewet onder zijn of haar hoede kunnen nemen. Voorwaarde is dat deze consulent kennis en ervaring heeft in het bemiddelen van Wsw-ers en van de benodigde aanpassingen op de werkplek (mogelijkheden en onmogelijkheden). Gezien de omvang van de functie en de kwetsbaarheid, ligt het gezamenlijk organiseren met een andere gemeente voor de hand.

Een alternatief voor het zelf uitvoeren van de begeleiding, is het inkopen van jobcoaching. Hierbij moet gerekend worden met een bedrag van circa € 60 per uur exclusief BTW. Daarnaast blijft dan wel (geringe) capaciteit nodig voor acquisitie van nieuwe plaatsen bij uitval.

Naast het organiseren van de detachering zal een terugvalvoorziening moeten worden gerealiseerd. Wanneer gedetacheerden terugvallen uit een werkplek zal men voordat de consulent een nieuwe plaats gevonden, heeft elders geplaatst moeten worden. Dat zou binnen de gemeente kunnen (bijvoorbeeld bij het groenonderhoud) maar dat kan ook elders ingekocht worden via de eigen zorg- en welzijn-infrastructuur. Ook kan het gezamenlijk georganiseerd worden. Voor dit vangnet zal ook een bedrag moeten worden gereserveerd. Uitgaande van € 7.000 per jaarplaats en ongeveer 10% van de tijd uitval, zal het om ongeveer € 3.000 per jaar gaan.



Naast de inhoudelijke werkprocessen zullen er ook administratieve werkprocessen ingericht moeten worden: zo zullen er facturen moeten worden gestuurd naar de opdrachtgevers die Wsw-ers gedetacheerd hebben en moet er (dus) een debiteurenadministratie worden ingericht. Deze kosten worden verondersteld onderdeel te zijn van de PIOFACH: Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratieve organisatie, Communicatie en Huisvesting, kortom alle activiteiten van een organisatie niet zijnde het primaire proces. Het gaat om slechts enkele facturen per maand.

De risico's die de gemeente loopt bij de uitvoering van detachering Wsw zijn dezelfde risico's die een regulier Wsw-bedrijf ook heeft:

- De beoogde Netto Toegevoegde Waarde wordt niet gehaald. *Maatregel: onderhandeling over betere prijzen (bijvoorbeeld op basis loonwaarde), training commerciële vaardigheden en onderhandeling voor consultants.*
- Terugval door onvoldoende functioneren. *Maatregel: intensivering begeleiding.*
- Terugval door economische situatie. *Maatregel: niet beïnvloedbaar.*
- Caseload wordt niet gehaald. *Maatregel: sturing door manager.*

*Tabel 3 Kosten en baten eigen uitvoering Detachering en Begeleid Werken Wsw-ers van Beemster, cijfers 2016 versus uitvoering door huidige GR.*

	Eigen uitvoering	GR huidige uitvoering	Vershil
Subsidieresultaat	3.914		
Loonkosten ambtelijke ondersteuning	-5.248		
Overige bedrijfskosten	-18.756		
Netto toegevoegde waarde	21.060		
Exploitatieresultaat	970		
Kosten vangnet	-3.000		
Totaal resultaat	-2.030	-5.150	3.000

**Toelichting:**

- Het subsidieresultaat betreft het verschil tussen de Rijkssubsidie en de salariskosten/loonkostensubsidie van de Wsw-er.
- De eigen consulent is in dienst van de gemeente voor acquisitie en/of jobcoaching. Deze drukt voor iets minder dan 0,1 fte op de uitvoering van de Wsw.
- De netto toegevoegde waarde is de gemiddelde opbrengst detachering van alle gedetacheerden bij BaanStede. De werkelijke opbrengst voor de Beemster medewerkers kan anders zijn.
- Het vangnet is wat nodig is voor gedetacheerden die tijdelijk terugkomen uit een detachering en een werkplek nodig hebben in afwachting van nieuwe detacheringsplek.

**Conclusie**

De eigen uitvoering van detachering en begeleid werken Wsw-ers door Beemster levert een negatief saldo op van € 2.030. Het huidige bedrijfsonderdeel Detacheren/Begeleid werken van BaanStede heeft voor 2016 een nadelig resultaat begroot van € 219.209. Via de afgesproken verdeelsleutels (inwoners en fte's) komt 2,35% hiervan ten laste van de gemeente Beemster. Dit betreft € 5.150. Het zelf uitvoeren van Detacheren/Begeleid werken zou een verbetering van het financiële resultaat kunnen opleveren van ruim € 3.000.

