

## Bijlage 3

### Organisatie-inrichtingsplan Stichting SchoonmaakWerk

#### 1. Aanleiding

Per 1 januari 2019 (beoogde datum) wordt de gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven opgeheven. De dienstverlening aan en de begeleiding van de Wsw-medewerkers van PAUW worden vanaf dat moment door de deelnemende gemeenten zelf georganiseerd. De Lekstroomgemeenten organiseren de uitvoering van de Wsw vanaf dan via werkteams en een backoffice werkgeverstaken welke bij WIL worden ondergebracht. De bedrijfsactiviteiten (groen, schoonmaak en beschut werk) worden onafhankelijk daarvan gepositioneerd. Voor het schoonmaakwerk van PAUW Bedrijven betekent dit, dat het werk wordt voortgezet via de op te richten Stichting SchoonmaakWerk.

De Stichting SchoonmaakWerk krijgt als taak het verrichten van schoonmaakwerkzaamheden met gebruikmaking van medewerkers met een arbeidsbeperking die hiervoor door de deelnemende gemeenten worden aangedragen. In eerste aanleg gaat het daarbij om (de huidige) Wsw-werknemers. De stichting kan het personeelsbestand aanvullen met andere medewerkers uit de doelgroep.

Dit implementatieplan beschrijft de beoogde opzet, organisatiestructuur en omvang van de Stichting SchoonmaakWerk. Het plan bevat ook de stappen die gezet moeten worden om op 1 januari 2019 met de Stichting SchoonmaakWerk te starten.

#### 1.1 De huidige situatie

- Op dit moment is schoonmaakwerk een van de activiteiten die door PAUW Bedrijven wordt georganiseerd.
- Wsw-medewerkers uit alle PAUW-gemeenten verrichten schoonmaakwerk.
- De schoonmaakploegen (Wsw-medewerkers) worden nu vrij consequent in vaste gemeenten met vaste teamsamenstelling ingezet. Op niveau van voorman en teamleider worden wel mensen uitgeruild c.q. vervangen ze elkaar. Het is niet zo dat medewerkers per se werkzaam zijn in hun eigen woongemeente.
- De schoonmaakoperatie wordt volledig aangestuurd vanuit IJsselstein.
- In IJsselstein functioneert ook de 'doekjeswasserette' waar door Wsw-medewerkers de doekjes en materialen voor alle schoonmaakwerkzaamheden worden gewassen en gedistribueerd.
- PAUW Bedrijven krijgt schoonmaakopdrachten vanuit alle PAUW-gemeenten; het grootste deel van de opdrachten (ruim 85 procent) is afkomstig van de gemeenten zelf.

#### 1.2 Uitgangspunten nieuwe situatie

- De gemeente Nieuwegein zal vanaf 2019 het gemeentelijke schoonmaakwerk in Nieuwegein in eigen beheer gaan uitvoeren, met gebruikmaking van de Wsw-medewerkers en werkleiding die het werk in Nieuwegein nu uitvoeren.
- Voor de schoonmaakwerkzaamheden in de overige gemeenten en de resterende Wsw-medewerkers in schoonmaak willen de andere vijf PAUW-gemeenten de Stichting SchoonmaakWerk inzetten.
- De Stichting SchoonmaakWerk neemt alle schoonmaakwerkzaamheden inclusief de doekjeswasserette over, *exclusief* de mensen, middelen en werkzaamheden die worden verricht in (opdracht van) Nieuwegein. De doekjeswasserette blijft wel ingezet worden ten behoeve van Nieuwegein, op basis van inkoop door Nieuwegein.

## **2. Opzet en organisatorische inbedding**

De schoonmaakactiviteiten van PAUW Bedrijven zullen worden voortgezet in een aparte, door de deelnemende PAUW-gemeenten, exclusief Nieuwegein, op te richten Stichting SchoonmaakWerk. De Stichting SchoonmaakWerk is een zelfstandige stichting, maar wordt operationeel dichtbij de stichting Beschut Werk Lekstroom gepositioneerd. Huisvesting van beide stichtingen wordt gerealiseerd in hetzelfde pand, de directeur van beide stichtingen is dezelfde persoon.

