

Onderwerp Voortgang onderzoek Dwarskijker

Steller J. den Hoedt



De leden van de raad van de gemeente Groningen  
te  
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 41 57 Bijlage(n)

Ons kenmerk 6527664

Datum 20-09-2017 Uw brief van

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

In deze brief informeren wij u over de voortgang van de verbetermaatregelen die voortvloeien uit het onderzoek Dwarskijker. Dit onderzoek is medio 2016 uitgevoerd om meer zicht te krijgen op de uitvoering van de sociale werkvoorziening (SW). Wij informeerden u hierover al eerder in onze brief van 2 maart jl. (6168312).

Met de invoering van de Participatiewet (P-wet) staan we voor de uitdaging om goede en betaalbare ondersteuning te blijven organiseren voor zowel de oude SW als een nieuwe doelgroep: nieuw beschermt en arbeidsmatige dagbesteding. Daarbij vindt een rijksbezuiniging plaats op de SW-middelen.

Met de Dwarskijker hebben we onderzocht hoe we (iederz) ervoor staan in vergelijking met andere SW-bedrijven. Daarbij is het verbeterpotentieel in kaart gebracht op het gebied van sturing, organisatiestructuur en bedrijfsvoering. In het bijzonder is gekeken naar mogelijkheden om het SW subsidietekort terug te dringen. Dit bedraagt op dit moment structureel ca. 8 miljoen euro per jaar<sup>1</sup>.

Uit de Dwarskijker bleek dat we goede inhoudelijke prestaties leveren in vergelijking met andere SW-bedrijven. Meer dan elders zijn medewerkers gedetacheerd bij reguliere organisaties. Ook is de organisatie van nieuw beschermt werk goed van de grond gekomen.

Daarnaast bleek uit de Dwarskijker dat de vorming van het SSC en WIMP complicerend heeft gewerkt bij de uitvoering van de SW. Verder zijn de kosten van de uitvoering van de SW relatief hoog in vergelijking met andere

---

<sup>1</sup> Bron: Dwarskijkeronderzoek

SW-bedrijven. Dit komt deels door niet-beïnvloedbare factoren, zoals de relatief hoge loonkosten van medewerkers. Andere factoren zijn wel beïnvloedbaar, zoals de detacheringstarieven, financiering door andere gemeenten (buitengemeenten), huisvesting, HRM en overige factoren.

Op basis van de Dwarskijker ontwikkelden we een verbeterplan. De eerste fase hiervan is in het eerste kwartaal van 2017 uitgevoerd<sup>2</sup>. Deze fase was gericht op het versterken van de sturing en de organisatiestructuur. De directie van iederz is financieel verantwoordelijk gemaakt voor de uitvoering van de SW. Hierbij is er financiële advies- en projectleiderscapaciteit toegevoegd aan iederz.

De tweede fase bestaat uit de verkenning en realisatie van verbeteringen op het vlak van bedrijfsvoering. Bij de uitwerking hiervan houden we uiteraard rekening met de sociaal maatschappelijke rol van iederz. We beschouwen iederz als een sociale onderneming die een plek inneemt in een sluitende keten van zorg naar werk. We zoeken continu naar een goede balans tussen de 'sociale' en de 'ondernemingskant'. Het werken of meedoen naar vermogen staat hierbij centraal en niet alleen het realiseren van een maximale productie.

De maatregelen leveren potentieel een structurele besparing op van 1 miljoen euro in 2020. De haalbaarheid hiervan is in de eerste plaats afhankelijk van nog te maken keuzes over het verhogen van detacheringstarieven en de financiering door buitengemeenten. Ook spelen factoren een rol die niet binnen de invloedssfeer van de gemeente liggen. We spreken daarom over een potentiële besparing.

In het vervolg van deze brief informeren we u over de stand van zaken van de verbetermaatregelen. De planning is dat we dit jaar over alle maatregelen een besluit nemen, en dat de uitvoering deels dit jaar en uiterlijk begin volgend jaar start.

