

De Werker

Businessplan voor de werkgeverstaken in Amsterdam Nieuw-West voor de democratische bedrijven die participeren in het CWB-programma

11 juni 2025

Opdrachtgever:

Gemeente Amsterdam

Programma Community Wealth Building

Opgesteld door: Jeroen den Uyl

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
a. Context	4
b. Probleem	4
2. Oplossing	5
a. Visie	5
b. Missie	6
c. Doel	7
d. Identiteit	8
e. Strategische opdracht komende 5 jaar	8
f. Structuur hoofdlijn	8
3. Markt	10
a. Plek in de detacheringssector	10
b. Analyse van de sectoren van de vakcoops	10
c. Trends in coöperatief ondernemerschap	10
d. Arbeidsmarkt in Amsterdam	11
e. Concurrentieanalyse	11
f. Vraag	12
g. Unique Selling Propositions	12
4. Diensten	14
a. Werkgever zijn voor haar personeel	14
b. Sluiten van contracten	14
c. Verzorgen vakcoops	14
d. Verzorgen van HR diensten	14
e. Inzetten juridische diensten	14
5. Operationeel plan	15
a. Instroom nieuwe vakcoops	15
b. Werving personeel	15
c. Contractmanagement en administratieve processen	16
d. Contracten met de vakcoop	16
e. Contracten met personeel	17
f. Contracten met derden	17
g. Betaling en facturatiecyclus	18
h. IT-systemen en software	18
i. Schaalbaarheid en groeiplanning	18
6. Governance, organisatie en structuur	19
a. Rechtsvorm en juridische structuur	19
b. Organogram en besluitvorming binnen De Werker	19
c. Verantwoordelijkheden en rollen binnen De Werker	20
d. Oprichtingsbestuur	21
7. SWOT-analyse	22

8. Risicoanalyse en beheersingsmaatregelen	23
a. Financiële risico's	23
b. Juridische en fiscale risico's	24
c. Operationele risico's	24
9. Implementatie- en groeiplan	25
10. Financieel rapport	26
Bijlagen	27
a. Bijlage CAO keuze	
b. Losse Bijlage financieel rapport	
Colofon	30

1. Inleiding

1.a. Context

Het CWB-programma verandert de economische structuur in Amsterdam Nieuw-West door ondernemers samen te laten werken in coöperaties. In deze coöperaties oefenen de ondernemers en medewerkers samen hun activiteiten uit. Deze activiteiten betreffen werk in de bouw, catering, groenbeheer, wijkbeheer etc. Het CWB-Programma voorziet erin dat deze coöperaties opdrachten verwerven van de gemeente en andere grote instellingen (ankerorganisaties genaamd). Daartoe passen deze organisaties, in het kader van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West het inkoopbeleid aan.

Het effect is dat inkoop-geldstromen terechtkomen bij in de wijk gevestigde coöperaties. De leden van die coöperaties genereren daardoor meer inkomenszekerheid, meer ervaren welvaart, meer lokaal / nabij werk en minder stress. Bovendien besteden de leden hun inkomsten voor een groot deel in de wijk. Dit versterkt de lokale economie ook nog langs deze wijze. En, door samen een bedrijf te besturen, krijgen de medewerkers vaardigheden rond 'samen', welke ze mee naar huis en buurt nemen. Zo komt CWB ten goede aan de hele wijk.

1.b. Probleem

Het CWB-programma bestaat erin om gelijktijdig coöperaties te laten starten en anderzijds de inkoopstroom naar deze coöperaties om te buigen. Dit is een proces met aan beide zijden enige onzekerheid.

Eén van de grotere onzekerheden is de omvang van het beschikbare opdrachten en de daaruit volgende instabiele hoeveelheid werk. Deze onzekerheid moet in lijn worden gebracht met de behoefte aan stabiliteit en werkzekerheid bij potentiële werknemers. Zeker bij startende coöperaties is deze werkzekerheid een punt.

Voor de werknemers bezien is de stap om bij een coöperatie te gaan werken met meer onzekerheid omgeven, want het is relatief onbekend en nieuw en de arbeidszekerheid niet goed in te schatten. Dat geldt evenzeer voor hen die hun uitkering als een zekerheid beschouwen die ze kwijt kunnen raken. Behoeftte aan bestaanszekerheid is groot en daarmee wordt een bestaande baan of uitkering niet zomaar opgegeven; baan-zekerheid is belangrijk.

Vanuit de coöperaties bezien is het volgende aan de orde: Als de vraag naar arbeid op ad-hoc-basis toeneemt, is het de vraag of de coöperaties voldoende nieuwe werkenden kunnen krijgen. Immers ook in Amsterdam Nieuw-West staat de arbeidsmarkt nog steeds onder hoogspanning. Toegang tot de arbeidsmarkt is voor de coöperaties de voorwaarde voor groei. Dit vindt plaats in een arbeidsmarkt met twee gezichten: enerzijds staat deze onder hoogspanning en anderzijds wordt deze gekenmerkt met mensen met enige afstand tot de arbeidsmarkt, die behoefte hebben aan bestaanszekerheid. Dit geldt ook voor mensen met een reguliere baan; ook zij hebben behoefte aan stabiliteit rond hun inkomen.

Deze situatie vraagt tijdig anticiperen op de te zijner tijd benodigde personeelsinzet en een goed baanvoorstel aan diverse groepen kandidaten. Het vraagt ook een zorgvuldige selectie (de mate van geschiktheid voor de verwachte/ beschikbare banen), het tijdig beschikbaar krijgen van benodigde mensen en waar nodig een investering om mensen te trainen in democratisch ondernemerschap en job fit te krijgen.

De hiervoor geschetste onzekerheden leiden tot beperkte of discontinue groeimogelijkheden van de coöperaties. Het kan er ook toe leiden dat deze coöperaties mensen niet in loondienst willen, maar hun medewerkers aanmoedigt om ZZP'er te worden of zich laten verlonen wat voor hen de onzekerheid van hun financiële situatie (wederom) vergroot.

NB Iedere coöperatie wordt georganiseerd rondom haar activiteiten: rond het vak (bouw, catering, groenbeheer) of rond het gebied, de wijk. Zo wordt er werk verricht in vakcoöperaties en wijkcoöperaties. In dit plan worden de coöperaties verder aangeduid met de term vakcoops.

2. Oplossing

2.a. Visie

Om de gemeenschapseconomie in Amsterdam Nieuw-West van de grond te laten komen wordt een organisatie opgericht (werktitel: De Werker) die het personeel verzorgt voor vakcoops, CWB-partnerorganisaties en mogelijk andere partijen 'in de markt'; nu en in de toekomst. De Werker is een coöperatief detacheringsbedrijf.

De Werker vervult een cruciale rol in het CWB-programma. De organisatie middelt risico's die in de start van een nieuwe constellatie van werk in Nieuw West gaat ontstaan.

- a. Enerzijds gaan de gemeente en grote semi-overheidsorganisaties uit het stadsdeel (hierna: Ankerorganisaties) werk uitbesteden / diensten inkopen bij lokale coöperaties (een proces dat opgang komt maar bij aanvang niet stabiel is).
- b. Anderzijds gaan lokale vakcoops hun aanbod van werk/ dienstverlening vergroten ten behoeve van die vraag (een proces dat evenzeer kan worden vergeleken met het proces van startende ondernemingen)

Tussen a en b treedt een dynamiek op die wel vaker bij een start van een nieuwe samenwerking van onderling verschillende organisaties in het begin optreedt. Wat eerst komt en wat volgt is niet te zeggen, wel is het zo dat de organisaties samen een doel hebben om de omzet lokaal te laten neerslaan en uitgevoerd laten worden door bij voorkeur lokale coöperaties. Maar omdat oorsprong, aard, omvang en tradities verschillen, vergt dit begeleiding.

De balans tussen het aanbod van werk vanuit Ankerorganisatie en de mate waarin de coöperaties dat werk ook kunnen uitvoeren zal niet meteen helder zijn, fluctuaties treden op. Alle reden om voor wat betreft de beschikbaarheid van personeel een inzet te plegen in de vorm van De Werker die zorgdraagt voor beschikbaar job fit personeel uit Amsterdam Nieuw-West.

