



## Managementsamenvatting

Het jaar 2016 stond voor BaanStede in het teken van discussie over en voorbereiding van de ophefing van de huidige gemeenschappelijke regeling voor uitvoering van de WSW. Hoewel formele besluitvorming hierover nog niet heeft plaatsgevonden, zijn er voorbereidingen in gang gezet, gericht op 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.

Deze turbulentie rondom het bedrijf BaanStede laat onverlet dat BaanStede zich in 2016 met enthousiasme heeft ingezet voor een effectieve en doelmatige uitvoering van de WSW. Voor zover BaanStede en de aangesloten gemeenten dit kunnen beïnvloeden, is dit doel ook gerealiseerd. De werkbedrijven van BaanStede presteren in het perspectief van de branche goed. Het operationeel resultaat dat de werkbedrijven samen realiseren, is in 2016 uitgekomen op circa € 0,6 miljoen en Begeleid Werken genereert een positief operationeel resultaat van ruim € 0,9 miljoen. De werkbedrijven Green & Clean en BusinessPost en Print (BPP) realiseren voor de branche hoge omzetten en dragen relatief sterk bij aan het operationeel resultaat. De activiteiten beschut binnen van het werkbedrijf Industrie & Diensten (I&D) resulteren weliswaar in een operationeel verlies, maar dit is aanmerkelijk kleiner dan in voorgaande jaren en in het perspectief van de collega-bedrijven in de branche beperkt. Wel ervaart BaanStede ook in 2016 dat detachering van WSW-ers in de regio Zaanstreek en Waterland lastig is. De kenmerkende structuur van de economie in de regio speelt hierbij mee, maar er wordt breder in de branche ervaren dat activiteiten op het terrein van groen en schoonmaak momenteel vaak beter renderen dan detachering.

Zoals gesteld is op dit moment nog niet zeker in welke vorm de activiteiten van BaanStede zullen worden gecontinueerd. Zeker is wel dat de werkbedrijven ook in de toekomst en in een nieuwe setting hun waarde kunnen bewijzen. Die waarde is niet gelegen in vastgoed of materieel, maar in het enthousiasme en de inzet van de medewerkers en de opgebouwde expertise van het bedrijf om beide optimaal te benutten.

### Operationeel resultaat, resultaat Begeleid Werken en subsidieresultaat

Het exploitatieresultaat van BaanStede komt tot stand als optelsom van

- het operationeel resultaat van de verschillende werkbedrijven,
- het resultaat over het Begeleid Werken
- en het verschil tussen de WSW-bijdragen van gemeenten en de WSW-personeelskosten en incidentele baten of lasten.

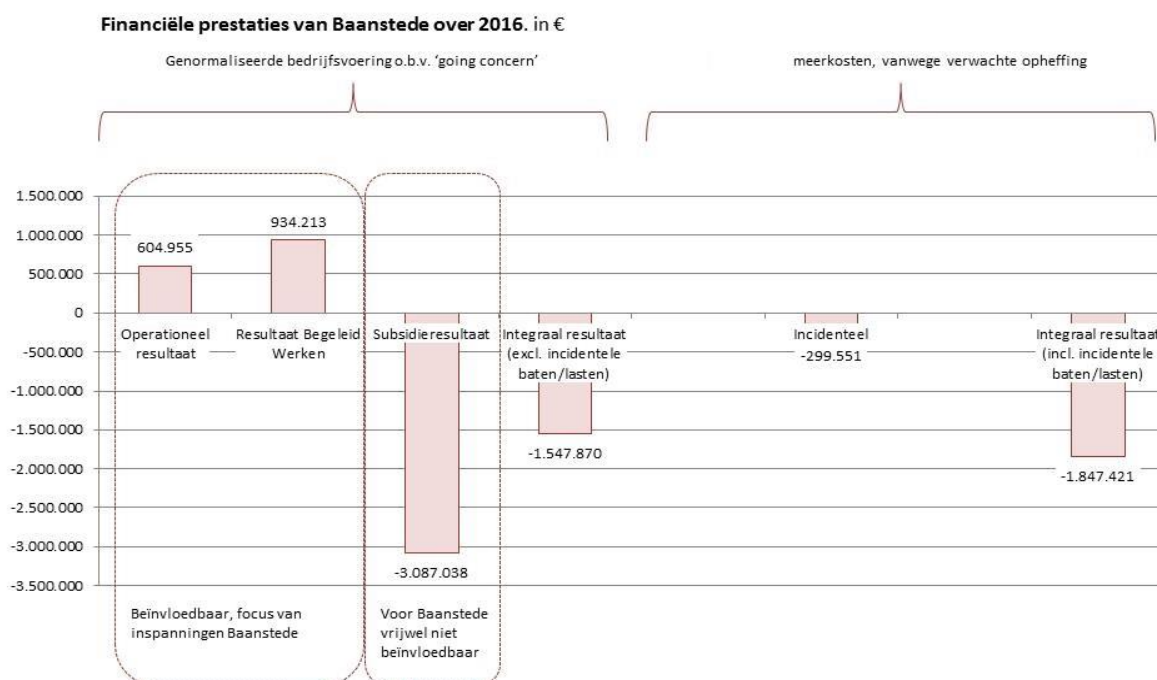
Werkbedrijven renderen...

