



Regionaal Leer/Werkbedrijf in Ontwikkeling

Werkwijss Bedrijfsplan 2023

Werkwijss

Baden Powellweg 6
Postbus 222
3400 AE IJsselstein
030 688 28 04
www.werkwijss.nl

Inhoud

Voorwoord	1
1. Regionaal Leerwerkbedrijf in ontwikkeling	3
1.1. Organisatie in ontwikkeling	4
1.2. Focus 2023: Prioriteiten	7
2. Medewerkers en organisatie	8
2.1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid	9
2.2. Mobiliteit: doorstroom en instroom	9
2.3. Partnerships: verbinden via de werkladder	11
3. Leerwerkplekken	12
3.1. Inkoop Beschutte Leerwerkplekken	12
3.2. Bezetting Schoonmaak Leerwerkplekken	13
3.3. Maatwerk Leerwerktrajecten	13
4. Bedrijfsvoering	14
5. BIJLAGEN	16
5.1. Planning & Control-cyclus	16
5.2. Bestuurlijke structuur WerkwIJSS	16
5.3. Organogram WerkwIJSS	17
5.4. Zienswijzen gemeenten 2022	18
5.5. Inkoop gemeenten 2023	20

Versiebeheer

Status	: DEFINITIEF versie 1.0
Datum	: 9 maart 2022
Auteur	: V. van der Heijden
Besproken in de RvC WerkwIJSS d.d.	: 14-02-2022
Ter informatie verzonden gemeenteraden d.d.	: 22-03-2022

Voorwoord

Voor u ligt het bedrijfsplan 2023 van WerkwIJSS. WerkwIJSS organiseert leerwerkplekken vanuit twee stichtingen. De stichting Beschut Werk Lekstroom organiseert beschutte werkplekken voor de gemeenten Nieuwegein, IJsselstein, Lopik en Vijfheerenlanden. De stichting SchoonmaakWerk (WerkwIJSS-schoon) organiseert schoonmaak werkplekken voor de gemeenten IJsselstein, Lopik en Stichtse Vecht.

Gekozen is voor een gecombineerd bedrijfsplan voor beide stichtingen vanwege de nauwe samenhang. Dit is enerzijds omdat de stichtingen nauw met elkaar verbonden zijn door gezamenlijke inzet van management en faciliteiten. Anderzijds is er samenhang vanwege de bestuurlijk organisatorische ophanging, onder andere door de gecombineerde DVO (SW). De bijbehorende begrotingen zijn wél per stichting opgesteld. Bedrijfsplan en begroting zijn door de Raad van Commissarissen vóór 1 april 2022 vastgesteld en voor zienswijze aangeboden aan de gemeenteraden.

WerkwIJSS is vanaf 1 januari 2019 gestart. De overgang naar de nieuwe en kleinere organisatie in een complexe bestuurlijke context is voor alle medewerkers en betrokkenen een grote verandering geweest. Er kan worden gesteld dat in de eerste drie jaar op veel terreinen flinke voortgang en mooie resultaten zijn geboekt. De SW Evaluatie die in 2021 is door de Lekstroomgemeenten is uitgevoerd, geeft aanknopingspunten voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Het bedrijfsplan 2023 bouwt verder op de ingezette koers zoals is beschreven in het bedrijfsplan 2022, dat in maart 2021 is vastgesteld. De gemeentelijke opdrachtgevers hebben hun visie voor WerkwIJSS meegegeven in de zienswijzen:

- (Her)bevestiging van de uitgangspunten en kaders van de eerder ingezette koers en ambitie om te ontwikkelen tot een breed sociaal leerwerkbedrijf.
- Aanmoediging om - naast bediening van de primaire doelgroep (Wsw en een klein deel Nieuw Beschut) – leerwerktrajecten op maat te ontwikkelen voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet met passende begeleiding op de werkplek.
- Noodzaak om te (blijven) investeren in de versteviging en verbetering van de (financiële) exploitatie van de stichtingen en gericht op toekomstbestendigheid. Dit is een gezamenlijke opgave met gemeenten.

Daarmee is dit bedrijfsplan 2023 voornamelijk een geactualiseerde versie ten opzichte van het bedrijfsplan 2022. De belangrijkste ontwikkelingen in 2023 ten opzichte van 2022 zijn:

1. *Financiering stichting / Inkoop leerwerkplekken door deelnemende gemeenten*

Voor 2023 hebben gemeenten afgestemd over de inkoop van de beschutte werkplekken bij WerkwIJSS, zoals afgesproken in de dienstverleningsovereenkomst van deelnemende gemeenten met de stichtingen (DVO SW). De inkoop biedt ruimte voor extra/maatwerk leerwerktrajecten. Deze trajecten worden in nauwe samenwerking met de lokale werkteams vormgegeven.

2. *Uitvoeringsagenda Wsw Lekstroom*

Als vervolg op de SW Evaluatie 2021 zijn er verbeteracties voor verdere optimalisatie van de samenwerkingsstructuur voor WerkwIJSS, beschreven in de uitvoeringsagenda. In 2022 is gestart met het oppakken van de verbeteracties. Het is nog onvoldoende duidelijk hoe deze verbeteringen eruit komen te zien en wanneer de invoering ervan zal plaatsvinden. Daarom worden deze punten pas verwerkt in de begrotingen van WerkwIJSS als hierover meer duidelijk ontstaat.

3. *Vorbereiding Herhuisvesting WerkwIJSS*

De herhuisvesting WerkwIJSS zal in 2023 meer concreet vormgegeven moeten worden. In 2022 wordt gestart met verkenning, waarna er meer zicht komt op mogelijke inspanningen en kosten die in 2023 hiervoor nodig zijn. In de begrotingen van WerkwIJSS kunnen deze punten daarom nog niet worden verwerkt.

4. *Organisatie ontwikkeling en reguliere bedrijfsvoering*

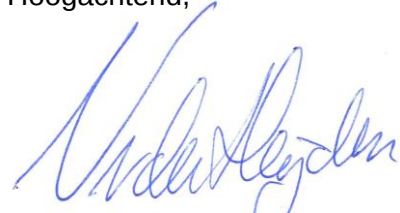
De begrotingen geven actueel inzicht in de bijdragen door gemeenten rekening houdend met de diverse interne en externe ontwikkelingen, waaronder de impact van de coronacrisis en trends met impact op de bedrijfsvoering.

Voor een goede uitvoering van de bedrijfsprocessen en werkbegeleiding in het kader van de arbeidsontwikkeling van de medewerkers is voldoende bezetting en competenties bij de staf en leiding van WerkwIJSS nodig. De formatie van staf en leiding is afgestemd op de optimale bezetting van de interne beschutte afdelingen en het werkaanbod voor schoonmaak. Speerpunt blijft het ontwikkelen van de competenties bij de werkleiding, met de nadruk op ontwikkelingsgericht leidinggeven, gedragscoaching en motiverende gespreksvoering.

In 2021 en 2022 is er veel inspanning nodig (geweest) voor het omgaan met de coronacrisis en de organisatorische complexiteit. In 2023 kunnen we daarom nog verder werken op de 10 focuspunten die zijn beschreven in het bedrijfsplan, met een stevige ambitie gericht op sociale impact voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt én op het optimaliseren van het exploitatieresultaat gericht op betaalbaarheid en daarmee de toekomstbestendigheid van de organisatie.

Deze uitdagingen gaan we aan samen met onze partners, waaronder met de collega's van Werk & Inkomen Lekstroom, de lokale werkteams en met onze opdrachtgevers.

Hoogachtend,



V.P.W. van der Heijden
Directeur/Bestuurder WerkwIJSS

Hoogachtend,

J.R.C. van Everdingen
Voorzitter Raad van Commissarissen

1. Regionaal Leerwerkbedrijf in ontwikkeling

Missie en visie – WerkwIJSS is een sociale organisatie die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ontwikkelt in haar eigen bedrijfsactiviteiten. WerkwIJSS is dé regionale partner om leerwerkplekken met goed passende werksoorten effectief te organiseren. WerkwIJSS werkt daarvoor samen met Werk en Inkomen Lekstroom (WIL). Kortweg:

*“Samen maken we **werk van ontwikkeling en groei**”*

Doelstelling – Missie en visie zijn de basis voor de hoofddoelstelling, zoals beschreven in de statuten van de stichting: WerkwIJSS organiseert leerwerkplekken voor inwoners die daarvoor door de deelnemende gemeenten worden aangedragen. Deze leerwerkplekken worden aangeboden aan personen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Afbakening / Verduidelijking van de doelstelling:

