



**de productie**

#waarwijwerken



## BEGROTING 2022



## 1 Inleiding

De ambitie van het college en de gemeenteraad van de gemeente Raalte is gericht op het actief meedoen van alle inwoners in de samenleving. Het uitgangspunt hierbij is 'uitgaan van de eigen kracht van de burger'.

Met ingang van 2015 is de Participatiewet in werking getreden. De Participatiewet heeft de Wet werk en bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en een deel van de Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten (Wajong) samengevoegd. De Participatiewet moet mensen die nu nog aan de kant staan, meer kansen geven om mee te doen en waar mogelijk zelf in hun levensonderhoud te laten voorzien. Gemeenten hebben samen met werkgevers en maatschappelijke partners de verantwoordelijkheid om mensen naar werk of participatie toe te leiden.

In 2015 heeft de gemeenteraad Raalte besloten de Wsw met ingang van 2016 'dicht tegen de gemeentelijke organisatie te laten uitvoeren' met als beoogd effect:

- haar SW-medewerkers te laten deelnemen aan een inclusieve arbeidsmarkt';
- het financiële tekort van de uitvoering Wsw te minimaliseren.

Tevens besloten tot het oprichten van een apart rechtspersoon (Stichting), met als primair doel:

- de dienstverbanden van de SW-medewerkers hierin onder te brengen (formeel werkgeverschap);
- detachering/verloning mogelijk te maken ten behoeve van de doelgroep SW en PW.

Uitgangspunten bij de keuze van deze organisatievorm was dat een integrale uitvoering van de PW en SW mogelijk moet zijn.

In de afgelopen jaren is door de medewerkers van de Stichting gewerkt aan het opbouwen van de nieuwe organisatie en inmiddels kan gesteld worden dat er sprake is van een stabiele werking. In oktober 2018 is door het college besloten een advies door een extern bureau te laten opstellen over de organisatievorm en governance die recht doet aan de door de gemeenteraad gestelde uitgangspunten. Uiteindelijk zijn er twee onderzoeken uitgevoerd, te weten door Berenschot en in een later stadium door Nautus.

Obv het laatste onderzoek mbt de governance van de Stichting heeft het college medio 2020 het volgende besloten:

- *SWR/ De Productie is de uitvoerder van beschut werk en formeel werkgeverschap voor inwoners van de gemeente Raalte.*
- *De SWR/ De Productie behoudt haar eigen identiteit en voert haar taken zo zelfstandig mogelijk uit.*
- *De SWR/ De Productie is de thuisbasis voor al haar werknemers, die ook gemeenschappelijke activiteiten met elkaar blijven organiseren.*
- *De SWR/ De Productie ontvangt een exploitatiesubsidie van de gemeente Raalte, afgestemd op haar taken, waarbij in beginsel geen tekort meer bestaat voor de SWR. Dit zorgt voor stabiliteit en geeft invulling aan de intentie van de gemeente Raalte om de SWR langjarig in stand te houden.*
- *De SWR/ De Productie en de gemeente stellen samen een exploitatieovereenkomst op, waarin afspraken worden vastgelegd over samenwerking tussen gemeente en SWR, waaronder ook goede afspraken over aanwezigheid van consulenten en over hun afstemming met de dagelijkse begeleiding binnen beschut werk.*



- *De SWR/ De Productie richt zijn eigen managementstructuur, administratie en overige bedrijfsvoering in. De SWR/ De Productie legt verantwoording af over uitvoering van haar taken, de ontvangen exploitatiesubsidie en de gemaakte afspraken in de exploitatieovereenkomst.*
- *De consultants van de gemeente voeren de regie (begeleiding, bemiddeling, detachering) op ontwikkeling van inwoners die een beroep doen op P-wet en Wsw en kopen eventueel instrumenten in.*

Dit besluit behelst dat de uitvoering van Beschut onder SWR – De Productie (nieuwe handelsnaam waaronder de Stichting miv 2020 opereert) blijft vallen en de uitvoering van Groen en Detacheringen niet meer. Deze laatste twee taken zijn bij de gemeente ondergebracht.

Eind 2020 is een nieuw bestuur SWR geïnstalleerd. De voormalige bestuurders (tevens wethouder) Jacques van Loevezijn (voorzitter) en Frank Niens (penningmeester) zijn vervangen door Mark Duijthoff (voorzitter), Mieke Lammert van Bueren (penningmeester) en Tamara Schror (secretaris).

