

Geacht college en leden van de gemeenteraad,

Het Bedrijfsplan en Begroting 2024 van WerkwIJSS Schoon zijn in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 27 maart jl. vastgesteld.

Op grond van de statuten worden dit Bedrijfsplan en Begroting 2024 vóór 1 april 2023 toegestuurd aan uw Raad voor zienswijze.

Deze zienswijze hopen wij zo spoedig mogelijk van u tegemoet te zien; bij voorkeur uiterlijk 1 augustus 2023.

De zienswijze en eventuele andere vragen en opmerkingen kunnen worden gericht aan Veronique van der Heijden, [v.vanderheijden@werkwijss.nl](mailto:v.vanderheijden@werkwijss.nl).

Met vriendelijke groet,

Marisha Huijten-Oelp  
Secretaris RvC WerkwIJSS  
Aanwezig: maandag t/m woensdag  
T: +31 30 6861738  
M: [m.huijten@ijsselstein.nl](mailto:m.huijten@ijsselstein.nl)



# Regionaal Leer/Werkbedrijf in Ontwikkeling

## Werkwijss Bedrijfsplan 2024

### Werkwijss

Baden Powellweg 6  
Postbus 222  
3400 AE IJsselstein  
030 688 28 04  
[www.werkwijss.nl](http://www.werkwijss.nl)

## Inhoud

Voorwoord	1
1. Regionaal Leerwerkbedrijf in ontwikkeling	3
1.1. Organisatie in ontwikkeling	4
1.2. Focus 2024: Prioriteiten	7
2. Medewerkers en organisatie	8
2.1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid	9
2.2. Mobiliteit: doorstroom en instroom	9
2.3. Partnerships: verbinden via de werkladder	11
3. Leerwerkplekken	12
3.1. Inkoop Beschutte Leerwerkplekken	12
3.2. Bezetting Schoonmaak Leerwerkplekken	12
3.3. Maatwerk Leerwerktrajecten	13
4. Bedrijfsvoering	14
5. BIJLAGEN	16
5.1. Planning & Control-cyclus	16
5.2. Bestuurlijke structuur WerkwIJS	16
5.3. Organogram WerkwIJS	17
5.4. Zienswijzen gemeenten 2023	18
5.5. Inkoop gemeenten 2024	20

### Versiebeheer

Status	: DEFINITIEF versie 1
Datum	: 17 maart 2023
Auteur	: V. van der Heijden
Besproken in de RvC WerkwIJS d.d.	: 27-03-2023
Ter informatie verzonden gemeenteraden d.d.	: 30-03-2023

## Voorwoord

Voor u ligt het bedrijfsplan 2024 van WerkwIJS. WerkwIJS geeft mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de kans om aan de slag te gaan en zich verder te ontwikkelen. De leerwerkplekken worden georganiseerd vanuit twee stichtingen. De stichting Beschut Werk Lekstroom organiseert beschutte werkplekken voor de gemeenten Nieuwegein, IJsselstein, Lopik en Vijfheerenlanden. De stichting SchoonmaakWerk (WerkwIJS-schoon) organiseert schoonmaak werkplekken voor de gemeenten IJsselstein, Lopik en Stichtse Vecht.

Gekozen is voor een gecombineerd bedrijfsplan voor beide stichtingen vanwege de nauwe samenhang. Dit is enerzijds omdat de stichtingen nauw met elkaar verbonden zijn door gezamenlijke inzet van management en faciliteiten. Anderzijds is er samenhang vanwege de bestuurlijk organisatorische ophanging, onder andere door de gecombineerde DVO (SW). De bijbehorende begrotingen zijn wél per stichting opgesteld. Bedrijfsplan en begroting zijn door de Raad van Commissarissen vóór 1 april 2023 vastgesteld en voor zienswijze aangeboden aan de gemeenteraden.

WerkwIJS is vanaf 1 januari 2019 gestart. De overgang naar de nieuwe en kleinere organisatie in een complexe bestuurlijke context is voor alle medewerkers en betrokkenen een grote verandering geweest. Na het eerste jaar zorgde de coronacrisis voor een grote impact en vertraging. In 2021 zorgde de SW Evaluatie voor inzichten en aanknopingspunten voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. Vanaf 2022 zien we dat we met nieuwe initiatieven en samenwerkingen op het gebied van leerwerktrajecten mooie resultaten kunnen behalen. WerkwIJS heeft een goede start gemaakt van 2023 met voldoende passend werkaanbod voor de medewerkers en de deelnemers aan leerwerktrajecten.

Het bedrijfsplan 2024 bouwt verder op de ingezette koers zoals is beschreven in het bedrijfsplan 2023, dat in maart 2022 is vastgesteld. De gemeentelijke opdrachtgevers hebben hun visie voor WerkwIJS meegegeven in de zienswijzen:

- (Her)bevestiging van de uitgangspunten en kaders van de eerder ingezette koers en ambitie om te ontwikkelen tot een breed sociaal leerwerkbedrijf.
- Aanmoediging om de expertise en infrastructuur van WerkwIJS te gebruiken voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet door in samenwerking met de lokaal werkteams reeds ontwikkelde leerwerktrajecten te benutten en aanvullende (nieuwe) leerwerktrajecten te ontwikkelen.
- Noodzaak om te (blijven) sturen op de financiële resultaten van de stichtingen vanwege toekomstbestendige / duurzame uitvoering.
- Start met verkennen van de toekomstige huisvesting met goede bereikbaarheid voor medewerkers (IJsselstein of Nieuwegein zijn voor de hand liggende nieuwe locatie, omdat merendeel van de medewerkers hier woonachtig is) en met voldoende flexibiliteit (wendbaar, 'zo groot als nodig, zo klein als mogelijk', samenwerking met partners).

Daarmee is dit bedrijfsplan 2024 voornamelijk een geactualiseerde versie ten opzichte van het bedrijfsplan 2023. De belangrijkste ontwikkelingen in 2024 ten opzichte van 2023 zijn:

1. *Uitvoeringsagenda Wsw Lekstroom*

Als vervolg op de SW Evaluatie 2021 zijn er verbeteracties voor verdere optimalisatie van de samenwerkingsstructuur voor WerkwIJS, beschreven in de uitvoeringsagenda. In 2022 is gestart met de verbeteracties. Een deel hiervan is uitgevoerd. Een belangrijke verbetering betreft de samenwerking met trajectbegeleiding. Dit wordt in 2023 geïmplementeerd.

Daarnaast zijn er denkrichtingen voor de lange termijn. Deze punten worden pas verwerkt in de begrotingen van WerkwIJS als hierover meer duidelijk is.

2. *Organisatie ontwikkeling en reguliere bedrijfsvoering*

De begrotingen geven actueel inzicht in de bijdragen door gemeenten rekening houdend met de diverse interne en externe ontwikkelingen, waaronder de impact van de energiecrisis en trends met impact op de bedrijfsvoering.

3. *Capaciteitsplanning schoonmaak*

De bezetting van medewerkers op de leerwerkplekken bij schoonmaak is structureel lager dan het werkaanbod. Dit komt doordat er medewerkers om diverse redenen uitstromen en er nauwelijks instroom is. Vanwege deze krimpende bezetting is het voornemen om de schoonmaak-dienstverlening voor gemeente Stichtse Vecht uiterlijk in 2024 te beëindigen en de focus te houden op de lekstroomgemeenten. De besluitvorming hierover is nog niet volledig afgerond. In de begroting 2024 van WerkwIJS-schoon is hierdoor een verlies voorzien vanwege benodigde additionele externe inhuur.

Voor een goede uitvoering van de bedrijfsprocessen en werkbegeleiding in het kader van de arbeidsontwikkeling van de medewerkers is voldoende bezetting en competenties bij de staf en leiding van WerkwIJS nodig. De formatie van staf en leiding is afgestemd op de optimale bezetting van de interne beschutte afdelingen en het werkaanbod voor schoonmaak. Speerpunt blijft het ontwikkelen van de competenties bij de werkleiding, met de nadruk op ontwikkelingsgericht leidinggeven, gedragscoaching en motiverende gespreksvoering.

In 2024 werken we op de 10 focuspunten die zijn beschreven in het bedrijfsplan, met een stevige ambitie gericht op sociale impact voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt én op het optimaliseren van het exploitatieresultaat gericht op betaalbaarheid en daarmee de toekomstbestendigheid van de organisatie.

Deze uitdagingen gaan we aan samen met onze partners, waaronder met de collega's van Werk & Inkomen Lekstroom, de lokale werkteams en met onze opdrachtgevers.

Hoogachtend,

V.P.W. van der Heijden  
Directeur/Bestuurder WerkwIJS

Hoogachtend,

E. Schell  
Voorzitter Raad van Commissarissen

# 1. Regionaal Leerwerkbedrijf in ontwikkeling

**Missie en visie** – WerkwIJS is een sociale organisatie die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ontwikkelt in haar eigen bedrijfsactiviteiten. WerkwIJS is dé regionale partner om leerwerkplekken met goed passende werksoorten effectief te organiseren. WerkwIJS werkt daarvoor samen met Werk en Inkomen Lekstroom (WIL). Kortweg:

*“Samen maken we **werk van ontwikkeling en groei**”*

**Doelstelling** – Missie en visie zijn de basis voor de hoofddoelstelling, zoals beschreven in de statuten van de stichting: WerkwIJS organiseert leerwerkplekken voor inwoners die daarvoor door de deelnemende gemeenten worden aangedragen. Deze leerwerkplekken worden aangeboden aan personen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Afbakening / Verduidelijking van de doelstelling:

- Op de **leerwerkplekken** worden passende werksoorten aangeboden en wordt in de werkomstandigheden rekening gehouden met arbeidsbeperkingen door aanpassingen en voorzieningen. De organisatie en het werk worden zodanig ingericht dat mensen met een arbeidshandicap gestimuleerd en gefaciliteerd worden om hun arbeidspotentieel zo goed mogelijk te ontwikkelen. Het gaat om passende en zinvolle werkgelegenheid binnen een beschutte werkomgeving. Op de werkladder ligt het beschutte werk tussen detachering (doorstroom) en dagbesteding (ondergrens). Voor schoonmaak gaat het om werken op locatie (beschut extern) maar ook groeps- of individuele detachering. Er zijn ook enkele interne beschutte leerwerkplekken voor schoonmaak en facilitaire werkzaamheden bij WerkwIJS.
- De doelgroep heeft een **afstand tot de arbeidsmarkt**. Dit betreft in ieder geval personen met een arbeidsbeperking, die zijn aangewezen op beschut werk. Daarnaast zijn er ook andere oorzaken voor een afstand tot de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld statushouders, langdurige werkloos/bijstand of schooluitvallers. De primaire doelgroep bestaat uit inwoners van deelnemende gemeenten, maar de werkplekken zijn ook toegankelijk voor personen uit andere gemeenten.
- WerkwIJS is gericht op **ontwikkeling** van medewerkers waarvoor de **leer/werkplekken** worden georganiseerd. Het uitgangspunt daarbij is dat medewerkers 'werken naar vermogen' en zo regulier mogelijk participeren op de arbeidsmarkt. Dit resulteert in doorstroom op de werkladder. Ontwikkeling en doorstroom van medewerkers staat dus centraal en heeft voorrang op groei van de eigen organisatie. Deze keuze voor de arbeidsontwikkeling vereist meer tijd en aandacht voor begeleiding en gaat ten koste van de productiviteit van de medewerkers. Een balans moet hierin worden gevonden, zodat realisatie blijft binnen de financiële kaders van de bedrijfsvoering (exploitatieresultaat en gemeentelijke bijdrage binnen begroting).
- WerkwIJS **organiseert de werkplekken** zónder de formele werkgever te zijn. Voor de duurzaam geplaatste medewerkers wordt het werkgeverschap georganiseerd in samenwerking met gemeenten, WIL of met een andere samenwerkingspartner.

In de missie, visie en hoofddoelstelling wordt het bestaansrecht van WerkwIJS beschreven. Daarop aansluitend zijn ook kwaliteiten en kernwaarden in beeld.

**Kwaliteiten** – In de visie en doelstelling ligt de nadruk op het ontwikkelen van arbeidsvaardigheden. Als basis hanteren we hierbij het 70:20:10-model van Charles Jennings. In dit model staat het leren op de werkplek centraal: 70% van het leren gebeurt door te doen en te ervaren op de werkplek, 20% door coaching en begeleiding en 10% door het formele leren (trainingen en opleidingen).

