

Businesscase Werkbedrijf

Gemeente Stichtse Vecht



Rapport

Gemeente Stichtse Vecht
T.a.v. de heer Dennis Boekhout, programmamanager
sociaal domein

Datum: 3 november 2017

Contactpersoon: John Boes
j.boes@radaradvies.nl | 06- 5372 1718
Onze referentie: mrsbusca17

RadarAdvies
Veemarkt 83, 1019 DB Amsterdam
T (020) 463 50 50 | www.radaradvies.nl



Inhoudsopgave

0	Managementsamenvatting	2
1	Inleiding	3
1.1	Vraagstelling	3
1.2	Aanpak	4
1.3	Leeswijzer	5
2	Werkbedrijf beschut werk Wsw	6
2.1	Beschrijving	6
2.2	Financiën	8
2.3	Kansen en risico's	9
2.4	Analyse en conclusie	9
3	Werkbedrijf als arbeidsontwikkelinstrument	11
3.1	Beschrijving	11
3.2	Arbeidsontwikkeling Participatiewet	12
3.3	Detachering Participatiewet	15
3.4	Werkgeversdienstverlening	23
3.5	Financiën	27
3.6	Kansen en risico's	28
3.7	Analyse en conclusie	29
4	Analyse beschut werk Wsw en Participatiewet	31
4.1	Analyse	31
4.2	Conclusie	32
5	Conclusies	33
	Bijlage 1: Geraadpleegde informatie	35
	Bijlage 2: Begroting Werkbedrijf beschut werk Wsw	36
	Bijlage 3: Begroting Werkbedrijf als arbeidsontwikkelinstrument-scenario 1	39
	Bijlage 4: Begroting Werkbedrijf als arbeidsontwikkelinstrument-scenario 2	43



0 Managementsamenvatting

Deze businesscase is in een relatief korte periode tot stand gekomen in opdracht van de gemeente Stichtse Vecht. Het doel daarvan is om te onderzoeken of de oprichting van een Werkbedrijf voor beschut werk Wsw en, aanvullend in een tweetal scenario's, voor de brede doelgroep uit de Participatiewet een haalbare optie is.

Uit het onderzoek blijkt dat een werkbedrijf voor alleen beschut werk Wsw, vanuit een oogpunt van duurzaamheid, geen realistische optie lijkt. Gezien het gegeven dat er geen nieuwe instroom meer plaatsvindt maar wel uitstroom, zal al snel, naar verwachting binnen 5 jaar, de vraag ontstaan of er nog wel voldoende basis is voor het werkbedrijf.

Uitbreiding van het werkbedrijf met de brede doelgroep uit de Participatiewet lijkt een meer realistische optie. Financieel gezien leidt de uitvoering daarvan, ook meerjarig, tot tekorten maar deze zijn, naar verwachting, overzienbaar. Ook hier ontstaat echter de duurzaamheidsvraag. Het aantal mensen op een beschutte werkplek Wsw neemt af en, naar verwachting, zal, gezien de economische ontwikkelingen en de plannen van de gemeente, ook het aantal mensen in de Participatiewet gaan afnemen. Ook hier kan dus t.z.t. de vraag ontstaan of er nog voldoende basis is voor een eigen lokaal werkbedrijf.

Wij hebben met veel genoegen gewerkt aan deze businesscase en wij willen alle medewerkers van de gemeente en PAUW bedrijven die een bijdrage hebben geleverd bedanken voor de constructieve samenwerking. Natuurlijk willen wij ook onze 2 vaste contactpersonen bij de gemeente bedanken voor de constructieve wijze waarop zij dit onderzoek hebben begeleid en gefaciliteerd.

Tenslotte willen wij de gemeente Stichtse Vecht bedanken voor de opdracht tot het opstellen van deze businesscase en het is nu aan de gemeente om besluiten te nemen over het wel of niet oprichten van een werkbedrijf in de gemeente Stichtse Vecht. Wij hopen natuurlijk dat deze businesscase daaraan een constructieve bijdrage zal leveren.

Namens RadarAdvies,

Moniek Lucassen
Mannus Dik
John Boes



1 Inleiding

In november 2016 hebben de zes gemeenten - De Ronde Venen, Stichtse Vecht, Nieuwegein, Lopik, IJsselstein en Vianen - die deelnemen in de GR PAUW een voorgenomen besluit genomen over de toekomstige uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw). De gemeenten hebben gezamenlijk geconcludeerd dat het voortzetten van de huidige GR met zes gemeenten niet toekomstbestendig is. Aan die conclusie is een lang traject van visievorming en onderzoek vooraf gegaan.

De zes gemeenten hebben hun gemeenteraden voorgesteld om de GR, en daarmee het sociaal werkbedrijf PAUW Bedrijven, op te heffen per 1 januari 2019 en de sociale werkvoorziening zelf te gaan organiseren. Daarbij wordt integratie met de uitvoering van de Participatiewet en, breder, het sociaal domein nagestreefd. De zes gemeenten hebben verder afgesproken dat het beschermt werk gezamenlijk zal worden georganiseerd in de vorm van een stichting. De uitvoering van werkzaamheden door de mensen die via de stichting aan het werk zullen zijn zal geschieden in de vestiging van PAUW Bedrijven in IJsselstein. De gemeente IJsselstein is voornemens bij de opheffing van de GR dat pand te verwerven en aan de op te richten stichting te verhuren.

De gemeente Stichtse Vecht wil onderzoeken of de oprichting van een lokaal werkbedrijf mogelijk en haalbaar is. Dit werkbedrijf moet in ieder geval werk bieden aan inwoners die aangewezen zijn op beschermt werk Wsw. Voor de locatie wordt in eerste instantie gekeken naar de huidige vestiging van PAUW Bedrijven in Breukelen.

1.1 Vraagstelling

U heeft aan RadarAdvies gevraagd om een onderzoek uit te voeren naar de haalbaarheid, kansen, risico's, globale jaarlijkse kosten en opbrengsten van een lokaal werkbedrijf voor de uitvoering van beschermt werk Wsw én de integrale uitvoering van de Participatiewet. Vertrekpunt daarbij is de uitvoering van beschermt werk Wsw. De mogelijkheden daarvan moeten als eerste duidelijk zijn. Vervolgvraag is of de duurzaamheid ervan kan worden geborgd/verbeterd door de integrale uitvoering van de Participatiewet en mogelijk ook arbeidsmatige dagbesteding in het Werkbedrijf onder te brengen. Daarbij moet met name duidelijk worden of een detachingsconstructie kan worden ingericht en of én hoe die kansrijk kan zijn. U heeft behoefte aan een meerjarig beeld (tenminste vier jaar) van kosten en opbrengsten waarbij (uiteeraard) rekening wordt gehouden met de (dalende) budgetten die de rijksoverheid u ter beschikking stelt.



In concreto wilt u dat RadarAdvies:

- 1 U een beeld geeft van kosten en opbrengsten van een vestiging beschut Werk Wsw in de gemeente Stichtse Vecht met een omvang van maximaal 40 personen (en nog uitgebreid met een groep Beschut Werk van de gemeente Ronde Venen, geschat op maximaal 15 personen, die op dit moment werkzaam is in de gemeente Stichtse Vecht) vanuit de governancestructuur van de Stichting Beschut Werk van de zes gemeenten;
- 2 U een beeld geeft van kosten en opbrengsten van een vestiging beschut werk in de gemeente, zoals hierboven onder punt 1 beschreven, en waarin tevens de re-integratie van de brede doelgroep uit de Participatiewet met inzet van arbeidsontwikkeling, detachering en werkgeversdienstverlening en uitgewerkt in twee sub-scenario's, namelijk:
 - a. Het beschut werk valt binnen de governancestructuur van de Stichting Beschut Werk van de zes gemeenten en de brede doelgroep binnen de governancestructuur van de gemeente Stichtse Vecht;
 - b. Zowel het beschut werk als de brede doelgroep vallen binnen de governancestructuur van de gemeente Stichtse Vecht;
- 3 U een beeld geeft van een effectieve vorm van inrichting van instrumenten als arbeidsontwikkeling, detachering en werkgeversdienstverlening, en
- 4 U een advies geeft over de vraag of het uitbreiden van de groep beschut werk met een identieke groep vanuit de Participatiewet een realistische optie is.

1.2 Aanpak

Bij het uitvoeren van dit onderzoek hebben we een drietal fases onderscheiden.

In de eerste fase van ons onderzoek hebben we ons gericht op het verzamelen van informatie en het, op basis van deze informatie, uitvoeren van een deskresearch. Wij hebben de relevante documenten, informatie en uitgangspunten geordend en aanvullende informatie opgevraagd en verzameld. Het ging hierbij om informatie als:

- *het aantal Wsw-ers en de daarbij behorende vergoeding*
- *het aantal fte begeleiding Wsw*
- *de hoogte van de vergoeding Wsw*
- *kosten en opbrengsten bestaande Product/Marktcombinaties (PMC's)*
- *het aantal uitkeringsgerechtigden Participatiewet en de uitkeringslast van deze groep*
- *het aantal inwoners met een indicatie arbeidsmatige dagbesteding*
- *etc.*

In de tweede fase van ons onderzoek hebben we een inhoudelijke analyse uitgevoerd van de verzamelde informatie. We zijn tegelijkertijd begonnen met de uitwerking van het lokaal Werkbedrijf door o.m. een meerjarig overzicht op te stellen van de kosten (o.m. loonkosten Wsw, kosten bedrijfsvoering en begeleidingskosten) en opbrengsten (o.m.



subsidies, met daarbij de aannames die we hebben gedaan over de afbouw van deze subsidiebedragen en het natuurlijk verloop dat er is in de groep Beschut Werk, en overige vergoedingen en inkomsten op basis van bestaande realisatie en benchmarkgegevens). Tenslotte hebben we een overzicht samengesteld van (niet naar geld vertaalde) risico's en kansen.

Direct daarna zijn we begonnen met de uitwerking van het scenario waarin ook de re-integratie van de brede doelgroep uit de Participatiewet vanuit het lokaal Werkbedrijf plaats zou vinden met inzet van arbeidsontwikkeling, detachering en werkgeversdienstverlening. Ook hierin hebben we een meerjarig overzicht opgesteld van de kosten en opbrengsten van deze doelgroep, een overzicht van (niet naar geld vertaalde) kosten waarmee rekening moet worden gehouden bij de functie arbeidsontwikkeling en een overzicht, aan de hand van benchmarkgegevens, van verwachte kosten en opbrengsten van een detacheringsconstructie.

Tenslotte hebben we een advies opgesteld over het samenvoegen van de groep beschut werk Wsw met een identieke groep uit de Participatiewet.

De resultaten van deze fase hebben we gepresenteerd aan de ambtelijk opdrachtgever en de op- en aanmerkingen zijn verwerkt in de definitieve businesscase.

In de derde fase tenslotte hebben we de definitieve businesscase opgesteld en gepresenteerd aan de ambtelijk opdrachtgever en de portefeuillehoudende wethouder.

1.3 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft het Werkbedrijf beschut werk Wsw met een financiële onderbouwing en een beschrijving van risico's en kansen. In hoofdstuk 3 bouwen we het Werkbedrijf uit de brede doelgroep uit de Participatiewet en als voorziening voor arbeidsmatige dagbesteding. Hierin schenken we tevens aandacht aan arbeidsontwikkeling, de mogelijkheid van detachering van de Participatiewet en de aansluiting op het werkgeversservicepunt van de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht. In hoofdstuk 4 beschrijven we de overeenkomsten en verschillen tussen de groep beschut werk Wsw en de groepen D en E uit de door uw gemeente gehanteerde bestandsindeling Participatiewet. In hoofdstuk 5 tenslotte vatten we de belangrijkste conclusies nogmaals samen.



2 Werkbedrijf beschut werk Wsw

De gemeente Stichtse Vecht wil onderzoeken in hoeverre een lokaal Werkbedrijf voor beschut werk Wsw haalbaar is. In regionaal verband, met de overige vijf PAUW-gemeenten, is inmiddels een afspraak gemaakt om gezamenlijk, door middel van de oprichting van een stichting, de uitvoering van beschut werk Wsw vorm te geven. Volgens deze afspraak vindt de daadwerkelijke uitvoering daarvan plaats vanuit een voormalige PAUW-vestiging in IJsselstein. Om die reden vindt de uitwerking hierna plaats alsof het lokale Werkbedrijf Stichtse Vecht een onderdeel is van de stichting Beschut Werk en gezien wordt als het tweede Werkbedrijf beschut werk van de stichting. In het bestuur is echter wel in principe afgesproken dat de kosten van een tweede locatie in de gemeente Stichtse Vecht volledig voor rekening komen van de gemeente Stichtse Vecht. Om die reden brengen wij de kosten hiervan specifiek in beeld.

2.1 Beschrijving

De gemeente Stichtse Vecht wil voor haar inwoners die aangewezen zijn op beschut werk Wsw (op dit moment 42 personen) een werkbedrijf oprichten in de eigen gemeente. PAUW Bedrijven heeft op dit moment in het dorp Breukelen nog een productiefaciliteit voor o.m. beschut werk. De huidige 42 inwoners van Stichtse Vecht die aangewezen zijn op beschut werk zijn allen werkzaam in deze productiefaciliteit.

Als beschut werk wordt vanuit de locatie Breukelen in- en ompakwerkzaamheden en verhuur en beheer van magazijnruimte aangeboden. Met de opheffing, en de daaruit voortvloeiende liquidatie, van GR PAUW moet dit pand verkocht worden en kan dit pand dus beschikbaar komen voor het werkbedrijf van de gemeente Stichtse Vecht. Het pand heeft een boekwaarde van ongeveer € 3,4 miljoen (hierbij dient dan nog een bedrag geteld te worden van ongeveer € 400.000,- aan overdrachtskosten indien tot koop wordt overgegaan) en wordt de komende maand op marktwaarde getaxeerd.

Dit pand heeft een totale bedrijfsoppervlakte van bijna 6.000 m². Deze oppervlakte is verdeeld in kantoorruimte, magazijnruimte en productieruimte. Indien alleen beschut werk Wsw wordt aangeboden vanuit dit pand dan zal, indien de bedrijvigheid beperkt blijft tot deze activiteit, er sprake zijn van een forse leegstand van het pand. In dat geval zal nl. alleen de magazijnruimte worden gebruikt en een deel van de productieruimte. Verder is er natuurlijk sprake van exploitatiekosten van het pand en dit alles wordt in paragraaf 2.2 verder financieel uitgewerkt.

Alle overige kosten, zoals begeleiding van de Wsw-ers en het acquireren van werkzaamheden voor de Wsw-ers, en opbrengsten, zoals de Wsw-subsidies en de omzet van het beschut werk, vallen binnen de stichting Beschut Werk. Ook dit deel wordt in paragraaf 2.2 verder financieel uitgewerkt.

Verder moet er rekening mee worden gehouden dat, indien het Werkbedrijf wordt ingericht alleen voor de groep beschut werk Wsw, er sprake zal zijn van een afbouwscenario. Er vindt nl. geen nieuwe instroom meer plaats (de toegang tot de Wsw is



immers afgesloten per 1 januari 2015) en jaarlijks stroomt 4 a 5%, vanwege natuurlijk verloop wegens o.m. pensionering, uit de Wsw. Op basis van de huidige samenstelling van de groep beschut werk Wsw, en uitgaande van de oprichting van het Werkbedrijf per 1 januari 2019, ziet de ontwikkeling van de groepsgrootte, alleen al door pensionering, er de komende 10 jaar als volgt uit:

Werksoort	Leeftijd op 1-1-2019	Aantal medewerkers	Resterend aantal medewerkers	Pensioen in
Beschut	66	1	40	2018
Beschut	64	2	38	2020
Beschut	64	3	35	2021
Beschut	63	1	34	2022
Beschut	62	2	32	2023
Beschut	61	1	31	2024
Beschut	59	3	28	2025
Beschut	58	2	26	2026
Beschut	57	3	23	2027
Beschut	56	2	21	2028
Beschut	25 t/m 54	21		2030 en later

Uit dit overzicht blijkt dat er op 1 januari 2019 40 medewerkers beschut werk Wsw (= 29,1 fte) werkzaam zullen zijn in het Werkbedrijf. Dit loopt in de periode van 4 jaar na 1 januari 2019 terug naar 34 medewerkers (= 25,4 fte) per 1 januari 2023. Indien we vervolgens nog rekening houden met een gemiddeld ziekteverzuim van 12,5% (het gemiddelde ziekteverzuim bij PAUW in de periode 2010 t/m 2016) dan zijn feitelijk in 2019 35 medewerkers (= 25,5 fte) continu productief en in 2022 nog 30 medewerkers (= 21,4 fte) continu productief.