### **2.1 Juridische structuur en bestuur**

Het schoonmaakwerk wordt georganiseerd in een stichting. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door wethouders uit de deelnemende gemeenten. Door de bestuurlijke betrokkenheid vanuit de gemeente op die manier te organiseren, hebben de colleges invloed op de operatie en begroting van de stichting. Deze betrokkenheid moet deelnemende gemeenten tevens de mogelijkheid bieden om zonder aanbesteding schoonmaakwerk aan de stichting gunnen (inbesteding).

In de statuten van de stichting zal onder meer worden opgenomen:

- Wie de bestuursleden benoemt, schorst en ontslaat
- Wie de directeur benoemt, schorst en ontslaat
- Verdere bevoegdheden en verantwoordelijkheden bestuur en directeur
- De wijze waarop de stichting en/of de bestuurders verantwoording afleggen aan de colleges en raden van de betrokken gemeenten. Te denken valt aan een zelfde procedure als bij een GR waarbij de raad in ieder geval een zienswijze kan geven op de begroting en de jaarstukken.

De statuten worden de komende maanden opgesteld en begin 3e kwartaal 2018 voorgelegd aan colleges en raden (wensen en bedenkingen procedure).

### **2.2 Personele inzet**

De Stichting SchoonmaakWerk functioneert in de operatie zelfstandig. Het directeurschap van de stichting is geen voltijdstaak. Daarom wordt het directeurschap van de Stichting SchoonmaakWerk gecombineerd met het directeurschap van de Stichting Beschut Werk Lekstroom. Beide stichtingen werken op dezelfde manier – zij het met verschillende deelnemende gemeenten – met dezelfde doelgroep en vanuit hetzelfde pand. Een groot aantal taken van beide stichtingen, zoals de administratieve en personele relatie met WIL, komt overeen, waardoor het combineren van directeurs taken (evenals een aantal administratieve taken) synergiewinst oplevert en dus (kosten)efficiënt is.

De directeur van de Stichting SchoonmaakWerk (0,2 fte) is eindverantwoordelijk en dus verantwoordelijk voor het totale reilen en zeilen van de Stichting SchoonmaakWerk. Hij/zij legt verantwoording af aan het bestuur van de Stichting. Hij/zij stuurt rechtstreeks de manager schoonmaak aan. In het implementatieplan Stichting Beschut Werk Lekstroom wordt de functie verder toegelicht. De functie van directeur is een beoogde sleutelfunctie in het personele toedelingsproces. Voor de vaststelling van sleutelfuncties in een toedelingsproces is akkoord van de vakbonden nodig. De functie van directeur is cruciaal voor het functioneren van de organisatie. De directeur is eindverantwoordelijk en moet het ondernemerschap en de creativiteit aan de dag leggen om met de (gegeven) populatie medewerkers een zo goed mogelijk (financieel) resultaat te bewerkstelligen. Er ligt een grote commerciële uitdaging om rendabelere opdrachten te verwerven en uit te voeren. Tegelijkertijd moet de organisatie zo zijn ingericht dat doorstroom van medewerkers naar andere werkvormen wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Dit vereist specifieke vaardigheden en competenties van de directeur.

Het (overige) NRG-personeel van de stichting komt in dienst van WIL en wordt vanuit WIL naar de stichting gedetacheerd. Ook dit is voor de Stichting SchoonmaakWerk en de stichting Beschut Werk Lekstroom gelijk.

### **2.3 Toeleiding naar schoonmaak vanuit de gemeenten en afrekening**

Alle Wsw-werknemers komen in dienst van de (woon)gemeente. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de bemiddeling, plaatsing en begeleiding van de Wsw-werknemers. Dit gebeurt door de lokale werkteams, georganiseerd vanuit WIL.

Schoonmaakwerk is, net als andere werksoorten bij andere werkgevers, één van de uitstroommogelijkheden voor de Wsw-werknemers. De *werkteams* bepalen, in overleg met de werknemer, of schoonmaak een gepaste werkmogelijkheid is. In dat geval draagt het werkteam de betreffende werknemer aan bij de stichting Schoonmaak. De Stichting SchoonmaakWerk betaalt hiervoor een detacheringsvergoeding. Aan de andere kant wordt voor de begeleiding door de gemeente een vergoeding aan de stichting betaald. De hoogte van de begeleidingsvergoeding wordt vastgesteld op basis van de exploitatie van de stichting Schoonmaak, net als bij de stichting Beschut Werk Lekstroom het geval is. Beide bedragen worden *gesaldeerd* tot een inleenvergoeding die door de gemeente betaald óf ontvangen wordt.

