

**QuickScan financiële en maatschappelijke haalbaarheid van  
integratie sw-medewerkers in de buitendienst.**

## Inhoudsopgave

|                                                         |   |
|---------------------------------------------------------|---|
| Samenvatting.....                                       | 3 |
| Context.....                                            | 4 |
| Verkennd onderzoek (Onderzoeksvraag).....               | 4 |
| Financiële en maatschappelijke quickscan .....          | 4 |
| 1. Inzicht in de maatschappelijke meerwaarde .....      | 5 |
| 2. Risicoanalyse van de operationele implementatie..... | 5 |
| 3. Financiële doorkijk .....                            | 7 |
| 4. Alternatieven .....                                  | 8 |
| Conclusie.....                                          | 9 |
| Vragen voor technisch beraad:.....                      | 9 |

## Samenvatting

Zoals bekend wordt de GR Hameland per 1 januari 2018 ontmanteld en geliquideerd en zijn Hacron Groen (en Hacron Schoon), met terugwerkende kracht per 1 januari 2014, door Hameland verkocht aan Vebego. In het kader van deze verkoop is door de deelnemende gemeenten aan Vebego een omzetgarantie gegeven die loopt tot 1 januari 2018. Tot die datum heeft Vebego zich verplicht om de bij de Hacron werkzame sw'ers in dienst te houden voor de uitvoering van deze werkzaamheden. De vraag is wat gaan we als gemeente daarna doen? Het huidige contract met een nieuwe termijn verlengen of???

Er zijn inmiddels diverse gemeenten die een deel van de sw-populatie via de eigen buitendienst werkzaamheden laten verrichten die anders worden uitbesteed aan derden. De wethouders Joke Pot en Han Boer hebben opdracht gegeven om deze mogelijkheid ook voor de gemeente Berkelland te onderzoeken. Concreet: doe een QuickScan of het financieel en maatschappelijk interessant is om de bij Vebego werkzame Berkellandse sw'ers via de eigen buitendienst in te zetten voor het uitvoeren van groenonderhoud.

Op basis van deze QuickScan kan worden gesteld dat er voldoende werkvoorraad beschikbaar is om ca. 30 sw'ers, inclusief begeleiding, het jaar rond aan het werk te hebben. Ook financieel lijkt dit een interessante oplossing. Door werkzaamheden niet meer uit te besteden, maar deze rechtstreeks door de eigen sw'ers te laten uitvoeren kan dit een batig saldo opleveren van ca. € 3 ton per jaar. Er lijkt zelfs ruimte om meer sw-uren in te zetten in het openbaar groen of andere onderdelen van de openbare ruimte dan nu het geval is.

Nadat hiermee bestuurlijk is ingestemd, moet dit in een strategisch bedrijfsplan verder worden uitgewerkt. Het spreekt vanzelf dat de buitendienst daar nauw bij betrokken dient te worden.

Kritische succesfactoren zijn:

- Heldere taken, rollen, verantwoordelijkheden en processen (goede samenwerking en taakverdeling tussen buitendienst en SDOA)
- Goede leiding (buitendienst) en begeleiding (SDOA)
- Goede werkcultuur
- Jaarrond voldoende werkvoorraad (hebben we ook in de winter voldoende werk?)
- Balans in de buitendienst (cultuur, productiviteit en homogeniteit)
- Voldoende financiële middelen
- Voldoende draagvlak en betrokkenheid bij de ambtelijke organisatie, bestuur en burgers.

## Context

De gemeente Berkelland besteedt ruim een miljoen euro aan opdrachten aan Hacron/Vebego. In het kader van de opdracht om de participatiewet – budgetneutraal neer te zetten en de bezuinigingsopdracht op groen starten we een verkennend onderzoek met een focus op de financiële haalbaarheid en de maatschappelijke meerwaarde.