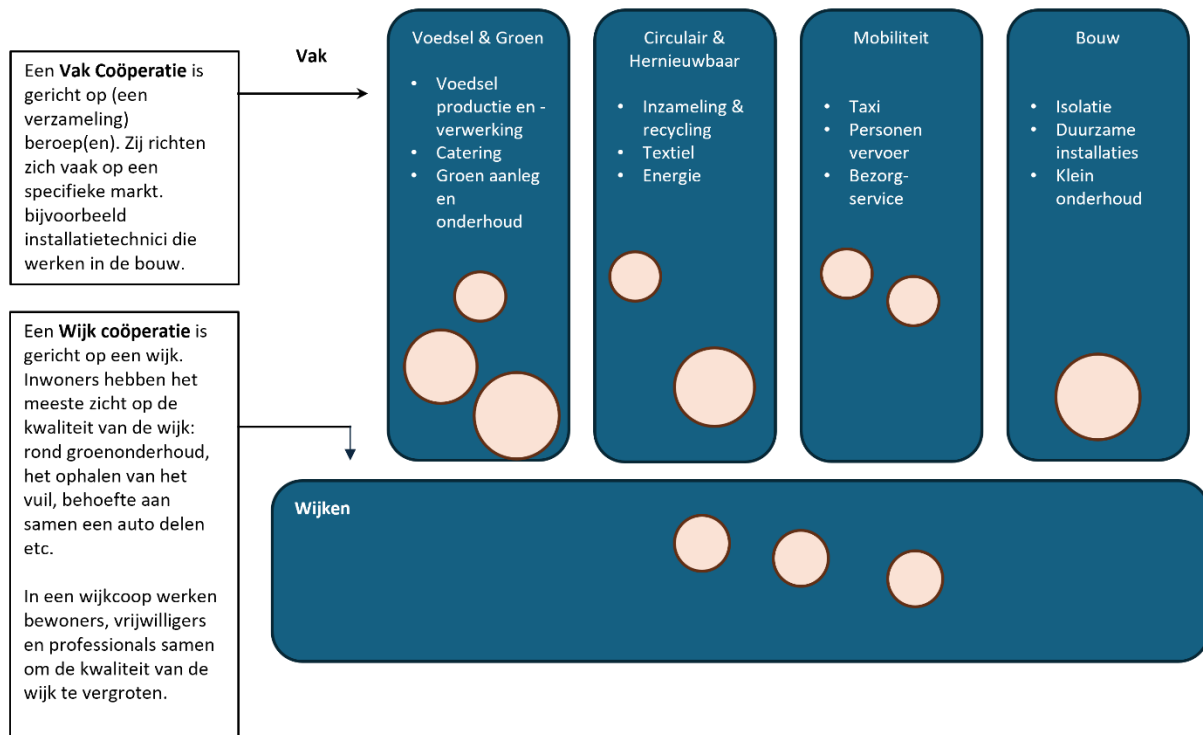
Als detacheerder leent De Werker kandidaten aan de vakcoops uit. Deze kandidaten zijn én mensen die succesvol op de arbeidsmarkt actief zijn én mensen die met beperkte begeleiding het laatste stukje achterstand op de arbeidsmarkt weg kunnen werken. Kandidaten van beide groepen zullen ook moeten leren te functioneren in een democratische onderneming.

De Werker voorziet met deze kandidaten tijdig de vakcoops van goed personeel zodat de vakcoops de groeiende stroom van opdrachten ook kunnen aannemen. Door als partner van de vakcoops op te treden, versterkt De Werker de onderlinge solidariteit en daarmee veerkracht van de gemeenschapseconomie als geheel, zoals dat ook geldt voor iedere vakcoop

afzonderlijk. Samen met de vakcoops krijgen de werkenden zelf ook een plek aan tafel van de gemeenschapseconomie.

Al met al verlagen deze activiteiten het ondernemersrisico van alle vakcoops door de belangrijkste voortbrengingsbron (het personeel) te beheren.

Een deel van deze coops richt zich op een vak, anderen richten zich op wijken



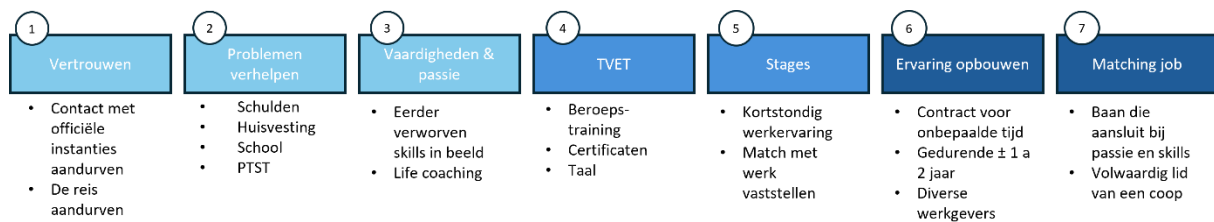
2.b. Missie

Goed werkgeverschap is de sleutel voor duurzaam inkomen en ontwikkelperspectief van de werkers.

Door betrokken werkgeverschap te bieden aan het personeel dat in de vakcoops aan het werk is, kan De Werker hen stabiel inkomen verschaffen, proactief werkgeverschap en zorg voor het personeel waarmaken, zodat er voor een ieder ruimte is voor ontwikkeling en carrièrekansen, gecombineerd met een gegarandeerd inkomens-, ziekte- en invaliditeitsvergoedingen. Met een leefbaar loon dat recht doet aan de professionele kwaliteiten en met zeggenschap over de koers en de financiële keuzes van De Werker.

De Werker werft het benodigde personeel uit de gehele arbeidsmarktpopulatie in Amsterdam Nieuw-West. Zij detacheert deze gegadigden en helpt hun in de laatste twee fases van het schema hieronder.

De Werker werft actief op de arbeidsmarkt, waarbij ook specifieke aandacht is voor het zogenaamde “onbenutte potentieel”. Dit zijn mensen die tot dusver slechts gedeeltelijk werken (bijv. ZZPers, flexwerkers), (nog) niet konden (nieuwkomers, mantelzorgers) of wilden werken en soms een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Voor het ontsluiten van dit potentieel zijn investeringen nodig. Onderstaand schema illustreert de ontwikkeling die iemand doorloopt. De Werker selecteert mensen die zich in fase 4 of verder bevinden. Mensen in fase 1 tot en met 3 hebben nog stappen te doorlopen, waarvoor de welzijnssector / sociale basis is ingericht.



De Werker neemt werknemers in dienst om hen in staat te stellen:

- ☐ zich de praktijk en samenwerkingscultuur van coöperatieve bedrijvigheid eigen te maken
- ☐ zich laten detacheren primair bij de diverse coöperatieve bedrijven.

en waar nodig, bij een groep van afgebakende omvang:

- ☐ opleiding af te ronden
- ☐ bijscholing te doorlopen
- ☐ in Nederland geaccepteerde certificaten voor de uitoefening van hun beroep (en taal) te behalen

De Werker is een structurele thuisbasis voor mensen bij wie het past om voor een diverse groep aan organisaties / ondernemingen te werken. Mensen die via De Werker een training ontvangen, kunnen in principe na 2 jaar uitstromen naar een volgende werkgever. Mensen die niet de benodigde arbeidsproductiviteit blijken op te kunnen brengen, begeleidt De Werker naar een geschikte beschutte omgeving.

Op deze wijze is De Werker een instrument voor de Vakcoops om

1. de fricties in de arbeidsmarkt en vraag en aanbod van werk en personeel op te vangen en
2. mensen job fit te krijgen en ervaring op te laten doen

2.c. Doel

Doel 1

De Werker voorziet in het opvangen van de onregelmatigheid in de vraag naar arbeidskrachten (voortkomend uit de onregelmatigheid in opdrachten van gemeente en ankerorganisaties) en het bieden van een stabiel werkgeverschap, waar mensen behoefte aan hebben om voor een baan bij de vakcoops te kiezen.

De Werker kan dit doen omdat zij naar behoefte de werkgeversrol van de coöperaties invult en hen in staat stelt op de inhoud van het werk te oriënteren. Juist in tijden van geringe werkloosheid is dit voor vakcoops een belangrijke dienst.