- Op de **leerwerkplekken** worden passende werksoorten aangeboden en wordt in de werkomstandigheden rekening gehouden met arbeidsbeperkingen door aanpassingen en voorzieningen. De organisatie en het werk worden zodanig ingericht dat mensen met een arbeidshandicap gestimuleerd en gefaciliteerd worden om hun arbeidspotentieel zo goed mogelijk te ontwikkelen. Het gaat om passende en zinvolle werkgelegenheid binnen een beschutte werkomgeving. Op de werkladder ligt het beschutte werk tussen detachering (doorstroom) en dagbesteding (ondergrens). Voor schoonmaak gaat het om werken op locatie (beschut extern) maar ook groeps- of individuele detachering. Er zijn ook enkele interne beschutte leerwerkplekken voor schoonmaak en facilitaire werkzaamheden bij WerkwIJSS.
- De doelgroep heeft een **afstand tot de arbeidsmarkt**. Dit betreft in ieder geval personen met een arbeidsbeperking, die zijn aangewezen op beschut werk. Daarnaast zijn er ook andere oorzaken voor een afstand tot de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld statushouders, langdurige werkloos/bijstand of schooluitvallers. De primaire doelgroep bestaat uit inwoners van deelnemende gemeenten, maar de werkplekken zijn ook toegankelijk voor personen uit andere gemeenten.
- WerkwIJSS is gericht op **ontwikkeling** van medewerkers waarvoor de **leer/werkplekken** worden georganiseerd. Het uitgangspunt daarbij is dat medewerkers 'werken naar vermogen' en zo regulier mogelijk participeren op de arbeidsmarkt. Dit resulteert in doorstroom op de werkladder. Ontwikkeling en doorstroom van medewerkers staat dus centraal en heeft voorrang op groei van de eigen organisatie. Deze keuze voor de arbeidsontwikkeling vereist meer tijd en aandacht voor begeleiding en gaat ten koste van de productiviteit van de medewerkers. Een balans moet hierin worden gevonden, zodat realisatie blijft binnen de financiële kaders van de bedrijfsvoering (exploitatieresultaat en gemeentelijke bijdrage binnen begroting).
- WerkwIJSS **organiseert de werkplekken** zónder de formele werkgever te zijn. Voor de duurzaam geplaatste medewerkers wordt het werkgeverschap georganiseerd in samenwerking met gemeenten, WIL of met een andere samenwerkingspartner.

In de missie, visie en hoofddoelstelling wordt het bestaansrecht van WerkwIJSS beschreven. Daarop aansluitend zijn ook kwaliteiten en kernwaarden in beeld.

Kwaliteiten – In de visie en doelstelling ligt de nadruk op het ontwikkelen van arbeidsvaardigheden. Als basis hanteren we hierbij het 70:20:10-model van Charles Jennings. In dit model staat het leren op de werkplek centraal: 70% van het leren gebeurt door te doen en te ervaren op de werkplek, 20% door coaching en begeleiding en 10% door het formele leren (trainingen en opleidingen).

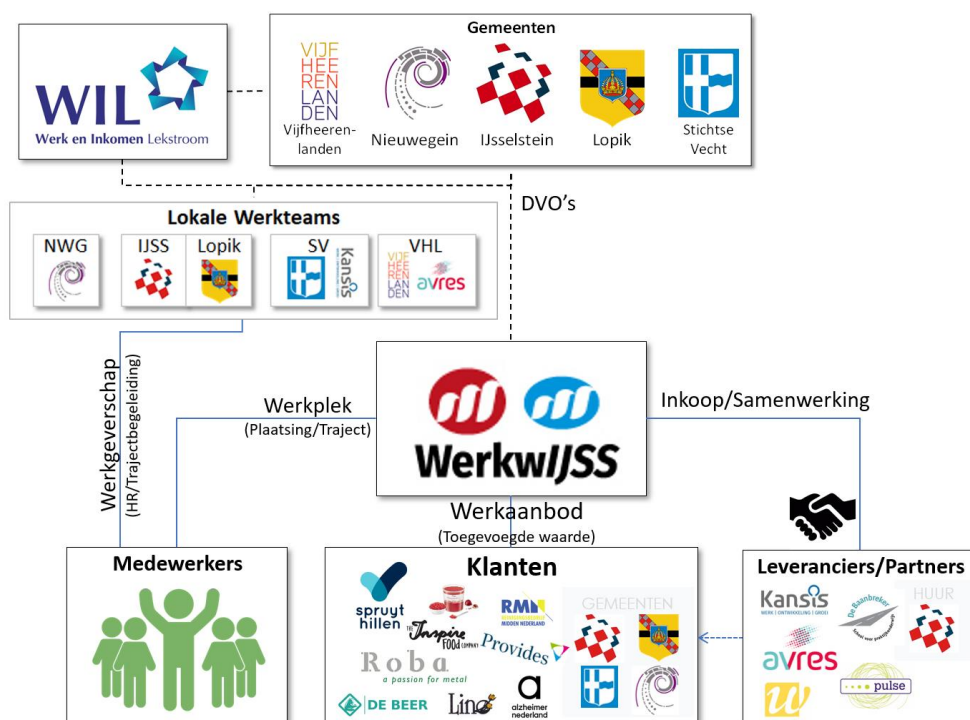


De werkplek zien wij als de krachtigste leeromgeving voor onze medewerkers. De werkplek is binnen een professionele bedrijfsmatige omgeving met aandacht voor de productiviteit en het resultaat dat voor de klant moet worden geleverd. De medewerker wordt hier op passende wijze begeleid door zijn leidinggevende, door de trajectbegeleider en volgt de benodigde trainingen en opleidingen.

Kernwaarden – WerkwIJS gaat ervan uit dat werkplezier en productiviteit hand in hand gaan. Naast het creëren van een open en positieve werksfeer waarin iedereen zich met respect behandeld voelt en kan groeien en zich ontwikkelen, gaat het evenzo om een goede resultaat- en doelgerichtheid. Behalve rechten en plichten werken we aan een toenemend gevoel van eigen verantwoordelijkheid en aan het zich eigenaar voelen van de zaken waaraan men werkt. In een vruchtbare mix van al deze ingrediënten streven we naar een gezonde en prettige werkomgeving met voldoende checks & balances.

1.1. Organisatie in ontwikkeling

WerkwIJS is in ontwikkeling om de rol van leerwerkbedrijf (ook wel: sociaal ontwikkelbedrijf) voor de regio zo effectief mogelijk te vervullen. In 2018 zijn keuzes gemaakt voor de positionering van de organisatie om daarmee de uitvoering van de WSW toekomstbestendig in te richten. Deze positionering bepaalt de context en daarmee het kader voor verdere ontwikkeling. Daarbij zijn sterke samenwerkingsverbanden noodzakelijk. De context en positionering zijn in onderstaande figuur schematisch weergegeven.



WerkwIJSS is georganiseerd in **twee stichtingen**: de stichting Beschut Werk Lekstroom met voornamelijk productiewerk en de stichting SchoonmaakWerk. Bestuurlijk¹ is gekozen voor twee stichtingen vanwege de verschillende gemeentelijke opdrachtgevers. Organisatorisch zijn de stichtingen nauw met elkaar verbonden door gezamenlijke inzet van management en faciliteiten. Team WerkwIJSS² is daarom als één team georganiseerd om de gezamenlijke doelen te realiseren.

Voor het organiseren van het werk(plekken) is de primaire focus van WerkwIJSS op de **klantrelaties** met commerciële en gemeentelijke opdrachtgevers, zodat er voldoende passend werkaanbod is tegen markconforme vergoeding en het beloofde resultaat aan de klanten wordt geleverd.

De samenwerking met gemeenten, lokale werkteams en WIL is in de huidige structuur essentieel voor het organiseren van het werkgeverschap en plaatsen en personele begeleiding van de medewerkers bij WerkwIJSS.

De **gemeenten** zijn opdrachtgever voor de leerwerkplekken via de lokale werkteams en de dienstverleningsovereenkomst (DVO). Daarnaast is er de bestuurlijke betrokkenheid via de Raad van Commissarissen en via de zienswijzen op begroting en bedrijfsplan. De gemeentelijke zienswijzen voor 2022 zijn samengevat in de bijlage³. De drie Lekstroom-gemeenten (IJsselstein, Nieuwegein, Lopik), die ook verbonden zijn aan WIL, hebben de grootste deelname in WerkwIJSS. Daarnaast zijn gemeenten ook de formeel werkgever voor de WSW-medewerkers, die werkzaam zijn bij WerkwIJSS.

De **samenwerking met WIL** betreft de personele processen (niet-regeling gebonden, Wsw en Participatiewet). Deze samenwerking is gebaseerd op de dienstverlenings-overeenkomsten WIL-gemeenten en op de samenwerkingsovereenkomst WIL-WerkwIJSS. Voor Vijfheerenlanden en Stichtse Vecht is er ook samenwerking met de werkbedrijven Avres en en Kansis noodzakelijk voor plaatsing van medewerkers vanuit Participatiewet.

De ontwikkeling van WerkwIJSS is een proces van **veranderen en continue verbeteren**. In 2019 is er veel aandacht nodig geweest voor het landen in de nieuwe situatie na de lange historie (63 jaar) van Pauw Bedrijven. Deze transitie is voor alle medewerkers en betrokkenen een grote verandering (geweest). De (door)start van WerkwIJSS per 1-1-2019 bestond uit implementatie van nieuwe processen, systemen en organisatie. Dit liep door in 2020 en 2021. Ondanks de impact van de coronacrisis is in de eerste drie jaren veel voortgang gemaakt.