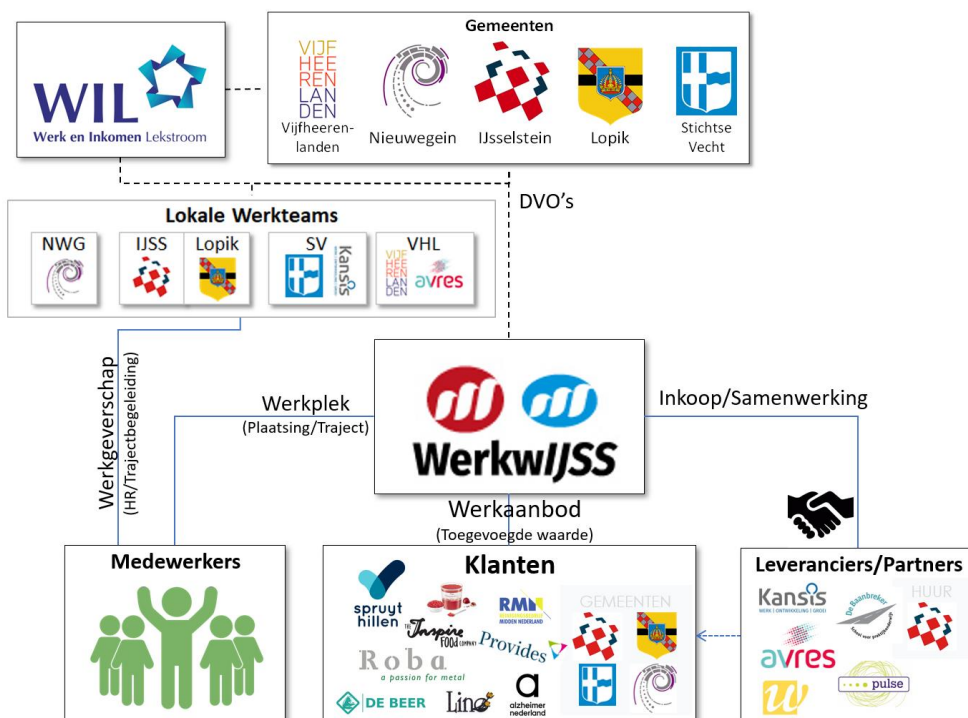


De werkplek zien wij als de krachtigste leeromgeving voor onze medewerkers. De werkplek is binnen een professionele bedrijfsmatige omgeving met aandacht voor de productiviteit en het resultaat dat voor de klant moet worden geleverd. De medewerker wordt hier op passende wijze begeleid door zijn leidinggevende, door de trajectbegeleider en volgt de benodigde trainingen en opleidingen.

**Kernwaarden** – WerkwIJS gaat ervan uit dat werkplezier en productiviteit hand in hand gaan. Naast het creëren van een open en positieve werksfeer waarin iedereen zich met respect behandeld voelt en kan groeien en zich ontwikkelen, gaat het evenzo om een goede resultaat- en doelgerichtheid. Behalve rechten en plichten werken we aan een toenemend gevoel van eigen verantwoordelijkheid en aan het zich eigenaar voelen van de zaken waaraan men werkt. In een vruchtbare mix van al deze ingrediënten streven we naar een gezonde en prettige werkomgeving met voldoende checks & balances.

## 1.1. Organisatie in ontwikkeling

WerkwIJS is in ontwikkeling om de rol van leerwerkbedrijf (ook wel: sociaal ontwikkelbedrijf) voor de regio zo effectief mogelijk te vervullen. In 2018 zijn keuzes gemaakt voor de positionering van de organisatie om daarmee de uitvoering van de WSW toekomstbestendig in te richten. Deze positionering bepaalt de context en daarmee het kader voor verdere ontwikkeling. Daarbij zijn sterke samenwerkingsverbanden noodzakelijk. De context en positionering zijn in onderstaande figuur schematisch weergegeven.



WerkwIJS is georganiseerd in **twee stichtingen**: de stichting Beschut Werk Lekstroom met voornamelijk productiewerk en de stichting SchoonmaakWerk. Bestuurlijk<sup>1</sup> is gekozen voor twee stichtingen vanwege de verschillende gemeentelijke opdrachtgevers. Organisatorisch zijn de stichtingen nauw met elkaar verbonden door gezamenlijke inzet van management en faciliteiten. Team WerkwIJS<sup>2</sup> is daarom als één team georganiseerd om de gezamenlijke doelen te realiseren.

Voor het organiseren van het werk(plekken) is de primaire focus van WerkwIJS op de **klantrelaties** met commerciële en gemeentelijke opdrachtgevers, zodat er voldoende passend werkaanbod is tegen marktconforme vergoeding en het beloofde resultaat aan de klanten wordt geleverd.

De samenwerking met gemeenten, lokale werkteams en WIL is in de huidige structuur essentieel voor het organiseren van het werkgeverschap en plaatsen en personele begeleiding van de medewerkers bij WerkwIJS.

De **gemeenten** zijn opdrachtgever voor de leerwerkplekken via de lokale werkteams en de dienstverleningsovereenkomst (DVO). Daarnaast is er de bestuurlijke betrokkenheid via de Raad van Commissarissen en via de zienswijzen op begroting en bedrijfsplan. De gemeentelijke zienswijzen voor 2023 zijn samengevat in de bijlage<sup>3</sup>. De drie Lekstroomgemeenten (IJsselstein, Nieuwegein, Lopik), die ook verbonden zijn aan WIL, hebben de grootste deelname in WerkwIJS. Daarnaast zijn gemeenten ook de formeel werkgever voor de WSW-medewerkers, die werkzaam zijn bij WerkwIJS.

De **samenwerking met WIL** betreft de personele processen (niet-regeling gebonden, Wsw en Participatiewet). Deze samenwerking is gebaseerd op de dienstverleningsovereenkomsten WIL-gemeenten en op de samenwerkingsovereenkomst WIL-WerkwIJS. Voor Vijfheerenlanden en Stichtse Vecht is er ook samenwerking met de werkbedrijven Avres en en Kansis noodzakelijk voor plaatsing van medewerkers vanuit Participatiewet.

De ontwikkeling van WerkwIJS is een proces van **veranderen en continue verbeteren**. In 2019 is er veel aandacht nodig geweest voor het landen in de nieuwe situatie na de lange historie (63 jaar) van Pauw Bedrijven. Deze transitie is voor alle medewerkers en betrokkenen een grote verandering (geweest). De (door)start van WerkwIJS per 1-1-2019 bestond uit implementatie van nieuwe processen, systemen en organisatie. Dit liep door in 2020 en 2021. Ondanks de impact van de coronacrisis is in de eerste drie jaren veel voortgang gemaakt.

In de eerste helft van 2021 hebben lekstroomgemeenten Nieuwegein, Lopik, IJsselstein en Vijfheerenlanden een **externe evaluatie** laten uitvoeren of de gewenste doelen zijn bereikt. De hoofdconclusie uit het rapport is dat de transformatie goed is verlopen en dat de inhoudelijke doelen zijn bereikt. De betrokken Wsw-werknemers zijn in grote mate tevreden over de nieuwe uitvoering, de werkzaamheden, hun werkplek, de begeleiding, de sfeer en de veiligheid die geboden wordt. Er is ook sprake van meer integrale uitvoering van de Wsw en de Participatiewet. De infrastructuur van de Wsw wordt benut voor het bieden van beschut werk of van arbeidsontwikkeling aan de Participatiewet-doelgroep.

Naast deze positieve resultaten staan in het rapport ook aanbevelingen om de organisatie te verbeteren. Deze is complex ingericht doordat verantwoordelijkheden op verschillende plekken bij meerdere organisaties zijn belegd. Bij de start is hier om inhoudelijke redenen bewust voor gekozen. In de praktijk is gebleken dat op onderdelen in dit samenspel

---

<sup>1</sup> Zie Bijlage: Bestuurlijke structuur WerkwIJS

<sup>2</sup> Zie Bijlage: Organogram WerkwIJS

<sup>3</sup> Zie Bijlage: Zienswijzen gemeenten 2023



verbetering nodig en mogelijk is. De huidige wijze van uitvoering vraagt veel van medewerkers en organisaties. De verbeteracties voor optimalisatie van de huidige samenwerkingsstructuur zijn beschreven in de **uitvoeringsagenda**. Er wordt onderscheid gemaakt tussen korte en lange termijn acties. Voor de verbeteringen op korte termijn zijn geen fundamentele structuurwijzigingen nodig. De denkrichtingen voor de lange termijn vragen meer omvattende wijzigingen. In 2022 is gestart met de korte termijnverbeteringen, waarvan de invoering nog doorloopt tot in 2023. Voor zomer 2023 wordt een doorkijk gegeven met betrekking tot de lange termijn scenario's.

Voor WerkwIJS zijn er **organisatorische verbeteringen** op drie gebieden:

- Verbeteringen zonder direct financieel effect op de begrotingen van WerkwIJS, zoals de gezamenlijke sturing en verduidelijking van de medezeggenschap.
- Verbeteringen van de uitvoeringsorganisatie, bijvoorbeeld in de samenwerking van leidinggevenden met trajectbegeleiding. Eventuele organisatorische aanpassingen zouden een financieel effect kunnen hebben op de begrotingen van WerkwIJS .
- Verkenningen, die kunnen leiden tot financiële verschuiving op de begrotingen van WerkwIJS, zoals het bestuurlijk uifaseren van en/of omzetten naar een inkooprelatie met Vijfheerenlanden en Stichtse Vecht.

Alleen als duidelijk is hoe een verbetering eruit komen te zien, kan dit worden verwerkt in de begrotingen van WerkwIJS.

Een laatste belangrijk ontwikkeling voor de organisatie is de **toekomstige huisvesting**. Het huidige bedrijfspand van WerkwIJS (Baden Powellweg 6) is bij de transformatie van Pauw Bedrijven per 1-1-2019 door gemeente IJsselstein strategisch aangekocht met het oog op beoogde gebiedsontwikkeling voor woningbouw. WerkwIJS is huurder en gemeente IJsselstein is de verhuurder. De huurovereenkomst is gestart met een looptijd 3 jaar (2019-2020-2021), waarna verlenging met onbepaalde tijd en een opzegtermijn van een jaar. In 2020 heeft gemeente IJsselstein in de "gebiedsvisie" voor Paardenveld-Noord bekend gemaakt dat in 2030 op de huidige locatie van WerkwIJS woningen zullen staan. In november 2020 is gecommuniceerd dat WerkwIJS over tien jaar ergens anders zal zitten. WerkwIJS heeft met de verhuurder (gemeente IJsselstein) contact over de voortgang en ontwikkelingen hierbij. De herhuisvesting WerkwIJS zal meer concreet vormgegeven moeten worden. In 2022 is gestart met **verkenning** en dit loopt door in 2023, waarna er meer zicht komt op mogelijke inspanningen en kosten die hiervoor nodig zijn. Dit wordt pas verwerkt in de begrotingen van WerkwIJS als hierover meer duidelijk ontstaat.



## 1.2. Focus 2024: Prioriteiten

Voor verdere ontwikkeling van WerkwIJS is focus nodig op de prioriteiten die bijdragen aan de strategische doelstellingen. WerkwIJS kent 5 prioriteiten. Deze prioriteiten worden concreet gemaakt via verschillende initiatieven en activiteiten om de doelstellingen te realiseren. Deze initiatieven en activiteiten kunnen worden samengevat in 10 focuspunten en de bedrijfsdoelen voor WerkwIJS in 2024.

Prioriteit	Focuspunten	Bedrijfsdoelen 2024
<b>Medewerkers:</b> Optimale <b>bezetting van de leerwerkplekken</b> door medewerkers, die zich ontwikkelen naar vermogen en productief zijn op het werk met een fijne werksfeer, vanuit verschillende <b>doelgroepen (SW, NBW, WEP, stages) met sociale impact als resultaat.</b>	1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid 2. Mobiliteit 3. Werksfeer & Welzijn	<b>Bezetting leerwerkplekken:</b> - Beschut: ~100 fte - Schoonmaak: ~35 fte
<b>Organisatie:</b> Een compact, sterk en <b>effectief team</b> - in nauwe samenwerking met <b>partners</b> - met focus op resultaat voor nu én in de toekomst.	4. Bezetting en competenties 5. Samenwerking met Lokale Werkteams/WIL en gemeenten 6. Partnerships	<b>Medewerker-ontwikkeling:</b> maatwerk / individueel, waaronder werknemers- en vakinhoudelijke vaardigheden, participatie en activatie, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid.
<b>Commercie:</b> Voldoende <b>passend werk</b> tegen een ' <b>marktconforme</b> ' vergoeding.	7. Passend werk	<b>Marktconformiteit</b> opbrengsten (omzet +/- verbruikskosten)
<b>Bedrijfsvoering:</b> Eenvoudige <b>gestroomlijnde bedrijfsprocessen</b> en – administratie ten behoeve van efficiëntie, <b>transparantie en inzicht in keuzes</b> voor strategische sturing en realisatie binnen de gestelde (financiële) kaders.	8. Continu Verbeteren 9. Continuïteit en Duurzaamheid	<b>Transparantie</b> in keuzes en risico's.  Voldoende <b>weerstandsvormogen.</b>
<b>Strategische sturing:</b> Een gezamenlijke visie op de <b>toekomst</b> voor het <b>sociaal werkbedrijf in de regio</b> gericht op bestaansrecht voor WerkwIJS.	10. Uitvoerings-agenda SW 11. Herhuisvesting	<b>Bedrijfsplan</b> is vastgesteld met draagvlak bij gemeenten (via zienswijzen).

