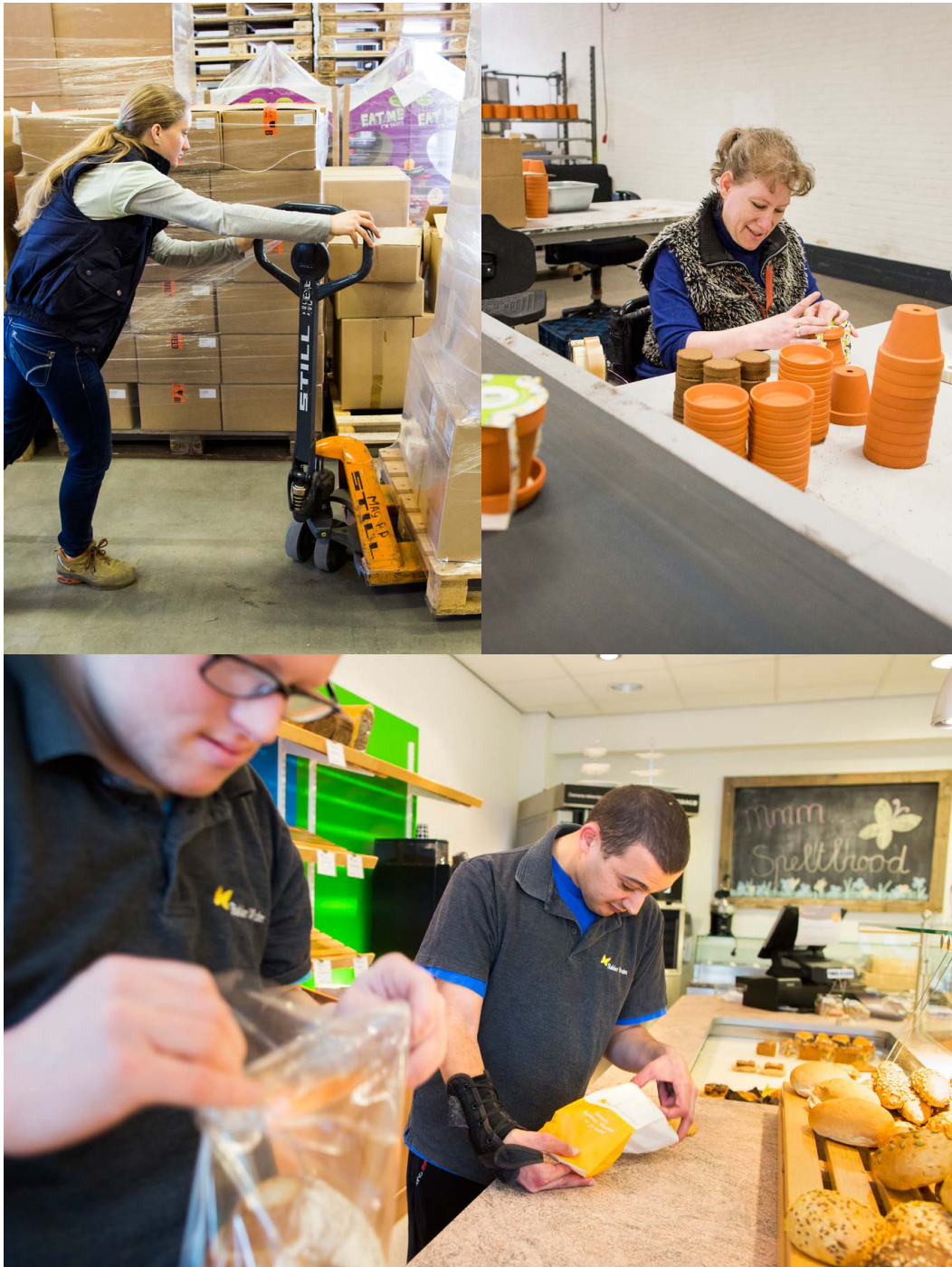


➔ Detacheringswijzer

Publiek detacheren onder de Participatiewet:
ongewenst of juist noodzakelijk?



Inhoudopgave

Inleiding	3
1. De onderzoeksvragen	4
2. Het vraagstuk van detachering ontleed	5
3. Hoe komen partners tot een besluit?	6
3.1 Waar staan gemeenten?: pilots en uitvoering	7
4. Visie en meningsvorming	8
5. Risico's in beeld	10
5.1 Risico's in beeld voor de werkgever	11
5.2 Risico's in beeld voor de detacheerder	12
6. Business case	13
6.1 Businesscase: arbeidsvoorwaarden	14
6.2 Businesscase: bedrijfskosten	15
6.3 Businesscase: inleenvergoeding	15
6.4 Businesscase: loonkostensubsidie	16
6.5 Businesscase: overall beeld	16
6.6 Businesscase: verschil met uitkering	18
7. Organisatie van de uitvoering	19
7.1 Organisatie: geen publieke detachering	21
7.2 Organisatie: publieke detachering	21
7.3 Organisatie: deels private uitvoering	22
7.4 Organisatie: volledig private uitvoering	22
7.5 Organisatie van de uitvoering algemeen	23
8. Aanbevelingen	24
De geïnterviewde SW-bedrijven en/of gemeenten	25
Colofon	26

→ Inleiding

Veel gemeenten en sociale werkbedrijven zijn bezig met de vraag of en in welke mate publiek detacheren een passend antwoord is op de uitdagingen van de Participatiewet. Op sommige plekken wordt geëxperimenteerd of wordt zelfs in grotere volumina de uitvoering ter hand genomen. Ook UWV werkt aan uitbreiding van de mogelijkheden voor detachering van Wajongers via de SW-bedrijven. Voor de zomer van 2016 zal daarover meer bekend zijn. Op andere plekken vindt een verkenning plaats in hoeverre dit instrument überhaupt ingezet zou moeten worden.