De Productie is in 2019 naar een nieuw onderkomen verhuisd (Kaagstraat) en heeft tbv de uitvoering van Beschut een infrastructuur tot haar beschikking die ook prima voor andere doelgroepen vanuit een soortgelijk concept gebruikt kan worden. In 2021 wordt door bestuur en organisatie onderzocht welke re-integratietaken door De Productie in opdracht van de gemeente kunnen worden uitgevoerd.



## 2 Mission statement, waarom-hoe-wat, en cultuur

### 2.1 Mission statement

De Productie is een sociaal bedrijf belast met de uitvoering van de voormalige Wsw en (een deel van) de Participatiewet. We bieden onze kandidaten (ontwikkelings)mogelijkheden met als doel een (passende) werkplek. Wij ondersteunen onze kandidaten hierbij en leveren maatwerk.

Onze overtuiging:

- ✓ iedere kandidaat uit onze doelgroep kan zich ontwikkelen
- ✓ wij kunnen een ieder uit onze doelgroep een werkplek bieden

Onze (kern)waarden:

- ✓ lokaal betrokken
- ✓ energiek!
- ✓ slagvaardig

### 2.2 Waarom-hoe-wat

#### Waarom

De Productie bestaat om kwetsbare doelgroepen te ondersteunen in hun (persoonlijke) ontwikkeling naar een passende werkplek.

#### Hoe doen we dat:

- ✓ we zijn professioneel, ondernemend én betrokken
- ✓ we handelen vanuit mogelijkheden
- ✓ we leren bedrijven met andere ogen naar onze kandidaten te kijken

#### Wat zijn onze uitkomsten:

- ✓ we kennen onze kandidaten
- ✓ al onze kandidaten hebben een werkplek
- ✓ onze bedrijfsvoering is geoptimaliseerd, we werken efficiënt en effectief en zijn kostenbewust hetgeen leidt tot een beperking van de (uitvoerings)kosten
- ✓ we zien de (omzet)ontwikkelingen en kansen in de markt, en benutten die optimaal
- ✓ we werken intensief samen met lokale ondernemers en *soortgelijke* organisaties
- ✓ we hebben een sterke focus op mens, samenwerking en resultaat

### 2.3 Cultuur

Onze cultuur is gericht op de volgende uitgangspunten:

- we hebben een maatschappelijke opdracht
- we zijn een (sociale) onderneming
- we werken samen
- we 'zorgen' voor elkaar
- we zijn extern gericht
- er is ruimte voor initiatieven en innovatie
- we hebben (zichtbaar) plezier in ons werk
- we zijn ambitieus
- we hebben oog voor de lokale situatie



### 3 Wettelijk kader van De Productie

#### 3.1 Participatiewet

Met ingang van 2015 is de Participatiewet ingevoerd. In hoofdlijnen betekent deze invoering:

- *De wet op de sociale werkvoorziening is afgesloten voor nieuwe instroom.*  
SW-werknemers met een dienstbetrekking houden hun wettelijke rechten en plichten. Mensen die op de wachtlijst staan voor de sociale werkvoorziening hebben na 1 januari 2015 geen recht meer op een Wsw-plek.
- *Voorziening Beschut nieuw.*
  - Bedoeld voor mensen die door hun lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking een zodanige mate van begeleiding en aanpassingen van de werkplek nodig hebben, dat niet van een reguliere werkgever mag worden verwacht dat hij deze mensen in dienst neemt. Met de voorziening beschut werk kan de gemeente deze mensen toch nog in een dienstbetrekking laten werken.
  - Gemeenten organiseren beschut nieuw
  - UWV stelt vast of iemand in aanmerking komt voor beschut nieuw.
- *Banenafspraak en quotum.*  
In het sociaal akkoord hebben werkgevers afgesproken dat ze extra banen gaan creëren voor mensen met een arbeidsbeperking, het gaat uiteindelijk om 100.000 extra banen (oplopend tot 2026). De overheid zorgt tot 2024 nog eens voor 25.000 banen extra. Deze extra banen waarvoor werkgevers een garantstelling hebben gegeven, zijn bedoeld voor mensen die niet in staat zijn een inkomen op het niveau van het Wettelijk Minimum Loon (WML) te verdienen. Als werkgevers de afgesproken extra banen onvoldoende realiseren dan treedt een wettelijke quotum in werking.
- *Loonkostensubsidies.*  
Om het voor werkgevers aantrekkelijk te maken iemand met een arbeidsbeperking in dienst te nemen krijgt de gemeente de mogelijkheid om loonkostensubsidie te verstrekken.
  - De hoogte van de subsidie hangt af van de loonwaarde van de werknemer. De loonwaarde wordt op de werkplek vastgesteld op basis van een transparante en betrouwbare methode. De loonwaarde wordt elk jaar (in geval van beschut werk: elke drie jaar) opnieuw vastgesteld.
  - De loonkostensubsidie is het verschil tussen het WML en de loonwaarde. De subsidie is maximaal 70% van het WML.
  - De werkgever betaalt aan de werknemer cao-loon of als er geen cao-loon is, minimaal het WML.
  - Verschil loonwaarde en 100% WML is voor rekening van de overheid.
  - Verschil cao-loon en 100% WML is voor rekening van de werkgever.