In de eerste helft van 2021 hebben lekstroomgemeenten Nieuwegein, Lopik, IJsselstein en Vijfheerenlanden een **externe evaluatie** laten uitvoeren of de gewenste doelen zijn bereikt. De hoofdconclusie uit het rapport is dat de transformatie goed is verlopen en dat de inhoudelijke doelen zijn bereikt. De betrokken Wsw-werknemers zijn in grote mate tevreden over de nieuwe uitvoering, de werkzaamheden, hun werkplek, de begeleiding, de sfeer en de veiligheid die geboden wordt. Er is ook sprake van meer integrale uitvoering van de Wsw en de Participatiewet. De infrastructuur van de Wsw wordt benut voor het bieden van beschut werk of van arbeidsontwikkeling aan de Participatiewet-doelgroep.

Naast deze positieve resultaten staan in het rapport ook aanbevelingen om de organisatie te verbeteren. Deze is complex ingericht doordat verantwoordelijkheden op verschillende plekken bij meerdere organisaties zijn belegd. Bij de start is hier om inhoudelijke redenen bewust voor gekozen. In de praktijk is gebleken dat op onderdelen in dit samenspel

¹ Zie Bijlage: Bestuurlijke structuur WerkwIJSS

² Zie Bijlage: Organogram WerkwIJSS

³ Zie Bijlage: Zienswijzen gemeenten 2022

verbetering nodig en mogelijk is. De huidige wijze van uitvoering vraagt veel van medewerkers en organisaties. De verbeteracties voor optimalisatie van de huidige samenwerkingsstructuur zijn beschreven in de **uitvoeringsagenda**. Er wordt onderscheid gemaakt tussen korte en lange termijn acties. Voor de verbeteringen op korte termijn zijn geen fundamentele structuurwijzigingen nodig. De denkrichtingen voor de lange termijn vragen meer omvattende wijzigingen. In 2022 is gestart met de korte termijnverbeteringen en het streven is deze om uiterlijk in het 2e kwartaal van 2022 te hebben doorgevoerd. Voor zomer 2022 wordt een doorkijk gegeven met betrekking tot de lange termijn scenario's.

Voor WerkwIJSS zijn er voorgenomen **organisatorische verbeteringen** op drie gebieden:

- Verbeteringen zonder direct financieel effect op de begrotingen van WerkwIJSS, zoals de gezamenlijke sturing en verduidelijking van de medezeggenschap.
- Verbeteringen van de uitvoeringsorganisatie, bijvoorbeeld in de samenwerking van leidinggevend en met trajectbegeleiding. Eventuele organisatorische aanpassingen zouden een financieel effect kunnen hebben op de begrotingen van WerkwIJSS.
- Verkenningen, die kunnen leiden tot financiële verschuiving op de begrotingen van WerkwIJSS, zoals het bestuurlijk uitfasen van en/of omzetten naar een inkooprelatie met Vijfheerenlanden en Stichtse Vecht.

Het is nog onvoldoende duidelijk hoe deze verbeteringen eruit komen te zien. Daarom worden deze punten pas verwerkt in de begrotingen van WerkwIJSS als hierover meer duidelijk ontstaat.

Een laatste belangrijke ontwikkeling voor de organisatie is de **toekomstige huisvesting**. Het huidige bedrijfspand van WerkwIJSS (Baden Powellweg 6) is bij de transformatie van Pauw Bedrijven per 1-1-2019 door gemeente IJsselstein strategisch aangekocht met het oog op beoogde gebiedsontwikkeling voor woningbouw. WerkwIJSS is huurder en gemeente IJsselstein is de verhuurder. De huurovereenkomst is gestart met een looptijd 3 jaar (2019-2020-2021), waarna verlenging met onbepaalde tijd en een opzegtermijn van een jaar. In 2020 heeft gemeente IJsselstein in de "gebiedsvisie" voor Paardenveld-Noord bekend gemaakt dat in 2030 op de huidige locatie van WerkwIJSS woningen zullen staan. In november 2020 is gecommuniceerd dat WerkwIJSS over tien jaar ergens anders zal zitten. WerkwIJSS heeft met de verhuurder (gemeente IJsselstein) contact over de voortgang en ontwikkelingen hierbij. De herhuisvesting WerkwIJSS zal in 2023 meer concreet vormgegeven moeten worden. In 2022 wordt gestart met **verkenning**, waarna er meer zicht komt op mogelijke inspanningen en kosten die in 2023 hiervoor nodig zijn. Dit wordt pas verwerkt in de begrotingen van WerkwIJSS als hierover meer duidelijk ontstaat.



1.2. Focus 2023: Prioriteiten

Voor verdere ontwikkeling van WerkwIJSS is focus nodig op de prioriteiten die bijdragen aan de strategische doelstellingen. WerkwIJSS kent 5 prioriteiten. Deze prioriteiten worden concreet gemaakt via verschillende initiatieven en activiteiten om de doelstellingen te realiseren. Deze initiatieven en activiteiten kunnen worden samengevat in 10 focuspunten en de bedrijfsdoelen voor WerkwIJSS in 2023.

Prioriteit	Focuspunten	Bedrijfsdoelen 2023
Medewerkers: Optimale bezetting van de leerwerkplekken door medewerkers, die zich ontwikkelen naar vermogen en productief zijn op het werk met een fijne werksfeer, vanuit verschillende doelgroepen (SW, NBW, WEP, stages) met sociale impact als resultaat.	1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid 2. Mobiliteit 3. Werksfeer	Bezetting leerwerkplekken: - Beschut: ~100 fte - Schoonmaak: ~35 fte
Organisatie: Een compact, sterk en effectief team - in nauwe samenwerking met partners - met focus op resultaat voor de toekomst.	4. Bezetting en competenties 5. Samenwerking met Lokale Werkteams/WIL en gemeenten 6. Partnerships	Medewerker-ontwikkeling: maatwerk / individueel, waaronder werknemers- en vakinhoudelijke vaardigheden, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid.
Commercie: Voldoende passend werk tegen een ' marktconforme ' vergoeding.	7. Passend werk	Marktconformiteit opbrengsten (omzet +/- verbruikskosten)
Bedrijfsvoering: Eenvoudige gestroomlijnde bedrijfsprocessen en – administratie ten behoeve van transparantie en inzicht in keuzes voor strategische sturing en realisatie binnen de gestelde (financiële) kaders.	8. Continu Verbeteren 9. Continuïteit en Duurzaamheid	Exploitatieresultaat Conform begroting. Voldoende weerstandsvormogen .
Strategische sturing: Een gezamenlijke visie op de toekomst voor beschut werk en het sociaal werkbedrijf in de regio gericht op bestaansrecht voor WerkwIJSS.	10. Uitvoerings-agenda SW	Bedrijfsplan is vastgesteld met draagvlak bij gemeenten (via zienswijzen).

De 5 prioriteiten vertaalt in 10 focuspunten vormen een compleet en geïntegreerd beeld van de ontwikkeling en ambitie van WerkwIJSS. De kern daarvan ligt bij de prioriteiten Medewerkers en Organisatie. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 2. De doelstellingen zijn echter alleen duurzaam realiseerbaar als ook de andere prioriteiten – Commercie en Bedrijfsvoering – op orde zijn. Dit wordt toegelicht in hoofdstuk 3. De bestuursrapportages geven inzicht in de voortgang en ontwikkelingen.

De verschillende initiatieven en activiteiten om de doelstellingen te realiseren hebben veelal een langere doorlooptijd om tot resultaat te komen. De prioriteiten geven daarmee de focus voor ontwikkeling van de organisatie over meerdere jaren. Dit komt ook naar voren in de vijfde prioriteit, Strategische sturing. De uitvoeringsagenda SW beschrijft wat de gemeenten gaan doen, samen met WIL en WerkwIJSS, om de Wsw-uitvoering te verbeteren. Het is een dynamisch document, dat kan worden aangepast en uitgebreid indien nodig, onder regie van het bestuurlijk overleg Wsw. Voor WerkwIJSS staan hierin de strategische thema's die spelen in 2022 en voor de langere termijn >2025.

2. Medewerkers en organisatie

WerkwIJSS draait om de mensen die zich naar vermogen **ontwikkelen en duurzaam inzetbaar** zijn op de leerwerkplekken met verschillende werksoorten, zowel productiewerk (verpakken, montage, metaal, magazijn), facilitaire taken (receptie, kantine) en schoonmaak.

Voor de medewerkers is doorstroom (ontwikkeling) gewenst, wordt uitstroom (pensioenering, langdurig verzuim) verwacht en daardoor is instroom noodzakelijk.

Mobiliteit is daarom het tweede focuspunt voor WerkwIJSS. Naast de plaatsing op duurzame leerwerkplekken kunnen partijen ook maatwerk leerwerktrajecten inkopen bij WerkwIJSS. De leerwerktrajecten zijn voor een afbakende termijn en zijn maatwerk wat betreft de werksoort, begeleiding, opleiding en doelgroep. De mogelijkheden zijn afhankelijk van enerzijds het aantal onbenutte werkplekken op basis van de optimale bezetting van de huidige organisatie en anderzijds het optimaler gebruik van de beschikbare faciliteiten en organisatie waardoor er extra ruimte ontstaat.

