



# **Analyse BaanStede vanuit Purmerends perspectief**

## Vooraf

De gemeente Purmerend is, als onderdeel van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) BaanStede, samen met zeven andere gemeenten in de regio Zaanstreek-Waterland, mede verantwoordelijk voor de aansturing van de sociale werkvoorziening BaanStede.

Eind 2015 is het transitieplan BaanStede door de gemeenten uit de GR stopgezet waardoor gekeken moet worden naar de toekomst van BaanStede.

Purmerend heeft met de komst van de Participatiewet per 1 januari 2015 te maken met een groeiende groep mensen met een arbeidsbeperking of met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het in november 2014 door de gemeenteraad vastgestelde beleidsplan Participatiewet 'Purmerenders aan het werk naar vermogen' beschrijft het uitgangspunt om mensen met en zonder beperking 'naar vermogen' mee te laten doen in de maatschappij. Dit geldt ook voor de SW-ers die bij BaanStede werken. Alle inspanningen van de gemeente Purmerend zijn erop gericht deze mensen 'naar vermogen' mee te laten doen in de maatschappij, waarbij hun context centraal staat.

Nu het transitieplan door de gemeenten uit de GR is stopgezet, is de vraag hoe om te gaan met de toekomst van BaanStede. Daarbij is het in standhouden van de organisatie geen doel op zich. Doel is om iedereen op een passende manier mee te laten doen in de samenleving volgens de Purmerendse visie op participatie. Dit geldt ook voor de SW-ers die bij BaanStede werken.

Om ervoor te zorgen dat de SW-ers op een passende manier 'naar vermogen' mee kunnen blijven doen, is een gefundeerd en toekomstbestendig plan noodzakelijk. Immers, de wereld verandert in snel tempo. Met de komst van de transities is het sociaal domein aan het veranderen. Dat biedt nieuwe mogelijkheden. Tegelijkertijd verandert de arbeidsmarkt waar we op willen anticiperen.

Om te komen tot een toekomstbestendig plan is het zaak de huidige sociale werkvoorziening BaanStede in beeld te brengen en te doorgronden. Daarom is onder regie van een taskforce een aantal zaken samengebracht en geanalyseerd. Het betreft hier een inhoudelijke en cijfermatige analyse van de huidige opbouw en bedrijfsonderdelen van BaanStede. Op basis van deze gegevens kunnen conclusies worden getrokken en kan toegewerkt worden naar toekomstscenario's. De analyse, conclusies en de verkenning van de toekomstscenario's zijn de basis voor onze visie op de toekomst van BaanStede in relatie tot de uitvoering van de participatiewet.

## Leeswijzer

Eerst komt BaanStede als geheel aan bod. Hierbij is uitgewerkt hoe BaanStede als bedrijf is opgebouwd, wordt inzicht gegeven in wie waar werkt, hoe de leeftijdsopbouw versus afbouw verloopt en hoe de financiën eruit zien.

Daarna gaan we dieper in op de afzonderlijke bedrijfsonderdelen van BaanStede. Het betreft hier zowel een inhoudelijke- als een cijfermatige analyse.

Aan de hand van deze analyse zijn scenario's uitgewerkt die denkbaar zijn als BaanStede als geheel opgeknipt wordt. Per bedrijfsonderdeel is gekeken wat het betekent als we dit uit BaanStede halen en dit zelf gaan organiseren.

We kijken per bedrijfsonderdeel naar de opties inclusief voor- en nadelen en geven een financiële uitwerking op basis van een businesscase. Op basis van deze gegevens beschrijven we conclusies.

## 1. Opbouw BaanStede

Om een goed beeld te krijgen van de huidige sociale werkvoorziening BaanStede, is een uitgebreide analyse gemaakt van de huidige bedrijfsonderdelen van BaanStede op sociaal, financieel en organisatorisch vlak. In dit hoofdstuk is uitgewerkt hoe BaanStede als bedrijf is opgebouwd, wordt inzicht gegeven in wie waar werkt, hoe de leeftijdsopbouw versus afbouw verloopt en hoe de financiën eruit zien.

Daarna worden de mogelijkheden en consequenties in kaart gebracht. Eerst wordt ingegaan op hoe BaanStede als uitvoeringorganisatie werkt en hoe het is opgebouwd. Pas daarna wordt dieper ingegaan op de verschillende bedrijfsonderdelen.

BaanStede is opgedeeld in vier bedrijfsonderdelen. Daarnaast is er een afdeling staf.

1. Groen
2. Detachering en Begeleid Werken
3. Industrie & Diensten
4. Business Post & Print

Binnen de bedrijfsonderdelen kunnen cliënten 'schuiven'. Daar waar voor sommige mensen de ene werkplek een eindstadium is, is dat voor de ander een opstapje in de ontwikkeling naar een arbeidsplek buiten de muren van BaanStede. Bovendien is er altijd een vangnet voor diegenen die hun werk (tijdelijk) niet aan kunnen.

De Purmerendse WSW populatie<sup>1</sup> BaanStede is als volgt in te delen:

Bedrijfsonderdeel BaanStede	Purmerend
Industrie en diensten	118
Groen en Schoonmaak	63
Business Print en Post	30
Detachering	46
Begeleid Werken	32
Staf	7
<b>Totaal</b>	<b>296</b>

Al deze mensen hebben een vaste dienstbetrekking bij BaanStede, behalve degenen die onder Begeleid Werken vallen. Zij zijn in dienst van een werkgever. In het volgende hoofdstuk gaan we dieper in op de afzonderlijke bedrijfsonderdelen.

<sup>1</sup> De aantallen in mensen en niet in fte per 1-1-2016

## Leeftijden in categorieën

In de tabel hieronder zijn de leeftijden in periodes van 10 jaar weergegeven. Meer dan de helft van de mensen (153) is boven de 50 jaar.

	I&D	Groen	BPP	Deta	Begeleid	Staf	Totaal
Leeftijd	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal
16-20	0	1	0	0	0	0	1
21-30	10	8	4	3	5	0	30
31-40	14	8	8	11	4	0	45
41-50	27	16	7	16	10	1	77
51-60	53	19	6	10	10	6	104
61-67	14	11	5	6	3	0	39
Totaal	118	63	30	46	32	7	296

## Subsidieresultaat

Gemeenten ontvangen subsidie per SE (subsidie-eenheid), afhankelijk van de mate van arbeidsbeperking. Het UWV beoordeelt of iemand de indicatie matig of ernstig krijgt. Voor een SW-er met een matige arbeidsbeperking geldt 1 SE, voor een SW-er met een ernstige arbeidsbeperking wordt gerekend met 1,25 SE. De gemeente krijgt daardoor dus meer subsidie. Het UWV acht de begeleidingsbehoefte van deze mensen hoger.

Iedereen die voor 1998 al tot de doelgroep Wsw behoorde, hoeft niet geïndiceerd te worden en heeft daardoor ook niet het etiket 'matig' of 'ernstig' gekregen. De oude doelgroep wordt voor de subsidieverdeling 1 keer meegeteld.

Deze subsidie is over het algemeen een stuk lager dan de loonsom en zal in de loop van de jaren alleen maar dalen. Om die reden zullen gemeenten altijd geld moeten toeleggen op deze doelgroep. Voor Purmerend is het aandeel in het subsidieresultaat volgens de verdeelsleutel van de GR over 2016 € 791.000.

