

## Raadsbesluit

### Toekomst Leer-werkbedrijf De Bolder

#### Doelenboom

|                      |         |                                                                                     |
|----------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Programma            | 2       | Zorg voor elkaar, veiligheid op orde                                                |
| Maatschappelijk doel | 2.2     | Deelname aan de samenleving stimuleren                                              |
| Beleidsdoel          | 2.2.1   | Arbeidsparticipatie bevorderen                                                      |
| Operationeel doel    | 2.2.1.6 | Werkervaringsplaatsen voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt creëren |

De raad van de gemeente Texel:

gelezen het advies van burgemeester en wethouders;

gehoord de raadscommissie;

#### Overwegende

- Dat het met de meeste Texelaars goed gaat, maar dat sommige ondersteuning nodig hebben;
- De gemeente Texel uitvoering moet en wil geven aan haar wettelijke taak om beschut werk aan te bieden;
- Dat voor een continuering van het Leer-werkbedrijf De Bolder extra budget nodig is en keuzes gemaakt moeten worden;
- Na kennis genomen te hebben van de Beleidsnotitie 'Toekomst De Bolder' (oktober 2023) en het rapport 'Toekomstscenario De Bolder' van KokxDeVoogd, alsmede de Meerjarenbegroting De Bolder, de jaarschijven 2024 -2027.

#### Besluit

1. Kennis te nemen van de Beleidsnotitie 'Toekomst De Bolder' (oktober 2023) en het rapport 'Toekomstscenario De Bolder' van KokxDeVoogd;
2. In te stemmen met scenario 2 voor de toekomst van De Bolder, zoals verwoord in de beleidsnotitie 'Toekomst De Bolder', waarbij het uitgangspunt is het bestendigen van de missie van De Bolder, maximale focus op de doelgroep en een modernisering van de productielijn wasserij;
3. De bemiddeling naar een reguliere werkgever niet meer vanuit De Bolder te organiseren, maar dit te beleggen bij het Huis van Ontwikkeling;
4. Akkoord te gaan met de aangepaste begroting van de Bolder jaarschijf 2024 met het begroot tekort van € 333.000 en dit bedrag te dekken uit de bestaande reserves van De Bolder;
5. Kennis te nemen van de Meerjarenbegroting De Bolder, de jaarschijven 2025 -2027;
6. Een krediet van € 130.000 beschikbaar te stellen voor de noodzakelijke investeringen. De kapitaallasten van deze investeringen zijn meegenomen in de aangepaste (meerjaren-)begroting De Bolder 2024-2027.

### Ondertekening

Vastgesteld in de openbare raadsvergadering van 19-12-2023,

De griffier,



De voorzitter,



Zaaknummer 3389756

### Bijlagen

1. Beleidsnotitie Toekomst De Bolder (oktober 2023)
2. Meerjarenbegroting de Bolder
3. Rapport 'Toekomstscenario De Bolder' (KokxDeVoogd)
4. Adviesaanvraag Toekomst De Bolder aan OR-en
5. Reactie Ondernemingsraad op adviesaanvraag Toekomst De Bolder

# Toekomst leer-werkbedrijf de Bolder



Beleidsnotitie  
*versie 20 oktober 2023*

Auteur namens de stuurgroep: Arnold Braak

## Inleiding

In december 2021 stelde de raad de visie sociaal domein 'Wij zijn Texel, Sociaal en Gezond' en het uitvoeringsprogramma 'Werk en Zekerheid' vast. Onderdeel van dit uitvoeringsprogramma is een onderzoek naar de toekomst van leer-werkbedrijf De Bolder. Aanleiding voor dit onderzoek zijn diverse ontwikkelingen. Zo wordt een krimp in het personeelbestand verwacht (als gevolg van de Participatiewet) met daaruit volgende financiële consequenties. Ook zijn binnen afzienbare tijd flinke herinvesteringen nodig om de productielijnen in stand te houden. Het machinepark is toe aan vervanging. Daarnaast sluit de organisatie en bedrijfsvoering van De Bolder niet meer aan bij de steeds groter wordende behoefte om maatwerktrajecten voor de Texelaars te organiseren.

In dit kader is de keuze gemaakt om de dienstverlening bij participatietrajecten onder te brengen in een nieuwe samenwerkingsvorm onder de werknaam 'Huis van Ontwikkeling' (HvO). De Bolder verandert daarmee van een leer-werkbedrijf met meerdere productielijnen en een eigen arbeidsmarktbenadering naar een kleinschaliger werkbedrijf waarbij werken en leren in een beschutte omgeving centraal staan. Voor de instroom van (tijdelijke) medewerkers onderhoudt de Bolder een intensieve relatie met het HvO door (tijdelijke) werkplekken beschikbaar te stellen voor herintreders, UWV, schoolverlaters die een maatschappelijke stageplek zoeken, reclassering, de praktijkroute of anderszins. De Bolder is immers als geen ander toegerust om dit soort (tijdelijke) trajecten te begeleiden.

Aan de hand van de eerste tussentijdse rapportage eind 2022 is uitgewerkt welke effecten dit heeft voor De Bolder tot en met 2027<sup>1</sup>. De kennis en ervaring binnen het managementteam van De Bolder is aangewend om de mogelijkheden op haalbaarheid te toetsen. De meerjarenbegrotingen van De Bolder zijn als vertrekpunt gekozen.

Het consultancybureau KokxDeVoogd (<https://www.kokxdevoogd.nl/>) is gevraagd mee te denken over een toekomstvisie. Hun rapport is als bijlage bijgevoegd.

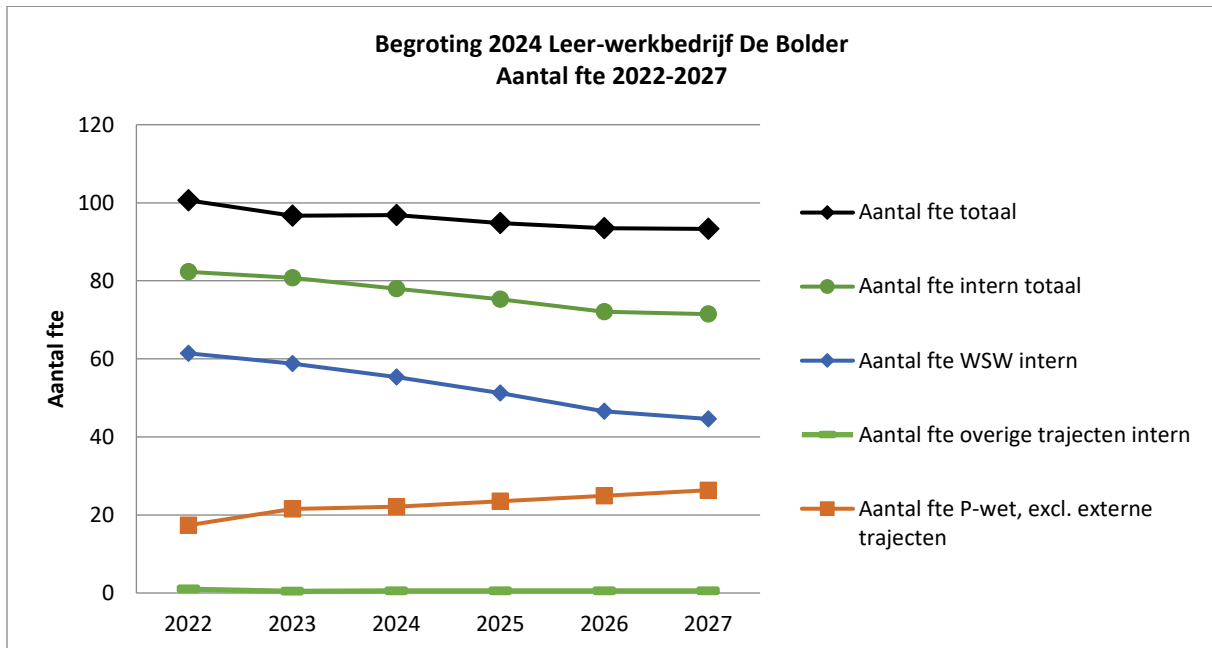
In deze beleidsnotitie wordt rekening gehouden met een stabiele afname van de SW medewerkers als gevolg van natuurlijk verloop (pensioen). Daarnaast wordt een afname veronderstelt als gevolg van bijzondere bijkomstigheden zoals het op eigen verzoek ontslag willen nemen, langdurig zieken en voortijdig overlijden.

Voor wat betreft de instroom van (tijdelijke) medewerkers wordt een intensieve relatie met het Huis van Ontwikkeling en de gemeente onderhouden. De Bolder wil een betrouwbare preferente partner zijn door werkplekken beschikbaar te stellen voor trajecten van tijdelijke aard, zoals bijvoorbeeld herintreders, UWV, schoolverlaters die een maatschappelijke stageplek zoeken, reclassering, trajecten volgens de praktijkroute of anderszins. We zijn immers als geen ander geëquipt om dit soort tijdelijke trajecten te begeleiden. Daar waar dat passend is bij het vraagstuk en de behoefte van de kandidaat.

---

<sup>1</sup> Gelet op de huidige onstabiele economische situatie neemt de betrouwbaarheid van een doorgerekend scenario na enkele jaren snel af. De cijfers (excl. btw en prijspeil 2023) zijn een momentopname en bieden geen garanties.

Onderstaande grafiek brengt het verloop in beeld.



## Maatschappelijke of bedrijfsmatige doelstellingen

### *Missie de Bolder*

De Bolder levert een passende, waardevolle en duurzame bijdrage aan trajecten van Texelse burgers die een steuntje in de rug nodig hebben bij het bereiken én behouden van (een vorm van) arbeidsmatige deelname aan de samenleving.

### *Visie de Bolder*

Centraal staat (het recht op) participatie en de daaruit voortvloeiende leer-en werktrajecten van medewerkers. Werken bij of via De Bolder is daarbij zowel doel als middel. Ieder mens is uniek, daarom leveren we altijd maatwerk. We werken nauw samen met ketenpartners in de samenleving. De Bolder biedt (voor kortere of langere tijd) werkervaringstrajecten, beschut werken, re-integratietrajecten, begeleid werken en detacheringen bij externe werkgevers. De hierbij gegenereerde inkomsten komen ten goede aan de duurzame en financieel-economisch verantwoorde instandhouding van het productiebedrijf.

### *Beschutte werkplekken behouden*

Om dicht bij onze missie te blijven wil De Bolder zich primair richten op de arbeidsmatige inzet van onze doelgroep. Juist in het verlengde van het raadsbesluit van december 2021 (het behouden van een beschutte werkplek) wordt daarmee expliciet gekozen om ons primair op onze maatschappelijke opgave te richten door het bieden van structuur, stabiliteit, continuïteit, veiligheid en inkomen aan Texelaars met een afstand tot de arbeidsmarkt of die op enige wijze een steuntje in de rug nodig hebben. Dit beperkt zich niet alleen tot het bestand van onze WSW- of Participatiewet medewerkers maar ook tijdelijk trajecten vanuit bijvoorbeeld UWV, reclassering, Inburgeringswet of andersoortige trajecten die vanuit het Huis van Ontwikkeling worden aangeboden.

Dit schuurt met de bedrijfseconomische verhoudingen. In elk ander (regulier) bedrijf zullen eventuele tekorten niet door de overheid worden aangevuld. Het management

dient een begroting op te stellen waaruit de resultaten zichtbaar worden en waarbij eventuele reserves worden aangewend voor het voortbestaan van de onderneming. Echter, De Bolder is geen regulier bedrijf maar een sociaal ontwikkelbedrijf dat voor de gemeente Texel de wettelijke taak uitvoert om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een zinvolle werkplek te bieden.

Daarom onderkennen we de kritieke succesfactoren:

- Wij slagen erin het (directe en indirecte) belang van onze medewerkers altijd voorop te stellen en daarbij de balans te bewaken tussen onze sociale doelstellingen en onze productiedoelstellingen
- Wij slagen erin om met ons relatief kleine team vanuit nauwe verbondenheid samen te werken
- Wij slagen erin de waarden en de reputatie van De Bolder uit te dragen naar onze partners en klanten in de samenleving. Onze waarden zijn aandacht voor onze medewerkers, betrouwbaarheid, transparantie en goede kwaliteit voor een eerlijke prijs

Dit alles in het besef dat het onze opdracht is om De Bolder in stand te houden voor de Texelaar die ons nodig heeft, ook in de toekomst. Het belang van de burger voor wie De Bolder is bedoeld staat voorop. Maatwerk dus.

## Drie scenario's

Het bureau KokxDeVoogd (hierna KdV) heeft 3 verschillende toekomst scenario's aan de stuurgroep voorgelegd.

### Scenario 1

In dit scenario wordt ingezet op maximale zichtbaarheid van De Bolder op Texel. Het begrip De Bolder 'van' en 'voor' Texel wordt zo snel als mogelijk op basis van de beschikbare capaciteit gerealiseerd. Dit betekent:

- Investeren op de productielijnen wasserij, buitendienst, varia/fijnwerk, detachering en schoonmaakdiensten
- Niet meer investeren in de productielijn houtzagerij en in beperkte mate in de productielijn vloerplaten. Beide lijnen worden afgebouwd en uiteindelijk gesloten.

### Scenario 2

In dit scenario wordt ingezet op een balans tussen maatschappelijke doelstellingen en financiële effecten. Productielijnen met een positief resultaat en die maatschappelijk het meeste opleveren worden voortgezet. Dit betekent:

- Voortzetten van de productielijn varia/fijnwerk waar het beschut werk goed mogelijk is.
- Modernisering van de productielijn wasserij om een variëteit aan beschut werk mogelijk te maken.
- Voortzetten van de productielijn vloerplaten en detachering zolang dit financieel positieve resultaten oplevert en zolang voldoende personeel beschikbaar is.
- Stoppen (op korte termijn) met de productielijn houtzagerij. Hier kan maar een klein aantal medewerkers werken waardoor een sterk negatief financieel effect per formatieplaats ontstaat.
- Dat de productielijn buitendienst kleiner wordt als gevolg van natuurlijk verloop. Deze

productielijn ademt mee met de beschikbare arbeidskrachten. Het is echter geen dure productielijn. De bijdrage per fte is beperkt.

### Scenario 3

In dit minimale scenario wordt ingezet op het aanbieden van werkzaamheden aan het aflopende bestand van Wsw-ers en het aanbieden van beschut werk. Alle andere onderdelen worden waar mogelijk afgebouwd. Dit betekent:

- Voortzetten van de productielijn varia/fijnwerk waar het beschut werk goed mogelijk is.
- Voorzetten van de productielijn wasserij vanwege de mogelijkheden om ook daar Wsw-ers te laten werken en beschut werk aan te bieden.
- Afbouwen (op korte termijn) van de productielijn houtzagerij. Hier kan slechts voor een kleine doelgroep beschut werk worden aangeboden en de Wsw-ers die daarvoor nodig zijn gaan binnenkort met pensioen. Dat geldt ook voor de buitendienst. De overige productielijnen worden ook gesloten zodra onvoldoende Wsw-capaciteit beschikbaar is om deze werkzaamheden voort te zetten. Bij verdere afname zijn dit de eerste productielijnen die gesloten kunnen worden.