Doel 2

De Werker opent de krappe arbeidsmarkt door mensen een bijzondere positie te bieden als medewerkers van en eigenaar via de coöperatie van De Werker zelf. Dit geeft mensen die hun eigen weg weten te vinden op de arbeidsmarkt het perspectief op een ander type werkgever, waarbij meer eigenaarschap (zeggenschap en winstdeling) uitgangspunt is. Daarnaast worden

specifieke doelgroepen zoals bijvoorbeeld statushouders, niet werkende vrouwen, jongeren met (enige) afstand tot de arbeidsmarkt, de ruimte geboden en nadere begeleiding aan de slag te gaan en in korte tijd job fit de arbeidsmarkt te betreden via De Werker.

2.d. Identiteit

De Werker neemt de volgende taken op zich:

1. Voor vakcoops verzorgt De Werker de werkgeversrol voor werkenden
2. De Werker verzorgt ook de werving, selectie, skills assessment, EVC-toets, opleiding en job fit maken van nieuwe aanwas van personeel
3. Het detacheren van werkenden naar de vakcoops op basis van behoefte
4. Het laten uitstromen van werkenden naar de vakcoops

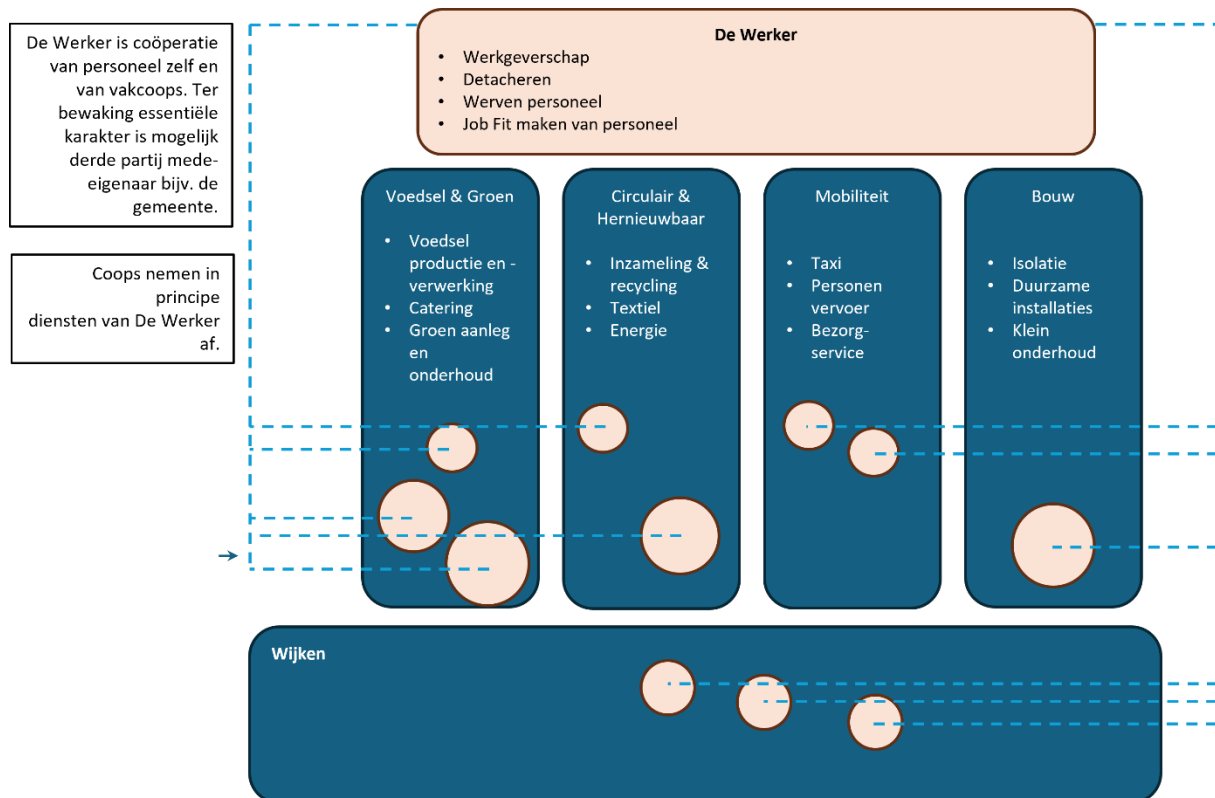
De Werker verzorgt de contacten met en afstemming in het veld van aanbieders van diensten om personeel job fit te krijgen: bij de gemeente (WSP/WPI/RCW/Amsterdam Werkt en daarbuiten (De Beroepentuin, De Banentuin, en vele andere gespecialiseerde organisaties waaronder EVC Nederland en Skillslab).

2.e. Strategische opdracht komende 5 jaar

De Werker heeft voor de komende 5 jaar de opdracht om aan de vraag naar arbeid vanuit democratische bedrijven in Amsterdam Nieuw-West te voldoen als democratisch bedrijf zo mogelijk door benutting van het onbenut potentieel van arbeid in Amsterdam Nieuw-West en deze vraag te balanceren door de pieken en dalen in deze vraag op te vangen door detachering bij deze bedrijven en eventueel ook bedrijven daarbuiten.

2.f. Structuur hoofdlijn

De structuur van De Werker is dat zij als De Werker ten dienste werkt met en voor die vakcoops die vanuit het CWB-programma zijn geselecteerd. Deze vakcoops krijgen een plek in het bestuur evenals het personeel. Bij de oprichting van de vakcoops en De Werker worden afspraken opgenomen die de relatie tussen beiden regelen.



3. Markt

3.a. Plek in de detachingssector

De Werker is in wezen detachingsbedrijf. In Amsterdam zijn meer dan 110 detachingsbedrijven actief.

Maar De Werker heeft unieke kwaliteiten die niet of nauwelijks in de markt te vinden zijn:

- ☐ Het is democratisch georganiseerd
- ☐ Het werft bij bijzondere groepen in de range van onbenut personeel
- ☐ Het geeft deze mensen een dienstverband (vanaf fase 4)
- ☐ Het werkt in een specifiek gebied
- ☐ In nauwe samenwerking met de gemeente en een reeks democratische vakcoops
- ☐ Hierdoor scoort De Werker goed op SROI en is ze ook aantrekkelijk voor bedrijven die de SROI impact willen realiseren.

3.b. Analyse van de sectoren van de vakcoops

Binnenkort zijn er vakcoops actief in de sectoren: bouw, groenbeheer, catering, gebouwen beheer en -onderhoud. Verder zijn er naar verwachting snel twee wijkcoöperaties actief. Er vindt uitbreiding plaats.

Dit impliceert dat De Werker geen specifieke sector-detacheerder is, maar een generieke detacheerder die haar unieke kwaliteiten inzet om de waarde te vergroten. Deze unieke kwaliteiten zijn:

- de (fysieke) nabijheid tussen De Werker en de bedrijven,
- met een stevige relatie met de gemeente en
- kennis en ervaring met het werken in een democratisch bedrijf.

3.c. Trends in coöperatief ondernemerschap en gedeeld werkgeverschap

In de wereld van gemeenschappen is een groei kenbaar. De VU onderzocht dat er in Nederland 7.400 in KvK ingeschreven gemeenschappen zijn die een rechtsvorm hebben en bedrijfsmatige activiteit missie gestuurd uitvoeren¹. Hieronder zitten dorp-coöperaties, zorg-coöperaties, buurt-coöperaties, energie-coöperaties, voedseltuinen etc. Allen werken met vrijwilligers en in meer en meer gevallen wordt ook betaald personeel ingezet. Met name in coöperaties waar omzet gemaakt wordt denk aan energie-coöperaties en zorg-coöperaties.

Een groeiend aantal sociale ondernemingen is actief in Nederland (5.000 volgens Social Enterprise NL)^{2,3}. Deze bedrijven hebben een sociale doelstelling zijn primair gericht op het

¹ <https://research.vu.nl/en/publications/burgercollectieven-in-nederland-een-conceptuele-en-empirische-ver>

² <https://social-enterprise-nl.presscloud.ai/storage/129336/ESEM-2024-DIGITAL-04102024.pdf>

³ <https://www.salesgids.com/artikelen/sociale-ondernemingen-zijn-pas-echt-klantgericht/>

behalen van sociale en/of ecologische winst. Hun structuur is in meer of mindere mate ook democratisch.

