

**Bestuursopdracht:**

## **Sociaal ontwikkelbedrijf**



**De beoogde locatie: terrein van de zeilschool in Huizen**

**16 november 2022**

## **1. Aanleiding/vraag**

Het terrein van de Huizer zeilschool heeft alles in zich om uit te groeien tot een aangename verblijfsplek met watersport, (fiets)recreatie en horeca. Het college van B&W vindt het een mooie uitdaging om aan zo'n plek vol potentie een sociaal maatschappelijke bestemming te geven en dat te combineren met een commerciële nautisch georiënteerde activiteit. Het college ziet dit als een kans om iets unieks neer te zetten als gemeente: om als gemeente een prachtige locatie te combineren met ondernemerschap en het bedienen van een doelgroep. En zo maatschappelijke winst te kunnen boeken.

Daarom heeft het college opdracht gegeven om te onderzoeken of de nautische activiteiten en horeca aangeboden kunnen worden via een sociaal ontwikkelbedrijf waar een brede doelgroep met afstand tot de arbeidsmarkt werkzaam kan zijn. In paragraaf 3.7.8. van het collegeprogramma is het volgende beleidsdoel geformuleerd:

“Naar aanleiding van het vrij beschikbaar komen van het terrein van de Huizer zeilschool, wordt de mogelijkheid onderzocht om het terrein van gemeentewege in te vullen, bij voorkeur met een sociaal-maatschappelijke bestemming.”.

In opdracht van het college wordt nu de bestuursopdracht geformuleerd voor het onderzoek dat zich richt op de inhoudelijke en financiële haalbaarheid van het Sociaal Ontwikkelbedrijf. Daarbij heeft het college de volgende richtinggevende uitspraken meegegeven:

- Primair moet de haalbaarheid van het exploiteren van een sociaal ontwikkelbedrijf in eigen beheer worden onderzocht;
- Als die variant niet haalbaar zal worden onderzocht of realisatie door een marktpartij mogelijk is.

In de variant eigen beheer gaat het primair om de activiteiten vanuit het sociaal domein die wij in eigen beheer gaan uitvoeren in plaats van uitbesteden. Daarbij zal moeten blijken of wij deze activiteiten zelf goedkoper, beter en mooier kunnen uitvoeren. Dat houdt in dat de kosten voor het uitvoeren van de trajecten voor de doelgroep in eigen beheer lager dienen te zijn dan de kosten voor trajecten die nu worden uitbesteed. Het uitvoeren van de trajecten in eigen beheer moet tot betere resultaten leiden door meer mensen terug te brengen in de maatschappij. En dit alles lokaal en op een unieke locatie. Daarnaast wordt onderzocht of het haalbaar is om dit te combineren met een commerciële nautische activiteit met horeca. Dit moet minimaal markconform zijn.

Bij de bestuurlijke opdracht wordt ook een mededeling voor de raadscommissie gevoegd. Met die mededeling worden ook de omgeving en initiatiefnemers geïnformeerd.

## **2. Doel en randvoorwaarden**

Op basis van de vraag moet een inhoudelijk en financieel haalbaarheidsonderzoek worden uitgevoerd gericht op de voorkeursvariant: het sociaal ontwikkelbedrijf in eigen beheer. Realisatie door een marktpartij is niet uit beeld maar zal pas verder worden onderzocht als de voorkeursvariant niet haalbaar blijkt binnen de geformuleerde randvoorwaarden.

De randvoorwaarden waaraan het Sociaal Ontwikkelbedrijf moet voldoen zijn in bijlage 1 in detail opgenomen. Deze randvoorwaarden hebben betrekking op 'de droom': het laten zien dat het anders kan. Daarnaast zijn randvoorwaarden geformuleerd over het gebruik van het gebouw en de locatie, de inpassing in het gebied en participatie/draagvlak.