### Advies

De stuurgroep adviseert het college en de raad om te kiezen voor scenario 2. Dit betekent een maximale focus op het leren, ontwikkelen, begeleiden en waar mogelijk zinvol laten uitstromen van de brede doelgroep en streven naar een zo goed mogelijk financieel resultaat. Deze variant doet het meeste recht aan waar De Bolder voor staat en kan daarmee een waardevolle partner zijn van het Huis van Ontwikkeling. Dit betekent:

- *Dat de missie van de Bolder leidend blijft.* De Bolder treedt op als preferente partner van de gemeente en het Huis van Ontwikkeling in het bieden van tijdelijke arbeidsplaatsen aan burgers die een opstap nodig hebben naar een reguliere arbeidsplaats (instroom tijdelijk personeel). De hulpvraag van de kandidaat is leidend bij de afweging welk traject wordt ingezet (binnen of buiten De Bolder). Als tijdelijkheid in het belang van de burger niet wenselijk is en een beschutte werkplek nodig is, dan kan dit (met aanpassing van de indicatie) worden omgezet naar een permanente verblijfplaats op De Bolder (maatwerk).

- *De modernisering van de productielijn wasserij.* De investeringskosten bedragen in totaal zo'n € 2 mio die gefaseerd tot 2030 zullen worden gedaan. Telkens wanneer in dit kader een investering nodig is wordt hier uiteraard de gangbare procedure (via college, OR en gemeenteraad) doorlopen.

Door de extra investering tot 2030 worden de kapitaallasten hoger. Dat is in de begeleidende meerjaren begroting zichtbaar gemaakt (bijlage).

- *Inkrimping en uitfasering van de overige productielijnen*

Dit gebeurt op basis van beschikbare arbeidscapaciteit en is tegen die tijd ter beoordeling aan het zittende management om aan het college en de raad voor te leggen. Onderhoud volgens het reguliere onderhouds- en investeringsplan blijft (opgenomen in de meerjarenbegroting).

Variant 1 wordt als niet kansrijk beschouwd en variant 3 leidt uiteindelijk tot het opheffen van De Bolder.

## Noodzaak tot herinvesteren

Het machinepark van De Bolder bestaat uit softwarematig aangestuurde zaagmachines, kleinere zaag-en freesmachines, een oversized afzuiginstallatie, stapelaars, warmtewalsen, een lopendebandvormer, een inpaksealmachine, mangels, wasmachines, pickers, twee bestelbusjes en meer. Op dit moment is het machinepark echter grotendeels financieel afgeschreven. Dit komt terug in de verschillende jaarrapportages (post afschrijving machines € 77K). Onderstaande grafiek illustreert dit:



De arbeid wordt op dit moment verricht met een verouderd machinepark waarvan enkele machines niet lang meer zullen functioneren. De storingsgevoeligheid en de reparatie-onderhoudskosten nemen toe. Tot nu toe heeft De Bolder telkens kans gezien om bij uitval van een machine, bijvoorbeeld een mangel, geen vertraging op te lopen in de productie. Klanten hebben nog niks gemerkt. De Bolder wil haar leveringsbetrouwbaarheid bestendigen om bestaande klanten te behouden.

### Gevolgen van niet herinvesteren en andere opties

Als we niet binnen 2 tot 5 jaar investeren in het machinepark, voornamelijk voor de wasserij, dan moeten we op korte termijn voor ca 25 tot 30 personen ander werk vinden. Hoewel we kiezen voor herinvestering zoals dat past in het scenario 2, is onderstaand de haalbaarheid van andere opties op een rijtje gezet:

#### Optie

Medewerkers verplaatsen naar de productielijn vloerplaten.

Medewerkers verplaatsen naar de productielijn buitendienst.

Arbeid verplaatsen naar een andere activiteit zoals facilitaire diensten (bijvoorbeeld schoonmaak).

#### Haalbaarheid

Is geen optie. Deze afdeling is al vol bemenst en uitbreiden is niet mogelijk.

Is geen optie. Deze werkzaamheden vragen enige mate van zelfredzaamheid, werkdiscipline en fysieke fitheid.

De doelgroep is maar voor een klein deel geschikt. Voor de Bolder is niet voor niets een professionele organisatie ingehuurd.



### **Optie**

Medewerkers verplaatsen naar de productielijn varia/fijnwerk

Medewerkers detacheren bij reguliere werkgevers.

Arbeid verplaatsen naar een geheel nieuwe activiteit zoals verpakken of monteren.

### **Haalbaarheid**

Is veelal geen duurzame optie omdat het werkaanbod op het eiland niet voldoende aansluit bij de doelgroep.

Is op Texel onvoldoende mogelijk.

Vraagt een verkoopapparaat om voldoende werk binnen te halen. Op Texel is onvoldoende montage- en verpakkingswerkwerk beschikbaar voor 25 tot 30 medewerkers. Andere SW-bedrijven zien veel leegloopuren als is ingezet op deze werkzaamheden.

## Governance

De Bolder is op dit moment geen eigenstandige entiteit, maar een afdeling van de gemeente. Deze constructie is atypisch, aangezien de Bolder wel een eigen statuut, directie en jaarrekening heeft. Daarnaast is er sprake van een directe verantwoordingsrelatie tussen de directeur van de Bolder en de verantwoordelijk portefeuillehouder binnen de gemeente die onwenselijk is. De gemeentesecretaris heeft een formele verantwoordelijkheid voor de Bolder, aangezien de Bolder formeel onderdeel is van de ambtelijke organisatie maar geeft geen directe sturing volgens het huidige statuut, hetgeen eveneens onwenselijk is. Deze verantwoordingslijn is complex, aangezien de Bolder in de praktijk vooral zeer zelfstandig functioneert. Omdat een nieuw toekomstscenario voor De Bolder aanstaande is, is het opportuun om ook de governance van De Bolder tegen het licht te houden. Hierbij moet oog zijn voor de consequenties op het gebied van de financiële verantwoording, de positie van de portefeuillehouder, de ambtelijke staf en bijvoorbeeld het onderbrengen van ondersteunende taken.

Het bureau Kokx de Voogd (KdV) heeft verschillende opties (De Bolder wordt een volledig geïntegreerde gemeentelijke afdeling, een stichting, coöperatie of zelfstandige vennootschap) langs het afwegingskader gelegd. Daaruit valt af te leiden dat het oprichten van een zelfstandige vennootschap waarbij de gemeente Texel 100% aandeelhouder is, een voor de hand liggende keuze is. Echter het valt nog te bezien of deze vorm in de praktijk goed uitpakt omdat bij tegenvallende tussentijdse resultaten de gemeente Texel financieel zal moeten bijspringen. De daarbij behorende discussies kunnen alsnog leiden tot een curatelestelling van De Bolder.

### Governance keuze

In het rapport van KdV wordt uitgelegd dat de financiële resultaten onder de huidige wetgeving niet meer positief worden. Bovendien gaan herinvesteringen van genoemde omvang extra op de kapitaallasten drukken. We dienen ons dat goed te realiseren. En hoewel het niet realistisch is om het management van De Bolder de taak te geven om het bedrijf winstgevend te maken is het wel een goed uitgangspunt om de kaders te benoemen waarbij de beste maatschappelijke, sociale en financiële resultaten te behalen zijn. Daarom is het van belang om het management van de Bolder handelingsvrijheid te geven in haar marktwerking.

Onder de vigerende wetgeving mag een sociaal ontwikkelbedrijf niet concurreren met private bedrijven (wegens staatssteun) maar het is wel toegestaan om een zo goed mogelijk rendement na te streven en adequaat te reageren op ontwikkelingen in de markt. De Bolder wil haar klanten marktconform bedienen en zal op zoek moeten naar nieuwe opdrachtgevers. Met name voor de productielijn wasserij.

De stuurgroep stelt daarom voor om de komende jaren te onderzoeken welke rechtsvorm hier op Texel daar bij past. Voor de tussenliggende periode stelt de stuurgroep daarom voor om het huidige directiestatuut aan de actualiteit aan te passen qua aansturing- en verantwoordingslijn en het management de ruimte te geven om slagvaardig in te kunnen spelen op de situatie in de markt. Zodra dit geactualiseerde directiestatuut in concept gereed is zal dit uiteraard ook weer volgens de juiste procedure worden vastgesteld (OR en college).

## Partner van het Huis van Ontwikkeling

### Huidige instroom vanuit de Participatiewet

De Bolder stelt arbeidsplaatsen ter beschikking voor de uitvoering van de Participatiewet van de gemeente Texel c.q. het Huis van Ontwikkeling. We onderscheiden de volgende trajecten:

- Arbeidsfit maken

Zij die afhankelijk zijn van een inkomensvoorziening en naar verwachting niet in staat zijn om zelfstandig regulier werk te kunnen vinden, worden een passend integraal traject aangeboden. Middels werkervaring, assessment, loonwaardebepaling en trajectafspraken zal in een periode van 3 tot 6 maanden duidelijk moeten worden welk instrument uit de Participatiewet het meest passend is om in te zetten voor een vervolgtraject.

- Een gemeentelijke doorstroombaan

Zowel voor het versterken van de werkhouding als voor het verkrijgen van de noodzakelijke werkervaring, is de inzet van een ontwikkelplan noodzakelijk. Binnen de gemeente Texel is het mogelijk om werkzoekenden, bij wie de aspecten werkhouding en werkervaring aandacht verdienen, een tijdelijke baan aan te bieden bij De Bolder of bij een andere afdeling van de gemeente, om zich dusdanig te ontwikkelen dat een baan kan worden aangeboden bij een reguliere werkgever. Indienstreding bij De Bolder is mogelijk via een arbeidscontract volgens de cao 'Aan de Slag' die in 2021 in werking is getreden.

- Een doorstroom- en matchingstraject

Tenzij iemand van UWV een Advies indicatie beschut werk heeft gekregen, is het streven erop gericht dat de betreffende medewerker zo spoedig mogelijk de doorstroombaan weer verlaat, om ruimte te maken voor een collega die eenzelfde soort ontwikkelprogramma nodig heeft. Het nadrukkelijke streven is om deze tijdelijke baan te laten opvolgen door een baan in het reguliere bedrijfsleven, met of zonder loonkostensubsidie. Naast dat de betreffende werkzoekende zelf actief zoekt naar werk, zal het de taak zijn van De Bolder om een goede match te vinden tussen werkzoekenden en beschikbare banen, met als resultaat tevreden werknemers en werkgevers.

- Job-coaching ten behoeve van het optimaliseren van de arbeid

Zowel het tot stand komen van nieuwe werkplekken als het behouden van bestaande werkplekken vragen de nodige aandacht en zorg. Door te blijven zoeken naar passende taken rond werkplekken en door het verder ontwikkelen van de werknemer om zijn/haar taken optimaal uit te kunnen voeren, zal de houdbaarheid van de dienstverbanden worden vergroot. Natuurlijk is het niet te verwachten dat er altijd dienstverbanden worden gerealiseerd voor onbeperkte duur, maar hier wordt wel naar gestreefd.

- Bieden van beschut werk

De Bolder biedt beschut werk aan Texelaars met een UWV Advies indicatie beschut werk, door het in stand houden van het productiebedrijf. Voor deze doelgroep beschut werk zullen werkzaamheden aangeboden moeten worden die passend zijn voor personen met een relatief lage loonwaarde en beperkte inzetbaarheid. In 2019 heeft de gemeente het standpunt ingenomen dat het aantal te vormen plekken beschut werk mee mag groeien met het werkelijke aantal kandidaten ten opzichte van het door het Rijk vastgestelde quotum. Er is dus geen wachtlijst voor Texelaars met een UWV Advies indicatie beschut werk, zij kunnen direct aan de slag bij De Bolder of bij een van de externe werkgevers.

- Vanuit de reclassering (werkgestraften)

De Bolder is voor de reclassering projectuitvoerder van werkstraffen. Texelaars die een werkstraf opgelegd hebben gekregen tussen de 40 en 240 uur komen werken bij De Bolder, zonder dat daar een inkomen tegenover staat. Over het algemeen zien we dat deze Texelaars uit een zwak sociaal systeem komen, wat een sterke relatie heeft met het in het vizier komen bij politie en justitie. Deze Texelaars komen door hun werkstraf verplicht een periode in beeld van De Bolder en worden dan tegelijkertijd door De Bolder aangemeld bij het STT. Dit doet onderzoek naar de behoefte aan zorg en structuur en kan daar eventueel voorzieningen voor beschikbaar stellen. Deze aanpak draagt significant bij aan de recidivevermindering.

- Vanuit UWV (WIA / Wajong / Ziektewet)

De Bolder is in opdracht van UWV de enige re-integratiepartner op Texel die ingezet kan worden om Texelaars met een WIA- of Wajong-uitkering of Texelaars die tijdens hun uitkeringsperiode bij UWV in aanmerking zijn gekomen voor een ziektewetuitkering, te ondersteunen. Interessant is dat er vanuit UWV ook een financiële vergoeding per traject tegenover staat, die toegevoegd kan worden aan de inkomsten van De Bolder. Hiermee is feitelijk iedere Texelaar die zich niet 'regulier' op de arbeidsmarkt begeeft en/of ondersteuning behoeft in het dagelijks functioneren (uitgezonderd Texelaars die in de WW zitten en door UWV zelf worden begeleid) in beeld bij De Bolder.

- Nieuwe Nederlanders

De gemeente Texel krijgt vanuit het Rijk jaarlijks een contingent 'Nieuwe Nederlanders' toegewezen – dit zijn voormalige asielzoekers die een (voorlopige) verblijfsvergunning hebben gekregen en die starten met hun inburgering. Dit is een - qua nationale achtergrond – pluriforme groep die als overeenkomst met elkaar heeft, dat ze allemaal de taal moeten leren en bezig zijn met een inburgeringcursus. De meeste Nieuwe Nederlanders ontvangen een bijstandsuitkering van de gemeente. De

Bolder biedt door middel van zijn productiewerk de mogelijkheid om snel aan de slag te gaan in een Nederlandse arbeidscontext. Ook is toeleiding naar externe werkplekken via ons bestaande netwerk een optie. Het is gebleken dat re-integratie een duidelijke ondersteuning is voor snelle inburgering en vice versa, vandaar dat De Bolder nauw samenwerkt met Vluchtelingenwerk. Ook in 2023 is de gemeente bij wetgeving verantwoordelijk voor de regie rondom inburgering (invoering nieuwe Wet inburgering per 01-01-2022). De Bolder speelt een belangrijke rol bij de uitvoering van de participatie- en taaltrajecten.

- Vanuit het onderwijs (Speciaal Onderwijs, VMBO en MBO)

In 2023 wordt gezocht naar mogelijkheden om bestaande samenwerkingsrelaties met het Speciaal Onderwijs, het VMBO en het MBO te verbeteren en/of uit te breiden. Vanuit het onderwijs is er behoefte om samen met voormalige sociale werkplaatsen en andere geschikte werkgevers leer-werktrajecten vorm te geven voor leerlingen die binnen de reguliere schoolstructuur geen startkwalificatie kunnen behalen. Een leer-werktraject biedt de mogelijkheid om voor een aantal vakken in de praktijk te examineren in combinatie met meer ruimte voor de verplichte theoretische onderdelen. De Bolder, met veel werkgevers in zijn netwerk, kan op Texel hierin een grote rol gaan spelen. De Bolder is in 2020 officieel een erkend leerbedrijf geworden volgens de eisen van 'Blik op Werk'.

Daarnaast biedt De Bolder stageplekken aan schoolverlaters die nog niet toe zijn aan een reguliere baan bij een werkgever. Deze werkplekken liggen in het kader van de maatschappelijke stage die voor elke schoolverlater kan gelden kan er toe bijdragen dat meer kennis en ervaring wordt opgedaan alvorens bij een reguliere werkgever aan de slag te gaan. Tijdens de maatschappelijke stage is nadrukkelijk aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de kandidaat.