Hierbij dient nog wel in ogenschouw te worden genomen dat de gemeente De Ronde Venen de intentie heeft uitgesproken dat zij 7 medewerkers beschut werk Wsw uit hun gemeente die op dit moment werkzaam zijn in Breukelen, na 1 januari 2019 werkzaam willen laten blijven in Breukelen indien het Werkbedrijf Stichtse Vecht ook daadwerkelijk wordt opgericht. Op basis van de huidige samenstelling van deze groep beschut werk Wsw, en uitgaande van de oprichting van het Werkbedrijf per 1 januari 2019, ziet de ontwikkeling van de groepsgrootte, alleen al door pensionering, er de komende 10 jaar als volgt uit:

Werksoort	Leeftijd op 1-1-2019	Aantal medewerkers	Resterend aantal medewerkers	Pensioen in
Beschut	65	1	6	2020
Beschut	63	1	5	2022
Beschut	57	1	4	2027
Beschut	41 t/m 51	4		2030 en later



Ook van deze groep zullen dus in de eerste 4 jaar na oprichting van het Werkbedrijf in ieder geval 2 medewerkers beschut werk Wsw met pensioen gaan.

Verder zullen er vanaf 1 januari 2019 nog 6 medewerkers van zgn. buitengemeenten werkzaam zijn in het Werkbedrijf. Dit zijn medewerkers die op dit moment werkzaam zijn binnen PAUW maar niet (meer) woonachtig zijn in één van de zes PAUW-gemeenten. Omdat we bij het schrijven van deze businesscase niet de beschikking hadden over geboortedata van deze groep, hebben we dus niet kunnen vaststellen hoe het natuurlijk verloop binnen deze groep is vanaf 1 januari 2019.

Vanaf 1 januari 2019 zullen er dus, indien tot oprichting van het Werkbedrijf Stichtse Vecht wordt besloten, 53 medewerkers beschut werk Wsw werkzaam zijn in het Werkbedrijf.

Tenslotte dienen er in het Werkbedrijf nog een aantal “buffer” werkplekken te worden gecreëerd. Dit zijn werkplekken voor andere Wsw-medewerkers die een tijdelijke werkplek nodig hebben omdat bijv. hun detachering is beëindigd en er nog niet direct een nieuwe detacheringsplek beschikbaar is of omdat medewerkers in de “groen” tijdelijk niet kunnen werken vanwege slechte weersomstandigheden of omdat er voor medewerkers beschut nieuw niet direct een werkplek gevonden kan worden bij een werkgever. Dit aantal wordt gesteld op 10 werkplekken.

2.2 Financiën

In bijlage 2 is de meerjarenbegroting (t/m 2022), incl. de daarbij gehanteerde uitgangspunten en aannames, opgenomen. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat het Werkbedrijf in 2019 een negatief resultaat heeft van ruim € 414.000 en oplopend tot ruim € 451.000 in 2022.

Werkbedrijf beschut werk Wsw	2019	2020	2021	2022
Resultaat	€ -414.279	€ -439.674	€ -455.662	€ -451.511

In deze meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met de kosten en opbrengsten van de uitvoering van de Participatiewet in deze periode en er is ook geen rekening gehouden met de kosten en opbrengsten van de overige doelgroepen in de Wsw in deze periode. Er mag echter verwacht worden dat de opbrengsten van de overige doelgroepen in de Wsw in de loop deze jaren steeds verder af zullen nemen. Het is nl. een bekend gegeven dat de indicatienormen voor de Wsw in de loop der tijd steeds strenger zijn geworden.

Verder biedt het pand in Breukelen natuurlijk ook mogelijkheden om extra opbrengsten te genereren. Wellicht zijn er mogelijkheden om extra magazijnruimte te verhuren aan bedrijven in de omgeving of bedrijfs- en kantoorruimte te verhuren aan bedrijven en organisaties. Onze expertise reikt echter niet zover om te kunnen beoordelen of hiervoor ook reële mogelijkheden zijn.



2.3 Kansen en risico's

Met het oprichten van een werkbedrijf voor de doelgroep beschut werk Wsw ontstaan natuurlijk nieuwe kansen voor de gemeente en uiteraard gaat dit ook gepaard met risico's. Wij zien de volgende kansen en risico's:

Kansen:

- Het werkbedrijf is lokaal georiënteerd waarmee onrust onder de doelgroep wordt voorkomen.
- Mogelijkheden om extra activiteiten te realiseren in het pand Breukelen (Corridor 8). Hierbij kan gedacht worden aan het bieden van plaats aan allerlei maatschappelijke organisatie zoals de vrijwilligersbank en de voedselbank etc. of sociale organisaties waardoor er ook nieuwe baanopeningen en werkvormen ontstaan voor de doelgroep in het werkbedrijf.

Risico's:

- Onzekerheid over looptijd van het huurcontract (en derhalve dus huuropbrengsten). Daarnaast debiteurenrisico. Indien er geen mogelijkheden zijn voor het organiseren van nieuwe activiteiten in het pand Breukelen dan zal een groot deel van het pand onbenut blijven (waaronder kantoor en deels het magazijn).
- De omvang van de rijksbijdragen in de toekomst is niet zeker.
- Ten aanzien van het verloop zijn aannames gedaan. De werkelijkheid kan hiervan afwijken.
- Er is nog onduidelijkheid over het verdeelmodel van de stichting Beschut Werk alsook de tarifiering.

2.4 Analyse en conclusie

In dit hoofdstuk is beschreven op welke wijze en tegen welke kosten een Werkbedrijf Stichtse Vecht voor beschut werk Wsw tot stand kan komen. De totstandkoming van dit werkbedrijf vindt in dit scenario plaats als tweede werkbedrijf, naast het werkbedrijf in IJsselstein, van de Stichting Beschut Werk van de zes PAUW-gemeenten.

Uit de informatie die wij hebben ontvangen, hebben wij verder begrepen dat bestuurlijk is afgesproken dat de kosten van dit tweede werkbedrijf volledig voor rekening komen van de gemeente Stichtse Vecht.

Omdat er nog geen businesscase beschikbaar is van de stichting Beschut Werk en ook geen businesscase van GR WIL voor wat betreft de uitvoering van de werkgeverstaken Wsw, kan in deze businesscase alleen wat gezegd worden over de kosten die direct samenhangen met het tweede werkbedrijf omdat er dus, door het ontbreken van de hiervoor genoemde businesscases, ook nog geen duidelijkheid is over de kostenverdeling van de stichting Beschut Werk en de uitvoering van de werkgeverstaken door GR WIL.



De kosten die direct samenhangen met het Werkbedrijf Stichtse Vecht zijn feitelijk alleen de kosten van het pand waarin de werkzaamheden beschut werk plaatsvinden. Als uitgangspunt hierbij is het pand in Breukelen genomen waar op dit moment deze werkzaamheden worden uitgevoerd binnen GR PAUW.

In paragraaf 2 van dit hoofdstuk is berekend wat de kosten van het Werkbedrijf Stichtse Vecht zullen zijn in de komende vier jaar. Zoals hiervoor al geschreven is dit echter nog niet volledig omdat op dit moment nog niet duidelijk is wat de kosten van de stichting Beschut Werk zullen zijn en van de uitvoering van de werkgeverstaken door GR WIL.

Omdat we op dit moment verder geen analyse kunnen uitvoeren op kostenniveau, zullen we hierna een analyse uitvoeren op de duurzaamheid van deze constructie en de inrichting van de governance.

Omdat de toegang tot de Wsw is afgesloten per 1 januari 2015 zal in de komende jaren het aantal medewerkers beschut werk Wsw geleidelijk afnemen. Op 1 januari 2019 start het Werkbedrijf met 53 medewerkers beschut werk en dat aantal daalt, alleen al door het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, in de periode tot 1 januari 2023 tot maximaal 45 medewerkers (op dit moment kan niet bepaald worden of er in deze periode ook medewerkers van de buitengemeenten de pensioengerechtigde leeftijd bereiken). Daarnaast is het niet uitgesloten dat er ook nog medewerkers uitstromen om andere redenen, bijv. vanwege arbeidsongeschiktheid, verhuizen of overlijden.

Om deze reden, geen nieuwe instroom maar wel uitstroom, lijkt een werkbedrijf voor alleen beschut werk in de gemeente Stichtse Vecht geen duurzame oplossing. Gezien de afnemende aantallen lijkt het beter om deze faciliteit gezamenlijk met andere gemeenten te organiseren.

Dit betekent dat de medewerkers uit de gemeente Stichtse Vecht een andere werkplek zullen krijgen en de voorziene locatie van de stichting Beschut Werk in IJsselstein lijkt daarvoor de meest voor de hand liggende optie. Dit zal betekenen dat deze medewerkers, in het uiterste geval, een extra reistijd zullen hebben van 25 minuten (autoreistijd) en er kan overwogen worden om het reizen naar IJsselstein vanuit gemeentewege te organiseren.

Ook het tot stand brengen van een tweede werkbedrijf binnen de governancestructuur van de stichting Beschut Werk lijkt op voorhand een “spannende” constructie. Bestuurlijk is nl. afgesproken dat de kosten van dit tweede werkbedrijf volledig voor rekening komen van de gemeente Stichtse Vecht. De overige kosten en opbrengsten van de stichting dalen echter neer in de stichting en zullen straks op basis van een bepaald verdeelmodel bij de zes gemeenten terecht komen en dus ook de gemeente Stichtse Vecht. Hierdoor worden er ook kosten ten laste gebracht bij de gemeente Stichtse Vecht die samenhangen met de locatie IJsselstein en worden de opbrengsten van de locatie Breukelen ook verdeeld naar de andere vijf gemeenten. Wordt echter besloten om dit niet te doen, dan is er feitelijk ook geen noodzaak om het werkbedrijf Stichtse Vecht binnen de governancestructuur van de stichting Beschut Werk te vestigen en kan de gemeente Stichtse Vecht beter besluiten om het Werkbedrijf Stichtse Vecht volledig voor eigen rekening en verantwoording te vestigen binnen haar eigen governancestructuur.



3 Werkbedrijf als arbeidsontwikkelinstrument

Uit het voorgaande blijkt dat een Werkbedrijf Stichtse Vecht voor alleen beschut werk Wsw vanuit een oogpunt van duurzaamheid maar ook vanuit de governancestructuur van de zes PAUW-gemeenten niet erg realistisch lijkt. Een andere optie is dan om het Werkbedrijf ook open te stellen voor de brede doelgroep uit de Participatiewet. Daarmee krijgt het werkbedrijf een bredere toepassing en een totaal andere dynamiek.

Naast het feit dat het Werkbedrijf werk biedt aan de (krimpende) groep beschut werk Wsw zal het tevens dienst doen als arbeidsontwikkelbedrijf. Binnen het Werkbedrijf kunnen uitkeringsgerechtigden in het kader van de Participatiewet dan, in het kader van hun re-integratie, werken aan hun arbeidsfitheid en werknemersvaardigheden om zodoende zo snel als mogelijk weer toe te treden tot de reguliere arbeidsmarkt.

In dit hoofdstuk wordt dit verder uitgewerkt in 2 financiële scenario's. In het ene scenario wordt dit uitgewerkt aan de hand van het gegeven dat het onderdeel beschut werk Wsw valt binnen de governancestructuur van de stichting Beschut Werk en de brede doelgroep Participatiewet binnen de governancestructuur van de gemeente (de meerjarenbegroting van dit scenario is opgenomen in bijlage 3) en in het tweede scenario wordt dit uitgewerkt aan de hand van het gegeven dat zowel beschut werk Wsw als de brede doelgroep Participatiewet valt binnen de governancestructuur van de gemeente (de meerjarenbegroting van dit scenario is opgenomen in bijlage 4).

3.1 Beschrijving

In dit hoofdstuk beschrijven we de oprichting van een werkbedrijf in de gemeente Stichtse die niet alleen werk biedt aan de doelgroep beschut werk Wsw maar daarnaast ook arbeidsontwikkeling biedt voor de brede doelgroep uit de Participatiewet.

Zoals in het vorige hoofdstuk is vastgesteld dient het werkbedrijf bij oprichting, 1 januari 2019, werk te bieden aan 53 personen uit de doelgroep beschut werken Wsw. Daarnaast dient het, op basis van de huidige 850 klanten, aan 220 klanten Participatiewet arbeidsontwikkeling te bieden (de groepen B en C van de door de gemeente vastgestelde bestandsindeling). Aan de overige huidige 630 klanten wordt geen arbeidsontwikkeltraject geboden. Volgens het vigerende beleid van de gemeente Stichtse Vecht wordt aan groep A (135 klanten) geen re-integratiemiddelen geboden omdat zij dicht bij de arbeidsmarkt staat. Ook aan de groepen D (190 klanten) en E (305 klanten) wordt geen arbeidsontwikkeltraject geboden omdat zij zover van de arbeidsmarkt afstaan dat loonvormende arbeid niet mogelijk is en ook niet meer te verwachten is.

Zoals in de volgende paragraaf ook wordt beschreven is de meest effectieve vorm van arbeidsontwikkeling die waarin wordt gewerkt. Dus naast werken wordt er ook geleerd en getraind. Dit betekent dat er dus ook werk voor deze doelgroep dient te worden geacquireerd. Het pand in Breukelen biedt daar natuurlijk ook wel de ruimte voor.



Voor het meerjaren perspectief van het onderdeel arbeidsontwikkeling gaan we in de financiële doorrekening uit van 220 klanten. In de meerjarenbegroting van de gemeente is niet begroot op aantallen klanten en uit andere stukken blijkt dat de gemeente nog een inhaalslag moet maken op de taakstelling statushouders. Uiteraard kan er wel een positief effect te merken zijn van de aantrekkende economie in Nederland.

Verder werken we het onderdeel arbeidsontwikkeling, ook voor wat betreft het meerjaren financieel perspectief, uit alsof dit onderdeel door de gemeente zelf wordt uitgevoerd. Het dienstverleningsmodel van de gemeente gaat er echter vanuit dat de gemeente regie voert en dat de uitvoering aan de markt of aan maatschappelijke partners wordt overgelaten. Wij hebben er desondanks voor gekozen om in deze businesscase de gemeente zelf de uitvoering te laten doen omdat we op dit moment en alleen op deze wijze de kosten goed in kaart kunnen brengen. Het was binnen het kader en de duur van dit onderzoek nl. niet mogelijk om in kaart te brengen wat marktpartijen en/of maatschappelijke partners voor de verschillende vormen van dienstverlening in rekening zouden brengen.

Beide vormen van uitvoering, zelf doen of overlaten aan anderen, kunnen echter tot dezelfde resultaten leiden. In het geval de gemeente zelf de uitvoering ter hand neemt, kan er natuurlijk heel direct gestuurd worden op de uitvoering. In het geval de uitvoering aan anderen wordt overgelaten, dan zal de gemeente in de dienstverlenings- of subsidieovereenkomst met die uitvoerende partijen duidelijk moeten beschrijven welke resultaten de gemeente wil bereiken met de overeenkomst en op welke wijze de uitvoerende partij daar verantwoording over aflegt.

3.2 Arbeidsontwikkeling Participatiewet

3.2.1 Context

Met het oog op het afnemende SW bestand concludeert de gemeente Stichtse Vecht dat een toekomstbestendige dienstverlening alleen gerealiseerd kan worden als de brede doelgroep wordt bediend. Het op te richten Werkbedrijf Stichtse Vecht zal daarom de arbeidsontwikkeling voor de brede doelgroep van de Participatiewet, inclusief beschut werk Wsw, gaan verzorgen. Het doel is om cliënten die vallen binnen de doelgroep te matchen, bemiddelen en plaatsen en te begeleiden op passende (aangepaste) werkplekken bij geschikte werkgevers.¹ Ook de werkgeversbenadering zal voor de brede doelgroep (zie paragraaf werkgeversdienstverlening) integraal worden opgepakt door het lokale werkteam.