De werkbedrijven van BaanStede hebben in 2016 samen een positief operationeel resultaat gerealiseerd van ruim € 0,6 miljoen. Daarnaast genereert het Begeleid Werken een positief resultaat van ruim € 0,9 miljoen. Zowel het operationeel resultaat van de werkbedrijven als het resultaat over het Begeleid Werken is iets lager uitgekomen dan in 2015, wat voor een belangrijk deel toe te schrijven is aan de lagere WSW-formatie.



... tekort op WSW-bijdragen Tegenover deze positieve bijdragen aan het uiteindelijke exploitatieresultaat staat een tekort op de WSW-bijdragen van gemeenten in verhouding tot de WSW-personeelskosten. Dit subsidietekort op de eigen SW-dienstverbanden is in 2016 uitgekomen op circa € 3,1 miljoen. Het tekort is verder opgelopen ten opzichte van 2015 door een combinatie van oplopende WSW-loonkosten en omgerekend lagere WSW-bijdragen per fte.

Per saldo resulteert een en ander in een negatief exploitatieresultaat van € 1,5 miljoen:



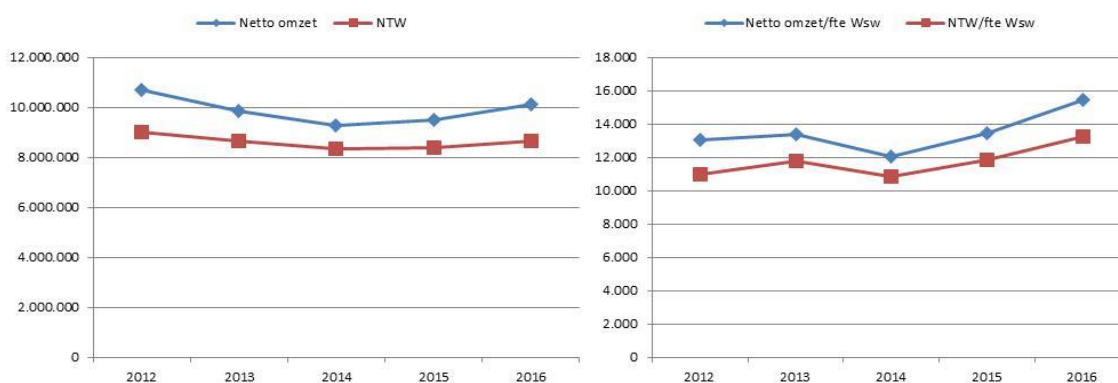
Geen 'going concern' Het operationeel resultaat van ruim € 0,6 miljoen van de werkbedrijven van BaanStede gaat uit van het uitgangspunt van 'going concern'. De verwachting is echter dat het huidige BaanStede op afzienbare termijn ophoudt te bestaan en dat de gemeenschappelijke regeling wordt beëindigd. Dit perspectief, waarover nog geen formele besluitvorming heeft plaatsgevonden, heeft tot gevolg dat BaanStede soms genoodzaakt is vanuit de eigen bedrijfsvoering suboptimale keuzes te maken. Een voorbeeld hiervan is de noodzakelijke extra externe inhuur omdat het met de verwachte opheffing niet opportuun is reguliere aanstellingen te plegen. Op andere momenten loopt gewenste besluitvorming vertraging op. De meerkosten hierdoor worden geraamd op circa € 0,3 miljoen in 2016. Het integrale exploitatieresultaat van BaanStede over 2016 komt inclusief deze meerkosten uit op een tekort van ruim € 1,8 miljoen.

