

Aanvraag herstructureringsfaciliteit WSW

Herstructureringsplan Wsw van de gemeenten:

Hoogezand-Sappemeer
Slochteren
Haren

1. Inleiding

De Wet sociale werkvoorziening (Wsw) biedt nu een brede voorziening waarin ruim 90.000 plaatsen zijn voor mensen met beperkingen in hun arbeidsvermogen. In het regeerakkoord is afgesproken dat de Wsw een voorziening wordt voor beschermt werken. Op de lange termijn gaat het om ongeveer 30.000 plaatsen voor de groep mensen die alleen in een beschutte omgeving kan werken. Mensen die wel verdien capaciteit hebben maar niet in staat zijn om het wettelijk minimumloon te verdienen, vallen vanaf 1 januari 2013 onder de nog in te voeren *Wet Werken naar Vermogen (WWNV)*. De uitvoering van deze wet valt ook onder verantwoordelijkheid van de gemeenten.

Deze nieuwe wetgeving heeft ingrijpende gevolgen voor de manier waarop gemeenten uitvoering geven aan beleid aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Duidelijk is dat er nieuwe en andere keuzes gemaakt moeten worden door gemeenten.

Om het transitieproces te ondersteunen heeft het Rijk een herstructureringsfaciliteit gecreëerd. Het doel van deze faciliteit is om de transitie richting een efficiëntere bedrijfsvoering van de sector te ondersteunen door een bijdrage te leveren in de herstructureringskosten. Het Rijk stelt daarvoor in de periode 2012-2018 400 miljoen euro beschikbaar. Om aanspraak te kunnen maken op de faciliteit wordt dit plan ingediend.

De aanvraag voor de herstructureringsgelden wordt ingediend door de gemeente Hoogezand-Sappemeer namens de deelnemende gemeenten binnen de GR. Het budget bedraagt maximaal 75% van de totaal begrote kosten van het transitieproces. Op basis van de door het Rijk vastgestelde formule is het maximale budget voor de GR circa €1,9 miljoen.

Voor de gemeenten Hoogezand-Sappemeer, Slochteren en Haren is het BWR (Bedrijf voor Werk- en Re-integratie) de uitvoerder van de Wet sociale werkvoorziening binnen de Gemeenschappelijke Regeling (GR). Waar in de tekst BWR staat wordt de Sociale Werkvoorziening bedoeld.

2. Historie BWR en de GR

De gemeenschappelijke regeling “Hoogezand en omstreken” is opgericht in november 1960.

De statuten van de gemeenschappelijke regeling zijn gewijzigd per 1 februari 2010 en de naam van de gemeenschappelijke regeling is daarmee gewijzigd in “BWR” (dit is een samenvoeging van “Trio”, het WsW bedrijf en stichting Baanvak, het re-integratiebedrijf).

Doel van de GR BWR is o.a. om een integratie van de werkprocessen te realiseren die leiden tot de arbeidsontwikkelingsorganisatie.

Het BWR voert de activiteiten uit in twee divisies. De divisie “Arbeidsintegratie” voert alle re-integratie werkzaamheden uit voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. De divisie “Werkbedrijf” voert werkzaamheden uit in de sfeer van industrieel toeleveringsbedrijf, hoveniersbedrijf etc. en biedt werkervaringsplaatsen voor re-integratietrajecten.

Het BWR is gevormd met de doelstelling om efficiënt, effectief, op maat een passende vorm van werk, begeleiding en ondersteuning te bieden die aansluit bij de keuzes en mogelijkheden van de deelnemer en tegelijkertijd is afgestemd op de vraag uit de markt en de maatschappij.

3. De noodzaak van herstructurering Wsw.

De ontwikkelingen die een herstructurering van de Wsw noodzakelijk maken zijn:

- Financiële korting: verlaging rijkssubsidie Sw populatie
- Versterkt inzetten op beweging van “binnen naar buiten”
- Afbouw beschermt werken (binnen) naar 1/3 van de huidige Sw populatie

- Invoering van de Wet werken naar vermogen en de daarmee gepaard gaande organisatieontwikkeling.

3.1 Financiële korting

De bezuinigingen op de WSW rijkssubsidie per Standaard Eenheid (SE) die is ingezet veroorzaakt een oplopend tekort de aankomende jaren ten opzichte van de werkelijke loonkosten. Als gevolg hiervan loopt het exploitatietekort de komende jaren op. Het subsidiebedrag per SE daalt van ruim €27.000 naar €22.050 in 2015. Dat is ruim €5.000 per SE.