Achtereenvolgens komen de volgende onderwerpen aan bod:

- Detacheringstarieven
- Financiering buitengemeenten
- Huisvesting
- HRM-verbetermaatregelen
- Overige maatregelen

### **Verbetermaatregelen Dwarskijker**

#### *Reële detacheringstarieven*

iederz detacheert ca. 700 medewerkers vanuit de SW bij commerciële bedrijven, non-profit organisaties en binnen de gemeente. Uit de Dwarskijker

---

<sup>2</sup> Zie hierover ook de brief van 2 maart jl. (6168312)



komt naar voren dat een deel van de medewerkers is gedetacheerd zonder dat hiervoor een reële vergoeding wordt betaald. Als gevolg van de lage tarieven drukken deze medewerkers onevenredig zwaar op de begroting van iederz.

In onze vorige brief van 2 maart jl. gaven we aan dat we het belangrijk vinden dat er een reële prijs wordt betaald voor de inzet van medewerkers. Zij vertegenwoordigen een bepaalde loonwaarde en hier moet een eerlijke vergoeding tegenover staan. Met de verbetermaatregel werken we waar mogelijk toe naar reële tarieven die zijn gebaseerd op de loonwaarde.

We zijn inmiddels gestart met het verhogen van de tarieven voor commerciële bedrijven. Dit proces verloopt succesvol. Tot nu toe zijn alle betrokken bedrijven bereid om een reëel tarief te betalen<sup>3</sup>. Ook onderzoeken we een mogelijke verhoging bij non-profit organisaties. Een meerderheid van deze inleners geeft aan hierover in gesprek te willen, met de intentie om de detachering voort te zetten. Een deel geeft aan niet aan een verhoging te kunnen voldoen. Ook de maatschappelijk toegevoegde waarde van de inzet van onze medewerkers speelt een rol bij deze afweging.

Daarnaast onderzoeken we de detacheringen binnen de gemeentelijke organisatie. Hieruit blijkt dat in veel gevallen geen of een (te) lage vergoeding wordt betaald. Voorzetting van de huidige situatie betekent een structureel tekort op de begroting van iederz. Bij een nieuwe richtlijn verschuift dit mogelijk naar de betrokken afdelingen, en heeft dit gevolgen voor budgetten. Hierin moet een keuze worden gemaakt.

Na afronding van het onderzoek nemen we in het najaar een besluit over de tarieven voor non-profit organisaties en de gemeentelijke organisatie. Vooralsnog zien we kansen in het zorgvuldig (stapsgewijs) verhogen van de tarieven waarbij we maatwerk toepassen. We houden hierbij rekening met de kwetsbaarheid van de doelgroep, en willen zoveel mogelijk plekken behouden. Bij commerciële bedrijven blijven we reële tarieven toepassen.

#### *Financiering buitengemeenten*

Er werken ruim 180 medewerkers uit andere gemeenten (buitengemeenten) bij iederz. Deze gemeenten betalen hiervoor een vergoeding die veelal bestaat uit de overheveling van het rijksbudget. Uit de Dwarsrijker komt naar voren dat deze niet toereikend is. Met name door de teruglopende rijksmiddelen ontstaat hierdoor een structureel tekort op de begroting van iederz. De gemeente Groningen neemt dit voor haar rekening.

De huidige situatie is historisch gegroeid, en met de ruimere financiering uit het verleden was dit in mindere mate een probleem. Nu er wordt bezuinigd op

---

<sup>3</sup> Omdat het om een relatief klein aantal medewerkers gaat levert de tariefsverhoging voor commerciële bedrijven slechts een beperkte besparing op. In de meeste gevallen werd bij een detachering bij een commercieel bedrijf al een reëel tarief betaald.

de rijksmiddelen vinden we het redelijk dat buitengemeenten een bijdrage leveren aan het tekort. Hiervoor willen we in een zorgvuldig proces met buitengemeenten in gesprek. Op dit moment verkennen we de verschillende manieren waarop deze bijdrage tot stand zou kunnen komen.