NB: In eerste instantie wordt voor de Wsw-medewerkers uitgegaan van een saldo van (afgerond) € 2.200,- (gemeenten ontvangen dit bedrag per fte Wsw in schoonmaak).

Vanuit de gemeente kunnen ook personen van buiten de Wsw-doelgroep worden aangedragen voor schoonmaakwerk. Ook hiervoor geldt dat een inleenvergoeding, gebaseerd op het saldo van detacheringsvergoeding en begeleidingsvergoeding, wordt betaald of ontvangen.

In eerste aanleg is het uitgangspunt dat alle Wsw-medewerkers die nu in schoonmaakwerk actief zijn (exclusief Nieuwegein), hun schoonmaakwerk zullen voortzetten in detachering van de Stichting SchoonmaakWerk. Dit vanuit de gedachte bij de transformatie dat werk, teams en teamsamenstelling zo veel mogelijk behouden zullen blijven. Op individueel niveau kunnen gemeenten andere afspraken met medewerkers maken.

### **2.4 Relatie met de stichting Beschut Werk Lekstroom**

In de praktijk komt het op dit moment voor dat Wsw-werknemers gedeeltelijk worden ingezet bij schoonmaak, en voor het overige deel van hun arbeidscontract bij beschut werk. Werknemers die tijdelijk niet kunnen meekomen met het schoonmaakwerk, kunnen ook (tijdelijk) volledig in beschut werk worden ingezet. In de toekomst blijft deze mogelijkheid behouden. Gedeeltelijke of tijdelijke plaatsing van schoonmaakmedewerkers in beschut werk kan plaatsvinden in overleg tussen de stichtingen en het lokale werkteam. Doordat vanuit de stichtingen zicht is op het dagelijks functioneren van de werknemer, kan van hieruit gericht geadviseerd worden aan het werkteam. Het werkteam accordeert de uiteindelijke plaatsing van de werknemer en kan daarbij steeds ook de mogelijkheden buiten de stichtingen betrekken.

## **3. Begroting en exploitatie**

### **3.1 Personele inzet**

#### **3.1a Wsw-medewerkers**

Voor de exploitatie van de diverse op te richten entiteiten, waaronder de Stichting SchoonmaakWerk, is een eenduidig berekening opgesteld ten aanzien van het aantal medewerkers dat per 1 januari 2019 werkzaam zal zijn in deze entiteiten. Uitgangspunt daarbij is het Wsw-personeelsbestand per september 2017, gecorrigeerd voor de pensioneringen tot 1 januari 2019. Verondersteld is dat de bezetting in groen en schoonmaak tot 1 januari 2019 op peil blijft omdat uitstroom opgevangen wordt door aanvullende instroom vanuit beschut werk. Op grond van deze berekening wordt uitgegaan van 38 Wsw-medewerkers (circa 34 fte) werkzaam in de Stichting SchoonmaakWerk per 1 januari 2019. Drie medewerkers daarvan werken in de wasserette.

#### Specificatie Wsw-medewerkers

<b>Wsw-medewerkers afkomstig uit:</b>	<b>Aantal fte</b>
Nieuwegein	2,4
Stichtse Vecht	2,0
De Ronde Venen	1,9
Lopik	5,0
IJsselstein	22,5
<b>Totaal</b>	<b>33,8</b>

Daarnaast werkt een aantal medewerkers tijdelijk in de schoonmaak, doorgestroomd vanuit Beschut. Er is dus soms sprake van een wisselend aantal fte dat in de schoonmaak actief is. In de exploitatie wordt in dit voorstel uitgegaan van 35 fte.

De loonkosten van deze medewerkers vallen buiten de begroting van de Stichting SchoonmaakWerk. De Wsw-werknemers zijn in dienst van de gemeenten, en de loonbetaling verloopt via WIL.

Aanvullende personeelskosten die verband houden met het schoonmaakwerk, komen wel voor rekening van de Stichting SchoonmaakWerk. Het gaat om uitgaven als bedrijfskleding, opleidingen etc. Hiervoor is een bedrag van jaarlijks € 2.500 per medewerker in de begroting van de Stichting opgenomen.