De 5 prioriteiten vertaalt in 10 focuspunten vormen een compleet en geïntegreerd beeld van de ontwikkeling en ambitie van WerkwIJS. De kern daarvan ligt bij de prioriteiten Medewerkers en Organisatie. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 2. De doelstellingen zijn echter alleen duurzaam realiseerbaar als ook de andere prioriteiten – Commercie en Bedrijfsvoering – op orde zijn. Dit wordt toegelicht in hoofdstuk 3. De bestuursrapportages geven inzicht in de voortgang en ontwikkelingen.

De verschillende initiatieven en activiteiten om de doelstellingen te realiseren hebben veelal een langere doorlooptijd om tot resultaat te komen. De prioriteiten geven daarmee de focus voor ontwikkeling van de organisatie over meerdere jaren. Dit komt ook naar voren in de vijfde prioriteit, Strategische sturing. De uitvoeringsagenda SW beschrijft wat de gemeenten gaan doen, samen met WIL en WerkwIJS, om de Wsw-uitvoering te verbeteren. Het is een dynamisch document, dat kan worden aangepast en uitgebreid indien nodig, onder regie van het bestuurlijk overleg Wsw. Voor WerkwIJS staan hierin de strategische thema's die spelen in 2024 en voor de langere termijn.

## 2. Medewerkers en organisatie

WerkwIJS draait om de mensen die zich naar vermogen **ontwikkelen en duurzaam inzetbaar** zijn op de leerwerkplekken met verschillende werksoorten, zowel productiewerk (verpakken, montage, metaal, magazijn), facilitaire taken (receptie, kantine) en schoonmaak.

Voor de medewerkers is doorstroom (ontwikkeling) gewenst, wordt uitstroom (pensionering, langdurig verzuim) verwacht en daardoor is instroom noodzakelijk.

**Mobiliteit** is daarom het tweede focuspunt voor WerkwIJS. Naast de plaatsing op duurzame leerwerkplekken kunnen partijen ook maatwerk leerwerktrajecten inkopen bij WerkwIJS. De leerwerktrajecten zijn voor een afbakende termijn en zijn maatwerk wat betreft de werksoort, begeleiding, opleiding en doelgroep. De mogelijkheden zijn afhankelijk van enerzijds het aantal onbenutte werkplekken op basis van de optimale bezetting van de huidige organisatie en anderzijds het optimaler gebruik van de beschikbare faciliteiten en organisatie waardoor er extra ruimte ontstaat.

Voor de ontwikkeling, mobiliteit én productiviteit van medewerkers is goede **werksfeer** een randvoorwaarde. Dit is een open en positieve werksfeer, waarin iedereen zich met respect behandeld voelt, kan groeien en zich ontwikkelen in combinatie met resultaat- en doelgerichtheid. De medezeggenschap, het arbobeleid en de gedragscode/klachtenregeling zijn passend bij WerkwIJS goed georganiseerd. De SW Evaluatie in 2021 heeft ook gekeken naar de werksfeer voor medewerkers. Dit blijft een belangrijk focuspunt in 2024.

In 2019 was de overgang van Pauw Bedrijven en de landing in de nieuwe situatie van WerkwIJS een grote verandering voor de medewerkers. Met de visie op ontwikkeling en groei krijgen medewerkers bij WerkwIJS in het vervolg te maken met verandering. In 2020 zorgde de coronapandemie voor grote maatschappelijke veranderingen en dus ook in de organisatie van WerkwIJS. Kortweg: *verandering is de enige constante*. Veranderingen kunnen klein of groot zijn, op het werk of persoonlijk en met veel of weinig emotionele lading. Het goed kunnen **omgaan met verandering** blijft daarom een speerpunt voor de werknemersvaardigheden, voor de werksfeer en voor de begeleidingscompetenties bij WerkwIJS.

De personele processen en begeleiding vragen om voldoende **bezetting en competenties bij de staf en leiding van WerkwIJS**. In 2019-2022 is hierin al veel gebeurd, onder meer door het vervullen van vacatures en optimaliseren van de bezetting van Team WerkwIJS. In 2023 en 2024 blijft de focus op de ontwikkeling van de competenties ontwikkelgericht leidinggeven, gedragscoaching en motiverende gespreksvoering.

Ook is nauwe **samenwerking met WIL, de lokale werkteams en gemeenten** noodzakelijk, namelijk met de diverse betrokkenen (trajectbegeleiders, werkcoaches, accountmanagers en HR-adviseur) die dagelijks met Team WerkwIJS samen werken aan ontwikkelen, duurzame inzetbaarheid en mobiliteit van de medewerkers. De SW Evaluatie in 2021 heeft laten zien dat een goede start is gemaakt en dat de basis uitvoering is op orde is. Echter, er is ook noodzaak voor verdere verbetering van de samenwerkingsstructuur. De verbeteracties zijn beschreven in de SW uitvoeringsagenda van lekstroomgemeenten.

Drie focuspunten worden hierna verder toegelicht. Daarbij worden enkele praktijkvoorbeelden uitgewerkt als illustratie van de toegevoegde waarde van WerkwIJS.

## 2.1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid

Bij WerkwIJS kunnen medewerkers zich naar vermogen ontwikkelen. In 2019 is de status van de arbeidsontwikkeling van alle duurzaam geplaatste (sw) medewerkers bij WerkwIJS in kaart gebracht door de trajectbegeleiders met input van de WerkwIJS-leidinggevenden. Voor de meeste medewerkers (85%) ligt de nadruk op duurzame inzetbaarheid (behoud van competenties of begeleiding van demotie). Een aantal medewerkers kan verder ontwikkelen, ofwel horizontaal (10%) of doorstroom naar een hogere trede op de werkladder (5%). Met de nieuwe instroom (leerwerktrajecten) zal er meer aandacht komen voor ontwikkeling gericht op doorstroom op de werkladder.

Er wordt gericht gewerkt aan **werknemersvaardigheden, sociale vaardigheden en vakvaardigheden**. De medewerker krijgt hiervoor op de werkplek begeleiding van de WerkwIJS-leidinggevende. Daarnaast is de trajectbegeleider actief bij de individuele ontwikkelplannen en het aanvragen/organiseren van opleiding/training. Deze ontwikkeling is gericht op doorstroom en op duurzame inzetbaarheid bij WerkwIJS.

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk speerpunt voor de meeste medewerkers bij WerkwIJS. Naast behoud van competenties is daarbij veel aandacht nodig voor **verzuimbegeleiding** en het werken aan **vitaliteit**. Ook is begeleiding nodig bij medewerkers die uitstromen vanwege pensionering of langdurig verzuim.

### *WerkwIJS in praktijk* Vangnet geeft nieuwe kans

Stefan en Willem waren jaren gedetacheerd bij een externe opdrachtgever waar zij rolstoelen reinigden. De laatste tijd konden zij het werk fysiek niet meer goed volhouden en begon het tempo een rol te spelen. In overleg zorgde de trajectbegeleider voor (wsw) plaatsingen bij WerkwIJS. Hierdoor blijven zij aan het werk en komen niet thuis te zitten.

Beide heren werken nu naar vermogen in hun eigen tempo bij WerkwIJS op de (beschutte) productieafdelingen. Een nieuwe kans voor ander passend werk!

## 2.2. Mobiliteit: doorstroom en instroom

Mobiliteit is een sleutelbegrip voor WerkwIJS met de visie op ontwikkeling en de doelstelling van het organiseren van leerwerkplekken. Dit bestaat uit enerzijds doorstroom van medewerkers naar hogere treden op de werkladder en anderzijds instroom, ofwel plaatsingen van medewerkers vanuit nieuwe doelgroepen.

**Doorstroom** – Het (zo) regulier (mogelijk) plaatsen van medewerkers op de arbeidsmarkt resulteert in de beoogde doorstroom op de werkladder. Daarbij begeleiden en ondersteunen we de medewerkers in hun ontwikkeling naar het 'werken naar vermogen'.

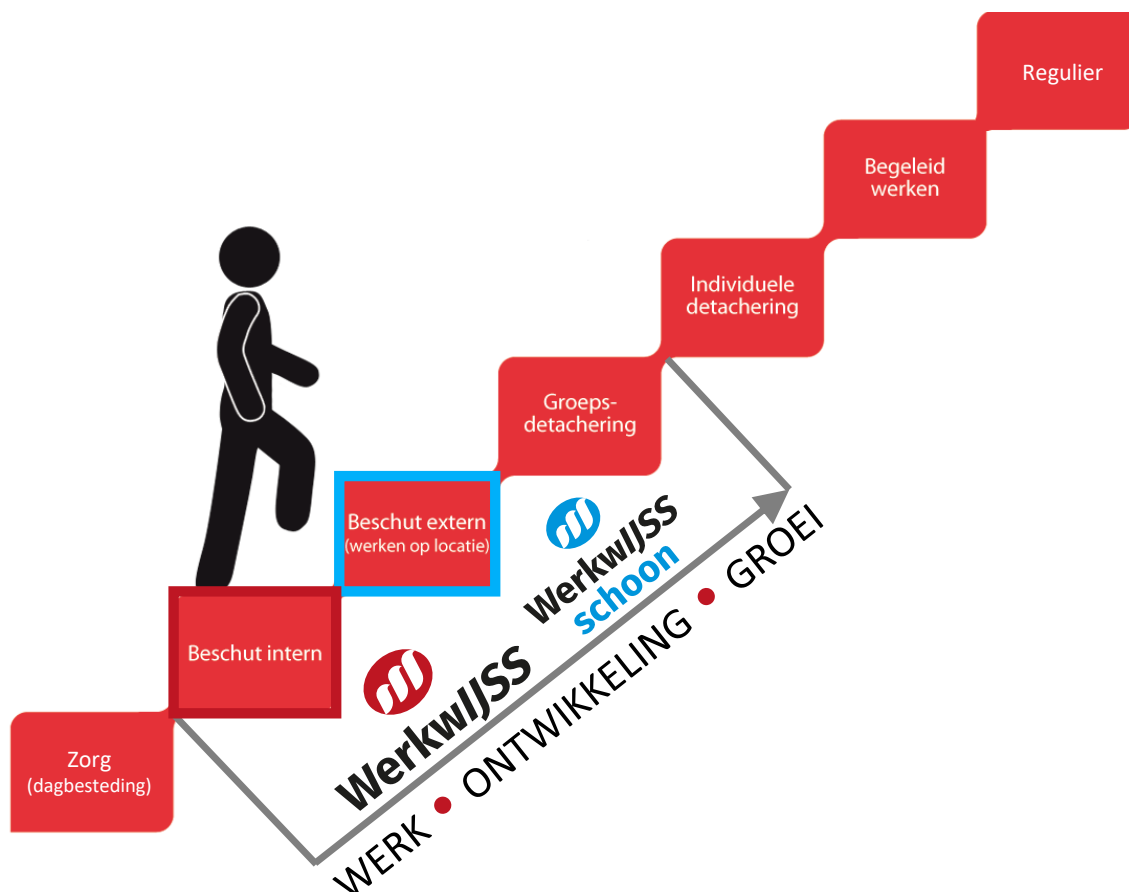
**Instroom** – Medewerkers kunnen bij WerkwIJS instromen op leerwerkplekken met goed passende werksoorten, waarin WerkwIJS kennis, ervaring en werkaanbod heeft. Dit is voornamelijk productiewerk: verpakken, techniek (metaal/montage) en logistiek. De plaatsing op de werkplek kan op verschillende manieren worden ingevuld, waarbij er variaties zijn in de termijn (duurzaam of tijdelijk), het werkgeverschap (sw of pw) en de doelstelling (ontwikkeling, werkervaring, praktijkdiagnose, werkfit/re-integratie of beschermt werk).