- Tweede spoortrajecten

Sinds enkele jaren faciliteert De Bolder 2<sup>de</sup> spoortrajecten, in het kader van de Wet verbetering poortwachter, voor werkgevers op Texel die dit zelf niet of moeilijk kunnen organiseren. Het gaat daarbij vaak om ondernemers in het midden- en kleinbedrijf. De Bolder ontzorgt de werkgever en stelt zijn expertise en netwerk beschikbaar om de medewerker te begeleiden 'van-werk-naar-werk'. In 2023 willen we kijken waar we deze vorm van dienstverlening breder kunnen uitrollen.

- Mobiliteitstrajecten

In 2021 is De Bolder gestart met het uitvoeren van mobiliteitstrajecten voor werkgevers op Texel die vaak de capaciteit, de kennis en het netwerk niet hebben om dit succesvol zelf te doen. Het gaat hierbij om het begeleiden 'van-werk-naar-werk'. Dit voorkomt dat er een beroep moet worden gedaan op enige vorm van inkomensondersteuning én werkgevers geven zo nieuwe kansen aan Texelaars voor de steeds lastiger te vervullen vacatures: een win-win situatie.

## Instroom na 1 januari 2024<sup>2</sup>

Het hebben en behouden van beschutte werkplekken op Texel is van groot belang voor inwoners met een indicatie Beschut Werk onder de Participatiewet en de huidige

---

<sup>2</sup> Deze paragraaf komt uit de bestuurlijke eindrapportage Huis van Ontwikkeling (oktober 2023)

populatie van De Bolder met een oude Wsw-indicatie. Tegelijkertijd wil de gemeente toekomstgericht kijken naar de wijze waarop één en ander zo passend mogelijk en langjarig georganiseerd wordt bij De Bolder gezien een aantal ontwikkelingen:

- De doelgroep Wsw zal de komende jaren afnemen in aantallen op basis van natuurlijke uitstroom. Er stromen geen nieuwe medewerkers meer in de Wsw
- De instroom van inwoners met een indicatie Beschut Werk is in aantal veel beperkter (gezien de aanscherping van de indicatiestelling in de nieuwe wet) dan de uitstroom uit de Wsw (natuurlijk verloop). Dat betekent dat de populatie werkzaam binnen de beschutte werkomgeving van De Bolder de komende jaren afneemt. De hoogte van deze afname hangt af van de vraag of de instroom van nieuwe beschut werkers vergelijkbaar is met de afgelopen vijf jaar of dat er geen of nauwelijks nieuwe instroom is. Daarbij is het ook van belang of medewerkers direct gebruik maken van regelingen voor senioren en vervroegde uittreding.
- Vanuit financieel en maatschappelijk oogpunt is De Bolder op termijn dan ook niet in de huidige vorm en omvang houdbaar en is aanpassing en omvorming naar een meer toekomstbestendige organisatie noodzakelijk.

Dat vereist op termijn een passende governance (besturing en aansturing) die aansluiting vindt bij het beoogde toekomstscenario van De Bolder, met oog voor de consequenties hiervan voor bij de doelgroep passende leerlijnen, de meerjarige financiële effecten, de positie van de ambtelijke staf en bijvoorbeeld het onderbrengen van administratieve taken.

De focus zal voor De Bolder als Werkbedrijf komen te liggen op het behoud van 'beschut werk' voor wie werken bij een externe werkgever (nog) niet aan de orde is en op het behoud van 'beschut leren' (leerlijnen, arbeids- en sociale vaardigheden ontwikkelen). In 2019 heeft de gemeente al het standpunt ingenomen dat voor iedereen met een indicatie ook een beschutte werkplek beschikbaar is en er geen wachtlijst ontstaat. Daarnaast wordt, met behulp van de Praktijkroute, betaald werk geboden aan degenen die nog niet in staat zijn om regulier te werken. Ook de taakstraffen voor inwoners die qua problematiek overeenkomsten hebben met de doelgroep, blijven onderdeel van de toekomstige Bolder.

De overige activiteiten die in het kader van de Participatiewet tot op heden bij De Bolder zijn ondergebracht (anders dan Beschut Werk), vinden straks plaats binnen, dan wel onder de vlag van, het Huis van Ontwikkeling. Denk hierbij aan Arbeidsfittrajecten, Doorstroombanen ('aan de slag'), Matchingstrajecten, Jobcoaching bij werkgevers, Re-integratietrajecten (WIA, Wajong, Ziektewet), Participatie- en taaltrajecten nieuwe Nederlanders/vergunninghouders, 2e spoortrajecten/Van Werk Naar Werk en Mobiliteitstrajecten. Daarbij blijft De Bolder wel een belangrijke partner voor het Huis van Ontwikkeling; nog steeds zullen zij, daar waar dit passend is bij het ontwikkelvraagstuk van inwoners, ingezet worden voor tijdelijke begeleidingstrajecten van kandidaten.

## Ondernemingsraad

De ondernemingsraden van de gemeente Texel en van De Bolder trekken in de adviesaanvragen voor de beleidsnotitie Toekomst De Bolder samen op. Een externe

consulent begeleidt de beide ondernemingsraden. De ondernemingsraden zijn diverse malen op informele wijze door de WOR bestuurder(-s) bijgepraat en op de hoogte gehouden. Begin november 2023 is aan ondernemingsraden conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR art. 25) een advies gevraagd. Dit gevraagde advies heeft betrekking op de omvangrijke herinvesteringen en modernisering van de productielijn wasserij.

Op <datum> hebben beide ondernemingsraden schriftelijk gereageerd met een positief advies. Daarmee is de weg vrij om dit voorstel aan de gemeenteraad van de Texel voor te leggen.

## Aangepaste begroting 2024 voor Leer-werkbedrijf De Bolder

## Overzicht van baten en lasten (x € 1.000)

| Omschrijving                                          | Realisatie 2022 |              | Begroting 2023 |              | Begroting 2024 (was) |              | Begroting 2024 (wordt) |              |
|-------------------------------------------------------|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------------|--------------|------------------------|--------------|
|                                                       | Lasten          | Baten        | Lasten         | Baten        | Lasten               | Baten        | Lasten                 | Baten        |
| <b>Bijdrageresultaat</b>                              |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| <u>WSW</u>                                            |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| Lonen en personeelskosten WSW                         | 2.179           |              | 2.187          |              | 2.168                |              | 2.168                  |              |
| Gemeentelijke bijdragen WSW                           |                 | 2.334        |                | 2.291        |                      | 2.226        |                        | 2.226        |
| Resultaat WSW                                         |                 | 155          |                | 104          |                      | 58           |                        | 58           |
| <u>Participatiewet (P-wet)</u>                        |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| Lonen en personeelskosten P-wet                       | 438             |              | 633            |              | 672                  |              | 617                    |              |
| Gemeentelijke bijdragen P-wet                         |                 | 501          |                | 596          |                      | 656          |                        | 457          |
| Resultaat P-wet                                       |                 | 63           |                | 37           |                      | 16           |                        | 160          |
| <u>Overige trajecten</u>                              |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| Personeelskosten overige trajecten                    | 1               |              | -              |              | -                    |              | -                      |              |
| Vergoeding overige trajecten                          |                 | 11           |                | 13           |                      | 12           |                        | -            |
| Resultaat overige trajecten                           |                 | 10           |                | 13           |                      | 12           |                        | -            |
|                                                       |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| <b>« Totaal bijdrageresultaat</b>                     |                 | <b>228</b>   |                | <b>80</b>    |                      | <b>54</b>    |                        | <b>102</b>   |
| <b>Bedrijfsopbrengsten</b>                            |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| Opbrengst verkoop en productie                        |                 | 1.551        |                | 1.460        |                      | 1.614        |                        | 1.614        |
| Afschrijving vaste activa t.b.v. productie            | 77              |              | 86             |              | 116                  |              | 117                    |              |
| Overige bedrijfskosten t.b.v. productie               | 220             |              | 226            |              | 204                  |              | 204                    |              |
| Bedrijfslasten t.b.v. productie                       | 297             |              | 312            |              | 320                  |              | 321                    |              |
|                                                       |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| <b>« Totaal bedrijfsopbrengsten</b>                   |                 | <b>1.254</b> |                | <b>1.148</b> |                      | <b>1.294</b> |                        | <b>1.293</b> |
| <b>Overige opbrengsten</b>                            |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| Huuropbrengst gebouwen                                |                 | 17           |                | 20           |                      | 31           |                        | 31           |
| <b>« Totaal overige opbrengsten</b>                   |                 | <b>17</b>    |                | <b>20</b>    |                      | <b>31</b>    |                        | <b>31</b>    |
| <b>Bedrijfsvoering</b>                                |                 |              |                |              |                      |              |                        |              |
| Salariskosten ambtelijk personeel                     | 1.104           |              | 1.206          |              | 1.112                |              | 951                    |              |
| Afschrijving vaste activa algemeen                    | 54              |              | 54             |              | 62                   |              | 62                     |              |
| Overige bedrijfskosten                                | 462             |              | 572            |              | 541                  |              | 541                    |              |
| <b>« Totaal kosten bedrijfsvoering</b>                | <b>1.620</b>    |              | <b>1.832</b>   |              | <b>1.715</b>         |              | <b>1.554</b>           |              |
| <b>« Bedrijfsresultaat (negatief)</b>                 | <b>120</b>      |              | <b>584</b>     |              | <b>336</b>           |              | <b>332</b>             |              |
| Financiële baten en lasten                            |                 | 18           |                | 18           |                      | 1            |                        | 1            |
| <b>« Gerealiseerd/begroot totaal baten&amp;lasten</b> | <b>102</b>      |              | <b>566</b>     |              | <b>337</b>           |              | <b>333</b>             |              |
| Onttrekkingen bestemmingsreserves                     |                 | 102          |                | 346          |                      | 84           |                        | 84           |
| <b>« (Begroot) resultaat (negatief)</b>               | <b>-</b>        |              | <b>220</b>     |              | <b>253</b>           |              | <b>249</b>             |              |

Conform eerdere besluitvorming zullen de definitieve verliezen worden onttrokken aan de resterende overige reserves van Leer-werkbedrijf De Bolder

## Aangepaste begroting 2024 voor Leer-werkbedrijf De Bolder

## Meerjarenraming 2024 – 2027 (x € 1.000)

| Omschrijving                                          | 2024         |       | 2025         |       | 2026         |       | 2027         |       |   |
|-------------------------------------------------------|--------------|-------|--------------|-------|--------------|-------|--------------|-------|---|
|                                                       | Lasten       | Baten | Lasten       | Baten | Lasten       | Baten | Lasten       | Baten |   |
| <b>Bijdrageresultaat</b>                              |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| <u>WSW</u>                                            |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| Lonen en personeelskosten WSW                         | 2.168        |       | 2.020        |       | 1.849        |       | 1.776        |       |   |
| Gemeentelijke bijdragen WSW                           |              | 2.226 |              | 2.189 |              | 2.004 |              | 1.963 |   |
| Resultaat WSW                                         |              | 58    |              | 169   |              | 155   |              | 187   |   |
| <u>Participatiewet (P-wet)</u>                        |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| Lonen en personeelskosten P-wet                       | 617          |       | 660          |       | 705          |       | 749          |       | a |
| Gemeentelijke bijdragen P-wet                         |              | 457   |              | 488   |              | 523   |              | 554   | b |
| Resultaat P-wet                                       | 160          |       | 172          |       | 182          |       | 195          |       |   |
| <u>Overige trajecten</u>                              |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| Personeelskosten overige trajecten                    | -            |       | -            |       | -            |       | -            |       |   |
| Vergoeding overige trajecten                          |              | -     |              | -     |              | -     |              | -     | c |
| Resultaat overige trajecten                           |              | -     |              | -     |              | -     |              | -     |   |
|                                                       |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| <b>« Totaal bijdrageresultaat</b>                     | <b>102</b>   |       | <b>3</b>     |       | <b>27</b>    |       | <b>8</b>     |       |   |
| <b>Bedrijfsopbrengsten</b>                            |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| Opbrengst verkoop en productie                        |              | 1.614 |              | 1.569 |              | 1.509 |              | 1.506 | f |
| Afschrijving vaste activa t.b.v. productie            | 117          |       | 135          |       | 156          |       | 170          |       | d |
| Overige bedrijfskosten t.b.v. productie               | 204          |       | 204          |       | 204          |       | 204          |       |   |
| Bedrijfslasten t.b.v. productie                       | 321          |       | 339          |       | 360          |       | 374          |       |   |
|                                                       |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| <b>« Totaal bedrijfsopbrengsten</b>                   | <b>1.293</b> |       | <b>1.230</b> |       | <b>1.149</b> |       | <b>1.132</b> |       |   |
| <b>Overige opbrengsten</b>                            |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| Huuropbrengst gebouwen                                |              | 31    |              | 32    |              | 32    |              | 33    |   |
| <b>« Totaal overige opbrengsten</b>                   | <b>31</b>    |       | <b>32</b>    |       | <b>32</b>    |       | <b>33</b>    |       |   |
| <b>Bedrijfsvoering</b>                                |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| Salariskosten ambtelijk personeel                     | 951          |       | 951          |       | 951          |       | 951          |       | e |
| Afschrijving vaste activa algemeen                    | 62           |       | 68           |       | 68           |       | 70           |       | d |
| Overige bedrijfskosten                                | 541          |       | 560          |       | 572          |       | 591          |       |   |
| <b>« Totaal kosten bedrijfsvoering</b>                | <b>1.554</b> |       | <b>1.579</b> |       | <b>1.591</b> |       | <b>1.612</b> |       |   |
|                                                       |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| <b>« Bedrijfsresultaat (negatief)</b>                 | <b>332</b>   |       | <b>320</b>   |       | <b>436</b>   |       | <b>455</b>   |       |   |
| Financiële baten en lasten                            | 1            |       | 31           |       | 46           |       | 79           |       | g |
| <b>« Gerealiseerd/begroot totaal baten&amp;lasten</b> | <b>333</b>   |       | <b>351</b>   |       | <b>482</b>   |       | <b>534</b>   |       |   |
|                                                       |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| Onttrekkingen bestemmingsreserves                     |              | 84    |              | 75    |              | 65    |              | 56    | h |
| <b>« (Begroot) resultaat 'wordt' (negatief)</b>       | <b>249</b>   |       | <b>276</b>   |       | <b>417</b>   |       | <b>478</b>   |       |   |
|                                                       |              |       |              |       |              |       |              |       |   |
| <b>N.B. Begroot resultaat 'was' (negatief)</b>        | <b>253</b>   |       | <b>286</b>   |       | <b>406</b>   |       | <b>436</b>   |       |   |



## Aangepaste begroting 2024 voor Leer-werkbedrijf De Bolder - toelichting

### Algemeen

De begroting is aangepast op de situatie per 1 januari 2024, d.w.z. na ontvlechting van het 'Huis van Ontwikkeling' en op basis van scenario 2 uit de beleidsnotitie 'Toekomst De Bolder' c.q. rapport KdV. Op basis daarvan zijn ook de lasten (afschrijving en rente) van de extra benodigde investeringen opgenomen, zowel die voor de modernisering van de wasserij als de investeringen die voortvloeien uit het meerjarenonderhoudsplan voor de gebouwen.

Hieronder volgt een toelichting op de cijfers, voorzover die zijn gewijzigd t.o.v. de eerder ingediende begroting (zie letters naast de meest rechtse kolom hierboven).

### Lonen en personeelskosten P-wet

a

De loonkosten van de P-wet medewerkers die in dienst zijn bij externe werkgevers (loonkostensubsidie) zijn uit deze post gehaald. De administratie en begeleiding van deze medewerkers gaan over naar het HvO.