Voor de GR BWR ziet het verloop in de subsidie per SE over de komende jaren er als volgt uit:
2010 €27.010, 2011 €25.758, 2012 €25.758, 2013 €24.768, 2014 €23.200, 2015 €22.050

Voor de activiteiten bij het BWR zijn in 2012 circa 376 SE's beschikbaar. Dat geeft een Rijksbijdrage van €9.685.000. De invoering van de Wet Werken naar Vermogen zal tot een verdere daling leiden van het aantal personen dat met een Wsw-indicatie bij het BWR werkzaam zal zijn. De uitstroom van Wsw-werknemers, bijvoorbeeld als gevolg van pensionering, mag slechts voor een derde deel worden ingevuld met aanstelling van Wsw geïndiceerden vanaf de wachtlijst. Op basis van natuurlijk verloop met een aanvulling van 1/3 e daarvan leidt tot 356 SE's in 2015 en €7.859.000 rijkssubsidie. De totale rijkssubsidie loopt daarmee in 2015 terug met €1.826.000 ten opzichte van 2012. Daarvan wordt €441.000 veroorzaakt door de daling van het aantal SE's (376 minus 356 x €22.050). Het restant verschil van bijna €1.4 miljoen moet in de exploitatie worden opgevangen.

Omdat het huidige WSW bestand al zijn rechten behoudt, ook als het gaat om loon- en pensioenkosten, blijven de kosten nagenoeg gelijk. Alleen de instroom van nieuwe mensen met een indicatie beschut werken zal de kosten iets verlagen omdat de loon- en pensioenkosten gemiddeld lager zijn. Aan de andere kant zullen de opbrengsten uit arbeid voor deze groep ook lager zijn omdat de verdien capaciteit van deze mensen laag is.

3.2 Inzetten op de beweging van “binnen naar buiten”

Het BWR wil als arbeidsontwikkelingsorganisatie maatwerk leveren om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt werk(-ervaring) en scholing te bieden en - als de ontwikkelingsmogelijkheden dat toelaten- hen daarbij te begeleiden naar zo regulier mogelijk werk. Voor wie dat niet haalbaar is biedt het BWR werk in de beschutte sfeer.

In vergelijking met de landelijke benchmark scoort het BWR matig als het gaat om detacheren* en Begeleid Werken van Wsw-werknemers. Het beleid is er de komende jaren mede op gericht om meer in de richting van de landelijke richtlijn van 1/3 van de Wsw medewerkers bij reguliere werkgevers te komen. Uitgangspunt is dat het aantal gedetacheerden stijgt van de huidige circa 40 personen nu naar circa 100 in 2015.

Deze beweging naar buiten moet tegelijkertijd worden gecompenseerd door toename van het aantal mensen met behoud van uitkering of anderszins vanuit de WWB op de afdelingen van het werkbedrijf. Deze afdelingen bieden leerwerkplekken voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en zorgen er mede voor dat het rendement intact blijft. Daardoor kan het BWR ook op termijn werkgelegenheid in de beschutte sfeer in combinatie met arbeidsontwikkeling blijven bieden.

Het BWR heeft de huidige situatie geanalyseerd en in kaart gebracht en dit heeft geleid tot de volgende keuzes:

- Inzetten op arbeidsontwikkeling
- De herstructurering en opschaling van enkele onderdelen van de divisie Werkbedrijf, namelijk de onderdelen groen, en schoonmaak.

- Focus op het plaatsen van mensen in de dienstverleningssector
- Ontwikkelen en uitbreiden van nieuwe dienstverlenende activiteiten, vooral in de sfeer van detachering en re-integratie
- Samenwerking met het werkgeversteam het Werkgeversteam.
- Versterking van de werkgeversbenadering
- Inzet op werk-leertrajecten
- Zoeken van strategische samenwerkingsverbanden

* Definitie detachering Wsw:

Het uitplaatsen van een werknemer met Wsw-indicatie bij een reguliere werkgever, waarbij de directe leiding en functionele aansturing op de werkplek wordt overgenomen door de reguliere werkgever (inlener). De werkzaamheden worden verricht voor rekening en risico van de inlenende werkgever. De inlenende werkgever betaalt een inleenvergoeding aan het SW-bedrijf voor de verrichte werkzaamheden door de werknemer.

Onder een reguliere werkgever wordt niet verstaan een BV of andere rechtspersoon die bestuurlijk geheel of grotendeels valt onder de verantwoordelijkheid van het SW-bedrijf en de daaraan deelnemende gemeenten.

3.3 Afbouw beschut werken Sw populatie

Per jaar stromen er gemiddeld 17.75 SE uit door natuurlijk verloop & overige (gemiddelde laatste 3 jaar). Het gevolg van de afbouw is dat voor elke 3 SW-ers die vertrekken er 1 nieuwe werkplek beschut werk moet worden aangeboden. De afbouw vindt plaats onder behoud van de rechtspositie van de huidige Sw-ers (en diegene die op de wachtlijst staan). De verwachting is dat de afbouw naar 1/3 beschut werken zo'n 23 jaar in beslag neemt uitgaande van de getallen uit 2011.