## Verkennend onderzoek (Onderzoeksvraag)

**Is het financieel en maatschappelijk interessant om de Berkellandse sw 'ers van Vebego met ingang van 1 januari 2018 vanuit de doelstellingen op het gebied van openbaar groen en de participatiewet via de eigen buitendienst arbeid te laten verrichten? Daarnaast kijken we naar de maatschappelijke meerwaarde bv:**

- Beter of goedkoper onderhoud van openbaar groen
- Meerwaarde voor sw'er
- Voorbeeldfunctie gemeente als sociale werkgever
- Etc.

Uitgangspunten:

- Omzetgarantie voor Vebego loopt af op 1 januari 2018;
- Focus op het werk in het openbaar groen;
- Doelgroep: Berkellandse SW-medewerkers werkzaam bij Vebego;
- De gemeente streeft naar een lokale uitvoering van de WSW
- De uitvoering van de WSW wordt niet duurder dan nu

## Financiële en maatschappelijke quickscan

In deze verkenning hebben we op basis van interviews en onderzoek financiële en maatschappelijke QuickScan

1. Inzicht in de maatschappelijke meerwaarde;
2. Een globale risico-analyse van de operationele implementatie;
3. Financiële doorkijk op bovenstaand vraagstuk, waarbij huidige bijdrage gemeente aan Vebego,/huidige te ontvangen bijdrage/ salariskosten bij in dienst / kosten begeleiding en materieel / risico's ziekte e.d. in kaart worden gebracht.
4. Alternatieven (bijv. Social Return aanbestedingen) om het college te voeden in haar beslissing.

## 1. Inzicht in de maatschappelijke meerwaarde

### *Voorbeeldrol gemeente*

De gemeente kan een voorbeeldrol vervullen, de rol als 'gewone' werkgever: werk bieden aan arbeidsbeperkten.

### *Bijdrage aan een grotere maatschappelijke acceptatie van mensen met een handicap*

De rol biedt tevens de kans om sw'ers uit de wijk in de wijk actief te laten zijn. Dit geeft een duidelijk signaal af aan de maatschappij. Deze mensen horen erbij en wij zetten ze in!

### *Impuls aan groenwerkzaamheden*

De inzet van sw-medewerkers kan ook buiten de bestaande werkzaamheden (opdracht Hacron) een impuls geven aan het groen in Berkelland. Naast de werkzaamheden voor de gemeente Berkelland (80%) voert de Hacron met dezelfde ploegen namelijk ook nog werkzaamheden voor particulieren en bedrijven uit (20%). Deze extra capaciteit kan ook ingezet worden voor het groenonderhoud en een behoorlijk impuls aan de kwaliteit geven. Bovendien zijn er diverse klussen waar nu geen tijd voor is of waar op dit moment geen prioriteit aan wordt gegeven. Vooral in de winterperiode is er ruimte om ook andere werkzaamheden op te pakken. Bijvoorbeeld extra onderhoud aan recreatieve paden of het vervangen en/of omvormen van openbaar groen.

## 2. Risicoanalyse van de operationele implementatie

### **Toekomstvisie buitendienst: uitvoerend werk blijft?**

De huidige visie voor de buitendienst is dat vacatures in principe niet meer worden ingevuld waarbij productiewerkzaamheden zoveel mogelijk op de markt worden gezet. De buitendienst slinkt af van een productie organisatie naar een service organisatie. Met de inzet van sw'ers in het openbaar groen wordt reeds uitbesteed werk weer "binnen gehaald". Dit kan verwarrend werken voor de huidige collega's in de buitendienst. Gevoelsmatig lijkt deze beweging haaks te staan op de huidige visie. De vraag is aan de orde of de visie hierop moet worden aangepast.

### **Draagvlak bij de buitendienst**

Het acceptatieproces van een sw'er als nieuwe collega zal bij de buitendienst veel aandacht vragen, vooral bij het ondersteuningsteam. De werf (het serviceteam) is ervan op de hoogte dat we verkennen of het "maatschappelijk en financieel rendabel is om sw'ers te integreren in de buitendienst. De eerste reactie is neutraal tot positief. De buitendienst wil wel vanaf de start betrokken zijn bij het traject, dit voorkomt onnodige weerstand bij een mogelijk positieve beslissing.