### 3.4 Beschut

In vergelijking met de bedrijfsonderdelen Groen en Detachering ligt het organiseren van een voorziening voor Beschut werken moeilijker, maar er zijn mogelijkheden. In beschut verrichten Wsw-ers werkzaamheden binnen de muren van het Wsw-bedrijf.

#### Huidige situatie

In het geval van de Beemster medewerkers gaat het om vijf medewerkers die relatief eenvoudig werk verrichten. Van de genoemde vijf werkt één medewerker bij Business Post en Print en werken er vier bij Industrie en Diensten.

#### Mogelijkheden

Het aantal beschutte medewerkers van de gemeente Beemster is op zich goed te overzien, maar juist die geringe omvang is ook een beperking: het is moeilijk (zo niet onmogelijk) zelf een efficiënte organisatie neer te zetten voor een zo geringe groep. Wel is het zo dat er in het kader van de Participatiewet nieuwe medewerkers binnen zullen komen waarvoor ook beschut werk nodig is. Dus de voorziening zou deels op peil gehouden kunnen worden met nieuwe instroom. Ook zijn combinaties met arbeidsmatige dagbesteding denkbaar. In feite zijn er de volgende mogelijkheden:

##### 1. Inkoop

De werknemers plaatsen op basis van een inkoopcontract bij bijvoorbeeld Purmerend wanneer deze gemeenten de activiteiten van BaanStede (grotendeels) over zouden nemen. Ze zouden hun bestaande werkzaamheden dan kunnen prolongeren.

##### 2. Zorg en welzijn-infrastructuur

Het gaat om vijf medewerkers. Beschut werk kan worden uitgevoerd door lokale zorginstelling(en). Binnen de regio Zaanstreek-Waterland zijn verschillende organisaties die beschut werk middels (arbeidsmatige) dagbesteding kunnen bieden aan Wsw-werknemers. Deze instellingen bieden nu diverse werksoorten in het kader van arbeidsmatige dagbesteding. Voordeel van werken in de zorg- en welzijn-infrastructuur is dat het de sociale cohesie binnen de gemeenschap versterkt. Wsw-ers worden actief in en voor hun buurt. Wellicht heeft dat ook een positief effect op geestelijke gezondheidszorg, psychosociale problematiek, voeding etc. Het is echter wel de vraag of dat tegen hetzelfde of lager tarief kan als dat van BaanStede. Zorginstellingen rekenen immers nu met vergoedingen vanuit de WMO, terwijl ze in de Wsw juist moeten proberen hun begeleiding en overhead terug te verdienen uit opbrengsten uit arbeid. Op basis van informatie verkregen van zorginstellingen gaan wij er van uit dat een volledige jaarplaats met betrekking tot arbeidsmatige dagbesteding ongeveer € 12.000 per fte kost.

Tabel 4 *Kosten en baten uitvoering Wsw-ers van Beemster onder regie van de gemeente Beemster (inkoop bij derde), cijfers 2016*

	Eigen uitvoering	Eigen uitvoering	Totaal beschut	Huidige	Verschil
	I&D	BPP	eigen uitvoering	uitvoering GR I&D BPP	
Subsidieresultaat	17.322	-2.655	14.667		
Ambtelijke begeleidingskosten	-7.888	-1.412	-9.300		
Totaal overige bedrijfskosten	-28.377	-9.263	-37.640		
Netto toegevoegde waarde	20.681	17.633	38.314		
Exploitatieresultaat	1.738	4.304	6.041	-55.933	61.974

*Toelichting:*

- De uitvoering van het beschut werken voor Wsw-ers onder eigen verantwoordelijkheid van de gemeente Beemster levert een positief saldo op van € 6.041.
- De huidige bedrijfsonderdelen Industrie en Diensten en Business Post en Print van BaanStede hebben voor 2016 een nadelig resultaat begroot van € 2.380.658. Via de afgesproken verdeelsleutels (inwoners en fte's) komt 2,35% hiervan ten laste van de gemeente Beemster. Dit betreft € 55.933.
- Het zelf uitvoeren zou een verbetering van het financiële resultaat kunnen opleveren van bijna € 62.000. Dit voordeel wordt veroorzaakt doordat Beemster relatief weinig Wsw-ers bij het financieel zwakste onderdeel van BaanStede heeft werken en de loonkosten van deze Wsw-ers lager zijn dan gemiddeld bij dit bedrijfsonderdeel.
- Onder brengen van de betreffende 5 medewerkers (4,1 fte) in de (arbeidsmatige) dagbesteding zou naar verwachting circa € 50.000 per jaar gaan kosten.