Met deze afbouw zijn frictiekosten gemoeid van leidinggevend- en kaderpersoneel alsmede leegstandskosten.

3.4 Invoering van de Wet werken naar vermogen

Per 1 januari 2013 wordt naar verwachting de Wet werken naar vermogen (WWNV) van kracht. Deze nieuwe wet vervangt deels, de Wet Werk en Bijstand (WWB), de Wet op de sociale werkvoorziening (Wsw) en de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong). Doel van de wet is dat er een voorziening komt voor de onderkant van de arbeidsmarkt waarbij de uitvoering komt te liggen bij de gemeente.

In de hoofdlijnennotitie 'Werken naar Vermogen' (mei 2011) worden de doelen en uitgangspunten van de wet beschreven. De nieuwe wet heeft aanzienlijke gevolgen voor de betrokken mensen maar zal ook de opdracht, aard en omvang van de SW-bedrijven beïnvloeden. Naar verwachting zal de samenstelling van de Wsw populatie veranderen doordat de toegang tot de Wsw alleen voor de meest kwetsbaren zal gelden. Daarnaast moet de komende jaren rekening gehouden worden met verdergaande bezuinigingen en omvorming in de sociale zekerheid.

De invoering van de Wet werken naar vermogen gaat gepaard met een verdere bezuiniging van het participatiebudget. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de participatie en bij voorkeur re-integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (zorg tot en met re-integratie). Dit betekent dat de gemeente een grotere en bredere doelgroep (WWB, WsW en Wajong) met een afstand tot de arbeidsmarkt moeten laten participeren met een relatief lager budget.

Dit heeft er toe geleid dat er in december 2011 opdracht tot een onderzoek is gegeven door de gemeenten Hoogezand-Sappemeer, Slochteren en Haren naar verschillende uitvoeringsmodellen binnen de Wet werken naar vermogen.

De afgelopen weken en maanden heeft intensief overleg plaatsgevonden over verschillende toekomstscenario's voor de sociale werkvoorziening. De herstructurering van de WSW is onderdeel van alle ontwikkelde scenario's in het rapport "Werken naar vermogen". Het besluitvormingsproces

over de toekomstige positie is nog niet volledig doorlopen, deze zal aan de raden van de gemeenten binnen de GR worden voorgelegd in de zomer van 2012. Hiermee worden de geïnformeerd en de contouren vastgesteld.

De intensiteit van de samenwerking verschilt voor de gemeente Haren met die van de gemeenten Hoogezand-Sappemeer en Slochteren. Daar waar het BWR voor de gemeenten Hoogezand-Sappemeer en Slochteren de preferred supplier is voor de re-integratie, is zij voor de gemeente Haren alleen verantwoordelijk voor de SW doelgroep. Hoogezand-Sappemeer en Slochteren werken daarnaast ook samen op de overige werk en inkomen taken. De Unit voor Werk & Inkomen (UWI) van de gemeente Hoogezand-Sappemeer is verantwoordelijk voor deze uitvoering. De gemeente Haren voert zelfstandig de andere taken op het gebied van werk en inkomen uit. De verschillen tussen de gemeenten staan niet ter discussie. In de uitwerking van de scenario's zal daarom apart aandacht worden besteed aan de positie van de gemeente Haren.

4. Ambities

Om uitvoering te kunnen geven aan het transitieproces en de ambities die daar uit voortvloeien met betrekking tot de WSW en de WWnV is het van cruciaal belang dat er de komende maanden stappen gezet worden ten aanzien van:

- de strategische relatie van de gemeenten met het BWR
- het toekomstige uitvoeringsmodel; een duidelijk integrale beleidsregie van de gemeenten
- de juridische structuur
- de gewenste omvang en de locatie.

De strategische uitgangspunten en ambitie voor de komende jaren zijn:

- verhogen van de uitstroom naar het reguliere bedrijfsleven door detachering en begeleid werken.
- het uitbreiden van dienstverlenende activiteiten.
- afbouw (verdere) van kapitaalintensieve activiteiten.
- Afbouw van het aandeel beschut werken naar 1/3 van de huidige SW populatie
- Een financieel gezonde, efficiënte en transparante bedrijfsvoering binnen het BWR (a).

