



Managementsamenvatting

Het jaar 2017 staat voor BaanStede in het teken van de voorbereidingen voor de overdracht van haar medewerkers en activiteiten naar drie nieuwe uitvoeringsorganisatie: het participatiebedrijf Purmerend/Zaanstad, de uitvoeringsorganisatie van Edam-Volendam en de uitvoeringsorganisatie van de gemeente Waterland. De nieuwe uitvoeringsorganisaties gaan zich richten op zowel mensen met een Wsw-indicatie als andere mensen vanuit de bredere doelgroep van de Participatiewet. De intentie is dat de huidige Gemeenschappelijke Regeling van BaanStede wordt opgeheven. Omdat hierover nog geen definitieve besluitvorming heeft plaatsgevonden heeft het bestuur van BaanStede er voor gekozen om zich te richten op de gewijzigde begroting 2017. De begroting 2018 en de meerjarenbegroting is gebaseerd op 2017 waarbij de wijzigingen zich beperken tot de indexatie, de bekende afname van het sw-volume en de bekende subsidie daling. De begroting voor wat betreft de jaren 2018 en verder, is alleen op formele gronden samengesteld.

Omdat het zeer aannemelijk is dat de gemeenschappelijke regeling per 1-1-2018 wordt opgeheven is er in deze begroting rekening gehouden met hiermee verband houdende meerkosten in 2017 ter hoogte van circa 650.000 Euro. Deze kosten worden veroorzaakt door inhuur in plaats van ambtelijke aanstellingen, extra kosten in verband met opleidingen en extra advieskosten. In deze begroting is géén rekening gehouden met eventuele frictiekosten als gevolg van de opheffing zelf.

Als de meerkosten buiten beschouwing worden gelaten, realiseert BaanStede in 2017 naar verwachting een positief operationeel resultaat met de vier werkbedrijven I&D, BPP, Groen en Detachering. Het positieve operationeel resultaat is geraamd op € 83.000 voor 2017. Dit is lager dan in 2016, waarbij dit vooral te wijten is aan het wegvallen van de zogenoemde bonus Begeleid Werken als gevolg van keuzes van het kabinet. Voor 2017 verwacht BaanStede weer op het niveau van 2016 te zitten.

Op basis van deze cijfers kan worden gesteld dat het bedrijf BaanStede in de kern gezond is. De omzet stijgt, als gevolg van meer werk voor private en semipublieke opdrachtgevers. De werkbedrijven Groen en BPP draaien een solide en structureel positief operationeel resultaat. Bij het onderdeel Detachering is dit sterk afhankelijk van de conjunctuur en de daaruit volgende inleenbehoefte van bedrijven. Voor I&D is er een structureel operationeel verlies, dat omgerekend per werkplek echter niet groter is dan bij andere SW-bedrijven. Wel doet BaanStede er alles aan om het aantal werkplekken beschut binnen zo beperkt mogelijk te houden en het verlies per plek te minimaliseren. Dit doet BaanStede door toepassing van de 'lean management'-principes, waarbij er maximaal tijd wordt besteed aan waarde creëren voor de klant. Deze benadering is succesvol en wordt positief gewaardeerd door de medewerkers. In 2017 gaat BaanStede deze benadering verbreden naar de andere bedrijfsonderdelen en de ondersteunende diensten.

Het positieve operationeel resultaat voor de vier werkbedrijven samen wordt aangevuld met een fors positief resultaat voor de activiteit Begeleid Werken van ruim € 850.000 in 2017. Tegenover deze positieve bijdragen aan het uiteindelijke exploitatieresultaat staat het negatieve subsidieresultaat. De rijkssubsidie voor de Wsw loopt per SW'er steeds verder achter bij de loonkosten. Het subsidietekort loopt naar verwachting op van circa € 3,2 miljoen in 2017 naar ruim € 4,0 miljoen in 2019. Dit subsidietekort is noch door BaanStede noch door de bij de GR aangesloten gemeenten te beïnvloeden, ook niet door de toekomstige uitvoering van de participatiewet door de gemeenten.