Met de voor u liggende ‘detacheringswijzer’ willen we het ontwikkel- en besluitvormingsproces van gemeenten en sociale werkbedrijven faciliteren door de relevante overwegingen in beeld te brengen. Daartoe hebben we onderzocht hoe een aantal gemeenten en sociale werkbedrijven dit vraagstuk aanpakken, waar zij tegen aan lopen en hoe ze dat oplossen.

Voor een overzicht van de geïnterviewde SW-bedrijven en/of gemeenten zie pagina 25.

→ 1. De onderzoeksvragen

In deze detachingswijzer worden de volgende twee onderzoeksvragen beantwoord:

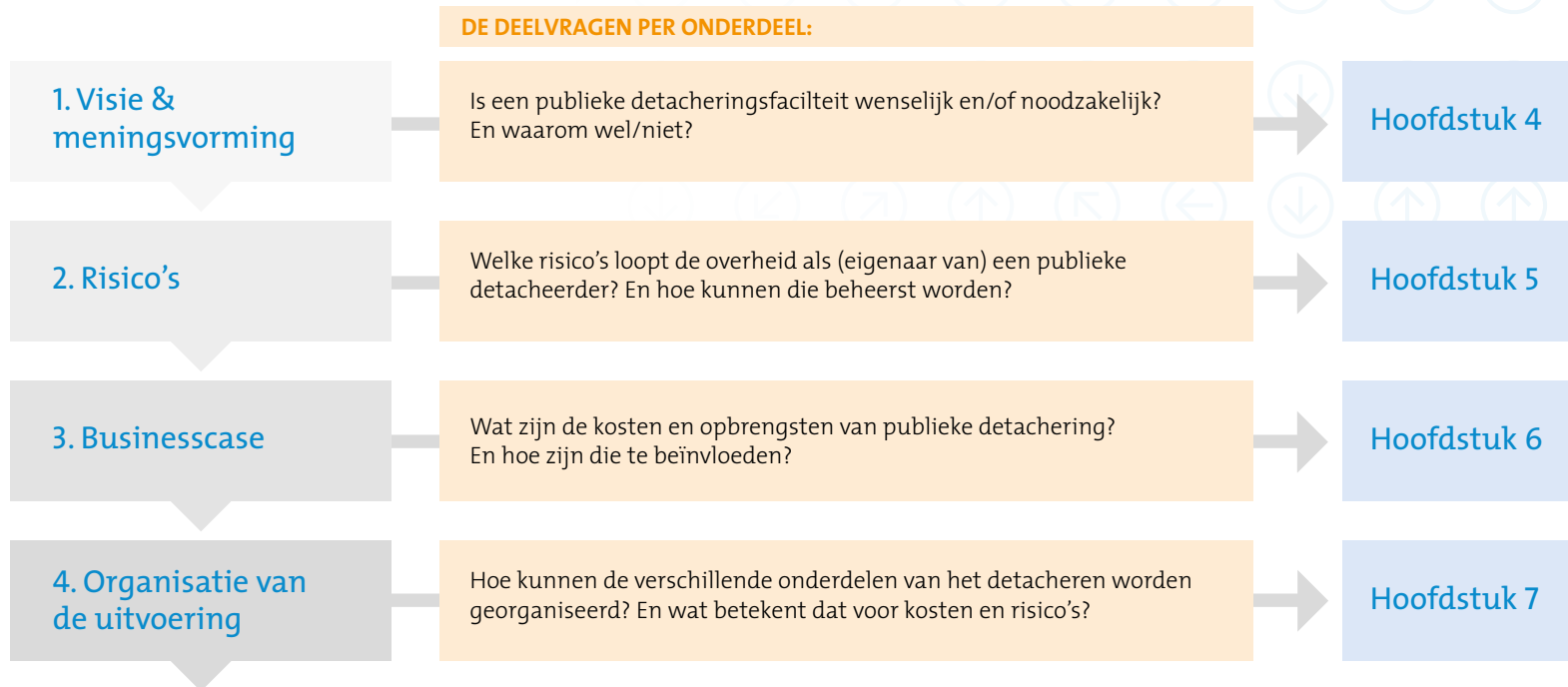
1. Onder welke omstandigheden is het zinvol om een publieke detachingsfaciliteit te organiseren voor de doelgroep van de Participatiewet met verminderde loonwaarde*?)
2. Hoe komen publieke partners (gemeenten, sociale werkbedrijven) samen tot een afgewogen besluit: hoe pakken ze het besluitvormingsproces aan?

Onder 'publiek detacheren' verstaan we in deze handreiking dat de overheid hetzij in eigenaarschap hetzij via een opdracht aan een uitvoerende partij met ondersteuning van publieke middelen detacheringen gaat verzorgen. Voor de beantwoording van de eerste vraag onderscheiden we in **hoofdstuk 2** vier bepalende deelvragen, die in **hoofdstuk 4** tot en met **hoofdstuk 7** worden behandeld. Voor de beantwoording van de tweede onderzoeksvraag schetsen we in **hoofdstuk 3** hoe de publieke partners tot besluitvorming komen.

De detachingswijzer wordt afgesloten met een aantal aanbevelingen (**hoofdstuk 8**).

**) iedereen met verminderde loonwaarde, ongeacht wel/niet behorend tot de doelgroep banenafpraak.*

➔ 2. Het vraagstuk van detachering ontleed



Deze onderdelen samen leiden tot een besluit over publiek detacheren: ja/nee, tijdelijk of vast, welke doelgroep, volume en organisatie van de uitvoering

→ 3. Hoe komen partners tot een besluit?

Niet overal worden de stappen in het besluitvormingsproces (van visie tot uitvoering) volgorde-lijk gezet. We zien in hoofdlijnen drie strategieën.

Elke strategie heeft voor- en nadelen. Het is zaak dat de partners, betrokken in het besluitvormings- en ontwikkelproces zich bewust zijn van de (soms impliciet) toegepaste strategie. En het ook eens zijn over de gekozen strategie.