Specifieke ambities in de uitvoer om te komen tot een resultaatgerichte inzet ten aanzien van de re-integratie:

- versterking werkgeversbenadering (b).
- verstevigen en uitbreiden van het Werkgeversteam (c).
- actief toepassen van de loondispensatie.
- de gemeente is verantwoordelijk voor zorg en re-integratie: de uitvoering van de Wmo gebruiken om banen te creëren (bijvoorbeeld personeel voor schoonmaak en zorg)

a. De gemeententent binnen de GR moeten meer invloed kunnen uitoefenen op enerzijds het financiële exploitatieresultaat en anderzijds op de uitvoering en de toetsing van het ingezette beleid. Een transparante bedrijfsvoering door het BWR is daarbij een belangrijke voorwaarde.

b. Een deel van de werkgevers zal ook vanuit het oogpunt van maatschappelijk verantwoord ondernemen ruimte willen bieden aan de doelgroep Werken naar Vermogen. Voorwaarde hierbij is dat de gemeente c.q. de uitvoeringsorganisatie hen ontzorgt ten aanzien van administratieve verplichtingen, uit het werkgeverschap voortvloeiende taken op het gebied van ambo en ziekteverzuim en begeleiding en goede ondersteuning biedt bij deze werknemers.

c. De werkgeversbenadering zal binnen de herstructurering een belangrijke plek innemen en ontwikkeling moeten doormaken. Er zullen meer detacheringactiviteiten moeten worden ontwikkeld en binnen de WWNV zal bij uitstek gevraagd worden om bediening van de verschillende doelgroepen. De verschillen binnen deze doelgroepen (WSW/Wajong/WWB) zijn naar ontwikkel- en werkvermogen niet groot en binnen deze groepen zijn er sterk uiteenlopende mogelijkheden om

(productief en/of betaald) werk te verrichten. Netwerken en expertise moeten zo goed mogelijk benut worden in de nieuwe situatie. Het netwerk onder werkgevers in de regio is van groot belang. In het kader van dit herstructureringsplan gaat het om de activiteiten voor de doelgroep WSW-ers. Of er in de toekomst ook andere groepen zullen worden begeleid dan alleen de de WSW-ers , hangt af van de scenariokeuze door de betrokken gemeenten.

5. Beschrijving van de voorgenomen maatregelen en onderbouwing van de herstructureringskosten

5.1 Beschrijving van de maatregelen.

Het transitieproces om te komen tot een arbeidsontwikkelingsbedrijf is al ingezet in december 2011. Er is door het BWR een eerste start gemaakt met het reorganiseren en voorbereiden van het BWR op de toekomst. Hiervoor is een uitvoeringsnotitie geschreven: de situatie is geanalyseerd en er is in kaart gebracht welke maatregelen getroffen zouden kunnen worden. De uitkomsten van de analyse zijn in de vorm van de notitie “Change Ahead” vormgegeven.

De notitie heeft geleid tot een omvorming van de huidige bedrijfsvoering en in navolging daarvan tot (samenvattend) de volgende maatregelen/oplossingen:

- Het verankeren van verantwoordelijkheid en versterking van leiderschap en coördinatie.
- Omvormen van kapitaalintensieve afdelingen.
- Naast de omvorming van de kapitaalintensieve afdelingen worden de niet rendabele productielijnen afgestoten of omgevormd.
- Nieuw ontwerp organisatiestructuur, gericht op het realiseren van uitstroom.
- Er worden werkzaamheden beëindigd die niet of onvoldoende renderen dan wel grote investeringen vragen om te worden voortgezet.
- Actief seniorenbeleid en uitstroom.
- Verkoop gebouwen.

Daarnaast wordt gestreefd naar de herstructurering en opschaling van enkele onderdelen van de divisie Werkbedrijf, het ontwikkelen en uitbreiden van nieuwe dienstverlenende activiteiten, vooral in de sfeer van detachering en re-integratie, dit i.s.m. het Werkgeversteam.

Opvallende constatering in het rapport van Hiemstra & de Vries zijn :

De huidige verhouding tussen bedrijfsonderdelen komt niet overeen met het model dat Cedris hanteert en met de gegevens uit de Benchmark 2010 (bijlage 5)

Het BWR kent de verhouding: 45% beschut binnen, 45% beschut buiten en < 10% gedetacheerd en begeleid werken.

Oorzaken voor forse financiële tekorten:

- Lage productiviteit; er is relatief meer ongesubsidieerd personeel per SW'er aanwezig in vergelijking met de landelijke Benchmark.
- Hoge huisvestingskosten; BWR was tot dusverre gericht op productie activiteiten en beschikt over een groot pand. Momenteel zijn er relatief veel ongebruikte vierkante meters bedrijfspand.
- Ook is er sprake van tegenvallende omzet, deels mogelijk veroorzaakt door de lage prijsstelling, deels conjunctureel bepaald.

“Change Ahead” zal in 2015 tot een reductie van het tekort van het WSW budget leiden (zie bijlage 6)

5.2 Onderbouwing van de herstructureringskosten

Omvorming Werkbedrijf.