## Exploitatieresultaat

Momenteel draaien de afdelingen Groen en Post & Print de meeste omzet. De afdeling Industrie & Diensten heeft het laagste resultaat. Dit is tegelijkertijd de grootste doelgroep en kan beschouwd worden als de oude 'beschut werkers'.

Het exploitatieresultaat van BaanStede is meerjarig negatief. Het aandeel van Purmerend in het exploitatieresultaat volgens de verdeelsleutel van de GR is € 966.000.

Het gemeentelijk aandeel in het tekort (€ 966.000) bestaat voor meer dan 80% uit nadelig subsidieresultaat (€ 791.000).

In de financiële bijlage vindt u een specificering van het subsidieresultaat en het exploitatieresultaat en een specificering van de vaste activa en loonkosten ambtelijk personeel.

## 2. Analyse per bedrijfs onderdeel

Elk bedrijfs onderdeel heeft haar eigen type mensen en werkinhoud. Daarom is het van belang goed zicht te hebben op elk bedrijfs onderdeel.

In dit hoofdstuk volgt per bedrijfs onderdeel een analyse van de huidige situatie, zowel inhoudelijk als cijfermatig.

### 2.1 Groen en schoonmaak

#### Huidige situatie

De werknemers met een SW-indicatie ondergebracht in het bedrijfs onderdeel BaanStede Groen en schoonmaak hebben allen een aanstelling bij BaanStede. In opdracht van bedrijven, overheden en particulieren verrichten de SW-medewerkers van BaanStede Groen de volgende diensten tegen marktconforme prijzen:

- Het ontwikkelen, plannen, ontwerpen, aanleggen en onderhoud en van tuinen, plantsoen en groenstroken, parken en groenvoorzieningen
- Het onderhouden van sportaccommodaties.
- Het toezicht houden op parkeren en fietsenstallingen.
- Het verwijderen van hondenpoep met speciale zuigers.
- Het controleren van buitenruimtes op graffiti of kapot straatmeubilair.
- Het bestrijden van gladheid; onder andere door het vegen van besneeuwde paden.

Verder zijn de medewerkers van dienst bij sloop, opruim- en opbouwwerkzaamheden bij evenementen en in de wintermaanden werkt men ook in de glastuinbouw en industrie.

De gemeente Purmerend heeft via de afdeling Stadsbeheer met BaanStede een dienstverleningscontract voor uitvoering van gedeelten van groenonderhoud in Purmerend. Totaal zijn er 58 SW-ers (Purmerend 37 + overige gemeenten 21) werkzaam in het groen in Purmerend.

#### Aantallen

In bedrijfs onderdeel Groen en Schoonmaak zijn 63 Purmerendse SW-ers<sup>2</sup>.

Purmerend	Groen en schoonmaak
Schoonmaak Einstein	9
Fietsenstalling algemeen	4
Fietsenstalling Zaandam	2
Groen Rayon Volendam	9
Groen Rayon Oostzaan	1
Groen Rayon Purmerend	37
Groen Rayon Zaandam	1
<b>Totaal</b>	<b>63</b>

In de tabel hieronder staan SW-ers van andere gemeenten die in dienst zijn van het bedrijfs onderdeel Groen en schoonmaak, maar die fysiek in Purmerend werken.

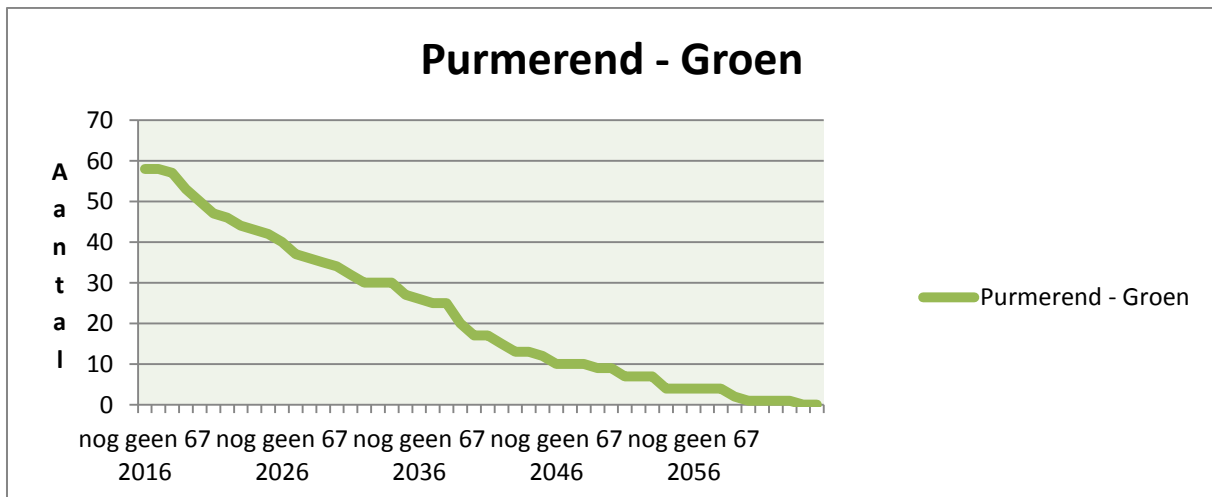
<sup>2</sup> Per 1/1/2016

Beemster	4
Edam-Volendam	5
Waterland	2
Zaandam	9
Heerhugowaard	1
<b>Totaal</b>	<b>21</b>

In dit onderdeel wordt ook ambtelijk personeel ingezet, niet zijnde SW- ers. Voor alle gemeenten samen gaat het om 11,87 fte en 2 fte inhuur.

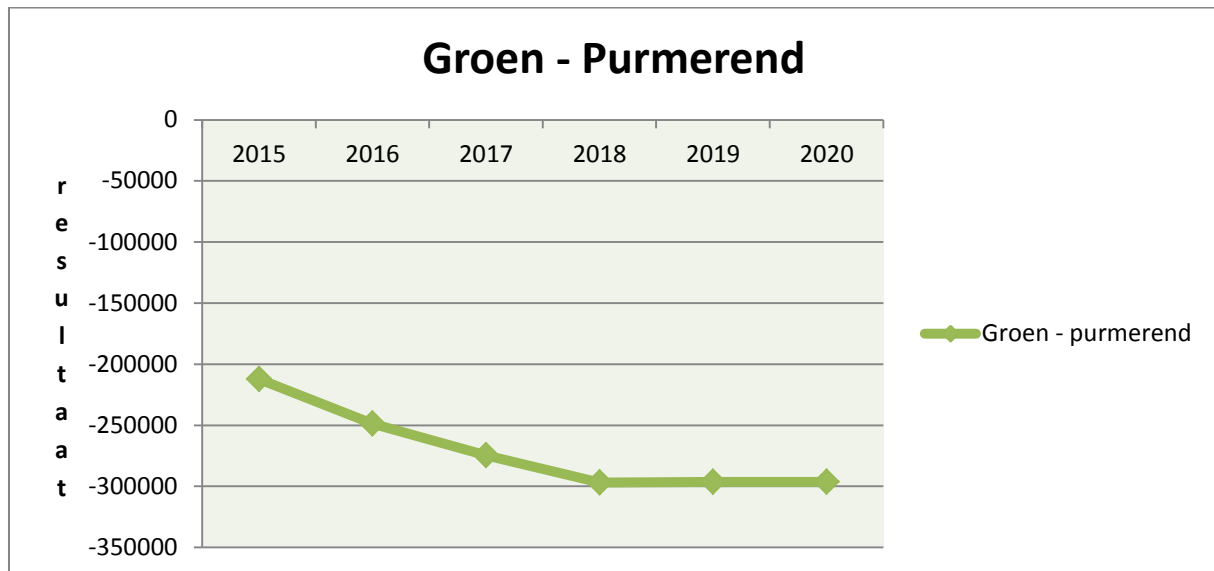
### Ontwikkeling leeftijd (op basis van pensioen 67 jaar)

De leeftijdsontwikkeling is hieronder in beeld gebracht op basis van de pensioenleeftijd van 67 jaar. Let wel, het betreft een groep mensen die een groter uitvalpercentage kent. De verwachting is dat de meeste mensen eerder uit het arbeidsproces terugtreden in verband met toename van hun beperking. Dit is niet in de tabel verwerkt.