#### *Huisvesting*

Medewerkers van iederz werken op dit moment op twee interne locaties in de stad (Peizerweg, Van der Hoopstraat). Ook zijn medewerkers aan de slag bij twee reguliere bedrijven (Niemeijer, SCA). Uit de Dwarskijker komt naar voren dat het toewerken naar één interne locatie tot een besparing kan leiden.

De huisvesting van iederz is de afgelopen jaren vaker aan de orde geweest: onderdelen zijn verhuisd naar de externe locaties en naar de Van der Hoopstraat. Een deel van het terrein aan de Peizerweg is verkocht, wat al heeft geleid tot een bezuiniging.

Een werkgroep herhuisvesting onderzoekt momenteel de mogelijkheid van één interne locatie, waarbij we het werken op locatie in stand willen houden. Eén locatie leidt mogelijk tot een meer efficiënte bedrijfsvoering, een verbeterde logistiek (ook voor medewerkers) en een besparing op sleutelfuncties. Ook de houdbaarheid van het huidige pand aan de Peizerweg speelt een rol.

Inmiddels is er een programma van eisen (pve) ontwikkeld waaraan een mogelijke herhuisvesting moet voldoen. Hierin houden we rekening met de behoeften van de nieuwe doelgroep (nieuw beschut, arbeidsmatige dagbesteding). Dit pve wordt in het najaar beoordeeld door de afdeling vastgoed. Aan het eind van het jaar moet duidelijkheid zijn over de haalbaarheid van herhuisvesting naar één interne locatie.

#### *HRM-verbetermaatregelen*

De maatregelen voor de detacheringstarieven, buitengemeenten en huisvesting zijn met name gericht op de kostenkant van de organisatie. De Dwarskijker gaat ook in op de sociale kant en geeft aanbevelingen op het vlak van HRM.

De Dwarskijker gaat met name in op de SW-doelgroep. Zoals we eerder in deze brief aangaven, staan we voor de opgave om voorzieningen te organiseren voor een bredere doelgroep. Hierbij gaat het om medewerkers nieuw beschut en om inwoners die arbeidsmatige dagbesteding gaan volgen. De nieuwe doelgroep kampt vaker met (psychische) problematiek en beschikt vaak (nog) niet over de arbeidsvaardigheden in vergelijking met de oude SW-doelgroep.

We willen een personeelsbeleid voeren dat aansluit bij de brede doelgroep. Het begrip sociale onderneming nemen we hierbij als uitgangspunt, waarbij we een goede balans tussen 'sociaal' en 'onderneming' willen creëren. Bij



‘sociaal’ is het onder meer van belang dat er geen grote verschillen ontstaan binnen de brede doelgroep die iederz bedient. Vanuit deze invalshoek kijken we naar de HRM-aanbevelingen uit de Dwarskijker.

De Dwarskijker constateert dat iederz op een aantal punten positief afwijkt van de geldende CAO, en dat hier besparingen op mogelijk zijn. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om de hoogte van salarissen, het aantal vrije dagen en ruime pauzetijden (betaald). Daarnaast besteedt de Dwarskijker aandacht aan het ziekteverzuim en aan het garantieloon<sup>4</sup>.

We zien af van al te ingrijpende HRM-maatregelen. De financiële opbrengst hiervan is beperkt en het zal tot onnodige onrust in de organisatie leiden. Daarnaast hebben we geen invloed op de eerdere afspraken over de hoogte van salarissen, en is het ook niet ons doel om te bezuinigen op de arbeidsvoorwaarden van medewerkers. Dit zou de juiste balans tussen ‘sociaal’ en ‘onderneming’ verstoren. Wel vinden we het van belang om vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering enkele wijzigingen door te voeren. Ook hiervan zal de financiële opbrengst echter beperkt zijn.