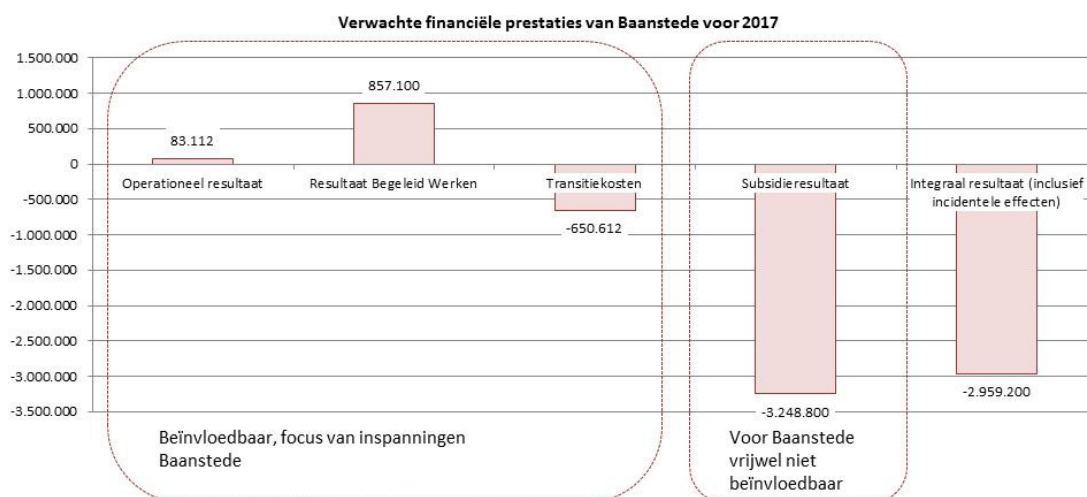
Besluitvorming over toekomst Baanstede, begroting met veel onzekerheden

Omvorming bedrijf De voorliggende gewijzigde begroting voor 2017 en de begroting voor 2018 zijn opgesteld op een moment dat de voorbereidingen lopen om het huidige bedrijf om te vormen tot een bedrijf onder leiding van de gemeenten Purmerend en Zaanstad, dan wel de uitvoeringsorganisaties van de gemeenten Edam-Volendam en Waterland. In december 2016 is een intentieverklaring in concept opgesteld door de acht in BaanStede participerende gemeenten, met als strekking te komen tot opheffing van de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningschap Zaanstreek-Waterland. De uitvoeringsorganisatie Baanstede gaat door binnen de nieuw op te richten organisaties.

Uitgangspunt 'going concern' Over de toekomst van BaanStede zijn nog geen formele besluiten genomen. Daarom wordt in de gewijzigde begroting voor 2017 uitgegaan van bedrijfsvoering op basis van 'going concern', zoals besloten in het overleg van het Dagelijks Bestuur van BaanStede van 21 september 2016. De begroting 2018 en de meerjarenbegroting is gebaseerd op 2017 waarbij de wijzigingen zich beperken tot de indexatie, de bekende afname van het sw-volume en de bekende subsidie daling. De begroting is voor wat betreft de jaren 2018 en verder alleen op formele gronden samengesteld.

Financieel presteren in 2017

Het integrale resultaat van BaanStede is opgebouwd uit het operationeel resultaat van de werkbedrijven en het subsidieresultaat. Daarnaast boekt BaanStede een positief resultaat op Begeleid Werken omdat de in te zetten loonsuppletie lager is dan de voor deze SW'ers ontvangen subsidie. Het eindresultaat komt over heel 2017 naar verwachting uit op een exploitatietekort van bijna € 3,0 miljoen:



Dit tekort ontstaat vooral doordat de rijksbijdrage voor de SW-loonkosten, die sinds 2015 onderdeel is van het Participatiebudget, ontoereikend is om deze loonkosten te dekken. Dit fictieve subsidieresultaat komt voor 2017 uit op naar verwachting circa € 3,2 miljoen.



Daarnaast heeft BaanStede te maken met meerkosten als gevolg van de verwachte opheffing van de Gemeenschappelijke regeling per 1 januari 2018. Deze extra kosten worden voor 2017 geraamd op circa € 650.000. In deze begroting is géén rekening gehouden met eventuele frictiekosten als gevolg van de opheffing zelf.