## Ontwikkeling subsidieresultaat

Door het gat tussen de loonsom (kosten) en de subsidie (inkomsten) zal de gemeente altijd blijven toeleggen op deze groep. Dat geldt voor elk denkbaar scenario. In onderstaand schema is deze ontwikkeling van het subsidieresultaat in beeld gebracht voor het onderdeel Groen. De jaartallen staan hier boven de tabel omdat er sprake is van een negatief subsidieresultaat.



## 2.2 Detacheren en begeleid werken

### Huidige situatie

Het bedrijfsonderdeel Detacheringen en Begeleid Werken richt zich op individuele- en groepsdetacheringen en op de inzet van mensen met een SW-indicatie op basis van Begeleid Werken.

In het geval van detacheren betekent dit dat zij bij externe werkgevers werken maar een contract hebben bij BaanStede. BaanStede zorgt voor de begeleiding (jobcoaches) en het beheer van contracten. BaanStede factureert bij detachering alleen de productief gewerkte uren.

In het geval van Begeleid Werken zijn mensen daadwerkelijk in dienst bij een werkgever, maar wel op basis van een SW- indicatie. Voor deze mensen ontvangen we vanuit het Rijk subsidie. De werkgever ontvangt van BaanStede een loonsuppletie (loonkostensubsidie) waarmee het gebrek aan loonwaarde wordt gecompenseerd.

Zowel voor gedetacheerden, als voor mensen die Begeleid Werken, biedt de structuur van BaanStede een vangnet als zij om wat voor reden dan ook uitvallen of wanneer het contract afloopt.

Het betreft voor beide onderdelen een verscheidenheid aan werkgevers waaronder een chocoladefabrikant, schoonmaakbedrijven, plantenkwekerijen, zorginstellingen, scholen en logistieke bedrijven. Detacheren en Begeleid Werken splitsen we hierna uit.



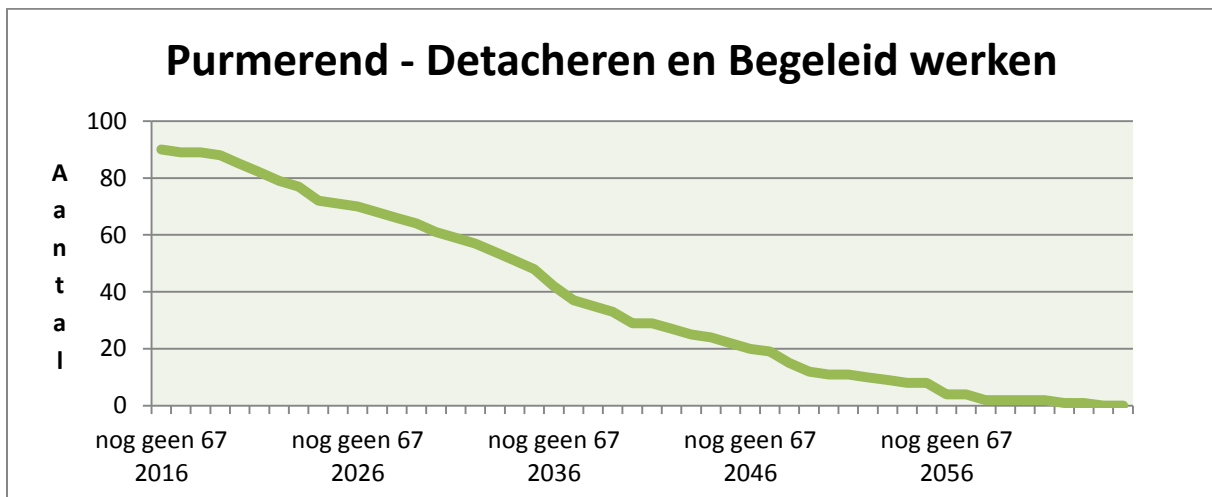
## 2.2.1 Detacheren

### Aantallen

Er zijn 46 SW-ers uit Purmerend gedetacheerd. Van hen werken er 29 bij Noppes en 17 bij overige werkgevers zoals de Kweker, Zorgcirkel, Deen, Rugbybond en het Waterlandziekenhuis.

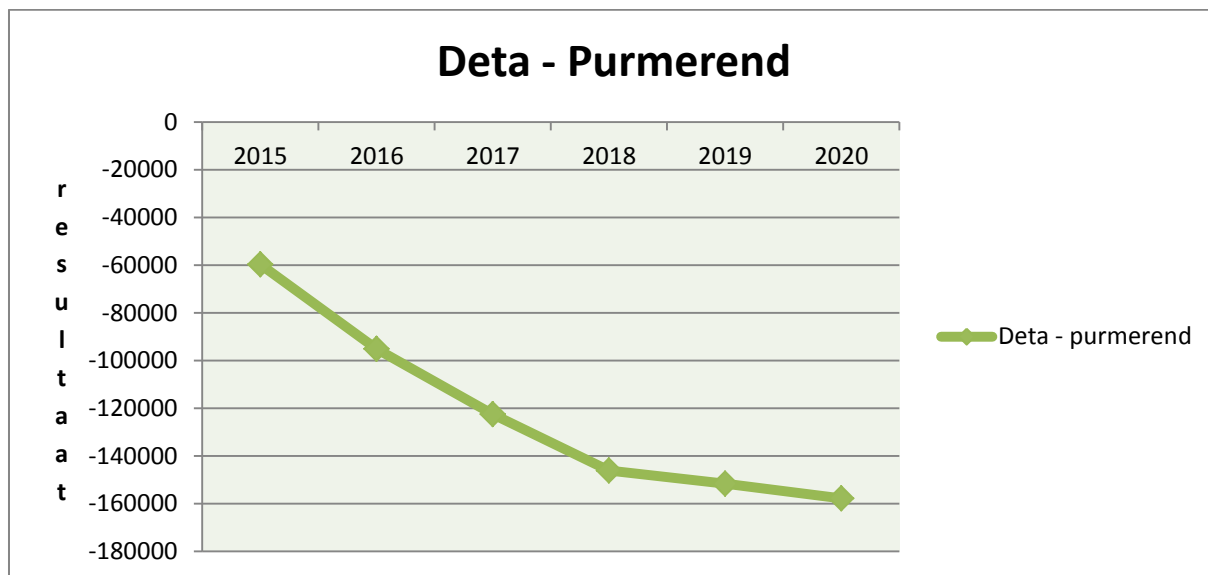
### Ontwikkeling leeftijd Detacheren en Begeleid werken (op basis van pensioen 67 jaar)

De leeftijdsontwikkeling is hieronder in beeld gebracht op basis van de pensioenleeftijd van 67 jaar. Let wel, het betreft een groep mensen die een groter uitvalpercentage kent. De verwachting is dat de meeste mensen eerder uit het arbeidsproces zullen terugtreden in verband met toename van de beperking. Dit is niet in de tabel verwerkt.