### Gemeentelijke bijdragen P-wet

b

Analoog aan het hiervoor genoemde zijn ook de te ontvangen loonkostensubsidie en de te ontvangen vergoeding voor begeleiding van de externe medewerkers P-wet uit deze post gehaald.

Daarnaast worden ook de vergoedingen voor begeleiding van P-wet trajecten werkervaring en trajecten nieuwe inburgering overgeheveld naar het HvO.

### Overige trajecten

c

Het betreft de vergoeding voor begeleiding van bijvoorbeeld UWV-trajecten, trajecten 2e Spoor. Omdat de jobcoaches die deze trajecten uitvoeren naar het HvO gaan, verdwijnt ook de vergoeding voor De Bolder.

### Afschrijving vaste activa t.b.v. productie/ c.q. Afschrijving vaste activa algemeen

d

In de begroting was rekening gehouden met een investeringsbudget van € 130.000 per jaar voor de komende jaren voor noodzakelijke vervangingsinvesteringen. In deze aangepaste begroting zijn de lasten meegenomen van extra investeringen t.b.v. € 732.000 in de komende jaren. Het merendeel van deze afschrijvingskosten wordt ten laste van de productie gebracht. Een kleiner deel gaat om investeringen in de huisvesting van het hele bedrijf (vernieuwen van daken) en komt t.l.v. de post kosten Bedrijfsvoering onder de noemer 'Afschrijving vaste activa algemeen'.

### Salariskosten ambtelijk personeel

e

Per 1 januari 2024 komen de 2 voltijds trajectcoaches niet meer t.l.v. De Bolder. De functionarissen blijven in dienst van de gemeente en vallen vanaf 1 januari onder het Huis van Ontwikkeling. Voor de begeleiding van de extern werkende WSW-medewerkers (begeleid werkenden en gedetacheerden) wordt rekening gehouden met 6 uur per week extra aan salariskosten en sociale lasten voor De Bolder.

### Opbrengst verkoop en productie

f

Vanwege de capaciteitsuitbreiding van de wasserij wordt na 2024 een omzetstijging van de wasserij verwacht van jaarlijks 5%.

### Financiële baten en lasten

g

Door de snel afnemende reserves in de komende jaren vanwege de extra investeringen en gaandeweg een toenemend negatief resultaat nemen de rentelasten toe.

### Onttrekkingen bestemmingsreserves

h

Het gaat om de onttrekkingen uit de reserves die bij de eerste toevoeging aan de reserve (of gaandeweg d.m.v. een besluit van de raad) een bepaalde bestemming hebben gekregen. De onttrekkingen vinden in eerste instantie nog plaats volgens die bestemming, totdat het toekomstige negatieve resultaat niet meer gedekt kan worden uit de nog bestaande risicoreserves. Vanaf dat moment zullen ook de bestemmingsreserves worden aangesproken ter dekking van dit negatieve resultaat. Pas als alle reserves van De Bolder zijn uitgeput wordt een beroep gedaan op de gemeente. Dit zal - afhankelijk van de resultaten in de komende jaren - ongeveer in 2027 het geval zijn.



KokxDeVoogd

De staat van morgen. Start vandaag.

# Toekomstscenario De Bolder

## Eindrapportage

20 oktober 2023

Norbert de Blaay & Matthias Blankesteyn

## Inhoud

|                                                                                             |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Inleiding en vraagstelling .....</b>                                                  | <b>2</b>  |
| 1.1 Inleiding.....                                                                          | 2         |
| 1.2 Vraagstelling.....                                                                      | 2         |
| 1.3 Werkwijze .....                                                                         | 3         |
| 1.4 Leeswijzer.....                                                                         | 3         |
| <b>2. Nadere beschrijving huidige situatie .....</b>                                        | <b>4</b>  |
| 2.1 Inleiding.....                                                                          | 4         |
| 2.2 Maatschappelijk doel De Bolder .....                                                    | 4         |
| 2.3 Samenstelling personeelsbestand .....                                                   | 5         |
| 2.4 Omvang personeelsbestand .....                                                          | 6         |
| 2.5 Investerings kapitaalgoederen .....                                                     | 6         |
| 2.6 Financiële effecten.....                                                                | 7         |
| <b>3. Toekomstscenario's De Bolder .....</b>                                                | <b>8</b>  |
| 3.1 Inleiding.....                                                                          | 8         |
| 3.2 Toekomstscenario's De Bolder .....                                                      | 8         |
| 3.2.1 De Bolder maximaal zichtbaar op Texel.....                                            | 8         |
| 3.2.2 De maatschappelijke doelstelling en financiële effecten voor De Bolder in balans..... | 8         |
| 3.2.3 Minimaal scenario.....                                                                | 9         |
| <b>4. Advies .....</b>                                                                      | <b>10</b> |
| 4.1 Inleiding.....                                                                          | 10        |
| 4.2 Advies 1: voorkeursscenario 2.....                                                      | 10        |
| 4.3 Advies 2: aanpassing directiestatuut (korte termijn) .....                              | 11        |
| 4.4 Advies 3: aanpassing governance (langere termijn) .....                                 | 11        |
| <b>Bijlage 1 – Beschrijving productielijnen De Bolder.....</b>                              | <b>12</b> |

# 1. Inleiding en vraagstelling

## 1.1 Inleiding

Al jaren is De Bolder het leer- werkbedrijf op het eiland Texel. De Bolder werkt daarbij vanuit haar missie: het bieden van werkplekken aan inwoners van de gemeente Texel die het (nog) niet lukt om op eigen kracht een passende werkplek te vinden. De Bolder is dus *van*, en werkt *voor* de Texelse samenleving.

Bij De Bolder staan (het recht op) participatie en de daaruit voortvloeiende leer-werktrajecten van de medewerkers centraal. De Bolder biedt onder andere werkervaringstrajecten, beschut werken, re-integratietrajecten en detacheringen bij externe werkgevers. Niet als concurrent van externe werkgevers en met als uitgangspunt dat 'regulier' werk bij een externe werkgever altijd voorrang krijgt boven de werkzaamheden die een persoon bij De Bolder kan uitvoeren.

Het doel van De Bolder is hierbij niet om winst te maken: de gegenereerde inkomsten dragen bij aan een duurzame en financieel-economisch verantwoorde instandhouding van het productiebedrijf als leer-werkomgeving.

In december 2021 stelde de gemeenteraad van Texel de visie sociaal domein 'Wij zijn Texel, Sociaal en Gezond' en het uitvoeringsprogramma Werk en Zekerheid vast. Onderdeel van het uitvoeringsprogramma is onder andere een onderzoek naar de toekomst van leer-werkbedrijf De Bolder (hierna: De Bolder). Dit werd ingegeven door een voorspelde significante afname van het totale personeelsbestand, en daarmee een verwachte afname van de productiecapaciteit van De Bolder.<sup>12</sup>

Voor het onderzoek naar de toekomst van De Bolder geldt het uitgangspunt zoals de gemeenteraad deze in december 2021 heeft geuit: De Bolder moet op Texel behouden blijven als beschutte werkplek voor mensen die dit (tijdelijk) nodig hebben. Het onderzoek naar de toekomst van De Bolder is door KokxDeVoogd uitgevoerd. In deze beknopte rapportage gaan wij in op de resultaten van ons onderzoek.

## 1.2 Vraagstelling

Op basis van bovenstaande zijn voor het onderzoek de volgende vragen geformuleerd:

*Werk een toekomstscenario uit voor De Bolder, rekening houdend met de financiële situatie van De Bolder, de veranderingen in de omvang en samenstelling van het personeelsbestand en de staat van het machinepark.*

<sup>1</sup> Gemeente Texel, *Uitvoeringsprogramma Werk en Zekerheid, inclusief inburgering*, p.3.

<sup>2</sup> Gemeente Texel, *Tussentijdse rapportage Huis van Ontwikkeling inclusief toekomst de Bolder*, 2022, p.11, p.32.

### 1.3 Werkwijze

Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van documenten en data die De Bolder heeft verzameld. Het betreft onder andere jaarcijfers, prognoses uitstroom van WSW-ers en prognoses van in- en uitstroom van medewerkers uit de Participatiewet. Verder is gebruik gemaakt van investeringsramingen die De Bolder heeft opgevraagd bij organisaties en bedrijven.

Verder zijn gesprekken gevoerd met de directeur en het managementteam van De Bolder, de gemeentesecretaris en de manager sociaal domein. Vanzelfsprekend is ook gesproken met de verantwoordelijke wethouder vanuit het college van B&W.

### 1.4 Leeswijzer

De eindrapportage van het onderzoek is als volgt opgebouwd: allereerst lichten wij de aanleiding om over de toekomst van De Bolder na te denken nader toe. Vervolgens beschrijven wij verschillende toekomstscenario's voor De Bolder, en geven wij op basis van een analyse een voorkeursscenario weer.

## 2. Nadere beschrijving huidige situatie

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat een beschrijving van de huidige situatie van De Bolder.

In paragraaf 2.2. is de maatschappelijke doelstelling van De Bolder beschreven. Het betreft de doelstelling die door de gemeenteraad ondersteund wordt. In paragraaf 2.3 staan de ontwikkelingen in het personeelsbestand. De komende jaren zal de trend - een verschuiving van Wsw-ers naar Pw-ers – doorzetten. Verder staat in paragraaf 2.4 de ontwikkeling van de omvang van het personeel bij De Bolder. Dat loopt de komende jaren langzaam naar beneden dat komt door de uitstroom van de Wsw-ers en de lagere netto instroom van Pw-ers. In paragraaf 2.5 en 2.5 staat respectievelijk een korte beschrijving van de kapitaalgoederen en de financiële effecten.

### 2.2 Maatschappelijk doel De Bolder

De Bolder heeft als doel om werkplekken te bieden aan inwoners van de gemeente Texel die het (nog) niet lukt om op eigen kracht een passende werkplek te vinden. De Bolder is dus *van*, en werkt *voor* de Texelse samenleving.

Het Leer-werkbedrijf De Bolder levert daarvoor een passende, waardevolle en duurzame bijdrage aan trajecten van Texelaars, die een steuntje in de rug nodig hebben bij het vinden én behouden van (een vorm van) arbeidsmatige deelname aan de samenleving.

Bij De Bolder staan (het recht op) participatie en de daaruit voortvloeiende leer-werktrajecten van de medewerkers centraal. Participatie draagt bij aan het vergroten van de zelfstandigheid van Texelaars. Leerwerken bij of via De Bolder is zowel doel als middel. De Bolder biedt (korte of langere) werkervaringstrajecten, stages, beschut werken, re-integratietrajecten en begeleiding bij werken op locatie, begeleid werken en detacheringen bij externe werkgevers. Niet als concurrent van externe werkgever en met als uitgangspunt dat 'regulier' werk bij een externe werkgever altijd voorrang krijgt boven de werkzaamheden die een persoon bij De Bolder kan uitvoeren.

Het doel van De Bolder is hierbij niet om winst te maken: de gegenereerde inkomsten dragen bij aan een duurzame en financieel-economisch verantwoorde instandhouding van het productiebedrijf als leer-werkomgeving.

Daarbij is ieder mens is uniek en zijn de leer-werktrajecten dus altijd maatwerk, gericht op het verbeteren van de arbeidsmarktpositie. De Bolder denkt daarbij zo veel mogelijk in mogelijkheden, kansen en oplossingen. Daarbij zoekt De Bolder actief naar verbinding met andere partijen, organisaties en maatschappelijke opgaven om haar missie vorm te geven. Daarbij werkt men binnen De Bolder continue aan verbetering van hun prestaties en dienstverlening.

Vanuit dit maatschappelijke doel is voorliggende businesscase dan ook benaderd. Daarom is verder gekeken dan slechts de economische resultaten van verschillende productielijnen, en is in het komen tot een keuze welke productielijnen te continueren en welke stop te zetten het hogere, maatschappelijke doel van De Bolder uitdrukkelijk meegewogen.

## 2.3 Samenstelling personeelsbestand

Per 1 januari 2015 is de Participatiewet (Pw) in werking getreden. Deze is (onder andere) ter vervanging gekomen van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw). Dit betekent concreet dat er na die datum geen nieuwe medewerkers met een Wsw-indicatie (hierna Wsw'ers) bij De Bolder instromen. Hierdoor zal het aantal mensen met een Participatiewet-indicatie (hierna: Pw'ers) verhoudingsgewijs toenemen.

Dit heeft voor De Bolder in ieder geval drie consequenties:

### 1. *Daling productiviteit en inzetbaarheid*

De productiviteit van de medewerkers neemt af door uitstroom van Wsw-ers en instroom van Pw-ers. De medewerkers met een Wsw-indicatie stromen uit. Dit zijn juist vaak medewerkers met een hogere productiviteit en brede inzetbaarheid. Onder de instromende medewerkers met een Pw-indicatie bestaat een aanzienlijk deel uit medewerkers met een indicatie 'beschut werk'. Deze medewerkers hebben een lagere productiviteit dan Wsw-ers, vergen meer begeleiding en zijn minder breed inzetbaar binnen De Bolder. Als gevolg hiervan daalt de productiviteit van De Bolder.<sup>3</sup>

### 2. *Financiële consequenties daling productiviteit – daling opbrengsten of hogere kosten*

Bovengenoemde afname in productiviteit heeft financiële consequenties. Het betekent immers dat ofwel a) met eenzelfde aantal medewerkers minder geproduceerd kan worden (daling opbrengsten), of b) dat meer medewerkers nodig zijn om eenzelfde productiviteit te realiseren (stijging kosten). In alle gevallen levert dat voor De Bolder een minder gunstig financieel resultaat (lagere winst of hoger tekort) op.

### 3. *Financiële consequenties : hogere exploitatiekosten De Bolder*

De gemeentelijke bijdragen per Wsw'er<sup>4</sup> zijn op dit moment hoger dan de loonkosten per Wsw'er.<sup>5</sup> Voor de gemeentelijke bijdragen in het kader van de Participatiewet geldt dit niet: de gemiddelde loonkosten per Pw'er zijn voor De Bolder hoger dan de gemeentelijke bijdrage per Pw'er.<sup>6</sup> Doordat de instroom van Wsw'ers is afgesloten, neemt het aantal Pw'ers verhoudingsgewijs toe. Per saldo betekent dat voor De Bolder dat medewerkers met een lagere productiviteit hogere exploitatiekosten met zich meebrengen. In beperkte mate kunnen deze kosten in hogere tarieven aan de klanten worden verwerkt. Waar dit niet lukt zal deze stijging in kosten leiden tot een hogere gemeentelijke exploitatie bijdrage (bij gelijkblijvende omvang van de medewerkers).