## 4. Conclusies

Naar aanleiding van het gestelde in de vorige paragrafen kan geconcludeerd worden dat uitvoering van de Wsw door de eigen gemeente financieel voordeel kan opleveren voor het bedrijfs onderdeel Beschut werken. Voor de overige onderdelen zijn de verschillen ten opzichte van de huidige situatie beperkt.

### Algemeen

De groep Wsw-ers van Beemster is relatief klein. Nu zijn het 15,6 fte. Over twee jaar zal deze groep waarschijnlijk geslonken zijn naar 12,6 fte omdat drie medewerkers nu 63 jaar oud zijn. Dit biedt kansen en mogelijkheden. Juist bij een dergelijk compacte groep kan maatwerk geleverd worden en in overleg met betrokkene bezien worden waar hij of zij het meest tot zijn recht kan komen. Door de omvang zijn de financiële risico's gering. Beemster kan het zich veroorloven om medewerkers op de voor hem of haar beste plek werk te bieden ook als de opbrengsten geringer zijn.

Risico's zijn er ook. Die liggen vooral in de sfeer van begeleidende functies. Samenwerking met buurgemeenten en/of inkoop bij jobcoach-organisaties is daarvoor een oplossing.

Het overnemen van de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de Wsw uit BaanStede heeft consequenties: Zelf de Wsw uitvoeren, vraagt om een aantal specifieke deskundigheden én capaciteit op onder meer het gebied van salarisadministratie, verantwoording etc. Om dit voor een groep van circa 17 werknemers zelf in te richten, is minder efficiënt. Inkoop bij een andere gemeente of Wsw-bedrijf ligt voor de hand.

Het organiseren van een eigen beschutte voorziening ligt eigenlijk niet voor de hand gezien de schaal.

### Detachering/Begeleid Werken

Detachering/Begeleid Werken overnemen is in feite het overnemen van bestaande contracten en het organiseren van begeleiding waar nodig en het regelen van een terugvalfaciliteit. Dit kan georganiseerd worden met een beperkte capaciteit. Om dit te organiseren, separaat van de overige delen van de Participatiewet, is inefficiënt en gaat tegen de bedoeling van de wet in. Dit organiseren daar waar ook de Participatiewet wordt uitgevoerd is vrijwel onontkoombaar en gewenst. Om kwetsbaarheid te voorkomen is samenwerking met andere gemeenten bij de inzet van consultants gewenst. Inkoop jobcoaching is een alternatief.

### Groen

Overname van de groenmedewerkers kan gunstig zijn omdat de gemeente flexibel wordt als het gaat om de inzet van medewerkers en zelf kan sturen. Basisvoorwaarde is draagvlak binnen de organisatie en adequate begeleiding. Een aandachtspunt is het organiseren van werk tijdens de wintermaanden. Tijdens de winter is er minder werk in het groen. Dat zou kunnen worden opgevangen met andere werkzaamheden in de openbare ruimte. Een complicerende factor is dat Beemster nagenoeg het gehele ambtelijke apparaat heeft ondergebracht bij de gemeente Purmerend. Het ligt voor de hand om de betreffende Groen medewerkers bij de afdeling Uitvoering van de gemeente Purmerend onder te brengen. Dit is uiteraard afhankelijk van de vraag hoe de gemeente Purmerend bij ontbinding van BaanStede hun groen wil inrichten. Hierover zullen afspraken gemaakt moeten worden met de gemeente Purmerend.

## Financiële bijlage

**Tabel 1**

In tabel 1 zijn de totale bedrijfsresultaten van BaanStede over 2016 met daarbij per bedrijfs onderdeel het aandeel van Beemster volgens de verdeelsleutel zoals die gebruikt wordt in de GR BaanStede weergegeven. De bijdrage van in het exploitatieresultaat voor Beemster is € 76.000.