## Ontwikkeling subsidieresultaat

Ook hier geldt dat het gat tussen de loonsom (kosten) en de subsidie (inkomsten) niet beïnvloedbaar is. In onderstaand schema is deze ontwikkeling in beeld gebracht voor het onderdeel Detacheren. De jaartallen staan hier boven de tabel omdat er sprake is van een negatief subsidieresultaat.



## 2.2.2 Begeleid werken

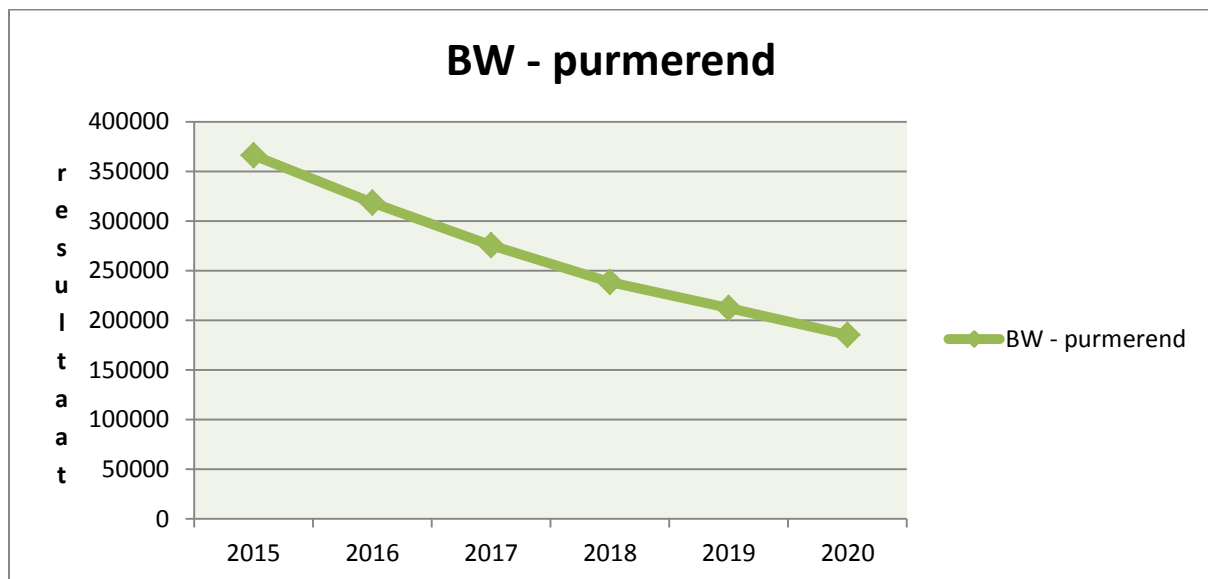
Begeleid werken houdt in dat mensen in dienst zijn van een reguliere werkgever. De werkgever ontvangt een loonsuppletie (loonkostensubsidie) op basis van de loonwaarde. Voor deze mensen ontvangt de gemeente ook subsidie. Het is het hoogst haalbare doel om bij reguliere werkgevers in dienst te komen. Toch gebeurt dit nog maar mondjesmaat. Werkgevers zijn huiverig tegenover het vast in dienst nemen van deze doelgroep.

### Aantallen

Er zijn 33 SW-ers uit Purmerend werkzaam bij werkgevers op basis van een Begeleid Werken contract. Daarvan werken er 20 bij Noppes en 12 bij overige werkgevers zoals AH, Autobedrijf, Connexxion en Zorgcirkel.

### Ontwikkeling subsidieresultaat

Voor mensen die Begeleid Werken ontvangt BaanStede subsidie. Een deel van deze subsidie wordt betaald aan de werkgever in de vorm van een loonsuppletie. Om die reden is het subsidieresultaat positief.



### Ontwikkeling leeftijd (op basis van pensioen 67 jaar)

De leeftijdsontwikkeling van deze groep zit in de tabel bij Detachering.

## 2.3 Industrie en Diensten

### Huidige situatie

In dit bedrijfs onderdeel werken 118 Purmerendse SW-ers met de grootste arbeidsbeperking. Er is sprake van psychische beperkingen, lichamelijke beperkingen en verstandelijke beperkingen. Het is te beschouwen als het oude 'beschut werk'. Zij kunnen alleen onder specifieke omstandigheden onder begeleiding loonvormend werk doen. De mensen werken het beste in een groep. Groepsdetachering is bij deze groep dan ook een mogelijkheid. Industrie en Diensten bestaat uit verschillende afdelingen. Het grootste aantal SW-ers werkt op de afdeling Inpak Food en non-food en op de afdeling Elektro.

De meeste mensen die op de afdeling Food en non-food werken hebben een beperking die in de tijd verergert waardoor ontwikkeling naar een hoger arbeidsniveau weinig voorkomt. Wat vaker voorkomt is de overgang naar de zorg (dagbesteding). Bij de Elektro afdeling werken mensen van een iets hoger niveau. Belangrijke voorwaarden om de medewerkers productief te krijgen zijn duidelijke regels, gezelligheid, aandacht, training, werkoverleg, iedereen betrekken en volwaardig aanspreken. Voor optimale teamvorming en productiviteit is een mix van niveaus nodig.

Naast het negatieve subsidieresultaat maken de hoge mate van begeleiding, aanpassingen op de werkvloer en overhead dat dit bedrijfs onderdeel in de huidige situatie geen winst boekt.

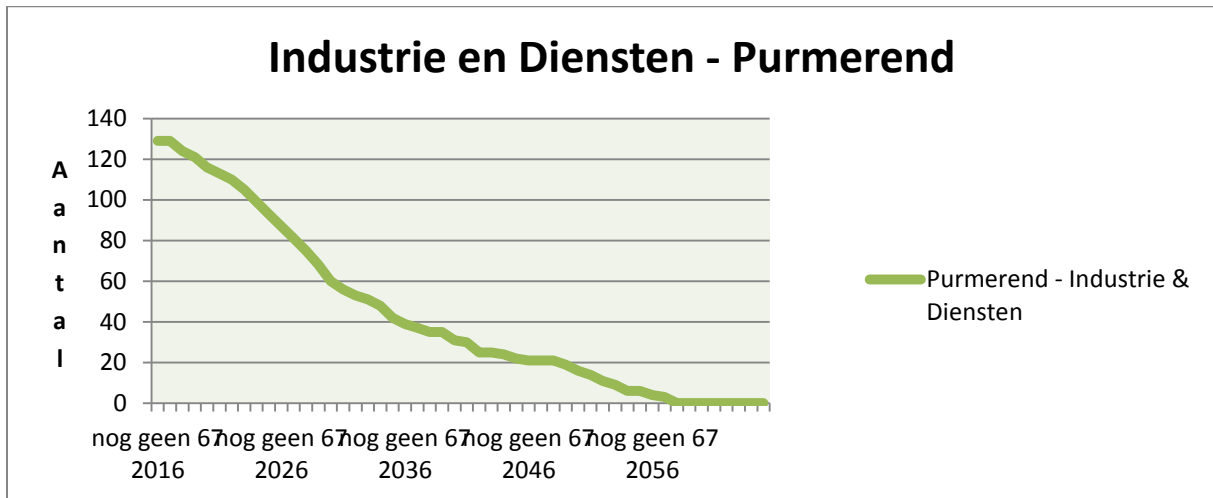
### Aantallen

Er werken 118 SW-ers uit Purmerend in het onderdeel Industrie & Diensten. De grootste omzetwaarde komt van opdrachtgevers Look-o-Look (verpakken) en Ruig (vleesverwerking). Andere opdrachtgevers zijn onder meer Simon Loos (verpakken), Boon Edam, Mansveld Expotech, Komet Metaalwaren en Soni Equipment.