Onder de noemer van Steward Ownership is een groeiend aantal bedrijven actief die hun activiteit uit de markt economie wil halen in die zin dat zij hun middelen, assets niet verkopen⁴.

Daarnaast is een stevig aantal broodfondsen actief⁵. In buurten en wijken zijn buurtbedrijven actief.

3.d. Arbeidsmarkt in Amsterdam: vraag en aanbod van flexibel en coöperatief werk

Aandeel flexibel werk: In 2019 bestond de flexibele schil in Amsterdam uit 207.000 personen, wat neerkomt op 45% van de werkzame beroepsbevolking. Dit omvatte 113.000 werknemers met een flex-contract en 94.000 zzp'ers.

In 2020 waren er 88.700 banen in Amsterdam Nieuw-West, waarvan slechts 25% werd ingevuld door inwoners van het stadsdeel zelf. Het merendeel van de werkenden (60%) kwam van buiten Amsterdam. (diverse bronnen CBS, www.onderzoek.amsterdam.nl, [SEO](#) en TNO)

Aandeel coöperatief werk: Specifieke cijfers over het aandeel coöperatief werk (werk uitgevoerd binnen coöperaties) in Amsterdam zijn niet beschikbaar.

3.e. Concurrentieanalyse: andere payroll-bedrijven, detachingsbureaus en coöperatieve modellen

Onderscheid Detachering en Payrolling.

Detachering en Payrolling lijken op elkaar, maar er zijn verschillen, vooral in werkgeverschap, verantwoordelijkheden en relatie met de opdrachtgever.

Detachering	Payrolling
Werkgever: Het detachingsbureau is juridisch werkgever.	Werkgever: Het payrollbedrijf is juridisch werkgever, maar verricht geen werving of selectie.
Werknemer: Werkt tijdelijk bij een opdrachtgever, maar heeft meestal een (tijdelijk) dienstverband bij het detachingsbureau.	Werknemer: Wordt door de opdrachtgever zelf geworven, maar op de loonlijst van het payrollbedrijf gezet.
Kenmerk: De werknemer wordt uitgeleend aan de opdrachtgever, vaak voor een specifiek project of periode.	Kenmerk: Het payrollbedrijf verzorgt puur de administratie, verloning en werkgeversrisico's.

⁴ <https://wearestewards.nl/bedrijven/>

⁵ 675 in Nederland, 80 in Amsterdam en 6 in NieuwWest. <https://www.parool.nl/nederland/ziek-en-zelfstandig-het-broodfonds-keert-uit-maar-hoelang-nog-nu-verzekeren-verplicht-wordt~bce1cf41/#:~:text=Van%20de%2080%20Amsterdamse%20broodfondsen,n%2025%20extra%20aanwas%20gebruiken>

Binding: Detacheringsbureaus investeren vaak in hun personeel (opleiding, loopbaanbegeleiding).	Binding: Er is nauwelijks binding tussen payrollbedrijf en werknemer.
Tarief: Vaak hoger dan bij payrolling, omdat het bureau meer verantwoordelijkheid draagt.	Tarief: Lager dan detachering, meer gericht op ontzorgen van administratie.

In Nederland zijn tussen 500/ 800 detacheringsbedrijven⁶. In Amsterdam zijn er naar schatting plusminus 150 detacheringsbedrijven gevestigd. Er zijn momenteel twee alternatieven gevonden die als coöperatief werkgeversdiensten aanbieden. De Werkgeversdienst is een coöperatie die detachering verzorgt⁷. De Werkgever is een vergelijkbaar concept⁸. Beiden werken landelijk en zijn niet gevestigd in Amsterdam.

3.f. Vraag

Klanten:

- ☐ Lokale vakcoops in Amsterdam Nieuw-West
- ☐ Op termijn vakcoops in Zuidoost en Noord (waar CWB inzet gaande is en leidt tot vakcoops)
- ☐ Alliantiepartners van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West
- ☐ Bestaande bedrijven die bezig zijn de omslag te maken naar een democratisch bedrijf en een vraag naar werk hebben
- ☐ Bestaande bedrijven die een vraag naar arbeid hebben en op afzienbare termijn zich willen ontwikkelen naar een democratisch bedrijf.

3.g. Unique Selling Propositions (USP)

De unieke kwaliteiten kunnen De Werker een USP geven.

- ☐ Het is democratisch georganiseerd
- ☐ Het biedt mensen de mogelijkheid samen met anderen eigenaar te worden van het eigen bedrijf
- ☐ Het geeft deze mensen vanaf de start (vanaf fase 4) een vast dienstverband
- ☐ Het werft bij bijzondere groepen in de range van onbenut personeel
- ☐ Het werkt in een specifiek gebied
- ☐ In nauwe samenwerking met de gemeente en een reeks democratische vakcoops.

⁶ https://www.artra.nl/nieuwsbericht/kenmerken-detacheringsmarkt-nederland/?utm_source=chatgpt.com

⁷ <https://www.nl-werkgeversdienst.nl/werkgeversdienst/de-flexibele-personeels-bv/> <https://www.nl-werkgeversdienst.nl/werkgeversdienst>

⁸ www.dewerkgever.nl

Hierdoor scoort De Werker in de markt:

- ☐ SROI: Hierdoor scoort (na het doorlopen van een certificeringsproces) De Werker goed op SROI en is ze ook aantrekkelijk voor bedrijven die de SROI impact willen realiseren
- ☐ Realiseren van doelstellingen van Nationaal Programma Samen Nieuw-West
- ☐ Gemeentelijk beleid: De stevige relatie met de Gemeente kan De Werker ook haar klanten voorzien van zekerheid en nauwe aansluiting op beleid van verschillende diensten van de gemeente Amsterdam.
- ☐ Voor de vakcoops: Doordat De Werker het personeel in dienst houdt en uitleent aan de vakcoops kan het een goede human capital functie uitvoeren: proactief interveniëren om de personeelsleden te laten groeien in hun loopbaan. De Werker biedt een mate van groei en ontwikkelpotentieel dat een kleine vakcoop niet kan bieden. De Werkgever en daarmee ook de vakcoops hebben belang bij gelukkige werkers en dus is het blijvend van belang dat zij de juiste baan hebben. Deze proactieve zorg draagt bij aan laag ziekteverzuim en beperkte terugval en uitval.
- ☐ Voor de werkenden: De Werker biedt een stabiel inkomen, gedeeld eigenaarschap van het bedrijf, ruimte om eigen kwaliteiten te ontwikkelen en meerdere arbeidsplekken te testen en uitdagingen aan te gaan.

4 . Diensten en toegevoegde waarde

In deze paragraaf beschrijven we welke diensten De Werker aanbiedt. Deze diensten worden primair door de vakcoops afgenomen.

De Werker verzorgt de taak van het zijn van werkgever voor de vakcoops en andere (democratische) bedrijven. Deze taak impliceert:

4.a. Werkgever zijn voor haar personeel:

- a. Het personeel een goede plek aanbieden en waar nodig job fit maken en houden
- b. Voorzien van ziekte- en invaliditeitsuitkeringen
- c. Alloceren van de persoon op het werk
- d. Werven van personeel uit verschillende doelgroepen
- e. Begeleiden, opleiden, job coaching, plaatsing van kandidaten en bestaand personeel (vanaf fase 4)

4.b. Werkgever sluit hiertoe contracten met

- a. Verzekeraars
- b. Aanbieders van zorg en begeleiding
- c. Overheidsorganisaties die belast zijn met werk en inkomen
- d. Arbodienst(en)
- e. Vakcoops

4.c. Werkgever verzorgt voor vakcoops

- a. Werving en selectie van toekomstige medewerkers
- b. Opleiden / job fit maken van toekomstige medewerkers
- c. De plaatsing van het personeel in de betreffende vakcoop (allocatie van het werk en de persoon)
- d. Werkgeverschap
- e. De administratieve ontzorging (salarisadministratie, contractbeheer, verzekeringen)

4.d. Werkgever verzorgt HR-diensten voor haar personeel

- a. Training en ontwikkeling van nieuw en bestaand personeel
- b. Begeleiding van nieuw personeel totdat zij job fit zijn
- c. Cao-pensioenregeling

4.e. Werkgever zetten juridische ondersteuning in

- a. Arbeidsrecht
- b. Cao-afspraken

5. Operationeel plan

In deze paragraaf beschrijven we de operationele stroom van werkzaamheden.