1. Vooraf alle overwegingen en risico's in beeld

Voordeel:

Toets op visie en beleid
Risico's voor gemeente afgewogen (en desgewenst afgedekt).

Nadeel:

Geen praktijkervaring.
Tijd gaat verloren voor ontwikkelen alternatieven.

2. Uitproberen als bewuste strategie

Voordeel:

Risico's zijn in beeld. In de praktijk ontwikkelen van beheersmaatregelen.

Vanuit praktijkervaring beperkingen van het instrument concreet maken.

Nadeel:

Markt went aan de beschikbaarheid van publieke detachering.

3. Aan de slag en ontdekken in de praktijk

Voordeel:

Snel antwoord op de markt vraag. Bestaande infrastructuur en contacten met inleners worden benut.

Nadeel:

Onduidelijk welke risico's worden aangegaan.
Dit kan in latere fase tot wantrouwen tussen betrokken partners leiden.

➔ 3.1 WAAR STAAN GEMEENTEN?

Hoewel op veel plekken de besluitvorming nog niet is afgerond, wordt de doelgroep al wel gedetacheerd. Landelijk gezien zijn de aantallen nog klein. Op enkele plekken wordt volume gemaakt.

PILOTS EN UITVOERING

Fase	Omvang	Wie?
Niet of nog niet	Nihil	Nijmegen, Delft, Emco, Friesland, Rotterdam, Nijmegen
Niet of nog niet, maar in de praktijk toch wel een aantal detacheringen	Variërend van enkele tot enkele tientallen	Amersfoort, Larcom, Alescon, SWB, Amsterdam
Wel gekozen voor publieke detachering, realisatie beperkt	Enkele tot enkele tientallen	DZB, Felua-groep, WerkSaam Westfriesland
Publieke detachering op gang	> 50	WeenerXL, Sociale Dienst Drechtsteden, WSD

➔ 4. Visie en meningsvorming

Kernvraag:

Is een publieke detachingsfaciliteit wenselijk en/of noodzakelijk? En waarom wel/niet?

Antwoord:

Detachering is een middel – om mensen uit de doelgroep aan het werk te krijgen – en geen doel. Bij de afweging om wel/geen publieke detachingsfaciliteit in te richten, lopen uitvoeringstechnische en beleidsmatige overwegingen vaak door elkaar. In een goed besluitvormingsproces worden de verschillende invalshoeken systematisch en expliciet langsgelopen.

Toelichting:

Hierna worden de overwegingen vóór en tegen een publieke detachingsfaciliteit op een rij gezet.

We zien drie opvattingen over publiek detacheren op basis van verschillende overwegingen:

Signalen uit de praktijk



1. Alle partners zijn overtuigd van de wenselijkheid dat de doelgroep rechtstreeks in dienst genomen wordt door gewone werkgevers.
2. Uitvoeringsorganisaties zoals sociale werkbedrijven zijn, vanuit hun ervaring met de WSW-doelgroep, vaak overtuigd van de noodzaak om detachering in te zetten, omdat de meeste werkgevers anders niet bereid zijn om de doelgroep aan te nemen. Ze beschouwen wel/geen publieke detachering vooral als een uitvoeringsvraagstuk.
3. Niet alle gemeenten zijn overtuigd van de noodzaak en zien dat er ook werkgevers zijn die de doelgroep wél rechtstreeks in dienst nemen. Ze hebben soms de indruk dat uitvoeringsorganisaties vanuit hun organisatiebelang pleiten voor publieke detachering.
4. Overall is een zeer beperkt aantal mensen uit de doelgroep* rechtstreeks bij werkgevers in dienst en een beperkt aantal bij publieke detacheerders. In het huidige tempo worden de beoogde aantallen plaatsingen van de doelgroep niet snel genoeg gerealiseerd.

**) iedereen met verminderde loonwaarde, ongeacht wel/niet behorend tot de doelgroep banenafpraak*

→ 5. Risico's in beeld

Veel afwegingen over publiek detacheren gaan over risico's.

Voorbeelden zijn:

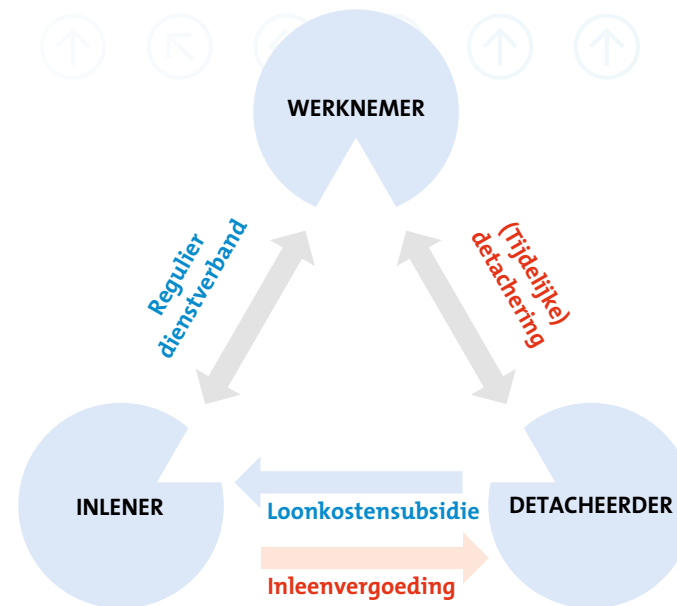
1. Wel/niet detacheren: reguliere werkgevers zien risico's om de doelgroep rechtstreeks in dienst te nemen, dus liever een publieke detacheringsfaciliteit
2. Tijdelijk/blijvend detacheren: gemeenten hebben negatieve ervaringen met WSW/ID/WIW-banen, dus willen zij geen contracten voor onbepaalde tijd
3. Organisatie van de detachering: welke onderdelen van het detacheringproces horen binnen de publieke detacheringsfaciliteit, met welke risico's?