De huidige bezetting gecombineerd met gewenste doorstroom en verwachte uitstroom maakt dat instroom bij WerkwIJS noodzakelijk is voor een optimale benutting van faciliteiten. In 2021-2022 zijn totaal 80 medewerkers ingestroomd bij WerkwIJS. Voor 2024 is wederom het streven dat zo'n 40 medewerkers instromen vanuit verschillende brongroepen:

- Duurzame plaatsingen met indicatie Nieuw Beschut;
- Vangnet voor gedetacheerde sw-medewerkers (demotie, geen werk, einde detachering);
- Werkervaringsplaatsingen met een ontwikkeltraject voor werknemers-, vak- en/of taalvaardigheden of voor een werkfit-/diagnosetraject.

Daarnaast wordt ingezet op samenwerking met **praktijkonderwijs** voor praktijkstages voor de leerlingen en voor leerwerktrajecten in de overgang van onderwijs naar werk. Dit belangrijk zijn voor leerlingen waarvoor de stap naar een reguliere organisatie nog net even te groot is. Tijdens de stageperiode of het vervolg-leerwerktraject bij Werkwijss kunnen zij “wennen” aan het hebben van collega’s, ritme en structuur van een werkweek en tegelijkertijd productiewerkzaamheden verrichten voor opdrachtgevers uit de regio. Er is een goede samenwerking met Praktijkschool De Baanbreker in IJsselstein. Meerdere leerlingen hebben hun stageperiode volbracht binnen Werkwijss. Dit loopt goed door.

Vanuit deze ervaringen met instroom zal Werkwijss, in nauwe samenwerking met de lokale werkteams en samenwerkingspartners, verder bouwen aan het best passende aanbod van leerwerkplekken voor deze regio. Dit betekent professionalisering enerzijds van het aanbod (regionale behoefte, doelgroep, trajectensoort, werksoorten, trajectvergoeding) en anderzijds van de competenties (begeleiding, proces, faciliteiten). Daarbij is Werkwijss een schakel in de doorstroom naar passende werkplekken op de **werkladder**.



## 2.3. Partnerships: verbinden via de werkladder

WerkwIJS werkt aan relatienetwerken, samenwerkingsverbanden en partnerships met als doel om werk en doorstroom mogelijkheden te organiseren en de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te kunnen beheersen.

WerkwIJS werkt samen met **reguliere bedrijven** met als doel om passende werkplekken en doorstroom mogelijkheden te organiseren voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor deze reguliere werkgevers vervult WerkwIJS een **sleutelrol in het mobiliseren van de arbeidsmarkt**.

WerkwIJS fungeert als schakel voor doorstroom naar passende werkplekken bij de eigen commerciële opdrachtgevers. Gemeenten stimuleren dit door **SROI<sup>4</sup>-eisen** te stellen bij eigen inkoop- en aanbestedingen. In 2019-2020 heeft WerkwIJS hiermee enkele positieve ervaringen gehad. In 2021-2022 heeft WerkwIJS op deze manier geen nieuwe opdrachten gekregen. WerkwIJS blijft het onder de aandacht brengen bij gemeenten om daarmee samen tot zorgen voor voldoende passende opdrachten en werkaanbod bij WerkwIJS.

WerkwIJS heeft een sleutelrol voor doorstroom naar passende werkplekken bij reguliere werkgevers. WerkwIJS zorgt voor **verbinding via de werkladder** door:

- Werving van nieuwe medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt via de gemeentelijke partners (lokale werkteams en WIL) voor het aantrekken van nieuwe doelgroepen en werkaanbod.
- Competenties in het verzorgen van de praktijkopleiding en begeleiden van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, op de leerwerkplekken bij WerkwIJS (maximaal 2 jaar).
- SROI-invulling bij aanbestedingen, inclusief afspraken met reguliere werkgevers over baanintentie en uitstroomperspectief na succesvolle afronding van een leerwerktraject.

Een samenwerkingspartner geeft ook mogelijkheden om de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te kunnen beheersen. Voor voldoende **schaalgrootte** en zorgen voor **continuïteit** zal WerkwIJS samenwerking met partners in de regio moeten aangaan.

Bij schoonmaak is dit aan de orde voor de flexibele schil voor staf & begeleiding en voor de uitvoering van het schoonmaakwerk als WerkwIJS onvoldoende eigen vaste bezetting heeft. Ook voor productie/beschut is dit van belang om voldoende gevarieerd werkaanbod te kunnen aantrekken en specialistische vakvaardigheden te kunnen aanbieden.

---

<sup>4</sup> Social Return on Investment

### 3. Leerwerkplekken

WerkwIJS organiseert leerwerkplekken voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt, voor de inwoners die daarvoor door de gemeenten worden aangedragen. Dit is voor een brede doelgroep, naast de medewerkers met een Wsw-indicatie en of een indicatie Nieuw Beschut ook andere doelgroepen vanuit de Participatiewet (PW). Het betreft dus **generieke leerwerkplekken**, zonder specificatie van het dienstverband of de doelgroep.

De deelnemende gemeenten zorgen voor **continuïteit en toekomstperspectief** van de stichtingen door de inkoop van de leerwerkplekken<sup>5</sup>. Voor de ontwikkeling en planvorming van de organisatie is dit ook belangrijk als uitgangspunt voor de schaalgrootte. Voor 2024 is het aantal ingekochte leerwerkplekken opgegeven door de deelnemende gemeenten.

#### 3.1. Inkoop Beschutte Leerwerkplekken

WerkwIJS organiseert de beschutte (productie)werkplekken op locatie in IJsselstein. De optimale bezetting van de interne (productie)afdelingen met de huidige faciliteiten is ingeschat op ongeveer 100 fte. De actuele / werkelijke bezetting (per 31-12-2022) op de beschutte leerwerkplekken blijft stabiel op ongeveer 80 fte. Daarmee is er nog ruimte beschikbaar voor instroom van nieuwe medewerkers of deelnemers van leerwerktrajecten.

De gemeenten hebben afgestemd over de inkoop voor 2024. Tot nu toe werd de inkoop alleen gebaseerd op de prognose. Vanaf 2023 is hierbij als uitgangspunt gehanteerd dat zij maximaal 10% meer plekken inkopen dan strikt op basis van de prognose, tot aan het plafond van 100 plekken. Het aantal beschutte leerwerkplekken dat gemeenten bij WerkwIJS hebben ingekocht is hierdoor gestegen. De inkoop van leerwerkplekken geeft inzicht in de financiering van WerkwIJS-Beschut door gemeenten.

Inkoop ftes/werkplekken												
Gemeente	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
IJsselstein	30,91	37%	30,91	37%	30,90	34%	33,95	44%	33,00	35%	44,55	47%
Nieuwegein	33,15	40%	33,15	40%	41,00	45%	28,00	36%	43,45	45%	28,00	30%
Lopik	8,53	10%	8,53	10%	8,03	9%	9,63	12%	11,00	12%	11,00	12%
<b>Subtotaal</b>	<b>72,59</b>	<b>87%</b>	<b>72,59</b>	<b>87%</b>	<b>79,93</b>	<b>89%</b>	<b>71,58</b>	<b>92%</b>	<b>87,45</b>	<b>91%</b>	<b>83,55</b>	<b>89%</b>
Vijfheerenlanden	8,16	10%	8,16	10%	7,60	8%	6,45	8%	8,20	9%	10,30	11%
Stichtse Vecht	2,69	3%	2,69	3%	2,69	3%						
<b>Totaal</b>	<b>83,44</b>	<b>100%</b>	<b>83,44</b>	<b>100%</b>	<b>90,22</b>	<b>100%</b>	<b>78,03</b>	<b>100%</b>	<b>95,65</b>	<b>100%</b>	<b>93,85</b>	<b>100%</b>
Faciliteiten/organisatie is geschikt voor bezetting (indicatief): 100 fte												
<b>Benutting t.o.v. inkoop:</b>	83%		83%		90%		78%		96%		<b>94%</b>	

\* Vanaf 2021 gaat de inkoop alleen om de interne beschutte werkplekken op locatie in IJsselstein. De inkoop 2019-2020 is daarom weergegeven exclusief de groep medewerkers gedetacheerd bij Kuehne+Nagel (18,52 fte).

#### 3.2. Bezetting Schoonmaak Leerwerkplekken

Met de huidige inrichting is er een capaciteit van indicatief 35 fte leerwerkplekken bij WerkwIJS-schoon. In de DVO<sup>5</sup> zijn geen afspraken over de inkoop van gegarandeerde aantallen. De huidige (voornamelijk Wsw-) bezetting is gedaald door natuurlijk verloop en uitstroom naar detachering. Instroom vanuit nieuwe (PW-) doelgroepen komt zeer moeizaam

<sup>5</sup> De inkoop door deelnemende gemeenten is gebaseerd de dienstverleningsovereenkomst (DVO) tussen gemeenten en stichtingen, zie bijlage 5.5.

op gang. Gezien deze ontwikkeling hanteren we het huidige aantal schoonmaak-leerwerkplekken per 1-1-2023 (18 fte) als uitgangspunt voor 2024.

<b>Schoonmaak leerwerkplekken bij WerkwIJS-schoon (in fte = 36 uur/week)</b>			
<b>Gemeente</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Actueel 31-12-2022</b>	<b>Prognose 2023</b>
IJsselstein	16,55	14,71	<b>15,72</b>
Nieuwegein	-	0,89	-
Lopik	2,30	2,20	<b>2,20</b>
Vijfheerenlanden	-	-	-
Stichtse Vecht	2,00	1,00	-
Totaal	<b>23,18</b>	<b>20,75</b>	<b>17,92</b>

Voor nieuwe instroom op de leerwerkplekken is intensieve(re) samenwerking en zeer goede aansluiting op het lokale werkteam van belang. Voor gemeente Stichtse Vecht is Kansis de aangewezen partij voor de nauwe samenwerking met het lokaal werkteam. WerkwIJS-schoon heeft een lopende overeenkomst met gemeente Stichtse Vecht voor de schoonmaakdienstverlening, die afloopt per 1 maart 2024. Gemeente Stichtse Vecht is voornemens om de inbesteding van het schoonmaakwerk daarna via Kansis te laten verlopen. Vanwege actuele onderbezetting en structurele krimp is het voornemen om de schoonmaak-dienstverlening voor gemeente Stichtse Vecht uiterlijk in 2024 te beëindigen en daarna de focus te houden op de lekstroomgemeenten. De besluitvorming hierover is nog niet volledig afgerond.

### 3.3. Maatwerk Leerwerktrajecten

Naast duurzame leerwerkplekken kunnen partijen ook maatwerk leerwerktrajecten inkopen bij WerkwIJS. De leerwerktrajecten zijn voor een afbakende termijn en zijn maatwerk wat betreft de werksoort, begeleiding, opleiding en doelgroep. Zowel bij productie (beschut) als bij schoonmaak kunnen leerwerktrajecten worden georganiseerd. De mogelijkheid daarvoor is afhankelijk van enerzijds het aantal onbenutte werkplekken op basis van de optimale bezetting van de huidige organisatie en anderzijds het optimaler gebruik van de beschikbare faciliteiten en organisatie waardoor er extra ruimte ontstaat. Twee voorbeelden van projectmatige leerwerktrajecten die al enkele jaren succesvol worden georganiseerd:

- **Project “Taal op de werkvloer” (gemeente Nieuwegein, Lopik, IJsselstein)**  
Deelnemers volgen groepsgewijs dit leerwerktraject van 6 maanden bij WerkwIJS. De deelnemers werken gemiddeld 24 uur per week. Naast het aanleren van werknemersvaardigheden op de werkvloer krijgen zij 1 x per week NL taallessen. Er wordt samengewerkt met SVS inburgering, taal, cultuur en werk. De leerwerktrajecten worden afgesloten met een certificaat van deelname.
- **Project voor mensen met een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt (Avres)**  
Inwoners van Vianen, gemeente Vijfheerenlanden, kunnen deelnemen aan een participatietraject van 3 tot 6 maanden bij WerkwIJS. Het rooster van de deelnemers wordt op maat samengesteld. Zij leren werknemersvaardigheden op de werkvloer, zoals op tijd komen, samenwerken en leiding ontvangen. Deze samenwerking met Avres is vastgelegd in een inkoopovereenkomst.

In 2021 en 2022 zijn ruim 80 personen gestart op de leerwerkplekken bij WerkwIJS. Van deze instroom is grofweg de helft een deelname aan een tijdelijk leerwerktraject. De andere helft is duurzaam geplaatst (Nieuw Beschut of vangnet SW) met ca. 20 uur per week. Deze instroom van nieuwe medewerkers komt naast de bestaande duurzame bezetting van ongeveer 100 personen. In 2023-2024 bouwen we hierop verder.