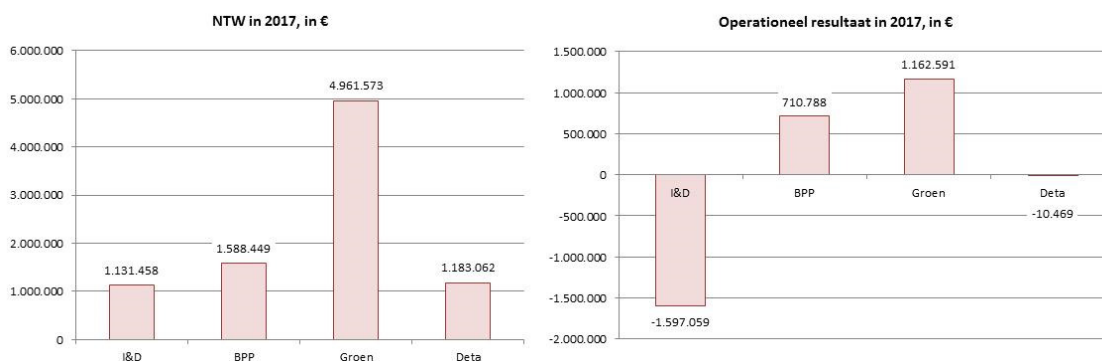
Operationeel resultaat werkbedrijven in 2017

Het exploitatietekort wordt positief beïnvloed door het positieve operationele resultaat van de werkbedrijven. Het operationeel resultaat van de bedrijfsonderdelen Industrie & Diensten (I&D), Business Post en Print (BPP), Groen en Detachering komt naar verwachting uit op circa € 83.000 positief. Begeleid Werken draagt meer bij met een positief resultaat van ruim € 850.000 in 2017.



Groen & BPP
in de plus

Uitgesplitst naar de vier werkbedrijven, realiseren BPP en Groen een duidelijk positief operationeel resultaat van respectievelijk circa € 0,7 miljoen en € 1,2 miljoen.





I&D negatief
resultaat

Het onderdeel I&D, waar de medewerkers met de grootste arbeidsbeperking en navenant relatief lage loonwaarde werkzaam zijn, realiseert een duidelijk negatief operationeel resultaat van circa € 1,6 miljoen.



Detachering
uitdaging

Het operationeel resultaat van het bedrijfsonderdeel Detachering komt in 2017 uit op naar verwachting circa nul.

Het is een illustratie van het ervaringsgegeven dat detachering van SW-ers in de regio Zaanstreek-Waterland niet eenvoudig is. Hierbij speelt mee dat de tarieven voor detachering aan kringloopbedrijf Noppes relatief laag zijn. In het algemeen is het lastig om kostendekkende detacheringstarieven in rekening te brengen. Een verder aantrekkelijke economie kan op dit vlak bijdragen aan betere kansen voor BaanStede. Voor 2017 rekent BaanStede zich echter nog niet rijk. Het blijft afwachten in welke mate het bedrijfsleven in de regio meeprofiteert van de verwachte verdere opleving en hoe dit dan uitwerkt op hun inleenbehoefte en de daarbij te hanteren voorwaarden.

Voor 2017 verwachte resultaten in meerjarenperspectief

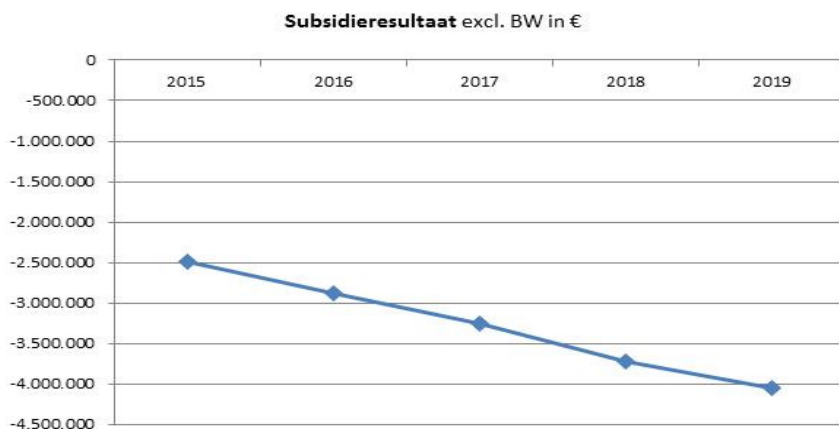
De begroting voor 2018 en de meerjarenraming omgeven is met veel onzekerheden en hoofzakelijk opgemaakt t.b.v. de formele eisen.