#### 3.2 SW van oud naar nieuw

Van SW-bedrijven is in de afgelopen jaren verwacht dat zij zich transformeerden naar een SW-bedrijf nieuwe stijl: meer aandacht voor (mens)ontwikkeling en een financieel gezonde bedrijfsvoering. Binnen De Productie is deze transitie in volle gang. We durven te stellen dat De Productie er redelijk goed voor staat.

Het is een jonge organisatie en de afgelopen jaren is ingezet op een stabiele werking:

- inzicht in de financiën (exploitatie- en subsidieresultaat)
- minimaliseren van de kosten
- verhogen van de opbrengsten
- inrichten van en nader optimaliseren (binnen de mogelijkheden) van de bedrijfsvoering
- ontwikkelen van een marktgerichte oriëntatie en nieuwe verdienmodellen
- het opbouwen én onderhouden van een netwerk van ondernemers.

Deze inzet heeft geresulteerd in:

- tevreden medewerkers
- processen goed ingericht
- financiële administratie in control
- prima samenwerking met ondernemers
- aanvaardbare financiële resultaten.

## 4 Takenpakket De Productie



### 4.1 Uitvoering De Productie

- **Beschut**

**Huidige situatie**

- ca 50 SW'ers (fte) / ca 14 nieuw beschut (fte)
- doelgroep tevreden
- basis prima op orde
- instroom beschut nieuw



### **Ontwikkelingen**

In september 2018 is door het college besloten vanaf 2019 beschut in eigen beheer uit te voeren. Per 1-1-19 is het inbesteden door De Productie gestart. En per 1-9-19 is De Productie verhuisd naar een nieuw onderkomen (van Overkampseweg 22 naar Kaagstraat 25). In dit onderkomen wordt (nieuw) beschut en uitgevoerd. Ook het kantoorpersoneel van De Productie is hier gehuisvest.

In 2021 wordt zeer waarschijnlijk gestart met het uitvoeren van re-integratietaken voor de gemeente. De infrastructuur van De Productie leent zich heel goed voor deze taken. In 2022 zal onderzocht worden voor welke externe opdrachtgevers taken kunnen worden uitgevoerd (denk aan UWV en dagbesteding).

- **Groen**

#### **Huidige situatie**

- ca 30 SW'ers (fte), gedetacheerd bij Onderhoud & Beheer van de gemeente Raalte
- wederzijdse tevredenheid
- goed geïntegreerd
- basis prima op orde

#### **Ontwikkelingen**

Er is sprake van een afname in het personeelsbestand Groen (natuurlijk verloop); de praktijk leert dat nieuwe instroom beperkt gerealiseerd wordt.