## 4. Bedrijfsvoering

Conform de Planning & Control-cyclus<sup>6</sup> vormt dit jaarplan de toelichting bij de begrotingen 2024 en wordt hierbij aangeboden voor zienswijze. De uitgangspunten voor de opbrengsten, kosten en de acties ter verbetering van het exploitatieresultaat worden in dit hoofdstuk beschreven. De financiële uitwerking in de begrotingen geven zicht op mogelijke kostenbesparingen of hogere toegevoegde waarde.

### *Opbrengsten | analyse & verbeterplan*

De opbrengst van WerkwIJS bestaat uit de omzet voor het productie- en schoonmaakwerk dat wordt uitgevoerd door de medewerkers minus de materiaal-/verbruikskosten. In de begroting wordt dit 'marge' genoemd. Naast de omzet van de productie- en schoonmaakopdrachten is er ook omzet vanuit de maatwerk leerwerktrajecten.

Voor verbetering van de omzet en marge worden verbeteracties worden ondernomen op Commercieel gebied en in de Bedrijfsvoering, zie overzicht hieronder. Nauwe samenwerking is nodig met WIL/ Trajectbegeleiding voor verbetering van de toegevoegde waarde van medewerkers.

Prioriteit	Focuspunt	Verbeteracties
Organisatie/ Bedrijfsvoering	<b>Continu Verbeteren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Productieve uren</u>: Vergroten van het aantal beschikbare en productieve uren van de geplaatste medewerkers (fte's). Dit betreft bewust en slim omgaan met niet-productieve uren door verlof (bijv. optimaliseren werktijden), door opleiding/overleg/ begeleidings-gesprekken en door ziekte (oa verzuimbegeleiding). Dit verloopt in nauwe samenwerking met de trajectbegeleiders (in de formele rol van werkgever).</li> <li>- <u>Productiviteit</u>: Vergroten van productiviteit binnen de mogelijkheden van de medewerkers door het optimaliseren van de bedrijfsprocessen. Bijvoorbeeld door een betere doorloop van de werkzaamheden, waardoor er minder momenten zijn met wachten op / stilstand van het werk. En het inzetten van (nieuwe) hulpmiddelen, bijv. mallen of een tilhulp. Dit heeft ook een positief effect voor de werksfeer.</li> </ul>
Commercieel	<b>Opbrengsten</b>	<p>Voldoende passend werkaanbod tegen marktconforme vergoeding, wat blijkt uit minimale leegloopuren en optimale toegevoegde waarde per fte. Activiteiten zijn gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Bestaande klanten</u>: klanttevredenheid en rendement</li> <li>- Interresseren van <u>nieuwe opdrachtgevers</u> voor onze dienstverlening.</li> <li>- Analyse <u>marktconformiteit</u> van bestaande commerciële afspraken.</li> </ul>
Commercieel	<b>Partnerships</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkelen en versterken van relatienetwerken, samenwerkingsverbanden en partnerships met als doel om werk en doorstroombmogelijkheden te organiseren en de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te kunnen beheersen.</li> <li>- Activiteiten gericht op alternatieve inkomstenbronnen zoals het uitbreiden van de dienstverlening richting onze doelgroepen en aanbieden van onze infrastructuur aan WerkwIJS complementaire organisaties (bv. verhuur van bedrijfsruimte).</li> </ul>

<sup>6</sup> Zie Bijlage: Planning & Control-cyclus

### Kosten | analyse & verbeterplan

De kosten van WerkwIJS zijn grotendeels vaste kosten, die niet direct samenhangen met het aantal geplaatste medewerkers. De faciliteiten van WerkwIJS (huisvesting, machines, staf & leiding) voor de interne beschutte afdelingen op de locatie IJsselstein zijn geschikt voor de optimale bezetting van ongeveer 100 fte. Voor schoonmaak is dit ongeveer 35 fte. Bij een lagere bezettingsgraad kunnen kosten niet of zeer beperkt worden verlaagd. Vanuit de prioriteiten Organisatie en Bedrijfsvoering zijn er desondanks verbeteracties, zoals verdere versteviging van het bestaande kostenbewustzijn en analyse van de contracten met leveranciers.

Prioriteit	Focuspunt	Verbeteracties
Organisatie/ Bedrijfsvoering	<b>Continu Verbeteren</b>	Verdere versteviging van het bestaande kostenbewustzijn en analyse van de contracten met leveranciers.
Bedrijfsvoering	<b>Continuïteit en Duurzaamheid</b>	<u>Herhuisvesting Baden Powellweg</u> In 2020 heeft gemeente IJsselstein in de “gebiedsvisie” van Paardenveld-Noord bekend gemaakt dat in 2030 op de huidige locatie van WerkwIJS woningen staan. In 2022 is gestart met de verkenning van de toekomstige (her)huisvesting. <u>Duurzaamheid</u> : Te bepalen welke extra initiatieven en activiteiten bij WerkwIJS passend zijn om een goede bijdrage te leveren aan deze belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid.
Organisatie	<b>Bezetting</b>	Optimaal gebruik van de beschikbare formatieruimte. De omvang van staf en leiding vraagt alertheid om eventueel optredende vacatures snel en adequaat in te vullen, zodat de continuïteit ten alle tijden gegarandeerd is en blijft.

### Exploitatieresultaat | Financiering gemeenten o.b.v. DVO-inkoop

Het exploitatieresultaat is de optelsom van het operationele resultaat: opbrengsten minus kosten. Vanuit bovenstaande analyse van mogelijke kostenbesparingen of hogere opbrengsten/ toegevoegde waarde blijkt dat diverse verbeteracties nodig zijn om deze begroting te realiseren of te verbeteren. In 2020 is een risicoanalyse uitgevoerd waarmee er zicht is gekomen op het benodigde **weerstandsvermogen**. Een nieuwe beoordeling van risico's en benodigd weerstandsvermogen zal plaatsvinden wanneer er meer duidelijkheid is over de implementatie van de aanbevelingen vanuit het rapport inzake de SW-evaluatie.


Voor de begroting 2024 wordt ernaar gestreefd om het exploitatieresultaat te verbeteren ten opzichte van de voorgaande jaren (2019-2024), waarbij rekening moet worden gehouden met nieuwe structurele veranderingen (bijv. formatieplanning en indexatie) en financiële risico's (oa coronapandemie en energiecrisis). In de begroting 2024 worden deze ontwikkelingen **transparant** gemaakt en mogelijkheden en **keuzes** inzichtelijk gemaakt.

De **financiering** van de stichtingen is gebaseerd op de DVO-inkoop door gemeenten van de werkplekken. Er wordt afgerekend in voorschotten per kwartaal op basis van de begroting en met een eindafrekening na vaststelling van de jaarrekening. De verrekening van het exploitatieresultaat wordt gebaseerd op de verdeelsleutel van het aantal werkplekken per gemeente: het **werkplektarief**. Het werkplektarief wordt elk kalenderjaar vastgesteld in de begroting. Dit werkplektarief wordt berekend op basis van het exploitatieresultaat van de stichting gedeeld door het aantal ingekochte werkplekken. Deze werkwijze voor de verrekening is conform de DVO SW. Voor de maatwerk leerwerktrajecten wordt de vergoeding op offertebasis overeengekomen. De prijscalculatie refereert aan het werkplektarief met 20%-opslag.

## 5. BIJLAGEN

### 5.1. Planning & Control-cyclus

# • PLANNING & CONTROL-CYCLUS 2023-2024



PLANNING	2022	2023	2024
<b>Kaderbrief</b> - Strategische doelen - Inkoop werkplekken beschut (WerkwIJSS Directie/Bestuur)	✓ RvC 8-feb'21	✓ RvC #6: 6-dec'21 + RvC #1: 14-feb'22	✓ RvC 13-feb'23
<b>Begroting &amp; Bedrijfsplan</b> (Zienswijze gemeenteraden)	✓ RvC 24-mrt'21	✓ RvC #2: 21-mrt'22 + RvC #4: 05-sept'22	✓ RvC 27-mrt'23

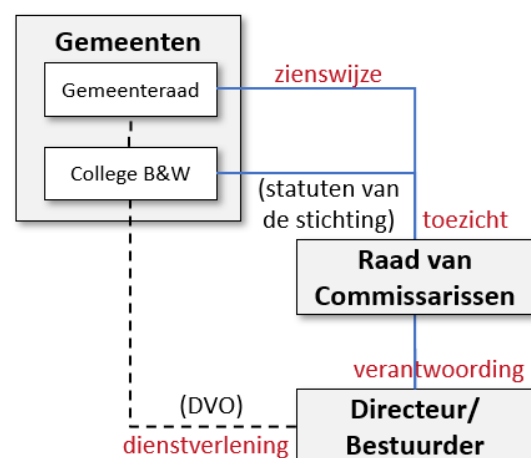
REALISATIE/VERANTWOORDING	2022	2023	2024
<b>Bestuursrapportage</b> - Kwartaalrapportage Q1 - Kwartaalrapportage Q2 - Kwartaalrapportage Q3	✓ RvC 21-mrt'22 ✓ RvC 05-sep'22 ✓ RvC 28-nov'22	<input type="checkbox"/> RvC #3 2023 <input type="checkbox"/> RvC #4 2023 <input type="checkbox"/> RvC #5 2023	
<b>Jaarrekening</b> (incl. eindafrekening gemeenten)	✓ RvC 27-mrt'23	<input type="checkbox"/> RvC #2 2024	

### 5.2. Bestuurlijke structuur WerkwIJSS

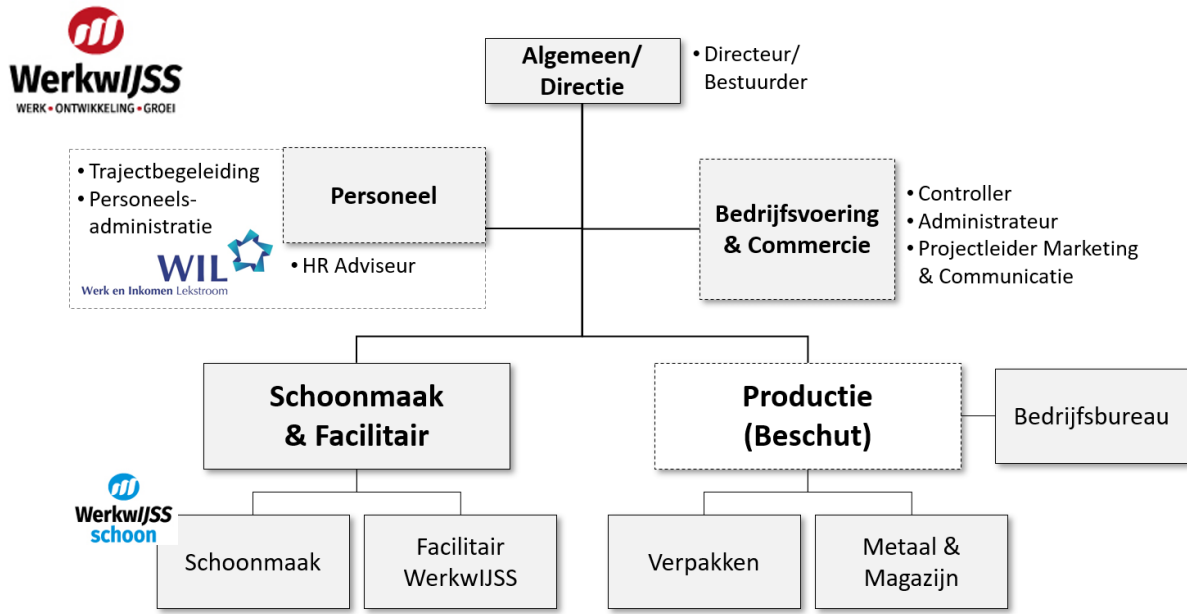
WerkwIJSS is een Stichting met een directeur-bestuurder en een Raad van Commissarissen (RvC), bestaande uit de wethouders namens de betrokken gemeenten. De bestuurlijke structuur is vastgelegd in de oprichtingsacte van de stichting.

De taak van de RvC is “toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de Stichting en de met haar verbonden organisatie. Hij staat het bestuur met raad terzijde. Bij de invulling van hun taak richten de Commissarissen zich naar het belang van de Stichting en de met haar verbonden organisatie. Het bestuur verschaft de RvC tijdig de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens.”