### Bedrijfsresultaten BaanStede 2016

2016	BPP	Groen	I&D	DETA/BW	Subtotaal	Staf	Totaal	Aandeel
								Beemster
Loonkosten WSW	2.283.000	7.318.000	6.557.000	5.005.000	<b>21.164.000</b>	523.000	<b>21.687.000</b>	<b>510.000</b>
loonsuppletie BW	-	-	-	864.000	<b>864.000</b>	-	<b>864.000</b>	<b>20.000</b>
Rijksbijdragen	1.837.000	6.110.000	5.691.000	5.894.000	<b>19.532.000</b>	362.000	<b>19.894.000</b>	<b>467.000</b>
Subsidieresultaat	-446.000	1.208.000	-866.000	24.000	<b>2.496.000</b>	161.000	<b>-2.657.000</b>	<b>62.000</b>
Netto Omzet	1.857.000	5.875.000	1.502.000	1.200.000	<b>10.434.000</b>	-	<b>10.435.000</b>	<b>245.000</b>
Directe orderkosten	392.000	1.481.000	294.000	17.000	<b>2.184.000</b>	-	<b>2.184.000</b>	<b>51.000</b>
NTW	1.465.000	4.394.000	1.208.000	1.183.000	<b>8.251.000</b>	-	<b>8.251.000</b>	<b>194.000</b>
Overige bedrijfskosten	885.000	3.828.000	2.857.000	1.426.000	<b>8.997.000</b>	160.000	<b>8.837.000</b>	<b>208.000</b>
Bedrijfsresultaat	580.000	565.000	-1.648.000	-243.000	<b>-746.000</b>	161.000	<b>-585.000</b>	<b>14.000</b>
Exploitatieresultaat	134.000	-643.000	-2.514.000	-219.000	<b>3.242.000</b>	-	<b>-3.242.000</b>	<b>76.000</b>
<b>Aandeel Beemster</b>	<b>3.000</b>	<b>-15.000</b>	<b>-59.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-76.000</b>	-	<b>-76.000</b>	
2.3%								

**Tabel 2**

In tabel 2 is het aandeel in het subsidieresultaat van Beemster volgens de verdeelsleutel van de GR BaanStede voor de jaren 2016, 2017 en 2018 weergegeven.

**Subsidieresultaat, aandeel Beemster\***

	2016	2017	2018
Loonkosten	509.643	469.056	456.008
Subsidiebijdrage	467.518	430.938	399.785
Loonsuppleties begeleid werken	20.313	18.275	15.971
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>62.439</b>	<b>56.393</b>	<b>72.194</b>
<i>* gebaseerd op de begroting van BaanStede</i>			

**Tabel 3**

In tabel 3 zijn de boekwaarden van de materiële vaste activa per bedrijfsonderdeel weergegeven. Bij opheffing van de GR moeten we rekening houden met de volgende kosten. Bij machines en vervoermiddelen is de inschatting dat er geen rekening gehouden hoeft te worden met boekverliezen. Gezien de beperkte omvang van deze posten is de inschatting dat deze hergebruikt kunnen worden ongeacht het toekomstscenario. Op de grond lopen we ook geen risico. Op het gebouw lopen we een risico van boekverlies na verkoop. De inschatting van BaanStede is dat dit kan lopen van 8 tot ca. 1 mln. Bij het hanteren van de verdeelsleutel voor Beemster (2.35%) gaat het om respectievelijk: € 18.800 - € 23.500.

**Boekwaarden materiële vaste activa per 31-12-2014**

	Bedrijfs-gebouwen	Grond en terreinen	Machines	Overig	Vervoer	Totaal	Aandeel Beemster
Huisvesting	2.494.035	1.053.471	82.362	10.376		3.640.244	85.546
DC&P			62.793	10.004	84.448	152.246	3.578
Groen			280.372	76.071	540.217	896.660	21.072
I&D	757		15.645	46.506	246.127	309.034	7.262
Deta					18.224	18.224	428
Staf				83.313		83.313	1.958
<b>Totaal</b>	<b>2.494.792</b>	<b>1.053.471</b>	<b>441.172</b>	<b>226.270</b>	<b>889.016</b>	<b>5.104.722</b>	<b>119.844</b>

#### Tabel 4

In tabel 4 zijn de loonkosten van het ambtelijk personeel weergegeven. Het betreft hier loonkosten van ambtelijk personeel, niet zijnde SW-ers. Denk aan leidinggevende- en ondersteunende functies. Het gaat om vast personeel en inhuur. Elk bedrijfsonderdeel heeft haar eigen type mensen en werkinhoud. Daarom is het van belang goed zicht te hebben op elk bedrijfsonderdeel. Hoe zit het nu in elkaar, wie werken er, wat kunnen zij en wat is hun groeipotentie?

#### Loonkosten ambtelijk personeel

Loonkosten ambtelijk personeel per bedrijfsonderdeel	Alle gemeente 2016	Aandeel Beemster 2016
Industrie en Diensten	622.189	14.621
Detachering	312.388	7.341
Business Print & Post	117.301	2.757
Groen	684.008	16.074
Staf	968.923	22.770
<b>Totaal</b>	<b>2.704.809</b>	<b>63.563</b>