---

<sup>3</sup> Begroting De Bolder 2024, p. 3

<sup>4</sup> Gebaseerd op de Rijksbijdrage voor Wsw-ers

<sup>5</sup> Begroting De Bolder 2024, p. 16

<sup>6</sup> Begroting De Bolder 2024, p. 16

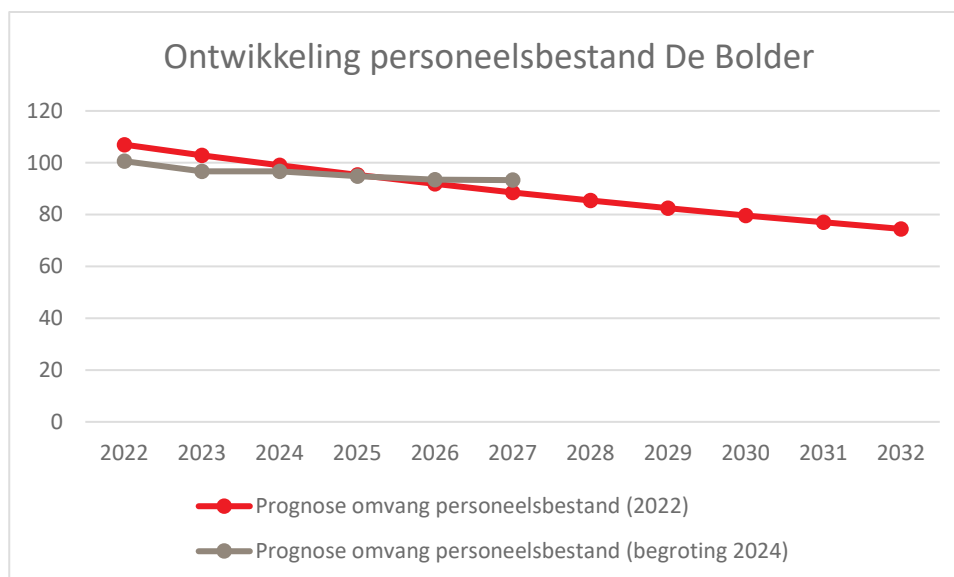


## 2.4 Omvang personeelsbestand

Over wat bovengenoemde ontwikkeling betekent voor de totale omvang van het personeelsbestand van De Bolder zijn in de loop van de tijd verschillende beelden ontstaan. In eerste instantie werd een forse afname van het personeelsbestand voorspeld.<sup>78</sup> Op basis van managementinformatie van De Bolder is dit beeld echter gedurende het onderzoek gewijzigd. Na 2022 is nog steeds sprake van een afname, maar deze is beperkter dan eerder voorspeld.<sup>9</sup>

Waar in eerste instantie voor de periode 2022-2027 een afname in het personeelsbestand van 17,2% werd voorspeld, is dit in de begroting 2024 bijgesteld tot een afname van 7,3% voor de periode 2022-2027. Voor de periode na 2027 bevat de begroting 2024 geen verdere prognoses.

In het onderstaande overzicht is de ontwikkeling van de omvang van het personeel schematisch aangegeven.



**Figuur 1: Ontwikkeling totaal aantal fte De Bolder 2022-2027**

## 2.5 Investerings kapitaalgoederen

Sinds 2015 hebben er niet of nauwelijks investeringen bij De Bolder plaatsgevonden in de kapitaalgoederen (machinepark). Het gevolg daarvan is dat het gehele machinepark nagenoeg economisch is afgeschreven. Veel machines zijn tevens aan het einde van de technische levensduur.

<sup>7</sup> Gemeente Texel, *Uitvoeringsprogramma Werk en Zekerheid, inclusief inburgering*, p.3.

<sup>8</sup> Gemeente Texel, *Tussentijdse rapportage Huis van Ontwikkeling inclusief toekomst de Bolder*, 2022, p.11, p.32.

<sup>9</sup> Begroting De Bolder 2024, p. 10, p. 17



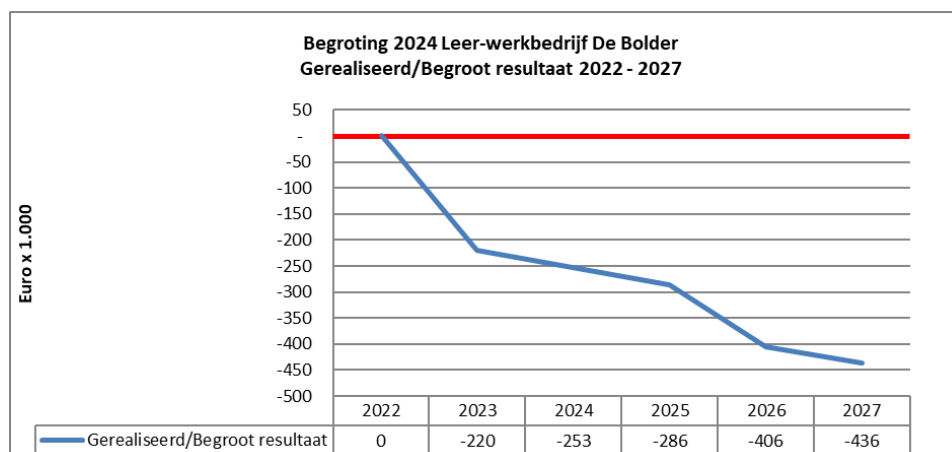
Op korte termijn zijn in elk van de productielijnen relatief grote investeringen noodzakelijk. De totale omvang van de investering bedraagt tussen de € 2,0 en 2,6 miljoen. De omvang van de investeringen is afhankelijk van welke productielijnen worden behouden en welke (als gevolg van de daling van het personeelsbestand) gesloten of afgestoten worden.

Een beschrijving van de productielijnen bij De Bolder is opgenomen in bijlage 1.

## 2.6 Financiële effecten

Het lukt De Bolder naar verwachting niet langer om de meerjarenbegroting sluitend te krijgen. De meerjarenbegroting 2024-2027 van De Bolder laat een structureel negatief resultaat zien, van €-253.000 in 2024, oplopend tot €-436.000 in 2027. Dit is exclusief grootschalige investeringen die nodig zijn in de verschillende productielijnen.

Dit leidt ertoe dat er voor de verliezen vanaf het jaar 2023 een aanspraak moet worden gedaan op de reserves van De Bolder. Vanaf 2027 lukt dit niet meer, en moet in de huidige situatie een beroep worden gedaan op de gemeente Texel.<sup>10</sup>



(fig. 1: Ontwikkeling resultaat 2022-2027<sup>11</sup>)

<sup>10</sup> Begroting De Bolder 2024, p. 18, p. 23

<sup>11</sup> Begroting De Bolder 2024, p. 9

## 3. Toekomstscenario's De Bolder

### 3.1 Inleiding

Om te komen tot een uitwerking van een passend toekomstscenario voor De Bolder hebben wij verschillende toekomstscenario's opgesteld. Deze scenario's zijn gebaseerd op drie criteria:

1. **Het maatschappelijke doel van De Bolder:** het bieden van werkgelegenheid aan inwoners van de gemeente Texel die het (nog) niet lukt om op eigen kracht een passende werkplek te vinden. De Bolder is hierbij *van*, en werkt *voor* de Texelse samenleving.
2. **Het voldoen aan het wettelijk kader van de Participatiewet:** het bieden van voldoende plekken voor inwoners met een indicatie *beschut werk*.
3. **Een gezonde, op langere termijn houdbare financiële situatie van De Bolder:** er voor zorgen dat de continuïteit van de bedrijfsvoering geborgd wordt zodat met de activiteiten ook inkomsten worden gegenereerd.

Op basis van deze criteria zijn drie mogelijke toekomstscenario's voor De Bolder onderscheiden.

### 3.2 Toekomstscenario's De Bolder

Onderstaand zijn de drie mogelijke toekomstscenario's voor De Bolder uitgewerkt. Per scenario is aangegeven hoe deze zich verhoudt tot de opgestelde criteria.

#### 3.2.1 De Bolder maximaal zichtbaar op Texel

Productieactiviteiten die niet leiden tot een bijdrage aan het eiland, of niet leiden tot zichtbaarheid van De Bolder op het eiland worden op termijn afgeschaald. In dit scenario is De Bolder maximaal zichtbaar op het eiland.

Concreet betekent dit dat de wasserij, varia fijnwerk, buitendienst en detachering als productielijnen blijven. De productielijnen vloerplaten en de houtzagerij worden zo snel als mogelijk worden afgeschaald.

Het bieden van werk aan zowel Wsw'ers als Pw'ers (beschut werk en praktijkroute) is hierbij mogelijk. In dit scenario doet De Bolder dus meer dan alleen het bieden van *beschut werk*.



#### 3.2.2 De maatschappelijke doelstelling en financiële effecten voor De Bolder in balans

Zichtbaarheid op het eiland blijft in dit scenario belangrijk, maar in de keuze voor productieactiviteiten wordt een balans gezocht tussen zichtbaarheid en de financiële effecten die het voortzetten van productieactiviteiten met zich meebrengt.

In dit scenario wordt De Bolder zo ingericht dat De Bolder kan blijven voorzien in leer- werktrajecten voor zowel Wsw'ers als Pw'ers (beschut werk en praktijkroute).

Concreet betekent dit dat de productielijnen houtzagerij en de buitendienst zo snel als mogelijk worden afgeschaald. De productielijn vloerplaten wordt gecontinueerd, aangezien de positieve financiële effecten een bijdrage leveren aan de minder renderende productielijnen, zoals varia/fijnwerk. Daarnaast blijft de wasserij open.

Ook in dit scenario doet De Bolder meer dan alleen het bieden van *beschut werk*, en doet het dus meer dan het wettelijk kader.

#### Maatschappelijke doel



#### Gezonde financiële huishouding



#### Wettelijk kader



### 3.2.3 Minimaal scenario

In dit scenario biedt De Bolder op termijn alleen nog leer- werktrajecten aan de doelgroep *Beschut Werk*. Dit is de zwakste doelgroep. Dit scenario heeft als gevolg dat, op enkele productieactiviteiten na (wasserij en varia/fijnwerk), de werkzaamheden van De Bolder worden afgebouwd. Pw'ers die buiten de doelgroep *beschut werk* vallen zullen leer- werktrajecten bij andere opdrachtgevers op het eiland moeten vinden.

Ook productielijnen die op dit moment positief bijdragen aan het financieel resultaat van De Bolder worden (op termijn) ook afgeschaald, zoals de productielijn vloerplaten. Deze blijven open zolang er genoeg Wsw-ers zijn. De Bolder voldoet in dit scenario dus aan het wettelijk kader, en voorziet niet in aanvullende diensten buiten dit kader.

Het afschalen van alle productielijnen - behalve de lijnen die bijdragen aan beschut werk (wasserij en varia/fijnwerk)- kost echter wel tijd. De Bolder heeft immers de komende jaren nog een breder personeelsbestand dan alleen de groep met een indicatie *beschut werk*.

#### Maatschappelijke doel



#### Gezonde financiële huishouding



#### Wettelijk kader



## 4. Advies

### 4.1 Inleiding

Om te komen tot een advies over een voorkeursscenario is de maatschappelijke doelstelling van De Bolder door ons als vertrekpunt genomen: het bieden van werkplekken aan inwoners van de gemeente Texel die het (nog) niet lukt om op eigen kracht een passende werkplek te vinden. De Bolder is dus *van*, en werkt *voor* de Texelse samenleving. Dit vormt het uitgangspunt voor ons advies.

### 4.2 Advies 1: voorkeurscenario 2

Vanuit deze maatschappelijke doelstelling geredeneerd adviseren wij om scenario 2 te kiezen: de maatschappelijke doelstelling en financiële effecten voor De Bolder in balans. In dit scenario staat de maatschappelijke doelstelling van De Bolder centraal en is er oog voor het realiseren van een gezonde, op langere termijn duurzame financiële huishouding.

Met scenario 2 gaat de gemeente Texel verder dan de wettelijke kaders uit de Participatiewet (Pw). De Pw gaat er immers vanuit dat leer-werkbedrijven als De Bolder zich ontwikkelen naar bedrijven waar werkplekken zijn voor een dalend Wsw-bestand en werkplekken worden aangeboden voor *beschut werk*. Alles wat meer dan de doelgroep van Wsw en *beschut werk* wordt aangeboden is extra.

Gezien de positie van Texel zijn er naar onzes inziens goede argumenten om te kiezen voor een bredere doelgroep. Op Texel is er veel arbeid in de toeristische sector en de agrarische sector. Er is echter niet veel productiewerk op het eiland. Daarin verschilt Texel van veel andere regio's waar productiewerk wel beschikbaar is in de omgeving. Dat maakt dat De Bolder met haar productielijnen een bijzondere rol speelt in het aanbod van werk dat minder snel door reguliere werkgevers op het eiland kan worden overgenomen. Daarmee biedt De Bolder belangrijk werk aan een groep van Pw-ers die naar verwachting anders moeilijk aan de slag zal komen.

Desalniettemin is onvermijdelijk dat De Bolder in scenario 2 deels met reguliere werkgevers gaat concurreren om mensen met een indicatie Pw te verwerven. Als dat zo is dan is het ook belangrijk dat De Bolder daar niet een specifieke voorkeurspositie in krijgt maar juist gelijk wordt geschakeld met andere werkgevers. In onze ogen maakt De Bolder straks dan ook geen onder deel meer uit van de gemeente Texel. Wij denken dat (op termijn) een 100% deelneming van de gemeente Texel in De Bolder een logische keuze zou zijn. Oftewel een andere governance dan nu.

In scenario 2 is het belangrijk dat er binnen De Bolder een maatschappelijk ondernemende houding is. Nog meer dan dat nu al is.

#### 4.3 Advies 2: aanpassing directiestatuut (korte termijn)

Verder is ons advies om het directiestatuut aan te passen. Voor de korte termijn is het belangrijk dat het directiestatuut zodanig wordt aangepast dat de verantwoordelijkheden transparant zijn. Verder dient duidelijk te zijn welke producten en diensten van de gemeentelijke organisatie worden ingekocht en welke door de eigen ambtelijke staf van De Bolder wordt uitgevoerd.

#### 4.4 Advies 3: aanpassing governance (langere termijn)

Voor de langere termijn adviseren wij – nadat de investeringen zijn gedaan - om naar een andere governance structuur over te gaan. Op basis van de huidige wetgeving (en de huidige taken van De bolde) zouden wij daarbij adviseren om over te gaan naar een overheids BV.

De keuze om een grotere doelgroep te bedienen en maatschappelijk te ondernemen vraagt in onze ogen niet alleen om investeringen maar ook op termijn om een andere governance. Immers: het belang van een gelijk speelveld tussen De Bolder en andere aanbieders van werk voor de niet-primaire doelgroep van De Bolder weegt dan zwaarder dan wanneer De Bolder 'slechts' beschut-werkplekken zou bieden.

De ondernemingsrisico's nemen toe. Voor de bredere doelgroep zullen ook nieuwe producten en markten moeten worden verkend om tijdig op de veranderingen in de markt in te kunnen spelen. Dat brengt ook grotere ondernemingsrisico's met zich. Althans groter dan dat deze er nu zijn.

Dit rechtvaardigt in onze ogen een andere governance structuur. Aan de ene kant om ruimte te geven aan het ondernemerschap en aan de andere kant ook om de politieke verantwoordelijkheid voor een productiebedrijf te beperken.

## Bijlage 1 – Beschrijving productielijnen De Bolder

### Wasserij

#### *Analyse doelgroep*

Doordat de afdeling voor een brede groep medewerkers toegankelijk is, geeft deze lijn de mogelijkheid om een brede groep van medewerkers met zowel een Wsw als een Pw-indicatie een werkplek te geven. Het betreft ook werknemers met een indicatie beschut werk. Het is daarbij een productielijn die redelijk arbeidsintensief is en (niet geheel onbelangrijk) werkt voor de toeristische sector die erg belangrijk is voor Texel. Deze afdeling past daarmee goed in de missie van De Bolder.

#### *Personeel*

De productielijn Wasserij betreft een relatief grote afdeling van De Bolder, met 24 medewerkers (opgebouwd uit WSW 17,94 fte/ PW 2,68 fte). Het werk is voor het overgrote deel van de medewerkers goed uit te voeren, echter niet voor de zwakste groep.

Het aantal Wsw-ers loopt terug van 17,94 fte naar ongeveer 12 fte in 2030. Het aantal PW-ers blijft naar verwachting constant. Uit de doelgroep van Pw praktijkroute zullen ongeveer 5 fte moeten worden aangetrokken.