### **Gewenste begeleiding van deze doelgroep**

De doelgroep vraagt om specifieke begeleiding, het vraagt specifieke competenties om leiding te kunnen geven aan deze doelgroep. Niet iedereen is hiervoor geschikt. Een mogelijkheid is dat de huidige werkleiding van de sw-'ers inclusief een

coördinator worden overgenomen van Vebego. Dit veroorzaakt in de overgangsfase de minste onrust voor de sw'ers. Bovendien kennen deze begeleiders de gemeente en het uit te voeren takenpakket.

NB. Een belangrijke succesfactor is dat sw'ers een duurzame werkplek krijgen. Voor sw'ers is het belangrijk dat er een mate van voorspelbaarheid in de werkomgeving zit. Hierdoor functioneren de sw'ers ook beter in de samenleving.

### **Verzakelijking**

De buitendienst doet het werk, naar eigen goeddunken op ervaringskennis. Dit gaat overigens in veel gevallen goed. Onze verkenning heeft het inzicht opgeleverd dat het goed inzetten van sw'ers op de werf vraagt om een zakelijke invulling, duidelijke werkpakketten, goede doorberekening van kosten en tijdige bijstelling wanneer de verhouding kosten/baten uit de pas loopt. Bij de gemeenten, die we hebben bezocht, zien we onderstaande praktijk(lessen):

#### Organiseren van een busje: je moet voldoende leermeesters, begeleiding creëren

Het concept is eigenlijk eenvoudig. Zorg voor voldoende begeleiding. Maak hiervoor ploegen: 1 werkbusje met 1 vakbekwaam hovenier/begeleider/ meewerkend voorman + 4 sw'ers.

#### Werk is leidend

in alle gevallen is het werk leidend. Dit zorgt voor duidelijkheid en rust in de uitvoering. Concreet: loopt iets niet zoals het moet lopen, dat wordt 'de kwestie' uit het werk gehaald.

De vakmannen zijn leidend in het werk, de jobcoach is er meer voor de menskant.

#### Werkpakketten en beheerinformatie

Je moet je beheersysteem op orde hebben. Dit betekent op veel fronten de juiste informatie vangen:

- uren bijhouden
- werkpakketten/ prijs
- nacalculatie op basis van voormannen, vakmannen sw'ers , burgers
- hoeveel werk/ hoeveel uren/ hoeveel vakmannen, sw'ers , normen
- productieratio

### **Huisvesting en materieel**

Wanneer er zo'n 34 werknemers bij komen op de werf, heeft dat consequenties voor huisvesting, materieel en gereedschap.

- De inschatting is dat de aanvullende huisvestingslasten beperkt zijn. Door te schuiven in het rooster en niet tegelijkertijd te lunchen, is het mogelijk de bestaande kantine te gebruiken. Of de was- en kleedruimte hiervoor voldoende is, moet nog worden gezien.
- Voor koffiepauzes komt men (net als nu) niet terug op de werf. Indien gewenst wordt er koffie etc. meegenomen in de bus. Bovendien kan men gebruik maken van mobiele schafwagens.
- Voor het vervoer van en naar de werkplek zijn extra werkbusjes nodig. We gaan uit van ploegen van 5 mensen (4 sw'ers plus een voorman). Dit vraagt om de extra inzet van 6 werkbussen.
- Daarnaast is er op onderdelen extra materieel nodig om bv snoeiafval af te voeren. Ook de aanschaf van enkele schafwagens en aanhangwagens is wellicht aan de orde.
- Er zal werkkleding beschikbaar worden gesteld en handgereedschap ingekocht moeten worden.

- Wellicht kan een deel van dit benodigde materieel en handgereedschap worden overgenomen van Vebego.
- Vebego huurt momenteel een tweetal panden van Hameland die dienst doen als steunpunten voor de medewerkers en hun materieel. Dat is een pand aan de Nijverheidsstraat 17 te Neede (taxatiewaarde € 235.000) en een pand aan de Houtwal 1 in Ruurlo (taxatiewaarde € 48.000). Op deze panden heeft de gemeente in middels een optie tot koop genomen. Hiermee kan een belangrijk deel van de huisvestingsvraag (stalling materieel + kleed- en wasgelegenheid) worden ingevuld.