5.a. Instroom nieuwe vakcoops

We focussen op de situatie dat een nieuwe vakcoop zich wil verbinden met het CWB-coöperatie cluster in Amsterdam Nieuw-West. Een dergelijke participatie vergt dat de organisatie daadwerkelijk een coöperatie (verder: vakcoop) is en dat er voldaan wordt aan enkele eisen. Het toezicht op het naleven van deze eisen vindt plaats door een nog op te richten entiteit. (zie hoofdstuk 6)

Als de organisatie geen coöperatie is, gelden maatwerk-afspraken om te bepalen op welke wijze de organisatie en haar personeel kunnen deelnemen in De Werker.

Voor de intrede van een vakcoop worden de volgende elementen bepaald en uitgevoerd:

- a. De vakcoop heeft leden. De leden kunnen samen het beleid van de vakcoop bepalen in de algemene ledenvergadering.
- b. Het vermogen van de coöperatie is niet verhandelbaar (steward owned).
- c. De organisatie (kandidaat vakcoop) verbindt zich tot het CWB coöperatie-cluster.
- d. De kandidaat-vakcoop sluit een samenwerkingscontract af met De Werker dat regelt hoe bij de aanvang het personeel wordt geselecteerd dat in dienst komt bij De Werker en hoe de uitlening van het personeel aan de vakcoop wordt geregeld.
- e. In de statuten van de vakcoop en of in het samenwerkingscontract wordt tevens een passage opgenomen dat verwijst naar een onderling contract tussen de vakcoop en De Werker waarin voorwaarden zijn beschreven op basis waarvan het tarief voor de inlening van personeel wordt bepaald. In het contract worden ook de voorwaarden voor uitzonderingen (bijvoorbeeld als De Werker geen geschikte job fit kandidaat kan leveren), ontbinding en afhandelen van geschillen over personeel en tarief geregeld.
- f. De kandidaat-vakcoop wordt getest door een 'acquisitie comite' van de Steward dat De Werker adviseert over:
 - ☐ De collectieve wil om in te stappen (dat kan blijken uit een Algemene Leden Vergadering van de leden van de betreffende vakcoop die instemt met overdracht van personeel en de daaraan gekoppelde verplichtingen
 - ☐ Voldoen aan de statutenwijzigingen en of samenwerkingscontract
 - ☐ Stabiliteit van de organisatie (structuur, cultuur, leiderschap, vakkennis)
 - ☐ Businessplan, continuïteit (financiële bedding, orderportefeuille, kosten, omzet, marges etc)
 - ☐ Personeel (bestand, employability)
- g. Op basis van het onderzoek en advies van het acquisitie comite beslist de algemene vergadering van De Werker over toelating van de vakcoop.

5.b. Werving personeel

De Werker werft permanent - afgestemd op de vraag naar personeel van haar klanten (de vakcoops en anderen) – potentieel personeel. Zij werkt hier samen met de bestaande vakcoops

die voor hun sector kennis hebben. Hier benut De Werker nauwe werkrelaties met verschillende organisaties in het veld, bij Ankerorganisaties en bij de gemeente Amsterdam.

Voor een deel zal het nodig zijn de beoogde personen te voorzien van motivatie, perspectief, werkritme etc. Voorliggende issues, zoals schuldenproblematiek, PTST, huisvesting zullen dan ook aan de orde komen. Beschikbare werkervaring moet in beeld gebracht worden en waar relevant moet nog life coaching worden aan geboden. In onderstaand schema zijn dit de eerste drie fases van de begeleiding.

Deze begeleiding wordt gegeven voor (samenwerkende) partijen als Samen aan de Slag, de Beroepentuin en Het Kandidatennetwerk. Voor specifieke issues zijn voorzieningen van de gemeente of in de particuliere sector aanwezig (denk aan SchulpHulpVerlening en specifieke ethische zelforganisaties.

Vanaf fase 4 kan De Werker zelf in de begeleiding voorzien. Daartoe heeft De Werker samenwerkingsrelaties verkend met Skillslab en EVC Nederland en met RWC-Amsterdam en andere gemeentelijke en regionale instellingen.

5.c. Contractmanagement en administratieprocessen

De Werker sluit diverse contracten. We clusteren dit tot drie hoofdcategorieën:

5.d. Contracten met vakcoops

De Werker sluit met iedere vakcoop twee vaste contracten en maakt verder operationele werkafspraken.

Vanwege de sterke betrokkenheid van de gemeente (om de Ankerorganisaties te bewegen hun inkoopbeleid aan te passen bijvoorbeeld en het belang van het slagen van de CWB inzet) is het te overwegen de gemeente Amsterdam of een op afstand gezette gemachtigde partij mee te laten tekenen.

De precieze uitvoering van de borging is nog in ontwikkeling. De Werker is onderdeel van het CWB-infrastructuur dat bestaat uit vier entiteiten: De Werker, een Backoffice/ Shared Service Center, een Fonds en een Steward die zorgt voor de zuivere inrichting van de bedrijven (koers, missie, kapitaal en winstbestemming). Met deze voorzieningen kan worden voorzien in een mechaniek die de financiële solidariteit realiseert.

- a. De Werker heeft met elke vakcoop vaste contracten (mantelovereenkomst)
 - l. over het inlenen van personeel waarin in concrete afspraken worden gemaakt over
 - a. Het personeel in kwestie
 - b. De voorwaarden van inlening
 - c. Het tarief
 - d. Afspraken over facturering
 - e. Informatie overdracht die goed werkgeverschap vergt over en weer

- b. Ad hoc worden afspraken (nadere overeenkomst) gemaakt over specifieke personen (opleidingen, werktijden, aard van het werk, ontwikkelkansen etc)

5.e. Contracten met het personeel

- a. De Werker sluit met elk personeelslid een arbeidscontract af.
- b. Ieder personeelslid wordt bij aanvang van het arbeidscontract tevens lid van de coöperatie (de vakcoop). We verwachten dat de leden na twee jaar zullen uitstromen. Tijdens hun periode bij De Werker traint en ondersteunt De Werker de leden in het vaardig worden in democratisch ondernemen. Daarom hebben zij zeggenschap over de bedrijfsstrategie van De Werker zelf.
- c. Daarnaast wordt op operationeel niveau met ieder personeelslid afspraken gemaakt over werktijden, ontwikkelperspectief, opleiding etc.

5.f. Contracten met derden

De Werker sluit een reeks verschillende contracten af met relevante stakeholders. Bij elke partij wordt aangegeven welk doel het contract heeft.

- a. Contracten met partijen die een rol hebben bij het job fit maken van personeel.
De Werker neemt ook personeel aan dat nog een afstand heeft tot de arbeidsmarkt. Gemiddeld duurt het (fase 4 tot en met fase 7) een jaar dat deze mensen job fit zijn en kunnen worden geplaatst bij een vakcoop.
Voor het begeleidingstraject zal De Werker zich inzetten om met verschillende organisaties dienstverleningsovereenkomsten af te sluiten of vergelijkbare afspraken maken, zoals bijvoorbeeld / onder meer:

- ☐ Amsterdam Werkt
- ☐ RWC
- ☐ WSP/WPI
- ☐ Samen aan de Slag
- ☐ Het kandidatennetwerk
- ☐ EVC Nederland
- ☐ Skills Lab
- ☐ Diverse andere niche aanbieders

- b. Contracten met partijen die potentiële gegadigden aanleveren of die juist personeel kunnen overnemen.

De Werker is onderdeel van een groter netwerk van organisaties die als sociale ondernemingen werken in Amsterdam. Het kan zomaar zijn dat een kandidaat een dusdanige afstand heeft dat deze niet door De Werker job fit is te krijgen en een andere (meer beschutte) werkplek verdient. Het kan ook andersom zijn dat andere organisatie kandidaten hebben die juist heeft naar de reguliere arbeidsmarkt kunnen en via De Werker een goed perspectief bieden kunnen worden. Daartoe zal De Werker afspraken maken met partijen als:

- ☐ Pantar
- ☐ De leden van De Omslag

5.g. Betaling en facturatiecyclus

De betalingen en facturatie cyclus wordt zodanig afgestemd dat de cashflow van de inning van inleenvergoedingen en de uitgaven van loon en premies stabiel en zonder haperingen is. Zo wordt een gezonder cashflow bereikt zonder onnodige hoge kredietfaciliteiten. Zo wordt bovenal loon op tijd uitbetaald

Hiertoe worden gangbare termijnen en ketenafspraken gevolgd die ook in de detacheringssector worden gehanteerd.