Zienswijze van gemeenten (artikel 10.4): “Uiterlijk op de eerste dag van april .... en zendt deze voor een zienswijze naar de gemeenteraden ..... De RvC stelt de begroting en het bedrijfsplan, met inachtneming van de zienswijzen van de gemeenteraden .... vast.”



### 5.3. Organogram WerkwIJS



## 5.4. Zienswijzen gemeenten 2023

In deze bijlage wordt een overzicht gegeven van de zienswijzen van gemeenten op de begroting en bedrijfsplan 2023 van WerkwIJS en van WerkwIJS-Schoon.

Gemeente	Stichting	Reactie
IJsselstein	Beschut + Schoon	<p>(9 juni 2022)            “Wij ontvingen van u de begrotingen en het bedrijfsplan 2023. Hartelijk dank hiervoor en complimenten voor de <b>helderheid en compactheid van de documenten</b>.</p> <p>We kunnen ons vinden in de uitgangspunten en kaders zoals opgenomen in de begrotingen en het bedrijfsplan. Deze bouwen voort op de eerder ingezette koers van voorgaande jaren. Wij waarderen de ambitie om <b>leerwerktrajecten te ontwikkelen voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet</b>. Wij zien graag dat expertise en infrastructuur van WerkwIJS hiervoor gebruikt wordt. De <b>samenwerking op dit punt met het lokaal werkteam IJsselstein</b> willen we graag verder versterken.</p> <p>Voor een <b>duurzame uitvoering</b> is het noodzakelijk dat de kosten per werkplek beheersbaar blijven. Verbeteren van het financieel resultaat, van beide stichtingen, blijft voor ons een belangrijk aandachtspunt.</p> <p>In 2022 zullen de eerste verkenningen gaan plaats vinden naar <b>nieuwe huisvesting</b> voor WerkwIJS. Met het oog hierop willen we nu al meegeven het van belang te vinden dat huisvesting <b>flexibiliteit</b> biedt. Zodat WerkwIJS <b>wendbaar</b> blijft, <b>zo groot als nodig zo klein als mogelijk</b>.</p> <p>Als laatste willen we opmerken dat wij waarde hechten aan een duidelijk onderscheid in uw rapportages tussen Wsw-plekken en plekken voor de participatiewet doelgroep.”</p>
Nieuwegein	Beschut	<p>(8 augustus 2022)            “De gemeenteraad heeft op 19 juni 2022 besloten deze Zienswijze voor WerkwIJS in te dienen. Wederom spreken wij onze waardering uit voor uw inzet in de bijzondere en moeilijke omstandigheden van afgelopen twee jaar.</p> <p>In uw stukken voor 2023 geeft u aan te werken aan <b>leerwerktrajecten voor meer doelgroepen vanuit de Participatiewet</b>, als gemeenteraad moedigen we dit aan zoals vorig jaar omschreven in de Zienswijze 2022. Wij hopen dat het u lukt om komend jaar tot <b>een passend aanbod te komen voor deze brede groep met passende begeleiding op de werkvloer</b>. Wij zien ook dat de kosten voor de organisatie door verklaarbare redenen stijgen. Wij vragen WerkwIJS hierover te blijven te <b>rapporteren in de bestuursrapportages</b>.</p> <p>In verband met <b>herbestemming van het gebied</b> waar WerkwIJS nu gehuisvest is moet er gezocht worden naar een nieuwe locatie. Voor de hand liggend is <b>Nieuwegein of IJsselstein gezien het merendeel van de medewerkers hier woonachtig is</b>. Wij zien de verhuizing als een kans om de organisatie <b>beter wendbaar</b> te maken met als uitgangspunt: <b>zo klein als mogelijk en zo groot als nodig</b>. Dit is een mooie kans om <b>nog nauwer samen te werken met partners</b> en wellicht nieuwe huisvesting te vinden bij partners op de arbeidsmarkt.”</p>

Gemeente	Stichting	Reactie
Lopik	Beschut + Schoon	<p>(6 juli 2022)</p> <p>“Het bedrijfsplan en de begrotingen 2023 zijn <b>leesbare, compacte en duidelijke documenten met een duidelijke opbouw</b>. Daarvoor onze complimenten. Wij kunnen ons vinden in de uitgangspunten en kaders, ontwikkeling en ambities zoals deze door u worden voorgesteld. WerkwIJS gaat door op de eerder ingeslagen weg en is bezig zich te <b>ontwikkelen tot een breder leerwerkbedrijf zoals beoogd bij de transformatie van de uitvoering van de Sw</b>. Dat vinden wij belangrijk. Wij waarderen de ambitie om leerwerktrajecten te ontwikkelen voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet. Wij zien graag dat de expertise en infrastructuur van WerkwIJS hiervoor gebruikt wordt. De toegevoegde waarde van een leerwerktraject voor de klant/inwoner staat daarbij voorop. De <b>samenwerking</b> op dit punt <b>met het lokaal werkteam</b> Lopik willen we graag verder versterken.</p> <p>Voor een toekomstbestendige uitvoering zijn goede financiële resultaten voor beide stichtingen en beheersbare kosten per werkplek noodzakelijk. Dit blijft voor ons een belangrijk aandachtspunt.</p> <p>Met het oog op de <b>herhuisvesting</b> van WerkwIJS willen wij u meegeven dat <b>bereikbaarheid</b> van de nieuwe locatie voor medewerkers die reizen vanuit de gemeente Lopik van belang is. Daarnaast geven wij mee dat ook de keuze qua huisvesting <b>toekomstbestendig</b> moet zijn: kunnen groeien of krimpen afhankelijk van de ontwikkelingen rondom zowel WerkwIJS zelf als in bredere zin de behoefte aan leerwerkplekken voor de Lekstroomgemeenten.</p> <p>Het bedrijfsplan en de bijbehorende begrotingen 2023 geven verder geen aanleiding tot het maken van opmerkingen. Tot slot willen we u bedanken voor de prettige samenwerking in het afgelopen jaar en uw grote inzet voor de Sw-medewerkers die werkzaam zijn bij WerkwIJS. Voor 2023 kijken wij opnieuw uit naar een prettige en effectieve samenwerking.”</p>
Vijfheeren- landen	Beschut	<p>(30 juni 2022)</p> <p>“College - Besluit: 1. Kennis te nemen van de jaarstukken 2021, bedrijfsplan 2023 en begroting 2023 van WerkwIJS 2. <b>Geen zienswijze</b> in te dienen op de WerkwIJS begroting 2023.”</p>
Stichtse Vecht	Schoon	<p>(update 29-7-2022)</p> <p>Het collegevoorstel ligt klaar om direct na het zomerreces in routing te brengen. Indicatie planning: 29 augustus overleg met wethouder, 6 september college. Het advies is om <b>geen zienswijze</b> in te dienen.</p>
OR WerkwIJS	Beschut + Schoon	<p>(28 juni 2022)</p> <p>“De OR heeft het bedrijfsplan en de begroting 2023 in goede orde ontvangen. Beide zien er goed uit, maar de OR heeft een tweetal aandachtspunten op het bedrijfsplan. De OR vindt het belangrijk dat er meer aandacht wordt besteed aan <b>leren en ontwikkelen binnen WerkwIJS</b> en de OR maakt zich <b>zorgen over de herhuisvesting</b>. De OR verneemt graag een reactie op bovenstaande aandachtspunten.”</p>

## 5.5. Inkoop gemeenten 2024

De inkoop door deelnemende gemeenten is gebaseerd de dienstverleningsovereenkomst (DVO) tussen gemeenten en stichtingen. De bestaande DVO is primair gericht op de medewerkers met een Wsw-dienstverband, waarbij de inkoop van 'garantie werkplekken' alleen is afgesproken voor de beschutte leerwerkplekken (niet voor schoonmaak). Voor de PW-doelgroepen is nog geen DVO-afsprake gemaakt.

In de DVO SW in artikel 5 hebben deelnemende gemeenten afgesproken dat jaarlijks opnieuw het **aantal gegarandeerde beschutte werkplekken** wordt vastgesteld: *“Na de eerste periode van twee jaar doet een gemeente vóór 31 december van kalenderjaar T een opgave van het aantal Werkplekken dat een gemeente in kalenderjaar T+2 gegarandeerd afneemt. Dit houdt concreet in dat gemeenten vóór 31 december 2022 opgave doen van het aantal Werkplekken dat in 2024 gegarandeerd wordt afgenomen. Volgens de opgave van elke gemeente wordt de tabel voor het betreffende kalenderjaar gevuld.”*

De gemeenten hebben de opgave van inkoop van werkplekken bij WerkwIJS voor 2024 vastgesteld en gecommuniceerd. Hierbij een overzicht daarvan.

Gemeente	Datum	Toelichting
IJsselstein	20-12-2022	<p>Conform afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte werkplekken dat wij in 2024 afnemen van WerkwIJS.</p> <p>In 2024 nemen wij in totaal <b>44,55 fte</b> beschutte werkplekken af; 35,75 fte voor Wsw-medewerkers en 8,8 fte in het kader van de regeling nieuw beschut werk.</p> <p>U heeft aangegeven dat de huidige organisatie van WerkwIJS geschikt is voor 100 plekken. En dat een stijging van het aantal plekken tot dit aantal niet leidt tot hogere uitvoeringskosten. De gemeenten hebben afgestemd over de inkoop voor 2024 en hierbij de volgende uitgangspunten gehanteerd:</p> <p>De gemeenten garanderen maximaal 10% meer plekken dan zij strikt op basis van prognose zouden doen tot aan het plafond van 100 plekken. Wordt dit gehaald, dan wijzigt het percentage (nu 10%) of vervalt dit percentage.</p> <p>Als voordeel zien wij ruimere beschikbaarheid / flexibiliteit van beschutte plekken zonder extra kosten en zonder dat de financieringsstructuur van WerkwIJS wijzigt. Deze blijft gekoppeld aan het aantal beschutte plekken.</p> <p>Op uw verzoek geven wij ook een indicatie af voor het aantal Wsw-medewerkers van IJsselstein dat in 2024 werkzaam zal zijn bij WerkwIJS Schoon. Dit aantal is <b>15,72 fte</b>. Dit is geen gegarandeerd aantal waaraan u rechten kunt ontlenen.</p>
Nieuwegein	21-12-2022	<p>Conform de gemaakte afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte werkplekken dat de gemeente Nieuwegein in 2024 gegarandeerd afneemt van WerkwIJS.</p> <p>In 2024 nemen wij <b>28 fte</b> beschutte werkplekken af bij WerkwIJS. Deze werkplekken zijn voor Wsw-medewerkers en inwoners die bij WerkwIJS worden geplaatst via de regeling nieuw beschut werk of andere inwoners met een Participatiewet uitkering waarvoor het passend is.</p>

<b>Gemeente</b>	<b>Datum</b>	<b>Toelichting</b>
<b>Lopik</b>	27-12-2022	<p>Conform de gemaakte afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte plekken dat wij in 2024 afnemen van WerkwIJS.</p> <p>In 2024 nemen wij bij WerkwIJS <b>11 fte</b> beschutte werkplekken af bedoeld voor Wsw-medewerkers en voor mensen in het kader van de regeling nieuw beschut werk.</p> <p>Dit aantal is meer dan we strikt genomen op basis van de prognose voor 2024 verwachten nodig te hebben. Echter, op uw voorstel, hebben de bij WerkwIJS betrokken gemeenten hun inkoop voor 2024 op elkaar afgestemd en daarbij afgesproken, per gemeente, 10% extra in te kopen. Hierdoor maken de gemeenten in totaal meer gebruik van de beschikbare capaciteit bij WerkwIJS en krijgen de gemeenten voor hetzelfde geld meer werkplekken. Zo ontstaat meer ruimte om mensen te plaatsen bij WerkwIJS als dat nodig is en keren we de tendens van stijgende kosten per werkplek zoals we die de afgelopen jaren hebben gezien.</p> <p>Wsw: Het aantal fte voor Wsw medewerkers is gebaseerd op de, bij ons bekende, prognose van de ontwikkeling van het natuurlijk verloop van het aantal Wsw-medewerkers.</p> <p>Nieuw beschut werk: Het aantal fte voor nieuw beschut werk is gebaseerd op het, bij ons bekende, aantal positieve adviezen nieuw beschut werk, de verwachte ontwikkelingen voor 2024 en het beleid voor deze doelgroep namelijk mensen bij voorkeur plaatsen bij een reguliere werkgever. Als dit niet lukt is WerkwIJS voor Lopik de <i>preferred supplier</i>.</p>
<b>Vijfheeren-landen</b>	20-12-2022	<p>In het college is het voorstel behandeld over het aantal gegarandeerde af te nemen plekken van WerkwIJS in 2024. Het college heeft conform het voorstel besloten om: Het aantal gegarandeerd af te nemen beschut werkplekken bij stichting WerkwIJS voor 2024 vast te stellen op <b>10,3 fte</b>.</p>
<b>Stichtse Vecht</b>	--	<p>De gemeente Stichtse Vecht koopt de beschutte werkplekken voornamelijk in bij Kansis in Breukelen. Voor 2024 heeft Stichtse Vecht bij WerkwIJS geen opgave doorgegeven.</p>



# Begroting 2024

(incl. EJVO 2023)



Versie 1.0; 20-03-2023

# INHOUD



1. Inleiding
2. Resultaat in 1 oogopslag
3. Omzet, verbruik en marge
4. Personeelskosten
5. Overige kosten
6. Bezetting leerwerkplekken en -trajecten
7. Ontwikkeling weerstandsvermogen

Bijlage A. Jaarcijfers

Bijlage B. Staf en leiding

Rapportage	Ingediend	Vastgesteld door RvC
Begroting 2023	7-2-2022	14-2-2022
EJV0 2023	17-3-2023	27-3-2023
Begroting 2024	20-3-2023	27-3-2023

# 1. INLEIDING



WerkwIJS is na de ontvlechting van de PAUW-bedrijven op 1 januari 2019 gestart met haar taak om beschutte schoonmaakwerkplekken aan te bieden aan inwoners die daarvoor door de gemeenten worden aangedragen; op 1 januari 2024 zullen we dus ons 5-jarig bestaan vieren. In de stichting participeren de gemeenten IJsselstein, Lopik en Stichtse Vecht. Het Bedrijfsplan beschrijft en gaat dieper in op onze missie, visie en doelstellingen.