In het 'Lokaal transformatieplan WSW' beschrijft de gemeente Stichtse Vecht de nieuwe uitvoeringsorganisatie. Een van de kernpunten is dat de werkgelegenheid op afstand van de zogenoemde kernorganisatie moet worden georganiseerd. De bedrijfsmatige activiteiten, zoals productie, groen en schoonmaak en beschut werk, worden *buiten* de gemeente Stichtse Vecht georganiseerd. De brede doelgroep onder de Participatiewet

¹ Gemeente Stichtse Vecht, *Lokaal transformatieplan WSW*, versie 3 (juni 2017) 3.



blijft vallen onder de governancestructuur van de gemeente Stichtse Vecht. Een tweede scenario is het opzetten van een lokaal werkbedrijf waar deze activiteiten ook *binnen* de governancestructuur van de gemeente Stichtse Vecht worden georganiseerd. In deze paragraaf gaan we in op de effectieve vorm van instrumenten als arbeidsontwikkeling voor het tweede scenario.

3.2.2 Doelgroepen

Het werkbedrijf richt zich op de doelgroepen beschut Wsw en de doelgroepen onder de Participatiewet.

Bij de doelgroep Wsw hanteert de gemeente de volgende uitgangspunten:

- *Aangepast werk is zo regulier mogelijk;*
- *Dienstverlening aan de brede doelgroep is integraal en wordt binnen de kaders van de Participatiewet uitgevoerd;*
- *De uitvoering vindt zoveel mogelijk lokaal plaats;*
- *Ruimte voor lokale werkgevers en initiatieven;*
- *Een beschut vangnet blijft beschikbaar voor wie daarop is aangewezen.²*

Ten aanzien van de beschutte plekken stelt de gemeente Stichtse Vecht het volgende:

- *De groep beschut werkt in een beschermde omgeving en kan niet worden gedetacheerd of worden begeleid naar een reguliere werkomgeving.*
- *Een groep werknemers werkt op beschutte plekken, maar zou ook kunnen werken in een detachering of op locatie. Het aanbod van werk is echter beperkt.*
- *Werknemers werken op beschutte plekken, omdat zij door een detachering of het werken op locatie zijn terugvallen. De beschutte werkplek heeft als doel om de werknemer weer voor te bereiden op een nieuwe plaatsing.³*

3.2.3 Arbeidsontwikkeling

Voor alle doelgroepen is arbeidsontwikkeling van belang. Voor de een betekent dit echter uitstroom naar de reguliere arbeidsmarkt, terwijl het voor een ander het realiseren van een zo hoog mogelijke loonwaarde betekent. Arbeidsontwikkeling wordt zowel intern als extern uitgevoerd.

Binnen het Werkbedrijf Stichtse Vecht voeren klanten bedrijfsmatige activiteiten uit, zoals productie en magazijnbeheer. Extern ontwikkelen klanten zich bij een reguliere werkgever, waar begeleiding en jobcoaching wordt ingezet. Daarnaast is het mogelijk dat binnen het Werkbedrijf verschillende ondernemers aan de slag gaan en waar klanten in een werksetting werkervaring kunnen opdoen.

Doordat het werkbedrijf de brede doelgroep gaat bedienen is een breed instrumentarium nodig waar alle klanten gebruik van kunnen maken. Dit betekent een instrumentarium voor beschut werk Wsw en de doelgroep onder de Participatiewet. Daarnaast vraagt deze brede doelgroep om de juiste begeleiding. Voor de begeleiding kan kennis en expertise worden betrokken van NRG-medewerkers van PAUW Bedrijven die per 1 januari 2019 naar de gemeente overkomen. Door de vraaggerichte aanpak bij de

² Gemeente Stichtse Vecht, *Lokaal transformatieplan WSW*, versie 3 (juni 2017) 3.

³ Gemeente Stichtse Vecht, *Lokaal transformatieplan WSW*, versie 3 (juni 2017) 16.



werkgeversdienstverlening wordt de arbeidsontwikkeling op de vraag van de werkgevers aangepast, waardoor – indien mogelijk - een duurzame match wordt gerealiseerd.

Om arbeidsontwikkeling te realiseren is een tal van instrumenten beschikbaar, zowel binnen als buiten het Werkbedrijf:

- *Arbeidsmatige dagbesteding*
- *Beschut werk*
- *Opdoen van algemene vaardigheden, zoals werknemersvaardigheden*
- *Vakspecifieke vaardigheden (o.b.v. arbeidsmonitor UWV)*
- *Diagnose en ontwikkeling (ontwikkelpannen, competentiemetingen)*
- *Trainingen (bijvoorbeeld JOBS, assertiviteitstraining, sollicitatietrainingen, solliciteren met de computer, CV maken)*
- *Inzetten loonkostensubsidie*
- *Jobcoaching*
- *Jobcarving*
- *Functiecreatie*
- *Detachering (zie paragraaf detachering)*
- *Proefplaatsing*
- *Re-integratietraject*
- *Parttime ondernemen*

Uit ervaring weten wij dat de meest effectieve vorm van arbeidsontwikkeling ligt in de combinatie van leren, trainen en (alvast) werken. Deze stappen worden door elkaar uitgevoerd en niet na elkaar. De klanten ontwikkelen zich het meest effectief richting de arbeidsmarkt als ‘*training on the job*’ mogelijk is. Hierbij is een activerende bejegening van klanten van belang. Klanten moeten het gevoel hebben dat ze een bijdrage kunnen leveren. Het Werkbedrijf Stichtse Vecht kan hiervoor worden ingericht.

3.2.4 Advies

Wij adviseren om te werken met verschillende “fasen” om de ontwikkeling van de klant te stimuleren. De klant start bij het Werkbedrijf met bijvoorbeeld productiewerk. In deze fase gaat de klant 16 uur werken en wordt 16 uur getraind. Het gaat hierbij om de algemene vaardigheden. Ook wordt er in deze fase gekeken of de klant arbeidsfit te maken is of dat er andere instrumenten moeten worden ingezet. Bij elke klant wordt gekeken of deze fit is voor de volgende “fase”. De tijd dat de klant in een bepaalde fase zit kan hierdoor verschillen. Het kan zijn dat iemand de algemene vaardigheden beheerst en na een maand al door kan stromen naar de volgende fase. Ook is het mogelijk dat er een langer en intensiever traject noodzakelijk is. In een volgende fase wordt de klant in een werksetting gezet. Deze werksetting dient als een tussenstation voordat de klant aan het werk gaat bij een werkgever. De werksetting wordt gecreëerd bij een van de sociaal ondernemers in het pand, een groepsdetachering of op een afdeling binnen het werkbedrijf. Vakspecifieke vaardigheden worden hierdoor ontwikkeld. Uiteindelijk ontwikkelt de klant zich – indien mogelijk – naar de arbeidsmarkt. Werkgevers worden benaderd als klanten arbeidsfit genoeg zijn. In deze fase blijft begeleiding op de werkvloer essentieel (jobcoaching). Dit alles vraagt om een goede samenwerking tussen het



onderdeel arbeidsontwikkeling en de werkgeversdienstverlening. Beide onderdelen moeten goed met elkaar in gesprek zijn enerzijds te weten wat de vraag op de arbeidsmarkt is en daarop de arbeidsontwikkeling af te stemmen en anderzijds te weten welke kennis en vaardigheden beschikbaar zijn voor bemiddeling naar de arbeidsmarkt en te voorkomen dat er een mismatch is met de vraag van werkgevers.

3.2.5 Voorwaarden

Om dit alles te realiseren dienen de volgende voorwaarden in acht te worden genomen:

- *Een belangrijk onderdeel van arbeidsontwikkeling is het inzicht in de arbeidsmarkt-relevante kennis voor de doelgroep. In het rapport 'Werk aan de ... uitvoering' van de Inspectie SZW wordt geconcludeerd dat het inzicht ontbreekt, waardoor de mogelijkheden op de arbeidsmarkt of de vraag vanuit de werkgever niet aansluiten bij de mogelijkheden/ontwikkeling van de werknemer.⁴*
- *Beperk het aantal overdrachten in de begeleiding van de klant. Eén begeleider zorgt ervoor dat er duidelijk communicatie is, informatie volledig en dat daardoor de juiste keuzes worden gemaakt voor de ontwikkeling van de klant. Ook is het van belang dat begeleiders een activerende bejegening van klanten gebruiken in de arbeidsontwikkeling.*
- *Maak met werkgevers afspraken over de definitie van arbeidsfitte of arbeidsgeschikte kandidaten. Dit zorgt voor een positieve en duurzame match in plaats van dat werkgevers teleurgesteld raken in de werknemers.*
- *Zorg voor nazorg bij de plaatsing van werknemers bij de werkgever. Vooral bij het begeleiden van de brede doelgroep is deze persoonlijke benadering naar zowel de werknemer als de werkgever een voorwaarde voor het laten slagen van een externe plaatsing.*
- *Gebruik een systematische registratie van de inzet van instrumenten om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de ingezette instrumenten bij de verschillende doelgroepen. Dit zorgt voor kennis over de werkzame instrumenten.*

3.3 Detachering Participatiewet

Detachering is een middel om mensen uit de doelgroep aan het werk te krijgen. Bij de afweging om een publieke detacheringfaciliteit in te richten, lopen uitvoeringstechnische en beleidsmatige overwegingen vaak door elkaar. In een goed besluitvormingsproces worden de verschillende invalshoeken systematisch en expliciet langsgelopen.

Uit het rapport *Publiek detacheren onder de Participatiewet: ongewenst of juist noodzakelijk?* van Cedris komt naar voren dat de kosten per persoon, over het algemeen, lager uitvallen dan de kosten van een bijstandsuitkering.

Maar, publieke detachering vraagt altijd om een bijdrage vanuit de gemeente. Er bestaat (nog) geen kostenneutrale businesscase. Cedris heeft berekend dat € 15,00 per uur in

⁴ Inspectie SZW i.o.v. Ministerie van Sociale Zaken, Programmarapportage Werk aan de ... uitvoering (oktober 2016) 22.



theorie een volledig kostendekkend tarief is (voor mensen met loonwaarde van 50%). Voor inleners is het echter vanaf € 12,00 per uur niet meer rendabel om mensen in te lenen. In de praktijk liggen de tarieven tussen € 8,00 en € 12,00 per uur.

De opbrengsten en kosten, alsmede de kwaliteit van detachering, zijn wel beïnvloedbaar. Ze zijn afhankelijk van de manier waarop publieke detachering wordt ingezet (structuur en governance), de doelgroep voor detachering (via arbeidsvoorwaarden), de mate waarin werkprocessen lean worden ingekleed (efficiëntie) en de inzet van ondersteunende medewerkers (competenties en cultuur).

3.3.1 Structuur en governance

Gemeenten kunnen op vier manier invulling geven aan detachering:

1. *Geen (publieke) detachering*
2. *Publieke uitvoering*
3. *Deels private uitvoering*
4. *Volledig private uitvoering*

In onderstaande tabel is kort uitgelegd wat de vier opties betekenen, wat de voordelen en wat de nadelen zijn.

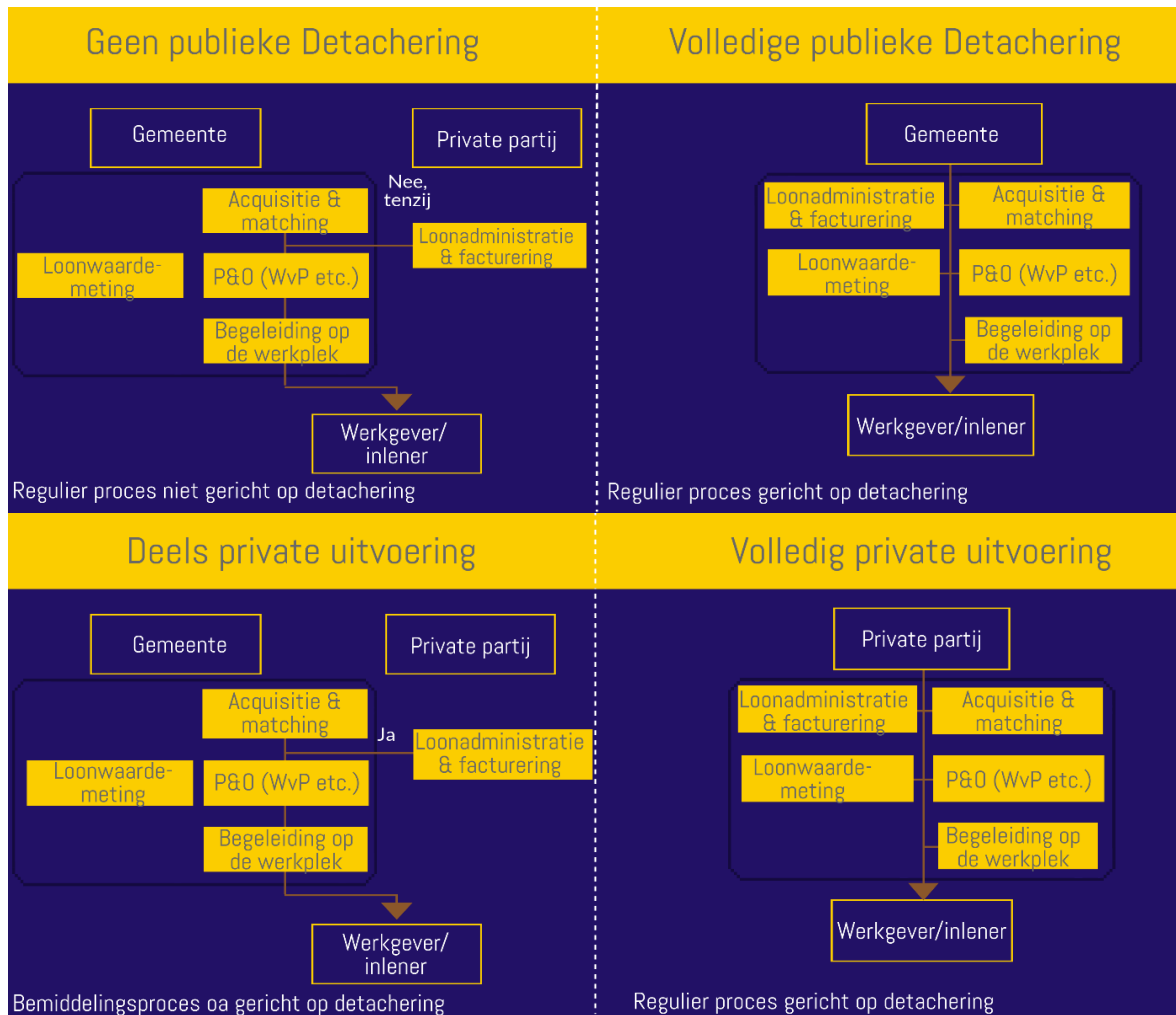
Vorm	Uitleg	Voordelen	Nadelen
Geen (publieke) detachering	Als werkgever enkel bereid is iemand in te zetten via detachering, wordt een privaat payrollbedrijf ingeschakeld (voor rekening van inlener)	Verantwoordelijkheden en risico's duidelijk	Weinig volume, zeer weinig praktijkervaring voor klant en proces relatief duur
Publieke uitvoering	Publieke detacheerder verzorgt het volledige proces van acquisitie en bemiddeling tot begeleiding	Alles binnen één organisatie geregeld. Afdelingen dicht bij elkaar	Geen schaalvoordelen die private partijen kunnen realiseren
Deels private uitvoering	Publieke detacheerder besteedt de loonadministratie en facturering (formele arbeidsovereenkomst) uit aan een private partij	Formele werkgeverschap uitbesteed aan professionele partij	Informatieoverdracht kan leiden tot discussiepunten of misverstanden
Volledig private uitvoering	Uitbesteden aan meest effectieve en/of efficiënte marktpartij	Uitbesteden aan meest effectieve en efficiënte partij	Hogere kosten voor het afdekken van risico's, winstmarge en berekende BTW

Het detacheringsproces kent 5 onderdelen:

1. *Loonwaardebepaling*
2. *Loonadministratie*
3. *P&O*
4. *Acquisitie en matching*
5. *Begeleiden op de werkplek*



De volgende weergave maakt duidelijk hoe bovenstaande onderdelen, in de verschillende opties, worden verdeeld over de verschillende stakeholders.