Bij het onderzoek worden natuurlijk alle randvoorwaarden in acht genomen. De belangrijkste voor de financiële en inhoudelijke haalbaarheid zijn:

- Een goede plek met adequate begeleiding waar de brede doelgroep met afstand tot de arbeidsmarkt diensten en activiteiten in nautische sfeer aanbiedt. De brede doelgroep bestaat uit inwoners met een indicatie beschut werk op grond van de Participatiewet maar ook inwoners met een indicatie dagbesteding op grond van de Wmo, een uitkering van het UWV zoals de Wajong of inwoners die onder de Wlz vallen.
- Sociale ontwikkeling in lijn met de bedoeling van de Participatiewet: Arbeidsontwikkeling, zo veel mogelijk benutten arbeidspotentieel/loonwaarde, inclusief, zo mogelijk door- en uitstroom naar 'reguliere' ondernemingen.
- De gemeente heeft de ambitie om dit sociaal ontwikkelbedrijf tot een succes te maken en winst te boeken in het kader van maatschappelijke meerwaarde. Indien winst wordt gemaakt met de commerciële nautische activiteit en horeca zal deze worden ingezet ten bate van de doelgroep. De minimumeis is kostendekkende exploitatie met de beschikbare gemeentelijke budgetten voor de doelgroepen maar ook door het aanboren van andere/eigen financieringsbronnen.
- Draagvlak bij- en samenwerking met de omgeving. De buurt wordt zoveel mogelijk betrokken. Het moet een verblijfsplek worden waar de buurt zich thuis voelt.

Eindresultaat is een businesscase voor het Sociaal Ontwikkelbedrijf. Op basis daarvan kunnen de verdere uitvoeringsplannen voor de inrichting en implementatie in de praktijk worden gemaakt.

### **3. Proces**

#### **3.1. Onderwerpen van de haalbaarheidsstudie**

In de haalbaarheidsstudie die resulteert in de businesscase zullen in elk geval de volgende onderwerpen aan de orde moeten komen:

- Governance:
  - Eigenaarschap, sturing en toezicht
  - Feitelijk bestuur/leiding
  - Publiek/privaat, samenwerking/betrokken partners.
- Organisatie:
  - Management en begeleidingsstaf en ondersteunende diensten
  - 'PIOFACH' (Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Algemene zaken, Communicatie en Huisvesting).
- De doelgroep
  - Indicatie/kenmerken, omvang/beschikbaarheid, wetgeving/randvoorwaarden,
  - Omvang van de doelgroep. In eerste instantie wordt gedacht aan het bedienen van minimaal 50 kwetsbare inwoners gemiddeld 24 uur in de week.

- Financiën
  - Kosten (personeel, kosten/kapitaalslasten van aanschaf en verbouwing en inrichting van het terrein/complex, organisatie, begeleiding, doelgroep)
  - Opbrengsten/financiering:
    - Omzet activiteiten
    - Verkoop van trajecten aan zorgverzekeraars en andere gemeenten en UWV
    - Eigen dekkingsmiddelen zoals: Ombuigen van kosten/vrijvallende (gemeentelijke) budgetten, subsidies, (rijks-) budgetten Participatiewet en Wmo,
    - Sponsoring door het bedrijfsleven
- Fiscaal/juridisch
  - Juridische regeling eigenaarschap en zeggenschap,
  - Arbeidsrecht, toepassing van CAO
  - Fiscale gevolgen/risico's o.g.v. BTW, Vennootschapsbelasting, loonheffing/WKR
  - Wet Markt en Overheid

### 3.2. Projectorganisatie

Het onderzoek zal in overleg met de betrokken stakeholders in de gemeente Huizen (bestuurder, management, beleid, bedrijfsvoering en financiën) worden uitgevoerd. Dat betekent dat een tijdelijke projectorganisatie zal worden ingericht onder leiding van een stuurgroep bestaande uit de bestuurder(s) en het management. Onder die stuurgroep zal een projectgroep fungeren die aan de slag gaat met het schrijven van de businesscase. In de projectgroep zullen naast het verantwoordelijk management en de projectleider de diverse disciplines betrokken zijn die voor de inhoud nodig zijn. (beleid sociaal domein, juridisch, financiën en bedrijfsvoering, fiscaal, Bouwkundig, HRM). Als het niet mogelijk is om te onderzoeken onderwerpen te beleggen bij een lid van de projectgroep kan op onderdelen een werkgroep worden gevormd. De projectleider is de 'eigenaar' van de businesscase. Hij bewaakt de voortgang en schrijft de businesscase (mede) op basis van bijdragen van projectgroep leden.

### 3.3. Proces

In het proces van het haalbaarheidsonderzoek dat uitmondt in de businesscase Sociaal Ontwikkelbedrijf worden de volgende fasen doorlopen:

- Inrichting projectorganisatie en projectplan

De projectorganisatie en -planning zal worden beschreven in een projectplan. In het projectplan worden verder ook: Overleg en afstemmingsmomenten, de taakverdeling in de projectgroep en de fasering van het project, beschreven. Het plan van aanpak sluit af met planning van fasen van het project en het eindresultaat en een overzicht van de voor het project noodzakelijke middeleninzet. Na goedkeuring door de stuurgroep zal de projectorganisatie worden ingericht en zal worden gestart met de uitvoering.