Purmerend	Industrie en diensten
Electro	44
Inpak food	32
Inpak non food	28
Wagenpark	5
Restaurant	4
LWP-ZWP	4
Magazijn	1
<b>Totaal</b>	<b>118</b>

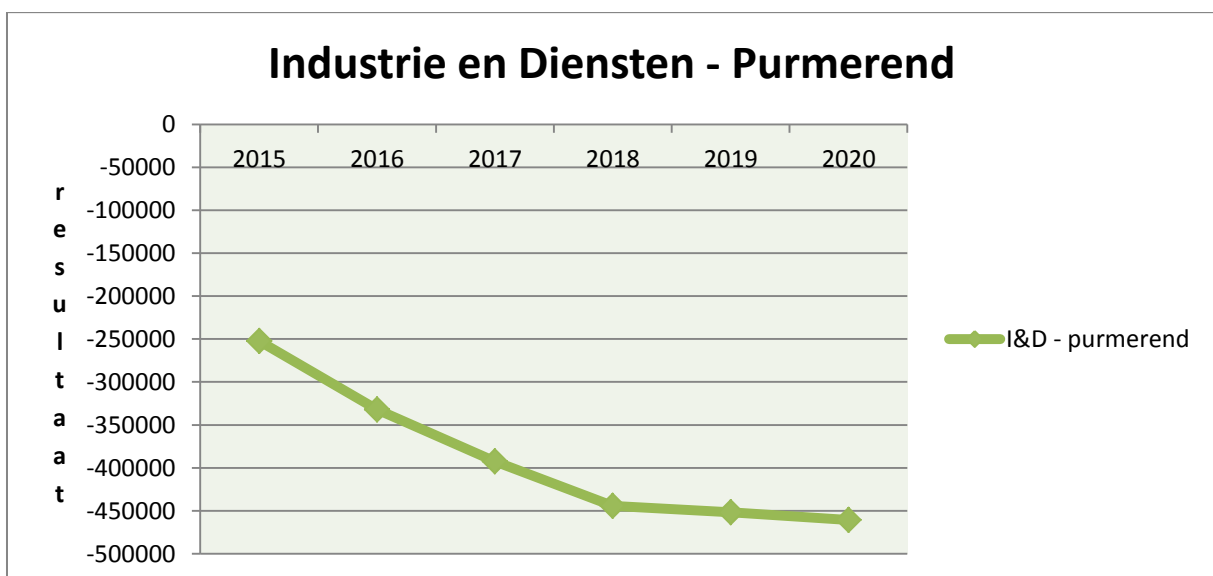
### Ontwikkeling leeftijd (op basis van pensioen 67 jaar)

De leeftijdsontwikkeling is hieronder in beeld gebracht op basis van de pensioenleeftijd van 67 jaar. Echter, de mensen die in Industrie & Diensten werkzaam zijn, hebben de grootste arbeidsbeperking ten opzichte van de andere bedrijfsonderdelen. Deze groep kent daardoor het grootste uitvalpercentage. Bovendien neemt de productiviteit sneller af naarmate zij ouder worden. Het betreft hier een groep mensen die een groter uitvalpercentage kent. Dit is niet in de tabel verwerkt.



### Ontwikkeling subsidieresultaat

Ook hier geldt dat het gat tussen de loonsom (kosten) en de subsidie (inkomsten) niet beïnvloed kan worden. In onderstaand schema is deze ontwikkeling in beeld gebracht voor het onderdeel Industrie & Diensten. Voor de SW-ers die werkzaam zijn bij Industrie & Diensten is het subsidieresultaat het grootst. De jaartallen staan hier boven de tabel omdat er sprake is van een negatief subsidieresultaat.



## 2.4 Business Post en Print

### Huidige situatie

Dit onderdeel bestaat uit 2 units: Post en print. BPP realiseert met vrijwel alleen SW-medewerkers een relatief hoge toegevoegde waarde.

Het onderdeel Post heeft de afgelopen jaren een groei laten zien. Zij heeft ook nieuwe klanten aangetrokken zoals Regiocollege, Zaan Medisch Centrum, Prinsentichting en Odion.

Voor het onderdeel Print zijn de gemeenten de grootste werkgever. Tweederde van de omzet wordt gerealiseerd door de gemeenten. Dit houdt verband met de digitalisering bij gemeenten. Echter, dit bedrijfs onderdeel heeft weinig groeipotentie juist door deze digitalisering.

De mensen die bij dit bedrijfs onderdeel werken hebben veel structuur nodig. Goede begeleiding en aangepaste werkinstrumentarium is van belang (bijvoorbeeld driewielers voor het vervoeren van de post). Begeleiding bestaat ook uit het hebben van contact met de ouders en begeleiders van de mensen die zijn betrokken vanuit de zorg.

Ervaring is dat als deze mensen gedetacheerd worden, dit vaak voor een beperkte periode is en zij niet door de werkgever in vaste dienst genomen worden. De omgeving bij een reguliere werkgever heeft vaak moeite met de persoon met beperking. Bij het werken in een groep accepteren de medewerkers elkaars handicap en spreken daarover en vinden steun bij elkaar. Belangrijke voorwaarden om de medewerkers zo productief mogelijk te hebben zijn duidelijke regels, gezelligheid, aandacht, training, werkoverleg, iedereen betrekken, volwaardig aanspreken en geen werkdruk.