3.3.2 Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsvoorwaarden zijn geen vrije keuze. Ze hangen sterk af van wettelijke spelregels die samenhangen met de doelgroep. Toch is er een aantal keuzes te maken die de arbeidsvoorwaarden en daarmee kosten en risico's drukken, en de kwaliteit ten goede komt. Dit hangt samen met de gekozen structuur, rechtsvorm en doelgroep. De 'keuze' voor arbeidsvoorwaarden heeft effect op volgende drie zaken:

1. *De hoogte van de beloning (cao gemeenten, WML of loon inlener);*
2. *Mogelijkheid om langer dan 26 weken een uitzendbeding te hanteren;*
3. *Mogelijkheid om langer dan 2 jaar tijdelijke arbeidsovereenkomsten af te sluiten.*

Er zijn vijf mogelijke arbeidsvoorwaardelijke modellen te bedenken:

1. *Detachering door en binnen gemeentelijke instellingen*
2. *Detachingsbedrijf, aandeelhouder/publiek bestuur*
3. *Detachingsbedrijf met publieke aandeelhouder/publiek bestuur*



4. *Detachering wordt door de gemeente volledig uit handen gegeven aan een private partij*
5. *Publiek uitzendbedrijf met eigen rechtspositie in cao*

Modellen één en twee zijn slechts voor een beperkte doelgroep gedetacheerden van toepassing. De eerste is van toepassing voor detachering binnen de gemeente. De tweede is van toepassing voor mensen die grotendeels afhankelijk zijn van andere activiteiten op het terrein van arbeidsinschakeling (bijvoorbeeld beschut werk, begeleid werk en werken op locatie), en maar beperkt afhankelijk van detachering (minder dan 50% van de totale loonsom). Modellen drie, vier en vijf zijn op alle doelgroepen toepasbaar.

De modellen sluiten niet één op één aan op eerder genoemde organisatiestructuren. Bij een keuze voor volledige private uitvoering van de detachering zullen de modellen vier of vijf van toepassing zijn. In het geval er sprake is van volledige publieke detachering of deels private uitvoering valt enkel model vier af.

Hieronder is schematisch weergegeven wat de betekenis is van de verschillende arbeidsvoorwaardelijke modellen.

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
Aandeelhouder	Gemeente	Gemeente	Gemeente	Privaat	Gemeente en/of privaat
Rechtsvorm	Gemeentelijke afdeling	BV/NV/ Stichting	BV/NV/ Stichting/ evt. i.s.m. uitzendbureau	BV/NV	BV/NV/ stichting
Uitzendloonsom (als aandeel van totale loonsom)		<50%	>50%	>50%	>50%
Inlenersvergoeding (indien ja: WAADI⁵ van toepassing)		ja	ja	ja	Ja
Arbeidsvoorwaarden	CAR UWV	Eigen op te stellen arbeidsvoorwaarden	ABU-cao of NBBU	ABU-cao of NBBU	Eigen cao
Beloning	WML naar 120%	Inlenersbeloning (na 1 jaar WML)	Inlenersbeloning (na 1 jaar WML)	Inlenersbeloning (na 1 jaar WML)	Inlenersbeloning (na 1 jaar WML)
Uitzendbeding	Niet mogelijk	Niet mogelijk	1,5 jaar	1,5 jaar	Zelf bepalen
Tijdelijke contracten	2 jaar	2 jaar	4 jaar	4 jaar	Zelf bepalen

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de keuze voor arbeidsvoorwaarden een beperkt effect heeft. Zeker omdat model 5 waarschijnlijk niet realistisch is. Om aan model 5 te kunnen

⁵ WAADI (Wet Allocatie Arbeidskrachten Door Intermediairs) regelt dat de mensen niet langer dan één jaar minder mogen verdienen dan mensen in vaste dienst bij de inlener.



voldoen moet dispensatie worden aangevraagd voor de ABU-cao (deze is namelijk algemeen verbindend verklaard). Alle dispensatieaanvragen zijn tot nu toe echter afgewezen. Veel staat dus vast. Mensen met een uitzendloonsom van meer dan 50% vallen automatisch onder de ABU-cao of NBBU (tenzij er sprake is van model één). Model drie, vier en vijf vertonen daarom in de praktijk geen verschil in uitkomsten van arbeidsvoorwaarden.

3.3.3 Efficiëntie

Ongeacht de arbeidsvoorwaardelijke model- en structuurkeuze komt uit onderzoek van Cedris naar voren dat het lean inrichten van (werk)processen een voorwaarde is om kosten laag te houden.

3.3.4 Competenties & Cultuur

Naast bovenstaande is de effectiviteit en efficiëntie van detachering sterk afhankelijk van de medewerkers. Het 'vak' detacheren binnen de participatiewet vraagt enerzijds om ondernemende kwaliteiten en anderzijds om kennis van de mogelijkheden binnen de wet. Kortom, een andere manier van werken.

3.3.5 Wenselijkheid en gebruik

Publiek detacheren is (juridisch gezien) mogelijk en het kost de gemeente, bij goede uitvoering, minder dan een uitkering. De vraag is echter of deze situatie wenselijk is. Uit een rondgang van Cedris komt naar voren dat de opvang van de doelgroep eigenlijk bij de werkgever zou moeten liggen. Publieke detachering druist in tegen het idee van de participatiesamenleving waarin iedereen die dat kan verantwoordelijkheid neemt voor zijn of haar leven en omgeving en, zoveel als mogelijk, zonder hulp van de overheid. In dit geval neemt de overheid risico's uit handen van de werkgevers door werknemers op detacheringbasis bij een werkgever te plaatsen.

Aan de andere kant zien velen ook in dat het niet realistisch is van werkgevers te verlangen iedereen direct in dienst te nemen. Zij zien de publieke detachering als een goed instrument waarmee werknemers en werkgevers aan elkaar kunnen wennen. Er wordt daarom ook al gebruik van gemaakt. Voorbeelden waar de publieke detachering toegepast wordt zijn Weener XL in Den Bosch, de Sociale Dienst Drechtsteden te Dordrecht en WSD te Boxtel. Deze partijen komen het dichtst bij arbeidsvoorwaardenmodel drie. Qua structuur houden zij de deels private structuur aan. Een private partij is nl. formeel werkgever.

3.3.6 De detacheringsscenario's

Uit bovenstaande komt naar voren dat publieke detachering mogelijk is. Dit kan op vijf manieren:

- 1. Publieke detachering door en binnen de gemeentelijke instelling*
- 2. Beperkte publieke detachering via pay-rollorganisatie*
- 3. Publieke detachering vanuit een detacheringsvoorziening (Volledige publieke uitvoering)*
- 4. Publieke detachering vanuit een detacheringsvoorziening (deels privaat)*



5. *Uitbesteding publieke detachering aan private partij*

Uiteraard is ook de mogelijkheid om niet voor publieke detachering te kiezen. In de praktijk vindt dan toch detachering plaats, maar op zeer beperkte schaal (middels vorm 2). In onderstaande tabel staat omschreven hoe hoog de kosten en risico's voor de detacheerder, werkgever en werknemer zijn.

1. *Publieke detachering door en vanuit de gemeentelijke instelling*

Dit betreft een intern gemeentelijk detacheringsbureau. De doelgroep heeft de mogelijkheid door de gemeente ingehuurd te worden en valt dan onder de gemeentelijke cao. Voordeel is dat gebruik laagdrempelig is. Nadeel is dat de groep gedetacheerden zeer beperkt is. Daarnaast is deze vorm van detachering relatief duur en zijn de doorstroommogelijkheden beperkt.

De risico's zijn verder beperkt. De groep is klein en overzichtelijk en de *control* blijft binnen de gemeente. Een punt van aandacht is het feit dat de gemeente geen uitzendbeding biedt, waardoor maar een beperkt aantal contracten kan worden afgesloten.

2. *Beperkte publieke detachering via payrollorganisatie*

Beperkte publieke detachering via een payrollorganisatie komt vaak voor binnen gemeenten die publieke detachering niet aanmoedigen, maar dit wel toestaan indien het voorbij komt. De detachering vindt dan plaats via een payrollorganisatie. De verantwoordelijkheid komt zo bij de inlener (werkgever) te liggen.

Voor publieke detachering op kleine schaal is dit een goede optie omdat er weinig risico's kleven aan deze vorm. Nadeel is dat detachering via een payrollorganisatie relatief duur is.

3. *Publieke detachering vanuit een detacheringsvoorziening (Volledige publieke uitvoering)*

Publieke detachering vanuit een detacheringsvoorziening biedt een oplossing voor grootschalige publieke detachering. In dit geval wordt een detacheringsfaciliteit opgezet, bijvoorbeeld binnen een SW-bedrijf. Voordeel is dat alles binnen één organisatie is geregeld. Ook kunnen schaalvoordelen worden behaald. Zij het niet optimaal op bepaalde vlakken (zoals betaling en facturering).

Risico's zijn er ook. De detacheringsvoorziening is namelijk afhankelijk van mensen met vaardigheden die op dit moment schaars vertegenwoordigd zijn in het sociaal domein. Medewerkers moeten een commerciële, ondernemende instelling hebben. Tegelijkertijd moeten zij kennis hebben van de doelgroep. Een gebrek aan deze vaardigheden kan de kosten opdrijven. Een ander risico is de bedrijfsvoering. Een publieke uitvoering van een detacheringsvoorziening kent weinig prikkels om efficiënt te werken.



4. *Publieke detachering vanuit een detacheringsvoorziening (deels privaot)*

Deze vorm kent dezelfde voor- en nadelen als volledige publieke detachering, met als bijkomend voordeel dat bepaalde zaken in het kader van schaalvoordeel en expertise in deze situatie worden uitbesteed. Te denken valt aan loonadministratie en facturatie (waardoor het formeel werkgeverschap bij een private partij zit) of plaatsing via een uitzendbureau.

Bijkomend nadeel is dat de uitvoering wordt verdeeld over verschillende partijen.

Risico van dit model is dat er discussie en misverstand kan ontstaan tussen gemeente en de private partner. Een ander risico is dat de gemeente de grip op de klant kwijt raakt.

5. *Uitbesteding publieke detachering aan private partij*

Een laatste optie is volledige uitbesteding aan een private partij. Dit komt nog niet voor. Het voordeel is dat deze uitbesteding prikkels biedt om zo efficiënt mogelijk te werken omdat uitstroom naar detachering loont. Nadeel is dat private partijen winstmarges rekenen. Dit heeft gevolgen voor de prijs.

Een verder risico is dat de gemeente de grip op de klant kwijt raakt.

3.3.7 Advies

De gemeente Stichtse Vecht overweegt om binnen een eventueel op te zetten werkbedrijf een detacheringsvoorziening in te richten voor mensen in de Participatiewet. Om goed te kunnen bepalen welke mogelijkheden hiervoor zijn is het belangrijk de (omvang van de) doelgroep te bepalen.

Bij een kleine doelgroep (maximaal 20) adviseren wij geen publieke detacheringsvoorziening op te zetten, maar samen te werken met een payrollorganisatie (scenario 2).

Hoe groter de doelgroep, hoe aantrekkelijker het wordt een eigen voorziening op te zetten. Dit kan via volledige publieke detachering (scenario 3), ten dele publieke detachering (scenario 4) en private uitvoering van publieke detachering (scenario 5).

In het geval de detachering vanuit het werkbedrijf wordt georganiseerd blijven scenario 3 en 4 over. Om zo kostenefficiënt mogelijk te werken verdient scenario 4 de voorkeur omdat hierin de detachering publiek geschiedt en facturatie/loonadministratie (en eventueel acquisitie & matching) wordt uitbesteed aan de markt.

Wij hebben onderzoek gedaan naar het aantal detacheringen bij sociale diensten die detachering als re-integratiemiddel gebruiken. Van Weener XL te Den Bosch en de Sociale Dienst Drechtsteden (SDD) hebben we de resultaten in 2016 kunnen achterhalen. Die zien er als volgt uit:



Bedrijf	Aantal detacheringen in 2016	Aantal uitkeringsgerechtigden P-wet	% plaatsingen
Weener XL	403	5.170	7,8%
SDD	222	9.020	2,5%

Uit dit overzicht blijkt dat het aantal detacheringen nog redelijk beperkt is. Als we uitgaan van een plaatsingspercentage van 5% bij de gemeente Stichtse Vecht dan zouden er per jaar, uitgaande van de door de gemeente Stichtse Vecht vastgestelde bestandsindeling, ongeveer 10 personen per jaar gedetacheerd kunnen worden. Uit deze bestandsindeling blijkt nl. dat ongeveer 500 uitkeringsgerechtigden (groepen D en E) niet meer voor loonvormende arbeid in aanmerking komen en dat ongeveer 135 uitkeringsgerechtigden (groep A) direct, zonder verdere bemiddeling door of ondersteuning van de gemeente aan het werk kan. Dit betekent dat alleen de groepen B en C (ongeveer 220 uitkeringsgerechtigden) in aanmerking komen voor detachering.

Hieruit volgt dat voor het detacheren van uitkeringsgerechtigden in de gemeente Stichtse Vecht scenario 2 van toepassing is en dat samenwerking gezocht moet worden met een payrollorganisatie.

3.3.8 Alternatief: Flex tensie

Een alternatief voor publieke detachering is de Flex tensiemethode. Deze methode is afkomstig van Flex tensie, een sociale onderneming. Detachering vindt in deze methode niet plaats op basis van een dienstbetrekking, maar op basis van de uitkering. Door te werken kan de klant geld verdienen (€ 12,00 per uur). Een deel van dat geld (€ 2,00 per uur) krijgt de werknemer boven op zijn of haar uitkering. De klant krijgt deze vergoeding tweejaarlijks bijgestort als premie (op basis van art. 31, tweede lid onder j Participatiewet).

De gemeente (of intermediair) factureert de inlener en verrekent met de klant. De overblijvende gelden zijn inkomsten voor de gemeente (onder aftrek van eventuele kosten van de intermediair). Op deze wijze beperkt de gemeente de kosten van uitkeringen. Flex tensie wordt aangemerkt als een re-integratietraject, er komt geen dienstverband tot stand en er is dus ook geen cao van toepassing. Het doel van Flex tensie is natuurlijk wel duurzame uitstroom uit de uitkering.

Op de methode zit geen patent (van Flex tensie). De gemeente kan dus zelf de methode toepassen maar kan bijv. ook de uitvoering ervan uitbesteden aan Flex tensie.

Het grote voordeel van deze methode is dat klanten op een gemakkelijke en flexibele wijze kunnen werken en daarmee ook nog een aanvulling op hun uitkering kunnen verdienen. Er hoeft ook verder niet een hele infrastructuur voor publieke detachering te worden opgetuigd. Nadeel is dat de klant nog steeds een uitkering ontvangt en er geen dienstverband tot stand komt. De vraag is of dit (politiek) wenselijk is.



Flex tensie wordt op meerdere plekken in het land toegepast. In onderstaande tabel zijn de resultaten van deze methode in een drietal gemeenten weergegeven.

	Periode	Geplaatst	Uitstroom
Utrecht	1-4-2016 - 1-2-2017	101	11
Delfzijl	1-4-2016 - 1-3-2017	22	4
Zaanstad	2016	72	41

3.4 Werkgeversdienstverlening

3.4.1 Context

De arbeidsmarktregio Midden-Utrecht is een samenwerking tussen 15 gemeenten⁶, het UWV, de uitvoeringsorganisaties (werkgeversservicepunten), verschillende SW bedrijven, werkgevers (VNO-NCW Midden en MKB-Midden) en werknemers (vakbonden FNV en CNV). Onder de naam Utrechtse Werktafel vormen zij het regionale werkbedrijf. Het regionale werkbedrijf voert vooral de werkgeversdienstverlening rond de baanafspraken uit.