Subsidietekort
neemt toe

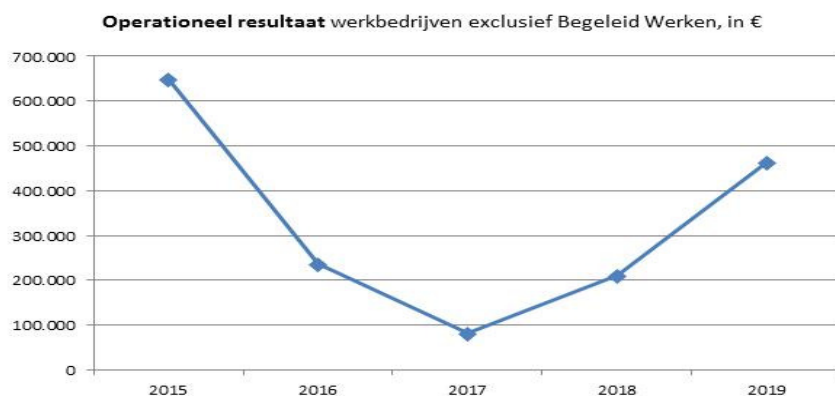
Het laat onverlet dat er één zekerheid is voor de komende jaren, namelijk dat het subsidietekort verder zal oplopen. Tenzij er op Haags niveau wordt 'gerepareerd', zal het gat tussen enerzijds de loonkosten van de SW-werknemers en anderzijds de via het Participatiebudget te ontvangen vergoeding geleidelijk steeds verder uiteen lopen. Uitgaand van de meest recente publicaties van het Rijk, verslechtert het fictieve subsidie-resultaat, toegespitst op alle SW-medewerkers exclusief zij die op basis van Begeleid Werken werkzaam zijn, van 2016 naar 2017 met bijna € 0,4 miljoen, van minus € 2,9 miljoen



naar minus € 3,2 miljoen. In de jaren daarna is een verdere verslechtering voorzien, waarbij het subsidietekort in 2019 opgelopen zal zijn tot circa € 4,0 miljoen:



Operationeel Voor het operationeel resultaat van de werkbedrijven van BaanStede wordt een sterk
zicht op herstel afwijkende ontwikkeling verwacht. Het operationeel resultaat van alle werkbedrijven,
exclusief Begeleid Werken, in 2017 komt uit op minder dan € 0,1 miljoen, waarna het op-
loopt tot bijna € 0,5 miljoen in 2019:



Verheugend is dat de balans tussen opbrengsten en kosten van de werkbedrijven van BaanStede vanaf 2017 naar verwachting sterk zal verbeteren. BaanStede zal de komende tijd benutten om verdere optimaliseringskansen te signaleren en te benutten, voor zover dit past binnen de nu voorziene besluitvorming over de positionering van het bedrijf.

Aanzienlijke Bij deze presentatie van het operationeel resultaat van de werkbedrijven zijn de
meerkosten meerkosten die gerelateerd zijn aan de voorgenomen opheffing van de gemeenschappelijke
regeling niet meegewogen. Deze meerkosten bedragen in 2017 naar verwachting circa
€ 650.000 en worden voor de twee jaren daarna gesteld op € 0,5 miljoen.
De extra druk op de begroting is toe te schrijven aan (gepresenteerde bedragen zijn indica-
ties):

- Inhaalkosten voor opleidingen en seniorenregeling (€ 225.000).
- Meerkosten voor inhuur in plaats van ambtelijke aanstelling (€ 410.000).
- Extra advieskosten (€ 15.000).