Er zijn uiteenlopende risico's en risico-belevingen. Om een goede afweging te maken, helpt het om de volgende vragen te stellen:

1. Wat is het risico?
2. Hoe groot is het risico in de praktijk?
3. Wil ik het risico nemen en beheersen, of wil ik het risico bij een ander leggen?
4. Als ik het risico zelf neem: hoe kan ik het beheersen?
5. Als het risico bij een andere partij wordt neergelegd: welke prijs betaal ik dan?

In de navolgende onderdelen gaan we in op deze risico's.

Bij detachering is sprake van een driehoeksverhouding tussen werknemer (uit de doelgroep), de werkgever/inlener en de detacheerder. Hoe beïnvloedt publiek detacheren de risico's van werkgevers, werknemer en detacheerder?



1. Welke risico's ervaart de werkgever bij het in dienst nemen van een werknemer uit de doelgroep?
2. Wat zijn de risico's voor een publieke detacheerder?
3. Beheersmaatregelen: onderscheid beheersmaatregelen die risico's verkleinen of van beheersmaatregelen die risico's verschuiven.

5.1 RISICO'S IN BEELD VOOR DE WERKGEVER.

Vraag:

In welke mate beïnvloedt detacheren de risico's voor de werkgever/ ondernemer?

Antwoord:

Detacheren vermindert vooral de arbeidsrechtelijke risico's voor de werkgever/inlener: in het bijzonder het ziekterisico. En de risico's van loonbetaling als er geen werk is en het risico dat de arbeidsovereenkomst niet op elk moment beëindigd kan worden.

Toelichting:

De detacheerder neemt een aantal arbeidsrechtelijke risico's van de werkgever (tijdelijk) over. Detacheren verandert niets aan de extra kosten en opbrengsten die samenhangen met het inzetten van de doelgroep: de verminderde loonwaarde. De detacheerder kan de werkgever wel ontzorgen: met begeleiding op de werkplek en het verzorgen van de administratieve rompslomp van het werken met de doelgroep met loonkostensubsidie. Maar ook bij een regulier, rechtstreeks dienstverband wordt de werkgever hiervoor (financieel) gecompenseerd.

In de volgende tabel worden de mogelijke maatregelen toegelicht en wordt aangegeven in hoeverre detacheren deze risico's beïnvloedt.

Fase	Mogelijke maatregelen		Maatregel: detacheren
	Overheid	Werkgever	
Financieel risico			
Lage productiviteit	LKS; mobiliteitsbonus, LIV	Passend werk	=
Lange inwerkperiode	Proefplaatsing	Extra werkplek	=
bedrijfsrisico's			
Veel begeleiding	Jobcoach (financieren)	Dedicated leidinggevende	+
Werkplek	Werkplekaanpassing	-	=
Adm. rompslomp	Frequentie loonwaardemeting	-	+
arb.recht. risico's			
Ontslag	-	Tijdelijke arbeidsovereenkomst	+
Ziekte	No risk polis (ziekteverzuim en WGA-premie)	Verzuimbeleid	+
Geen werk, wel loon	-	Capaciteitsplanning, inhuur	+

toelichting: "=" : detacheren verandert het risico niet; "+" : detacheren verkleint het risico van de werkgever

→ 5.2 RISICO'S IN BEELD VOOR DE DETACHEERDER.

Vraag:

Wat zijn de risico's voor de publieke detacheerder en hoe zijn die te beïnvloeden?

Antwoord:

Er leven uiteenlopende beelden bij de risico's. Kwantificeren van risico's is eerste stap in een zinvol gesprek over risico's. Verder zijn veel van de risico's voor de detacheerder (publiek of privaat) te beïnvloeden, waardoor ze in de praktijk beheersbaar zijn.

Toelichting:

Voor een deel is het beheersen van de risico's (zoals passend werk vinden, leegloop voorkomen, verzuim beperken) de kern van het vak van de detacheerder. Vakmanschap en organisatie zijn hierbij doorslaggevend. Daarnaast gaan detacheerders in gesprek met hun opdrachtgevers over welke risico's bij de detacheerder liggen en welke bij de inlener. Op basis daarvan worden verschillende tarieven gehanteerd: daarmee wordt het risico verdisconteerd in de prijs.

In de volgende tabel worden de mogelijke risico's toegelicht en wordt aangegeven op welke wijze de risico's kunnen verschuiven respectievelijk worden verkleind.

De in deze paragraaf in beeld gebrachte risico-maatregelen kunnen vervolgens worden geconcretiseerd in de business case voor de detachering-faciliteit. Op basis daarvan kan de integrale afweging gemaakt worden of het geheel van risico's voldoende beheersbaar is in aard en omvang.

Risico	Aard en omvang	Verschuiven risico	Verkleinen risico
Financiële risico's	<ul style="list-style-type: none"> • Lage inleen-vergoeding t.o.v. loonkosten 	<ul style="list-style-type: none"> • In gesprek met inlener 	<ul style="list-style-type: none"> • Passend werk zoeken • Marktbewerking • Werken vanuit tarief
Risico's bedrijfskosten	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisitie en matching • Begeleiding • Loonwaardemeting 		<ul style="list-style-type: none"> • Het vak detacheren verstaan • Minder intensieve begeleiding • Langdurige plaatsingen • Groepsdetachering
Ziekteverzuim	<ul style="list-style-type: none"> • Loondoorbetaling bij ziekte • Boetes wet poortwachter • Stijging gedifferentieerde premies (ZW en WGA vangnet) 	<ul style="list-style-type: none"> • No risk polis • Selectie medewerkers • Doorberekenen aan inlener 	<ul style="list-style-type: none"> • Actief verzuim-beleid • Passend werk zoeken • Poortwachter-procedure goed inregelen
Leegloop	<ul style="list-style-type: none"> • Loondoorbetalingsplicht als er geen werk is 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitzendbeding tijdelijk contract 	<ul style="list-style-type: none"> • Marktbewerking • Verbeteren van de bedrijfsvoering van het detacheren
Vast contract	<ul style="list-style-type: none"> • Transitievergoeding (1/3 mnd salaris/ dienstjaar na 2 jaar) • of vaststellings-overeenkomst (in overleg) bij beëindiging arbeidsovereenkomst 	<ul style="list-style-type: none"> • Tijdelijke contracten (max 23 mnd) • Arbeidscontract laten eindigen als indicatie loonwaarde wijzigt of vervalt 	<ul style="list-style-type: none"> • Permanent passend werk organiseren

→ 6. Businesscase

Vraag:

Hoe kan de publieke detacheerder de kosten en opbrengsten beïnvloeden?