Er worden werkzaamheden beëindigd die niet of onvoldoende renderen dan wel grote investeringen vragen om te worden voortgezet. Als gevolg daarvan is er minder ruimtebeslag nodig, kan de huisvesting ten dele worden afgestoten en dient er een afvloeiingsbeleid te worden bekostigd. (De inzet op leerwerkplekken en versterking detachering en Begeleid Werken komt in paragraaf 6.2 aan de orde bij Arbeidsontwikkeling).

De kosten daarvan kunnen als volgt worden geraamd:

- boekverlies bij verkoop Vosholen en Molenraai. Het verschil tussen de huidige boekwaarde en de taxatie door Overduin en Cassander bedraagt circa **€1 miljoen**.
Achtergrond: Binnen de context van de WWnV is het van belang om de SW medewerkers van binnen naar buiten te krijgen. Deze beweging impliceert dat er minder bedrijfsruimte nodig zal zijn. Daarnaast is er in de afgelopen jaren in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven (AP Nederland, SCA) al op twee plekken het zogenaamde Werken op Locatie (WOL) gerealiseerd. Dit heeft geleid en gaat leiden tot een kleinere bezetting van het pand aan de Molenraai. De kosten van het pand gaan evenredig zwaar op het resultaat van de totale organisatie drukken. Dit blijkt nu al uit de benchmark met andere SW bedrijven en dit zal alleen nog maar toenemen.
- Verhuizing resterende activiteiten Molenraai naar overige accommodaties na aanpassing ervan: **ca. €50.000**.
Achtergrond: De verhuiskosten zijn verbonden aan de verkoop van het pand.
- I.s.m.derden creëren/uitbreiden van mogelijkheden van dagbesteding voor ondergrens Wsw: **ca. €50.000**.
Achtergrond: Binnen de huidige populatie Wsw-medewerkers is een groep die zich aan de onderkant van de Wsw indicatie bevinden. Deze groep heeft nauwelijks ontwikkelingspotentieel en komt eigenlijk in aanmerking voor dagbesteding. In samenwerking met andere partijen (Noorderbrug, Lentis e.d.) worden mogelijkheden daartoe ontwikkeld. Het omvormen naar dagbesteding aan de hand van begeleiding vergt een investering in de vorm van een extra begeleiding.
- Afvloeiing boventalig ambtelijk personeel in leiding en staf in termen van leeftijdsbewust personeelsbeleid. Geschat op ca. **€600.000** bij een reductie van 10FTE's.
Achtergrond: Het betreft hier een groep oudere medewerkers (60+) die de huidige ontwikkelingen naar arbeidsontwikkeling en toeleiding niet of nauwelijks nog kunnen. Herplaatsen van deze medewerkers in nieuwe functies in de arbeidsontwikkelingsorganisatie is dan ook niet mogelijk.

Inzetten op arbeidsontwikkeling.

De omvorming tot arbeidsontwikkelingsbedrijf vraagt inzet op training van het leidinggevend kader en op middelen/instrumenten.

De kosten daarvan kunnen als volgt worden geraamd:

- ondersteuning door instituut PSW bij opzetten van beleid voor toepassing van Individuele Ontwikkeling Plannen (IOP's) Wsw: **ca. €40.000**.
Achtergrond: De systematiek IOP is een bekend middel binnen de Wsw. Deze is erop gericht om de competenties van de individuele medewerker in kaart te brengen. Aan de hand hiervan kan de medewerker specifiek begeleid worden om de stap naar "buiten" te kunnen maken. De systematiek is in het verleden echter onvoldoende geïmplementeerd waardoor de werking nog onvoldoende is.
- implementatie trajectvolg- en loonwaardesysteem: **ca. €100.000**.
Achtergrond: Met de stap van binnen naar buiten is het noodzakelijk om een objectieve methode te hebben om de loonwaarde te bepalen. Dit draagt bij aan de arbeidsmarkt benadering.

- inzet van twee consultants/re-integratieadviseurs op opstellen IOP's gedurende twee jaar en uitplaatsing d.m.v. detacheren en Begeleid Werken. Twee FTE's incl. overhead **ca. € 320.000.**

Achtergrond: Met behulp van de re-integratie adviseurs kunnen de Wsw medewerkers begeleid worden om stappen te maken in hun persoonlijke ontwikkeling in termen van plaatsing bij externe werkgevers.