We zijn voornemens om de vrije dagen gelijk te trekken voor de oude en de nieuwe doelgroep. Dit houdt concreet in dat we 1 mei en 28 augustus als verplichte vrije dagen voor SW-medewerkers willen afschaffen. De SW-medewerkers worden hiervoor gecompenseerd. Het voordeel hiervan is dat er meer gelijkheid ontstaat tussen de oude en nieuwe doelgroep, en dat het bedrijf op 1 mei en 28 augustus productie kan blijven draaien. Ook krijgen we een betere aansluiting bij het reguliere bedrijfsleven, wat past bij de trajecten die we aanbieden richting loonvormende arbeid. Uiteraard houden we rekening met het arbeidsvermogen van de doelgroep waar we mee te maken hebben (werken naar vermogen). De OR betrekken we bij dit traject.

Daarnaast constateert de Dwarskijker een historisch gegroeid hoog loongebouw in vergelijking met de rest van de SW-branche, waar we weinig invloed op hebben. De onderzoekers hebben een terecht punt dat we dit meer beheersbaar kunnen houden door de CAO op het punt van garantieloon consequenter uit te voeren. We zijn voornemens om de CAO op dit punt consequent toe te passen, vergelijkbaar met andere SW-bedrijven.

Tot slot nemen we de aanbeveling over om te blijven investeren in de beheersbaarheid van het ziekteverzuim. Dit deden we al, en hierdoor is het ziekteverzuim in de afgelopen 2 jaar met 2% gedaald. De ruimere (betaalde) pauzetijden houden we vooralsnog in stand voor alle doelgroepen. De FNV voert op dit moment hieromtrent een rechtszaak (hoger beroep) tegen een ander SW-bedrijf. We wachten de uitkomst hiervan af voordat we hiermee verder gaan.

---

<sup>4</sup> In de CAO is een afspraak gemaakt onder welke condities medewerkers garantieloon hebben bij plaatsing in een lager gewaardeerde functie en wanneer niet.

### *Overige maatregelen*

Buiten de Dwarskijker om verkennen we verbetermaatregelen op het vlak van inkoop en aanbestedingen. Momenteel doet iederz mee in de gemeentelijke aanbestedingen (via het SSC), terwijl dit inhoudelijk en financieel niet altijd de optimale keuze is. We verkennen of iederz op dit punt meer capaciteit en handelingsvrijheid nodig heeft (los van het SSC).

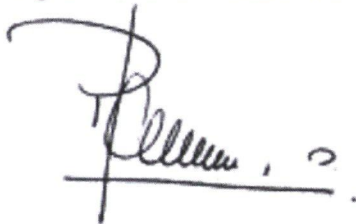
We zetten ook in op meer rendabele groepsdetacheringen door samenwerking binnen de arbeidsmarktregio.

### **Planning en vervolg**

In deze brief hebben we u geïnformeerd over de verbetermaatregelen die voortvloeien uit het onderzoek Dwarskijker. We willen graag met u in gesprek over de HRM-verbetermaatregelen voordat we een besluit nemen. Dit hebben we ook aan u toegezegd in de raadscommissie van april jl. Graag stellen wij u in de gelegenheid om uw standpunt hierover te delen. De planning is dat voor het einde van het jaar collegebesluiten plaatsvinden over alle voorgestelde maatregelen. Na het nemen van de besluiten wordt er meer duidelijk over de te verwachten besparingen. De uitvoering van de maatregelen start deels dit jaar en uiterlijk begin 2018.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders van Groningen,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter den Oudsten". The signature is stylized with a large initial "P" and a horizontal line at the end.

de burgemeester,  
Peter den Oudsten

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter Teesink". The signature is stylized with a large initial "P" and a horizontal line at the end.

de secretaris,  
Peter Teesink