Begeleid Werken Het resultaat over 2017 wordt verder beïnvloed door het wegvallen van de bonus voor Begeleid Werken, als gevolg van keuzes van het kabinet. In 2016 is voor het laatst de bonus Begeleid Werken toegepast. Deze bedroeg toen € 240.000. Voor elke SW'er die voltiids geplaatst is op een Begeleid Werken-plaats ontving BaanStede net als andere SW-bedrijven een extra beloning van € 3.000. In 2017 gaat BaanStede uit van 71,27 BW-ers, maar wordt geen bonus meer toegekend.

De uitplaatsing op Begeleid Werken-plekken heeft zich de afgelopen jaren positief ontwikkeld, ondanks de krimpende SW-populatie en de weerbarstige markt. Voor 2017 verwacht BaanStede dat het resultaat over de Begeleid Werken-activiteiten ondanks de kleinere SW-formatie op het niveau van 2016 blijft en mogelijk zelfs licht stijgt. Voor de jaren daarna is onvermijdelijk dat de krimpende SW-formatie resulteert in kleinere, maar nog steeds duidelijk positieve, resultaten van Begeleid Werken.

Investeren in personeel Een nog belangrijkere verklaring voor het lagere operationele resultaat over 2017 vormen de voor dat jaar noodzakelijke investeringen in de personele organisatie. Het gaat bij elkaar om circa € 300.000 meerkosten. Deze investeringen zijn nodig omdat BaanStede gelet op de onzekerheden over de toekomstige positionering in de afgelopen jaren zeer terughoudend is geweest met investeringen in formatie. De extra investeringen betreffen met name:

- Vervanging van uitstromende SW-sleutelmedewerkers in casu SW-medewerkers met een aansturende functie. In 2017 stromen 5 sleutelmedewerkers uit (4 fte). Zij worden vervangen door aanmerkelijk duurder ongesubsidieerde formatieve capaciteit.
- Vervanging van uitstromende ambtenaren en langdurige zieke ambtenaren.
- Leiding en begeleiding van de instromende medewerkers vanuit de bredere doelgroep van de Participatiewet.
- Inhuur om nieuwe projecten te kunnen starten, zoals de projecten Stadstuin, Total Garden-care, en meer acquisitie te kunnen plegen voor de schoonmaakactiviteiten. Tegenover deze extra investering zullen naar verwachting ook extra inkomsten staan.

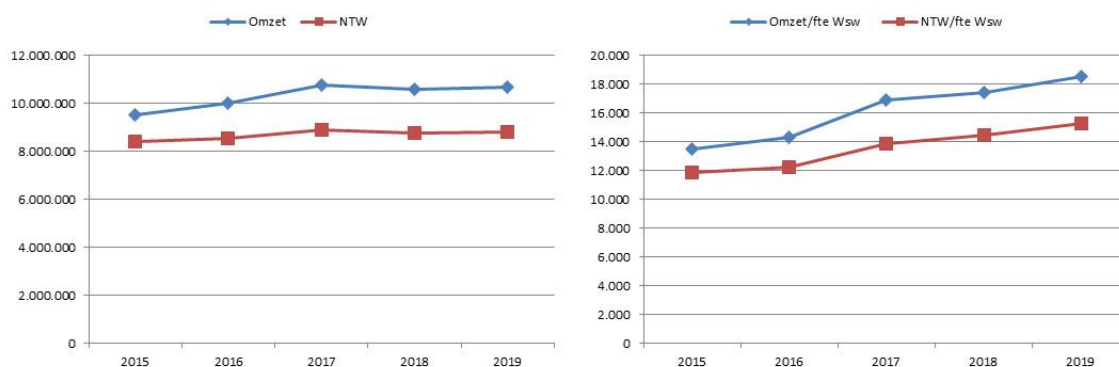
In de kern een financieel en maatschappelijk gezond bedrijf

Zoals hiervoor toegelicht heeft BaanStede momenteel te maken met incidentele kosten vanwege de voortdurende onzekerheid en voorziene transformatie. Daarnaast is het bedrijfsonderdeel I&D structureel verliesgevend voor het bedrijf BaanStede. Hier staat tegenover dat het operationele verlies in lijn is met de operationele resultaten voor deze activiteit 'beschut binnen' van andere SW-bedrijven. Het alternatief voor de mensen in dit werkbedrijf is voornamelijk werkloos thuiszitten. De werkplekken bij I&D zijn vanuit dit perspectief zowel maatschappelijk als financieel voor de gemeenten gunstiger, al laat dit onverlet dat BaanStede alles op alles zet om het aantal werknemers beschut binnen zo klein mogelijk te laten zijn en met deze mensen een zo hoog mogelijke productie te realiseren.