In de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht werken vijf werkgeversservicepunten samen:

- Utrecht-Midden (regionaal)
- Lekstroom (subregionaal)
- Kromme Rijn Heuvelrug (subregionaal)
- Stichtse Vecht (subregionaal)
- Woerden (subregionaal)

Het werkgeversservicepunt (WGSP) Stichtse Vecht is een samenwerkingsconstructie van de gemeente Stichtse Vecht en PAUW Bedrijven. Het WGSP voert de werkgeversdienstverlening subregionaal voor de regio Stichtse Vecht uit. Het doel is om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk te begeleiden en werkgevers te helpen bij hun personeelsvraagstukken en personele behoefte. De dienstverlening van de gemeente Stichtse Vecht richt zich op alle doelgroepen.

De dienstverlening in het sociaal domein van de gemeente Stichtse Vecht heeft echter vertraging opgelopen in de uitvoering door de samenwerking met de gemeenten Weesp en Wijdmeren. In het gezamenlijke 'Dienstverleningsmodel Sociaal Domein' uit 2014 onderscheidde de gemeenten nadrukkelijk de clusters Arbeidsontwikkeling en Werkgeversdienstverlening. Het cluster Arbeidsontwikkeling richtte zich voornamelijk op het ontwikkelen en begeleiden van de doelgroep, terwijl het cluster Werkgeversdienstverlening zich vooral richtte op het realiseren van vacatures, het ophalen van arrangementen, acquisitie en matching en plaatsing van kandidaten uit alle doelgroepen. De uitgangspunten met betrekking tot de werkgeversdienstverlening zijn als volgt omschreven:

⁶ De arbeidsmarktregio Midden-Utrecht bestaat uit de gemeenten Bunnik, De Bilt, Houten, IJsselstein, Lopik, Montfoort, Nieuwegein, Oudewater, Stichtse Vecht, Utrecht, Utrechtse Heuvelrug, Vianen, Wijk bij Duurstede, Woerden, Zeist.



- Eén kanaal naar de werkgevers en brancheorganisaties met een herkenbare en uniforme werkwijze;
- Regionaal overleg over de arbeidsmarkt dat de contacten met individuele werkgevers overstijgt maar gericht is op het leggen van verbanden tussen de overheid (gemeente en UWV), de sociale partners (werkgevers/werknemers) en het onderwijsveld met als doel het maken van de match tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt;
- Bundelen van kennis en kunde die in de keten beschikbaar is;
- Door de rolverdeling tussen de clusters toegang, arbeidsontwikkeling en werkgeversdienstverlening wordt sturen op resultaten beter mogelijk.⁷

De samenwerking met de gemeenten Weesp en Wijdmeren is in 2016 beëindigd, waardoor de realisatie van de dienstverlening op het gebied van arbeidsontwikkeling, maatschappelijke participatie en –plaatsing en werkgeversdienstverlening op dit moment nog in ontwikkeling is. Bij de ontwikkeling van de werkgeversdienstverlening, ook in het Werkbedrijf, adviseren wij om bovengenoemde uitgangspunten te hanteren.

3.4.2 Opgave

De gemeentelijke opgave in het kader van de Participatiewet is om cliënten die vallen binnen de doelgroep te matchen op, te plaatsen op en te begeleiden naar passende (aangepaste) werkplekken bij geschikte werkgevers in een zo regulier mogelijke werkomgeving. Het lokale werkteam, of cluster Arbeidsontwikkeling, draagt zorg voor deze opgave. Het lokale werkteam is verantwoordelijk voor de matching, bemiddeling en plaatsing en begeleiding van alle cliënten uit de brede doelgroep door middel van maatwerk en een integrale dienstverlening, ook op het gebied van de werkgeversbenadering.

In de rapportage 'Werk aan de ... uitvoering' van de Inspectie SZW wordt gesteld dat actieve betrokkenheid van grote groepen werkgevers een essentiële voorwaarde voor de aanpak van tal van arbeidsmarktvaartstukken is, waaronder (arbeids)participatie van uitkeringsgerechtigden (Participatiewet) en de doelstellingen in het kader van het Sociaal Akkoord (Banenafpraak).⁸

Met het oog op de ontwikkeling naar een lokaal werkbedrijf voor de uitvoering van beschut werk en de integrale uitvoering van de Participatiewet verandert ook de uitvoering van de werkgeversdienstverlening. Het huidige werkgeversservicepunt Stichtse Vecht is een samenwerking tussen de gemeente Stichtse Vecht en PAUW bedrijven. Door de ontmanteling van PAUW bedrijven verliest het werkgeversservicepunt Stichtse Vecht haar bestaansrecht. Het is de vraag of het werkgeversservicepunt Stichtse Vecht zonder PAUW bedrijven blijft bestaan of dat het werkgeversservicepunt een onderdeel zou kunnen zijn van het op te richten Werkbedrijf. Het Werkbedrijf zal bij dit scenario vorm en inhoud moeten geven aan de werkgeversdienstverlening voor de brede doelgroep. De aansluiting op (sub)regionaal niveau is tevens van belang om de opgave te laten slagen.

⁷ Gemeente Stichtse Vecht, Weesp en Wijdmeren, *Dienstverleningsmodel Sociaal Domein* (mei 2014), 22.

⁸ Inspectie SZW, *Werk aan de ... uitvoering* (oktober 2016) 19.



De matching, bemiddeling en plaatsing en begeleiding van de brede doelgroep blijft namelijk niet beperkt tot de gemeentegrenzen van Stichtse Vecht.

Om de opgave te realiseren stellen wij dan ook voor dat het Werkbedrijf gebruik blijft maken van de werkgeversdienstverlening van het werkgeversservicepunt Stichtse Vecht binnen het Werkbedrijf, maar ook van de expertise van de specialisten sociale zaken bij team Toegang (werkteam). De werkgeversdienstverlening staat of valt met het realiseren van een duurzame relatie met werkgevers. Uit onderzoek is gebleken dat werkgevers moeite hebben met het leggen van het eerste contact en dat zij niet op verschillende contactpersonen zitten te wachten die langskomen om afspraken te maken. Eén contactpersoon voor de werkgever is nodig en noodzakelijk. Wij zien voor ons dat er binnen het Werkbedrijf duidelijke afspraken worden gemaakt over de dienstverlening naar werkgevers toe. Dit betekent een nauwe samenwerking tussen de lokale werkteams en het WGSP om de werkgevers en de werknemers op de juiste manier te bedienen. Daarnaast moet de dienstverlening aansluiten op de behoeften van de werkgever (vraaggerichte dienstverlening).

3.4.3 Effectieve vorm inrichting werkgeversdienstverlening

Bovengenoemde uitgangspunten zijn de basis om de werkgeversdienstverlening effectief vorm te geven. Wij stellen het volgende voor:

- 1. Maak het werkgeversservicepunt Stichtse Vecht onderdeel van het Werkbedrijf*
Door het WGSP toe te voegen aan de werkgeversdienstverlening van het Werkbedrijf zorgt het Werkbedrijf voor één kanaal naar de werkgevers en bracheorganisaties met een herkenbare en uniforme werkwijze. Bij deze werkwijze heeft elke werkgever een eigen, vast contactpersoon. De contactpersoon is hét aanspreekpunt voor de werkgever en de contactpersoon heeft ruime kennis van de totale brede doelgroep. Dit leidt tot het snel oppakken van de vraag en de vertaling naar het aanbod vanuit Werkbedrijf Stichtse Vecht. Dit kan betekenen dat er direct een kandidaat kan worden aangeleverd of dat een kandidaat eerst wordt begeleid of gecoacht naar het gewenste niveau. Dit betekent verder een nauwe samenwerking met het cluster Arbeidsontwikkeling. Ook wordt door het Werkbedrijf, ongeacht of de contactpersoon van het WGSP of vanuit het lokale werkteam de werkgeversdienstverlening oppakt, dezelfde set aan instrumenten en arrangementen aangeboden, waardoor werkgevers op dezelfde manier worden benaderd (jobcoach, detachering, polis, proefplaatsing en premie).
- 2. De dienstverlening is vraaggericht*
De clusters Arbeidsontwikkeling en Werkgeversdienstverlening blijven bestaan in het Werkbedrijf en worden verder ontwikkeld. Een nauwe samenwerking is van belang, aangezien de werkgeversbenadering en werkzoekende aanpak met elkaar zijn verbonden. Door vraaggericht te werken, kunnen kandidaten in het cluster Arbeidsontwikkeling arbeidsfit worden gemaakt voor de beschikbare vacatures (aanbodversterking). Het cluster Werkgeversdienstverlening vertaalt dus de behoefte



vanuit de werkgevers naar de mogelijkheden bij Arbeidsontwikkeling en zorgt voor de optimale match tussen werkgever en werknemer.

3. *Zet de formatie flexibel in*

Doordat vraag en aanbod telkens verandert, is het noodzakelijk om de formatie flexibel in te zetten. Als er meer aanbodversterking nodig is, dan wordt er meer formatie ingezet op de ontwikkeling van de werkzoekende bij Arbeidsontwikkeling (vanuit de werkgeversdienstverlening). Ook kan het zijn dat er juist meer formatie nodig is om de werkgevers te ontlasten, dan wordt extra formatie ingezet op de werkgeversdienstverlening.

Als voorbeeld hiervoor is de dienstverlening voor de Wsw-medewerker door de trajectbegeleiders. Het 'Lokaal transformatieplan WSW' beschrijft dat de trajectbegeleiders kunnen beschikken over specifieke expertises of aandachtsgebieden, bijvoorbeeld ten aanzien van de werkgeversaanpak of specialistische jobcoaching.⁹ De kennis en expertise vanuit het PAUW bedrijf kan hiervoor worden ingezet.

Door de inzet van flexibele formatie is het mogelijk om zowel de werkgevers als de werkzoekenden op de juiste manier te bedienen. De formatie blijft in deze constructie hetzelfde, maar wordt flexibel binnen het Werkbedrijf Stichtse Vecht ingezet.

4. *Genereer bekendheid van de dienstverlening bij werkgevers*

Uit het deelonderzoek van de Inspectie SZW naar het perspectief van werkgevers blijkt dat de overgrote meerderheid van de werkgevers geen gebruik maakt van de werkgeversdienstverlening van gemeenten en UWV en dus niet van het werkgeversservicepunt. Werkgevers kennen de dienstverlening niet of denken dat deze niet voor hen bruikbaar is. Een deel van de werkgevers geeft aan onvoldoende vertrouwen te hebben in de kwaliteit van de dienstverlening. Werkgevers ervaren vaak een drempel bij het leggen van het eerste contact. Ze geven ook aan dat de aangeboden kandidaten niet geschikt zijn voor de beschikbare vacatures. Werkgevers willen een goede toegankelijkheid/bereikbaarheid, administratieve oplossingen, afspraken die nagekomen worden, kwalitatief goede selectie kandidaten, contactpersonen en een duidelijke informatievoorziening.¹⁰ Zorg bij het opzetten van het Werkbedrijf dat hier rekening mee wordt gehouden. Dit betekent een nauwe samenwerking tussen het WGSP en het lokaal werkteam binnen het Werkbedrijf (zie punt 1).

5. *Versterken van kennis- en informatiefunctie*

Om de werkgeversdienstverlening vorm te geven is het van belang dat het kennisniveau binnen het Werkbedrijf en in de regio van hetzelfde niveau is. Dit betekent ook dat iedereen op de hoogte is van de beschikbare vacatures en werknemers, maar ook op de hoogte is van de mogelijkheden bij het Werkbedrijf Stichtse Vecht. Het werkgeversservicepunt en het team Toegang ontsluiten hun

⁹ Gemeente Stichtse Vecht, *Lokaal transformatieplan WSW*, versie 3 (juni 2017) 14.

¹⁰ Inspectie SZW, *Werk aan de ... uitvoering* (oktober 2016) 18.



(vacature)systemen binnen het Werkbedrijf. Ook kan dit systeem worden gebruikt om inzicht te krijgen in de realisatie van het plaatsen van de doelgroep, waardoor sturen op resultaten en de inzet van mogelijke instrumenten mogelijk is. Daarnaast sluit het Werkbedrijf ook aan op het vacaturesysteem in de regio, waarin gemeenten en werkgevers hun vacatures delen.

6. Zoek aansluiting met het onderwijs

Het Werkbedrijf Stichtse Vecht zoekt de samenwerking met het onderwijs om scholieren vanuit het praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs naar werkgevers te begeleiden. Mocht dit niet direct lukken dan wordt het cluster Arbeidsontwikkeling in het Werkbedrijf gebruikt om de scholieren naar werk toe te leiden. De werkgeversdienstverlening verzorgt uiteindelijk de matching, het lokale werkteam de begeleiding op de werkvloer.

3.5 Financiën

Het Werkbedrijf als arbeidsontwikkelbedrijf hebben we in twee scenario's uitgewerkt. In het eerste scenario hebben we het Werkbedrijf uitgewerkt alsof het beschut werk Wsw nog steeds onderdeel is van de governancestructuur van de stichting Beschut Werk van de zes PAUW-gemeenten en de brede doelgroep Participatiewet onderdeel is van de governancestructuur van de gemeente. In het tweede scenario hebben we het uitgewerkt alsof beide doelgroepen onderdeel zijn van de gemeentelijke governancestructuur. In bijlage 3 en 4 zijn beide scenario's, met de daarbij gehanteerde uitgangspunten en aannames, uitgewerkt in een meerjarenbegroting t/m 2022.

Uit de meerjarenbegrotingen blijken de volgende resultaten:

Werkbedrijf arbeidsontwikkeling	2019	2020	2021	2022
Resultaat scenario 1	€ -35.443	€ -59.100	€ -73.395	€ -67.585
Resultaat scenario 2	€ -152.753	€ -190.295	€ -218.718	€ -222.083

Uit beide begrotingen blijkt dat in beide scenario's rekening moet worden gehouden met, in ieder geval t/m 2022, oplopende tekorten. In scenario 1 lijken de tekorten vanaf 2022 echter kleiner te worden. Dit wordt vooral veroorzaakt door het feit dat het aantal medewerkers beschut werk Wsw, en het met deze groep gepaard gaande negatieve resultaat, steeds kleiner wordt.

Hierin moet nog wel rekening worden gehouden met het gegeven dat er nog geen businesscase beschikbaar is van de stichting Beschut Werk of van de GR WIL wat betreft de werkgeverstaken. Hierdoor zal zonder twijfel het resultaat in scenario 1 worden beïnvloed.

In de begroting hebben we voor wat betreft de doelgroep beschut werk Wsw rekening gehouden met het natuurlijk verloop in deze groep. Voor wat betreft de doelgroep Participatiewet hebben we echter begroot op een gelijkblijvend aantal in de komende



jaren. Weliswaar heeft de gemeente de ambitie om de komende jaren het klantenbestand te verlagen van ongeveer 850 op dit moment naar 600 straks. Begrotingstechnisch is dit echter niet uitgewerkt waardoor we op dit moment alleen met de gehanteerde aantallen klanten meerjarig hebben kunnen begroten. Tegelijkertijd hebben we ook kunnen lezen dat de gemeente nog een inhaalslag moet maken op de taakstelling statushouders.

Het is natuurlijk de vraag in hoeverre het op dit moment reëel is om meerjarig op een gelijkblijvend aantal klanten Participatiewet te begroten. De doelstelling om het klantenbestand in de komende jaren terug te brengen naar 600 is ook zeker niet onrealistisch. Dat betekent echter wel dat vooral de doelgroep waarvoor het arbeidsontwikkelbedrijf is opgezet kleiner zal worden. Dat betekent ook dat de basis voor het arbeidsontwikkelbedrijf kleiner zal worden, de financiële middelen verder zullen afnemen en, naar alle waarschijnlijkheid, de tekorten op de uitvoering van arbeidsontwikkeling verder zullen oplopen.

Als laatste wordt opgemerkt dat de gemeente vanaf 1 januari 2019 alle Wsw-ers in dienst neemt en in ieder geval ook de uitvoering van alle groepen in de Wsw, uitgezonderd beschut werk Wsw, ter hand neemt. Het viel echter niet binnen de scope van deze businesscase om het resultaat op de uitvoering van de overige groepen in de Wsw vast te stellen. Uiteraard dient ook deze businesscase de komende tijd nog te worden opgesteld.

3.6 Kansen en risico's

Met het oprichten van een werkbedrijf voor de doelgroep beschut werk Wsw waarin ook arbeidsontwikkeling wordt geboden voor de brede doelgroep uit de Participatiewet ontstaan natuurlijk nieuwe kansen voor de gemeente en uiteraard gaat dit ook gepaard met risico's. Wij zien, uitgesplitst naar de 2 scenario's, de volgende kansen en risico's:

Scenario 1

Naast de hieronder geformuleerde kansen en risico's zijn natuurlijk ook de in paragraaf 2.3 geformuleerde kansen en risico's van toepassing.

Kansen:

- Het werkbedrijf is lokaal georiënteerd waarmee onrust onder de doelgroep beschut werk Wsw wordt voorkomen.
- Mogelijkheden om extra activiteiten te realiseren in het pand Breukelen (Corridor 8). Hierbij kan gedacht worden aan het bieden van plaats aan allerlei maatschappelijke organisatie zoals de vrijwilligersbank en de voedselbank etc. of sociale organisaties waardoor er ook nieuwe baanopeningen en werkvormen ontstaan voor de doelgroep in het werkbedrijf. Er kan ook overwogen worden om de re-integratieconsulenten van de gemeente te huisvesten in het pand.



Risico's:

- Het acquireren van werksoorten is voor een grotere doelgroep. Er is een risico dat er concurrentie ontstaat bij het acquireren van werk voor beide doelgroepen.
- Het is de vraag of er voldoende werk geacquireerd kan worden voor beide doelgroepen.
- De vermenging van geldstromen doordat beschut werk Wsw valt onder de governancestructuur van de stichting Beschut Werk en de doelgroep Participatiewet valt onder de governancestructuur van de gemeente.
- Door werk te bieden aan deze doelgroepen binnen de muren van een werkbedrijf, ontstaat het risico van nieuwe vormen van gesubsidieerde arbeid.
- Volledige participatiebudget Wwb klassiek wordt nu alleen gebruikt voor de groepen B en C uit de bestandsindeling van de gemeente. Voor de overige groepen zijn dus geen financiële middelen meer beschikbaar.

Scenario 2

Ook bij dit scenario geldt dat de in paragraaf 2.3 geformuleerde kansen en risico's van toepassing zijn naast de hieronder geformuleerde kansen en risico's.

Kansen:

- Efficiency voordeel door beperktere overhead

Risico's:

- Doordat in de businesscase uitgegaan is van het gegeven dat de gemeente zelf de uitvoering ter hand neemt in het werkbedrijf en hiervoor mensen in dienst, is het minder goed mogelijk om flexibel te reageren op veranderende omstandigheden (zoals daling van het klantenbestand Participatiewet)

3.7 Analyse en conclusie

In dit hoofdstuk hebben we het Werkbedrijf als arbeidsontwikkelinstrument uitgewerkt in 2 scenario's. Uit de meerjarenbegrotingen van beide scenario's blijkt dat er sprake is van oplopende tekorten en dat, gezien het gehanteerde uitgangspunt voor het aantal klanten Participatiewet, de tekorten de komende jaren nog wel eens hoger zouden kunnen uitvallen. Of de gemeente bereid is om dit te betalen is vooral een politieke keuze en wij zullen hier dus ook geen advies over geven.

Zoals ook al eerder geschreven zijn we bij de uitwerking van de businesscase ervan uitgegaan dat de gemeente zelf de uitvoering ter hand neemt. Er kan natuurlijk ook besloten worden om arbeids- of loonwaardeontwikkeling uit te besteden aan een marktpartij of een maatschappelijke organisatie. Uitbesteding heeft natuurlijk een groot voordeel boven het zelf uitvoeren. Indien het klantenbestand Participatiewet daalt, zoals op dit moment de ambitie is, kan flexibel ingespeeld worden op die daling door bijv. nieuwe afspraken te maken met de contractpartners (zeker als ervoor wordt gekozen om



contractperiodes van een jaar te hanteren). Ook verder kan het een voordeel zijn om juist arbeidsontwikkeling uit te besteden. Als met de contractpartijen goede afspraken worden gemaakt en de contractpartijen niet presteren zoals afgesproken, dan kan er vrij eenvoudig besloten worden om de dienstverlening opnieuw aan te besteden en aan een nieuwe partij te gunnen.

Ook vanuit een oogpunt van duurzaamheid is het de vraag of oprichting van een werk- c.q. arbeidsontwikkelbedrijf een juiste is. Zoals in hoofdstuk 2 ook al geschreven, wordt de doelgroep beschut werk Wsw alleen maar kleiner. Verder heeft de gemeente ook de ambitie geformuleerd om in de komende jaren het klantenbestand Participatiewet af te bouwen van 850 op dit moment naar 600 straks. Gezien de door de gemeente opgestelde bestandsindeling behoren van de huidige 850 klanten ongeveer 500 klanten tot het zgn. granieten bestand en hebben feitelijk onvoldoende loonwaarde om ooit nog een zelfstandige plek op de arbeidsmarkt te bemachtigen. Dit betekent dat op termijn, en gezien de ambities van de gemeente is dat zelfs op zeer korte termijn, zijn er straks nog maar 100 klanten die dan in aanmerking komen voor een traject binnen het arbeidsontwikkelbedrijf. Een wel heel smalle basis voor het Werkbedrijf.

Tenslotte is er in scenario 1, zoals ook al geformuleerd in paragraaf 2.4, nog de kwestie van de gedeelde governancestructuur in het Werkbedrijf. Deze argumenten hoeven daarom hier niet nogmaals te worden herhaald.



4 Analyse beschut werk Wsw en Participatiewet

De gemeente Stichtse Vecht wil geadviseerd worden over het uitbreiden van de groep beschut werk Wsw met een identieke groep uit de Participatiewet. In de hierna volgende analyse geven we een beschouwing hierop en tenslotte zullen wij hierop een conclusie formuleren.

4.1 Analyse

De groep beschut werk Wsw is in staat om te werken maar met een beperkte loonwaarde (10 tot 30%). In de Participatiewet treffen we groepen aan met een vergelijkbare loonwaarde. Een recent door de gemeente uitgevoerde bestandsanalyse leert dat bijna 500 bijstandsgerechtigden een loonwaarde hebben tot maximaal 40%. Dit is ongeveer 60% van het totale bestand. Van deze doelgroep zal een aantal geïndiceerd kunnen worden als het zgn. nieuw beschut werk. Deze groep krijgt weliswaar geen dienstverband meer op basis van de Wsw maar wel een dienstverband bij de gemeente of een daartoe door de gemeente gecontracteerde partij.

Deze groep, nieuw beschut, is bij uitstek geschikt om samengevoegd te worden met de groep beschut werk Wsw. Juist bij deze groep, nieuw beschut, wil de gemeente dat zij niet werkzaam zijn binnen de muren van een (gemeentelijk) werkbedrijf maar dat personen ze begeleid worden naar beschutte werkplekken bij reguliere werkgevers.

Daarnaast is er dan nog een grote groep binnen deze doelgroep die vanuit een uitkeringssituatie werkzaamheden zou kunnen doen in een beschutte situatie. De vraag hierbij is echter op welke wijze dat dan vorm gegeven zou moeten worden. Het werken in een beschutte omgeving moet dan feitelijk aangewezen worden als re-integratie-instrument en moet passen binnen het individuele re-integratietraject van de uitkeringsgerechtigde. Dat betekent dus dat het werken in een beschutte omgeving voor die klant op dat moment het beste instrument is en dat ook duidelijk is waar dit werken uiteindelijk toe moet leiden (in principe uitstroom). Wordt het werken niet ingepast in een re-integratietraject dan kan uiteindelijk het werken vanuit een uitkeringssituatie juridisch wel eens niet houdbaar blijken te zijn.

Daarnaast is het de vraag of het maatschappelijk gewenst is. In dit soort situaties gaan vaak geluiden op van slavenarbeid of verdringing van reguliere arbeid. De vraag is natuurlijk of dit werkelijk zo is maar bestuurlijk moet men zich ervan bewust zijn dat het werken met uitkering dit soort effecten kan hebben.

Een andere mogelijkheid zou zijn om het werken op te leggen als verplichte tegenprestatie. De verplichte tegenprestatie mag re-integratie echter niet in de weg staan en het is de vraag of loonvormende arbeid, wat beschut werk feitelijk is, wel aangemerkt kan worden als een tegenprestatie en ook dat kan wel eens juridisch niet houdbaar blijken te zijn.



Tenslotte is er de mogelijkheid dat een deel van deze groep geïndiceerd kan worden voor de WMO-voorziening arbeidsmatige dagbesteding. Vanuit het (gemeentelijk) werkbedrijf kan deze arbeidsmatige dagbesteding natuurlijk ook worden aangeboden. Hiermee is in het verleden op verschillende plekken ook al geëxperimenteerd (o.m. WEZO in Zwolle). In de praktijk blijkt het samenwerken van beschut werk Wsw en arbeidsmatige dagbesteding vanuit het werk zelf niet op hele grote problemen te stuiten. De groep beschut werk Wsw blijkt over het algemeen nl. niet heel veel productiever te zijn dan de groep arbeidsmatige dagbesteding. Het probleem in deze samenwerking zit vooral in het feit dat de groep beschut werk Wsw voor het werk loon ontvangt (en vaak meer dan het minimumloon) terwijl de groep arbeidsmatige dagbesteding hetzelfde werk doet en daarvoor een uitkering ontvangt (tot maximaal het minimumloon). Dit aspect wil nog wel eens tot spanningen leiden op de werkvloer.

In het geval van de gemeente Stichtse Vecht is dit overigens ook geen hele serieuze optie want op dit moment maken er in de gemeente maar 8 mensen gebruik van de voorziening arbeidsmatige dagbesteding.

Als allerlaatste moet opgemerkt worden dat het laten werken van uitkeringsgerechtigden in een beschutte omgeving, uitgezonderd natuurlijk de groep nieuw, in feite strijdig is met de bedoeling van de Participatiewet. Het doel van de Participatiewet is om inwoners zonder betaald werk ondersteuning te bieden bij het vinden van een zelfstandige plek op de arbeidsmarkt. Het bieden van een werkplek in een (gemeentelijk) werkbedrijf kan dan ook al snel weer leiden tot feitelijk allerlei vormen van gesubsidieerde arbeid die we de laatste jaren juist hebben afgebouwd.

4.2 Conclusie

Uit voorgaande analyse blijkt dat er mogelijkheden zijn om doelgroepen uit de Participatiewet samen te voegen met de groep beschut werk Wsw. De meest voor de hand liggende groep daarbinnen is de groep nieuw beschut maar dan zal de gemeente haar beleid op dit punt moeten herformuleren. Over de wenselijkheid daarvan kunnen wij geen advies geven want dat is vooral een politieke aangelegenheid.

Ook de groep arbeidsmatige dagbesteding biedt mogelijkheden maar daar zal specifieke aandacht moeten zijn voor het gegeven dat de groep beschut werk Wsw werkt vanuit een dienstverband en de groep arbeidsmatige dagbesteding vanuit een uitkerings situatie.

Voor de grote groep uitkeringsgerechtigden zonder indicatie nieuw beschut werken of arbeidsmatige dagbesteding moet het werken passen binnen het re-integratietraject.



5 Conclusies

Deze businesscase is in een korte tijdspanne van vier weken tot stand gekomen. Om die reden heeft de businesscase ook zijn beperkingen. Bij het opstellen van deze businesscase was er nog geen businesscase beschikbaar van de stichting Beschut Werk en van de GR WIL voor de uitvoering van de werkgeverstaken Wsw. Daarnaast zijn er tussen de zes PAUW-gemeenten, voor wat betreft beschut werk Wsw, ook nog geen “harde” afspraken gemaakt over de mogelijkheid om binnen de governancestructuur van de stichting Beschut Werk een tweede werkbedrijf in Breukelen in te richten en hoe dan omgegaan wordt met de kosten en opbrengsten van dit tweede werkbedrijf. Op al deze onduidelijkheden hebben we aannames gemaakt die straks, als er meer duidelijkheid komt over deze vraagpunten, tot een andere uitkomst kunnen leiden dan nu in deze businesscase is beschreven.

Verder zijn we er in deze businesscase van uitgegaan dat de gemeente zelf de uitvoering ter hand neemt in het werkbedrijf (in elk van de 3 beschreven varianten). Het is de opstellers van deze businesscase bekend dat het dienstverleningsmodel van de gemeente ervan uitgaat dat de gemeente vooral regie voert en dat de uitvoering over wordt gelaten aan marktpartijen of maatschappelijke partners en organisaties. Het tijdsbestek van dit onderzoek was echter tekort om, gezien de vraag, ook scenario's op te stellen waarin de uitvoering overgelaten werd aan andere partijen. Het is nu, gezien het gehanteerde uitgangspunt, echter wel mogelijk resultaten te beschrijven van de drie varianten.

Als we vervolgens de uitkomsten bezien van de in deze businesscase beschreven varianten, dan kunnen we wel een aantal conclusies trekken.

De haalbaarheid van de oprichting van een werkbedrijf Stichtse Vecht voor alleen beschut werk Wsw is, gezien de opmerkingen in de eerste alinea, op dit moment niet goed mogelijk. Wel kunnen we concluderen dat vanuit een oogpunt van duurzaamheid een werkbedrijf voor alleen beschut werk Wsw geen realistische optie is. De Wsw heeft geen nieuwe instroom meer en kent, door natuurlijk verloop, wel uitstroom. De basis voor het werkbedrijf neemt daardoor in hoog tempo af en in 2030 is, naar alle waarschijnlijkheid, nog maar 50% van de mensen die in 2019 starten werkzaam in het bedrijf.

Ook als tweede werkbedrijf van de stichting Beschut Werk lijkt, gezien de aanname dat de kosten van het tweede werkbedrijf volledig voor rekening van de gemeente komen, het werkbedrijf voor alleen beschut werk Wsw geen realistische optie.

De uitbreiding van het werkbedrijf met de brede doelgroep uit de Participatiewet lijkt meer kansen te maken. Op basis van de vastgestelde uitgangspunten en de gehanteerde aannames lijken de tekorten op de uitvoering beperkt. Er is echter wel een maar: er is voor de gehele onderzochte periode, t/m 2022, uitgegaan van 220 klanten uit de Participatiewet die een traject arbeidsontwikkeling volgen in het werkbedrijf. De vraag is natuurlijk of dit realistisch is. Wij denken, gezien de economische ontwikkelingen in Nederland, dat dit niet realistisch is en dat in de komende jaren het aantal klanten Participatiewet zal gaan dalen. Temeer omdat de gemeente zelf ook plannen heeft gemaakt om de instroom verder te beperken en de uitstroom te bevorderen. Daarmee wordt ook de basis voor het werkbedrijf



als arbeidsontwikkelinstrument de komende jaren smaller en is het de vraag of er over 5 jaar nog wel voldoende basis is om zelfstandig als gemeente een werkbedrijf te exploiteren.

Tenslotte moet ook de vraag gesteld worden of een werkbedrijf waarin uitkeringsgerechtigden op basis van de Participatiewet werkzaam zijn, past bij de bedoeling van de Participatiewet. De Participatiewet heeft als doel om mensen die tijdelijk niet in hun eigen bestaan kunnen voorzien, omdat ze geen werk hebben, een inkomen te verstrekken maar bovenal te ondersteunen bij het vinden van werk. Dat is geen werk in een gesimuleerde of gesubsidieerde omgeving maar bij bedrijven op de reguliere arbeidsmarkt. Daarin is een uitzondering gemaakt voor mensen die echt niet in staat zijn om te werken op de arbeidsmarkt en aangewezen zijn op een beschutte werkplek (het zgn. nieuw beschut werken). Voor deze groep krijgt de gemeente ook extra gelden van het Rijk.