### 3. Financiële doorkijk

Wat kost het nu? (uitbesteden)

Onderstaand het financiële plaatje van de huidige situatie waarbij Vebego met inzet van ca. 30 sw-ers groenwerkzaamheden uitvoert voor de gemeente. De gemeente betaald het salaris van deze sw-ers en ontvangt hiervoor van het rijk een bijdrage. Daar bovenop betaald Vebego een detacheringsvergoeding aan de gemeente.

| Omschrijving                            | Uitgaven       | Inkomsten    |
|-----------------------------------------|----------------|--------------|
| Opgedragen werkpakket aan Vebego        | € 1.010.000,-- |              |
| Loonkosten 30 sw-medewerkers            | € 840.000,--   |              |
| Rijksbijdrage 30 sw-medewerkers         |                | € 760.000,-- |
| Detacheringsvergoedingvergoeding Vebego |                | € 100.000,-- |
| Totaal                                  | € 1.850.000,-- | € 860.000,-- |

Het uitvoeren van de aan Vebego opgedragen groenwerkzaamheden ter waarde van ca. € 1.010.000 inclusief de detachering van 30 sw-medewerkers bij Vebego kost de gemeente per saldo dus € 1.850.000 - € 860.000 = € 990.000.

Wat kost het straks? (zelf doen)

Indien we de huidige bij Vebego gedetacheerde sw-medewerkers via onze eigen dienst inzetten voor het uitvoeren van groenwerkzaamheden ziet het financiële plaatje er grofweg als volgt uit.

| Omschrijving                                        | Uitgaven       | Inkomsten    |
|-----------------------------------------------------|----------------|--------------|
| Loonkosten 30 sw-medewerkers                        | € 840.000,--   |              |
| Loonkosten 3 teamleiders + 1 coördinator            | € 210.000,--   |              |
| Exploitatielasten extra materieel (werkbusjes, etc) | € 100.000,--   |              |
| Exploitatielasten extra huisvesting                 | € 30.000,--    |              |
| Kosten werkkleding + handgereedschap                | € 30.000,--    |              |
| Machinale inhuur                                    | € 200.000,--   |              |
| Rijksbijdrage 30 sw-medewerkers                     |                | € 760.000,-- |
| Totaal                                              | € 1.410.000,-- | € 760.000,-- |

Het met inzetten van 30 sw'ers in eigen beheer uitvoeren van groenwerkzaamheden ter waarde van € 1.010.000 kost de gemeente per saldo € 650.000.

Niet alles is echter handwerk. Voor een deel van de door Vebego uit te voeren werkzaamheden moet materieel worden ingehuurd of moeten werkzaamheden worden uitbesteed. Denk aan de inhuur van hoogwerkers inclusief bediening tbv onderhoud bomen in het buitengebied, het uitvoeren van straatvegen, het inhuren van onkruidbestrijdings-machines en het leasen van gazonmaaimachines. In het financiële plaatje is hiervoor een bedrag van € 200.000 opgenomen.

Het in eigen beheer uitvoeren van groenwerkzaamheden, welke nu in het kader van omzetgarantie zijn opgedragen aan Vebego, geeft financieel gezien, en op basis van de gehanteerde uitgangspunten, een positief resultaat van € 990.000 - € 650.000 is € 340.000 per jaar.

Vanaf 1 januari 2017 is de begeleiding van sw-medewerkers opgedragen aan de SDOA. Deze begeleiding blijft zowel nu als in de toekomst noodzakelijk.

#### **4. Alternatieven**

In dit document is de hoofdvariant: het in dienst nemen van de sw'ers. We zien ten minste 4 alternatieven.

##### ***Bestaande situatie koesteren, doorgaan met Vebego***

Vebego heeft de kennis in huis en de tevredenheid over Hacron/Vebego is er. Er is dus weinig reden op basis van presteren om de bestaande situatie te wijzigen.