#### *Activa*

Het volledige machinepark voor de afdeling Wasserij is economisch afgeschreven. Als machines stil komen te staan dan wordt gepoogd deze te repareren. Dit wordt echter steeds lastiger. Al snel dient dan de vraag of vervanging (investeringen) mogelijk is. Om een indicatie te geven van benodigde investeringen zijn reeds enkele offertes om de Wasserij te vernieuwen opgevraagd.

In het scenario dat de Wasserij gmoderniseerd zou worden (uitgaande van een capaciteit van 500.000 kg per jaar) zouden de investeringskosten voor de gemeente uitkomen op zo'n €1.915.000.<sup>12</sup> Het betreft niet een investering in één keer maar een investering die gefaseerd zal gaan plaatsvinden.

#### *Markt*

Het huidige potentieel van wasvolume op het eiland Texel bedraagt zo'n 90 tot 100 ton per week vanuit de toeristische sector. Dit is berekend op basis van één wissel van een hotelkamer of een andere toeristische verblijfslocatie. Dat is c.a. 6x meer aan potentiële markt dan het huidige deel van de markt van de waterij van De Bolder. Kortom: er is meer vraag op het eiland dan dat De Bolder capaciteit in de waterij heeft.

Er is op Texel sprake van een stabiel toeristisch ondernemingsklimaat, ondanks de situatie in de wereld, maar wel sterk seizoen afhankelijk. De vraag piekt in de zomer en is flink lager in de periode daarbuiten.

<sup>12</sup> Presentatie Wasserij voor- en nadelen, 21 maart 2023.

Daarnaast is er een economisch potentieel voor De Bolder door – net als andere aanbieders- te investeren in het linnenverhuur.

Een grote professionele wasserij op Texel zal het totale volume van 100 ton per week aankunnen. Echter is het niet te verwachten dat alle ondernemers op het eiland naar één wasserij zullen gaan. Verder is het zo dat er voor de piekbelasting ook landelijke wasserij ketens zijn. De Bolder kan daar vanuit de maatschappelijke doelstelling ook voor ondernemers een zeer aantrekkelijke partner zijn.

#### *SWOT wasserij en textiel*

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterkte      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantrekkelijke afdeling, geschikt voor bijna de gehele doelgroep van Wsw en Pw <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lichte, repeteerbare werkzaamheden</li> <li>○ Gevarieerde taken</li> </ul> </li> <li>• Gemakkelijk op- of af te schalen (zomerpiek/winterdip, in combinatie met andere afdelingen en/of werkzaamheden)</li> </ul>                                                                  |
| Zwakte       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij een modernisering is een grote gemeentelijke investering van € 1.915.000 nodig die gefaseerd zal plaatsvinden.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Kansen       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij een modernisering blijft het mogelijk om voldoende wasvolume te genereren van het eiland, onder de voorwaarde dat de klanten dit door De Bolder willen laten uitvoeren. Dit vraagt binnen de maatschappelijke doelen van De Bolder wel een commerciële insteek. De Bolder wordt als maatschappelijke verantwoorde partner gezien en beperkt de ecologische footprint van een opdrachtgever.</li> </ul> |
| Bedreigingen | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij vergroting van aantal wasklanten en/of wasvolume neemt de verwachting van leveringsbetrouwbaarheid van De Bolder toe. Dat zal uiteraard voor De Bolder een uitdaging zijn met de doelgroep van Wsw en Pw. Dat zal moeten worden bewezen.</li> <li>• Wsw en Pw is slecht bestand tegen hoge prestatiedruk (bij toenemende verwachtingen ten aanzien van de leveringsbetrouwbaarheid)</li> </ul>         |

## Houtzagerij

### *Analyse doelgroep*

Het feit dat het werk bij de houtzagerij maar door een relatief kleine groep kan worden uitgevoerd, maakt dat deze productielijn minder goed past in de missie van De Bolder.

### *Personeel*

De productielijn Houtzagerij betreft een relatief kleine afdeling, met negen medewerkers (opgebouwd uit WSW 4,74 / PW 1,49). Het werk is slechts voor een kleine doelgroep WSW-ers goed uit te voeren. Het is voor Pw-ers minder geschikt vanwege techniek en fysieke kenmerken van het werk. Dat betekent dat er geen plaats is voor beschutte werkplekken.

De uitstroom van personeel vraagt binnen deze productielijn specifieke aandacht: In 2025 gaan twee ervaren Wsw medewerkers, waar de productielijn erg van afhankelijk is, met pensioen. De verdere instroom vanuit Pw is minimaal, waardoor aannemelijk is dat de productielijn niet gecontinueerd kan worden wanneer deze twee ervaren Wsw medewerkers uitstromen.

Het aantal Wsw-ers loopt terug van 4,73 fte naar ongeveer 3,3 fte in 2030. Het aantal PW-ers daalt van 1,49 naar 0,5 fte. Als deze productielijn in stand gehouden wordt dan betekent dat 2,5 fte vanuit de praktijkroute moeten worden aangetrokken.

### *Machinepark*

Alle machines van de houtzagerij zijn economisch afgeschreven. In het scenario dat de productielijn Houtzagerij gecontinueerd wordt is er een gemeentelijke investering benodigd van €415.000.<sup>13</sup>

### *Markt*

Op de houtafdeling staan twee grote CNC-aangestuurde zaagmachines, die grotendeels zagen voor de afdeling vloerplaten. De inzet van deze twee zagen is gekoppeld aan de marktvraag van de vloerplaten afdeling. Voor de ene afnemer kan het grillig zijn en voor andere afnemer is dit stabiel. Zoals gezegd, lastig voorspelbaar.

Er staan ook houtbewerkingsmachines, waarmee De Bolder houten zomerartikelen en onderdelen maakt voor speelgoedartikelen. Een deel van de artikelen wordt verder bewerkt en of verpakt op de afdeling Varia/fijnwerk. De producten zijn voor een klein deel bestemd voor de toeristenindustrie op het eiland, maar worden vooral buiten het eiland afgenomen. Bijvoorbeeld tentharingen, snijplanken, drooglijnssets, garnalennetten, productstalen voor afnemers vloerplaten en bierproeverij plankjes.

---

<sup>13</sup> Kopie van calculatiemodel hout uv.xlsx



*SWOT hout en zagerij*

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterkte      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het zagen van grote vloerplaten realiseert een goed rendement op de afdeling vloerplaten (interne logistiek)</li> <li>• In winterperiode biedt de houtafdeling voldoende alternatieve werkplekken voor andere afdelingen die het dan minder druk hebben.</li> <li>• In Europa is De Bolder het enige bedrijf dat houten tentharingen maakt.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Zwakte       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economisch en deels technisch afgeschreven machinepark waar een gemeentelijke investering van € 415.000 nodig is</li> <li>• Vraagt veelal fysiek fitte medewerkers; geen werkplekken voor medewerkers met de indicatie beschut werk</li> <li>• Vraagt vooral medewerkers met technisch inzicht die de machines kunnen bedienen (o.a. softwarematig aangestuurde zaagmachines) aan invoerzijde van machines</li> <li>• Bij het kort- en langdurig in stand houden van deze afdeling dienen preventiemaatregelen in het kader van de veiligheid van medewerkers te worden genomen die relatief grote investeringen vragen</li> </ul> |
| Kansen       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gevraagd zaagwerk is afhankelijk van de afzet vloerplaten (en dus met lastige forecast)Uitbreiden van klein zaagwerk kan pas na investeringen in de machines en de acquisitie van de bijbehorende werkzaamheden</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Bedreigingen | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij keuring van de machines kunnen deze mogelijk stilgelegd worden omdat deze economisch en technisch afgeschreven zijn.</li> <li>• Na pensionering van één (Wsw) voorman wordt de aansturing door een werkleider (met een indicatie Pw) lastiger</li> <li>• Snel afnemende arbeidspopulatie van Wsw-ers</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

## Vloerplaten

### Analyse doelgroep

Doordat de afdeling voor een brede groep medewerkers toegankelijk is, geeft deze lijn de mogelijkheid om een brede groep van medewerkers met zowel een WSW als een PW-indicatie een werkplek te geven. Deze afdeling past daarmee goed in de missie van De Bolder.

Hierbij zijn wel een aantal kanttekeningen te maken:

- De afzetmarkt voor vloerplaten heeft een volatiel karakter. Dat betekent afhankelijk van conjunctuur. Dit heeft De Bolder recent met een terugvallende vraag door de bouwcrisis en de oorlog in de Oekraïne. ondervonden. De doelgroep van medewerkers van De Bolder heeft baat bij een meer stabiel karakter.
- De toekomstbestendigheid van de afdeling Vloerplaten wordt betwijfeld. De vraag is hoelang er nog vraag van consumenten is naar het product vloerplaten.

### Personeel

De productielijn Vloerplaten betreft een grote afdeling, met 28 medewerkers (opgebouwd uit WSW 12,87 fte/ PW 8,28 fte). Het werk is voor het overgrote deel van de medewerkers (zowel Wsw als Pw) goed uit te voeren, echter niet voor de zwakste groep (vanuit het beschut werk). Ook met de verdere uitstroom van medewerkers met een Wsw-indicatie is deze productielijn dus nog handhaafbaar. Het betreft dan vooral mensen met een indicatie Pw praktijkroute.

Het aantal Wsw-ers loopt terug van 12,87 fte naar ongeveer 10,5 fte in 2030. Het aantal PW-ers daalt van 8,5 naar ongeveer 8 fte. Als deze productielijn in stand gehouden wordt dan betekent dat 3 fte vanuit de praktijkroute moeten worden aangetrokken.

### Activa

Het volledige machinepark voor de afdeling vloerplaten is economisch afgeschreven. De machines zijn ook technisch verouderd. Wanneer een machine er mee stop wordt gepoogd deze te repareren. Dit wordt echter steeds lastiger.

In het scenario dat de productielijn Vloerplaten wordt gecontinueerd is er sprake van een benodigde investering van €457.000.<sup>14</sup>

### Markt

De vloerplaten afdeling van De Bolder bedient twee klanten, namelijk Unifloor en Forbo. Dit zijn de enige afnemers in de Europese markt; monopolisten. De Bolder levert meer dan 70% van het totale marktvolume. De omvang van de vraag is afhankelijk van de behoefte uit in de markt.

---

<sup>14</sup> Kopie van calculatiemodel hout uv.xlsx

Tot 2022 was het werkaanbod stabiel, maar de situatie van vandaag is veranderd naar een moeilijk te voorspellen marktvraag afhankelijk van de conjunctuur. De klanten geven een verwachting voor 2023 met een afname van de vloerplatenproductie van gemiddeld 10-15% over de gehele productenrange. Een verwachting voor 2024 is lastig te maken. Het is echter wel duidelijk dat de afname van dit product volatiel is in een onzekere markt en dat de vraag is hoe bestendig het product op langere termijn is qua toepassing.

#### SWOT - vloerplaten

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterkte      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Twee trouwe afnemers</li> <li>• Meer dan 70% marktaandeel</li> <li>• Goed rendement</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Zwakte       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economisch en technisch verouderd machinepark waarin een gemeentelijke investering van € 457.000 nodig is.</li> <li>• Vraagt veelal fitte medewerkers; geen werkplekken voor medewerkers met de indicatie beschut werk</li> <li>• Gedeelde risicospreiding doordat de twee monopolisten worden bediend.</li> <li>• Geen acquisitie van nieuwe klanten mogelijk</li> <li>• Forecast productie blijft moeilijker vanwege conjunctuur</li> <li>• Producten gaan van het eiland af (zelfs naar het buitenland). Alleen als werksoort een binding met de Texelse bevolking</li> </ul> |
| Kansen       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De ene afnemer is stabielere dan de andere. Er zijn mogelijkheden om varianten op de vloerplaten te ontwikkelen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Bedreigingen | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afzet is afhankelijk van de conjunctuur</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## Buitendienst

### *Analyse doelgroep*

Het werk in de buitendienst is zichtbaar werk richting de Texelse samenleving. Wanneer begeleiding door voormannen kan worden geborgd, is dit een productielijn die goed in de missie van De Bolder past.

### *Personeel*

De afdeling Buitendienst bestaat op dit moment uit 13 medewerkers (opgebouwd uit: Wsw 10,23 fte / Pw 2,25 fte). De productielijn kent echter een beperkte doelgroep: het werk vereist fysiek fitte medewerkers die redelijk zelfstandig kunnen werken met een uitvoerder (begeleider) op afstand. Daarnaast zijn de voormannen veelal aangesteld vanuit de doelgroep. Op dit moment zijn dit voornamelijk medewerkers met een WSW-indicatie. Continuering van deze productielijn vraagt dus dat voor de rol van de voormannen op termijn vervanging van buiten de Wsw-doelgroep moet worden gevonden. Als dat niet kan met de mensen met een Pw indicatie dan betekent dat deze werkzaamheden niet meer door De Bolder kunnen worden uitgevoerd. Het is namelijk geen beleid van De Bolder om medewerkers die 'regulier' aan het werk kunnen aan te trekken voor De Bolder.

Het aantal Wsw-ers loopt terug van 10,23 fte naar ongeveer 6,6 fte in 2030. Het aantal PW-ers blijft naar verwachting constant. Als deze productielijn in stand gehouden wordt dan betekent dat 4,5 fte vanuit de praktijkroute moeten worden aangetrokken.

### *Activa*

De machines (o.a. auto's) en het gereedschap van de productielijn Buitendienst zijn volledig economisch afgeschreven. Wanneer hier investeringen in moeten worden gedaan, zal de afdeling Gemeentewerken, waarvoor De Bolder werkt, de investeringen in auto's doen. De overige investeringen doen moeten door De Bolder zelf worden gedaan.<sup>15</sup> De hoogte van de benodigde gemeentelijke investering is onbekend.

### *Markt*

De buitendienst van De Bolder bedient één klant, namelijk Gemeentewerken van de Gemeente Texel. Het werkaanbod kan door de opdrachtgever afgestemd worden op de beschikbare formatie van De Bolder. Door de buitendienst wordt groenonderhoud uitgevoerd van plantsoenen in Den Burg en wordt ook maaiwerk uitgevoerd. Tevens wordt de algemene begraafplaats in Den Burg bijgehouden. Daarnaast legen zij in kader van dienstverlening de openbare vuilnisbakken op het eiland.

In de centra van de dorpen worden door de medewerkers prik rondes uitgevoerd, waarbij het zwerfafval wordt opgepikt met de prikstok en daarna afgevoerd. Daarnaast worden de verwijsborden door de buitendienst geplaatst en onderhouden.

---

<sup>15</sup> Logboek businesscase de Bolder, nr. 24

### SWOT buitendienst - groen

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterkte      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabiele en betrouwbare afnemer waar medewerkers gedetacheerd worden</li> <li>• Zichtbaar werk vanuit De Bolder voor de Texelse bevolking</li> <li>• Draagt maximaal bij aan de maatschappelijk doelstelling van De Bolder – van en voor Texel.</li> </ul>                                                                                                                                                    |
| Zwakte       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economische afgeschreven machinepark waar gemeentewerken in auto's wil investeren. De overige investeringen zijn aan De Bolder zelf. De hoogte van de gemeentelijke investering is onbekend.</li> <li>• Vraagt veelal fysiek fitte medewerkers die redelijk zelfstandig kunnen werken met een uitvoerder (begeleiding) op afstand; geen werkplekken voor medewerkers met de indicatie beschut werk</li> </ul> |
| Kansen       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voldoende werk vanuit gemeente Texel beschikbaar</li> <li>• Uitbreiden van werk mogelijk</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Bedreigingen | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Na pensionering van twee Wsw voormannen wordt de aansturing (op afstand) door een werkleider vanuit de doelgroep PW naar verwachting onmogelijk</li> <li>• Snel afnemende arbeidspopulatie WSW en instroom vanuit PW qua eisen lastig.</li> </ul>                                                                                                                                                             |

### Varia/fijnwerk

#### Analyse doelgroep

De productielijn Varia/fijnwerk is noodzakelijk om te handhaven om op langere termijn werk te kunnen bieden aan de groep met de grootste ondersteuningsvraag. Het betreft medewerkers die niet plaatsbaar bij reguliere werkgevers en aangewezen op beschut werk. . Daarmee past deze productielijn goed in de missie van De Bolder.