#### **3.1b NRG-medewerkers**

Voor de uitvoerende en leidinggevende taken in de schoonmaak (exclusief Nieuwegein) zijn nu circa 9 fte NRG-medewerkers actief. Omdat de huidige NRG-inzet ook wordt ingezet in Nieuwegein en vice versa, is het aantal fte dat minimaal noodzakelijk is om de resterende schoonmaakactiviteiten exclusief Nieuwegein uit te voeren, niet hard vast te stellen. In de nieuwe situatie zal overwegend vanuit twee teams gewerkt worden. Naast een manager en teamleider per team, wordt voor beide teams gezamenlijk uitgegaan van de inzet van 5 meewerkend (NRG-)voorlieden. In dat geval zou het aantal NRG-fte voor de uitvoerende taken op 7,5 fte komen.

#### Specificatie inzet NRG

<b>Functie</b>	<b>Benodigd (fte)</b>
Manager	1
Teamleider	2

Meewerkend voorman/vrouw	4,5
--------------------------	-----

De manager schoonmaak is, samen met de directeur, verantwoordelijk voor het opbouwen en onderhouden van een netwerk aan opdrachtgevers met als doel om voldoende werk tegen marktconforme prijzen te acquireren voor de medewerkers in de Stichting SchoonmaakWerk. Hij/zij neemt daarbij de beschikbare capaciteit aan medewerkers als uitgangspunt. Hij/zij is er verantwoordelijk voor dat opdrachten met goede uurtarieven kunnen worden uitgevoerd. Hij/zij is continue op zoek naar opdrachtgevers met aantrekkelijkere opdrachten qua prijzen en overige voorwaarden. Gewenste situatie is dat opdrachtgevers (ook) afhankelijk zijn van de Stichting SchoonmaakWerk en de stichting niet alleen van de opdrachtgevers.

### 3.1.c. Administratieve taken

Naast de uitvoerende en begeleidende taken zijn ook de acquisitie en het opdrachtbeheer bij deze formatie inbegrepen. In bovenstaande formatie is *niet* voorzien in de administratieve processen ten aanzien van (financiële) verantwoording en facturatie. Deze taken zijn beperkt van omvang en rechtvaardigen het niet om hiervoor een aparte medewerker aan de stichting te verbinden. Deze taken kunnen worden gecombineerd met de vergelijkbare taken van de Stichting Beschut Werk Lekstroom, op basis van inkoop of gedeelde kosten. In de begroting is hiervoor een budget opgenomen.

### 3.2 Opdrachten en omzet

Op dit moment realiseert PAUW Bedrijven een omzet voor het schoonmaakwerk (exclusief Nieuwegein) van € 820.000. Hiervan is € 624.000 afkomstig van de PAUW-gemeenten zelf. Het resterende bedrag komt uit opdrachten van bedrijven (inclusief PAUW Bedrijven).

Het is niet op voorhand zeker dat alle huidige opdrachten na 2018 in stand blijven. Voor een deel zal mogelijk nieuwe acquisitie moeten plaatsvinden. Ook in de nieuwe situatie is eenzelfde te genereren omzet met het huidige aantal Wsw'ers van circa € 800.000 als taakstellend opgenomen.

Een aantal door de Stichting SchoonmaakWerk te leveren diensten zullen worden afgenomen door de schoonmaakdienst van de gemeente Nieuwegein. Het gaat in elk geval om de dienstverlening van de wasserette. Daarnaast verzorgt PAUW nu ook de opleiding en certificering van de schoonmaak-medewerkers. De Stichting SchoonmaakWerk zal dit in de toekomst ook doen. Van deze diensten kan de gemeente Nieuwegein voor zijn schoonmaakmedewerkers ook gebruik maken. In totaal is een jaarlijkse bijdrage van de gemeente Nieuwegein aan de Stichting SchoonmaakWerk voor het totaal aan af te nemen dienstverlening begroot van € 10.000.

### 3.3. Huisvesting

De schoonmaakactiviteiten worden op dit moment aangestuurd vanuit IJsselstein vanuit een eigen schoonmaaklocatie. In de nieuwe situatie is uitgangspunt dat deze locatie wordt overgeheveld naar het pand in IJsselstein waarin ook de stichting Beschut Werk opereert. De Stichting SchoonmaakWerk neemt dan een deel van de huurlasten op zich.