- Informatie verzamelen en analyseren

Verzamelen van informatie over de genoemde onderwerpen door interviews en opvragen en onderzoeken van documentatie. Naar verwachting zal nader onderzoek moeten worden gedaan door deskundigen (Bijvoorbeeld: Juridisch, fiscaal, HRM)

- Beschrijven en doorrekenen van de Businesscase

Op basis van de verzamelde informatie beschrijven van de inhoud van de businesscase inclusief een (impact-) analyse op de genoemde onderwerpen

- Conclusie en advies

Afgesloten zal worden met conclusie en advies over de haalbaarheid van de Businesscase, de noodzakelijke randvoorwaarden en de verdere uitwerking in een bedrijfs- en implementatieplan.

Zoals eerder aangegeven zal bij een negatief advies over het sociaal ontwikkelbedrijf in eigen beheer in overleg met de stuurgroep worden overgegaan tot het onderzoeken en uitwerken van realisatie door een marktpartij.

#### **4. Risico's (Go/No-Go)**

In principe kunnen zich op alle onderwerpen van de businesscase risico's voordoen. Vooral op de volgende punten zouden risico's kunnen leiden tot een 'Go/No-Go beslissing':

Financiële haalbaarheid. Als blijkt dat het project financieel niet kostendekkend gemaakt kan worden met de middelen die beschikbaar zijn. Dat kunnen middelen zijn die vrijkomen uit bestaande budgetten van de gemeente die nu (ook) worden ingezet voor de doelgroep, maar ook eigen inkomsten van het project.

Dienstverlening aan de inwoners. Het kan zijn dat de gewenste kwaliteit, conform de beginselen van bijvoorbeeld de Participatiewet, met de beschikbare mensen en middelen binnen de gemeente niet kan worden geborgd.

Gebrek aan draagvlak binnen de omgeving.

#### **5. Planning/oplevering**

Na vaststelling van deze opdracht door het college zal binnen 1 maand het projectplan worden aangeboden aan de stuurgroep.

## **Bijlage: Randvoorwaarden bij het project en het haalbaarheidsonderzoek**

In een eerdere beschrijving van het Sociaal Ontwikkelbedrijf die naar aanleiding van een themasessie is gemaakt zijn de volgende randvoorwaarden geformuleerd:

### **De droom**

- Omgeving speelt een actieve rol. De buurt wordt zoveel mogelijk betrokken. Het moet een verblijfsplek worden waar de buurt zich thuis voelt.
- Multifunctionele locatie.
- Mensen in hun kracht zetten.
- Toevoegen vanuit kansen.
- Streven naar (maatschappelijke) winst, maar ten minste kostenneutraal.
- Goedkoper, beter en mooier. Kosten voor het uitvoeren van de trajecten in eigen beheer dienen lager te zijn dan de kosten voor trajecten die nu worden uitbesteed. Daarnaast moet het uitvoeren van de trajecten in eigen beheer tot betere resultaten leiden door meer mensen terug te brengen in de maatschappij. En dit alles lokaal en op een unieke locatie.
- Kern outdoor activiteiten (gericht op het water).

### **Gebruik van gebouw en locatie**

- In lijn met de Kustvisie (de locatie aanloophaven is een kraal langs de Huizer kust).
- Nautisch toeristische activiteiten.
- Watersport.
- Aansluitend bij de inrichting/gebruik van de Zomerkade en de fietsverbinding langs de kust.
- Verbinding via het water met winkelcentrum Oostermeent.
- Ook gericht op horeca (ondersteunend).
- Geen bewoning, hooguit seizoengebonden (bedrijfsmatig).
- Inzet van mensen met arbeidsafstand/ dagbesteding/ werkervaringsplekken (gedachte vanuit Participatiewet).

### **Inpassing in het gebied**

- Oog voor groene elementen.
- Een duurzame ontwikkeling.
- Eventuele (beperkte) bebouwing.
- Openbaar toegankelijk gebied.
- Aansluitend bij de Huizer identiteit.
- Een aangename verblijfsplek door watersport, (fiets)recreatie en horeca.
- Maximaal toegankelijk voor fietsers en wandelaars, maar minimaal toegankelijk voor auto's.

### **Participatie en draagvlak**

- In overleg met de omgeving/draagvlak.
- Samenwerkingen verkennen.