- aanschaf diagnose-instrumenten en training medewerkers in gebruik ervan: **ca. €50.000.**
- aanpassingen Kringloopwinkel voor vergroting diversiteit werkleermogelijkheden: **ca.: € 20.000.**
- verhuizing/inrichting leslokaal voor opleidingen (AKA/BBL), sollicitatietrainingen, E-learning e.d.: **€20.000.**
- training vier jobcoaches voor begeleiding doelgroep bij bewerkstelligen duurzame externe plaatsing: **€ 30.000.**

Achtergrond: Met behulp van de jobcoaches kunnen de Wsw medewerkers extern begeleid worden op de werkplek om een duurzame stap naar "buiten" te maken. Hiervoor is gedegen begeleiding noodzakelijk.

Inzetten op versterking werkgeversbenadering.

Nog afgezien van een eventuele uitbreiding van de doelgroep via de WWnV zullen in ieder geval circa 100 personen met een Wsw-indicatie extra moeten worden gedetacheerd dan wel in Begeleid Werken worden geplaatst om op het niveau van de landelijke richtcijfers te komen. Een extra investering is vereist.

De kosten ervan kunnen als volgt worden geraamd:

- ontwikkelen PR-materiaal, drukkosten e.d. op basis van nieuwe huisstijl: **ca. €80.000.**

Achtergrond: Een gedegen en professionele uitstraling van de organisatie is een belangrijk hulpmiddel voor de werkgeversbenadering.

Mede hierdoor kunnen de Wsw medewerkers de stap naar "buiten" maken.

- inzet twee extra accountmanagers incl. overhead gedurende drie jaar: **ca. €480.000.**

Achtergrond: Met behulp van de accountmanagers kunnen de werkgevers benaderd worden om plekken te creëren voor de Wsw medewerkers.

Kosten procesmanagement & brondocumenten

Kosten CAB: organisatie miniconferentie en opstellen rapport "Scenario's BWR": €19.000.

Kosten Hiemstra & de Vries : rapport "Werken naar vermogen": €27.000,-

Projectbegeleider

De sturing van het herstructureringsproces beleggen we bij het reguliere management van het werkbedrijf. Dit management willen we tijdelijk laten ondersteunen door een projectbegeleider/procesbegeleider om alle veranderingen in het werkbedrijf te realiseren.

Kosten voor 2 jaar : €150.000,-

Begroting kosten herstructurering

Omschrijving	Bedrag
Omvorming Werkbedrijf	
Boekverlies	€1.000.000,-
Verhuizing	€ 50.000,-
Creëren/uitbreiden dagbesteding ondergrens WsW	€ 50.000,-
Afvloeiing boventallig personeel	€ 600.000,-
Inzetten op arbeidsontwikkeling	
Opzetten beleid voor toepassing IOP's	€ 40.000,-
Implementatie traject-en loonwaardesysteem	€ 100.000,-
Inzet 2 consultants/re-integratie adviseurs, detacheren en Begeleid Werken	€ 320.000,-
Aanschaf diagnose-instrumenten	€ 50.000,-
Aanpassingen Kringloopwinkel /vergroting diversiteit werkleermogelijkheden	€ 20.000,-
Leslokaal (AKA/BBL)	€ 20.000,-
Training 4 jobcoaches voor begeleiding doelgroep bij externe plaatsing	€ 30.000,-
Inzetten op versterking werkgeversbenadering	
Ontwikkelen PR, drukkosten, eigen huisstijl	€ 80.000,-
Inzetten op twee accountmanagers incl. overhead gedurende 3 jaar	€ 480.000,-
Kosten verandermanagement & brondocumenten	
Kosten CAB ; organisatie miniconferentie en rapport "Scenario's BWR"	€ 19.000,-
Kosten Hiemstra & de Vries: rapport "Werken naar vermogen"	€ 27.000,-
Projectbegeleider herstructurering	€ 150.000,-
Totaal	€3.036.000,-

6. Governance-structuur van het transitieproces.

De governance structuur van de deelnemende gemeenten heeft een verantwoordingscomponent en een besluitvormingscomponent.

6.1 Verantwoording met betrekking tot de voortgang van de herstructurering.

Voor het monitoren van het herstructureringsplan zal de bestaande –formele- structuur en wijze van verantwoording en controle zoals in de Gemeenschappelijke regeling beschreven worden gebruikt. Ditzelfde gaat op voor de ambtelijke voorbereiding van de bestuurlijke besluitvorming.

De sturing van het herstructureringsproces beleggen we bij het reguliere management van het werkbedrijf. Dit management willen we tijdelijk laten ondersteunen door een projectleider/procesbegeleider om alle veranderingen in het werkbedrijf te realiseren.

De huidige Gemeenschappelijke regeling dateert uit 2010. De gemeenschappelijke regeling kent een algemeen bestuur; elke gemeente heeft met twee wethouders zitting in dit bestuur. Statutair is vastgelegd dat een wethouder van de gemeente Hoogezand-Sappemeer voorzitter is. Er is een directie die leiding geeft aan de uitvoeringsorganisatie van het BWR. Deze is verantwoording verschuldigd aan het bestuur van de GR.