Voor de bedrijfsonderdelen Groen en BPP en de in opbouw zijnde activiteiten op het gebied van schoonmaak geldt, dat zij een positief operationeel resultaat genereren. Met een verdere verbetering van de economie en de regionale arbeidsmarkt, verwacht BaanStede dit op termijn ook weer voor de detachingsactiviteiten.



Positief beeld omzet
 Aan de verdienzijde van BaanStede is het positief te melden dat de omzet zich in 2017 naar verwachting gunstig ontwikkelt en dat dit ook geldt voor de NTW. Ook omgerekend naar fte Wsw is sprake van een duidelijke toename:



De samenstelling van het personeelsbestand ondergaat een transformatie, waarbij SW-ers geleidelijk uitstromen en deze plekken worden ingenomen door mensen vanuit de bredere doelgroep van de Participatiewet. Het gaat hierbij zowel om mensen die vanuit een uitkering een contract krijgen aangeboden als om mensen die op basis van werken met behoud van een uitkering voor een korte periode weer 'werkfit' worden.

Werkfit maken kernopgave
 BaanStede ziet het als een kernopgave om de aangesloten gemeenten optimaal en op maat te ondersteunen bij het werkfit maken van zoveel mogelijk mensen die momenteel aangewezen zijn op een uitkering. Hiervoor heeft BaanStede binnen de werkbedrijven goede mogelijkheden, zowel in dienstverband als flexibel. Daarnaast kan BaanStede gemeenten ondersteunen bij het naar private werkgevers begeleiden van mensen vanuit de doelgroep van de Participatiewet, uiteraard voor zover de gemeenten hieraan behoefte hebben en in afstemming met de gemeentelijke onderdelen die zich richten op de uitvoering van de Participatiewet.



Financiële kerncijfers: BaanStede in één blik

Het voor 2017 en daarna verwachte financiële resultaat van BaanStede wordt navolgend beknopt samengevat, waarbij het resultaat is uitgesplitst naar:

1. Operationeel resultaat van alle werkbedrijven van BaanStede.
2. Subsidiëresultaat.
3. Loonsuppletie ten behoeve van Begeleid Werken.

De voor 2017 gekozen uitgangspunten resulteren in een omslag in het operationeel resultaat (de cijfers voor 2016 betreffen een prognose):

	2015	2016	2017	2018	2019
Omzet	9.510.268	10.000.000	10.773.100	10.570.800	10.666.000
NTW	8.388.721	8.520.000	8.864.600	8.770.500	8.785.900
Diverse baten	700.793	344.200	80.000	45.000	45.000
Bedrijfslasten	8.439.346	8.627.200	8.861.488	8.603.244	8.366.753
Operationeel resultaat	650.168	237.000	83.112	212.256	464.147
(fictieve) Wsw-subsidie excl. BW	19.648.473	17.678.600	16.344.800	15.279.300	14.180.700
SW-loonkosten	22.140.223	20.550.000	19.593.600	18.991.400	18.233.900
Subsidiëresultaat	-2.491.750	-2.871.400	-3.248.800	-3.712.100	-4.053.200
(fictieve) Wsw-subsidie BW	2.048.400	1.825.700	1.788.100	1.653.400	1.540.300
Loonsuppleties Begeleid Werken	-1.009.124	-980.000	-931.000	-884.500	-840.200
Resultaat Begeleid Werken	1.039.276	845.700	857.100	768.900	700.100
Tussenresultaat	-802.306	-1.788.700	-2.308.588	-2.730.944	-2.888.953
Herstructurering/transitie	-146.542		-650.612	-510.856	-518.647
Geraamd resultaat voor bestemmen	-948.848	-1.788.700	-2.959.200	-3.241.800	-3.407.600