5.h. IT-systemen en software voor administratie

Voor de salarisadministratie en voor de facturering naar de vakcoops, de inlenende organisaties, wordt gebruik gemaakt van de reguliere IT-systemen die voor de detacheringsbedrijven te verkrijgen zijn.

5.i. Schaalbaarheid en groeiplanning

De scope van De Werker is primair gericht op vakcoops in Amsterdam Nieuw-West. De groeipotentie in Amsterdam Nieuw-West is aanwezig.

- ☐ Er zijn relatief veel kleine ondernemers (ZP'ers) die gevoelig kunnen zijn voor de propositie van de vakcoop. De aanwas daarvan zal toenemen als de successen van de voorlopers goed bekend worden.
- ☐ Aan de groei is gekoppeld het toenemend aanbod van opdrachten specifiek gericht op Amsterdam Nieuw-West. De groei is een kwestie van steeds goed weten te trimmen, aanbod schept vraag en andersom.
- ☐ De diversiteit van potentiële opdrachten vanuit de Ankerorganisaties is groot. En dat vergroot de kans op groei en ook een stabiele diverse vraag naar aanbieders. Het Nationaal Programma heeft een lange looptijd zodat daarbinnen een vertrouwenwekkende vorm van samenwerking kan ontstaan tussen Ankerorganisaties en de vakcoops.

5. Governance, organisatie en structuur

De Werker wordt onderdeel van het grotere 'ecosysteem' dat rond alle CWB-organisaties ontstaat. Er wordt op allerlei plekken samengewerkt in dit ecosysteem. Naast De Werker wordt er een functie ingericht, gericht op het bewaken van de missie, kapitaalsstructuur en winstbestemming van de diverse bedrijven. Dit noemen we vooralsnog 'de Steward'. De precieze afbakening hoe de Steward zal gaan werken is op dit moment nog niet uitgekristalliseerd. Derhalve staan er hieronder enkele taken die zijn toegewezen aan 'het ecosysteem', later zal duidelijk worden wie dat zijn en hoe de Werker en de Steward zullen samenwerken.

6.a. Rechtsvorm en juridische structuur

De rechtsvorm van De Werker is een coöperatie (ua). De leden worden gevormd enerzijds door de vakcoops die een samenwerkingsovereenkomst met De Werker hebben afgesloten en anderzijds door de werknemers die in dienst zijn bij De Werker. De leden die personeelsleden zijn hebben in het algemeen bestuur een minderheidsaandeel ten opzichte van de leden die namens de vakcoops in het algemeen bestuur zitten. De personeelsleden zullen namelijk na verloop van tijd uitstromen naar de vakcoops, deze laatste zijn daarmee de constante factor

De zeggenschap van deze twee ledengroepen kan verder worden toegedeeld, :

- Werkers gaan over arbeidsvoorwaarden en hoe het primaire proces er vanuit hun perspectief uit ziet.
- Vakcoops hebben invloed op de strategische personeelsplanning; hoeveel mensen kunnen 'ze' op welke plekken hebben en hoe gaat zich dat ontwikkelen.

De Werker biedt mensen die nog niet eerder in een democratisch bedrijf hebben gewerkt de ruimte om dat te leren. Zij hebben ook een groot belang bij het goed functioneren van De Werker; het gaat immers over hun loon, arbeidsvoorwaarden, ontwikkel- en loopbaanperspectief. Het belang van de vakcoops moet een sterke stem krijgen. Zij hebben belang bij De Werker, als kwalitatieve serviceorganisatie die hen voorziet van goede arbeiders waar zij lange tijd een relatie mee aangaan.

Naast de werkenden zelf en de vakcoops is er een derde belang dat ook een rol speelt. Zoals hierboven beschreven worden essentiële belangen van het CWB-programma (democratisch gehalte, winstbestemming, etc) geborgd door een entiteit. Dit kan leiden tot een derde statutaire plek voor de Steward, al dan niet in het algemeen bestuur, of via een andere vorm van invloed op deze essentialia.

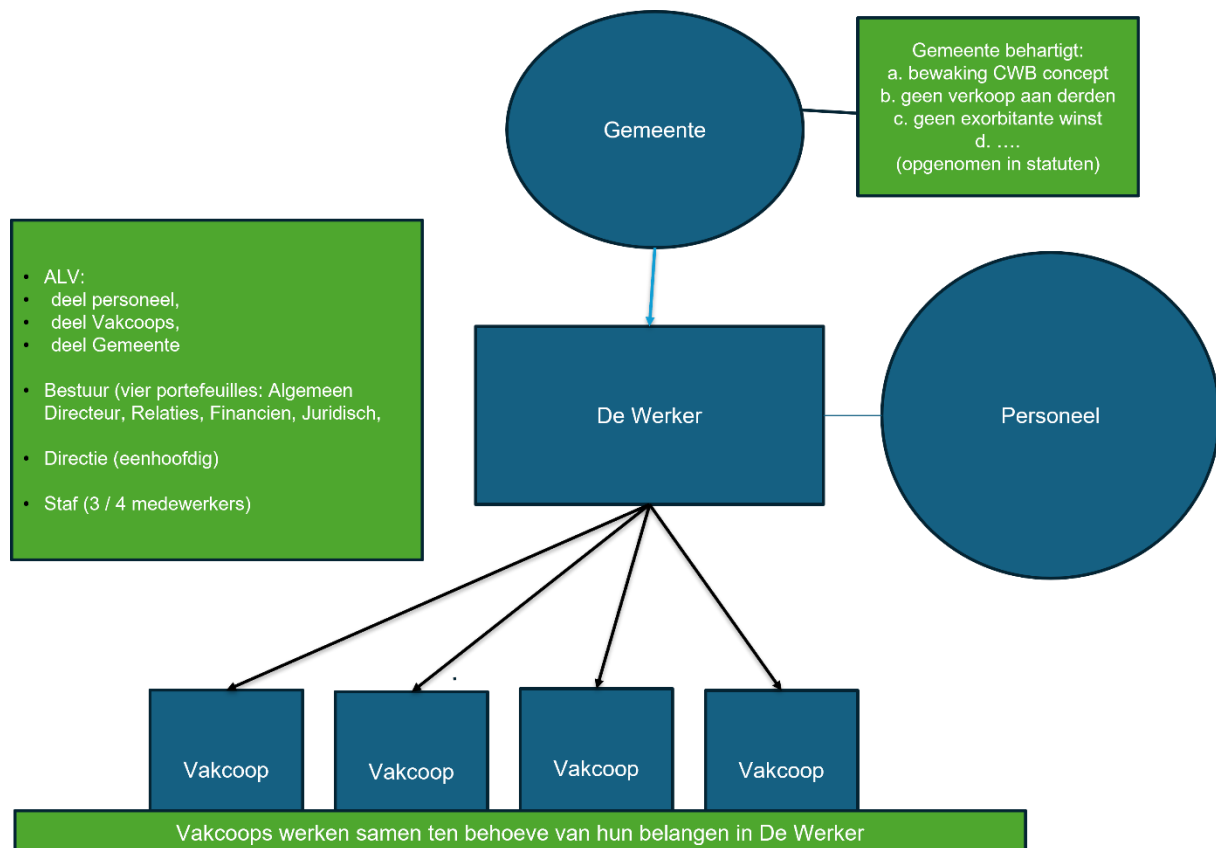
De algemene ledenvergadering van De Werker benoemt het dagelijks bestuur en op voordracht van het dagelijks bestuur de directeur en bepaalt beleid en stelt begroting en rekening vast.

6.b. Organogram en besluitvorming binnen De Werker

Aan het hoofd van De Werker staat de Algemene Leden Vergadering (ALV).

De personeelsleden van De Werker zijn tevens de leden van de ALV, daarnaast hebben de vakcoops een zetel. Tot slot heeft een derde partij (de gemeente of een partij die namens haar opereert) een vetorecht op het concept van het CWB en vervreemding van De Werker. De ALV stelt begroting en rekening vast. Het Dagelijks Bestuur wordt benoemd door de ALV. Het DB bereidt het beleid voor, voert het uit en bepaalt de financiële kader binnen de vastgestelde begroting en zorgt voor adequaat beheer en ontwikkeling van de organisatie.

