

Bijlage 4 – Organisatie-inrichtingsplan stichting Beschut Werk Lekstroom

1. De aanleiding / de opdracht

Het besluit over de toekomstige uitvoering van de Wsw houdt in dat PAUW Bedrijven uiteindelijk wordt opgeheven. De dienstverlening aan en de begeleiding van de Wsw-medewerkers van PAUW worden vanaf dat moment door de deelnemende gemeenten zelf georganiseerd. De Lekstroomgemeenten organiseren de uitvoering van de Wsw vanaf dan via werkteams en een backoffice werkgeverstaken welke bij WIL worden ondergebracht. De bedrijfsactiviteiten (groen, schoonmaak en beschut werk) worden onafhankelijk daarvan gepositioneerd. Het beschutte werk wordt vanaf 1 januari 2019 door de Lekstroomgemeenten via de stichting Beschut Werk Lekstroom georganiseerd. De gemeenten Stichtse Vecht en De Ronde Venen gaan het beschutte werk zelf organiseren en nemen niet deel aan de stichting.

De stichting krijgt een afgebakende taak en rol, namelijk het aanbieden van beschutte werkplekken aan inwoners die daarvoor door de gemeenten worden aangedragen. Net zoals op dit moment kan beschut werk ook tijdelijk worden ingezet, bijvoorbeeld vanwege seizoensinvloeden in het groenwerk of vanwege de beëindiging van een detachering. Het kan om Wsw-medewerkers gaan, maar ook om inwoners die de indicatie Nieuw Beschut Werk hebben gekregen. Het kan ook gaan om inwoners uit de doelgroep Participatiewet die geen indicatie nieuw beschut werk hebben, maar waarvan de gemeente / het werkteam het passend acht dat zij (tijdelijk) beschut werk verrichten. Dat kan, mits daarvoor de inkoopprijs voor een beschutte plek wordt vergoed aan de Stichting.

De stichting staat los van de lokale werkteams en WIL. Dit past bij de opdracht van de lokale werkteams om inwoners zoveel mogelijk te plaatsen in een reguliere werkomgeving. Daarvoor is het van belang dat zij niet verantwoordelijk zijn voor de bedrijfszekerheid van de stichting Beschut. Deze rust volledig bij de directeur en de raad van toezicht van de stichting.

De stichting is een zelfstandige entiteit en verricht alle noodzakelijke taken en activiteiten om beschut werk op een zo passend en zo efficiënt mogelijke manier aan te bieden. De stichting draagt bij aan de ontwikkeling van medewerkers en de doorstroom van medewerkers naar andere werksoorten (schoonmaak, groen, detachering). Daarvoor werkt de stichting nauw samen met de lokale werkteams van de Lekstroomgemeenten. Uit een door PAUW uitgevoerde screening is gebleken dat circa 70 beschutte medewerkers (op termijn) nog een stap kunnen maken naar schoonmaak, groen of detachering. De jobcoaches in de lokale werkteams gaan nader in gesprek met de Wsw-medewerkers over mogelijkheden voor ontwikkeling en doorgroei en helpen bij het zoeken van een passende plek.

Dit organisatie-inrichtingsplan beschrijft de beoogde opzet, organisatiestructuur en omvang van de stichting Beschut Werk Lekstroom. Het plan bevat ook de stappen die gezet moeten worden om op 1 januari 2019 met de stichting te starten.

2. Opzet en organisatorische inbedding

Het beschutte werk wordt door de Lekstroomgemeenten (IJsselstein, Lopik, Nieuwegein, Vianen) ondergebracht in een op te richten stichting Beschut Werk Lekstroom. De stichting is een zelfstandige organisatie en wordt gehuisvest op de locatie IJsselstein. Deze locatie is gelijk aan

de huidige locatie van Pauw in IJsselstein voor beschut werk. Het voordeel hiervan is dat er voor de Wsw-medewerkers die nu beschut werken, zo weinig mogelijk verandert.

Naast de stichting Beschut Werk Lekstroom komt op dezelfde locatie in IJsselstein een stichting SchoonmaakWerk, waar de betrokken gemeenten schoonmaakactiviteiten onderbrengen. De deelnemende gemeenten zijn IJsselstein, Vianen, Lopik, Stichtse Vecht en De Ronde Venen. De gemeente Nieuwegein neemt geen deel in deze laatste stichting. Nieuwegein gaat de schoonmaak in de eigen organisatie onderbrengen.

Beide stichtingen zijn zelfstandige organisaties, maar delen een deel van het personeel, zoals de directeur en ondersteunende en financiële functies.

2.1 Juridische structuur en raad van toezicht

Het beschutte werk in de Lekstroom wordt georganiseerd in een stichting. De raad van toezicht van de stichting wordt gevormd door wethouders uit de deelnemende gemeenten. Door de bestuurlijke betrokkenheid vanuit de gemeente op deze manier te organiseren, hebben de colleges invloed op het beleid en begroting van de stichting.