Voor de ontwikkeling, mobiliteit én productiviteit van medewerkers is goede **werksfeer** een randvoorwaarde. Dit is een open en positieve werksfeer, waarin iedereen zich met respect behandeld voelt, kan groeien en zich ontwikkelen in combinatie met resultaat- en doelgerichtheid. De medezeggenschap, het arbobeleid en de gedragscode/klachtenregeling zijn passend bij WerkwIJSS goed georganiseerd. De SW Evaluatie in 2021 heeft ook gekeken naar de werksfeer voor medewerkers. Dit blijft een belangrijk focuspunt in 2023.

In 2019 was de overgang van Pauw Bedrijven en de landing in de nieuwe situatie van WerkwIJSS een grote verandering voor de medewerkers. Met de visie op ontwikkeling en groei krijgen medewerkers bij WerkwIJSS in het vervolg te maken met verandering. In 2020 zorgde de coronapandemie voor grote maatschappelijke veranderingen en dus ook in de organisatie van WerkwIJSS. Kortweg: *verandering is de enige constante*. Veranderingen kunnen klein of groot zijn, op het werk of persoonlijk en met veel of weinig emotionele lading. Het goed kunnen **omgaan met verandering** blijft daarom een speerpunt voor de werknemersvaardigheden, voor de werksfeer en voor de begeleidingscompetenties bij WerkwIJSS.

De personele processen en begeleiding vragen om voldoende **bezetting en competenties bij de staf en leiding van WerkwIJSS**. In 2019-2021 is hierin al veel gebeurd, onder meer door het vervullen van vacatures en optimaliseren van de bezetting van Team WerkwIJSS. In 2022 en 2023 verschuift de focus naar ontwikkeling van de competenties ontwikkelgericht leidinggeven, gedragscoaching en motiverende gespreksvoering.

Ook is nauwe **samenwerking met WIL, de lokale werkteams en gemeenten** noodzakelijk, namelijk met de diverse betrokkenen (trajectbegeleiders, werkcoaches, accountmanagers en HR-adviseur) die dagelijks met Team WerkwIJSS samen werken aan ontwikkelen, duurzame inzetbaarheid en mobiliteit van de medewerkers. De SW Evaluatie in 2021 heeft laten zien dat een goede start is gemaakt en dat de basis uitvoering is op orde is. Echter, er is ook noodzaak voor verdere verbetering van de samenwerkingsstructuur. De verbeteracties zijn beschreven in de uitvoeringsagenda voor 2022.

De medezeggenschap (OR WerkwIJSS) bevestigt deze aandachtspunten voor de verdere ontwikkeling van de organisatie in haar positieve reactie op het bedrijfsplan 2022. Met name verbetering van de communicatie en begeleiding van medewerkers door trajectbegeleiding en werkleiding. Daarnaast is er behoefte aan voldoende scholingsmogelijkheden (oa taal).

Drie focuspunten worden hierna verder toegelicht. Daarbij worden enkele praktijkvoorbeelden uitgewerkt als illustratie van de toegevoegde waarde van WerkwIJSS.

2.1. Ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid

Bij WerkwIJSS kunnen medewerkers zich naar vermogen ontwikkelen. In 2019 is de status van de arbeidsontwikkeling van alle duurzaam geplaatste (sw) medewerkers bij WerkwIJSS in kaart gebracht door de trajectbegeleiders met input van de WerkwIJSS-leidinggevenden. Voor de meeste medewerkers (85%) ligt de nadruk op duurzame inzetbaarheid (behoud van competenties of begeleiding van demotie). Een aantal medewerkers kan verder ontwikkelen, ofwel horizontaal (10%) of doorstroom naar een hogere trede op de werkladder (5%). Met de nieuwe instroom (leerwerktrajecten) zal er meer aandacht komen voor ontwikkeling gericht op doorstroom op de werkladder.

Er wordt gericht gewerkt aan **werknemersvaardigheden, sociale vaardigheden en vakvaardigheden**. De medewerker krijgt hiervoor op de werkplek begeleiding van de WerkwIJSS-leidinggevende. Daarnaast is de trajectbegeleider actief bij de individuele ontwikkelplannen en het aanvragen/organiseren van opleiding/training. Deze ontwikkeling is gericht op doorstroom en op duurzame inzetbaarheid bij WerkwIJSS.

Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk speerpunt voor de meeste medewerkers bij WerkwIJSS. Naast behoud van competenties is daarbij veel aandacht nodig voor **verzuimbegeleiding** en het werken aan **vitaliteit**. Ook is begeleiding nodig bij medewerkers die uitstromen vanwege pensionering of langdurig verzuim.

WerkwIJSS in praktijk Vangnet geeft nieuwe kans

Stefan en Willem waren jaren gedetacheerd bij een externe opdrachtgever waar zij rolstoelen reinigden. De laatste tijd konden zij het werk fysiek niet meer goed volhouden en begon het tempo een rol te spelen. In overleg zorgde de trajectbegeleider voor (wsw) plaatsingen bij WerkwIJSS. Hierdoor blijven zij aan het werk en komen niet thuis te zitten.

Beide heren werken nu naar vermogen in hun eigen tempo bij WerkwIJSS op de (beschutte) productieafdelingen. Een nieuwe kans voor ander passend werk!

2.2. Mobiliteit: doorstroom en instroom

Mobiliteit is een sleutelbegrip voor WerkwIJSS met de visie op ontwikkeling en de doelstelling van het organiseren van leerwerkplekken. Dit bestaat uit enerzijds doorstroom van medewerkers naar hogere treden op de werkladder en anderzijds instroom, ofwel plaatsingen van medewerkers vanuit nieuwe doelgroepen.

Doorstroom – Het (zo) regulier (mogelijk) plaatsen van medewerkers op de arbeidsmarkt resulteert in de beoogde doorstroom op de werkladder. Daarbij begeleiden en ondersteunen we de medewerkers in hun ontwikkeling naar het 'werken naar vermogen'.

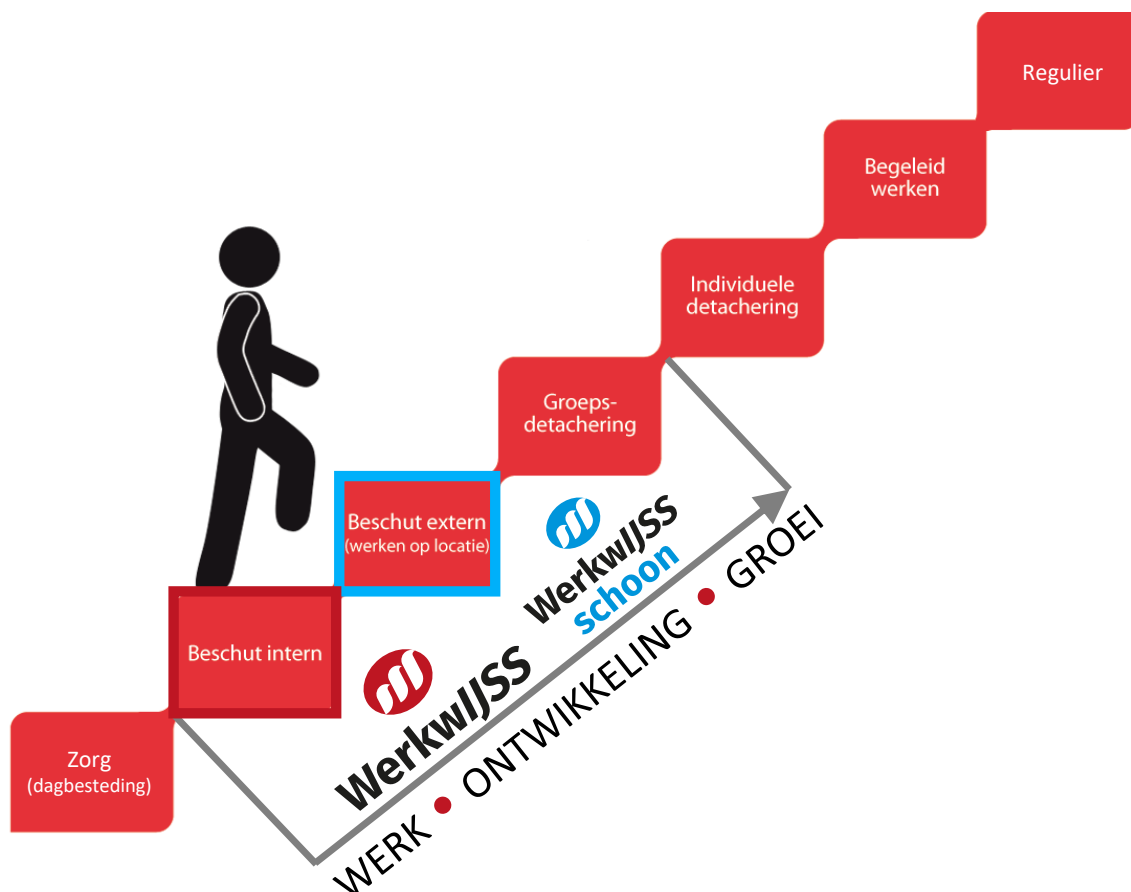
Instroom – Medewerkers kunnen bij WerkwIJSS instromen op leerwerkplekken met goed passende werksoorten, waarin WerkwIJSS kennis, ervaring en werkaanbod heeft. Dit is voornamelijk productiewerk: verpakken, techniek (metaal/montage) en logistiek. De plaatsing op de werkplek kan op verschillende manieren worden ingevuld, waarbij er variaties zijn in de termijn (duurzaam of tijdelijk), het werkgeverschap (sw of pw) en de doelstelling (ontwikkeling, werkervaring, praktijkdiagnose, werkfit/re-integratie of beschut werk).