De directeur wordt aangesteld door de ALV en voert het dagdagelijks beheer uit in nauwe samenwerking met haar/zijn staf en de partners van De Werker en het Dagelijks Bestuur.



6.c. Verantwoordelijkheden en rollen binnen De Werker

- **Algemene leden vergadering:** Beleid vaststellen, begroting goedkeuren, rekening goedkeuren, mandaatstructuur DB bepalen, benoeming en ontslag DB, vaststellen statuten, benoemen Directeur. Rol: hoofdlijn, controle op bestuur
- **Dagelijks bestuur:** Uitvoeringsverantwoordelijk, beleidsvoorbereidend, begrotingskader. Verantwoordelijk voor personeel, strategie, relaties, juridisch, financieel, administratie organisatie, personeel, strategie, relaties, juridisch, mandaterend Directie, voordracht van benoeming Directeur. Opleiden vna de leden in financieel management / bedrijfskunde / democratisch een bedrijf runnen. Rol: kaderend, richting gevend op strategisch niveau

- **Directeur:** Directie voerend, beleidsvoorbereidend, beleidsuitvoerend, administratie, beheer. Contractenbeheer, Human Capital kader, relatienetwerk, samenwerkingsrelaties. Rol: sturend, uitvoerend

6.d. Oprichtingsbestuur

Om een vliegende start mogelijk te maken wordt voorzien in een oprichtingsbestuur van De Werker. De bestuursleden worden gezocht in de bewoners of werkenden in Amsterdam Nieuw-West.

We voorzien een startfase (Fase 1) voor de eerst 2 jaar.

Daarvoor hebben we 3 a 5 bestuursleden nodig. Zij treden als onafhankelijk oprichtingsbestuur op. Zij hebben expertise in financiën, recht, ondernemerschap en sociale innovatie.

Tevens zal een directeur worden aangezocht die zorgt draagt voor operationeel management en transitie naar een zelfsturend model.

De specifieke opdracht aan het oprichtingsbestuur is een gezwinde overgang coöperatief bestuur te realiseren.

- het bestuur zal dan geleidelijk aangevuld worden en de oprichters een voor een vervangen door vertegenwoordigers van werknemers en bedrijven.
- de directeur zal zo spoedig mogelijk vervangen worden door een intern ontwikkelde manager of zelfsturende structuur.
- zodra vakcoops aangesloten zijn en personeelsleden in dienst zijn, worden de leden actief betrokken bij besluitvorming en democratisch bestuur en wordt de ALV als hoogste orgaan actief.

Het profiel van het oprichtingsbestuur is als volgt

Voorzitter

- Ervaring met coöperatief werken en democratische besluitvorming.
- Sterke facilitator: stimuleert samenwerking en participatie van alle leden.
- Financiële basiskennis (financial literacy) en inzicht in subsidieregelingen.
- Ervaring met sociale economie, arbeidsmarktbeleid of inclusieve werkstructuren.

Overige bestuursleden (3-4 personen)

- Financieel expert: Ervaring met subsidies, bedrijfsfinanciën en duurzame financiering.
- Juridisch specialist: Kennis van arbeidsrecht, coöperatief recht en detachering.
- Ondernemer/marktdeskundige: Helpt bij het aantrekken van opdrachten en strategische groei.
- Sociale innovatie expert: Ervaring met arbeidsmarktparticipatie en duurzame werkgelegenheid.

Gezamenlijke competenties:

- Affiniteit met sociale impact en coöperatief ondernemerschap.
- Strategisch inzicht en operationele ondersteuning in de aanloopfase.
- Netwerk binnen overheid, werkgevers en sociale partners.
- Bereidheid tot actieve betrokkenheid gedurende de eerste twee jaar.

7. SWOT-analyse (sterktes, zwaktes, kansen, bedreigingen)

☐ **Sterkte**

Een eigenstandige positie met harde voorwaarden van afzet via de vakcoops
Een uniek 'merk' waarin democratisch bedrijfsstructuur is ingebed en zo mogelijk onvervreemdbaar is (mogelijk in combinatie met een steward ownwership
Samenwerking tussen vakcoops maakt het mogelijk dat een risico bij de ene vakkoop kan worden vereffend door de andere vakcoops (uitwisselen surplus en te kort aan personeel).

☐ **Zwakte**

Gebrekkige economische prikkel voor innovatie en kosten efficiency van de diensten van De Werker.

☐ **Kansen**

CWB beleid kan een grote stroom opdrachten opleveren en een groei van vakcoops mogelijk maken, waardoor meer omzet en risico spreiding mogelijk is en overheadkosten relatief kunnen dalen.

☐ **Bedreigingen**

Mocht het niet lukken om de inkoopstroom naar de vakcoops te verleggen zal de groei trager zijn en zijn de opstartkosten later terugverdiend.
Vakcoops kunnen zich uit de markt plaatsen als ze onvoldoende kwaliteit leveren.

8. Risicoanalyse en beheersmaatregelen

In deze paragraaf beschrijven we de geïdentificeerde risico's en strategieën om deze te beperken.

8.a. Financiële risico's

8.1.a Wanbetaling vakcoops

Vakcoops zijn relatief jonge en kleine bedrijven. De risico's van deze organisaties zijn er definitie hoger dan bij gevestigde grotere bedrijven. Opdrachten kunnen wegvallen of minder dan verwacht toestromen,

Strategie:

- ☐ Screening aan de poort: het businessplan van de vakcoop moet gescreend worden op dit risico
- ☐ Interne dekking, eigen geld of garanties van derden (reserve pot)
- ☐ Onderlinge borg van vakcoops
- ☐ De risico's kunnen door proactieve monitoring worden vermeden en klein gehouden: De Werker kan in overleg met de andere vakcoops personeel verplaatsen
- ☐ De Werker kan de vakcoops met een lead-generation service (aangeboden vanuit het CWB-programma) helpen meer opdrachten te verwerven.

8.1.b Fluctuatie in de vraag naar werkers

In een vakcoop kan het aanbod van werk tegenvallen, de vraag naar werkers neemt af. Het kan ook andersom zijn dat er juist pieken in de vraag naar werkers optreden. Een hoge fluctuatie betekent risico's voor De Werker.

Het is ook mogelijk dat het werk over de hele linie in de vakcoops achterblijft. Dat is een groter risico voor De Werker want dan kan per saldo niet meer geschoven worden met werkers tussen vakcoops.

Strategie:

- ☐ Ingeval een fluctuatie optreedt in één vakcoop met name dan kan De Werker werk zoeken in de andere vakcoops of eventueel buiten de kring van vakcoops voor de mensen die door neergang minder werk hebben of andersom voor mensen buiten de vakcoop om de pieken op te vangen.
- ☐ Ingeval van algehele terugval van de vraag naar werkers is het aan De Werker als grootste belanghebbende gepast met de vakcoops in overleg te treden hoe de vakcoops besparingen kunnen doorvoeren of alternatieve werkopdrachten kunnen verwerven.
- ☐ De ervaring leert dat de conjunctuur met name als eerste gevoeld wordt in sectoren als bouw (hoewel de markt voor onderhoud, renovatie en verduurzaming vaak minder conjunctuurgevoelig is). Andere sectoren zijn meer afhankelijk van publieke sector opdrachtgevers en deze ervaren vaak een terugval na een a twee jaar na de

conjuncturele achteruitgang. Spreiding over klanten in de markt en in de publieke sector kan dempend werken op dit risico. De Werker kan hier met de vakcoops proactief over overleggen.

- ☐ Door de vakcoops in de essentiële economie te zoeken kan de conjunctuurschommeling beperkt blijven. Ook langjarige opdrachten voor bijvoorbeeld gemeente en scholen dragen ook bij aan conjunctuur ongevoeligheid van De Werker.

8.2. Juridische en fiscale risico's

8.2.a Werkgeversaansprakelijkheid

Risico: dat de werkgever aansprakelijk wordt gesteld voor fouten van de (uitgeleende) werkers.