Gemeentelijke bijdrage De gemeentelijke bijdrage over 2016 is door het Algemeen Bestuur van BaanStede vastgesteld op € 3.242.300. Het was afgelopen jaren beleid om de gemeentelijke bijdrage vast te stellen op het niveau van het uiteindelijke exploitatietekort. Omdat het exploitatieresultaat uiteindelijk is uitgekomen op een tekort van € 1.847.421, heeft BaanStede besloten € 1.394.879 toe te voegen aan de bestemmingsreserve voor opheffings- en frictiekosten.



## Toelichting op operationeel resultaat van BaanStede en werkbedrijven

Hogere omzet, ook per fte BaanStede boekte in 2016 een hogere netto omzet dan in 2015. Waar de netto omzet in 2015 uitkwam circa € 9,5 miljoen, heeft BaanStede in 2016 een netto omzet gerealiseerd van ruim € 10,1 miljoen. BaanStede heeft deze hogere netto omzet gerealiseerd met minder fte WSW dan in 2015. Hierbij moet aangetekend worden dat tegenover de krimpende WSW-formatie een groei staat van het aantal mensen dat vanuit de bredere doelgroep van de Participatiewet werkzaam is bij BaanStede.



De formatie van BaanStede bestond ultimo 2016 uit 655,1 fte WSW (exclusief WSW-ers die werken op basis van Begeleid Werken) en 32 fte 'Participanten', oftewel mensen die vanuit de bredere doelgroep van de Participatiewet afkomstig zijn. In 2015 omvatte de WSW-formatie (exclusief Begeleid Werken) nog 707,2 fte en was de inbreng van 'Participanten' nog beperkt tot 7,6 fte.

In 2016 is ook de ambtelijke formatie van BaanStede verder gekrompen. De ambtelijke formatie ultimo 2016 is uitgekomen op 38,7 fte.

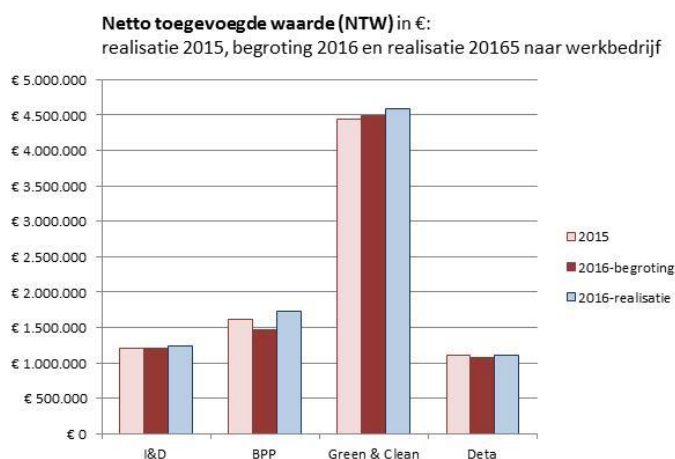
Kostenbeheersing

De reductie van de ambtelijke formatie past in het beleid van BaanStede gericht op kostenbeheersing en stimulering van doelmatigheid waar dit kan c.q. waar dit niet ten koste gaat van de primaire taak van BaanStede, namelijk het bieden van passende werkplekken aan de doelgroep van WSW-ers en andere groepen die tot de bredere doelgroep van de Participatiewet behoren.

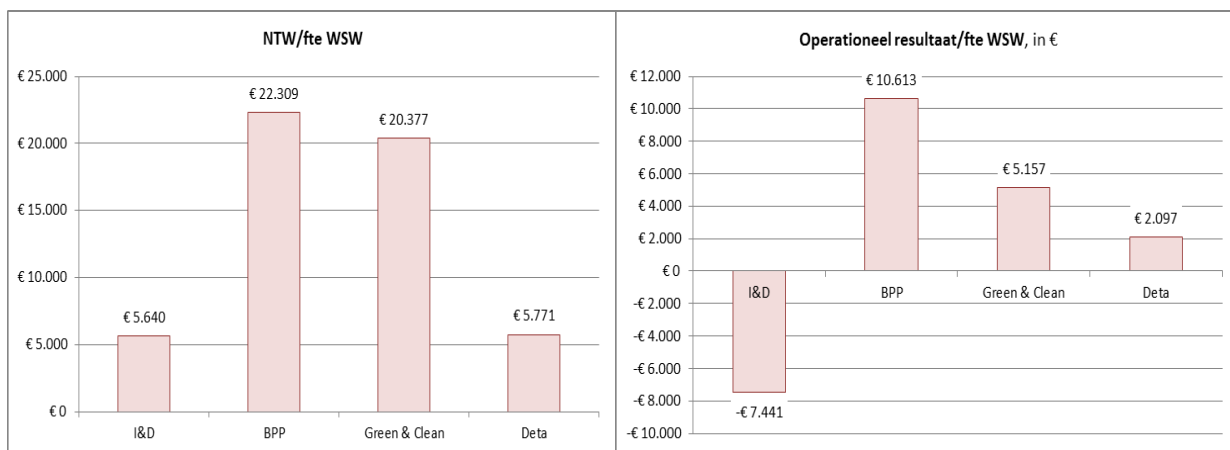
Het beleid gericht op kostenbeheersing heeft niet kunnen voorkomen dat de totale bedrijfslasten in 2016 beperkt zijn gestegen ten opzichte van 2015. De kosten vanwege huur, onderhoud en rente daalden weliswaar, maar de ambtelijke salariskosten, overige personeelskosten en algemene bedrijfskosten stegen en ook de afschrijvingen lagen op een wat hoger niveau. De grootste toename betrof de externe inhuur. Deze kostenstijging hangt voor een belangrijk deel samen met de verwachte opheffing van BaanStede, zodat het niet opportuun is om ambtelijke aanstellingen te plegen.