Bijlage 1: Geraadpleegde informatie

- *Transformatieplan Stichtse Vecht*
- *Bedrijfsresultaat PAUW 2016 per afdeling*
- *Presentatie verkenning Stichtse Vecht werkbedrijf (Adlasz)*
- *Berekening Niet-regeling gebonden personeel d.d. 15-5-2017*
- *Bestandsindeling Participatiewet*
- *Dienstverleningsmodel Stichtse Vecht, Wijdemeren en Weesp*
- *Overzicht aantallen cliënten arbeidsmatige dagbesteding Stichtse Vecht*
- *Jaarrapport 2016 PAUW bedrijven*
- *Memo Werkbedrijf d.d. 23-8-2017*
- *Memo cluster opgave werkgeversdienstverlening (ongedateerd)*
- *Overzicht Wsw-werknemers 2017*
- *Definitieve toedeling buitengemeenten d.d. 23-10-2017*
- *Overzicht kosten Werk & Inkomen Stichtse Vecht 2016*
- *Overzicht integratie-uitkering Sociaal Domein 2015-2020*
- *Definitieve budgetten BUIG 2016*
- *Definitieve budgetten BUIG 2017*
- *Voorlopige budgetten BUIG 2018*
- *Integratie-uitkering Sociaal Domein-Participatie 2016*
- *Programmabegroting 2017 gemeente Stichtse Vecht*
- *Programmabegroting 2018 PAUW bedrijven*
- *Eindrapport effectiviteit re-integratie gemeente Stichtse Vecht*
- *Marktbewerkingsplan Utrechtse Werktafel*
- *Nieuwsflits Arbeidsmarkt Midden-Utrecht, augustus 2017*
- *Programmarapportage Werk aan de...uitvoering, min. SZW*
- *Regionale rapportage banenafpraak Q1 2017 Midden-Utrecht*
- *Sectorplan Midden-Utrecht, juni 2015*



Bijlage 2: Begroting Werkbedrijf beschut werk Wsw

MEERJAREN EXPLOITATIEBEGROTING 2018 - 2022	Werkbedrijf beschut werk Wsw				
	2018	2019	2020	2021	2022
BATEN					
<i>Subsidie</i>	€ 1.101.045	€ 1.032.000	€ 961.400	€ 900.000	€ 889.000
<i>Bruto marge</i>					
Beschut werk	€ 155.902	€ 151.499	€ 147.220	€ 143.062	€ 139.021
Magazijn	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371
<i>Overige baten</i>	pm	pm	pm	pm	pm
Totaal baten	€ 1.392.318	€ 1.318.870	€ 1.243.991	€ 1.178.433	€ 1.163.392
LASTEN					
<i>Personeelskosten WSW (Beschut)</i>	€ 968.884	€ 956.210	€ 907.173	€ 858.137	€ 833.619
<i>Kosten uitvoering</i>					
Salariskosten ambtelijk	€ 75.892	€ 76.879	€ 77.878	€ 78.891	€ 79.916
Kosten productielocatie (huur + overige exploitatiekosten)	€ 448.862	€ 456.085	€ 463.432	€ 470.905	€ 478.506
<i>Inkoop Backoffice</i>	€ 52.368	€ 51.675	€ 49.662	€ 47.589	€ 46.830
<i>Inkoop Beschut</i>	€ 144.332	€ 141.820	€ 136.480	€ 130.978	€ 128.995
<i>Onvoorzien 3%</i>	€ 50.710	€ 50.480	€ 49.039	€ 47.595	€ 47.036
Totaal lasten	€ 1.741.048	€ 1.733.149	€ 1.683.665	€ 1.634.094	€ 1.614.902
Resultaat	€ -348.730	€ -414.279	€ -439.674	€ -455.662	€ -451.511



Uitgangspunten en toelichting

UITGANGSPUNTEN	Werkbedrijf beschut werk Wsw				
	2018	2019	2020	2021	2022
Aantallen in SE	41,2	40,0	38,0	36,0	35,0
Aantallen in FTE	40,0	39,0	37,0	35,0	34,0
Aantallen in Arbeidsjaren	36,9	36,0	35,0	34,0	33,0
Aantallen in koppen	45,0	44,0	42,0	40,0	39,0
% Uitstroom	2,84%	4,07%	4,16%	3,14%	3,73%
Subsidie inkomsten					
Subsidie per SE	€ 25.200	€ 24.300	€ 23.800	€ 23.500	€ 23.900
Gem. LIV per SE	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Salariskosten WSW					
FTE	40,0	38,41	36,84	35,34	33,90
Loonkosten	€ 22.400	€ 22.691	€ 22.691	€ 22.691	€ 22.691
Overige personeelskosten	€ 1.800	€ 1.827	€ 1.827	€ 1.827	€ 1.827
Ambtelijke formatie					
Dienstverlening/Jobcoach	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte
Salariskosten Ambtelijke formatie/FTE					
Dienstverlening/Jobcoach (schaal 9)	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Financieel en P&O adviseurs (schaal 9)	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Fin. pers. en sal.adm. Medewerker (schaal 7)	€ 51.692	€ 52.364	€ 53.045	€ 53.734	€ 54.433
Productielocatie					
Huur	€ 200.000	€ 203.000	€ 206.045	€ 209.136	€ 212.273
Dotatie voorziening onderhoud	€ 76.387	€ 78.297	€ 80.254	€ 82.261	€ 84.317
Onderhoudskosten	€ 34.349	€ 34.795	€ 35.248	€ 35.706	€ 36.170
Energie en water	€ 52.052	€ 52.729	€ 53.414	€ 54.109	€ 54.812
Afvalkosten	€ 7.253	€ 7.348	€ 7.443	€ 7.540	€ 7.638
Schoonmaakkosten	€ 3.936	€ 3.987	€ 4.039	€ 4.091	€ 4.145
Belastingen	€ 15.522	€ 15.724	€ 15.928	€ 16.135	€ 16.345
Verzekeringen	€ 10.056	€ 10.187	€ 10.319	€ 10.454	€ 10.589
Schoonmaakkosten	€ 35.556	€ 36.090	€ 36.631	€ 37.180	€ 37.738
Onderhoud groen	€ 13.750	€ 13.929	€ 14.110	€ 14.293	€ 14.479
Indexatie					
Loonkosten	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%
Prijzen	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Inkomsten per FTE					
Beschut werk	€ 3.894	€ 3.945	€ 3.996	€ 4.048	€ 4.100
Magazijn (correctie fte magazijn)	€ 23.340	€ 23.643	€ 23.951	€ 24.262	€ 24.578
Kosten inkoop					
Backoffice	€ 1.308	€ 1.325	€ 1.342	€ 1.360	€ 1.377
Beschut	€ 3.500	€ 3.546	€ 3.592	€ 3.638	€ 3.686



Toelichting en aannames:

- *Aantallen in SE: Selectie op basis van bestand 'Wsw-werknemers overzicht bijgesteld'. Aantal SE is berekend op basis van aantal FTE * 1,03.*
- *Aantal FTE en Koppen uit bestand 'Definitieve toedeling buitengemeenten 23-10-2017'*
- *Subsidie per SE: op basis van de meicirculaire is het macrobudget bekend als ook aantal SE. Op basis hiervan is de subsidie per SE te calculeren.*
- *Gemiddelde LIV per SE: € 1.500*
- *Salariskosten WSW:*
 - *Op basis van FTE. Gemiddelde berekend a.d.h.v. loonkosten in Wsw-werknemer overzicht*
 - *Overige personeelskosten: uit jaarrekening PAUW, gemiddelde overige personeelskosten*
- *Ambtelijke formatie:*
 - *BW Dienstverlening/jobcoach: volgens document Berekeningen NRG 15-5 definitief is de caseload 1 op 35.*
 - *Productielocatie: Huur is bepaald op basis van mondelinge inlichting over de verwachte huur. De overige kosten zijn bepaald aan de hand van de aangeleverde gegevens over de kosten 2016 en uit het meerjarenoverzicht onderhoud.*
- *Kosten inkoop:*
 - *Kosten inkoop backoffice gebaseerd op de gegevens NRG 15-5 definitief en bedraagt € 1.308 per fte*
 - *Kosten inkoop beschut gebaseerd op de gegevens Transformatieplan Stichtse Vecht 0 3 2017-06-13, bijlage 6, pagina 40 en bedraagt € 3.500 per fte*
- *Indexatie:*
 - *Loonkosten: gemiddeld percentage over de jaren 2014-2016 volgens CBS CAO gesubsidieerde instellingen*
 - *Prijzen: gemiddeld percentage over de jaren 2014-2016 volgens CBS CPI prijsindex bedroeg 0,63%. Aannahme is dat de index zal toenemen, derhalve voor de berekening 1,5% opgenomen.*
- *Opbrengst:*
 - *Opbrengst beschut is bepaald aan de hand van de omzet per FTE over 2016 ad € 3.894. Uit het aantal FTE is 4,8 fte gehaald omdat die werkzaam zijn in het magazijn*
 - *Opbrengst magazijn is bepaald aan de hand van de totale omzet in 2016. De verwachting is dat ondanks de daling van aantal FTE in 2018 de opbrengst gelijk blijft*
- *Aannahme herallocatie eigen middelen. Dit betreft 6 fte die worden gefinancierd uit de eigen middelen in de Programmabegroting. Als aannahme is gehanteerd dat 6 fte re-integratie consulente straks ingezet gaan worden als Jobcoach. Derhalve kan dit bedrag worden meegenomen in de Businesscase (N.B. na opheffing van PAUW valt natuurlijk ook de jaarlijkse bijdrage PAUW (begroot op € 250.000) vrij)*
- *Post onvoorzien gebaseerd op 3% van de totale lasten*
- *Impact van BTW niet meegenomen*



Bijlage 3: Begroting Werkbedrijf als arbeidsontwikkelinstrument-scenario 1

MEERJAREN EXPLOITATIEBEGROTING 2018 - 2022	Werkbedrijf arbeidsontwikkeling - scenario 1				
	2018	2019	2020	2021	2022
BATEN					
<i>Subsidie WSW</i>	€ 1.101.045	€ 1.032.000	€ 961.400	€ 900.000	€ 889.000
<i>Subsidie Wwb Klasiek</i>	€ 256.392	€ 257.718	€ 257.716	€ 257.714	€ 257.714
<i>Bruto marge</i>					
Detachering brede doelgroep (5%)	€ 156.200	€ 156.200	€ 156.200	€ 156.200	€ 156.200
Magazijn	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371
Beschut werk	€ 137.328	€ 132.565	€ 128.039	€ 123.632	€ 119.339
<i>Overige baten</i>	pm	pm	pm	pm	pm
Totaal baten	€ 1.786.336	€ 1.713.853	€ 1.638.726	€ 1.572.917	€ 1.557.624
LASTEN					
<i>Personeelskosten WSW (Beschut)</i>	€ 968.884	€ 956.210	€ 907.173	€ 858.137	€ 833.619
<i>Personeelskosten uitvoering</i>					
Salariskosten ambtelijk BW	€ 75.892	€ 76.879	€ 77.878	€ 78.891	€ 79.916
Salariskosten ambtelijk PW	€ 291.918	€ 295.713	€ 299.557	€ 303.451	€ 307.396
Kosten productielocatie (huur + overige exploitatiekosten)	€ 448.862	€ 456.085	€ 463.432	€ 470.905	€ 478.506
<i>Inkoop Backoffice</i>	€ 52.368	€ 51.012	€ 48.396	€ 45.780	€ 44.472
<i>Inkoop Beschut</i>	€ 144.332	€ 143.947	€ 138.528	€ 132.943	€ 130.930
<i>Inkoop Trajecten PW</i>	€ 110.000	€ 110.000	€ 110.000	€ 110.000	€ 110.000
<i>Onvoorzien 3%</i>	€ 62.768	€ 62.695	€ 61.349	€ 60.003	€ 59.545
Totaal lasten	€ 2.155.024	€ 2.152.541	€ 2.106.313	€ 2.060.110	€ 2.044.385
Resultaat	€ -368.688	€ -438.688	€ -467.587	€ -487.193	€ -486.761
Herallocatie eigen middelen (vanuit Programmabegroting)	€ 398.070	€ 403.245	€ 408.487	€ 413.797	€ 419.177
Resultaat (incl herallocatie eigen middelen)	€ 29.382	€ -35.443	€ -59.100	€ -73.395	€ -67.585



Uitgangspunten en toelichting

UITGANGSPUNTEN

	Werkbedrijf arbeidsontwikkeling - scenario 1				
	2018	2019	2020	2021	2022
Aantallen in SE	41,2	40,0	38,0	36,0	35,0
Aantallen in FTE	40,0	39,0	37,0	35,0	34,0
Aantallen in Arbeidsjaren	36,9	36,0	35,0	34,0	33,0
Aantallen in koppen	45,0	44,0	42,0	40,0	39,0
Aantallen brede doelgroep participatiewet (Groep B en C)	220,0	220,0	220,0	220,0	220,0
% Uitstroom	2,84%	4,07%	4,16%	3,14%	3,73%
% Uitstroom participatiewet	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Subsidie inkomsten					
Subsidie per SE	€ 25.200	€ 24.300	€ 23.800	€ 23.500	€ 23.900
Gem. LIV per SE	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Salariskosten WSW					
FTE	40,0	38,41	36,84	35,34	33,90
Loonkosten	€ 22.400	€ 22.691	€ 22.691	€ 22.691	€ 22.691
Overige personeelskosten	€ 1.800	€ 1.827	€ 1.827	€ 1.827	€ 1.827
Ambtelijke formatie					
BW Dienstverlening/Jobcoach (caseload 1 op 35)	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte
PW (groep B en C) Dienstverlening/Jobcoach (caseload 1 op 50)	4,40 fte	4,40 fte	4,40 fte	4,40 fte	4,40 fte
Salariskosten Ambtelijke formatie/FTE					
Dienstverlening/Jobcoach (schaal 9)	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Financieel en P&O adviseurs (schaal 9)	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Fin. pers. en sal.adm. Medewerker (schaal 7)	€ 51.692	€ 52.364	€ 53.045	€ 53.734	€ 54.433
Productielocatie					
Huur	€ 200.000	€ 203.000	€ 206.045	€ 209.136	€ 212.273
Dotatie voorziening onderhoud	€ 76.387	€ 78.297	€ 80.254	€ 82.261	€ 84.317
Onderhoudskosten	€ 34.349	€ 34.795	€ 35.248	€ 35.706	€ 36.170
Energie en water	€ 52.052	€ 52.729	€ 53.414	€ 54.109	€ 54.812
Afvalkosten	€ 7.253	€ 7.348	€ 7.443	€ 7.540	€ 7.638
Schoonmaakkosten	€ 3.936	€ 3.987	€ 4.039	€ 4.091	€ 4.145
Belastingen	€ 15.522	€ 15.724	€ 15.928	€ 16.135	€ 16.345
Verzekeringen	€ 10.056	€ 10.187	€ 10.319	€ 10.454	€ 10.589
Schoonmaakkosten	€ 35.556	€ 36.090	€ 36.631	€ 37.180	€ 37.738
Onderhoud groen	€ 13.750	€ 13.929	€ 14.110	€ 14.293	€ 14.479
Indexatie					
Loonkosten	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%
Prijzen	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Inkomsten per FTE					
Beschut werk	€ 3.894	€ 3.945	€ 3.996	€ 4.048	€ 4.100
Magazijn (correctie fte magazijn)	€ 23.340	€ 23.643	€ 23.951	€ 24.262	€ 24.578
Kosten inkoop					
Backoffice	€ 1.308	€ 1.308	€ 1.308	€ 1.308	€ 1.308
Beschut	€ 3.500	€ 3.546	€ 3.592	€ 3.638	€ 3.686
Trajectkosten	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500



Toelichting en aannames:

- Aantallen in SE: Selectie op basis van bestand 'Wsw-werknemers overzicht bijgesteld'. Aantal SE is berekend op basis van aantal FTE * 1,03.
- Aantal FTE en Koppen uit bestand Definitieve toedeling buitengemeenten 23-10-2017
- Subsidie per SE: op basis van de meicirculaire is het macrobudget bekend als ook aantal SE. Middels deze weg is de subsidie per SE te calculeren.
- Meerjarig hebben we gerekend met 220 klanten (groepen B en C) voor arbeidsontwikkeling omdat in de meerjarenbegroting van de gemeente begroot is op een gelijkblijvende BUIG (in de praktijk zal dit waarschijnlijk niet zo zijn en zal er, gezien de economische ontwikkeling in Nederland, sprake zijn van een dalend aantal klanten)
- Gemiddelde LIV per SE: € 1.500
- Salariskosten WSW:
 - Op basis van FTE. Gemiddelde berekend a.d.h.v. loonkosten in Wsw-werknemer overzicht
 - Overige personeelskosten: uit jaarrekening PAUW, gemiddelde overige personeelskosten
- Ambtelijke formatie:
 - BW Dienstverlening/jobcoach: volgens document Berekeningen NRG 15-5 definitief is de caseload 1 op 35.
 - PW Dienstverlening/jobcoach: caseload is 1 op 50. Dit gaat over de groep B en C (220 personen). Voor de groep D is de caseload op 1 op 35 gezet.
- Productielocatie: Huur is bepaald op basis van mondelinge inlichting over de verwachte huur. De overige kosten zijn bepaald aan de hand van de aangeleverde gegevens over de kosten 2016 en uit het meerjarenoverzicht onderhoud.
- Kosten inkoop:
 - Kosten inkoop backoffice gebaseerd op de gegevens NRG 15-5 definitief en bedraagt € 1.308 per fte
 - Kosten inkoop beschut gebaseerd op de gegevens Transformatieplan Stichtse Vecht 0 3 2017-06-13, bijlage 6, pagina 40 en bedraagt € 3.500 per fte
 - Trajectkosten voor de brede doelgroep (groep B tm D) is ingeschat op € 500 per persoon (ter toelichting: dit is een gemiddeld bedrag dat we vaker in den lande tegenkomen voor training, opleiding etc.)
- Indexatie:
 - Loonkosten: gemiddeld percentage over de jaren 2014-2016 volgens CBS CAO gesubsidieerde instellingen
 - Prijzen: gemiddeld percentage over de jaren 2014-2016 volgens CBS CPI prijsindex bedroeg 0,63%. Aanname is dat de index zal toenemen, derhalve voor de berekening 1,5% opgenomen.
- Opbrengst:
 - Opbrengst beschut is bepaald aan de hand van de omzet per FTE over 2016 € 3.894. Uit het aantal FTE is 4,8 fte gehaald omdat die werkzaam zijn in het magazijn
 - Opbrengst magazijn is bepaald aan de hand van de totale omzet in 2016. De verwachting is dat ondanks de daling van aantal FTE in 2018 de opbrengst gelijk blijft
 - Opbrengst detachering is bepaald op basis van de verwachting dat 5% van de groep B en C gedetacheerd kan worden. Het gemiddelde bedrag wat wordt gehanteerd is 14.200 per persoon wat 70% van het WML is.