Strategie:

- ☐ De inlenende werkgever (de vakcoop) draagt in principe de schade die veroorzaakt is door De Werker. De vakcoop kan zich daar voor verzekeren. Voor het geval dat ook de uitlener (De Werker) aansprakelijk kan worden gesteld zal deze ook zich daar voor verzekeren. Het is gebruikelijk dat schade tot €2,5M verzekerd moet zijn, op het niveau van zowel de vakcoop als De Werker.

8.3. Operationele risico's

8.3.a Softwarestoringen

Risico: IT-problemen worden groter als de organisatie te weinig tijd en volume heeft om er voldoende capaciteit voor kan vrijmaken.

Strategie:

- ☐ Overwogen wordt om een grote (anker-) organisatie te benaderen om de IT-paraplu te benutten ingeval van software problemen. De keuze daarbij is: of een grote organisatie die veel IT-kennis en capaciteit heeft of een grotere detacheerder die de missie en visie van De Werker ondersteunt.

9. Implementatie- en groeiplan

In deze paragraaf beschrijven we hoe de organisatie wordt opgestart en uitgebreid. Fasen van oprichting en groei (pilotfase, uitbreiding, professionalisering)

2025 (ontwerpfase)

- ☐ In Q2 25 is businessplan voor De Werker afgerond
- ☐ In Q2/3/4 wordt kwartiermaker actief
- ☐ In Q3 25 wordt een oprichtingsbestuur gevormd
- ☐ In Q3 25 wordt De Werker formeel opgericht
- ☐ Q3 25 doel:
 - Werven personeel
 - Inrichten organisatie, contracten, kredietrelatie, compliance
 - Selecteren en inrichten begeleidingsdiensten

2026 (indraaien en ontwikkelen)

- ☐ Q 1 26 Doel:
Onderneming start nu echt
- ☐ Personeel in dienst bij De Werker (elk kwartaal 10 mensen)
- ☐ Nieuw personeel in begeleiding (eerste batch)
- ☐ Oprichtingsbestuur wordt vervangen door gekozen bestuur uit de leden

- ☐ Q2/4 26 eerste jaar operationeel:
Doelen
 - Fine tunen uitlenen
 - Personeelszorg
 - Zakelijke perspectieven
 - Acquisitie nieuw personeel
 - Acquisitie nieuwe opdrachten bij nieuwe vakcoops en elders

2027 (professionaliseren en uitbreiden)

- ☐ Q1 27 consolidatie eerste jaar
- ☐ Q2 27 uitbouw en groei strategie vormgeven op basis van lessen: markten, marges, kosten, etc
- ☐ Q2 27 mogelijke herschikking bestuur

10. Financieel rapport

De financiële contouren worden in een los financieel rapport uitgebracht. Deze geeft een gedetailleerd beeld van de haalbaarheid van het plan.

- Verwachte omzet, kosten en winst over 3 jaar
- Break-even analyse inclusief diverse aangrijpingspunten deze te verschuiven
- Investeringsbehoefte en financieringsmogelijkheden
- Cashflowprognoses

Bijlagen

Doel: Ondersteunende documenten en aanvullende informatie.

- Cao keuze
- (Los) financieel rapport

Bijlage cao keuze

Welke cao's zijn van toepassing voor detacheerders?

Voor detacheringsbedrijven in Nederland zijn er meerdere cao's die van toepassing kunnen zijn, afhankelijk van de sector waarin het detacheringsbedrijf opereert en het soort werkzaamheden dat wordt uitgevoerd. Hieronder een overzicht van de meest relevante cao's:

1. Cao voor Uitzendkrachten (ABU of NBBU)

- **Van toepassing op:** Veel detacheringsbedrijven die personeel uitlenen aan andere bedrijven vallen onder deze cao's.
- **ABU:** Algemene Bond Uitzendondernemingen.
- **NBBU:** Nederlandse Bond van Bemiddelings- en Uitzendondernemingen.
- **Toepassing:** Als het detacheringsbedrijf primair werkt als uitzendbureau of als er sprake is van het beschikbaar stellen van arbeidskrachten.
- **Kenmerken:**
 - Fase-indeling (Fase A, B, C of 1-2-3-4 bij NBBU).
 - Geen structurele plaatsing vereist.
 - Vaak flexibeler dan andere cao's.

NB Ook als een bedrijf zichzelf "detacheerder" noemt, kan het alsnog als uitzendwerkgever gelden in de zin van de wet.

2. Cao voor de zakelijke dienstverlening / eigen sector

- **Toepassing:** Als het detacheringsbedrijf zich richt op specifieke sectoren, dan geldt mogelijk de cao van die sector. Bijvoorbeeld:
 - **Cao Bouw & Infra:** Voor technische detachering in de bouw.
 - **Cao Metaal & Techniek** of **Cao Grootmetaal:** Voor detachering in metaalindustrie.
 - **Cao Woondiensten, Zorg & Welzijn, Onderwijs,** etc.

In deze gevallen moet de detacheerder vaak dezelfde arbeidsvoorwaarden toepassen als het inlenende bedrijf (gelijk loon en voorwaarden, het *inlenersbeloningsbeginsel*).

3. Bedrijfseigen cao of geen cao

- Sommige detacheringsbedrijven hanteren een bedrijfseigen cao (zeldzaam).

- Als er geen cao van toepassing is (bijvoorbeeld bij advisering/detachering op hoog kennisniveau zonder uitzendkarakter), dan geldt alleen de wet en individuele arbeidsovereenkomsten.

4. Inlenersbeloning en Waadi

- Volgens de Waadi (Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs) moet een detachingsbedrijf zich soms houden aan de beloning van de inlener.
- Dit geldt vooral bij uitzending of detachering waarbij het personeel onder leiding en toezicht van de inlener werkt.
- Het is mogelijk dat de vakcoops een setting bieden waar de Waadi van toepassing op is

Samenvattend

Type detachering	Meest waarschijnlijke cao
Algemeen uitzendwerk / brede detachering	ABU of NBBU
Techniek, bouw, zorg, onderwijs, etc.	Sectorale cao (bijv. Bouw & Infra, Zorg)
Consultancy / professionals / interim werk	Mogelijk geen cao, of sector afhankelijk
Eigen regeling	Bedrijfseigen cao (incidenteel)

Colofon

Dit rapport kwam tot stand dankzij de inzet van vele experts binnen en buiten het programma CWB. De volgende mensen hebben bijgedragen en worden expliciet bedankt voor hun nuttige, leuke, volhardende input, commentaar, perspectieven etc,

Pien Thate, CWB
Yadan Aldrajy, CWB
Kim Hooiveld, Bright
Floor Sebregts, Ontwikkelplein Osdorp
Femke Dekker, Jongerenpunt
Michal van Dantzig, MKB
Coos Hoebe, Samen aan de Slag
Patricia Zebeda, Het Kandidatennetwerk
Murat Ersoy, Beroepentuin
Paul Andringa, EVC NL
Rahma el Mouden, MAS
Wietse Tjoelker, MAS
Marcel la Rose, ORAM
Willem Draaisma, ontwikkelaar
Myriam Schulte, EnergieSamen
Bas Ruis, Fiksbrigade
Ron van der Net, Xelfer
Arun SwamiPersaud, I-novalis
Eric Traa, Rabobank Amsterdam
Natasha Steenhagen, RWC Amsterdam
Rob Klinkert, PWC
Simone Wijkamp, RWC Amsterdam
Djogeeta Hiralal, RWC Amsterdam
Yasin Konuksever, DSK

Een bijzonder woord van dank aan Edward Belgraver. Hij heeft als initiatiefnemer van Dewerkgever.nl een lonkend perspectief geschetst dat voor een belangrijk deel de inspiratie heeft gegeven dat we een democratisch verloonbedrijf op de agenda hebben staan. Hij heeft ook in woord en daad advies gegeven bij de totstandkoming van dit businessplan.

Dit businessplan is opgesteld onder verantwoordelijkheid van Jeroen den Uyl (Schatmakers.nl)

De opdrachtgever van deze bijzondere opdracht: de opdrachtgever in het veld: Rob van Hilten en Yadan Aldrajy.

Dit onderzoek en dit rapport is tot stand komen onder de verantwoordelijkheid van Schatmakers (Jeroen den Uyl) www.schatmakers.nl



Samen Nieuw-West