Het huidige huurcontract van de schoonmaaklocatie beslaat € 40.000 per jaar en loopt tot juli 2018. Uitgangspunt voor de huisvestingslasten van de Stichting SchoonmaakWerk is een bedrag van € 26.000, dat in de begroting is opgenomen. Redenering daarbij is dat bij overgang naar het pand IJsselstein de huisvestingslasten naar rato gedeeld met de Stichting Beschut Werk Lekstroom. Uitgegaan wordt van een totale huurlast van 130.000 (10 procent van de waarde van het pand) en een bijdrage van de Stichting SchoonmaakWerk van 20 procent van deze huurlast.

Naast het delen van de 'kale huur' worden ook de overige huisvestingslasten (technische dienst, ICT etc.) op deze manier gedeeld. De kosten hiervoor zijn in de begroting van de Stichting SchoonmaakWerk daarom niet apart opgenomen en uitgesplitst, maar zijn in de vorm van een toeslag op de huurlasten verwerkt. Idee is dat de Stichting SchoonmaakWerk de huisvesting inclusief bijbehorende diensten op die manier inkoopt bij de Stichting Beschut Werk Lekstroom. In de begroting van de Stichting Beschut Werk Lekstroom zijn de kosten uitgesplitst. In de begroting van de Stichting Beschut Werk Lekstroom is rekening gehouden met een bijdrage in de huisvestingslasten vanuit de Stichting SchoonmaakWerk.

Omdat de huidige bedrijfslocatie wordt verplaatst, is in de begroting rekening gehouden met verhuiskosten ad € 25.000,-.

### **3.4. Bedrijfsmiddelen**

Het uitgangspunt is dat de door PAUW Bedrijven voor de schoonmaakactiviteiten gebruikte bedrijfsmiddelen (bedrijfswagens, wasmachines, schoonmaakmachines etc.) overgenomen worden door de Stichting SchoonmaakWerk tegen boekwaarde.

Voor de activiteiten (exclusief Nieuwegein) bedragen deze waarden circa € 63.000 voor de bedrijfswagens en 23.000 voor de overige bedrijfsmiddelen. Een *eenmalige* investering van circa € 85.000 is dus nodig om deze middelen over te nemen.

De *aanschafwaarde* van de bedrijfswagens plus bedrijfsmiddelen (exclusief Nieuwegein) bedraagt circa 200.000 plus 100.000. Gegeven de gangbare afschrijvingstermijnen van 7 respectievelijk 5 jaar voor deze middelen bedragen de *jaarlijkse* kosten voor bedrijfsmiddelen circa 50.000 per jaar (30.000 plus 20.000).

In de toekomst ligt een constructie waarin bedrijfswagens en, zo mogelijk, overige bedrijfsmiddelen worden geleased in plaats van gekocht voor de hand. In dat geval zijn de hier becijferde bedragen noodzakelijk voor de leasecontracten.

Daarnaast is een post voor brandstof en onderhoud nodig. Op basis van een geschatte 100 à 150.000 kilometer per jaar cumulatief bedragen deze kosten circa € 30.000.

De kosten voor gebruiksmiddelen (schoonmaakmiddelen, doekjes, stofzuigers) zijn eveneens geraamd op 30.000 per jaar

### **3.5. Werkkapitaal**

De Stichting genereert eigen inkomsten, waarmee de exploitatie van de stichting zonder middelen van buitenaf gevoerd kan worden. De kost gaat echter voor de baat uit. In de eerste maanden zal de stichting al wel kosten maken, maar nog geen inkomsten hebben ontvangen. Voor de liquiditeit in deze eerste maanden is een werkkapitaal nodig. Hierbij wordt uitgegaan van 1 maandlast, in totaal een bedrag van € 65.000,-. Voor het opstarten van de stichting is 1 maandlast werkkapitaal zeer beperkt. In aanvang zullen de liquide middelen waarover de stichting moet kunnen beschikken om de eerste lasten (huur, salarissen) te kunnen betalen mogelijk hoger zijn. Aan de gemeenten die opdrachten voor schoonmaakwerk aan de stichting uitbesteden wordt daarom gevraagd om deze opdrachten in eerste aanleg op basis van bevoorschotting te betalen. Met dat uitgangspunt bedraagt het cumulatieve bedrag dat bij de start van de stichting moet worden ingebracht € 185.000.