6.2 Aansturing en monitoren op grond van de gemeenschappelijke regeling

De leden van het bestuur zijn samen en ieder afzonderlijk verantwoording verschuldigd van het gevoerde beleid, geven aan de raden van de deelnemende gemeenten alle inlichtingen die door een of meer leden van de raden worden verlangd en zijn verantwoording verschuldigd aan de raad voor het door hen in het bestuur gevoerde beleid.

6.3 Besluitvorming door de colleges van Burgemeester & Wethouders.

De voortgangsrapportages van het herstructureringsplan worden door de gemeenten in nauwe samenwerking met het BWR opgesteld. De rapportages zullen worden besproken in het bestuur van het BWR. De rapportages zullen worden vastgesteld door de colleges van de deelnemende gemeenten en worden besproken met de raden.

7. Risico's en beheersmaatregelen

Een belangrijk onderdeel van de herstructureringsaanvraag betreft het benoemen van de belangrijkste risico's van de herstructurering, uiteindelijk vooral financieel, en de wijze waarop betrokkenen deze risico's kunnen beheersen. In onderstaande tabel worden de risico's en maatregelen weergegeven. Vervolgens volgt een toelichting.

1. Risico : loonkosten en subsidie Wsw
Maatregel : aansturing door het BWR om zo het effect van het negatieve resultaat te verkleinen
loonkosten beperken, inschalingsbeleid

Toelichting

Bij de berekening van de ontwikkeling van het exploitatieresultaat zijn aannames gedaan ten aanzien van de loonkosten- en subsidieontwikkeling voor de Wsw. Het is mogelijk dat de feitelijke loonkosten- en subsidieontwikkeling de komende jaren zal afwijken van deze aannames waardoor de loonkosten en subsidie Wsw hoger of lager kunnen uitkomen dan verwacht. Dit kan een grote invloed hebben op de hoogte van het exploitatieresultaat omdat een groot deel van de kosten/opbrengsten bestaat uit loonkosten en subsidie WSW. De loonkosten en subsidie WSW worden door de sociale partners en het Ministerie van Sociale Zaken vastgesteld en zijn niet te beïnvloeden. Door het resultaat (opbrengsten minus kosten) van de SW te verbeteren kan het negatieve subsidieresultaat van de SW verkleinen.

2. Risico : afbouw bedrijfsactiviteiten
Maatregel : afspraken maken met externe partijen

Toelichting

Er wordt primair ingezet op overname van de kapitaalintensieve activiteiten door derden. Wanneer dat niet slaagt, dan zullen re-organisatiekosten moeten worden gemaakt bij de beëindiging van de betreffende bedrijfsmatige activiteiten.

Het beëindigen van bedrijfsonderdelen gaat gepaard met personele consequenties. Werknemers zullen binnen of buiten het bedrijf andere werkzaamheden moeten vinden en ondersteund worden bij deze

overstap intern of bij detachering. Het risico is reëel dat voor een deel van deze werknemers geen passende oplossingen binnen of buiten het bedrijf gevonden kunnen worden zodat ontbinding van arbeidsovereenkomsten onvermijdelijk is.

3. Risico : onvoldoende realisatie van geprognoseerd rendement van de overblijvende bedrijfsonderdelen van het Werkbedrijf.
Maatregel : benutting leerwerkplekken binnen het Werkbedrijf door andere doelgroepen onder de WWnV.

Toelichting

Door de focus te leggen bij detachering en Begeleid Werken van de Wsw-medewerkers worden op de overblijvende bedrijfsmatige onderdelen van het Werkbedrijf minder productieve uren door Wsw-medewerkers gerelaiseerd. Om het rendement van de activiteiten wel op peil te houden zullen deze productieve uren moeten worden gecompenseerd door andere doelgroepen in leer-werktrajecten.

4. Risico : vertraging en/of tegenvallers bij afbouw bedrijfsactiviteiten
Maatregel : aandacht voor sociale herstructurering door overleg met Werknemersvertegenwoordigers beperking bestuurlijke risico's door adequate governance van transitieproces.

Toelichting

Het afstoten en afbouwen van bedrijfsactiviteiten zal op basis van een doordacht transitieplan moeten plaatsvinden. Het daarin op te nemen tijdspad van besluitvorming en implementatie kan vertraging ondervinden. Van belang zijn dan niet alleen de hiervoor benoemde risico's in relatie tot afnemers, maar ook onzekerheden in relatie tot de personele aspecten. Onbekend is in dit stadium welk deel van de personele afvloeiing opgevangen kan worden binnen de eigen organisatie en welke kosten nodig zijn vanwege overplaatsing, coaching en/of scholing en dergelijke.