Bedrijfsplan en Begroting bouwen verder op de in eerdere jaren ingezette koers en de zienswijzen van de gemeentelijke opdrachtgevers:

- WerkwIJS ontwikkelen tot een breed sociaal leerwerkbedrijf.
- De expertise en infrastructuur van WerkwIJS in samenwerking met de lokale werkteams gebruiken voor verschillende doelgroepen en het ontwikkelen van nieuwe leerwerktrajecten.
- Noodzaak om te (blijven) sturen op de financiële resultaten vanwege toekomstbestendige/duurzame uitvoering.
- Starten met het verkennen van de toekomstige huisvesting met goede bereikbaarheid voor medewerkers en voldoende flexibiliteit.

De belangrijkste ontwikkelingen die in deze Begroting zijn meegenomen:

- De bezetting van medewerkers op de leerwerkplekken bij schoonmaak is structureel lager dan het werkaanbod. Dit komt doordat er medewerkers om diverse redenen uitstromen en er nauwelijks instroom is. Vanwege deze krimpende bezetting is het voornemen om de schoonmaak-dienstverlening voor gemeente Stichtse Vecht uiterlijk in 2024 te beëindigen en de focus te houden op de lekstroomgemeenten. De besluitvorming hierover is nog niet volledig afgerond. In de begroting 2024 van WerkwIJS-schoon is hierdoor een verlies voorzien vanwege benodigde additionele externe inhuur.
- De Begroting 2024 geeft een actueel inzicht in de bijdragen door de gemeenten rekening houdend met de diverse interne en externe ontwikkelingen waaronder de impact van de energiecrisis, inflatie en nieuwe CAO-afspraken.

Implementatie van de uitkomsten van project 'Verbetering begeleiding medewerkers' betreffende de samenwerking met trajectbegeleiders en andere verbeterpunten van de SW Evaluatie 2021 kunnen pas worden meegenomen in de financiële planning wanneer hierover meer duidelijk is.

In 2024 werken we opnieuw aan de 10 focuspunten die zijn beschreven in het Bedrijfsplan, met een stevige ambitie gericht op sociale impact voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt én op het optimaliseren van het exploitatieresultaat gericht op betaalbaarheid en daarmee de toekomstbestendigheid van de organisatie.

Veronique van der Heijden  
Directeur/ Bestuurder

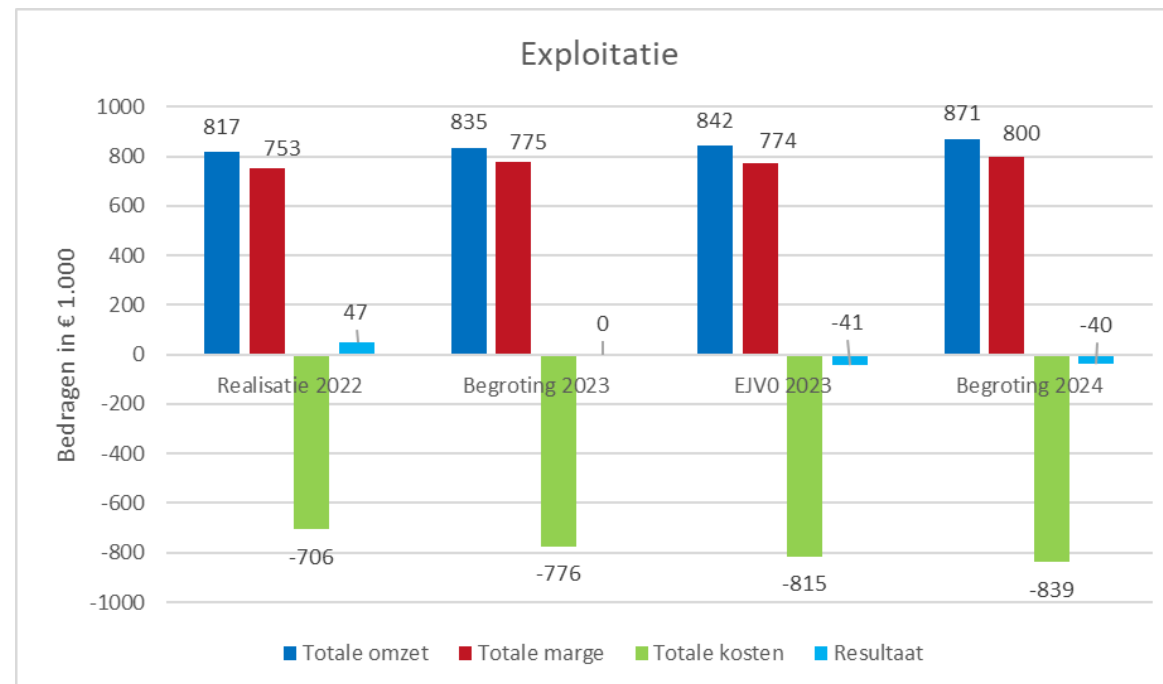
## 2. Resultaat in 1 oogopslag

In EJV0 2023 en Begroting 2024 zijn de volgende ontwikkelingen meegenomen:

- Toename van de begeleidingsbehoefte van de zittende (SW) groep met een lagere productiviteit en hoger ziekteverzuim.
- De gestage daling van het aantal medewerkers uit de doelgroepen bij Werkwijsschoon. De bezetting van medewerkers op de leerwerkplekken bij schoonmaak is structureel lager dan het werkaanbod. Dit komt doordat er medewerkers om diverse redenen uitstromen en er nauwelijks instroom is.
- Noodzakelijke inhuur om aan de contractuele verplichtingen aan opdrachtgevers te kunnen voldoen.
- Vanwege deze krimpende bezetting is het voornemen om de schoonmaakdienstverlening voor gemeente Stichtse Vecht uiterlijk in 2024 te beëindigen en de focus te houden op de lekstroomgemeenten. De besluitvorming hierover is nog niet volledig afgerond. In de begroting 2024 van Werkwijsschoon is hierdoor een verlies voorzien vanwege benodigde additionele externe inhuur.
- Onzekerheid over verdere kostenstijgingen (energie, onderhoud, etc.) naast de aanpassing van de CAO voor de staf en begeleiding. Waar mogelijk zullen wij net als in 2022 deze door indexatie van verkoopprijzen doorzetten naar onze afnemers.

Het nu voor 2023 en 2024 verwachte negatieve resultaat is toe te schrijven aan de additionele inhuur.

In Begroting 2024 is verder rekening gehouden met een indexatie van 3,35% ten opzichte van EJV0 2023 op basis van de septembercirculaire.



# 3. Opbrengsten



Bedragen in € 1.000	2022	2023		2024
	Realisatie 2022	Begroting	EJV0	Begroting
Omzet Schoon	€ 795	€ 790	€ 820	€ 848
Verbruik Schoon	€ -46	€ -40	€ -50	€ -52
<b>Marge Schoon</b>	<b>€ 749</b>	<b>€ 750</b>	<b>€ 770</b>	<b>€ 796</b>
Omzet Glasbewassing	€ 20	€ 20	€ 20	€ 21
Verbruik Glasbewassing	€ -17	€ -15	€ -18	€ -19
<b>Marge Glasbewassing</b>	<b>€ 3</b>	<b>€ 5</b>	<b>€ 2</b>	<b>€ 2</b>
Omzet Leerwerktrajecten	€ 2	€ 25	€ 2	€ 2
Verbruik Leerwerktrajecten	€ -	€ -5	€ -	€ -
<b>Marge Leerwerktrajecten</b>	<b>€ 2</b>	<b>€ 20</b>	<b>€ 2</b>	<b>€ 2</b>
Omzet Overig	€ 0	€ -	€ 0	€ 0
Verbruik Overig	€ -0	€ -0	€ -0	€ -0
<b>Marge Overig</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ -0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>Totale marge</b>	<b>€ 753</b>	<b>€ 775</b>	<b>€ 774</b>	<b>€ 800</b>

Vanwege het teruglopende aantal medewerkers is de omzet voor reguliere schoonmaakactiviteiten in EJV0 2023 beperkt hoger dan 2022. De omzet aangaande leerwerktrajecten is gelijk gehouden aan 2022 gezien de zeer beperkte instroom in dat jaar.

Begroting 2024 is gebaseerd op een 3,35% indexatie van de voor EJV0 2023 opgenomen bedragen.

# 4. Personeelskosten

Ten opzichte van Begroting 2023 stijgt de staf en leiding in 2023 met 0,50 fte naar 10,85 fte door additionele inhuur van schoonmaakmedewerkers.

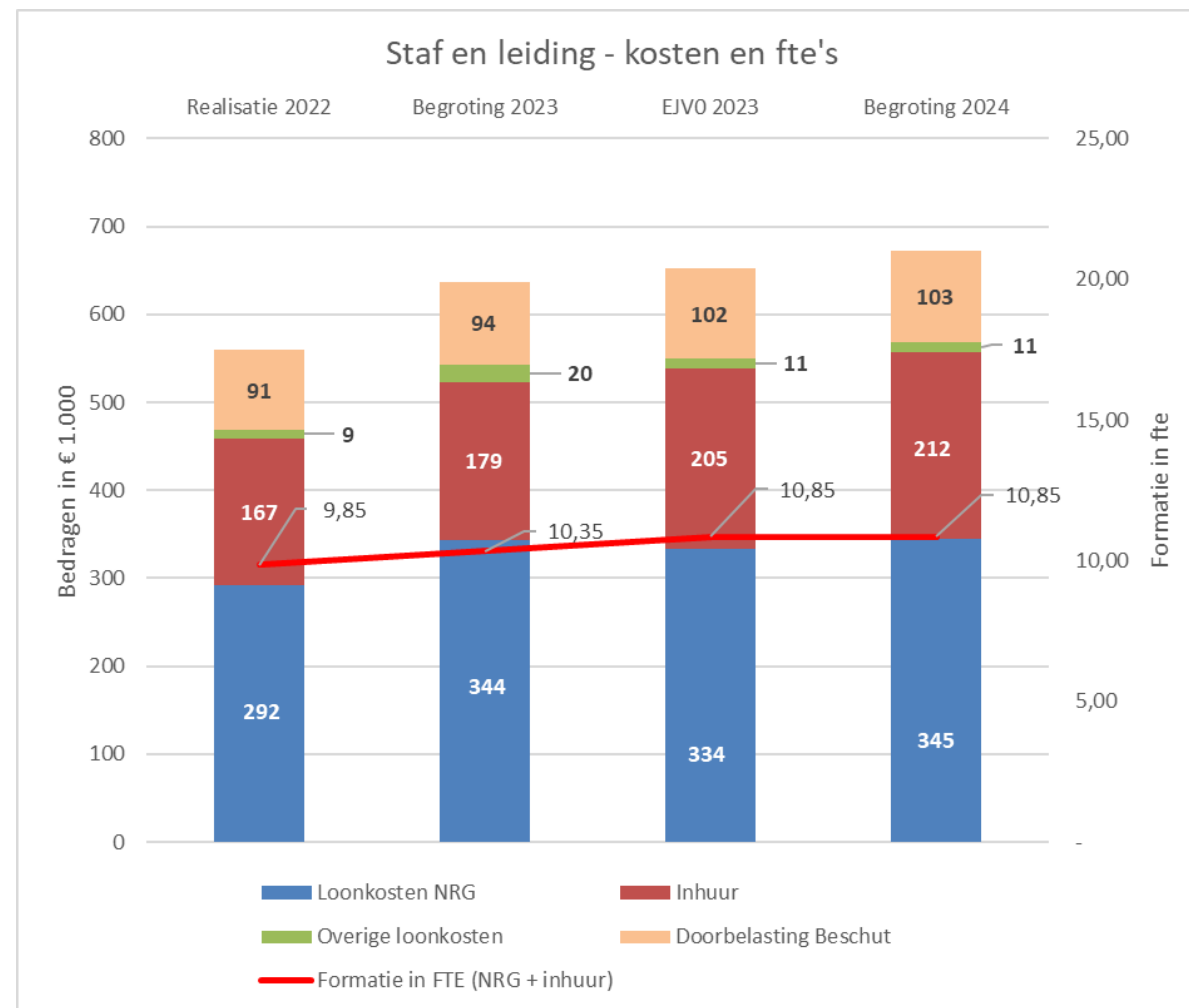
Deze inhuur is noodzakelijk om gegeven om aan de contractuele verplichtingen aan opdrachtgevers te kunnen voldoen. De inzet en instroom van medewerkers uit de doelgroepen blijft steeds verder achter bij de uitstroom.