De huidige bezetting gecombineerd met gewenste doorstroom en verwachte uitstroom maakt dat instroom bij WerkwIJSS noodzakelijk is voor een optimale benutting van faciliteiten. In 2019-2021 zijn jaarlijks ongeveer 20 medewerkers ingestroomd bij WerkwIJSS. Voor 2023 is het streven dat 30 medewerkers instromen vanuit verschillende brongroepen:

- Duurzame plaatsingen met indicatie Nieuw Beschut;
- Vangnet voor gedetacheerde sw-medewerkers (demotie, geen werk, einde detachering);
- Werkervaringsplaatsingen met een ontwikkeltraject voor werknemers-, vak- en/of taalvaardigheden of voor een werkfit-/diagnosetraject.

Daarnaast wordt ingezet op samenwerking met **praktijkonderwijs** voor praktijkstages voor de leerlingen en voor leerwerktrajecten in de overgang van onderwijs naar werk. Dit belangrijk zijn voor leerlingen waarvoor de stap naar een reguliere organisatie nog net even te groot is. Tijdens de stageperiode of het vervolg-leerwerktraject bij WerkwIJSS kunnen zij “wennen” aan het hebben van collega’s, ritme en structuur van een werkweek en tegelijkertijd productiewerkzaamheden verrichten voor opdrachtgevers uit de regio. Er is een goede samenwerking met Praktijkschool De Baanbreker in IJsselstein. Meerdere leerlingen hebben hun stageperiode volbracht binnen WerkwIJSS. Dit loopt goed door.

Vanuit deze ervaringen met instroom zal WerkwIJSS, in nauwe samenwerking met de lokale werkteams en samenwerkingspartners, verder bouwen aan het best passende aanbod van leerwerkplekken voor deze regio. Dit betekent professionalisering enerzijds van het aanbod (regionale behoefte, doelgroep, trajectensoort, werksoorten, trajectvergoeding) en anderzijds van de competenties (begeleiding, proces, faciliteiten). Daarbij is WerkwIJSS een schakel in de doorstroom naar passende werkplekken op de **werkladder**.



2.3. Partnerships: verbinden via de werkladder

WerkwIJSS werkt aan relatienetwerken, samenwerkingsverbanden en partnerships met als doel om werk en doorstroom mogelijkheden te organiseren en de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te kunnen beheersen.

WerkwIJSS werkt samen met **reguliere bedrijven** met als doel om passende werkplekken en doorstroom mogelijkheden te organiseren voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor deze reguliere werkgevers vervult WerkwIJSS een **sleutelrol in het mobiliseren van de arbeidsmarkt**.

WerkwIJSS fungeert als schakel voor doorstroom naar passende werkplekken bij de eigen commerciële opdrachtgevers. Gemeenten stimuleren dit door **SROI⁴-eisen** te stellen bij eigen inkoop- en aanbestedingen. In 2019-2020 heeft WerkwIJSS hiermee enkele positieve ervaringen gehad. In 2021 heeft WerkwIJSS op deze manier geen nieuw opdrachten gekregen. WerkwIJSS blijft het onder de aandacht brengen bij gemeenten om daarmee samen tot zorgen voor voldoende passende opdrachten en werkaanbod bij WerkwIJSS.

WerkwIJSS heeft een sleutelrol voor doorstroom naar passende werkplekken bij reguliere werkgevers. WerkwIJSS zorgt voor **verbinding via de werkladder** door:

- Werving van nieuwe medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt via de gemeentelijke partners (lokale werkteams en WIL) voor het aantrekken van nieuwe doelgroepen en werkaanbod.
- Competenties in het verzorgen van de praktijkopleiding en begeleiden van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, op de leerwerkplekken bij WerkwIJSS (maximaal 2 jaar).
- SROI-invulling bij aanbestedingen, inclusief afspraken met reguliere werkgevers over baanintentie en uitstroomperspectief na succesvolle afronding van een leerwerktraject.

Een samenwerkingspartner geeft ook mogelijkheden om de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te kunnen beheersen. Voor voldoende **schaalgrootte** en zorgen voor **continuïteit** zal WerkwIJSS samenwerking met partners in de regio moeten aangaan.

Bij schoonmaak is dit aan de orde voor de flexibele schil voor staf & begeleiding en voor de uitvoering van het schoonmaakwerk als WerkwIJSS onvoldoende eigen vaste bezetting heeft. Ook voor productie/beschut is dit van belang om voldoende gevarieerd werkaanbod te kunnen aantrekken en specialistische vakvaardigheden te kunnen aanbieden.

⁴ Social Return on Investment

3. Leerwerkplekken

WerkwIJSS organiseert leerwerkplekken voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt, voor de inwoners die daarvoor door de gemeenten worden aangedragen. Dit is een bredere doelgroep dan alleen medewerkers met een Wsw-indicatie, namelijk ook voor nieuwe doelgroepen vanuit de Participatiewet (PW), zoals voor personen met een indicatie Nieuw Beschut. Het betreft dus **generieke leerwerkplekken**, zonder specificatie van het dienstverband of de doelgroep.

De deelnemende gemeenten zorgen voor **continuïteit en toekomstperspectief** van de stichtingen door de inkoop van de leerwerkplekken. Voor de ontwikkeling en planvorming van de organisatie is dit ook belangrijk als uitgangspunt voor de schaalgrootte.

De inkoop door deelnemende gemeenten is gebaseerd op de dienstverleningsovereenkomst (DVO) tussen gemeenten en stichtingen. De bestaande DVO is primair gericht op de medewerkers met een Wsw-dienstverband, waarbij de inkoop van 'garantie werkplekken' alleen is afgesproken voor de beschutte leerwerkplekken (niet voor schoonmaak). Voor de PW-doelgroepen is nog geen DVO-afpraak gemaakt.

Voor 2023 is het aantal ingekochte leerwerkplekken opgegeven door de deelnemende gemeenten. Voor de inkoop wordt gekeken naar de prognose van het natuurlijk verloop (oa pensioen, arbeidsongeschiktheid) van huidige Wsw-medewerkers werkzaam bij WerkwIJSS en de plaatsing van medewerkers met indicatie Nieuw Beschut.

3.1. Inkoop Beschutte Leerwerkplekken

WerkwIJSS organiseert de beschutte (productie)werkplekken op locatie in IJsselstein. De optimale bezetting van de interne (productie)afdelingen met de huidige faciliteiten is ingeschat op ongeveer 100 fte. De actuele / werkelijke bezetting (per 31-12-2021) op de beschutte leerwerkplekken blijft stabiel op ongeveer 80 fte. De beschikbare capaciteit bij WerkwIJSS is daarmee voor 80% ingevuld met de ingekochte leerwerkplekken voor SW en PW/NBW. Daarnaast is nog 20% van de leerwerkplekken beschikbaar voor de maatwerk leerwerktrajecten.

De gemeenten hebben afgestemd over de inkoop voor 2023. Tot nu toe werd de inkoop alleen gebaseerd op de prognose. Voor 2023 is hierbij als uitgangspunt gehanteerd dat zij maximaal 10% meer plekken inkopen dan strikt op basis van de prognose, tot aan het plafond van 100 plekken. Het aantal beschutte leerwerkplekken dat gemeenten bij WerkwIJSS hebben ingekocht stijgt voor 2023 ten opzichte van 2022.

De opgave door gemeenten is samengevat in de bijlage en hieronder bij 'Inkoop 2023'.

Beschutte leerwerkplekken bij WerkwIJSS (in fte = 36 uur/week)							
Gemeente	Inkoop			Actueel 31-12-2021	Inkoop 2023		
	2019-20*	2021	2022		Totaal	SW	PW/NBW
IJsselstein	38,05	30,9	33,95	34,23	43,45	36,85	6,6
Nieuwegein	42,86	41,0	28,0	30,85	33		
Lopik	8,53	8,03	9,63	10,20	11		
Vijfheerenlanden	10,82	7,6	6,45	7,52	8,20		
Stichtse Vecht	2,69	(1,00)	-	1,00	1		
Totaal	102,96	88,53	78,03	83,81	96,65		

* Inkoop 2019-2020 was inclusief 18,52 fte voor de groep medewerkers gedetacheerd bij Kuehne+Nagel. Vanaf 2021 betreft het alleen de interne beschutte werkplekken op locatie in IJsselstein.

3.2. Bezetting Schoonmaak Leerwerkplekken

WerkwIJSS-schoon heeft een uitgangspunt nodig voor de uitwerking van organisatorische keuzes en financiële consequenties in de begroting en het bedrijfsplan. De gemeenten IJsselstein en Lopik hebben ook een indicatie afgegeven van het aantal geprognostiseerde schoonmaak-leerwerkplekken in 2022. We zullen uitgaan van de onderstaande aantallen medewerkers die door gemeenten worden gedetacheerd op de leerwerkplekken.