- + Geen gedoe, uitbesteed
- + Minder risico, vast bedrag
  
- Minder flexibel (starheid in opdracht)
- Mogelijk dure optie (zie financieel plaatje)
- Geen voorbeeldrol gemeente

##### ***Slim aanbesteden/ slim bestek***

Laten we de opdracht slim (misschien in kleinere onderdelen) wegzetten in de markt, waarbij we inzetten op social return.

- + Lokale aannemers/ wijkbedrijf betrekken
- Geen duurzame plek voor doelgroep, meer onzekerheid

##### ***Leerbedrijf met 1 doelstelling: uitstroom***

Een scenario kan zijn dat we de buitendienst inzetten als leerbedrijf. De gewenste uitkomst is uitstroom. Bij de plaatsing moet onderscheid worden gemaakt in de mate waarin een persoon afstand heeft tot de arbeidsmarkt.

Baanvaardige sw'ers krijgen na een proefperiode (3 maanden, met behoud van uitkering) een tijdelijk dienstverband van een jaar. Hierna worden zij geacht uit te stromen naar een reguliere baan. Nog niet baanvaardige sw'ers werken met behoud van uitkering tot zij wel baanvaardig zijn. Hierna volgt een tijdelijk dienstverband van maximaal 1 jaar, waarna zij geacht worden uit te stromen naar een reguliere baan.

Deze insteek vraagt om duidelijk verwachtingenmanagement richting de doelgroep: het is tijdelijk, je komt niet in vaste dienst!

- + Groter maatschappelijk effect (meer sw'ers kunnen bediend worden)
- + Groter financieel voordeel ( 1 bijstandsuitkering minder bespaart € 23.000 per jaar)
- Blijvende inspanning om keer op keer mensen in te passen.
- Meer gespecialiseerde begeleiding (voor nog niet baanvaardige sw érs)

### ***Is een wijkbedrijf mogelijk?***

Kunnen we bestaande initiatieven verder uitbreiden naar een wijkbedrijf, waar diverse activiteiten door diverse doelgroepen worden opgepakt, ten bate van de wijk. Het basisidee achter het concept van het Wijkbedrijf is dat samen met bewoners en met inzet van inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt, het beter mogelijk is om de fysieke leefbaarheid in de wijken op peil te houden.

- + Past goed bij de VSVB gedachte
- + Zichtbare verbetering leefbaarheid wijk
- Afhankelijkheid/ onzekerheid bij een wijkinitiatief
- Goede begeleiding blijft een aandachtspunt, niet iedere vrijwilliger kan dit.

### **Conclusie**

Er is een conclusie te trekken dat de integratie van sw-medewerkers in de voorgestelde vorm en bedrijfsvoering een structureel batig saldo kan opleveren van ca. € 3 ton per jaar. Dit batig saldo kan ingezet worden voor:

- een nog te realiseren besparing van € 50.000,-- op onderhoud openbaar groen.
- het opvangen van een lagere rijksbijdrage voor sw-medewerkers (van € 27.500 naar € 22.500 pppj).

### **Vragen ten behoeve van het technisch beraad:**

- Is er voldoende draagvlak om de buitendienst een belangrijke rol te geven bij de uitvoering van de WSW taak?
- Is er voldoende draagvlak om de huidige koers van de buitendienst bij te stellen?
  - o Huidig koers is afslanken naar serviceorganisatie
  - o Nieuwe koers is behouden van voldoende productiewerkzaamheden voor sw-ers.
- Is er voldoende draagvlak om
  - o Voor de begeleiding van sw-medewerkers extra personeel in dienst te nemen? 3 werkleiders + 1 coördinator
  - o Budget beschikbaar te stellen voor aanschaf extra huisvesting en materieel?



Hamelandgroep steunpunt Ruurlo (Houtwal 1 Ruurlo) Taxatiewaarde € 48.000,--.



Hamelandgroep steunpunt Neede (Nijverheidsweg 17 Neede)  
Taxatiewaarde € 235.000,--.