De kostenstijging ten opzichte van Begroting 2023 (€ 34K) komt overeen met de additioneel benodigde inhuur. Na het nemen van een besluit over het al dan niet continueren van de schoonmaakactiviteiten voor Stichtse Vecht kan worden onderzocht wat dit betekent voor de bezetting van de staf en leiding en de daar aan verbonden personeelskosten.

Voor Begroting 2024 is uitgegaan van een algemene kostenstijging van 3,35% ten opzichte van EJVO 2023 conform de septembercirculaire.

In de EJVO 2023 en Begroting 2024 zijn geen andere aanpassingen in het functiehuis of organisatie meegenomen.

In bijlage B is de opbouw van de staf en leiding weergegeven.



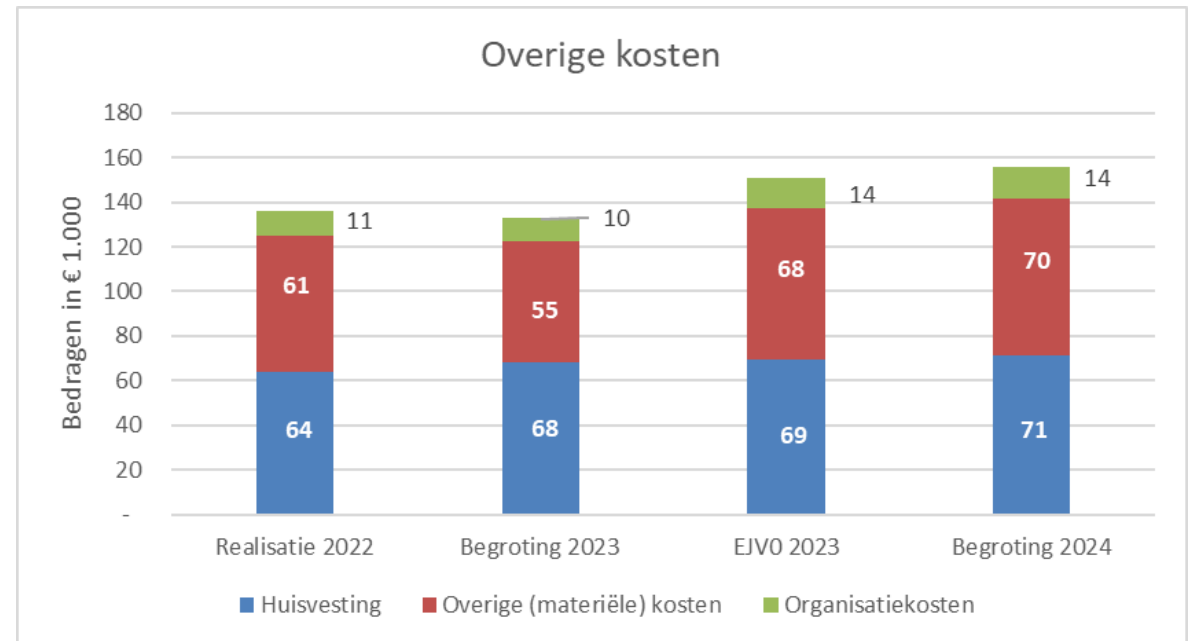
# 5. Overige kosten

Ten opzichte van 2022 stijgen de huisvestingskosten door het toegenomen onderhoud aan het gebouw. De energiekosten zijn voor EJV0 2023 bepaald aan de hand van het gemiddelde gebruik van de afgelopen 3 jaar en de in januari bekende tarieven; voor deze EJV0 2023 komen deze kosten vrijwel op Begroting 2023 uit.

De overige (materiële) kosten stijgen in 2023 ten opzichte van Begroting door prijsstijgingen in het onderhoud aan machines en installaties, IT en verzekeringen.

In de Organisatiekosten is voor EJV0 2023 een bedrag ad € 7K voor advies- en projectkosten meegenomen met name bestemd voor het herhuisvestingsproject.

Voor Begroting 2024 is uitgegaan van een algemene kostenstijging van 3,35% ten opzichte van EJV0 2023 conform de septembercirculaire.



# 6. Bezetting leerwerkplekken en -trajecten



Aantal werkplekken	2022		2023/2024
	Prognose	Gem.Realisatie	Prognose
Nieuwegein	0,56	0,18	
IJsselstein	19,22	15,85	15,72
Lopik	2,40	2,20	2,20
Stichtse Vecht	1,00	1,20	
<b>Subtotaal gemeenten</b>	<b>23,18</b>	<b>19,43</b>	<b>17,92</b>
<b>Indicatieve bezetting</b>	<b>35,00</b>	<b>35,00</b>	<b>35,00</b>
<b>Beschikbaar</b>	<b>11,82</b>	<b>15,57</b>	<b>17,08</b>

De afgelopen jaren zien wij een gestage daling van het aantal medewerkers uit de doelgroepen bij WerkwIJS School. De bezetting van medewerkers op de leerwerkplekken bij schoonmaak is structureel lager dan het werkaanbod. Dit komt doordat er medewerkers om diverse redenen uitstromen en er nauwelijks instroom is.

De organisatorische infrastructuur geeft echter voldoende ruimte om het aantal werkplekken/fte's te kunnen verdubbelen. Met de beperkte inzet van medewerkers uit de doelgroepen is het noodzakelijk om schoonmaakmedewerkers in te huren om aan de contractuele verplichtingen met opdrachtgevers te kunnen voldoen.

Vanwege deze krimpende bezetting is het voornemen om de schoonmaak-dienstverlening voor gemeente Stichtse Vecht uiterlijk in 2024 te beëindigen en de focus te houden op de lekstroomgemeenten. De besluitvorming hierover is nog niet volledig afgerond. In de begroting 2024 van WerkwIJS-schoon is hierdoor een verlies voorzien vanwege benodigde additionele externe inhuur.



# 7. Ontwikkeling weerstandsvermogen



In 2020 is aan de hand van een risicoanalyse vastgesteld dat het weerstandsvermogen van WerkwIJS School € 117.236 dient te bedragen met een variabele marge van maximaal 40%. Dit betekent dat het weerstandsvermogen zich in de bandbreedte € 117.236 - € 164.131 zou moeten bevinden.

Eind 2020 is het aanwezige vermogen boven het afgesproken maximum uitgekeerd aan de deelnemende gemeenten.

Met het in 2021 en 2022 gerealiseerde financiële resultaat ligt het weerstandsvermogen nu boven de bovengrens van € 164.131.

Gegeven het over 2023 en 2024 verwachte exploitatieverlies zou dit echter nodig zijn om eind 2024 binnen de afgesproken bandbreedte te kunnen blijven.

Een nieuwe beoordeling van risico's en benodigd weerstandsvermogen zal plaatsvinden wanneer er meer duidelijkheid is over de implementatie van de aanbevelingen vanuit het rapport inzake de SW-evaluatie 2021 en de besluitvorming rond de continuering van de schoonmaakactiviteiten.

<b>Weerstandsvermogen eind 2020</b>	€	<b>164.131</b>
Realisatie 2021	€	-4.819
<b>Weerstandsvermogen eind 2021</b>	€	<b>159.312</b>
Realisatie 2022	€	47.399
<b>Weerstandsvermogen eind 2022</b>	€	<b>206.711</b>
EJV0 2023	€	-40.869
<b>Weerstandsvermogen eind 2023</b>	€	<b>165.842</b>
Begroting 2024	€	-39.213
<b>Weerstandsvermogen eind 2024</b>	€	<b>126.629</b>

# Bijlage A: Jaarcijfers



	2022 Realsatie	2023 Begroting	2023 EJV0	2024 Begroting	Begroting 2024 vs. Realisatie 2022	Begroting 2024 vs. Begroting 2023	Begroting 2024 vs. EJV0 2023
Omzet	€ 816.962	€ 835.105	€ 842.364	€ 870.583	€ 53.621	€ 35.478	€ 28.219
Verbruikskosten	€ -63.684	€ -59.878	€ -68.715	€ -71.017	€ -7.333	€ -11.139	€ -2.302
<b>Marge</b>	<b>€ 753.278</b>	<b>€ 775.227</b>	<b>€ 773.649</b>	<b>€ 799.566</b>	<b>€ 46.288</b>	<b>€ 24.339</b>	<b>€ 25.917</b>
Personeelskosten (WSW)	€ -10.467	€ -5.161	€ -11.294	€ -11.672	€ -1.205	€ -6.511	€ -378
Personeelskosten (NRG)	€ -559.238	€ -637.333	€ -652.229	€ -671.620	€ -112.382	€ -34.287	€ -19.391
Huisvesting	€ -63.559	€ -67.979	€ -69.168	€ -71.486	€ -7.927	€ -3.507	€ -2.317
Overige (materiële) kosten	€ -61.309	€ -54.726	€ -67.849	€ -70.122	€ -8.813	€ -15.396	€ -2.273
Organisatiekosten	€ -11.306	€ -10.427	€ -13.978	€ -14.279	€ -2.973	€ -3.852	€ -301
<b>Totale kosten</b>	<b>€ -705.878</b>	<b>€ -775.626</b>	<b>€ -814.517</b>	<b>€ -839.178</b>	<b>€ -133.300</b>	<b>€ -63.552</b>	<b>€ -24.661</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>€ 47.399</b>	<b>€ -399</b>	<b>€ -40.869</b>	<b>€ -39.612</b>	<b>€ -87.011</b>	<b>€ -39.213</b>	<b>€ 1.257</b>

<b>Bijlage B: Staf en leiding</b>	<b>2022 Realisatie</b>	<b>2023 Begroting</b>	<b>2023 EJV0</b>	<b>2023 Begroting</b>
Manager Schoon	0,89	0,89	0,89	0,89
Teamleiders	2,00	2,00	2,00	2,00
Meewerkend voorlieden	2,00	2,00	2,00	2,00
Doorbelasting door WerkwIJS	0,96	0,96	0,96	0,96
<b>Totaal staf en leiding (in fte per jaareinde)</b>	<b>5,85</b>	<b>5,85</b>	<b>5,85</b>	<b>5,85</b>
<b>Totaal NRG incl. doorbel. van Beschut (in €)</b>	<b>€ 382.967</b>	<b>€ 437.766</b>	<b>€ 436.123</b>	<b>€ 448.275</b>
<b>Totaal ingehuurd (in fte per jaareinde)</b>	<b>4,00</b>	<b>4,50</b>	<b>5,00</b>	<b>5,00</b>
<b>Totaal ingehuurd (in €)</b>	<b>€ 166.906</b>	<b>€ 179.329</b>	<b>€ 205.000</b>	<b>€ 211.868</b>
<b>Totaal (in fte per jaareinde)</b>	<b>9,85</b>	<b>10,35</b>	<b>10,85</b>	<b>10,85</b>
<b>Totaal (in €)</b>	<b>€ 549.873</b>	<b>€ 617.095</b>	<b>€ 641.123</b>	<b>€ 660.143</b>