#### Personeel

De productielijn Varia/fijnwerk betreft een relatief kleine afdeling met 14 medewerkers (opgebouwd uit: 6,7 WSW fte / 0,88 PW fte). Het is werk wat iedereen in de doelgroep uit kan voeren, maar voor meer capabele medewerkers is het werk niet uitdagend genoeg. De doelgroep is daarmee beperkt.

Het aantal Wsw-ers loopt terug van 6,7 fte naar ongeveer 4,6 fte in 2030. Het aantal PW-ers blijft naar verwachting gelijk. Voor het in stand houden van deze productielijn is ongeveer 2,3 fte vanuit het Pw beschut werk nodig.

#### *Activa*

In het scenario dat de productielijn Varia/fijnwerk wordt gecontinueerd is er sprake van een verwaarloosbare benodigde investering.

#### *Markt*

Op deze afdeling werkt een groep medewerkers waarbij extra intensieve begeleiding gevraagd wordt. In samenwerking met de werkleider worden hier wasserij-, verpakings- en eenvoudige montagewerkzaamheden uitgevoerd.

De producten die worden samengesteld zijn garnaalnetten, kleine sjoelbakken en stalen t.b.v. afnemers vloerplaten afdeling. Verder worden er bedrukkingswerkzaamheden, verpakingswerkzaamheden en het samenstellen van servicesets voor lokale afnemers uitgevoerd.

#### *SWOT varia/fijnwerk*

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterkte      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Draagt maximaal bij aan de missie van De Bolder (hier werkt de groep met de laagste loonwaarde); werkplekken voor medewerkers met de indicatie beschut werk.</li> <li>• Door uitbreiding met verpakingswerkzaamheden een onderdeel met een stabiele werkvoorraad en werkzaamheden</li> <li>• Nieuwe opdrachten kunnen veelal zonder dure investeringen worden uitgevoerd</li> <li>• Ideale afdeling voor “stopwerk” van andere afdelingen</li> <li>• Werksoort verpakingswerkzaamheden sluit goed aan in de gedachte om lokaal dienstbaar te zijn.</li> </ul> |
| Zwakte       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laag productierendement</li> <li>• Bezetting op dit moment alleen in de ochtend, beperkt aantal werkplekken en uitbreidingsmogelijkheden voor productie voor klanten</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Kansen       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afdeling verricht ook eenvoudig montage werk . Hieronder kunnen eenvoudig verpakings- en montage werkzaamheden worden verstaan, zonder kapitaal intensieve investeringen. Hier liggen kansen voor de afdeling op extra werkzaamheden</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Bedreigingen | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De opbrengsten zijn door de werksoortwaarde laag en kunnen van invloed zijn op het financiële resultaat van de afdeling/werksoorten</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |



Ondernemingsraad gemeente Texel  
Ter attentie van M. Nicolay, voorzitter  
Emmalaan 15  
1791 AT Den Burg

en

Ondernemingsraad De Bolder  
Ter attentie van E. Oetelmans, voorzitter  
Reijer Keizerlaan 8  
1791 AX Den Burg

Zaaknummer

**Betreft: Adviesaanvraag OR toekomst De Bolder**

Contactpersoon: Arnold Braak, directeur en WOR bestuurder a.i.

Telefoon: 06 82636499

E-mailadres: [abraak@deboldertexel.nl](mailto:abraak@deboldertexel.nl)

Verzenddatum

Geachte leden van de Ondernemingsraden,

Zoals afgesproken doen wij u hierbij de documenten Eindrapportage KokxDeVoogd (hierna KdV), het financieel meerjaren perspectief en de beleidsnotitie Toekomst De Bolder toekomen. De beleidsnotitie is de vertaling van het rapport KdV volgens de zienswijze van de stuurgroep.

Het onderwerp is niet nieuw. De vorige directie riep al op om na te denken over de veranderende context waarin De Bolder zich bevindt. Wij achten het noodzakelijk, juist in het belang van onze medewerkers (gezien bestaande onzekerheden en onduidelijkheden) dat we hierop nu een verantwoorde keuze maken.

De beleidsnotitie valt onder het informatie- en adviesrecht in het kader van de Wet op de ondernemingsraden (WOR).

In eerdere formele en informele overlegmomenten is de inhoud al aan de orde geweest, maar het fysieke document is nog niet eerder met u in deze vorm gedeeld.

Het college heeft op 7 november jl. een positief voorgenomen besluit genomen ten aanzien van de keuze voor scenario 2 en de daarmee gepaard gaande consequenties.

Graag vragen wij u hierbij, op basis van artikel 25 lid d en e van de WOR, om uw formele advies, specifiek gericht op de kernvraag:

“de keuze voor het scenario 2 en de daarmee gepaard gaande consequenties waaronder omvangrijke investeringen”

Wij menen dat met deze keuze volledig recht wordt gedaan aan de missie van De Bolder, namelijk het bieden van een (flinke) steun voor Texelaars die dat nodig hebben middels een betrouwbare en passende werkplek.

Het rapport is opgesteld met de kennis van dit moment, maar de ontwikkelingen rondom wet- en regelgeving staan niet stil. Mochten er zich tussentijds aanvullingen of wijzigingen voordoen die uw advies- of informatierecht raken, dan zullen wij u hiervan vanzelfsprekend op de hoogte stellen.

Gezien de scherpe planning op dit traject, de eerder besproken informele adviesaanvraag en de afspraak dat de formele adviesaanvraag gezien de eerder gelopen route qua reactietermijn niet nogmaals de wettelijke 6 weken nodig heeft, verzoek ik u mij uiterlijk 14 november a.s. (in verband met aanlevering voor definitieve besluitvorming aan de raad) van uw inhoudelijke adviesreactie te voorzien. Mocht u tussentijds nog vragen hebben, dan ben ik graag bereid deze te beantwoorden. Hiervoor is een extra overleg met elkaar ingepland op donderdag 9 november a.s.

Wij zien uw advies met belangstelling tegemoet.

Hoogachtend,

De WOR bestuurders, van de gemeente Texel en De Bolder  
Esther Wolfkamp, directeur/gemeentesecretaris  
Arnold Braak, directeur a.i.





## ondernemingsraad gemeente Texel

*Emmalaan 15, 1791 AT Den Burg  
Postbus 200, 1790 AE Den Burg  
tel.: 14 0222 (algemeen)*

Aan de werkgever,  
t.a.v. mevrouw E. Wolfkamp

|                |                                              |
|----------------|----------------------------------------------|
| Contactpersoon | De heer R. Oetelmans                         |
| Telefoonnummer | 06 82060148                                  |
| E-mailadres    | <a href="mailto:OR@texel.nl">OR@texel.nl</a> |

|           |                               |              |                  |
|-----------|-------------------------------|--------------|------------------|
| Onderwerp | advies ontwikkeling De Bolder | Verzenddatum | 30 november 2030 |
|-----------|-------------------------------|--------------|------------------|

Geachte mevrouw Wolfkamp,

Dank voor de uitgebreide informatie met betrekking tot de toekomst van De Bolder. Samen met het advies van KokxDeVoogd is veel informatie uitgewisseld.

Zoals u weet, hebben wij toentertijd met alle betrokken collega's gesproken. Dat hebben we ook afgelopen weken gedaan, waarbij de collega's over de advies-aanvraag hebben gereageerd. Bij een bijeenkomst van de WSW en PW-collega's van De Bolder waren beide OR-en vertegenwoordigd.

Het gehele traject hebben de OR-en van De Bolder en de gemeente samen opgetrokken. Vandaar dat we ook gezamenlijke adviezen geven over de adviesaanvragen 'Toekomst De Bolder' 'Huis van Ontwikkeling' en 'Opdracht kwartiermaker'.

Zoals u van ons weet, is het voor ons belangrijk dat uit de adviesaanvraag alle personele en financiële aspecten inzichtelijk zijn.

### Investeringsen

Vanaf de start dat wij bij de ontwikkelingen waren betrokken, hebben wij onze zorgen geuit over het uitblijven van investeringen in de diverse productielijnen. Tevreden zijn wij over uw voornemen via het college van Burgemeester en Wethouders de gemeenteraad voor te stellen diverse investeringen alsnog te doen. Wij vertrouwen erop dat vanaf heden geïnvesteerd blijft worden.

## Scenario 2

U geeft aan te kiezen voor scenario 2. Dat scenario heeft ook onze voorkeur omdat daarmee het aantal huidige functies behouden blijft. Een sociale werkvoorziening met een diversiteit aan productielijnen is belangrijk voor het werkplezier / de werktevredenheid van medewerkers en het goed kunnen plaatsen van (toekomstige) medewerkers.

Echter wij delen niet uw voornemen om de productielijn Houtzagerij af te bouwen. Om een aantal redenen is het belangrijk de kleine zaagmachines te behouden:

- Deze kunnen door diverse medewerkers worden bemenst, waardoor de werkzaamheden niet tot 2 personen zijn beperkt zoals bij de grote zaagmachines geldt.
- De producten die met de kleine zaagmachines worden gemaakt, worden binnen de productielijn Fijn/Varia verpakt en verzonden, zodat deze productielijn hiermee ook in stand kan blijven dan wel dat er niet apart producten ingekocht hoeven te worden voor Fijn/Varia.
- De Bolder is het enige bedrijf in Europa dat houten tentharingen produceert. Hier mogen we trots op zijn, en het is spijtig als deze productie verdwijnt. Het past bovendien bij een toeristengemeente.
- Bij de productielijn met kleine zaagmachines kan een grote groep WSW en PW-medewerkers werken: soms minder stressvol werk dan werkzaamheden bij andere productielijnen en in de winterperiode een perfect alternatief voor alle medewerkers, als de werkzaamheden bij bijvoorbeeld de wasserij enigszins opdrogen.

Wij adviseren te blijven investeren in de kleine zaagmachines.

Met betrekking tot de Buitendienst, weten wij dat daar veel medewerkers met veel plezier werken. Het is dan ook zeer belangrijk dat ook deze productielijn blijft behouden dan wel dat deze medewerkers in een Buitendienst kunnen blijven werken. Wat ons betreft wordt er vanuit Huis van Ontwikkeling ingezet op voldoende voormannen / werkleiders die de groep medewerkers adequaat kunnen aansturen.

## Relatie met Huis van Ontwikkeling

Wij zijn blij met het uitgangspunt van de gemeenteraad het beschut werken op Texel veilig te stellen en dat er geen wachtlijsten mogen ontstaan. Hiervoor is het ook belangrijk dat onze twee trajectcoaches als regisseurs in het kernteam van Huis van Ontwikkeling komen. Van hun ervaring met het vinden van passende banen kan in het Huis van Ontwikkeling gebruik worden gemaakt. Om deze reden is het niet efficiënt en niet effectief een aparte functie jobhunter te creëren. Het is beter dat deze taken verdeeld worden onder de regisseurs.

In uw eindrapportage Huis van Ontwikkeling komt onvoldoende de belangrijke relatie met Huis van Ontwikkeling naar voren. De focus lijkt meer op externe stakeholders gericht, dan op De Bolder. Grafisch kan dit worden verbeterd door in het plaatje in paragraaf 5.4 ook een gele pijl tussen kernteam en De Bolder te plaatsen (van kernteam naar De Bolder en visa versa) en dat daar in de praktijk naar wordt gehandeld.

In de eindrapportage wordt aangegeven dat er een contactpersoon tussen de werkleiders van De Bolder en de regisseurs moet komen. Dit wordt verder in geen van de adviesaanvragen uitgewerkt. Wij vinden het belangrijk dat hierover duidelijkheid is voordat Huis van Ontwikkeling operationeel wordt.

Slotopmerking

In de afsluitende alinea van de adviesaanvraag suggereert u dat er door de beide OR-en al een positief advies is gegeven en dat alleen tekstueel nog een datum ingevuld had moeten worden. Dit bevreemdt ons als OR en geeft een verkeerd signaal over de manier waarop wij met elkaar samenwerken.

Wij denken met ons advies de belangen van alle collega's van De Bolder en De Bolder als sociale werkvoorziening het beste behartigd te hebben.

Wij vinden het belangrijk dat ons advies voor behandeling in de raadscommissie op 6 of 7 december 2023 naar de raad(scommissie) wordt gezonden.

Hoogachtend,

Ondernemingsraad De Bolder  
de voorzitter,

de secretaaris

E. Oetelmans

D. Jansen

Ondernemingsraad gemeente Texel  
de voorzitter,

de secretaris,

M.J.Y. Nicolay-Mosk

R.W. Hollander



## ondernemingsraad gemeente Texel

Emmalaan 15, 1791 AT Den Burg  
Postbus 200, 1790 AE Den Burg  
tel.: 14 0222 (algemeen)

Aan de werkgever,  
t.a.v. mevrouw E. Wolfkamp

|                |                                              |
|----------------|----------------------------------------------|
| Contactpersoon | Mevrouw M.J.Y. Nicolay                       |
| Telefoonnummer | 06 82060148                                  |
| E-mailadres    | <a href="mailto:OR@texel.nl">OR@texel.nl</a> |

|           |                              |              |                  |
|-----------|------------------------------|--------------|------------------|
| Onderwerp | Advies Huis van Ontwikkeling | Verzenddatum | 30 november 2023 |
|-----------|------------------------------|--------------|------------------|

Geachte mevrouw Wolfkamp,

Dank voor de uitgebreide informatie met betrekking tot uw voornemen het Huis van Ontwikkeling te starten. Bewonderenswaardig hoeveel informatie is opgehaald en met elkaar in verband is gebracht.

Zoals uit ons informeel advies blijkt, hebben wij toentertijd met alle betrokken collega's gesproken. Dat hebben we ook afgelopen weken gedaan, waarbij wij de collega's over de eindrapportage hebben gesproken.

Het gehele traject hebben de OR-en van De Bolder en de gemeente samen opgetrokken. Vandaar dat we ook gezamenlijke adviezen geven over de adviesaanvragen 'Huis van Ontwikkeling', 'Opdracht kwartiermaker' en 'Toekomst De Bolder'.

Zoals u van ons weet, is het voor ons belangrijk dat uit de adviesaanvraag alle personele en financiële aspecten inzichtelijk zijn. In de ontvangen adviesaanvraag is dit niet overal duidelijk genoeg.

### Basis voor Huis van Ontwikkeling

U geeft aan dat de basis voor het Huis van Ontwikkeling *een wettelijke plicht* van de overheid is om alle inwoners te ondersteunen bij werk en opleiding. Uit de VNG-brieven over het Breed Offensief maken wij op dat gemeenten hierin een keuzevrijheid hebben: inwoners die het zelf niet redden om werk te krijgen en te behouden, moeten worden ondersteund. Voor de overige inwoners heeft de gemeente de keuze om te ondersteunen. Wij constateren uit uw adviesaanvraag aan ons dat de gemeente formeel besloten heeft dat die ondersteuning voor alle inwoners gaat gelden. Ons advies is vanuit deze constatering opgesteld.