5. Risico : Algemeen-economische en conjuncturele risico's
Maatregel : door intensivering van de werkgeversbenadering proberen conjunctuurgevoeligheid te verminderen.

Toelichting

De conjunctuur is van grote invloed op de mogelijkheden die het BWR heeft om mensen uit de verschillende doelgroepen te bemiddelen naar werk. De kans op uitstroom naar werk wordt kleiner bij economische tegenwind en ook de verdien capaciteit per persoon wordt dan minder. De economie is daarnaast ook van invloed op de afzetmogelijkheden van de verschillende producten en diensten die het BWR levert.

6. Risico : Onzekerheid over precieze invulling WWNV
Maatregel : waar mogelijk behouden van flexibiliteit bij precieze invulling en uitwerking van het herstructureringsplan.

Toelichting

Het wetsvoorstel WWNV is nog in bespreking in de Tweede en Eerste Kamer en het is denkbaar dat er wijzigingen worden aangebracht. Gemeenten hebben geen invloed op de uitkomst van de behandeling van het wetsvoorstel in beide Kamers. Waar mogelijk zal besloten worden tot een zo groot mogelijke flexibiliteit in de precieze invulling en uitwerking van het herstructureringsplan. Er

moet voldoende gelegenheid worden ingebouwd voor aanpassing van de herstructurering indien de wettelijke context en het beleidskader op het niveau van het Rijk daartoe aanleiding geeft.

7. Risico : Financieel structurele tekorten voor de uitvoering WsW
Maatregel : Om een duurzame regeling voor de financiering van de uitvoering van de WSW te bewerkstelligen is een herstructurering noodzakelijk.

Toelichting

Op grond van de Gemeenschappelijke Regeling hebben de deelnemende gemeenten zich verbonden om jaarlijks bij te dragen aan de bestuurskosten en aan het exploitatiesaldo van het BWR. Een nadelig exploitatiesaldo wordt over de deelnemende gemeenten aan de hand van een verrekensystematiek verdeeld. Bij ongewijzigd beleid zal het BWR structureel geld tekort komen voor de uitvoering van de WSW. De rijksbijdrage voor de WSW was al ontoereikend om de kosten te dekken. De rijkssubsidie wordt de komende jaren verder afgebouwd en hierdoor zullen de tekorten voor de WSW verder oplopen. Op grond van de huidige Gemeenschappelijke Regeling zou dit voor de deelnemende gemeenten kunnen betekenen dat er structureel moet worden bijgedragen aan een nadelig exploitatiesaldo.

8. Risico : Bestuurlijk : bij onvoldoende inzicht en transparantie is beïnvloeding op de uitvoering en toetsing in het kader van de herstructurering niet mogelijk,
Maatregel : In de begroting van 2012 heeft het BWR deze transparantie aangebracht; er is onderscheid tussen re-integratie en de WSW.

Toelichting

Door de invoering van de WWVN, de ontschotting van de budgetten WWB, WSW en Wajong, en de daarmee gepaard gaande bezuinigingen zijn de deelnemende gemeenten genoodzaakt om direct sturing te geven aan een zo efficiënt en effectief mogelijke WSW.

De deelnemende gemeenten moeten voldoende zicht hebben op de bedrijfsvoering en financiën van het BWR. Dat inzicht is noodzakelijk om verbeteringen in de exploitatie van het bedrijf te kunnen vaststellen, er op te sturen en voor de toetsing ervan in het kader van het herstructureringsplan. Door een transparante bedrijfsvoering kan de beïnvloedingsmogelijkheid van gemeenten op de uitvoering toenemen. Het beleid zal in overleg met het BWR worden ontwikkeld en afgestemd op de behoeften van de gemeenten (al dan niet in regionaal verband).

9. Risico : Bestuurlijk en opdrachtgeverschap : door de huidige structuur van de gemeenschappelijke regeling kan er een vermenging van rollen van bestuurders en wethouders ontstaan.
Maatregel : Om bovenstaande zaken te bereiken, worden vanaf het begin van het proces de beheersmaatregelen getroffen.

Toelichting

De bestuurder kan namelijk opdrachtgever zijn namens de gemeente terwijl hij te allen tijde ook bestuurder is van het BWR.

De volgende beheersmaatregelen / monitoring zijn getroffen:

- informatievoorziening aan college en de raad moet voldoende gewaarborgd zijn vanuit het bestuur van het BWR.
- nauwe samenwerking tussen gemeenten en het BWR.
- inzicht hebben in bedrijfsvoering van het BWR : driemaandelijks management informatie over de financiën en de uitvoering WSW beleid.