### **Incidentele kosten**

<b>Post</b>	<b>Bedrag in €</b>
Stichtingskosten	10.000
Overname bedrijfsmiddelen	85.000
Verhuiskosten en inrichting	25.000
Werkkapitaal	65.000
<b>Totaal</b>	<b>185.000</b>

Dit bedrag zal door de deelnemende gemeenten naar rato worden ingebracht. Dit zal in de statuten/oprichtingsakte van de stichting worden geregeld.

### 3.6. Begroting

#### Exploitatie

Post	Bedrag in €
<b>Loonkosten NRG</b>	
Directeur (s.12, 99.000, x 0,2)	19.800
Management-assistent (s.5, 47.000, x 0,2)	9.400
Manager schoonmaak (s.9, 69.500)	69.500
Teamleider (s.8, 61.500 x 2)	123.000
Mw. Voorman (s.5 47.000 x 4,5)	211.500
	<b>433.200</b>
<b>Overige personeelskosten</b>	
Overige personeelskosten NRG	20.000
Overige personeelskosten Wsw	87.500
	<b>107.500</b>
<b>Kosten materieel:</b>	
Bedrijfswagens (afschrijving € 200.000, 14 %)	28.000
Machines (afschrijving, € 100.000, 20 %)	20.000
Onderhoud en brandstof	30.000
Schoonmaakmiddelen etc.	30.000
	<b>108.000</b>
<b>Kosten huisvesting:</b>	
Huur	26.000
Overhead huisvesting	17.000
	<b>43.000</b>
<b>Organisatiekosten</b>	
Facturatie, financiële administratie en verantwoording	30.000
Accountant	10.000
	<b>40.000</b>
<b>Totaal kosten</b>	<b>731.700</b>
<b>Inkomsten</b>	
Omzet uit opdrachten	800.000
Inkoop wasserette en overige diensten Nieuwegein	10.000
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>810.000</b>
<b>Exploitatiesaldo (positief)</b>	<b>78.300</b>
<b>netto opbrengst per Wsw-plek (bij 35 fte)</b>	<b>2.237</b>

### 3.7 Vergoeding per plek aan de gemeenten

De kosten van een detachingsplaats bij de Stichting SchoonmaakWerk (saldo van detachingsvergoeding en begeleidingsvergoeding) bedragen in eerste instantie (afgerond) € 2.200,-. Deze vergoeding is taakstellend en is afhankelijk van de toetsing van de veronderstellingen die in de begroting zijn gehanteerd. De ontwikkeling van de Stichting op termijn, zoals in verband

met de mogelijkheid van nieuwe instroom uit de Participatiewet, is van invloed op het saldo van de exploitatie. Het is aan het bestuur van de stichting om daar op grond van de praktijkervaringen in de toekomst keuzes in te maken en op te sturen.

#### 4. Belangrijkste stappen in de implementatie in 2018

Stap	Gereed
Inrichtingsplan voorgelegd aan gemeenteraden	april/mei
Opstellen conceptstatuten stichting (notaris)	april/mei
Instemming colleges en raden (wensen en bedenkingen) bij de opzet en oprichting van de stichting SchoonmaakWerk en deelname (bestuur)	juni
Opstellen statuten en formele oprichting (notaris)	juni
Personele toedeling NRG-personeel	mei
Opstellen detacheringsovereenkomsten WIL (NRG) en huurovereenkomst	augustus
Opstellen detacheringsovereenkomsten Wsw (schoonmaakmedewerkers)	augustus
Communicatie opdrachtgevers	augustus
Opstellen definitieve begroting; instemming colleges en raden	oktober
Ter beschikking stellen werkkapitaal door deelnemende gemeenten	november
Formalisering overname bedrijfsmiddelen	oktober/december
Opstellen detacheringsovereenkomsten Wsw-personeel (in overleg met WIL)	oktober/december
Verhuizing naar locatie Baden Powellweg	december
Start stichting SchoonmaakWerk	1 januari 2019