Uw voorstel is integraal benaderd, voor Huis van Ontwikkeling in relatie tot externe partijen. Wij missen echter de *integrale opstelling die intern is gericht*. Zo hebben wij bij herhaling gevraagd naar de benodigde uren en de effecten die Huis van Ontwikkeling heeft voor de collega's die Rechtmatigheid als hoofdtaak krijgen. Onze zorg is dat er te weinig uren overblijven voor de behandeling van rechtmatigheidsvraagstukken van onze inwoners. Voorwaarde voor een positief advies onzerzijds is dat bij de start van Huis van Ontwikkeling duidelijk is dat alle

rechtmatigheidstaken inclusief de afstemming met doelmatigheid - zonder extra werkdruk - uitgevoerd kunnen worden, eventueel met het openstellen van vacatures hiervoor. Hiermee behoudt u de huidige 'wij-relatie' in plaats van de 'wij - zij relatie' van doelmatigheid respectievelijk rechtmatigheid die het advies nu uitademt.

Uitgegaan wordt van de *1 loket-functie* waarbij de regisseurs zelf contact opnemen met de backoffice. In de praktijk zullen er situaties zijn van relaties met de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) en/of Jeugd(zorg) en/of Participatie-rechtmatigheid. Verder gaan wij ervan uit dat de regisseur die vraagstukken warm overdraagt aan de experts van WMO en Jeugd en rechtmatigheid; en die vraagstukken niet vanuit de 1 loketgedachte gaat beantwoorden. Wij gaan ervan uit dat de collega's WMO, Jeugd en Rechtmatigheid hun klantcontacten blijven behouden. Het huidige advies is hierin niet geheel duidelijk voor iedereen.

Wij benadrukken dat het belangrijk is dat Huis van Ontwikkeling onderdeel is en blijft van de gemeente. Er zijn in Nederland diverse werkbedrijven die via het UWV gepromoot worden. Uiteraard vergt zo'n organisatiewijziging een advies van de OR. Desondanks vertrouwen wij erop dat de gemeentelijke taken niet geoutsourcet worden.

#### Personele aspecten

In alle gesprekken met de deskundig betrokken collega's komt naar voren dat het aantrekken van een aparte functionaris *jobhunter* niet effectief en niet efficiënt is. Wij zijn niet overtuigd van uw standpunt dat de expertise hiervoor bij de huidige collega's ontbreekt. Integendeel: in de praktijk zijn zij juist degene die in staat zijn in te schatten welk werk bij welke client past. En ook voor de client is het prettiger om niet met een jobhunter en met een regisseur van doen te hebben. Wij adviseren om niet te werven voor een jobhunter, maar deze uren toe te voegen aan het aantal uren regisseurs.

We hebben zorgen over *benodigde formatie* met betrekking tot de kwaliteitsmedewerker en de mid-office en ondersteunende taken.

De zorg is of er voldoende uren kwaliteitsmedewerker Participatie - rechtmatigheid en mid-office Sociaal Team breed overblijven. Voordat tot werving van deze functies/taken voor Huis van Ontwikkeling wordt overgegaan, willen wij daarbij betrokken zijn zodat we kunnen inschatten of de zorgen weggenomen zijn.

Er wordt een beroep gedaan op inzet van ondersteunende taken. Van een deel daarvan zegt u dat met het temporiseren van werkzaamheden de nieuwe werkzaamheden opgepakt kunnen worden. Ook hierbij geldt dat we als OR betrokken willen zijn vooraf aan het moment dat inzet nodig is, om de beoordelen of de capaciteit voldoende is om de nieuwe werkzaamheden erbij te nemen.

Omdat de personele consequenties onduidelijk zijn, adviseren wij u om *met de huidige cliënten in Huis van Ontwikkeling te starten*. En pas door te groeien naar een loket voor ook andere inwoners als de personele invulling van het kernteam en de collega's van Sociaal Team-breed op voldoende sterkte is.

Belangrijk is dat er voor de start van Huis van Ontwikkeling een *werkgroep van collega's* start, die uitzoekt welke ondersteuning voor Huis van Ontwikkeling en de inzet van rechtmatigheid en kwaliteitsmedewerker en mid-office benodigd zijn om duurzaam te kunnen werken.

#### Financiële aspecten

Uit de eindrapportage blijkt onvoldoende wat de financiële consequenties van de diverse voorstellen zijn. Wat gebeurt er met bestaande financiële stromen tussen het Sociaal Team en De Bolder en mogelijk met andere partners? U geeft aan dat gebruik gemaakt wordt van bestaand (vacature)budgetten, zonder inzichtelijk te maken wat de effecten voor het Sociaal Team zijn. Mondeling is in eerdere instanties wel gemeld dat door bundeling van financiële stromen / budgetten het geld efficiënter voor klanten ingezet kan worden. Klopt het dat dit niet meer in de eindrapportage is opgenomen?

### Plaatsing van medewerkers

Na een positief besluit over de start van Huis van Ontwikkeling kunnen deze gesprekken formeel plaatshebben. Wij gaan ervan uit dat medewerkers goed kunnen weten waar ze op reageren. De taken van de regisseurs, met mogelijkheden van het opbouwen van expertise, zijn omschreven. Dat is nog niet gebeurd voor de functies van rechtmatigheid. Het is van belang dat dit zo spoedig mogelijk wordt beschreven, zodat alle collega's van het Sociaal Team - Participatie weten waar ze voor kiezen.

Bij de werving en selectie van nieuwe vacatures is het belangrijk dat meegewogen wordt dat interne kandidaten passend gemaakt worden.

### Positionering Huis van Ontwikkeling binnen de gemeente

De omschrijvingen in de eindrapportage zijn voor meerdere uitleg vatbaar. Ook het organogram van de gemeentelijke organisatie, zoals op de website vermeld lijkt niet actueel. Belangrijk is dat eenduidigheid bestaat voordat het Huis van Ontwikkeling operationeel wordt. Huidige situatie is dat het Sociaal Team, met de subteams WMO, Jeugd en Participatie - aangestuurd door één teamleider - binnen de afdeling Sociaal Domein valt (wat in de praktijk 'Sociaal Team' wordt genoemd). Er is één afdelingsmanager Sociaal Domein.

Komt Huis van Ontwikkeling als subteam naast de subteams WMO, Jeugd en Participatie (rechtmatigheid en overige participatietaken) in de afdeling Sociaal Domein (wat dus in de praktijk Sociaal Team wordt genoemd)? Of is het anders? Wij willen ook graag een grafische vertaling.

### Externe locatie voor Huis van Ontwikkeling

Een groot deel van de huidige cliënten heeft zowel op doelmatigheid als rechtmatigheid een relatie met de gemeente, subteam Participatie. Deze cliënten blijven client van de gemeente. Als gekozen wordt voor een externe locatie, hebben deze cliënten met twee loketten te maken die op afstand van elkaar zijn gelegen. Wij vragen ons af of de mening van externe stakeholders die een externe locatie wensen zwaarder moet wegen dan de klantvriendelijkheid naar inwoners. Het argument dat het imago van de gemeente en De Bolder er voor zorgt dat Huis van Ontwikkeling niet goed gaat landen, betwijfelen wij. Onze voorkeur is om te starten met een interne locatie, eventueel met een aparte ingang maar wel dicht bij het rechtmatigheidsloket. Belangrijk is het eerste kwartaal goed te monitoren wat onze medewerkers en inwoners van deze situatie vinden. Mocht er vervolgens toch voor een tijdelijke externe locatie worden gekozen, zal dat op een zelfde wijze gemonitord moeten worden om een weloverwogen keuze te maken. Naar onze mening moeten de standpunten van collega's en inwoners zwaarder worden gewogen dan de standpunten van externe stakeholders.

### Relatie met De Bolder en Sociaal Team

Het verheugd ons dat de advisering over Huis van Ontwikkeling en De Bolder gelijktijdig wordt voorgelegd. Wel vinden we dat explicieter naar voren mag komen dat de onderlinge relatie sterker is dan met sommige andere stakeholders. Dit kan grafisch worden weergegeven door in het plaatje in paragraaf 5.4 ook een gele pijl tussen het kernteam en De Bolder (en visa versa) en het kernteam en Sociaal Team (en visa versa) te leggen en dat daar in de praktijk naar wordt gehandeld.

Wederom vinden we dat dit plaatje vooral extern is gericht en onvoldoende aangeeft dat Huis van Ontwikkeling een gemeentelijk team wordt met belangrijke integrale afstemming met het Sociaal Team en De Bolder.

### Slotopmerkingen en Evaluatie

Tijdens onze gesprekken met collega's de afgelopen weken hebben wij weer moeten constateren dat de *communicatie* vanuit de projectleiding met de collega's van het Sociaal Team en De Bolder *niet optimaal* is geweest. Er zijn weliswaar gesprekken geweest, maar men ervaart dat er onvoldoende gedaan is met hun inbreng en dat vragen onvoldoende zijn beantwoord.

Gezien het groot aantal zorgen over voldoende capaciteit voor de taken rechtmatigheid, kwaliteitszorg en mid-office en ondersteunende taken, waarop nog onvoldoende beantwoording heeft plaatsgehad, zal de *betrokkenheid van de OR* nodig blijven. In het eerste kwartaal van 2024 zouden hierover geen onduidelijkheden meer mogen bestaan.

Aangezien we ook met nieuwe nog onvoorziene situaties te maken krijgen, zal de OR bij inzet van collega's en de financiële consequenties wederom betrokken moeten worden. Wij vinden het belangrijk dat er bovendien halfjaarlijks *geëvalueerd* wordt met u, kwartiermaker, betrokken collega's en de OR.

Wij denken met ons advies de belangen van het huidige personeel, de gemeentelijke organisatie en de collega's van De Bolder het beste behartigd te hebben.

Hoewel ons advies voornamelijk over de personele aspecten gaat, vinden wij het belangrijk dat ons advies voor behandeling in de raadscommissie op 6 of 7 december 2023 naar de raad(scommissie) wordt gezonden.

Hoogachtend,

Ondernemingsraad gemeente Texel  
de voorzitter,

de secretaris,

M.J.Y. Nicolay-Mosk

R.W. Hollander

Ondernemingsraad De Bolder  
de voorzitter,

de secreataris

E. Oetelmans

D. Jansen



## ondernemingsraad gemeente Texel

*Emmalaan 15, 1791 AT Den Burg  
Postbus 200, 1790 AE Den Burg  
tel.: 14 0222 (algemeen)*

Aan de werkgever,  
t.a.v. mevrouw E. Wolfkamp

|                |                                              |
|----------------|----------------------------------------------|
| Contactpersoon | Mevrouw M.J.Y. Nicolay                       |
| Telefoonnummer | 06 82060148                                  |
| E-mailadres    | <a href="mailto:OR@texel.nl">OR@texel.nl</a> |

|           |                               |              |                  |
|-----------|-------------------------------|--------------|------------------|
| Onderwerp | advies opdracht kwartiermaker | Verzenddatum | 30 november 2030 |
|-----------|-------------------------------|--------------|------------------|

Geachte mevrouw Wolfkamp,

Vanuit uw projectleiding is enige verwarring gecreëerd of over de opdracht aan de kwartiermaker adviesrecht of informatierecht ontstaat.

In een eerder overleg is door onze adviseur aangegeven dat ook over de opdrachten aan KokxdeVoogd met betrekking tot Huis van Ontwikkeling en toekomst De Bolder advies van de OR-en gevraagd had moeten worden. We hebben besloten ons ten aanzien van die adviesopdrachten niet formeel op te stellen, in de veronderstelling dat volgende opdrachten wel aan ons worden voorgelegd. Zo beschouwen wij ook de opdracht aan de kwartiermaker vanaf 1 januari 2024. De eerste maanden vanaf 1 november 2023 is een opstartfase uit bestaande vacaturegeld geweest, zodat daarover geen adviesrecht nodig was.

De kwartiermaker krijgt een belangrijke rol in de werving en selectie van nieuw personeel. Een speerpunt van de OR maar ook van u als directeur is om in te zetten op ontwikkelingsmogelijkheden voor eigen personeel. Dus ook dat kandidaten passend gemaakt kunnen worden, als ze op het moment van sollicitatie nog niet over de juiste competenties beschikken. In de eindrapportage en in de opdracht staat nog dat bij geen passendheid de vacature extern wordt opengesteld. Dit moet in onze benadering 'niet passend gemaakt kan worden' worden.

Het is belangrijk dat de kwartiermaker naast haar aandacht voor het kernteam ook feeling houdt met het Sociaal Team en staf en werkleiders van De Bolder.

De opdracht kent een strakke planning. Voor ons als OR-en is het niet perse noodzakelijk dat Huis van Ontwikkeling per 1 januari 2024 operationeel is. Wij vinden het veel belangrijker dat er voldoende geïnvesteerd is in de vorming van het kernteam voordat Huis van Ontwikkeling wordt geopend. En dat de medewerkers van het kernteam dus het gevoel hebben dat ze er klaar voor zijn.



In ons advies over de eindrapportage van Huis van Ontwikkeling dringen wij aan op halfjaarlijkse evaluatiemomenten. Die willen we graag met u, de kwartiermaker en het kernteam houden. En dat daarbij gebruik wordt gemaakt van monitoringscijfers van inwoners en collega's kernteam en collega's Sociaal Team en collega's De Bolder.

Verder wensen wij de kwartiermaker veel werkplezier, energie en succes bij deze uitdagende taak.

Hoogachtend,

Ondernemingsraad gemeente Texel  
de voorzitter,

de secretaris,

M.J.Y. Nicolay-Mosk

R.W. Hollander

Ondernemingsraad De Bolder  
de voorzitter,

de secreataris

E. Oetelmans

D. Jansen



## ondernemingsraad gemeente Texel

*Emmalaan 15, 1791 AT Den Burg  
Postbus 200, 1790 AE Den Burg  
tel.: 14 0222 (algemeen)*

Aan de werkgever,  
t.a.v. mevrouw E. Wolfkamp

|                |                                              |
|----------------|----------------------------------------------|
| Contactpersoon | Mevrouw M.J.Y Nicolay-Mosk                   |
| Telefoonnummer | 06 82060148                                  |
| E-mailadres    | <a href="mailto:OR@texel.nl">OR@texel.nl</a> |

|           |                                                                                                                    |              |                 |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|
| Onderwerp | Adviezen Huis van<br>Ontwikkeling, Ontwikkeling De<br>Bolder en opdracht<br>kwartiermaker Huis van<br>Ontwikkeling | Verzenddatum | 4 december 2023 |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|

Geachte mevrouw Wolfkamp,

Naar aanleiding van onze adviezen op de onder onderwerp genoemde adviesaanvragen, heeft u verzocht of wij kunnen aangeven of wij een positief of negatief advies geven.

Daarover hebben wij 30 november 2023 binnen de Ondernemingsraden ook gesproken en geconcludeerd daarop geen eenduidig antwoord te kunnen geven. Dit omdat we diverse aandachtspunten in onze brieven hebben opgenomen, die voor ons van belang zijn. En die hopelijk tot aanpassingen en uitwerkingen in uw voorstellen gaan leiden.

Wel kunnen we in algemene zin aangeven een positieve houding te hebben ten aanzien van

- het voorstel voor Huis van Ontwikkeling
- de ontwikkeling van De Bolder
- de opdracht aan de kwartiermaker Huis van Ontwikkeling

met in acht name van onze aandachtspunten zoals in de drie brieven genoemd.

Hoogachtend,

Ondernemingsraad gemeente Texel  
En namens de ondernemingsraad De Bolder  
de voorzitter,

M.J.Y. Nicolay-Mosk