- Opbrengst Participatiebudget klassiek. Deze gegevens komen uit de meicirculaire en gaan er vanuit dat deze middelen volledig gebruikt kunnen worden in de business case. Hierdoor zijn er geen gelden meer beschikbaar voor re-integratie of participatie van andere groepen (klanten uit de groepen A, D en E)
- Aanneمة herallocatie eigen middelen. Dit betreft 6 fte die worden gefinancierd uit de eigen middelen. Als aanname is gehanteerd dat 6 fte re-integratie consultants straks ingezet gaan worden als Jobcoach. Derhalve kan dit bedrag worden meegenomen in de Businesscase. (N.B. na opheffing van PAUW valt natuurlijk ook de jaarlijkse bijdrage PAUW (begroot op € 250.000) vrij)
- Post onvoorzien gebaseerd op 3% van de totale lasten
- Impact van BTW niet meegenomen
- Overhead voor de brede doelgroep die nu al bij de gemeente zit blijft in deze businesscase bij de gemeente en is niet meegenomen in dit overzicht. Geldt alleen voor de brede doelgroep en niet voor het onderdeel Beschut.



Bijlage 4: Begroting Werkbedrijf als arbeidsontwikkelinstrument-scenario 2

MEERJAREN EXPLOITATIEBEGROTING 2018 - 2022	Werkbedrijf arbeidsontwikkeling - scenario 2				
	2018	2019	2020	2021	2022
BATEN					
<i>Subsidie WSW</i>	€ 1.101.045	€ 1.032.000	€ 961.400	€ 900.000	€ 889.000
<i>Subsidie Wwb Klasiek</i>	€ 256.392	€ 257.718	€ 257.716	€ 257.714	€ 257.714
<i>Bruto marge</i>					
Detachering brede doelgroep (5%)	€ 156.200	€ 156.200	€ 156.200	€ 156.200	€ 156.200
Magazijn	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371	€ 135.371
Beschut werk	€ 137.328	€ 132.683	€ 128.159	€ 123.753	€ 119.462
<i>Overige baten</i>	pm	pm	pm	pm	pm
Totaal baten	€ 1.786.336	€ 1.713.972	€ 1.638.846	€ 1.573.038	€ 1.557.747
LASTEN					
<i>Personeelskosten WSW (Beschut)</i>	€ 968.884	€ 956.210	€ 907.173	€ 858.137	€ 833.619
<i>Personeelskosten uitvoering</i>					
Salariskosten ambtelijk BW	€ 75.892	€ 76.879	€ 77.878	€ 78.891	€ 79.916
Salariskosten ambtelijk PW	€ 291.918	€ 295.713	€ 299.557	€ 303.451	€ 307.396
Salariskosten ambtelijk BW - backoffice	€ 303.590	€ 307.537	€ 311.535	€ 315.585	€ 319.688
Kosten productielocatie (huur + overige exploitatiekosten)	€ 448.862	€ 456.085	€ 463.432	€ 470.905	€ 478.506
<i>Inkoop Backoffice</i>	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<i>Inkoop Beschut</i>	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<i>Inkoop Trajecten PW</i>	€ 110.000	€ 111.430	€ 112.879	€ 114.346	€ 115.833
<i>Onvoorzien 3%</i>	€ 65.974	€ 66.116	€ 65.174	€ 64.239	€ 64.049
Totaal lasten	€ 2.265.121	€ 2.269.969	€ 2.237.628	€ 2.205.554	€ 2.199.006
Resultaat (excl eigen middelen)	€ -478.785	€ -555.998	€ -598.782	€ -632.516	€ -641.260
Herallocatie eigen middelen (vanuit Programmabegroting)	€ 398.070	€ 403.245	€ 408.487	€ 413.797	€ 419.177
Resultaat (incl herallocatie eigen middelen)	€ -80.715	€ -152.753	€ -190.295	€ -218.718	€ -222.083



Uitgangspunten en toelichting

UITGANGSPUNTEN	Werkbedrijf arbeidsontwikkeling - scenario 2				
	2018	2019	2020	2021	2022
Aantallen in SE	41,2	40,0	38,0	36,0	35,0
Aantallen in FTE	40,0	39,0	37,0	35,0	34,0
Aantallen in Arbeidsjaren	36,9	36,0	35,0	34,0	33,0
Aantallen in koppen	45,0	44,0	42,0	40,0	39,0
Aantallen brede doelgroep participatiewet (groep B en C)	220,0	220,0	220,0	220,0	220,0
% Uitstroom	2,84%	4,07%	4,16%	3,14%	3,73%
% Uitstroom participatiewet	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Subsidie inkomsten					
Subsidie per SE	€ 25.200	€ 24.300	€ 23.800	€ 23.500	€ 23.900
Gem. LIV per SE	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Salariskosten WSW					
FTE	40,0	38,41	36,84	35,34	33,90
Loonkosten	€ 22.400	€ 22.691	€ 22.691	€ 22.691	€ 22.691
Overige personeelskosten	€ 1.800	€ 1.827	€ 1.827	€ 1.827	€ 1.827
Ambtelijke formatie					
BW Dienstverlening/Jobcoach (caseload 1 op 35)	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte	1,14 fte
PW (groep B en C) Dienstverlening/Jobcoach (caseload 1 op 35)	4,40 fte	4,40 fte	4,40 fte	4,40 fte	4,40 fte
Teamleider					
Financieel	,49 fte	,49 fte	,49 fte	,49 fte	,49 fte
Financiële, personele en salarisadministratie medewerker	1,15 fte	1,15 fte	1,15 fte	1,15 fte	1,15 fte
P&O adviseurs WSW	,98 fte	,98 fte	,98 fte	,98 fte	,98 fte
Arbo coördinatie	,21 fte	,21 fte	,21 fte	,21 fte	,21 fte
Detachering/contractering	,41 fte	,41 fte	,41 fte	,41 fte	,41 fte
Expertise detachering/proces	,21 fte	,21 fte	,21 fte	,21 fte	,21 fte
Manager/acquisitie					
Financiële administratie					
Werkbegeleiding incl. arb.ont.					
K&N Unitleider	,41 fte	,41 fte	,41 fte	,41 fte	,41 fte
K&N voorman	,41 fte	,41 fte	,41 fte	,41 fte	,41 fte
Planning en werkvoorbereiding	,82 fte	,82 fte	,82 fte	,82 fte	,82 fte
Unitleider/technische dienst					
Accountmanager	,00 fte	,00 fte	,00 fte	,00 fte	,00 fte
Salariskosten Ambtelijke formatie/FTE					
Dienstverlening/Jobcoach (schaal 9)	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Financieel en P&O adviseurs (schaal 9)	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Teamleider	€ 78.771	€ 79.795	€ 80.832	€ 81.883	€ 82.948
Financieel	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Fin. pers. en sal. adm. Medewerker (schaal 7)	€ 51.692	€ 52.364	€ 53.045	€ 53.734	€ 54.433
P&O adviseurs Wsw	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Arbo coördinatie	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Detachering/contractering	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Expertise detachering/proces	€ 58.661	€ 59.424	€ 60.196	€ 60.979	€ 61.771
Manager/acquisitie	€ 89.200	€ 90.360	€ 91.534	€ 92.724	€ 93.930
Financiële administratie	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
Werkbegeleiding incl. arb.ont.	€ 55.000	€ 55.715	€ 56.439	€ 57.173	€ 57.916
K&N Unitleider	€ 66.345	€ 67.207	€ 68.081	€ 68.966	€ 69.863
K&N voorman	€ 51.692	€ 52.364	€ 53.045	€ 53.734	€ 54.433
Planning en werkvoorbereiding	€ 55.000	€ 55.715	€ 56.439	€ 57.173	€ 57.916
Unitleider/technische dienst	€ 58.661	€ 59.424	€ 60.196	€ 60.979	€ 61.771
Productielocatie					
Huur	€ 200.000	€ 203.000	€ 206.045	€ 209.136	€ 212.273
Dotatie voorziening onderhoud	€ 76.387	€ 78.297	€ 80.254	€ 82.261	€ 84.317
Onderhoudskosten	€ 34.349	€ 34.795	€ 35.248	€ 35.706	€ 36.170
Energie en water	€ 52.052	€ 52.729	€ 53.414	€ 54.109	€ 54.812
Afvalkosten	€ 7.253	€ 7.348	€ 7.443	€ 7.540	€ 7.638
Schoonmaakkosten	€ 3.936	€ 3.987	€ 4.039	€ 4.091	€ 4.145
Belastingen	€ 15.522	€ 15.724	€ 15.928	€ 16.135	€ 16.345
Verzekeringen	€ 10.056	€ 10.187	€ 10.319	€ 10.454	€ 10.589
Schoonmaakkosten	€ 35.556	€ 36.090	€ 36.631	€ 37.180	€ 37.738
Onderhoud groen	€ 13.750	€ 13.929	€ 14.110	€ 14.293	€ 14.479
Indexatie					
Loonkosten	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%	1,30%
Prijzen	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Inkomsten per FTE					
Beschut werk	€ 3.894	€ 3.945	€ 3.996	€ 4.048	€ 4.100
Magazijn (correctie fte magazijn)	€ 23.340	€ 23.643	€ 23.951	€ 24.262	€ 24.578
Kosten inkoop					
Backoffice	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Beschut	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Trajectkosten	€ 500	€ 507	€ 513	€ 520	€ 527



Toelichting en aannames:

- Aantallen in SE: Selectie op basis van bestand 'Wsw-werknemers overzicht bijgesteld'. Aantal SE is berekend op basis van aantal FTE * 1,03.
- Aantal FTE en Koppen uit bestand Definitieve toedeling buitengemeenten 23-10-2017
- Subsidie per SE: op basis van de meicirculaire is het macrobudget bekend als ook aantal SE. Middels deze weg is de subsidie per SE te calculeren.
- Meerjarig hebben we gerekend met 220 klanten (groepen B en C) voor arbeidsontwikkeling omdat in de meerjarenbegroting van de gemeente begroot is op een gelijkblijvende BUIG (in de praktijk zal dit waarschijnlijk niet zo zijn en zal er, gezien de economische ontwikkeling in Nederland, sprake zijn van een dalend aantal klanten)
- Gemiddelde LIV per SE: € 1.500
- Salariskosten WSW:
 - Op basis van FTE. Gemiddelde berekend a.d.h.v. loonkosten in Wsw-werknemer overzicht
 - Overige personeelskosten: uit jaarrekening PAUW, gemiddelde overige personeelskosten
- Ambtelijke formatie:
 - BW Dienstverlening/jobcoach: volgens document Berekeningen NRG 15-5 definitief is de caseload 1 op 35.
 - PW Dienstverlening/jobcoach: caseload is 1 op 50.
 - Accountmanager: Geen formatie begroot. Kan ook door jobcoach
 - Aan de hand van de gegevens in NRG 15-5 is gekeken welke functies nodig zijn bij het uitvoeren van Beschut. Hiervan is per functie beoordeeld of dit nodig is of niet. Wanneer het nodig is dan is het genoemde aantal FTE gebruikt wat is genoemd en dan maal het percentage voor de Stichtse vecht en Ronde Venen (samen 41%). De salarisschalen komen uit NRG 15-5.
- Productielocatie: Huur is bepaald op basis van mondelinge inlichting over de verwachte huur. De overige kosten zijn bepaald aan de hand van de aangeleverde gegevens over de kosten 2016 en uit het meerjarenoverzicht onderhoud.
- Kosten inkoop:
 - Kosten inkoop backoffice komt uit de gegevens NRG 15-5 definitief en komt neer op € 1.308 per fte
 - Kosten inkoop beschut gebaseerd op de gegevens Transformatieplan Stichtse Vecht 0 3 2017-06-13, bijlage 6, pagina 40 en bedraagt € 3.500 per fte
 - Trajectkosten voor de brede doelgroep (groep B tm D) is ingeschat op € 500 per persoon (ter toelichting: dit is een gemiddeld bedrag dat we vaker in den lande tegenkomen voor training, opleiding etc.)
- Indexatie:
 - Loonkosten: gemiddeld percentage over de jaren 2014-2016 volgens CBS CAO gesubsidieerde instellingen
 - Prijzen: gemiddeld percentage over de jaren 2014-2016 volgens CBS CPI prijsindex bedroeg 0,63%. Aanname is dat de index zal toenemen, derhalve voor de berekening 1,5% opgenomen.
- Opbrengst:
 - Opbrengst beschut is bepaald aan de hand van de omzet per FTE over 2016 € 3.894. Uit het aantal FTE is 4,8 fte gehaald omdat die werkzaam zijn in het magazijn
 - Opbrengst magazijn is bepaald aan de hand van de totale omzet in 2016. De verwachting is dat ondanks de daling van aantal FTE in 2018 de opbrengst gelijk blijft



- Opbrengst detachering is bepaald op basis van de verwachting dat 5% van de groep B en C gedetacheerd kan worden. Het gemiddelde bedrag wat wordt gehanteerd is 14.200 per persoon wat 70% van het WML is.
- Opbrengst Participatiebudget klassiek. Deze gegevens komen uit de meicirculaire en gaan er vanuit dat deze middelen volledig gebruikt kunnen worden in de business case. Hierdoor zijn er geen gelden meer beschikbaar voor re-integratie of participatie van andere groepen (klanten uit de groepen A, D en E)
- Aanneمة herallocatie eigen middelen. Dit betreft 6 fte die worden gefinancierd uit de eigen middelen. Als aanname is gehanteerd dat 6 fte re-integratie consultants straks ingezet gaan worden als Jobcoach. Derhalve kan dit bedrag worden meegenomen in de Businesscase. (N.B. na opheffing van PAUW valt natuurlijk ook de jaarlijkse bijdrage PAUW (begroot op € 250.000) vrij)
- Post onvoorzien is op 3% van de totale lasten gezet
- Impact van BTW niet meegenomen
- Overhead voor de brede doelgroep die nu al bij de gemeente zit blijft in deze businesscase bij de gemeente en is niet meegenomen in dit overzicht. Geldt alleen voor de brede doelgroep en niet voor het onderdeel Beschut.