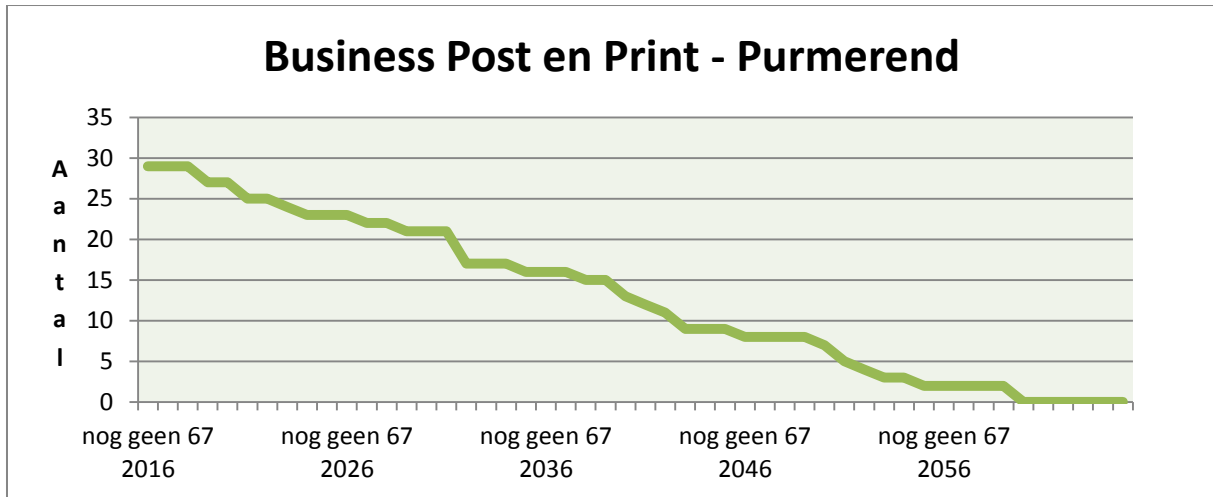
### Aantallen

Er werken 30 SW-ers uit Purmerend in het onderdeel Post & Print.

Purmerend	Post en Print
Post en Archief Purmerend	23
Post en Archief Zaanstad	3
Druk en Copy	4
<b>Totaal</b>	<b>30</b>

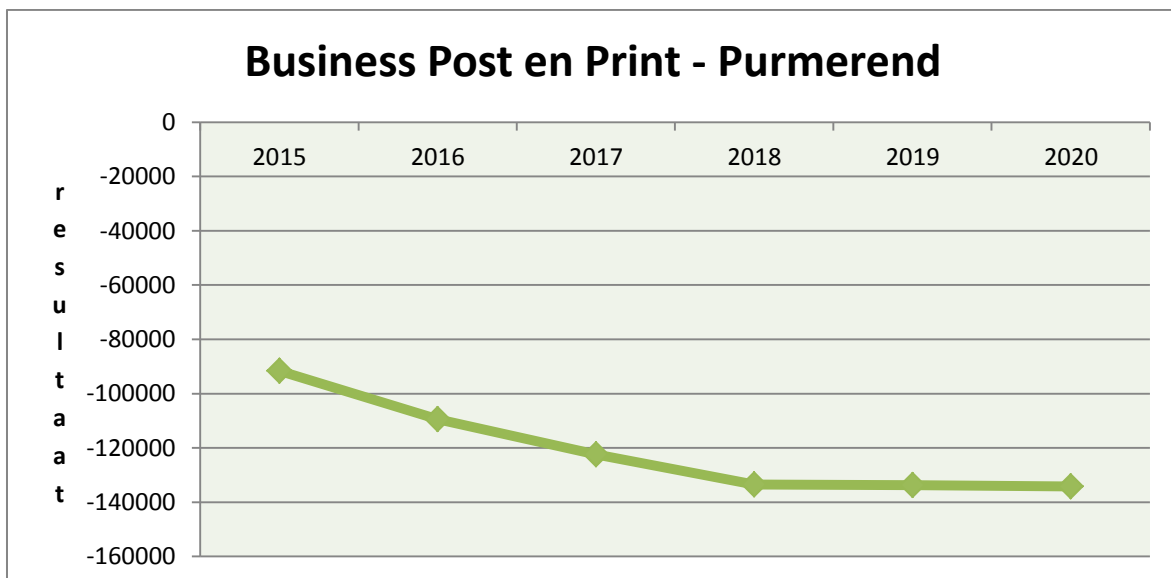
### Ontwikkeling leeftijd (op basis van pensioen 67 jaar)

De leeftijdsontwikkeling is hieronder in beeld gebracht op basis van de pensioenleeftijd van 67 jaar. Ook hier speelt het eerder genoemde terugtrekken uit het arbeidsproces wegens toename van de beperking



### Ontwikkeling subsidieresultaat

In onderstaand schema is deze ontwikkeling in beeld gebracht voor het onderdeel Print & Post. De jaartallen staan hier boven de tabel omdat er sprake is van een negatief subsidieresultaat.



### 3 Scenario's

In dit hoofdstuk werken we per bedrijfsonderdeel uit wat het betekent als we dit uit BaanStede halen en dit zelf gaan organiseren. We zien daarvoor drie opties:

- 1) Zoveel mogelijk bij reguliere werkgevers.
- 2) Als gemeente zelf taken uitvoeren.
- 3) Inkoop van plekken in bijv. de zorg- welzijn infrastructuur.

We kijken per bedrijfsonderdeel naar de opties inclusief voor- en nadelen en geven een financiële uitwerking op basis van een businesscase.

#### **Bedrijfsonderdeel Groen en schoonmaak**

##### Scenario: Gemeente Purmerend neemt het Groen over

In dit scenario houdt het bedrijfsonderdeel BaanStede Groen en Schoonmaak op te bestaan. De werknemers met een SW-indicatie worden ondergebracht bij de afdeling Uitvoering van de gemeente Purmerend, waarbij hun aanstellingen van het SW-bedrijf BaanStede overgaan naar de gemeente. De werknemers behouden hun salaris en Cao-rechten. Het daarbij benodigd begeleidend ambtelijk personeel wordt ook door de gemeente Purmerend overgenomen vanuit het SW-bedrijf BaanStede.

De gemeente heeft en maakt (nadere) afspraken met de afdelingen Stadsbeheer en Uitvoering voor het onderhoud van het groen in Purmerend en Beemster. Het dienstverleningscontract met BaanStede wordt door de afdeling Stadsbeheer feitelijk één op één omgezet in afspraken/opdrachten aan de afdeling Uitvoering.

Totaal zijn er 58 SW-ers inzetbaar in het Groen van Purmerend. Het overnemen van de werkzaamheden betekent concreet het begeleiden van deze mensen en het onderhouden van de contracten met werkgevers. Bij uitval zullen er nieuwe plaatsen moeten worden gevonden ofwel een vangnet worden georganiseerd.

##### Kanttekeningen en risico's

- Het probleem blijft zitten in de totale loonsom. Deze kun je niet compenseren met hogere productiviteit.
- 30% á 40% van de opdrachten van Groen en schoonmaak is van derden (woningcorporaties, projectontwikkelaars, particulieren, scholen, etc).
- Verlies van opdrachtgevers door schaalverkleining.
- Opknippen is financieel nadelig. De 37 mensen in Purmerend kunnen bijvoorbeeld de oudsten, dus de duurste, zijn. In dat geval is er een heel ander verdienmodel. De verschillende wijken hebben verschillende cultuur en aansturing. Dat is bewust. De essentie van het succes is dat je met mensen kunt schuiven tussen rayons. Vakbekwaamheid is verschillend per persoon. Soms is het nodig om drie BaanStedelingen voor een klus in te zetten en soms twee voor dezelfde klus. Soms is een klus te ingewikkeld en worden mensen vanuit een andere wijk gehaald of wordt extern ingehuurd.
- BaanStede werkt ook als hoofdaannemer. Zo heeft BaanStede de campus van de PSG (Purmerendse Scholen Gemeenschap) aangelegd. Het totale project is aangenomen door BaanStede, een groot deel van het bestek is door onderaannemers gedaan.
- Flexibiliteit buiten het seizoen is belangrijk. BaanStede biedt nu een vangnet bij uitval. Maar er wordt ook werk in kassen gedaan in de winter.