- **Detacheringen / begeleid werken**

#### **Huidige situatie**

- ca 45 SW'ers op detaplek / ca 5 op begeleid werken
- iedereen een plek
- basis op orde
- goede contacten met ondernemers

#### **Ontwikkelingen**

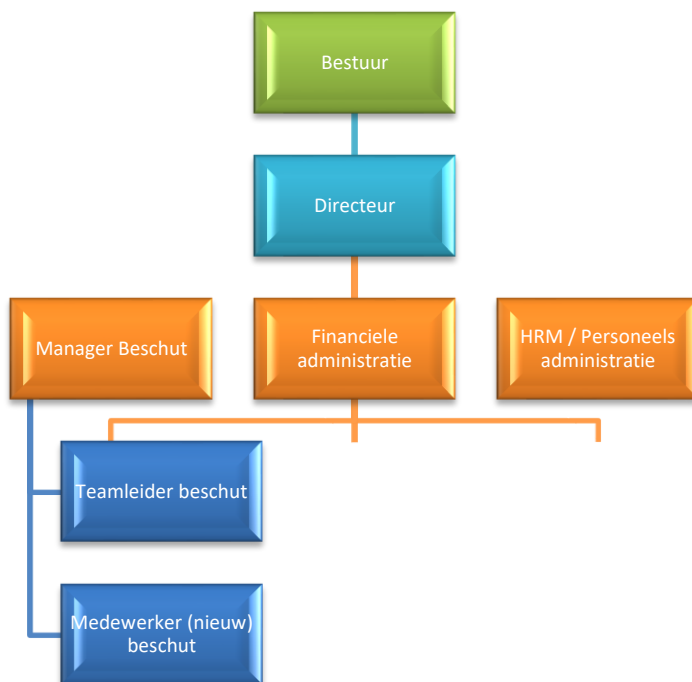
Het streven is en blijft voor een ieder die gedetacheerd kan worden een inleenplek te realiseren.

## **5 Opgaven De Productie**

SWR wil zich doorontwikkelen tot een goed functionerend sociaal werk-leerbedrijf, met aanvaardbare financiële resultaten. We ondersteunen zowel onze SW-collega's, als ook PW-kandidaten. De persoonlijke ontwikkelingen van onze kandidaten staan centraal, met als uitkomst voor ieder van hen een passende baan. Uiteindelijk moet dit leiden tot een positieve bijdrage aan de gewenste financiële resultaten. Zoals eerder beschreven wordt dit jaar onderzocht welke re-integratietaken mogelijk door De Productie kunnen worden uitgevoerd.

Na deze fase kan in overleg met de gemeente onderzocht worden hoe de toekomstbestendigheid van De Productie kan worden verhoogd met het uitvoeren van werkzaamheden voor andere opdrachtgevers, oa het UWV.

## 6 Organisatiestructuur De Productie (obv nieuwe governance)



Bij de Stichting (2021) werken ca 135 (fte) collega's met een SW-indicatie, waarvan 5 kantoorcollega's.



## 7 Financieel perspectief

### TABEL MET MEERJARENPERSPECTIEF (OP HOOFDLIJNEN)

Zie voor nu de seperaat aangeleverde begroting 2022 e.v.

#### 7.1 Risico's

Het begrote financiële resultaat is afhankelijk van meerdere factoren. Er zijn risico's die het behalen van de beoogde resultaten negatief kunnen beïnvloeden.

- **Omzet - onvoldoende werk beschikbaar**

De uitbreiding van SW-kandidaten bij Beschut en het benutten van deze infrastructuur voor meerdere (*specifieke*) doelgroepen - mn PW-kandidaten - vraagt om een uitbreiding van de opdrachten. Er gaan meer mensen 'binnen' aan de slag, daar moet dus meer werk voor geacquireerd worden. Indien de benodigde hoeveelheid werk niet in die mate beschikbaar is zal de totale productiviteit en opbrengst lager uitvallen dan begroot.

- **Omzet - onvoldoende werk met een hoger rendement beschikbaar**

De ambitie van De Productie is het rendement van de opdrachten te verhogen. Tevens vragen de werkzaamheden die worden uitgevoerd door PW-kandidaten om passend werk (meer uitdaging). We gaan dus werk acquireren met een hogere verdien capaciteit, complexer werk heeft een hoger rendement. Indien de benodigde hoeveelheid complexer werk niet in die mate beschikbaar is zal de totale productiviteit en opbrengst lager uitvallen dan begroot (mn vanaf 2022).

- **Bezetting 'kantoor' – uitval of vertrek**

SWR is een relatief kleine organisatie en dus per definitie kwetsbaar in de bezetting van een aantal – door Berenschot, inzake de risicoanalyse op de uitvoering van beschut in eigen beheer, genoemde – sleutelfuncties (directeur – manager beschut – gespecialiseerde functies). Bij uitval of vertrek van deze functies kan stagnatie optreden in het realiseren van de doelstellingen.