Werkbedrijven presteren goed Het werkbedrijf Groen is met ingang van 2016 uitgebreid met de schoonmaakactiviteiten die tot dan nog deel uitmaakten van het werkbedrijf Industrie & Diensten (I&D). Het werkbedrijf Green & Clean is in 2016 goed voor ruim de helft van alle netto toegevoegde waarde (NTW):



Uitgesplitst naar werkbedrijf valt op dat vooral de units Green & Clean belangrijk bijdragen aan de NTW en het operationeel resultaat. Voor de bedrijfsonderdelen BPP en Green & Clean geldt dat met name het operationeel resultaat per fte WSW hoog is. Hier staat tegenover dat de bijdrage van de detachingsactiviteiten in 2016 t.o.v. 2015 is verbeterd, maar in het perspectief van de WSW-branche als geheel iets beneden het gemiddelde ligt.



Verder is er bij de unit Industrie & Diensten (I&D) sprake van een operationeel verlies, maar het verlies is relatief beperkt als het wordt gerelateerd aan het aantal fte WSW dat hier werkzaam is. In verhouding tot de in de branche zijn deze tekorten niet uitzonderlijk.



## BaanStede nu en perspectieven voor de toekomst

### Opheffing huidig bedrijf

Al geruime tijd wordt in het Algemeen Bestuur en de acht deelnemende gemeenten een discussie gevoerd over de uitvoering van de Participatiewet en de rol van BaanStede daarin. De plannen van de gemeenten verschillen inhoudelijk, maar een gemeenschappelijk element is dat de huidige Gemeenschappelijke Regeling BaanStede, waarin de WSW in opdracht van de gemeenten wordt uitgevoerd, zal worden opgeheven.

De gemeenten Zaanstad en Purmerend zullen een 'Participatiebedrijf' oprichten, waarin zij, naast onderdelen van hun eigen afdeling 'werk', ook de delen van de GR willen overnemen die niet door de andere gemeenten worden overgenomen. De gemeenten Edam-Volendam en Waterland hebben aangegeven zelf invulling te gaan geven aan de uitvoering van de WSW en nemen hun medewerkers en delen van de uitvoeringsorganisatie over. De overige gemeenten hebben aangekondigd de uitvoering van de WSW onder te willen brengen bij het nieuwe participatiebedrijf van Zaanstad en Purmerend.

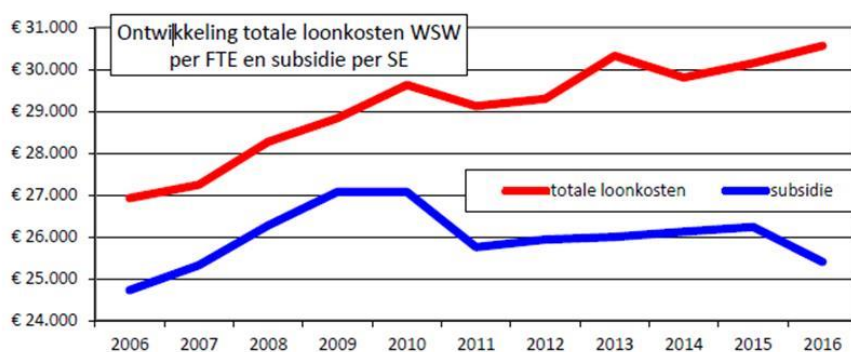
### In de kern gezond

BaanStede zal zich, tot het moment van opheffing en als bouwsteen in het nieuw op te richten Participatiebedrijf van Zaanstad en Purmerend, sterk maken voor goede maatschappelijke en financiële prestaties van de verschillende werkbedrijven. De werkbedrijven zijn bedrijfseconomisch gezond en renderend, met de kanttekening dat de unit I&D een operationeel verlies genereert maar waarbij dit verlies in het perspectief van de branche beperkt is. BaanStede is een doelmatige uitvoerder van de WSW, die er bovendien in slaagt om met de beschikbare WSW-medewerkers relatief hoge omzetten te realiseren. Met uitzondering van het detachingsbedrijf realiseren de werkbedrijven in het perspectief van de branche gunstige operationele resultaten.