### Business case Groen

Scenario zelf doen, onderbrengen bij afdeling Uitvoering Purmerend.

<b>Groen</b>	Totaal
Loonkosten 59,61 FTE SW	2.029.065
Subsidiebijdrage 59.61 FTE SW	1.694.169
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>334.896</b>
Loonkosten ambtelijke ondersteuning 3 FTE	192.867
Overhead ambtelijke ondersteuning	75.000
<b>Ambtelijke begeleidingskosten</b>	<b>267.867</b>
<b>Overige bedrijfskosten</b>	<b>587.777</b>
<b>Totale kosten</b>	<b>855.644</b>
<b>Baten</b>	1.216.840
Kosten materiaal en uitbesteed werk	219.097
<b>Netto toegevoegde waarde</b>	<b>997.743</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>192.798</b>
Aandeel Purmerend in exploitatieresultaat Groen	191.493
<b>Verschil huidige situatie en business case</b>	<b>-1.305</b>

### Conclusie

Hoewel gemeente Purmerend dit bedrijfsonderdeel theoretisch kan overnemen, zijn er in de praktijk teveel haken en ogen die dit tot een haast onhaalbare optie maken.

Het onderdeel Groen werkt omdat in de regio uitruil kan plaatsvinden. Er kan flexibel geschakeld worden bij uitval of ziekte. De risico's om dit onderdeel te ontvlechten en zelf te doen zijn te groot en de financiële winst is te klein.

### **Bedrijfsonderdeel Detacheren en Begeleid werken**

#### Scenario: Gemeente Purmerend neemt Detacheren en Begeleid werk over

Gemeente Purmerend heeft met Bureau Werk de basis in huis om deze werkzaamheden over te kunnen nemen. Wanneer deze 57 mensen vanuit Bureau Werk gedetacheerd zouden worden, behouden zij hun dienstbetrekking. Met verschil dat gemeente Purmerend de formele werkgever wordt. Dat maakt voor de werkgever echter weinig uit. Verder moet gemeente Purmerend de begeleiding organiseren, ofwel door jobcoaching in te kopen ofwel door het zelf te organiseren. Het biedt tegelijkertijd de kans om te kijken of dit instrument een toegevoegde waarde heeft voor de nieuwe doelgroep in de Participatiewet.

Het overnemen van deze werkzaamheden betekent concreet het begeleiden van deze mensen en het onderhouden van de contracten met werkgevers. Bij uitval zullen er nieuwe plaatsen moeten worden gevonden ofwel een vangnet worden georganiseerd.

### Kanttekeningen en risico's

- Hier blijft het probleem spelen van loonkosten versus subsidieverschil.
- De salarisadministratie en ziekteverzuimbegeleiding vragen om specifieke expertise.
- Het vangnet moet goed vormgegeven zijn. Een langere onderbreking van werk zet deze doelgroep vaak een paar stappen terug.
- Mogelijk verlies huidige netwerk van BaanStede met opdrachtgevers.

### Business Case Detacheren/Begeleid werken

Scenario zelf doen: onderbrengen bij Bureau Werk Purmerend.

<b>Deta/begeleid werken</b>	
	Totaal
Loonkosten 35,25 FTE	1.109.662
Subsidiebijdrage 61,12 FTE	1.579.875
Loonsuppleties begeleid werken	324.078
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>-146.134</b>
Loonkosten ambtelijke ondersteuning	<b>83.742</b>
<b>Overige bedrijfskosten</b>	<b>296.551</b>
<b>Totale kosten</b>	<b>380.293</b>
<b>Baten</b>	
Omzet	266.038
Kosten materiaal en uitbesteed werk	3.719
<b>Netto toegevoegde waarde</b>	<b>262.319</b>
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>117.974</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-28.160</b>
Aandeel Purmerend in exploitatieresultaat deta/BW	65.324
<b>Verschil huidige situatie en business case</b>	<b>-93.484</b>

### Conclusie

Theoretisch hebben we als gemeente de juiste basis in huis om de detacheringen over te nemen. We missen echter expertise die nodig is om deze doelgroep te kunnen begeleiden. Daarvoor zouden mensen van BaanStede overgenomen kunnen worden. Concreet is daar uitbreiding van fte's voor nodig.

## Bedrijfsonderdeel Industrie en Diensten

Het bedrijfsonderdeel Industrie en Diensten kunnen we opsplitsen in twee onderdelen.

1. Elektro
2. Verpakken

De volgende scenario's zijn voor deze onderdelen denkbaar:

- De mensen van afdeling Elektro gaan aan het werk bij Boon Edam.
- De mensen die verpakken worden ondergebracht in de zorgsector.

Qua doelgroep vertoont deze groep mensen de meeste gelijkenissen met de doelgroep arbeidsmatige dagbesteding. Vaak is men in het verleden willekeurig in de ene of andere organisatie terecht gekomen. Daarom zijn mogelijkheden te vinden in de zorg- en welzijnstructuur.

Arbeidsmatige dagbesteding ontwikkelt zich de laatste jaren 'van instelling naar samenleving'. Niet cliënten bezighouden in het activiteitencentrum, maar uitdagen om het maximale uit zichzelf te halen midden in de maatschappij. Dagbesteding krijgt daardoor een veel arbeidsmatiger karakter. Deze 'kanteling' betekent voor zorginstellingen een worsteling tussen zorg en ondernemen.

In Purmerend is een breed pallet van zorginstellingen welke inspelen op de huidige ontwikkelingen. Zo kennen we Odibaan als begeleider van mensen met GGZ problematiek naar werk. Odion die arbeidsmatige dagbesteding biedt in groepen. Denk aan restaurant De andere Oever en Noordster. Het RIBW heeft onlangs een supermarkt geopend waar leerwerktrajecten en dagbesteding worden geboden. Daarnaast werkt de Prinsenstichting samen een Purmerendse werkgever in het project 'Special Forces Work'.

### Kanttelingen en risico's:

- Verschil loonkosten versus subsidie blijft.
- Mogelijk verlies huidig netwerk (Look-o-look, Boon Edam).
- Onvoldoende plekken arbeidsmatige dagbesteding beschikbaar in de zorg.

## Businesscase Industrie en diensten

	FTE's	Per FTE	Totaal
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>93</b>	<b>3.608</b>	<b>334.404</b>
Scenario's			
<b>Arbeidsmatige dagbesteding</b>	<b>8</b>		
Operationeel resultaat arbeidsmatige dagbesteding		<b>13.928</b>	<b>111.422</b>
<b>Eigen of reg. Waterlandse voorziening Electromontage</b>	<b>35</b>		
Ambtelijke begeleidingskosten		2.528	88.487
Totaal overige bedrijfskosten		9.095	318.332
Netto toegevoegde waarde		9.555	334.437
Operationeel resultaat Electromontage		<b>2.068</b>	<b>72.382</b>
<b>Eigen of reg. Waterlandse voorziening Food + Non-food</b>	<b>50</b>		
Ambtelijke begeleidingskosten		2.528	125.601
Totaal overige bedrijfskosten		9.095	451.849
Netto toegevoegde waarde		3.702	183.891
Operationeel resultaat Food + Non-Food		<b>7.922</b>	<b>393.559</b>
<b>Totaal exploitatieresultaat</b>		<b>9.838</b>	<b>911.766</b>
Huidig aandeel Purmerend in exploitatieresultaat			749.289
<b>Verschil huidige situatie en business case</b>			<b>162.478</b>

### Conclusie

Hoewel het opsplitsen theoretisch kan, zijn er in de praktijk veel risico's en het vangnet verdwijnt. Ook de zorg heeft op dit moment onvoldoende plekken.