Schoonmaak leerwerkplekken bij WerkwIJSS-schoon (in fte = 36 uur/week)			
Gemeente	Begroting 2022	Actueel 31-12-2021	Prognose 2023
IJsselstein	19,22	16,55	16,55
Nieuwegein	0,56	-	-
Lopik	2,40	2,20	2,30
Vijfheerenlanden	-	-	-
Stichtse Vecht	1,00	2,00	2,00
Totaal	23,18	20,75	20,85

De beschikbare capaciteit bij WerkwIJSS-schoon zal daarmee naar verwachting voor 70% zijn ingevuld op basis van de actuele SW-bezetting. Daarnaast is nog 30% van de werkplekken beschikbaar voor maatwerk leerwerktrajecten.

3.3. Maatwerk Leerwerktrajecten

Naast duurzame leerwerkplekken kunnen partijen ook maatwerk leerwerktrajecten inkopen bij WerkwIJSS. De leerwerktrajecten zijn voor een afbakende termijn en zijn maatwerk wat betreft de werksoort, begeleiding, opleiding en doelgroep. Zowel bij productie (beschut) als bij schoonmaak kunnen leerwerktrajecten worden georganiseerd. De mogelijkheid daarvoor is afhankelijk van enerzijds het aantal onbenutte werkplekken op basis van de optimale bezetting van de huidige organisatie en anderzijds het optimaler gebruik van de beschikbare faciliteiten en organisatie waardoor er extra ruimte ontstaat. Twee voorbeelden van leerwerktrajecten die in 2021 projectmatig zijn gestart:

- **Project “Taal op de werkvloer” (gemeente Nieuwegein)**

In 2021 zijn twee groepen van 5-6 deelnemers gestart met een leerwerktraject van 6 maanden bij WerkwIJSS. De deelnemers werken gemiddeld 24 uur per week. Naast het aanleren van werknemersvaardigheden op de werkvloer krijgen zij 1 x per week NL taallessen. Er wordt samengewerkt met SVS inburgering, taal, cultuur en werk. De leerwerktrajecten worden afgesloten met een certificaat van deelname.

- **Project voor mensen met een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt (Avres)**

Medio 2021 zijn enkele inwoners van Vianen, gemeente Vijfheerenlanden, gestart met participatietrajecten bij WerkwIJSS. De deelnemers volgen een leerwerktraject van 3 of 6 maanden bij WerkwIJSS. Het rooster van de deelnemers wordt op maat samengesteld. Zij leren werknemersvaardigheden op de werkvloer, zoals op tijd komen, samenwerken en leiding ontvangen. Deze samenwerking met Avres is vastgelegd in een inkoopovereenkomst.

De intentie is dat ook met de andere deelnemende gemeenten van WerkwIJSS (IJsselstein en Lopik) dergelijke trajecten worden opgestart. Voor gemeente Stichtse Vecht is het aanbod om leerwerktrajecten voor schoonmaak te organiseren. De positieve ervaringen met het leerwerktraject voor statushouders bij gemeente De Ronde Venen (2019-2020) zijn hiervoor een goed praktijkvoorbeeld. In 2022-2023 bouwen we hierop verder.

4. Bedrijfsvoering

Conform de Planning & Control-cyclus⁵ vormt dit jaarplan de toelichting bij de begrotingen 2023 en wordt hierbij aangeboden voor zienswijze. De uitgangspunten voor de opbrengsten, kosten en de acties ter verbetering van het exploitatieresultaat worden in dit hoofdstuk beschreven. De financiële uitwerking in de begrotingen geven zicht op mogelijke kostenbesparingen of hogere toegevoegde waarde.

Opbrengsten | analyse & verbeterplan

De opbrengst van WerkwIJSS bestaat uit de omzet voor het productie- en schoonmaakwerk dat wordt uitgevoerd door de medewerkers minus de materiaal-/verbruikskosten. In de begroting wordt dit 'marge' genoemd. Naast de omzet van de productie- en schoonmaakopdrachten is er ook omzet vanuit de maatwerk leerwerktrajecten.

Voor verbetering van de omzet en marge worden verbeteracties worden ondernomen op Commercieel gebied en in de Bedrijfsvoering, zie overzicht hieronder. Nauwe samenwerking is nodig met WIL/ Trajectbegeleiding voor verbetering van de toegevoegde waarde van medewerkers.

Prioriteit	Focuspunt	Verbeteracties
Organisatie/ Bedrijfsvoering	Continu Verbeteren	- <u>Productieve uren</u>: Vergroten van het aantal beschikbare en productieve uren van de geplaatste medewerkers (fte's). Dit betreft bewust en slim omgaan met niet-productieve uren door verlof (bijv. optimaliseren werktijden), door opleiding/overleg/ begeleidings-gesprekken en door ziekte (oa verzuimbegeleiding). Dit verloopt in nauwe samenwerking met de trajectbegeleiders (in de formele rol van werkgever). - <u>Productiviteit</u>: Vergroten van productiviteit binnen de mogelijkheden van de medewerkers door het optimaliseren van de bedrijfsprocessen. Bijvoorbeeld door een betere doorloop van de werkzaamheden, waardoor er minder momenten zijn met wachten op / stilstand van het werk. En het inzetten van (nieuwe) hulpmiddelen, bijv. mallen of een tilhulp. Dit heeft ook een positief effect voor de werksfeer.
Commercieel	Opbrengsten	Voldoende passend werkaanbod tegen marktconforme vergoeding, wat blijkt uit minimale leegloopuren en optimale toegevoegde waarde per fte. Activiteiten zijn gericht op: - <u>Bestaande klanten</u>: klanttevredenheid en rendement - Interresseren van <u>nieuwe opdrachtgevers</u> voor onze dienstverlening. - Analyse <u>marktconformiteit</u> van bestaande commerciële afspraken.
Commercieel	Partnerships	- Ontwikkelen en versterken van relatienetwerken, samenwerkingsverbanden en partnerships met als doel om werk en doorstroombmogelijkheden te organiseren en de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te kunnen beheersen. - Activiteiten gericht op alternatieve inkomstenbronnen zoals het uitbreiden van de dienstverlening richting onze doelgroepen en aanbieden van onze infrastructuur aan WerkwIJSS complementaire organisaties (bv. verhuur van bedrijfsruimte).

⁵ Zie Bijlage: Planning & Control-cyclus

Kosten | analyse & verbeterplan

De kosten van WerkwIJSS zijn grotendeels vaste kosten, die niet direct samenhangen met het aantal geplaatste medewerkers. De faciliteiten van WerkwIJSS (huisvesting, machines, staf & leiding) voor de interne beschutte afdelingen op de locatie IJsselstein zijn geschikt voor de optimale bezetting van ongeveer 100 fte. Voor schoonmaak is dit ongeveer 35 fte. Bij een lagere bezettingsgraad kunnen kosten niet of zeer beperkt worden verlaagd. Vanuit de prioriteiten Organisatie en Bedrijfsvoering zijn er desondanks verbeteracties, zoals verdere versteviging van het bestaande kostenbewustzijn en analyse van de contracten met leveranciers.

Prioriteit	Focuspunt	Verbeteracties
Organisatie/ Bedrijfsvoering	Continu Verbeteren	Verdere versteviging van het bestaande kostenbewustzijn en analyse van de contracten met leveranciers.
Bedrijfsvoering	Continuïteit en Duurzaamheid	<u>Herhuisvesting Baden Powellweg</u> In 2020 heeft gemeente IJsselstein in de “gebiedsvisie” van Paardenveld-Noord bekend gemaakt dat in 2030 op de huidige locatie van WerkwIJSS woningen staan. In 2022 wordt gestart met de verkenning van de toekomstige (her)huisvesting. <u>Duurzaamheid</u> : Te bepalen welke initiatieven en activiteiten bij WerkwIJSS passend zijn om vanaf 2022 een goede bijdrage te leveren aan deze belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid.
Organisatie	Bezetting	Optimaal gebruik van de beschikbare formatieruimte. De omvang van staf en leiding vraagt alertheid om eventueel optredende vacatures snel en adequaat in te vullen, zodat de continuïteit ten alle tijden gegarandeerd is en blijft.

Exploitatieresultaat | Financiering gemeenten o.b.v. DVO-inkoop

Het exploitatieresultaat is de optelsom van het operationele resultaat: opbrengsten minus kosten. Vanuit bovenstaande analyse van mogelijke kostenbesparingen of hogere opbrengsten/ toegevoegde waarde blijkt dat diverse verbeteracties nodig zijn om deze begroting te realiseren of te verbeteren. In 2020 is een risicoanalyse uitgevoerd waarmee er zicht is gekomen op het benodigde **weerstandsvermogen**.

Voor de begroting 2023 wordt ernaar gestreefd om het exploitatieresultaat te verbeteren ten opzichte van de voorgaande jaren (2019/2020/2021/2022), waarbij rekening moet worden gehouden met nieuwe structurele veranderingen (bijv. formatieplanning en indexatie) en financiële risico's (oa coronapandemie). In de begroting 2022 worden deze ontwikkelingen **transparant** gemaakt en mogelijkheden en **keuzes** inzichtelijk gemaakt.