Antwoord:

De kosten en baten van een publieke detacheringsfaciliteit worden in de kern bepaald door een beperkt aantal factoren: arbeidsvoorwaarden, bedrijfskosten, inleenvergoeding, loonkostensubsidie en een eventuele begeleidingsvergoeding.

Al deze onderdelen zijn te beïnvloeden.

Toelichting:

In de volgende tabel worden de belangrijkste vijf beïnvloedingsmogelijkheden weergegeven. In de hierop volgende sheets wordt op ieder onderdeel ingezoomd.

VRAAG: HOE KAN DE PUBLIEKE DETACHEERDER DE BUSINESS CASE BEÏNVLOEDEN?

Financiële factor	
1a. Bruto salaris	Arbeidsvoorwaarden (WML of cao) Voltijd/deeltijd aanstelling
1b. Afdrachten e.d.	Gebruikmaken van (toekomstig) laag-inkomensvoordeel Evt. andere (tijdelijke) regelingen
2. Bedrijfskosten	Lean en mean detachingsproces Volume of individueel maatwerk Geen integrale doorbelasting (dure) infrastructuur (SW)
3. Inleenvergoeding	Marktomstandigheden Ruimte voor andere keuzes dan bij detacheringen SW Naar productiviteit/ marktconform Begeleidingsvergoeding
4. Loonkostensubsidie	Loonwaardemeting als vertrekpunt of als gegeven
5. Bijdrage P-budget	Begeleidingsvergoeding P-wet (€ 4.000,-) of andere afspraken met de gemeente

6.1 BUSINESSCASE - ARBEIDSVOORWAARDEN.

Vraag:

Hoe kan de publieke detacheerder sturen op arbeidsvoorwaarden?

Antwoord:

Arbeidsvoorwaarden zijn geen vrije keuze. Ze worden voor een belangrijk deel bepaald door wettelijke spelregels.

Toelichting:

Zie voor een uitgebreidere toelichting de Cedris notitie “Arbeidsvoorwaardelijke modellen voor detachering onder de Participatiewet” waaraan het navolgende schema ontleend is. De ‘keuze’ voor een arbeidsvoorwaardenmodel beïnvloedt met name:

- De hoogte van de beloning (cao gemeenten, WML of loon inlener);
- Mogelijkheid om langer dan 26 weken een uitzendbeding te hanteren;
- Mogelijkheid om langer dan 2 jaar tijdelijke arbeidsovereenkomsten af te sluiten.

De WAADI regelt dat het loon van de inlener betaald moet worden aan ter beschikking gestelde arbeidskrachten. De ABU-cao geldt voor alle bedrijven waar de uitleen-loonsom meer dan 50% van de loonsom bedraagt. Onder de ABU-cao mag voor P-wet-medewerkers het eerste jaar WML betaald, daarna het loon van de inlener; eerste 1,5 jaar is een uitzendbeding mogelijk en daarna nog 6 tijdelijke contracten in 4 jaar. Detacheerders lopen risico's met de in de praktijk gehanteerde (voorlopige) arbeidsvoorwaardenregelingen.

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
Aandeelhouder	Gemeente(n)	Gemeente(n)	Gemeente(n)	Privaat	Gemeente(n) en/of privaat
Vorm	Gemeentelijke afdeling	BV/NV/ Stichting	BV/NV/ Stichting evt. joint venture met uitzendbureau	BV/NV	BV/NV/ Stichting
Uitzendloonsom (als aandeel van totale loonsom)		<50%	>50%	>50%	>50%
Inlenersvergoeding (indien ja: WAADI van toepassing)		ja	ja	ja	ja
Arbeidsvoorwaardenmodel	CAR UWO	Eigen op te stellen arbeidsvoorwaarden	ABU-cao of NBBU	ABU-cao of NBBU	Dispensatie ABU-cao of te realiseren eigen landelijke cao
Voorbeelden	geen voorbeelden	WeenerXL, WSD	WerkSaam Westfriesland (Sociale Dienst Drechtsteden)	geen voorbeelden	(nog) geen voorbeelden

Bron: Arbeidsvoorwaardelijke modellen voor detachering onder de Participatiewet.

➔ 6.2 BUSINESSCASE: BEDRIJFSKOSTEN.

Vraag:

Hoe kan de detacheerder de bedrijfskosten beïnvloeden?

Antwoord:

De bedrijfskosten van het detacheren hangen af van welke onderdelen van het detacheringsproces worden uitgevoerd en het vakmanschap en de organisatie van de detacheerder.

Toelichting:

De bedrijfskosten variëren van € 500,- tot € 5.000,- per kandidaat, afhankelijk van welke onderdelen van het detacheringsproces uitgevoerd worden (van acquisitie en matching tot alle P&O-taken tot begeleiding op de werkplek). (zie verder **hoofdstuk 7**).

Gegeven het dienstverleningspakket kan de detacheerder de bedrijfskosten beïnvloeden door te sturen op langdurige detacheringen (lagere kosten voor acquisitie en matching), groepsdetacheringen (lagere kosten van acquisitie, matching en begeleiding), passende begeleidingsintensiteit en leegloop bestrijden (door tijdige herplaatsing of alternatief werk organiseren).