## Bedrijfsonderdeel Business Post en Print

### Scenario: Zelf doen

Door de digitalisering is er steeds minder eigen gemeentelijk werk voorhanden. In de business case wordt er vanuit gegaan dat werk bij derden worden geacquireerd.

### Kanttekeningen en risico's:

- Verschil loonkosten versus subsidie blijft.
- Gemeente treedt op als aannemer voor werk, vraag is of je dat moet willen als gemeente.

### Business case: Gemeente Purmerend neemt dit over, andere gemeenten kopen in.

Scenario: Eigen of reg. Waterlandse voorziening			
	FTE's	Per FTE	Totaal
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>26</b>	<b>6.284</b>	<b>163.885</b>
Ambtelijke begeleidingskosten		1.412	36.814
Totaal overige bedrijfskosten		9.263	241.586
Netto toegevoegde waarde		17.633	459.880
<b>Operationeel resultaat</b>		<b>6.959</b>	<b>181.480</b>
			-
<b>Totaal exploitatieresultaat</b>		<b>6.284</b>	<b>17.596</b>
			-
Huidig aandeel Purmerend in exploitatieresultaat			39.852
<b>Verschil huidige situatie en business case</b>			<b>22.257</b>

### Conclusie

Het is de vraag of het optreden van de gemeente als aannemer voor werk van derden een taak voor de gemeente is.

## Financiële bijlage

**Tabel 1**

In deze tabel zijn de totale bedrijfsresultaten van BaanStede over 2016 met daarbij per bedrijfs onderdeel het aandeel van Purmerend volgens de verdeelsleutel zoals die gebruikt wordt in de GR BaanStede weergegeven. Het gemeentelijk aandeel in het exploitatieresultaat voor Purmerend is € 966.000 en bestaat voor meer dan 80% uit nadelig subsidieresultaat (€ 791.000).

### Bedrijfsresultaten BaanStede 2016

2016	BPP	Groen	I&D	DETA/BW	Subtotaal	Staf	Totaal	Aandeel Purmerend
Loonkosten WSW	2.283.000	7.318.000	6.557.000	5.005.000	<b>21.164.000</b>	523.000	<b>21.687.000</b>	<b>6.459.000</b>
loonsuppletie BW	-	-	-	864.000	<b>864.000</b>	-	<b>864.000</b>	<b>257.000</b>
Rijksbijdragen	1.837.000	6.110.000	5.691.000	5.894.000	<b>19.532.000</b>	362.000	<b>19.894.000</b>	<b>5.925.000</b>
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>-446.000</b>	<b>-1.208.000</b>	<b>-866.000</b>	<b>24.000</b>	<b>-2.496.000</b>	<b>-161.000</b>	<b>-2.657.000</b>	<b>-791.000</b>
Netto Omzet	1.857.000	5.875.000	1.502.000	1.200.000	<b>10.434.000</b>	-	<b>10.435.000</b>	<b>3.108.000</b>
Directe orderkosten	392.000	1.481.000	294.000	17.000	<b>2.184.000</b>	-	<b>2.184.000</b>	<b>650.000</b>
<b>Netto Toegevoegde Waarde</b>	<b>1.465.000</b>	<b>4.394.000</b>	<b>1.208.000</b>	<b>1.183.000</b>	<b>8.251.000</b>	-	<b>8.251.000</b>	<b>2.457.000</b>
Overige bedrijfskosten	885.000	3.828.000	2.857.000	1.426.000	<b>8.997.000</b>	-160.000	<b>8.837.000</b>	<b>2.632.000</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>580.000</b>	<b>565.000</b>	<b>-1.648.000</b>	<b>-243.000</b>	<b>-746.000</b>	<b>161.000</b>	<b>-585.000</b>	<b>-174.000</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>134.000</b>	<b>-643.000</b>	<b>-2.514.000</b>	<b>-219.000</b>	<b>-3.242.000</b>	-	<b>-3.242.000</b>	<b>-966.000</b>
<b>Aandeel Purmerend (29.8%)</b>	<b>40.000</b>	<b>-191.000</b>	<b>-749.000</b>	<b>-65.000</b>	<b>-966.000</b>	-	<b>-966.000</b>	

## Tabel 2

In tabel 2 zijn de boekwaarden van de materiële vaste activa per bedrijfsonderdeel weergegeven. Bij machines en vervoermiddelen is de inschatting dat er geen rekening gehouden hoeft te worden met boekverliezen. Gezien de beperkte omvang van deze posten is de inschatting dat deze hergebruikt kunnen worden ongeacht het toekomstscenario. Op de grond lopen we ook geen risico. Op het gebouw lopen we een risico van boekverlies na verkoop. De inschatting van BaanStede is dat dit kan lopen van 8 tot ca. 1 mln. Bij het hanteren van de verdeelsleutel voor Purmerend (29%) gaat het om € 232.000 - € 290.000.

### Boekwaarden materiële vaste activa per 31-12-2014

	Bedrijfsgebouwen	Grond en terreinen	Machines	Overig	Vervoer	Totaal
Huisvesting	2.494.035	1.053.471	82.362	10.376		3.640.244
DC&P			62.793	10.004	84.448	152.246
Groen			280.372	76.071	540.217	896.660
I&D	757		15.645	46.506	246.127	309.034
Deta					18.224	18.224
Staf				83.313		83.313
<b>Totaal</b>	<b>2.494.792</b>	<b>1.053.471</b>	<b>441.172</b>	<b>226.270</b>	<b>889.016</b>	<b>5.104.722</b>

**Tabel 3**

In deze tabel zijn de loonkosten van het ambtelijk personeel weergegeven. Het betreft hier loonkosten van ambtelijk personeel, niet zijnde SW-ers. Denk aan leidinggevende- en ondersteunende functies. Het gaat om vast personeel en inhuur. Elk bedrijfsonderdeel heeft haar eigen type mensen en werkinhoud. Daarom is het van belang goed zicht te hebben op elk bedrijfsonderdeel. Hoe zit het nu in elkaar, wie werken er, wat kunnen zij en wat is hun groeipotentie.

**Loonkosten ambtelijk personeel**

Loonkosten ambtelijk personeel per bedrijfsonderdeel	2016
Industrie en Diensten	622.189
Detachering	312.388
Business Print & Post	117.301
Groen	684.008
Staf	968.923
<b>Totaal alle gemeenten</b>	<b>2.704.809</b>

Loonkosten ambtelijk personeel omgezet naar Purmerend	2016
Industrie en Diensten	180.435
Detachering	90.593
Business Print en Post	34.017
Groen	198.362
Staf	280.988
<b>Totaal aandeel Purmerend<sup>3</sup></b>	<b>784.395</b>

Het betreft hier loonkosten van ambtelijk personeel, niet zijnde SW-ers. Denk aan leidinggevende- en ondersteunende functies. Het gaat om vast personeel en inhuur.

<sup>3</sup> Aanneme 29% van totaal (komt overeen met verdeelsleutel).