### Tekort op WSW-bijdrage

Los van de operationele resultaten, hebben de gemeenten te maken met het landelijke beleid ten aanzien van de bekostiging van de WSW en in bredere zin de Participatiewet. Op dit vlak moet rekening er rekening mee worden gehouden dat de WSW-loonkosten in steeds mindere mate worden gedekt door de WSW-bijdragen van gemeenten.

Voor 2016 is opvallend dat de kloof tussen enerzijds de WSW-loonkosten en anderzijds de subsidie sterk is toegenomen. Dit verklaart dat het tekort op de WSW-dienstverbanden in 2016 is opgelopen tot circa € 3,1 miljoen. Hiertegenover staat een positief resultaat op de plaatsingen in Begeleid Werken. Het verschil tussen de ontvangen subsidie en de betaalde loonkostensuppletie is circa € 0,9 miljoen. Per saldo geeft dit een subsidietekort van bijna € 2,2 miljoen.





## Financiële kerncijfers: BaanStede in één blik

Het financieel presteren van BaanStede kan als volgt beknopt worden samengevat:

- Het voor incidentele meerkosten genormaliseerde operationeel van de werkbedrijven resultaat is uitgekomen op ruim € 0,6 miljoen en het Begeleid Werken genereert een positieve bijdrage aan het resultaat van ruim € 0,9 miljoen.
- Daar staat tegenover dat het tekort op de Wsw-subsidie voor de SW-medewerkers in de werkbedrijven in 2016 is opgelopen tot meer dan € 3,0 miljoen:

Per saldo resulteert een en ander in een negatief resultaat van circa € 1,5 miljoen, uitgaand van een bedrijfsvoering op basis van het uitgangspunt van 'going concern'. Vanwege de verwachting dat BaanStede op afzienbare termijn wordt opgeheven en zal opgaan in het nieuwe Participatiebedrijf van de gemeenten Zaanstad en Purmerend, de uitvoeringsorganisatie van Edam-Volendam en de uitvoeringsorganisatie van de gemeente Waterland heeft BaanStede ook tijdelijke meerkosten in de bedrijfsvoering die in 2016 circa € 0,3 miljoen bedragen.

Dit betekent dat het uiteindelijke exploitatieresultaat, met medeneming van deze incidentele meerkosten in de aanloop van de veranderende uitvoering van de Participatiewet, uitkomt op circa € 1,8 miljoen negatief:

	2012	2013	2014	2015	2016
Netto omzet	10.709.817	9.845.784	9.269.427	9.501.268	10.118.185
NTW	8.998.004	8.673.315	8.345.834	8.388.721	8.681.129
Diverse baten	296.808	355.040	308.934	700.793	385.056
Bedrijfslasten	9.051.545	8.923.125	7.846.007	8.439.346	8.461.230
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>243.267</b>	<b>105.230</b>	<b>808.761</b>	<b>650.168</b>	<b>604.955</b>
Overdracht Wsw-subsidie	21.888.070	20.136.903	19.918.089	19.648.473	17.607.327
SW-loonkosten	24.225.284	23.046.909	22.314.452	22.140.223	20.694.365
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>-2.337.214</b>	<b>-2.910.006</b>	<b>-2.396.363</b>	<b>-2.491.750</b>	<b>-3.087.038</b>
SW-subsidie BW-ers	1.795.500	1.874.700	2.119.600	2.048.400	1.911.748
Loonsuppletie BW	813.917	885.915	1.059.632	1.009.124	977.535
<b>Resultaat BW</b>	<b>981.583</b>	<b>988.785</b>	<b>1.059.968</b>	<b>1.039.276</b>	<b>934.213</b>
Meerkosten herstructurering					299.551
<b>Totaal resultaten</b>	<b>-1.112.364</b>	<b>-1.815.991</b>	<b>-527.634</b>	<b>-802.306</b>	<b>-1.847.421</b>

\*\*\*