Voor een heldere afweging is het goed als de integrale bedrijfskosten van beschut werk niet drukken op de detacheringen van een sociaal werkbedrijf.

➔ 6.3 BUSINESSCASE: INLEENVERGOEDING.

Vraag:

Hoe kan de detacheerder de inleenvergoeding beïnvloeden?

Antwoord:

De marges worden beperkt door de concurrentie aan de onderkant van de arbeidsmarkt (inhuur van reguliere uitzendkrachten) en de maximale inleenvergoeding die de inlener bereid is te betalen. Deze kosten en de overige bedrijfskosten van de inlener moeten gecompenseerd worden door de gerealiseerde productiviteit van de werknemer. In de markt zijn er voorbeelden dat de huidige inleenvergoedingen bij detachering van WSW-ers op een te laag niveau liggen als gevolg van de relatief hogere subsidiëring per persoon (ongeacht de feitelijke loonwaarde).

Toelichting:

Inleenvergoedingen bij een loonwaarde van 50% kunnen in theorie uiteenlopen van € 8,- (huidige marktprijzen) tot € 15,- per uur (volledig kostendekkend voor de publieke detacheerder). Sociale werkbedrijven ervaren dat met een gerichte commerciële benadering van inleners én sturing op goede matching van kandidaten op werksoorten de gemiddelde inleenvergoeding in orde van € 10,- à € 12,- per uur kan liggen. Bij inleentarieven van meer dan € 12,- per uur wordt het voor inleners niet meer rendabel om medewerkers met een loonwaarde van 50% in te zetten.

➔ 6.4 BUSINESSCASE: LOONKOSTENSUBSIDIE.

Vraag:

Hoe kan de detacheerder de loonkostensubsidie beïnvloeden?

Antwoord:

De hoogte van de loonkostensubsidie wordt bepaald door het toegepaste systeem van loonwaardemeting en lijkt formeel niet te beïnvloeden. In de praktijk zit er speelruimte in de hoogte van de loonkostensubsidie.

Toelichting:

De exacte hoogte van de loonwaarde van iemand op een bepaalde werkplek is moeilijk in te schatten. Afhankelijk van de gekozen systematiek en de wijze waarop het instrument wordt ingevuld kan dit gauw 10% tot 20% variëren. Per medewerker kan dit dus € 2.300,- tot € 4.600,- aan subsidie schelen. Dit kan het verschil zijn tussen een positieve of negatieve business case.

Met een in de praktijk meer flexibele in plaats van stringente opstelling ten aanzien van de loonwaardemeting zijn via detacheringsbedrijven meer plaatsingen te realiseren. Daarbij biedt het – ongeacht de precieze hoogte van de loonwaardemeting – voordelen om te werken met gemiddelde inleenvergoedingen. De inlener wordt dan niet geconfronteerd met allerlei wijzigingen of risico's als gevolg van een aangepaste loonwaardemeting. Daarmee komen de risico's (zowel positief als negatief) wel bij de detacheerder te liggen.

➔ 6.5 BUSINESSCASE: OVERALL BEELD.

Vraag:

Komt een detacheerder financieel uit met detacheren van de doelgroep?

Antwoord:

De business case is vaak licht negatief tot mogelijk net neutraal. Zonder bijdrage voor de begeleiding/bedrijfskosten (uit het P-budget) is dit niet neutraal te krijgen.

Toelichting:

Een rekenvoorbeeld:

- 80% dienstbetrekking (en daarmee als alleenstaande > WWB-norm)
- 60% loonwaarde (als maatstaf voor range van 50% tot 80%)
- WML + € 2.000,- (onder 110% WML)
- Toepassen laag-inkomensvoordeel (€ 2.000,- x 80%)
- Bedrijfskosten gebaseerd op integrale dienstverlening (lean en mean)
- Inleenvergoeding: 1.250 uur x 80% x € 12,- per uur = € 12.000,- per jaar
- Geen winstslag

➔ 6.5 BUSINESSCASE: OVERALL BEELD. (VERVOLG)

Vergelijken we de business case voor een reguliere arbeidsovereenkomst met de business case voor detachering:

- Loonkosten, LIV en loonkostensubsidie zijn gelijk;
- Tegenover de inleenvergoeding voor de detacheerder staat de netto toegevoegde waarde voor een gewoon bedrijf in de orde van €16.000;
- De gemiddelde bedrijfskosten van een reguliere werkgever zijn ook hoger dan bij een detacheerder, in de orde van € 8.000,- à € 9.000,-.
In de bedrijfskosten van een reguliere werkgever zitten, net als bij de detacheerder de (extra) begeleidingskosten voor de doelgroep.

Conclusie:

Ook voor een reguliere werkgever is een vergoeding voor de extra begeleidingskosten nodig om de businesscase sluitend te krijgen, tenzij er sprake is van marginale extra bedrijfskosten

Kosten		Baten	
1. Bruto salaris	€ 20.000,-	3. Inleenvergoeding	€ 12.000,-
1.b LIV	- € 1.600,-	4. Loonkostensubsidie	€ 7.400,-
1. Bedrijfskosten	€ 5.000,-	5. Begeleidingsvergoeding	€ 4.000,-
Som	€ 23.400,-		€ 23.400,-

➔ 6.6 BUSINESSCASE: VERSCHIL MET UITKERING.

Vraag:

Als het niet lukt om iemand uit de doelgroep direct te plaatsen bij een werkgever, is het dan financieel aantrekkelijk om die persoon te detacheren?

Antwoord:

Detacheren op zich is financieel niet of net niet aantrekkelijk. Maar naast de maatschappelijke waarde dat iemand aan het werk is, is het financieel voordeel van een bespaarde uitkering groter dan de kosten van detachering.