Sturingsmodel stichting

De gemeenten hebben afgesproken is dat zij gezamenlijk de verantwoordelijkheid dragen voor de oprichting van de verschillende stichtingen. Voor de gemeente Nieuwegein gaat het uitsluitend om de stichting Beschut Werk Lekstroom. De stichting komt op afstand van de uitvoering van de Participatiewet (zij is geen onderdeel van WIL). Toch blijft er sprake van gemeentelijke invloed op het functioneren van de nieuwe stichtingen; wethouders treden toe tot het bestuur en statutair wordt vastgelegd dat beleidsplannen en begrotingen van de stichting voor zienswijze aan de deelnemende gemeenteraden worden aangeboden. Gemeenten sturen op die manier aan de voorkant op de taakuitvoering van de stichting. Het is niet de bedoeling dat de gemeenten verantwoordelijk worden voor de bedrijfsvoering en uitvoering van het werk in de stichting, maar gemeenten oefenen wel bestuurlijke invloed uit. De stichting is er immers om het passende werk voor de Wsw-werknemers in de toekomst te borgen. Ook is het aan de gemeenten om te bepalen of en in hoeverre nieuwe instroom van inwoners met een arbeidsbeperking bij de stichting geplaatst worden. De gemeentelijke/bestuurlijke invloed moet op een goede en evenwichtige manier worden geregeld.

Bij de oprichting van een stichting zijn twee sturingsmodellen mogelijk. Het bestuur-model en het raad-van-toezicht-model. Onderstaand worden beiden toegelicht.

1. Bestuur-model

Bij het bestuur-model is het hele bestuurlijk proces in handen van 'het bestuur' (de wethouders). Het bestuur kan de bestuurlijke taken zelf uitvoeren, maar kan ook de uitvoering delegeren aan een directie. Het bestuur blijft echter volledig verantwoordelijk. Ook de toezichthoudende functie wordt hier door het bestuur vervuld. Deze besturingsvorm maakt het mogelijk dat het bestuur veel zelf uitvoert. De uitvoering kan worden gedelegeerd aan een directie. Bestuurstaken, zoals het formuleren van beleid, blijven in handen van het bestuur.

2. Raad-van-toezicht-model

Bij het raad-van-toezicht-model is het bestuurlijk proces met uitzondering van het toezicht in handen van de statutair bestuurders (de directeur-bestuurder). De toezichthoudende functie ligt bij de raad van toezicht (de wethouders). Het toezicht heeft op twee momenten plaats.

Vooraf: de plannen (missie, strategie, beleidsplan en begroting) worden ter goedkeuring aan de raad van toezicht voorgelegd. En achteraf: de raad van toezicht beoordeelt het bestuur en de organisatie kritisch en keurt het jaarverslag goed. Daarnaast heeft de raad van toezicht ook een stimulerende en adviserende functie jegens het bestuur. De raad van toezicht benoemt en ontslaat het bestuur en de externe accountant.

Gezien de opzet van de stichting en de gewenste rol van de gemeenten bij de sturing op de stichtingen, komt het raad-van-toezicht-model het beste tegemoet aan de wens om niet zelf uit te voeren maar wel te kunnen sturen op koers en resultaat. Voorgesteld wordt daarom om de stichting op te richten vanuit het raad-van-toezicht-model en de wethouders van de deelnemende gemeenten de rol van raad van toezicht te laten vervullen. De wethouders die de raad van toezicht vormen zullen beleidsplan en begroting van de stichtingen jaarlijks aan de eigen gemeenteraad voorleggen voor een wensen en bedenkingen procedure en jaarverslagen worden aan de gemeenteraden aangeboden.

De raad van toezicht van de stichting wordt gevormd door wethouders uit de gemeenten die (veel) Wsw-werknemers plaatsen bij deze stichtingen. Dit betekent het volgende voor de samenstelling van de raad van toezicht van de stichting Beschut Werk Lekstroom:

Entiteit	Raad van Toezicht (wethouders)
Stichting Beschut Werk Lekstroom	IJsselstein, Nieuwegein, Lopik, Vianen

Opstellen statuten

Het doel, de taken en de taakuitvoering van de stichtingen en de rol van de raad van toezicht worden vastgelegd in statuten. In de (concept) statuten zal onder meer worden opgenomen:

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

De statuten van de stichtingen zullen in de zomer worden opgesteld en vervolgens ter instemming aan de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten worden voorgelegd.

2.2 Personele inzet

De stichting Beschut Werk Lekstroom is een zelfstandige entiteit en voert namens de gemeenten het beschutte werk uit. Het directeurschap van de stichting is geen voltijds-taak. Daarom wordt het directeurschap van de stichting Beschut Werk Lekstroom (0,8 fte) gecombineerd met het directeurschap van de stichting SchoonmaakWerk (0,2 fte). Beide stichtingen werken op dezelfde manier – zij het met verschillende deelnemende gemeenten – met dezelfde doelgroep en vanuit hetzelfde pand. Een groot aantal taken van beide stichtingen, zoals de administratieve en personele relatie met WIL, komt overeen, waardoor het combineren van directeursstaken (evenals een aantal ondersteunende en administratieve taken) synergiewinst oplevert en dus (kosten)efficiënt is.

De directeur van de stichting Beschut Werk (0,8 fte) is eindverantwoordelijk en dus verantwoordelijk voor het totale reilen en zeilen van de stichting. Hij/zij legt verantwoording af aan de raad van toezicht van de stichting. Hij stuurt rechtstreeks het overige personeel in de stichting aan.

De stichting Beschut Werk Lekstroom in combinatie met de stichting SchoonmaakWerk is vooral verbonden met de Lekstroomregio. Het NRG-personeel van PAUW dat bij deze twee stichtingen gaat werken, komt in dienst van WIL (om vervolgens te worden gedetacheerd naar de stichting Beschut werk Lekstroom en de stichting SchoonmaakWerk). Een *uitzondering* is de directeur-bestuurder. Om de zelfstandigheid en onafhankelijkheid van de stichtingen te benadrukken, is ervoor gekozen om de directeur-bestuurder van de stichting Beschut Werk Lekstroom / stichting SchoonmaakWerk niet in dienst van WIL te laten treden, maar in dienst van een van de deelnemende gemeenten. De gemeente Nieuwegein zal de directeur-bestuurder van de stichtingen in dienst nemen en detacheren. Tussen Nieuwegein en de andere betrokken gemeenten worden sluitende afspraken gemaakt over speciale voorvallen (bijvoorbeeld langdurige ziekte, ontslag) waaraan kosten verbonden zijn.

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

2.3 Toeleiding naar beschut werk vanuit de gemeenten en afrekening

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

Het beschutte werk is, net als andere werksoorten bij andere werkgevers, één van de uitstroommogelijkheden voor de Wsw-werknemers. De werkteams bepalen, in overleg met de werknemer, of beschut werk een gepaste werkmogelijkheid is. In dat geval draagt het werkteam de betreffende werknemer aan bij de stichting Beschut Werk Lekstroom. De gemeenten betalen de stichting een vergoeding per beschut werk plek (fte). Op de wijze waarop deze vergoeding wordt vastgesteld, wordt later teruggekomen in het hoofdstuk begroting en exploitatie.

Vanuit de gemeenten kunnen ook personen van buiten de Wsw-doelgroep worden aangedragen voor beschut werk. Ook hiervoor geldt dat de gemeenten de vastgestelde vergoeding betalen per plek.

In eerste aanleg is het uitgangspunt dat alle Wsw-medewerkers die nu in het beschutte werk op de locatie IJsselstein actief zijn, hun werk zullen krijgen in de stichting Beschut Werk Lekstroom. Dit vanuit de gedachte bij van het raadsbesluit over de toekomst van de Wsw dat werk, teams en teamsamenstelling zo veel mogelijk behouden zullen blijven. Op individueel niveau kunnen gemeenten andere afspraken met medewerkers maken over werk dat het beste past bij die medewerker.

3. Begroting en exploitatie

3.1 Personele inzet

3.1a Wsw-medewerkers

Medio oktober 2017 zijn er op de locatie IJsselstein 113 medewerkers werkzaam (91,9 fte). Daarnaast werken er 22 medewerkers (19,2 fte) vanuit de Lekstroomgemeenten in het WOL-project¹ bij Kuehne en Nagel (K+N). Van deze medewerkers stromen er in de periode tot 1 januari 2019 nog 6 medewerkers (5,4 fte) uit de Wsw vanwege pensionering. Op 1 januari 2019 zijn er dus nog 129 medewerkers (105,7 fte) over².

Kuehne en Nagel zal, gezien de locatie in Utrecht net over de gemeentegrens van Stichtse Vecht, in de toekomst een account van het op te richten Werkbedrijf Stichtse Vecht zijn. De Stichting Beschut Werk te IJsselstein levert een aanzienlijk deel van de bezetting van het WOL-project bij K+N. Dit verloopt via het Werkbedrijf Stichtse Vecht dat een vergoeding betaalt aan de stichting Beschut Werk Lekstroom voor de inzet van de Wsw-medewerkers uit de Lekstroom. De wijze waarop de vergoeding wordt bepaald is opgenomen in paragraaf 3.6 (Begroting).

Specificatie Wsw-medewerkers

Het merendeel van de betrokken medewerkers werkt op een verpakkingafdeling, op de afdeling metaal of bij K+N op locatie. Een beperkt deel van de medewerkers werkt in de kantine, het magazijn of heeft een andere functie (bijvoorbeeld administratie, receptie).

Wsw-medewerkers (fte) werkzaam op afdeling:	Fte
Verpakking	59,6
Metaal	17,9
Magazijn	4,7
Kantine	2,3
Overige (administratie, receptie)	3,0
K+N op locatie	18,2
Totaal	105,7

Ongeveer 80% van de Wsw-medewerkers die werkzaam is op de locatie IJsselstein is inwoner of (vanuit buitengemeenten) toebedeeld aan de gemeenten IJsselstein en Nieuwegein.

¹ WOL staat voor Werken op Locatie. Wsw-medewerkers werken dan in een groep op locatie van een opdrachtgever, met leiding vanuit de SW-organisatie. Het WOL project bij Kuehne en Nagel is in feite beschut werk op locatie van de opdrachtgever.

² Alle genoemde aantallen en fte's Wsw-medewerkers kunnen in de periode tot 1 januari 2019 nog wijzigen als gevolg van uitstroom uit de Wsw om andere redenen dan pensioen, wisselingen van werkplek, doorstroom naar een hoger trede op de werkladder, etc. De aantallen per gemeente kunnen daarnaast nog wijzigen door verhuizingen. Het zijn dus absoluut geen statische gegevens.

Wsw-medewerkers (fte) afkomstig uit:	Fte
IJsselstein	40,4
Lopik	8,9
Nieuwegein	44,1
Vianen	11,3
Stichtse Vecht	1,0
Totaal	105,7

Het gaat per 1 januari 2019 om 105,7 fte. Mogelijk komen hier nog enkele medewerkers bij uit de Lekstroomgemeenten die nu in Breukelen werken (7,5 fte). In gesprekken wordt in onderling overleg met deze medewerkers gekeken of een plek in IJsselstein (of een detachering) voor deze mensen mogelijk en bespreekbaar is. Als dat niet zo is, kunnen ze bij het Werkbedrijf Stichtse Vecht blijven werken. De gemeenten maken afspraken over onderlinge verrekening van de kosten.

3.1b NRG-medewerkers

Voor leidinggevende taken in beschut werk bij PAUW Bedrijven zijn nu bijna 10 fte NRG-medewerkers actief. Daarnaast wordt de staf van PAUW natuurlijk ook ingezet ten behoeve van beschut werk. Er is nu sprake van twee locaties. Bepaalde functies worden zowel voor de locatie IJsselstein als de locatie Breukelen ingezet.

In onderstaande tabel is weergegeven welke inzet van NRG-personeel bij de stichting Beschut Werk Lekstroom nodig is. Daarbij is uitgegaan van een kleine organisatie die efficiënt georganiseerd is.

De totale bezetting aan leiding en staf van de stichting is 10,0 fte. Daarvan wordt 1,8 fte ingevuld door Wsw-medewerkers en 8,2 fte door NRG personeel. De directeur stichting Beschut Werk is eveneens directeur van de stichting SchoonmaakWerk in IJsselstein. Daarnaast zullen enkele voorlieden (Wsw) nodig zijn. Het NRG-personeel komt zoals gezegd in dienst van WIL en wordt vanuit WIL gedetacheerd naar de stichting Beschut Werk Lekstroom.

In de staf van de stichting is ook, wanneer dat nodig is, een aantal Wsw-medewerkers werkzaam, bijvoorbeeld in de administratie en in de werkvoorbereiding en planning.

Specificatie inzet NRG

Functie	HR21 functie	FTE	Loonschaal
Directeur stichting Beschut Werk	Functie in functiehuis Nieuwegein nog te bepalen (HR21: Strategisch manager II)	0,8	12
Managementassistent	Medewerker administratief en secretarieel III	0,5	6
Accountmanagement	Adviseur V	0,5	9
Hoofd financiën / plv. directeur	Adviseur III	1,0	11
Werkvoorbereider/ planner	Medewerker bedrijfsvoering III	1,0	7
Werkleider magazijn	Medewerker technische uitvoering II	1,89 ^{a)}	7
Unitleider Verpakken	Operationeel leidinggevende IV	1,0	8
Werkleider Metaal	Medewerker technische uitvoering II	1,0	7
Coördinator gebouwenbeheer en technische dienst	Medewerker technische uitvoering I	0,5	8
Wsw-leiding:			
Unitleider metaal Wsw (afdelingschef B)	Niet van toepassing	1,0	Schaal H Wsw
Werkleider Wsw Verpakken (Teamleider)	Niet van toepassing	0,8	Schaal F Wsw

a) Waarvan 0,89 fte voor de periode tot 1 december 2020.

Verantwoordelijkheden en taken functies

Directeur

De directeur van de Stichting Beschut Werk (0,8 fte) is eindverantwoordelijk en dus verantwoordelijk voor het totale reilen en zeilen van de stichting Beschut Werk. Hij legt verantwoording af aan de raad van toezicht van de stichting. Hij stuurt rechtstreeks de unitleiders en werkleiders op de locatie aan. Daarnaast geeft hij leiding aan een aantal staffuncties. De directeur krijgt voldoende bevoegdheden om de stichting Beschut Werk aan te sturen, te leiden en te vertegenwoordigen. De directeur stichting Beschut Werk is eveneens directeur van de stichting SchoonmaakWerk die door een aantal gemeenten wordt opgericht. Om een onafhankelijke positie te hebben t.o.v. WIL komt de directeur niet op de loonlijst van WIL te staan, maar op de loonlijst van Nieuwegein.

De directeur is eindverantwoordelijk en moet het ondernemerschap en de creativiteit aan de dag leggen om met de (gegeven) populatie medewerkers een zo goed mogelijk (financieel) resultaat te bewerkstelligen. Er ligt een grote commerciële uitdaging om rendabelere opdrachten te verwerven en uit te voeren. Tegelijkertijd moet de doorstroom van medewerkers uit beschut

werk naar groen, schoonmaak en detachering worden gestimuleerd. Dit vereist specifieke vaardigheden en competenties van de directeur.

Accountmanager

De accountmanager (0,5 fte) is (samen met de directeur beschut werk) verantwoordelijk voor het opbouwen en onderhouden van een netwerk aan opdrachtgevers met als doel om voldoende werk tegen marktconforme prijzen te acquireren voor de medewerkers in de stichting Beschut Werk. Hij/zij neemt daarbij de beschikbare capaciteit aan medewerkers als uitgangspunt. Hij/zij is er verantwoordelijk voor dat opdrachten met goede uurtarieven kunnen worden uitgevoerd. Hij/zij is continue op zoek naar opdrachtgevers met aantrekkelijkere opdrachten qua prijzen en overige voorwaarden. Gewenste situatie is dat opdrachtgevers (ook) afhankelijk zijn van de stichting Beschut Werk en de stichting niet alleen van de opdrachtgevers. De accountmanager van de stichting Beschut Werk Lekstroom overlegt op regelmatige basis met de accountmanagers van WIL om af te stemmen over werkgeverscontacten en om mogelijkheden aan elkaar door te spelen.

Hoofd financiën

Het hoofd financiën is verantwoordelijk voor de totale financiële administratie, de financiële verantwoording en verslaglegging (managementrapportages, jaarrekening, etc.) van de Stichting. Het hoofd financiën is de vervanger van de directeur wanneer deze afwezig is.

De financiële administratie bestaat vooral uit het opmaken, versturen en boeken van de verkoopfacturen en het opmaken, versturen en boeken van de facturen voor de levering van de beschutte plekken aan de gemeenten. Aan de inkoopkant is er maar zeer beperkt sprake van inkoop ten behoeve van de productie. Het personeel wordt gedetacheerd vanuit WIL (daarvoor wordt één keer per maand een factuur voor ontvangen van WIL) en het gebouw wordt gehuurd van de gemeente IJsselstein (idem, één factuur per maand). Daarnaast is in de exploitatie sprake van relatief kleine kostenposten. De omvang van én de werklast voor de financiële administratie is dus te overzien. Het hoofd financiën wordt eventueel ondersteund door één of meer Wsw-medewerkers. Ook de financiën van de stichting SchoonmaakWerk wordt door de Hoofd financiën gedaan.

Unitleiders en werkleiders

De unitleiders en de werkleiders zijn integraal verantwoordelijk voor het functioneren (waaronder ook de output) van hun afdeling. Zij geven leiding aan de medewerkers op de afdeling. Ook de verzuimbegeleiding van medewerkers komt deels voor hun rekening. De unit- en werkleiders zijn eveneens verantwoordelijk voor de arbeidsontwikkeling van de medewerkers op de werkplek in het beschut werk. Dit onder de regie van en in samenwerking met de jobcoaches die in de werkteams werkzaam zijn.

Coördinator gebouwenbeheer en technische dienst

Er is een coördinator (0,5 fte) die verantwoordelijk is voor het gebouwenbeheer en technische dienst. Deze coördinator is ook achtervang voor unitleiders en werkleiders bij eventuele afwezigheid van hen.

Werkvoorbereider / planner

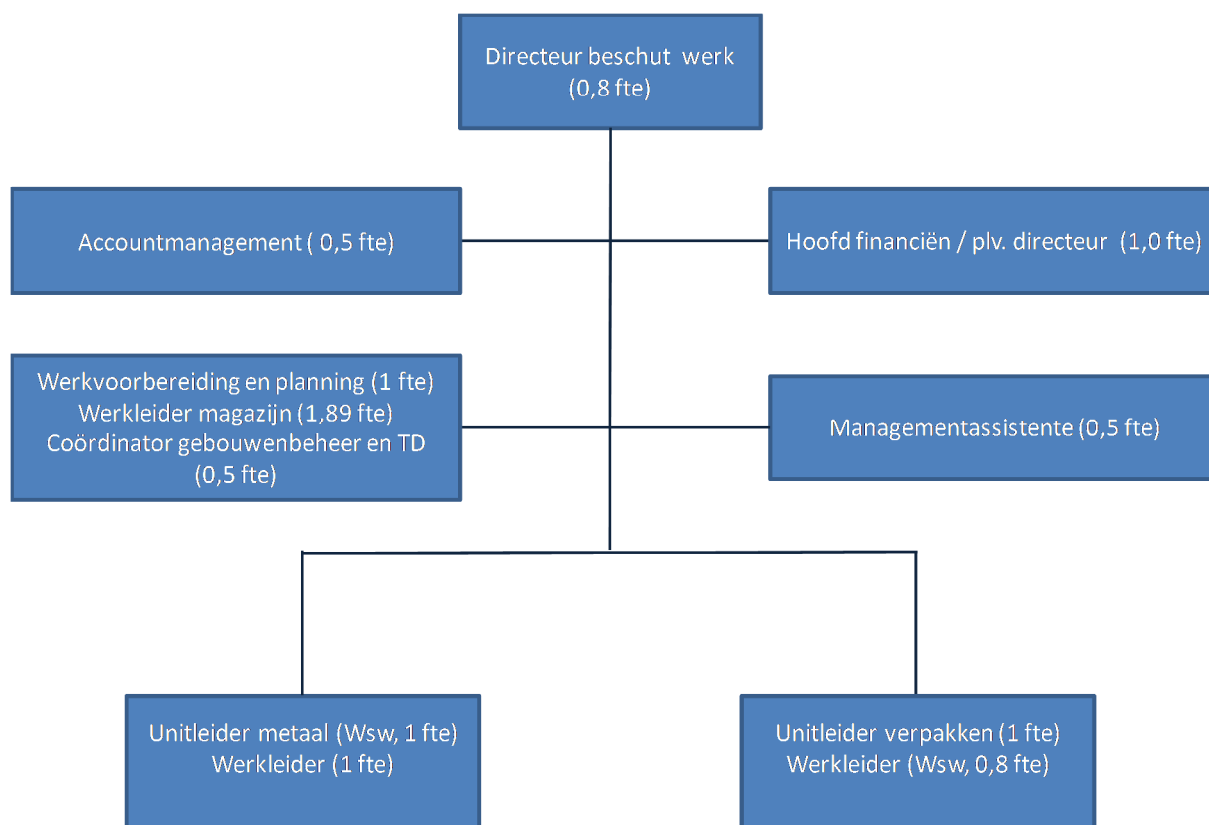
De werkvoorbereider / planner is verantwoordelijk voor kostencalculaties voor offertes, de voorbereiding van het werk en de planning van het werk, in afstemming met de unitleiders en werkleiders.

Managementassistente

De Managementassistente ondersteunt de directeur en de staf met administratieve, secretariële en organisatorische werkzaamheden.

Organisatieplaatje

Het organisatieplaatje ziet er wat betreft leiding en staf als volgt uit:



3.2 Opdrachten en omzet

Op dit moment realiseert PAUW Bedrijven op de locatie IJsselstein een netto omzet (toegevoegde waarde) van circa € 317.000, waarvan circa € 200.000 op de afdeling metaal en bijna € 120.000 op de afdeling Verpakken. Het is op voorhand niet zeker dat alle huidige opdrachten ook na 2018 doorlopen. Voor een deel zal, overigens net als in de huidige situatie, acquisitie van nieuwe opdrachten moeten plaatsvinden. Ook in de nieuwe situatie is een te genereren omzet met het huidige aantal Wsw'ers van minimaal € 320.000 reëel. Omdat het aantal medewerkers in de stichting Beschut Werk Lekstroom in 2019 lager zal zijn dan nu, wordt de netto omzet in 2019 geraamd op € 290.000; ongeveer 10% lager dan de huidige netto omzet.

3.3. Huisvesting

De stichting Beschut Werk Lekstroom wordt gehuisvest in het huidige pand van PAUW in IJsselstein. De gemeente IJsselstein zal dit pand van PAUW kopen. De stichting Beschut Werk Lekstroom huurt een deel van het pand, de vierkante meters die nodig zijn, van de gemeente IJsselstein. De stichting Schoonmaakwerk wordt ook gehuisvest in dit pand en huurt de benodigde ruimten van de stichting Beschut Werk Lekstroom. De stichting SchoonmaakWerk koopt de huisvesting inclusief bijbehorende diensten (technische dienst, klein onderhoud, ICT, etc.) in bij de stichting Beschut Werk Lekstroom.

3.4. Bedrijfsmiddelen

Het uitgangspunt is dat de door PAUW Bedrijven voor het beschutte werk in IJsselstein gebruikte bedrijfsmiddelen (machines, inventaris, bedrijfswagens³) overgenomen worden door de stichting Beschut Werk Lekstroom tegen boekwaarde.

PAUW Bedrijven heeft een voorstel gedaan voor een verdeling van de activa over de locatie IJsselstein (de stichting Beschut Werk Lekstroom) en de locatie Breukelen (Werkbedrijf Stichtse Vecht). De activa die volgens de indeling van PAUW Bedrijven bij de stichting Beschut Werk Lekstroom in IJsselstein nodig zijn, vertegenwoordigen een boekwaarde van circa € 70.000. Dit betreft 4 auto's, machines en inventaris. Daarnaast geeft PAUW aan dat een nieuwe / 2^e hands bakwagen nodig is. De aanschaf wordt geraamd op € 25.000. Er is dus een eenmalige investering nodig van € 95.000 om de benodigde activa aan te schaffen.

De *aanschafwaarde* van de bedrijfsmiddelen bedraagt circa € 290.000. De *jaarlijkse afschrijvingskosten* voor de bedrijfsmiddelen zijn circa € 40.000.

Benodigde investeringen worden jaarlijks opgenomen in de begroting van de stichting. Voor investeringen boven een bepaald bedrag en voor investeringen die niet begroot zijn, is toestemming van de raad van toezicht nodig. Dit wordt in de statuten van de stichting geregeld.

3.5. Processen stichting Beschut Werk Lekstroom op hoofdlijnen

Hieronder staan op hoofdlijnen de processen binnen de stichting Beschut Werk Lekstroom weergegeven. Tijdens de implementatie worden deze processen verder aangevuld en waar nodig uitgewerkt.

Primair proces:

- Marketing, acquisitie, verkoop
- Offertes opstellen
- Contract / overeenkomst met opdrachtgever opstellen
- Werkvoorbereiding en planning
- Levering onderdelen / producten door opdrachtgever, opslag, productie/montage, opslag, uitlevering
- Arbeidsontwikkeling medewerkers, op de werkplek (jobcoaches in de werkteams hebben de regie op de ontwikkelingstrajecten van de medewerkers)

³ Het gaat hier dus uitdrukkelijk niet om het pand.

- Afstemming werkgeverscontacten met accountmanagement WIL (zowel qua werkgeverscontacten bij WIL en stichting Beschut als aan elkaar doorspelen van mogelijkheden)

Personeel:

- Functionerings- en beoordelingscyclus leiding en staf
- Functionerings- en ontwikkelcyclus Wsw-medewerkers (jobcoaches zijn verantwoordelijk, leidinggevende geeft input en neemt ook deel aan gesprekken)
- Verzuimbegeleiding (in samenwerking met jobcoaches in werkteams)
- Arbeidsomstandigheden (mogelijke rol backoffice WIL)
- Vervoer Wsw-medewerkers

Informatie:

- Vastlegging primair proces, financiën en personeelszaken in administratieve systemen (personele administratie gebeurt bij WIL, bepalen hoe stichting hier gebruik van kan maken)
- Verantwoording naar raad van toezicht en gemeenten

Financiën

- Facturatie aan opdrachtgevers beschut werk en debiteurenbeheer
- Facturatie kosten beschutte plekken aan de gemeenten en debiteurenbeheer
- Inkoopprocedure en check
- Ontvangen, controleren en betalen van inkoopfacturen
- Betalen maandelijkse factuur van WIL voor het leidinggevend en stafpersoneel
- Betalen maandelijkse factuur van de gemeente IJsselstein voor huisvesting
- Begroting en jaarrekening
- Uitvoeren financiële administratie voor de stichting SchoonmaakWerk

Automatisering:

- ICT-systemen overnemen van PAUW Bedrijven, met name productie en financieel -> relatie met backoffice werkgeverstaken en met werkteams vooral personele systeem
- Vaste en mobiele communicatie apparatuur en beheer van systemen en applicaties

Communicatie:

- Marketing door directeur en accountmanager
- Interne en externe communicatie door directeur

Huisvesting:

- Receptiefunctie
- Kantinefunctie
- Gebouwenbeheer en technische dienst
- Beveiliging

3.6. Begroting

Er is onderscheid te maken tussen incidentele kosten bij de start van de stichting en de jaarlijkse exploitatie.

Incidentele kosten

De incidentele kosten betreffen de kosten om de stichting op te richten (notariskosten, etc.). Daarnaast moet de stichting bij de start de beschikking hebben over werkkapitaal. Dit werkkapitaal dient om de benodigde bedrijfsmiddelen over te nemen van PAUW Bedrijven en om voor te financieren omdat de kosten veelal eerder moeten worden betaald dan dat de inkomsten worden ontvangen. Voor de aanschaf van de bedrijfsmiddelen is naar verwachting € 95.000 nodig (zie paragraaf 3.4) en voor de voorfinanciering circa € 165.000 euro (ongeveer gelijk aan 2 maanden kosten).

Het cumulatieve bedrag dat bij de start van de stichting moet worden ingebracht, bedraagt daarmee € 270.000. Dit bedrag wordt naar rato van de verdeelsleutel bij PAUW Bedrijven over de 6 gemeenten verdeeld. Dit geldt voor de eenmalige kosten van alle nieuwe entiteiten.

Post	Bedrag in €
Stichtingskosten	10.000
Werkkapitaal overname bedrijfsmiddelen	95.000
Werkkapitaal overig (voorfinanciering)	165.000
Totaal	270.000

Exploitatie

In de tabel hieronder is de voorlopige exploitatie opgenomen van de stichting van de vier Lekstroomgemeenten. Deze exploitatie is gebaseerd op de berekeningen die eerder voor het Transformatieplan Wsw (juni 2017) zijn uitgevoerd voor een stichting voor de zes PAUW gemeenten. Nu wordt uitgegaan van een stichting voor de vier Lekstroomgemeenten. De uitdaging is vooral om de netto omzet te laten toenemen; hierop zal sterk moeten worden ingezet door de directeur en de accountmanager. Dit vereist ondernemend en creatief leiderschap.

Tabel Exploitatie stichting Beschut Werk Lekstroom

Post	Bedrag in €
Loonkosten NRG	
Directeur (0,8 fte, schaal 12)	79.200
Managementassistente (0,5 fte, schaal 6)	24.750
Acquisitie (0,5 fte, schaal 9)	38.500
Hoofd financiën / plv. directeur (1 fte, schaal 11)	87.500
Unitleider (2 fte, schaal 8)	123.000
Werkbegeleiding (1 fte, schaal 7 en 0,8 fte Wsw)	54.000
Werkbegeleiding magazijn (1 fte, schaal 7)	54.000
Werkbegeleiding magazijn (0,89 fte, schaal 7)	48.060
Werkvoorbereider/planner (1 fte, schaal 7)	54.000
Coördinator gebouwenonderhoud/TD (0,5 fte, schaal 8)	30.750
Vergoeding Stichting Schoonmaakwerk voor financiële adm.	-30.000
	563.760
Overige personeelskosten	
Overige personeelskosten NRG	19.980
Overige personeelskosten Wsw	144.600
	164.580
Huisvestingskosten	
Huur	120.000
Gas en electra	40.000
Verzekeringen en heffingen	7.000
Schoonmaak en afvalverwerking	15.000
Kosten klein onderhoud	20.000
Bijdrage huisvestingskosten door stichting Schoonmaakwerk	-43.000
	159.000
Overige (materiële) kosten	
Kantinekosten (Netto)	7.000
Afschrijvingen vervoermiddelen, machines, inventaris	40.000
Verzekeringen en brandstof wagenpark	15.000
Onderhoud installaties en machines	14.000
Telefoon en automatisering	8.000
	84.000
Organisatiekosten	
Accountantskosten	10.000
Onvoorzien	20.000
	30.000
Totaal kosten	1.001.340
Inkomsten	
Netto omzet Verpakken	110.000
Netto omzet Metaal	180.000
Netto omzet vanuit WOL K+N	17.530
	307.530
Resultaat	-693.810
Aantal beschutte plekken (fte)	96,4
Kosten beschut per plek	7.197
Netto omzet per plek	3.190

NB: de overige personeelskosten Wsw waren in het Transformatieplan Wsw opgenomen onder de personeelskosten Wsw en niet in de exploitatie van de stichting Beschut Werk.

Leiding en staf wordt op korte termijn waarschijnlijk ingevuld met 1,8 fte Wsw-medewerkers. De unitleider metaal gaat medio 2019 met pensioen en zal dus mogelijk vervangen moeten worden door een niet-Wsw unitleider. Daarom is deze unitleider ambtelijk begroot. De Wsw-werkleider in de verpakking gaat pas over geruime tijd met pensioen. Deze is dus niet bij de kosten NRG-personeel meegenomen.

De exploitatie is gebaseerd op 96,4 Wsw-plekken (inclusief circa 19 plekken bij K+N) in 2019. Dit is ongeveer 10 lager dan het verwachte aantal plekken per 1 januari 2019. De reden hiervoor is dat we in 2018 en 2019 uitgaan van doorstroom vanuit beschut naar bijvoorbeeld groen, schoonmaak en detachering. Daarnaast kan er sprake zijn van een krimpende of toenemende behoefte aan beschutte werkplekken, afhankelijk van de input vanuit de lokale werkteams en de ontwikkeling van de medewerkers die nu aangewezen zijn op beschut werk.

Het WOL-project bij K+N levert via het Werkbedrijf Stichtse Vecht naar verwachting een netto omzet op van circa € 900 per fte. Dit is gebaseerd op het niveau van de omzet in 2017 en het aantal fte in 2017. Deze netto omzet is in de voorgaande exploitatie meegenomen bij 'netto omzet vanuit WOL K+N'.

Tabel Berekening van mogelijke netto vergoeding per fte vanuit WOL-project K+N

	2019
Omzet	170.000
Werkbegeleiding (1 fte, schaal 8)	61.500
Voorman (1 fte, schaal 5)	45.000
Bedrijfsbureau (0,2 fte, schaal 8)	13.400
Overige personeelskosten	4.000
Afschrijvingen	6.800
Overige kosten	12.080
Netto resultaat	27.220
Aantal fte	29,82
Netto vergoeding per fte	913

Vergoeding per plek door de gemeenten

De kosten per beschutte plek in IJsselstein zijn circa € 7.200 in 2019⁴. Dit is inclusief de plekken bij K+N. De gemeenten betalen voor het gebruik per plek. De deelnemende gemeenten committeren zich vooraf aan de inkoop van een minimaal aantal plekken per jaar, in elk geval gedurende de eerste twee jaar. Vervolgens geven de gemeenten jaarlijks voor het eind van het kalenderjaar (T) een garantie voor het aantal plekken in jaar T+2 af. Dit betekent dat de gemeenten ieder voor zich inzicht moeten hebben in de verwachte door- en terugstroom van Wsw-medewerkers en de instroom van andere inwoners bij de stichting Beschut Werk Lekstroom.

De stichting baseert op de door de gemeenten afgegeven garanties de begroting voor jaar T+2 en heeft daarmee ruim een jaar om op ontwikkelingen in volume te anticiperen. Het aantal gegarandeerde plekken wordt minimaal betaald door de betreffende gemeente. De gemeente heeft dus een prikkel om deze plekken te vullen. Om te voorkomen dat gemeenten vanuit tactische overwegingen lage garanties afgeven en de prijs per plek in de begroting sterk toeneemt, wordt voor elke plek die boven de garantie wordt afgenomen een opslag berekend van 20% van de prijs op basis van de begroting van het betreffende jaar. Op deze manier hebben de gemeenten een prikkel om een zo goed mogelijke raming te maken van het aantal plekken dat in jaar T+2 voor de gemeente nodig is.

Financiële stromen

Bij start: inbreng werkkapitaal door de deelnemende gemeenten in de stichting, naar rato.

Financiële stromen Stichting Beschut Werk – inkomend:

- Omzet uit opdrachten verpakken, metaal en K+N (dit laatste via Werkbedrijf Stichtse Vecht)
- Vergoeding van gemeenten voor de beschutte plekken
- Vergoedingen van de stichting Schoonmaakwerk voor huisvesting, financiële administratie, etc.
- Overige opbrengsten

Financiële stromen uitgaand:

- Betaling voor leidinggevend en stafpersoneel aan WIL en gemeente Nieuwegein (voor directeur)
- Betaling huur aan gemeente IJsselstein
- Betaling diverse andere kosten aan diverse leveranciers
- Bij investeringen : aanschaf activa
- Betaling omzetbelasting aan Belastingdienst
- Mogelijk betaling VPB aan Belastingdienst

⁴ Dit is circa € 3.700 per plek meer dan in het Transformatieplan was opgenomen. Hiervan wordt € 1.500 per plek veroorzaakt door de overige personeelskosten Wsw die nu in de exploitatie van de stichting Beschut Werk Lekstroom zijn meegenomen. Een zelfde bedrag per fte wordt in mindering gebracht op de personeelskosten Wsw t.o.v. het Transformatieplan. Ongeveer € 1.700 verschil wordt veroorzaakt door de kleinere schaal van de stichting; in het Transformatieplan Wsw werd nog uitgegaan van een stichting voor alle zes PAUW gemeenten. Tot slot wordt € 500 verschil veroorzaakt door het tijdelijk toevoegen van 0,89 fte werkbegeleider in verband met de afgegeven werkgarantie.

4. Belangrijkste stappen in de implementatie in 2018

Stap	Gereed
Instemming colleges met inrichtingsplan stichting	Februari
Adviesaanvragen en adviezen	Februari / begin april
Besluit gemeente IJsselstein om pand in IJsselstein te kopen	Maart
Inrichtingsplannen voorgelegd aan de raden (ter informatie / ter instemming)	Juni
Opstellen concept statuten stichting (notaris)	Juli/augustus
Instemming colleges en raden (wensen en bedenkingen) bij de opzet en oprichting van de stichting en deelname raad van toezicht	September
Opstellen statuten en formele oprichting (notaris)	September / Oktober
Personele toedeling NRG-personeel en Wsw-personeel	Juni/juli
Opstellen detacheringsovereenkomsten WIL (NRG) en huurovereenkomst met gemeente IJsselstein	Augustus
Communicatie opdrachtgevers, proces in gang zetten om contracten / overeenkomsten over te nemen van PAUW	Augustus
Verdere implementatie, geleid door kwartiermaker (beoogd directeur), in nauw overleg met gemeentelijke projectleiders en het betrokken personeel	Juli - december
Opstellen definitieve begroting stichting; instemming colleges en raden	Oktober
Ter beschikking stellen werkkapitaal door gemeenten	November/december
Formalisering overname bedrijfsmiddelen	Oktober/december
Opstellen detacheringsovereenkomsten Wsw-personeel (in onderling overleg door WIL)	Oktober/december
Start stichting	1 januari 2019