De **financiering** van de stichtingen is gebaseerd op de DVO-inkoop door gemeenten van de werkplekken. Er wordt afgerekend in voorschotten per kwartaal op basis van de begroting en met een eindafrekening na vaststelling van de jaarrekening. De verrekening van het exploitatieresultaat wordt gebaseerd op de verdeelsleutel van het aantal werkplekken per gemeente: het **werkplektarief**. Het werkplektarief wordt elk kalenderjaar vastgesteld in de begroting. Dit werkplektarief wordt berekend op basis van het exploitatieresultaat van de stichting gedeeld door het aantal ingekochte werkplekken. Deze werkwijze voor de verrekening is conform de DVO SW. Voor de maatwerk leerwerktrajecten wordt de vergoeding op offertebasis overeengekomen. De prijscalculatie refereert aan het werkplektarief met 20%-opslag.

5. BIJLAGEN

5.1. Planning & Control-cyclus

• PLANNING & CONTROL-CYCLUS 2022-2023



PLANNING	2021	2022	2023
Kaderbrief - Strategische doelen - Inkoop werkplekken beschut (WerkwIJSS Directie/Bestuur)	✓ RvC 28-okt'19/ RvC#1: 13-jan'20	✓ RvC 8-feb'21	✓ RvC #6 2021 + RvC #1 2022
Begroting & Bedrijfsplan (Zienswijze gemeenteraden)	✓ RvC#2: 9-mrt'20	✓ RvC#2 ^a : 24-mrt'21	✓ RvC #2 2022

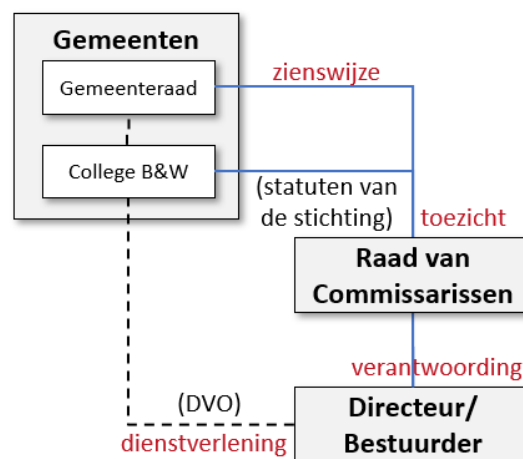
REALISATIE/VERANTWOORDING	2021	2022	2023
Bestuursrapportage - Kwartaalrapportage Q1 - Kwartaalrapportage Q2 - Kwartaalrapportage Q3	✓ RvC #3: 31-mei'21 ✓ RvC #4: 13-sep'21 ✓ RvC #5: 25-okt'21	☐ RvC #3 2022 ☐ RvC #4 2022 ☐ RvC #5 2022	
Jaarrekening (incl. eindafrekening gemeenten)	✓ RvC #2 2022	☐ RvC #2 2023	

5.2. Bestuurlijke structuur WerkwIJSS

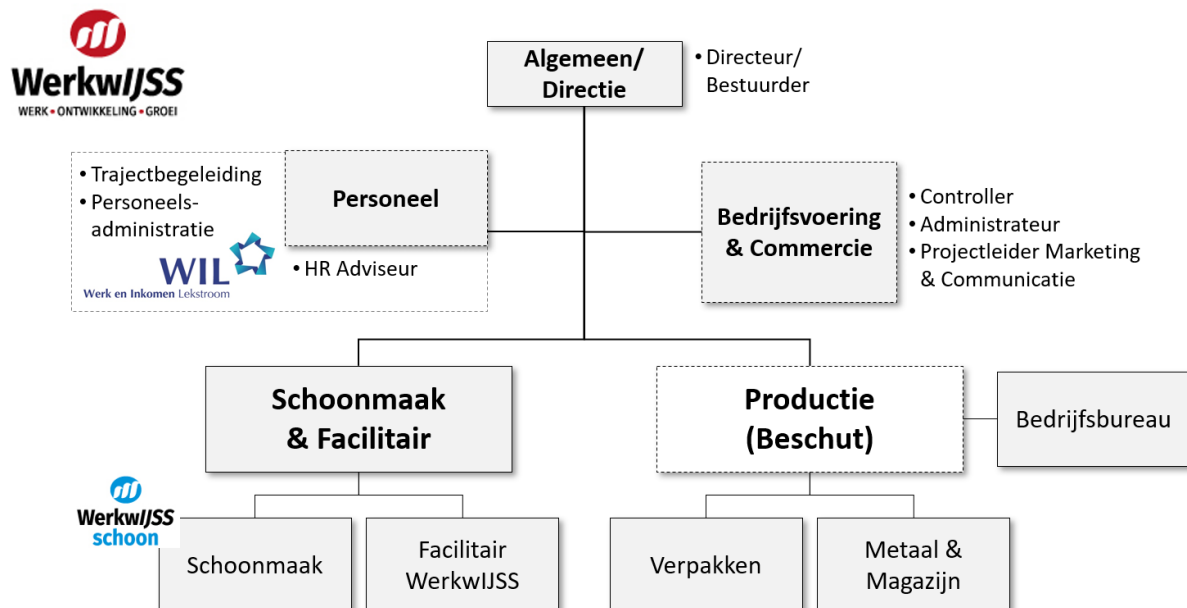
WerkwIJSS is een Stichting met een directeur-bestuurder en een Raad van Commissarissen (RvC), bestaande uit de wethouders namens de betrokken gemeenten. De bestuurlijke structuur is vastgelegd in de oprichtingsacte van de stichting.

De taak van de RvC is “toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de Stichting en de met haar verbonden organisatie. Hij staat het bestuur met raad terzijde. Bij de invulling van hun taak richten de Commissarissen zich naar het belang van de Stichting en de met haar verbonden organisatie. Het bestuur verschaft de RvC tijdig de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens.”

Zienswijze van gemeenten (artikel 10.4): “Uiterlijk op de eerste dag van april en zendt deze voor een zienswijze naar de gemeenteraden De RvC stelt de begroting en het bedrijfsplan, met inachtneming van de zienswijzen van de gemeenteraden vast.”



5.3. Organogram WerkwIJS



5.4. Zienswijzen gemeenten 2022

In deze bijlage wordt een overzicht gegeven van de zienswijzen van gemeenten op de begroting en bedrijfsplan 2022 van WerkwIJSS en van WerkwIJSS-Schoon.

Gemeente	Stichting	Zienswijze
IJsselstein	Beschut + Schoon	(24 juni 2021) “Allereerst complimenteren we u voor de helderheid en compactheid van de documenten. We kunnen ons vinden in de uitgangspunten en kaders zoals opgenomen in de begrotingen en het bedrijfsplan. Deze bouwen voort op de eerder ingezette koers van voorgaande jaren. Wij waarderen de ambitie om leerwerktrajecten te ontwikkelen voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet. Wij zien graag dat expertise en infrastructuur van WerkwIJSS hiervoor gebruikt wordt. Met de directie onderschrijven wij de noodzaak om de stijging van de kosten van de afgelopen jaren te keren. Uit het bedrijfsplan blijkt dat de directie zich er zeer bewust van is dat het financieel resultaat moet verbeteren. Ook voor een duurzame bedrijfsvoering van WerkwIJSS-schoon is dat nodig. Het is van belang dat opbrengsten en kosten in balans zijn. Dit is uiteraard niet alleen een opgave voor WerkwIJSS maar ook voor de deelnemende gemeenten. Verder onze complimenten voor de wijze waarop u en uw medewerkers zijn omgegaan met de coronacrisis. Ondanks de moeilijke situatie heeft u de werkzaamheden grotendeels voortgezet en begeleiding gegeven aan uw kwetsbare medewerkers.”
Nieuwegein	Beschut	(18 juni 2021) “Wij willen onze complimenten uitspreken voor de wijze waarop u en uw medewerkers omgaan met de coronacrisis en de werkzaamheden en begeleiding blijven bieden aan kwetsbare medewerkers. Ook willen wij onze complimenten uitspreken over de financiën van 2020. Ondanks tegenslag door onder andere de Corona pandemie bent u binnen de vastgestelde financiële kaders gebleven. Het bedrijfsplan 2022 borduurt voort op de eerder ingezette koers en de ambitie om een breed sociaal leerwerkbedrijf te worden is duidelijk. Naast bediening van de primaire doelgroep (Wsw en een klein deel Nieuw Beschut) vraagt de raad aan WerkwIJSS om leerwerktrajecten op maat te ontwikkelen die passend zijn voor verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet met passende begeleiding op de werkplek. Wij waarderen de ambitie en doelen die WerkwIJSS nastreeft in het kader van de wens om meer doelgroepen te bedienen. Echter zien wij wel een risico in de verwachte hogere omzet door inzet van extra leerwerktrajecten door opdrachtgevers. Indien deze omzet uitblijft of (veel) lager uitvalt komt het exploitatieresultaat onder druk te staan. Daarom vragen wij u de raad over de voortgang te informeren. Verder zien wij aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers horizontaal en waar mogelijk verticaal. In het kader van onze visie ‘Meedoen naar vermogen’ juichen wij dit toe. Wij wensen u succes bij de ontwikkeling van de gewenste nieuwe trajecten voor kwetsbare inwoners en hopen bij realisatie van deze trajecten dat meer kwetsbare inwoners die het nodig hebben passend aan het werk kunnen binnen WerkwIJSS.”

Gemeente	Stichting	Zienswijze
Lopik	Beschut + Schoon	(23 juni 2021) “Het jaarplan en de begrotingen 2022 zijn leesbare, compact en duidelijke documenten met een duidelijke opbouw. Daarvoor onze complimenten. Bij deze ook onze complimenten voor de manier waarop WerkwIJSS in 2020 (en nog) is omgegaan met de coronacrisis. Ondanks de moeilijke omstandigheden bent u doorgegaan met het uitvoering geven aan de Sw-taken, zijn de werkzaamheden grotendeels doorgegaan en heeft u de werknemers van WerkwIJSS de begeleiding gegeven die zijn nodig hebben. Wij kunnen ons vinden in de uitgangspunten en kaders, ontwikkeling en ambities zoals deze door u worden voorgesteld. WerkwIJSS gaat door op de eerder ingeslagen weg en is bezig zich te ontwikkelen tot een breder leerwerkbedrijf zoals beoogd bij de transformatie van de uitvoering van de Sw. Dat vinden wij belangrijk. Tegelijkertijd zijn goede financiële resultaten noodzakelijk. Enerzijds vanwege de toekomstbestendigheid van WerkwIJSS zelf. Anderzijds vanwege de tekorten in het sociaal domein die wij als gemeente zelf ervaren. Uit uw begrotingen blijkt dat de kosten stijgen en de inkomsten dalen. Voor een toekomstbestendige uitvoering (van de Sw) is het noodzakelijk dat deze kostenstijging van de afgelopen jaren wordt gekeerd. Het is van belang dat de kosten per beschutte werkplek beheersbaar blijven. Bij de stichting WerkwIJSS Schoon daalt het exploitatieresultaat naar 0, waardoor de gemeente Lopik geen detacheringsvergoeding ontvangt. Ook voor een duurzame uitvoering door WerkwIJSS Schoon is het nodig dat het financieel resultaat verbeterd. Het is van belang dat opbrengsten en kosten in balans zijn. Wij vragen u om alles op alles te zetten om de financiële exploitatie van de stichtingen te verbeteren. Wij zien dit als een gezamenlijke opgave.”
Vijfheeren-landen	Beschut	(8 juli 2021) “College - Besluit: 1. Kennis te nemen van de jaarstukken 2020, bedrijfsplan 2022 en begroting 2022 van WerkwIJSS 2. Geen zienswijze in te dienen op het WerkwIJSS bedrijfsplan 2022 en de WerkwIJSS begroting 2022.”
Stichtse Vecht	Schoon	(20 augustus 2021) “De gemeente Stichtse Vecht stemt in met de begroting en het bedrijfsplan en dient geen zienswijze in op de stukken.”
De Ronde Venen	Schoon	(1 juli 2021) “Hierbij laten wij u weten, dat wij geen zienswijzen indienen.... Wij willen u bedanken voor de prettige samenwerking. Wij blijven met u in contact voor een goede uittrading van gemeente De Ronde Venen.”

5.5. Inkoop gemeenten 2023

In de DVO SW in artikel 5 hebben deelnemende gemeenten afgesproken dat jaarlijks opnieuw het **aantal gegarandeerde beschutte werkplekken** wordt vastgesteld: *“Na de eerste periode van twee jaar doet een gemeente vóór 31 december van kalenderjaar T een opgave van het aantal Werkplekken dat een gemeente in kalenderjaar T+2 gegarandeerd afneemt. Dit houdt concreet in dat gemeenten vóór 31 december 2021 opgave doen van het aantal Werkplekken dat in 2023 gegarandeerd wordt afgenomen. Volgens de opgave van elke gemeente wordt de tabel voor het betreffende kalenderjaar gevuld.”*

De gemeenten hebben de opgave van inkoop van werkplekken bij WerkwIJSS voor 2023 vastgesteld en gecommuniceerd. Hierbij een overzicht daarvan.

Gemeente	Datum	Toelichting
IJsselstein	22-12-2021	Conform afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte werkplekken dat wij in 2023 afnemen van WerkwIJSS. In 2023 nemen wij in totaal 43,45 fte beschutte werkplekken af; 36,85 fte voor Wsw-medewerkers en 6,6 fte in het kader van de regeling nieuw beschut werk. U heeft aangegeven dat de huidige organisatie van WerkwIJSS geschikt is voor 100 plekken. En dat een stijging van het aantal plekken tot dit aantal niet leidt tot hogere uitvoeringskosten. De gemeenten hebben afgestemd over de inkoop voor 2023 en hierbij de volgende uitgangspunten gehanteerd: De gemeenten garanderen maximaal 10% meer plekken dan zij strikt op basis van prognose zouden doen. Tot aan het plafond van 100 plekken, wordt dit gehaald wijzigt het percentage of vervalt de plus. Als voordeel zien wij ruimere beschikbaarheid / flexibiliteit van plekken zonder extra kosten. Zonder dat de financieringsstructuur van WerkwIJSS wijzigt. Deze blijft gekoppeld aan het aantal plekken. Op uw verzoek geven wij ook een indicatie af voor het aantal Wsw-medewerkers van IJsselstein dat in 2023 werkzaam zal zijn bij WerkwIJSS Schoon. Dit aantal is 16,55 fte. Dit is geen gegarandeerd aantal waaraan u rechten kunt ontlenen.
Nieuwegein	15-12-2021	Conform de gemaakte afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte werkplekken dat de gemeente Nieuwegein in 2023 gegarandeerd afneemt van WerkwIJSS. In 2023 nemen wij 33 fte beschutte werkplekken af bij WerkwIJSS. Deze werkplekken zijn voor Wsw-medewerkers en inwoners die bij WerkwIJSS worden geplaatst via de regeling nieuw beschut werk of andere inwoners met een Participatiewet uitkering waarvoor het passend is.
Lopik	22-12-2021	Conform de gemaakte afspraken informeren wij u over het aantal fte beschutte plekken dat wij in 2023 afnemen van WerkwIJSS. In 2023 nemen wij bij WerkwIJSS 11 fte beschutte werkplekken af bedoeld voor Wsw-medewerkers en voor mensen in het kader van de regeling nieuw beschut werk. Dit aantal is meer dan we strikt genomen op basis van de prognose voor 2023 verwachten nodig te hebben. Echter, op uw voorstel, hebben de bij WerkwIJSS betrokken gemeenten hun inkoop voor 2023 op elkaar afgestemd en daarbij afgesproken, per gemeente, 10% extra in te kopen. Hierdoor maken de gemeenten in totaal meer gebruik van

Gemeente	Datum	Toelichting
		de beschikbare capaciteit bij WerkwIJSS en krijgen de gemeenten voor hetzelfde geld meer werkplekken. Zo ontstaat meer ruimte om mensen te plaatsen bij WerkwIJSS als dat nodig is en keren we de tendens van stijgende kosten per werkplek zoals we die de afgelopen jaren hebben gezien. Uitgangspunt daarbij is dat het exploitatiesaldo WerkwIJSS beschut uit de begroting 2022 à € 656.000 gelijk blijft met uitzondering van een redelijke indexatie op de component loonkosten. Wsw: Het aantal 8,33 fte voor Wsw medewerkers is gebaseerd op de, bij ons bekende, prognose van de ontwikkeling van het natuurlijk verloop van het aantal Wsw-medewerkers. Nieuw beschut werk: Het aantal fte voor nieuw beschut werk is gebaseerd op het, bij ons bekende, aantal positieve adviezen nieuw beschut werk, de verwachte ontwikkelingen voor 2023 en het beleid voor deze doelgroep namelijk mensen bij voorkeur plaatsen bij een reguliere werkgever. Als dit niet lukt is WerkwIJSS voor Lopik de preferred supplier. Op uw verzoek geven we ook een indicatie af voor het aantal Wsw-medewerkers van Lopik dat in 2023 werkzaam zal zijn bij WerkwIJSS Schoon. Dit aantal is 2,3 fte. Dit is geen gegarandeerd aantal waaraan uw rechten kunt ontlenen. Ook hiervoor geldt dat het aantal is gebaseerd op de, bij ons bekende, prognose van de ontwikkeling van het natuurlijk verloop van het aantal Wsw-medewerkers.
Vijfheeren-landen	21-12-2022	In het college is het voorstel behandeld over het aantal gegarandeerde af te nemen plekken van WerkwIJSS in 2023. Het college heeft conform het voorstel besloten om: Het aantal gegarandeerd af te nemen beschut werkplekken bij stichting WerkwIJSS voor 2023 vast te stellen op 8,2 fte .
Stichtse Vecht	6-1-2022	De gemeente Stichtse Vecht koopt de beschutte werkplekken voornamelijk in bij Kansis in Breukelen. Daarnaast neemt de gemeente SV in 2023 1 FTE af aan beschutte werkplekken bij WerkwIJSS. WerkwIJSS biedt voor deze inwoners groeiperspectief. Als dit perspectief buiten WerkwIJSS ligt, dan wordt dit in samenwerking met de gemeente en andere betreffende organisaties georganiseerd.