Toelichting:

KOSTEN EN BATEN VAN UITKERING DOOR GEMEENTE TEN OPZICHTE VAN DETACHERING

Kosten van detachering	
Loonkostensubsidie aan detacheerder	€ 7.400,-
Begeleidingsvergoeding aan detacheerder	€ 4.000,-
Som	€ 11.400,-
Vershil	€ 5.100,-

Kosten van bijstandsuitkering	
Bijstandsuitkering	€ 13.500,-
Uitvoeringskosten	€ 3.000,-
Som	€ 16.500,-

In dit rekenvoorbeeld is uitgegaan van een loonwaarde van 60% en een dienstbetrekking van 80%. De besparing op de uitkering kan niet volledig en blijvend worden toegerekend aan de detachering (omdat er ook altijd sprake is van autonome uitstroom).



➔ 7. Organisatie van de uitvoering

Vraag:

Hoe organiseren we de verschillende onderdelen van het detachingsproces? En wat betekent dat voor kosten en risico's?

Antwoord:

Het detachingsproces bestaat uit verschillende onderdelen. Voor een goede organisatie wordt per onderdeel afgewogen: welke expertise is nodig en beschikbaar? En: waar leggen we het risico's dat samenhangt met dat onderdeel van het detachingsproces?

Toelichting:

We onderscheiden de volgende onderdelen in het detachingsproces:

1. Loonwaardebepaling
2. Loonadministratie / facturatie
3. P&O
4. Acquisitie en matching
5. Begeleiden op de werkplek

Het gaat om de verdeling van deze activiteiten over verschillende spelers binnen het publieke domein: gemeente/SW bedrijf/geïntegreerd. Of tussen publieke en private spelers. Hierbij zijn verschillende vormen denkbaar.

Om detachering succesvol in te kunnen zetten moeten er verschillende taken uitgevoerd worden, onderstaand weergegeven in vijf (grijze) blokjes.



Op dit moment is in het land nog volop in ontwikkeling welke organisatievorm wordt gekozen en in welke mate daarin met publieke of private partijen wordt samengewerkt. Sommige verkenningen worden echter bemoeilijkt door het 'langs elkaar heen praten' wie welke taak in het detachingsproces vervult tussen gemeente, detachingsfaciliteit en werkgever/inlener. Door genoemde 5 processtappen expliciet te onderscheiden en in te kleuren ontstaat hierover meer helderheid. We onderscheiden de volgende vier mogelijke vormen:

1. Geen publieke detacheerder (nee, tenzij). Eventuele detachingsovereenkomsten worden uitgevoerd door een privaat payrollbedrijf.
2. Een publieke detacheerder die het volledige proces van acquisitie en bemiddeling tot begeleiding verzorgt
3. Een publieke detacheerder die het volledige proces van acquisitie en bemiddeling tot begeleiding verzorgt, met uitzondering van het werkgeverschap
4. Een private detacheerder die het volledige proces van acquisitie en bemiddeling tot begeleiding verzorgt

Achtereenvolgens brengen we enkele voor – en nadelen bij deze vormen in beeld.



➔ 7.1 ORGANISATIE: GEEN PUBLIEKE DETACHERING.

Geen publieke detacheerder. Als werkgever alleen iemand in wil zetten via detachering, wordt een **privaat payrollbedrijf** ingeschakeld (op kosten inlener).

Voordeel:

Helder waar de verantwoordelijkheid en de risico's liggen

Nadeel:

Door de gekozen lijn zal er een (zeer) beperkte praktijkervaring ontstaan en daarmee weinig volume. Proces zal daarmee relatief duur zijn.

Voorbeeld:

Amersfoort

➔ 7.2 ORGANISATIE: PUBLIEKE DETACHERING.

Een publieke detacheerder verzorgt het volledige proces van **acquisitie en bemiddeling tot begeleiding**.

Voordeel:

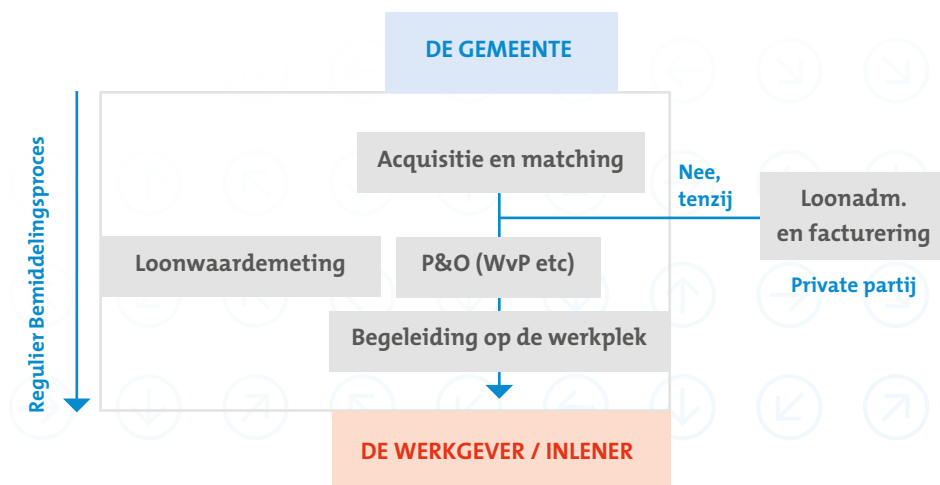
Alle processtappen liggen in één hand. P&O en begeleiding dicht bij elkaar.

Nadeel:

Geen schaalvoordelen die private partijen kunnen realiseren met groot volume in loonadministratie en facturering.

Voorbeeld:

WSD



➔ 7.3 ORGANISATIE: DEELS PRIVATE UITVOERING.

Een publieke detacheerder verzorgt het volledige proces van acquisitie en bemiddeling tot begeleiding met uitzondering van de formele arbeids-overeenkomst (die wordt uitbesteed aan een publiek of privaat payroll bedrijf).

Voordeel:

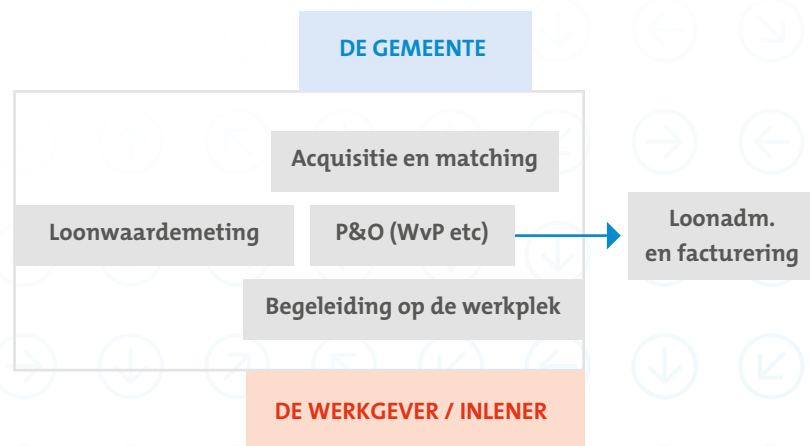
Formele werkgeverschap is uitbesteed aan professionele partij.

Nadeel:

Informatieoverdracht tussen detacheerder en payroller. Mogelijke discussiepunten of misverstanden over waar de arbeidsrechtelijke risico's liggen.

Voorbeeld:

Sociale Dienst Drechtsteden, WeenerXL



➔ 7.4 ORGANISATIE: VOLLEDIG PRIVATE UITVOERING.

Een private detacheerder verzorgt het volledige proces van acquisitie en bemiddeling tot begeleiding

Voordeel:

Uitbesteden aan de meest effectieve en/of efficiënte marktpartij

Nadeel:

Hogere kosten voor het afdekken van risico's, winstmarge en berekende BTW.

Voorbeeld:

Tot nu toe geen voorbeelden waarin een private partij het gehele pakket verzorgt.



➔ 7.5 ORGANISATIE VAN DE UITVOERING ALGEMEEN.

Vraag:

Wat is de optimale organisatie voor een publieke detachingsfaciliteit?

Antwoord:

Kijk naar enerzijds de benodigde en beschikbare expertise per onderdeel van het detachingsproces. Weeg die af tegen kosten en risico's.

Toelichting:

Voor een efficiënte uitvoering van detacheren zijn expertise, ervaring, systemen en schaalgrootte van belang. Die kunnen tussen onderdelen van het detachingsproces tot verschillende afweging leiden.

(zie de modellen hiervoor)

Het formeel werkgeverschap wordt regelmatig apart geplaatst. Dan schuiven ook de daarmee verbonden risico's naar die partij. Deze zal hiervoor een marge rekenen (tenzij er gewerkt wordt met open calculatie).

In de afweging publiek-privaat zien we de afweging van risico's en kosten terug in een risico-opslag. Daarnaast zullen private partijen een winstmarge in rekening brengen. Private partijen moeten BTW afdragen, waardoor hun kosten hoger zijn.

NB: een nog niet uitgekristalliseerd vraagstuk is of publieke detachering van de doelgroep onderdeel is van de publieke taak in het kader van de P-wet of als een economische activiteit beschouwd moet worden. In het laatste geval moet de publieke detacheerder zich houden aan de wet Markt en Overheid. Dat betekent (onder andere) dat ze de integrale kosten moeten toerekenen aan die goederen of diensten.



➔ 8. Aanbevelingen

1. Kies voor een bewuste strategie van besluitvorming. (Hoofdstuk 3)
2. Veel gemeenten doen publiek detacheren nu kleinschalig. Expliciteer of dit een gewenste structurele situatie is of mogelijk een aanloop naar iets anders. (Hoofdstuk 3)
3. Betrek bij de visie of meningsvorming de verschillende invalshoeken. (Hoofdstuk 4)
4. Ga in gesprek met de werkgevers. Huidige grote inleners zitten met een personeelsvraag. Is een tijdelijke faciliteit dan een afdoende antwoord? (Hoofdstuk 4)
5. Expliciteer en kwantificeer de risico's zowel voor de werkgever als de detacheerder. (Hoofdstuk 5)
6. Analyseer aan de hand van de business case wat de relevante knoppen zijn waaraan gedraaid kan worden. (Hoofdstuk 6)
7. Ook bij 'optimale condities' blijft het publiek detacheren een 'marginale business'. Een (beperkte) bijdrage vanuit P-budget lijkt dan onvermijdelijk. (Hoofdstuk 6)
8. De keuze voor een publieke of private detacheerder is zinvol te bepalen na het ontleden van het detacheringsproces naar verschillende onderdelen. (Hoofdstuk 7)

→ De geïnterviewde SW-bedrijven en/of gemeenten

1. WerkSaam Westfriesland / Hoorn
2. Amsterdam
3. Amersfoort
4. DZB / Leiden
5. Werkse / Delft
6. Rotterdam
7. Drechtsteden
8. Weener XL / Den Bosch
9. WSD / Boxtel
10. Arbeidsmarktregio Friesland
11. Alescon / Assen
12. Emco / Emmen
13. Larcom / Ommen
14. SWB / Hengelo
15. Felua-groep / Apeldoorn
16. Utrecht
17. Nijmegen
18. Baanbrekers / Waalwijk



→ Colofon

Auteurs:

Robert Capel (Capeladvies) en Maurits Depla (Hiemstra & De Vries)

Deze publicatie is onderdeel van het Cedris-programma 'Optimalisering van het verdienvermogen in de SW ('spoor 2') en tot stand gekomen met subsidie van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Uitgebracht namens de Programmaraad (maart 2016)

Het proces van besluitvorming rondom publiek detacheren is op veel plaatsen nog gaande. Niet alle antwoorden zijn uitgekristalliseerd. Wij staan daarom open voor uw reacties en aanvullingen op deze detacheringwijzer.





Samen vernieuwen we de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden