

# Primaire begroting 2020

Gewijzigde begroting 2019

en

meerjarenraming 2021-2023

Participatiebedrijf Werkom

 Dit document is geschikt gemaakt voor dubbelzijdig printen.

## Referentie

Organisatie: Participatiebedrijf Werkom  
Directie.: Yolanda Hoogtanders, directeur  
Datum: 14-05-2019  
Versie 3.1

# Inhoudsopgave

|          |                                                                      |           |
|----------|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Inleiding.....</b>                                                | <b>4</b>  |
| <b>2</b> | <b>Kaders en ontwikkelingen .....</b>                                | <b>5</b>  |
| 2.1      | Kaders ramingen begroting 2020 en meerjarenbegroting 2021-2013 ..... | 5         |
| 2.2      | Opbrengsten .....                                                    | 6         |
| 2.3      | Werk genereren om SW-plekken en leerwerken te realiseren .....       | 6         |
| 2.4      | Organisatieontwikkeling en incidentele kosten .....                  | 7         |
| 2.5      | Huisvesting.....                                                     | 7         |
| <b>3</b> | <b>Organisatie.....</b>                                              | <b>8</b>  |
| 3.1      | Bestuur en Directie .....                                            | 8         |
| 3.2      | Participatiebedrijf.....                                             | 8         |
| 3.3      | Doelgroepen Participatiewet.....                                     | 9         |
| 3.4      | Doelgroep Werkom.....                                                | 9         |
| <b>4</b> | <b>Beleidsbegroting 2020 .....</b>                                   | <b>10</b> |
| 4.1      | Inleiding.....                                                       | 10        |
| 4.2      | Wat willen we bereiken: .....                                        | 10        |
| 4.3      | Wat gaan we daarvoor doen: .....                                     | 10        |
| <b>5</b> | <b>Financiële begroting 2020 .....</b>                               | <b>16</b> |
| 5.1      | Toelichting op de baten .....                                        | 18        |
| 5.2      | Toelichting op de lasten .....                                       | 20        |
| <b>6</b> | <b>Paragrafen .....</b>                                              | <b>21</b> |
| 6.1      | Inleiding.....                                                       | 21        |
| 6.2      | Bedrijfsvoering .....                                                | 21        |
| 6.3      | Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....                          | 22        |
| 6.4      | Financiering .....                                                   | 27        |
| 6.5      | Verbonden partijen.....                                              | 28        |
| 6.6      | Fiscale positie.....                                                 | 29        |
| <b>7</b> | <b>Bijlagen.....</b>                                                 | <b>31</b> |
|          | Bijlage 1 Gepronosticeerde balans BVO .....                          | 32        |
|          | Bijlage 2 Kasstroomoverzicht BVO.....                                | 33        |

# 1 Inleiding

## Algemeen

Hierbij bieden wij u de primaire begroting 2020, gewijzigde begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2021-2023 aan van de Gemeenschappelijke regeling 'participatiebedrijf Zaanstad Purmerend', handelend onder de naam 'Werkom'.

Gemeenten zijn sinds 1 januari 2015 verantwoordelijk voor de uitvoering van de Participatiewet. Doel van de Participatiewet is om mensen met arbeidsvermogen die vallen onder de doelgroep van de Participatiewet naar werk toe te leiden, bij voorkeur naar regulier werk. Met de inwerkingtreding van de Participatiewet is de toegang tot de Wajong (oud) en de Wet sociale werkvoorziening (WSW) afgesloten voor nieuwe instroom van mensen met een arbeidsbeperking.

Mensen die op 31 december 2014 een geldige SW-indicatie hebben en in een SW-dienstbetrekking werkzaam zijn, behouden hun wettelijke rechten en plichten. De nieuwe instroom van mensen met een arbeidsbeperking kan vanaf 2015 een beroep doen op de Participatiewet. De Participatiewet wordt geflankeerd door de Wet banenafpraak en een eventueel quotum voor opname van arbeidsbeperkten in reguliere bedrijven.

Ter uitvoering van de taken in het kader van de Participatiewet en Wet sociale werkvoorziening hebben de gemeenten Purmerend en Zaanstad een gemeenschappelijke regeling Participatiebedrijf Zaanstad Purmerend opgericht. Deze gemeenschappelijke regeling opereert onder de naam Werkom. De colleges van beide gemeenten hebben de bevoegdheden uit de Wet sociale werkvoorziening overgedragen aan Werkom met dien verstande dat bevoegdheid beleidsregels te stellen blijft toekomen aan de colleges. Ten aanzien van de taken in het kader van de uitvoering van de Participatiewet is aan de directeur mandaat verleend.

Deze begroting kent 1 programma Werk bestaande uit drie taakvelden; arbeidsparticipatie, begeleide participatie en overhead.

De primaire begroting 2019 was nog niet gesplitst in BV en BVO. Daarom bieden wij u hierbij ook de gewijzigde begroting 2019 aan. Hierin wordt het onderscheid tussen BVO en BV wel zichtbaar gemaakt. Daarnaast worden de gemeentelijke budgetten voor de uitvoering van de taken in het kader van de participatiewet aangepast. Deze aanpassingen hebben betrekking op de indexering van de budgetten. In de primaire begroting 2019 zijn de budgetten ten behoeve van personele lasten geïndexeerd met 1%. De budgetten voor de overige lasten zijn niet geïndexeerd. Op basis van de bijdrageverordening zouden de budgetten voor personele lasten met 2,5% geïndexeerd moeten worden en de budgetten voor overige lasten met 1,4%. Deze omissie wordt in de gewijzigde begroting hersteld. Tevens zijn de ramingen van baten en lasten geactualiseerd.

# 2 Kaders en ontwikkelingen

Deze begroting is een uitwerking van de op 11 april 2019 vastgestelde kadernota 2020.

## 2.1 Kaders ramingen begroting 2020 en meerjarenbegroting 2021-2013

- De ontwikkeling van de loonkosten van de ambtenaren volgt de cao. De laatst afgesloten cao heeft een looptijd tot 1-1-2019. Voor het jaar 2019 wordt naast een cao-effect ook een verhoging van de pensioenpremie verwacht, conform het meerjarig pensioenbeleid van het ABP. Voor het jaar 2020-2023 houden wij rekening met een stijging van de totale loonkosten met 2,0%. Dit is inclusief de ontwikkeling van de werkgeverspremies.
- De uitvoering van de p-wettaken en het voldoen aan vigerende wetgeving zoals de AVG vraagt op onderdelen andere competenties en vaardigheden van de uitvoerende medewerkers. Werkom investeert in ontwikkeling van het personeel en versterking van de capaciteit, competenties en vaardigheden. Dit zal in 2020 en verder leiden tot verhoging van de personeelslasten van het primaire proces en van de ondersteunende functies. Dit is in deze begroting verwerkt.
- Werkom voert in 2020 een nieuw functiehuis in. Ook treedt naar verwachting de WNRA in 2020 in werking. Uitgangspunt is dat de invoering van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) en het nieuwe functiehuis kostenneutraal kan plaatsvinden.
- Begin februari 2019 is de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) door de tweede kamer aangenomen. Naar verwachting wordt de wet medio 2019 door de eerste kamer behandeld. Wanneer de eerste kamer akkoord gaat met de wet zal deze naar verwachting op 1 januari 2020 in werking treden. De wet brengt belangrijke wijzigingen aan in de regels rond flexwerk en ontslagrecht. Deze wijzigingen hebben mogelijk aanvullende kosten voor Werkom tot gevolg. Op dit moment kunnen deze gevolgen nog niet ingeschat worden. In de ramingen is er derhalve nog geen rekening mee gehouden.
- De personeelsformatie is gebaseerd op het geldende organogram. De ambtelijke functies begroten we tegen de functionele schaal met een anciënniteit van trede 11.
- De ontwikkeling van de loonkosten van de SW-medewerkers volgt de cao sociale werkvoorziening. De bijdrage van de gemeente Zaanstad en Purmerend, voor het uitvoeren of doen uitvoeren van taken voortkomend uit of samenhangend met de Wet sociale werkvoorziening, bestaat uit een volledige vergoeding van de door het participatiebedrijf gemaakte Wsw loonkosten.
- De kosten van derden zijn goederen en diensten die aan Werkom worden geleverd. Het gaat hier bijvoorbeeld om de kosten van energie, kantoorartikelen, accountantsdiensten, onderhoud aan gebouwen en infrastructuur, schoonmaak en softwarelicenties. We gaan uit van een jaarlijkse groei van circa 2,5%.

- Het renteomslagpercentage voor de meerjarenbegroting 2021-2023 bedraagt 2,25%. Dit percentage gebruiken we ook als uitgangspunt voor de berekening van de lasten van (toekomstige) investeringen.
- De afschrijving van de vaste activa vindt lineair plaats. Voor het afschrijven van de vaste activa hanteren we de afschrijvingstermijnen uit de financiële verordening:
  - gronden en terreinen: geen;
  - terreinvoorzieningen: 20 jaar;
  - gebouwen 40 jaar;
  - installaties 15 jaar;
  - machines en apparaten, inventaris en overige materiële vaste activa: 5 of 10 jaar
  - voor vervoermiddelen uit het wagenpark wordt per stuk een contract afgesloten met de leverancier waarin, afhankelijk van het aantal te rijden kilometers per jaar, de gebruiksduur en de restwaarde zijn vastgelegd. Deze elementen worden gebruikt om de jaarlijkse afschrijvingskosten te bepalen;
  - overige materiële vaste activa worden in minimaal 5 jaar afgeschreven.
- De afschrijvingen starten in de maand na ingebruikname. Op gronden en terreinen schrijven we niet af. Investerings beneden € 10.000 nemen we rechtstreeks in de exploitatie op, uitgezonderd de jaarlijkse vervanging van kleinere auto's die samen worden geactiveerd. Gronden en terreinen worden altijd geactiveerd.

## 2.2 Opbrengsten

Voor deze primaire begroting 2020 is voor wat betreft de opbrengsten een aantal uitgangspunten gehanteerd:

- De gecontracteerde omzet die voortkomt uit de verwachte contracten met derden;
- de gecontracteerde omzet die voortkomt uit de diensten die aan de omliggende gemeenten worden geleverd;
- de bijdragen van de gemeenten Zaanstad en Purmerend die bestaat uit budgetten voor de uitvoering van de participatiewet gericht op projecten en trajecten en budgetten voor dekking van de loonkosten en overhead van het overgekomen personeel van de gemeenten. Daarmee worden 720 trajecten gerealiseerd (ten behoeve van re-integratie doelgroepen Participatiewet voor Zaanstad en Purmerend);
- de budgetten van Zaanstad en Purmerend om de werkelijke salarislasten van de SW-ers te dekken;
- en er wordt gewerkt met een ontwikkelbudget bestemd voor innovaties en het verder ontwikkelen van de dienstverlening.

## 2.3 Werk genereren om SW-plekken en leerwerken te realiseren

Om haar opdracht uit te voeren verricht Werkom ook werkzaamheden voor derden. Deze werkzaamheden worden op dit moment nog hoofdzakelijk uitgevoerd door SW-medewerkers en begeleidt door medewerkers van Werkom. De omzet die met deze werkzaamheden wordt gerealiseerd, biedt de financiële ruimte om de begeleiding van SW-medewerkers te bekostigen.

De komende jaren wordt met de werkzaamheden voor derden in toenemende leerwerkplekken gerealiseerd door werkzoekenden die een beroep doen op de Participatiewet. Zij voeren werkzaamheden uit met behoud van hun uitkering of (voor een korte periode) met een dienstverband. Om aan te sluiten bij de behoeften van de doelgroep zal Werkom de komende jaren haar werkaanbod verbreden. Daarvoor heeft Werkom de volgende kanssectoren geïdentificeerd waarbinnen werkaanbod ontwikkeld wordt:

- Logistiek
- Horeca
- Zorg
- Bouw.

## 2.4 Organisatieontwikkeling en incidentele kosten

Het participatiebedrijf is een jong bedrijf met een nieuwe werkwijze dat in 2018 gestart is. Het eerste jaar was voor Werkom een transitiejaar. In 2019 wordt binnen Werkom volop ingezet op de verdere doorontwikkeling van de dienstverlening aan werkzoekenden, werknemers en werkgevers. Ook de ondersteunende diensten worden opnieuw ingericht om het primaire proces optimaal te ondersteunen. Ter borging van de bedrijfsvoering op de middellange termijn wordt in 2019 en 2020 geïnvesteerd in vernieuwing en verbetering van de ICT-infrastructuur, de ontwikkeling van een nieuw functiehuis, de ontwikkeling van een opleidingsprogramma voor medewerkers en de verbetering van de huisvesting. De financiële effecten van deze investeringen in menskracht en middelen, die grotendeels voor 2019 gepland en begroot zijn, werken ook nog door in 2020. Uitgangspunt voor de begroting 2020 is dat eventuele additionele kosten primair gedekt worden uit de reeds beschikbare middelen. Daarnaast zal bezien worden of de eventuele financiële voordelen uit het verkrijgen van de koepelvrijstelling over 2018 aangewend kunnen worden voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

## 2.5 Huisvesting

Werkom heeft vestigingen aan de Einsteinstraat in Purmerend, Slachthuisstraat in Zaanstad en De Roode Wildeman in Wormerveer. Ten aanzien van alle locaties is het noodzakelijk in 2019-2020 een keuze te maken over continuering dan wel afstoten. Voor de (middel)lange termijnvisie op huisvesting zijn inmiddels verschillende scenario's verkend van nieuwbouw tot het blijven in de huidige bestaande huisvesting. De scenario's worden voor de zomer 2019 gewogen en voor besluitvorming voorgelegd aan het bestuur. In alle scenario's is het van belang de kernwaarden van Werkom terug te laten komen in de huisvesting. Dit vraagt naar verwachting om additionele investeringen in de huisvesting. Na besluitvorming van het bestuur zal een huisvestingsplan worden uitgewerkt en worden de bijbehorende investeringen opgenomen in de gewijzigde begroting 2020.

# 3 Organisatie

## 3.1 Bestuur en Directie

De rechtspersoon onder de Gemeenschappelijke Regeling van het participatiebedrijf Zaanstad-Purmerend, Werkom, is een bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO). De BVO is beleidsarm en heeft een bestuur, bestaande uit wethouders van de twee deelnemende gemeenten. Voor de dagelijkse aansturing van de operationele activiteiten is de algemeen Directeur verantwoordelijk. Genoemde BVO Werkom heeft een besloten vennootschap opgericht, Werkom Diensten BV, waarvan het 100% van de aandelen houdt. Deze BV wordt benut om alle klanten van Werkom met uitzondering van Zaanstad en Purmerend te bedienen. Hieronder vallen particuliere klanten en andere gemeenten in de regio.

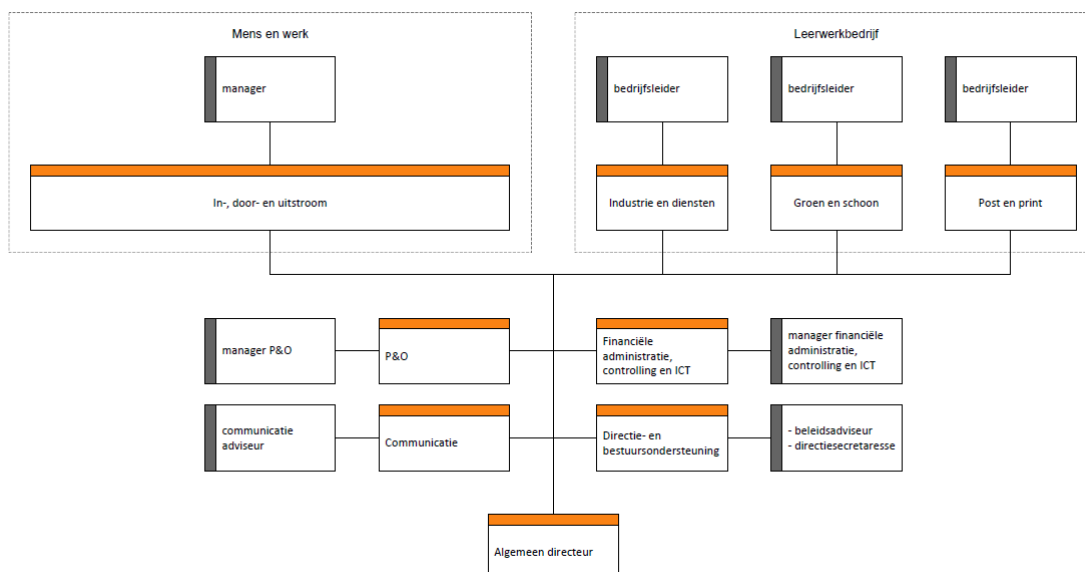
Het bestuur van Werkom wordt gevormd door de heer H.M.M. Rotgans van de gemeente Purmerend (voorzitter) en de heer J. Krieger van de gemeente Zaanstad.

De opdrachtgevers voor uitvoering van de Participatiewettaken en werkzaamheden zijn de colleges van de gemeente Zaanstad en Purmerend. De directie, in de uitvoerende rol, is mevrouw Yolanda F.W. Hoogtanders.

## 3.2 Participatiebedrijf

De uitvoeringsorganisatie bestaat in 2020 naar verwachting uit een unit Mens&Werk en een unit Werkleerbedrijf waarin drie bedrijfsonderdelen zijn ondergebracht (Industrie & Diensten, Groen & Schoonmaak en Businesspost & Print). Daarnaast beschikt de organisatie over een aantal staf-onderdelen die gericht zijn op organisatie- en bestuursondersteuning, en een directeur. Het organisatie-model wordt in de loop van 2019 definitief.

Afbeelding 1: organisatieschema Werkom

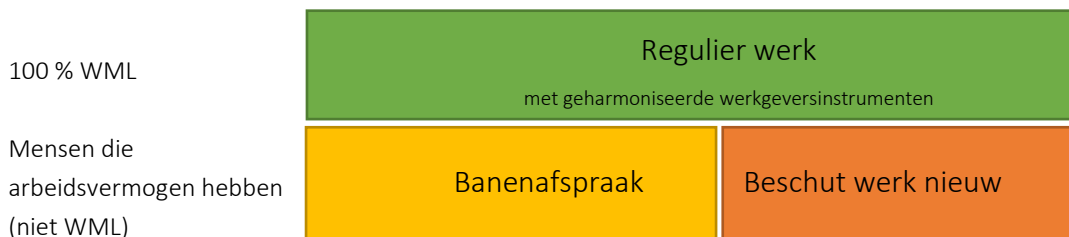


### 3.3 Doelgroepen Participatiewet

Iedereen die kan werken maar daarbij ondersteuning nodig heeft, valt onder de Participatiewet. De wet is er om zoveel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk te laten vinden. Het doel was om te komen tot één regeling voor de onderkant van de arbeidsmarkt. Echter, de praktijk is anders vormgegeven. In onderstaand overzicht is schematisch weergegeven welke regelingen we op dit moment kennen die binnen de Participatiewet vallen (groen, geel, oranje).

- De groep werkzoekenden die regulier kan werken. Indien nodig met kortdurende (financiële) ondersteuning. De bijbehorende arbeidsmarktinstrumenten zijn in de regio Zaanstreek Waterland door de gemeenten op elkaar afgestemd.
- De groep die o.g.v. een arbeidsbeperking niet het WML kan verdienen en door het UWV om die reden in het doelgroep-register is opgenomen. Dit is de groep waarvoor de banenafpraak is gemaakt. Dit zijn de werkzoekenden die voorheen in de WSW en in de 'oude' Wajong instroomden. Bij plaatsing van deze groep op regulier werk wordt hun reële loonwaarde bepaald en ontvangen werkgevers loonkostensubsidie om deze aan te vullen tot WML. Ook kunnen werkgevers een verzoek doen voor inzet van job-coaching voor deze groepen.
- De groep die o.g.v. een arbeidsbeperking door het UWV als 'nieuw beschut' is geïndiceerd. Deze groep heeft permanente of zeer intensieve begeleiding nodig (en soms vergaande werkplekaanpassingen). Voor hen worden gesubsidieerde arbeidsplaatsen gecreëerd. Gemeenten hebben hiervoor o.g.v. een ministeriële regeling een taakstelling. Als er minder indicaties door het UWV zijn dan de taakstelling, dan hoeft de gemeente minder beschutte werkplekken te creëren (2018: Zaanstad 48 en Purmerend 28).

Afbeelding 2: Doelgroepen Participatiewet



Daarnaast zijn er regelingen, die sinds 1 januari 2015 afgesloten zijn en geen nieuwe instroom meer hebben.

- De Wet sociale werkvoorziening met beschut werk 'oud' en begeleid werken bij werkgevers. Dit aantal gaat omlaag omdat er geen nieuwe instroom meer is en daalt uiteindelijk tot nul.
- Wajong oud (met werkregeling, studieregeling en uitkeringsregeling).

### 3.4 Doelgroep Werkom

In het kader van de participatiewet biedt Werkom dienstverlening aan kandidaten met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt en voert op verzoek van de gemeenten de bijbehorende regelingen uit. Binnen de doelgroep van de Participatiewet vallen twee groepen die een eigen aanpak vragen: de jongeren en de statushouders. In 2020 ontwikkelt Werkom de dienstverlening gericht op deze groepen verder. Daarbij bereidt Werkom zich in samenspraak met de gemeenten voor op de invoering van de nieuwe inburgeringswet op 1 januari 2021 door het ontwikkelen van een integraal aanbod gericht op inburgering, participatie en werk.

# 4 Beleidsbegroting 2020

## 4.1 Inleiding

De beleidsbegroting bestaat uit één programma 'Werk', met drie taakvelden; arbeidsparticipatie, begeleide participatie en overhead.

## 4.2 Wat willen we bereiken:

- Mensen met een arbeidsbeperking of met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt laten werken naar vermogen.
- Mensen toe leiden naar het werk van morgen.
- In samenwerking met het onderwijs en het bedrijfsleven zorgen voor omscholingsmogelijkheden om de vaardigheden te leren die nu en straks op de arbeidsmarkt worden gevraagd.
- Werkgevers adviseren en ondersteunen bij inclusief ondernemen.

## 4.3 Wat gaan we daarvoor doen:

Werkom voert in deze begrotingsperiode de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) uit en delen van de Participatiewet, te weten de toeleiding naar werk van mensen met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt en Nieuw Beschut Werk.

### 4.3.1 Taakveld begeleide participatie

Onder dit taakveld vallen twee activiteiten: de bestaande sociale werkvoorziening (WSW) en de regeling voor Nieuw Beschut Werk.

#### Sociale werkvoorziening

Werkom biedt in 2020 in de werkbedrijven Groen & Schoonmaak, Business Post & Print en Industrie & Diensten werk aan circa 600 SW-medewerkers (personen) van de gemeenten Zaanstad en Purmerend en (op inkoopbasis) van de regiogemeenten Beemster, Landsmeer en Waterland. Jaarlijks verlaat gemiddeld circa 6% van de doelgroep de huidige SW-regeling.

De werkbedrijven worden stapsgewijs omgevormd tot werkleerbedrijven waarin een krimpende groep vaste SW-werknemers werk heeft en waarin de nieuwe doelgroepen die een beroep doen op de Participatiewet met behulp van werkleertrajecten voorbereid worden op doorstroming naar de reguliere arbeidsmarkt. Daarbij zal ook geïnvesteerd worden in het verbreden van het aanbod aan werkleeractiviteiten teneinde zo goed mogelijk aan te sluiten bij de wensen en mogelijkheden van de doelgroep en de vraag op de arbeidsmarkt.

In de tweede helft van 2019 zal nadere uitwerking gegeven worden aan deze omvorming. Daarbij is het van belang dat de bedrijfseconomische levensvatbaarheid van de werkbedrijven op termijn in

gevaar komt door de afname van het aantal vaste SW-medewerkers. In 2020 is dat risico overigens nog beperkt.

Werkom zal in 2019-2020 in afstemming met beide gemeenten een visie ontwikkelen ten aanzien van de strategische ontwikkeling van de werkleerbedrijven en het bieden van reguliere en semi-reguliere arbeidsplaatsen binnen deze werkleerbedrijven aan de nieuwe doelgroepen die een beroep doen op de Participatiewet.

#### Nieuw beschut werk

Tenslotte wordt het werkbedrijf van Werkom ook ingezet voor de uitvoering van het '*nieuw beschut werken*'. Sinds 1 januari 2017 is voor elke gemeenten binnen de Participatiewet een verplichting met taakstelling ontstaan. Het betreft personen die qua arbeidsvermogen en beperking sterk vergelijkbaar zijn met SW-geïndiceerde onder de oude WSW-regeling, die werkzaam zijn in 'beschut binnen', het bedrijfs onderdeel 'Industrie en diensten'.

#### Indicatoren taakveld Begeleide participatie

De verwachtingen ten aanzien van de omvang van het aantal SW-medewerkers is als volgt:

| Fte SW                        | 1-1-2019     | 1-1-2020     | 1-1-2021     | 1-1-2022     | 1-1-2023     |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Zaandam                       | 300,8        | 282,7        | 265,8        | 249,8        | 234,8        |
| Purmerend                     | 208,9        | 196,4        | 184,6        | 173,5        | 163,1        |
| <b>deelnemende gemeenten:</b> | <b>509,7</b> | <b>479,1</b> | <b>450,4</b> | <b>423,4</b> | <b>398,0</b> |
| Wormerland                    | 19,2         | 18,0         | 16,9         | 15,9         | 15,0         |
| Oostzaan                      | 6,8          | 6,4          | 6,0          | 5,6          | 5,3          |
| Beemster                      | 9,3          | 8,7          | 8,2          | 7,7          | 7,2          |
| <b>subtotaal:</b>             | <b>35,2</b>  | <b>33,1</b>  | <b>31,1</b>  | <b>29,2</b>  | <b>27,5</b>  |
| Edam-Volendam                 | 70,0         | 65,8         | 61,9         | 58,2         | 54,7         |
| Zeevang                       |              |              |              |              |              |
| Waterland                     | 20,7         | 19,4         | 18,2         | 17,2         | 16,1         |
| Landsmeer                     | 7,4          | 7,0          | 6,6          | 6,2          | 5,8          |
| <b>subtotaal:</b>             | <b>98,1</b>  | <b>92,2</b>  | <b>86,7</b>  | <b>81,5</b>  | <b>76,6</b>  |
|                               |              |              |              |              |              |
| <b>eindtotaal:</b>            | <b>643,1</b> | <b>604,5</b> | <b>568,2</b> | <b>534,1</b> | <b>502,1</b> |

De verwachting ten aanzien van het aantal plekken Nieuw beschut werk is als volgt:

| Aantallen Nieuw beschut | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------------------------|------|------|------|------|------|
|                         | 10   | 20   | 30   | 40   | 50   |

De gemeentelijke taakstellingen vanuit de Ministeriele Regeling voor Nieuw beschut werk liggen aanzienlijk hoger. In overleg met de beide gemeenten zal afgesproken worden hoe deze streefaantallen gerealiseerd moeten worden. Daarbij speelt overigens de indicatiestelling door het UWV een centrale rol.

| Taakstelling Nieuw beschut | 2019       | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Zaandam                    | 63         | 78         | 90         | 100        | 108        |
| Purmerend (incl Beemster)  | 38         | 47         | 54         | 60         | 65         |
| <b>Totaal</b>              | <b>101</b> | <b>125</b> | <b>145</b> | <b>160</b> | <b>173</b> |

#### 4.3.2 Taakveld arbeidsparticipatie (uitvoering van de Participatiewet-taken)

Dit taakveld heeft betrekking op uitvoering van de Participatiewet. Daarmee behoren tot dit taakveld alle op arbeid en uitstroom gerichte participatie en re-integratie-voorzieningen zoals proefplaatsingen, participatieplaatsen, detacheringsbanen, scholing et cetera. Een ander onderdeel van het taakveld is, om als netwerkorganisatie met de andere partners, zorg, gemeenten, scholen et cetera op basis van een stevige innovatieagenda nieuwe projecten op te zetten en/of de handen ineen te slaan.

Na de start op 1 januari 2018 heeft Werkom zich gericht op continuering van de dienstverlening aan kandidaten in het kader van de Participatiewet zoals die tot en met 2017 door beide gemeenten werd uitgevoerd. Tevens is een nieuwe, geïntegreerde werkwijze ontwikkeld: De Werkom-aanpak. De pilot hiervan is op 1 januari 2019 van start gegaan. In 2019 is de aandacht gericht op het evalueren en implementeren van deze nieuwe werkwijze. Kern van de Werkom-aanpak is dat kandidaten uit de Participatiewet in 3 weken tijd een eigen werkplan ontwikkelen gericht op het vinden van regulier werk. Op basis van dit werkplan worden door Werkom in samenspraak met de kandidaat passende werkleertrajecten ingezet, binnen of buiten Werkom. Kandidaten die direct door kunnen stromen naar regulier werk worden direct bemiddeld naar bedrijven in de regio. De nieuwe werkwijze heeft betrekking op zowel de overloop van de caseload 2018 als de nieuwe instroom en kandidaten uit het zittende bestand van beide gemeenten. Voor 2019 en 2020 betekent dit dat tijdelijk een grotere capaciteit aan casemanagers noodzakelijk is. Medio 2020 zal de benodigde capaciteit casemanagers normaliseren. Deze verwachting is gebaseerd op de aanname dat een substantieel deel van de nieuwe instroom in de uitkeringen en van het zittende bestand bij beide gemeenten ook daadwerkelijk aangemeld worden bij Werkom voor een participatietraject.

In de komende jaren zullen naar verwachting de doelgroepen in het doelgroep-register en de groep 'nieuw beschut' toenemen. Voor deze beide groepen is structureel job-coaching noodzakelijk. Dit betekent dat de komende jaren de groep jobcoaches binnen Werkom gestaag zal toenemen.

In de loop van 2019 zal Werkom naar verwachting (delen van) het project Werken of Meedoen overnemen van de gemeente Zaanstad. Het behelst het rechtstreeks oproepen voor een participatietraject van uitkeringsgerechtigden uit het zittende bestand.

##### Werkgeversdienstverlening

Voorvloeiend uit de Participatiewet ondersteunt Werkom werkgevers om inclusief te organiseren. Werkom werkt hierbij samen met het UWV en de regiogemeenten in het Werkgeversservicepunt Zaanstreek Waterland (WSP). De werkgeversdienstverlening bestaat uit:

- informatie & advies over de wettelijke regelingen, de mogelijkheden om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen en de mogelijkheden om het werk inclusief te organiseren
  - uitvoering van de werkgeversinstrumenten zoals loonkostensubsidie, no risk polis en jobcoaching
  - en invulling van vacatures met mensen uit de Participatiewet, de WW, de Wajong en de WIA.
- Voor de uitvoering van de werkgeversdienstverlening hebben de samenwerkingspartners in het WSP een gezamenlijk marktbeveiligingsplan en een communicatieplan opgesteld. Voor de uitvoering van deze plannen willen de partners gezamenlijk investeren in extra capaciteit in zowel

de aansturing als de uitvoering van de diensten. Een verzoek voor aanvullende financiering ligt bij de regio. Vooruitlopend op het toekennen van deze extra middelen door de regio zal Werkom in 2019 en 2020 investeren in het verbeteren van de communicatie van het WSP en het versterken van de capaciteit voor werkgeversdienstverlening.

#### Inclusief organiseren

Om te bevorderen dat reguliere werkgevers meer mensen met een arbeidsbeperking opnemen in hun bedrijven wil Werkom inclusief organiseren meer onder de aandacht brengen van werkgevers. Werkom heeft hiervoor in eigen huis het project Wortels&Co ontwikkeld. Wortels&Co biedt werkgevers de kans om op een laagdrempelige wijze bij te dragen aan inclusief organiseren. Streven van Werkom is om Wortels&Co in 2020 kostendekkend te laten zijn. Daarnaast stimuleert Werkom op verzoek van het Regionaal Werkbedrijf de ontwikkeling van een platform inclusief organiseren in de regio Zaanstreek Waterland. Streven is het platform in 2019 te lanceren. Het wordt een platform voor en door ondernemers waarvoor de middelen ook door de ondernemers worden opgebracht. Werkom investeert kennis en capaciteit om het platform te ontwikkelen en heeft voor de communicatiemiddelen subsidie gekregen van het Regionaal Werkbedrijf.

#### Indicatoren taakveld Arbeidsparticipatie

Werkom wil sturen op maatschappelijke waarde. Maatschappelijke waarde voor mensen die werk zoeken, voor werkgevers en voor de gemeenten. Voor mensen die werk zoeken biedt werk de mogelijkheid te voorzien in het eigen inkomen. Maar werk is meer dan inkomen. Werk geeft mensen de mogelijkheid zich te ontwikkelen, biedt mensen sociale contacten, bevordert de gezondheid en verhoogt het welzijn van mensen. Veel werkgevers willen naast omzet, winst en marktaandeel ook een bijdrage leveren aan de maatschappij. En gemeenten zijn verantwoordelijk voor het sociale domein waarin werk een belangrijke sleutel is om de maatschappelijke doelen te realiseren.

Werkom ontwikkelt samen met de beide gemeenten indicatoren waarin de toegevoegde maatschappelijke waarde zichtbaar gemaakt wordt. Het ontwikkelen van dergelijke indicatoren vraagt tijd, inspanning en zorgvuldige onderlinge afstemming. Vooralsnog worden daarom de volgende indicatoren opgenomen die betrekking hebben op instroom, caseload en stappen in het proces van de Werkom-aanpak.

| Instroom | 2019      |            |        | 2020      |            |        | 2021      |            |        |
|----------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|-----------|------------|--------|
|          | Zaan stad | Purmer end | Totaal | Zaan stad | Purmer end | Totaal | Zaan stad | Purmer end | Totaal |
| Totaal   | 1.155     | 1.088      | 1.968  | 437       | 394        | 804    | 323       | 329        | 652    |

| <b>gemiddelde caseload</b>  | <b>2019</b>  | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
|-----------------------------|--------------|-------------|-------------|
| overloop 2018               | 523          | 83          | -           |
| vanuit nieuwe instroom      | 209          | 314         | 314         |
| vanuit zittend bestand      | 225          | 338         | 338         |
| vanuit bestand casemanagers | 126          | 69          | -           |
| <b>Totaal</b>               | <b>1.083</b> | <b>804</b>  | <b>652</b>  |

| <b>Activiteiten Werkom-aanpak</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Werkom werkplan                   | 1200        | 804         | 652         |
| Werkom werkcafé                   | 750         | 750         | 609         |
| Leer werktrajecten in en extern   | 720         | 720         | 584         |
| Loonwaarde meting (per jaar)      | 150         | 200         | 300         |

| <b>Jobcoach-trajecten</b>           | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Jaarlijkse instroom                 | 100         | 100         | 100         |
| Traject huidig 2018                 | 30          | 30          | 30          |
| Gemiddeld aantal trajecten per jaar | 84          | 184         | 284         |

#### 4.3.3 Meerjarige begroting taakvelden

| <b>Taakvelden BV</b>          | <b>Gew. Begr.<br/>2019</b> | <b>begroting<br/>2020</b> | <b>begroting<br/>2021</b> | <b>begroting<br/>2022</b> | <b>begroting<br/>2023</b> |
|-------------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Overhead</b>               |                            |                           |                           |                           |                           |
| Baten                         |                            |                           |                           |                           |                           |
| Lasten                        | 1.090.563                  | 1.106.418                 | 1.106.418                 | 1.106.418                 | 1.106.418                 |
| <b>Begeleide participatie</b> |                            |                           |                           |                           |                           |
| Baten                         | -6.449.485                 | -6.112.800                | -6.112.800                | -6.112.800                | -6.112.800                |
| Lasten                        | 5.204.592                  | 5.255.980                 | 5.108.382                 | 5.076.519                 | 5.070.578                 |
| <b>Arbeidsparticipatie</b>    |                            |                           |                           |                           |                           |
| Baten                         |                            |                           |                           |                           |                           |
| Lasten                        | 117.481                    | 117.481                   | 117.481                   | 117.481                   | 117.481                   |
| <b>Eindtotaal</b>             | <b>-36.849</b>             | <b>367.078</b>            | <b>219.481</b>            | <b>187.617</b>            | <b>181.677</b>            |

| <b>Taakvelden BVO</b>         | <b>Gew. Begr.<br/>2019</b> | <b>begroting<br/>2020</b> | <b>begroting<br/>2021</b> | <b>begroting<br/>2022</b> | <b>begroting<br/>2023</b> |
|-------------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Overhead</b>               |                            |                           |                           |                           |                           |
| Baten                         | -814.085                   | -508.897                  | -508.897                  | -508.897                  | -508.897                  |
| Lasten                        | 4.779.724                  | 4.551.506                 | 4.610.348                 | 4.621.486                 | 4.643.174                 |
| <b>Begeleide participatie</b> |                            |                           |                           |                           |                           |
| Baten                         | -17.621.688                | -18.029.929               | -17.429.929               | -17.429.929               | -17.429.929               |
| Lasten                        | 16.578.618                 | 15.844.258                | 15.844.258                | 15.844.258                | 15.844.258                |
| <b>Arbeidsparticipatie</b>    |                            |                           |                           |                           |                           |
| Baten                         | -8.136.300                 | -6.930.032                | -7.530.032                | -7.530.032                | -7.530.032                |
| Lasten                        | 5.202.531                  | 4.734.787                 | 4.734.787                 | 4.734.787                 | 4.734.787                 |
| <b>Eindtotaal</b>             | <b>-11.199</b>             | <b>-338.307</b>           | <b>-279.465</b>           | <b>-268.326</b>           | <b>-246.638</b>           |

| Taakvelden BV en BVO          | Gew. Begr.<br>2019 | begroting<br>2020 | begroting<br>2021 | begroting<br>2022 | begroting<br>2023 |
|-------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Overhead</b>               |                    |                   |                   |                   |                   |
| Baten                         | -814.085           | -508.897          | -508.897          | -508.897          | -508.897          |
| Lasten                        | 5.870.287          | 5.657.923         | 5.716.766         | 5.727.904         | 5.749.592         |
| <b>Begeleide participatie</b> |                    |                   |                   |                   |                   |
| Baten                         | -24.071.173        | -24.142.729       | -23.542.729       | -23.542.729       | -23.542.729       |
| Lasten                        | 21.783.211         | 21.100.238        | 20.952.640        | 20.920.777        | 20.914.837        |
| <b>Arbeidsparticipatie</b>    |                    |                   |                   |                   |                   |
| Baten                         | -8.136.300         | -6.930.032        | -7.530.032        | -7.530.032        | -7.530.032        |
| Lasten                        | 5.320.012          | 4.852.268         | 4.852.268         | 4.852.268         | 4.852.268         |
| <b>Eindtotaal</b>             | <b>-48.048</b>     | <b>28.771</b>     | <b>-59.984</b>    | <b>-80.709</b>    | <b>-64.962</b>    |

#### Begeleide participatie:

De lasten van het taakveld begeleide participatie bestaan uit de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening en het Nieuw Beschut Werken. De begroting is budgetneutraal, met dien verstande dat gemeente Zaanstad en Purmerend 100% van de SW-loonkosten dekken en voor het Nieuw beschut Werken een loonkostensubsidie verstrekken van 70% WML uit het BUIG-budget.

N.B. de SW-ers (inclusief Begeleid Werken) van de regiogemeenten worden buiten het taakveld Begeleide participatie gehouden omdat de verantwoordelijkheid hiervoor bij de woongemeenten ligt. De baten en lasten hiervan worden met de betreffende gemeenten verrekend.

#### Arbeidsparticipatie:

De lasten van het taakveld Arbeidsparticipatie (Participatiewet) zijn begroot op basis van het toegekende participatiebudget vanuit de gemeenten en de daaraan verbonden kosten minus de kosten van overhead (leidinggeevenden, stafafdelingen, opleidingen en verzekeringen).

#### Overhead

De lasten van de overhead hebben betrekking op de lasten van de ondersteunende activiteiten zoals afdelingen Personeel en organisatie, Financiën en control, ICT, Facilitair(inclusief huisvesting) en Directie en bestuursondersteuning

#### Werkom BV

De begroting Werkom BV toont voorsnog een structureel exploitatietekort. Dit hangt samen met het feit dat dit onderdeel nog in ontwikkeling is. Bij deze ontwikkeling worden ook de mogelijkheden betrokken om participanten een aanstelling te bieden en vervolgens vanuit de BV te detacheren naar bedrijven. Gestreefd wordt naar een structureel sluitende exploitatie van de Werkom BV.

#### Beleidsindicatoren BVO (conform vereisten uit BBV)

| Indicatoren                           | Primaire<br>begroting<br>2019 | Gewijzigde<br>begroting<br>2019 | Primaire<br>Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 |
|---------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Externe inhuur                        | 1.334.963                     | 1.362.806                       | 1.197.007                     | 1.197.007         | 1.197.007         | 1.197.007         |
| Externe inhuur als % totale loonsom + | 15%                           | 14%                             | 13%                           | 13%               | 13%               | 13%               |
| Overhead % van totale lasten          | 18%                           | 16%                             | 17%                           | 17%               | 17%               | 17%               |

De externe inhuur bestaat in de komende jaren uit inzet voor projecten en de flexibele schil van medewerkers.

# 5 Financiële begroting 2020

De voorliggende begroting bevat een uitwerking van de voor het komende jaar verwachte ontwikkeling van de baten en lasten van Werkom. De primaire begroting 2020 wijkt af van de gewijzigde begroting 2019. Vanaf de gewijzigde begroting 2019 is een aanzet gemaakt om de splitsing tussen BV en BVO weer te geven. Om de begroting overzichtelijk te houden worden ook de cijfers van de BV weer gegeven. Hierna volgt een samenvatting van de belangrijkste verschillen.

| Meerjarenbegroting BV          | Gewijzigde<br>begroting<br>2019 | Primaire<br>Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 |
|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 010 Netto omzet                | -6.449.485                      | -6.112.800                    | -6.112.800        | -6.112.800        | -6.112.800        |
| 020 Directe orderkn            | 1.391.020                       | 1.258.050                     | 1.258.050         | 1.258.050         | 1.258.050         |
| 030 Loonkosten WSW             | -                               | -                             | -                 | -                 | -                 |
| 031 Loonkost. PW/NBW           | -                               | -                             | -                 | -                 | -                 |
| 032 SW verrekeningen           | 94.702                          | 94.702                        | 94.702            | 94.702            | 94.702            |
| 040 Vervoerskosten Doelgroepen | 130.755                         | 130.755                       | 130.755           | 130.755           | 130.755           |
| 050 Salariskn ambt.            | 2.669.726                       | 2.792.442                     | 2.792.442         | 2.792.442         | 2.792.442         |
| 060 OvPersoneelktn             | 320.870                         | 320.870                       | 320.870           | 320.870           | 320.870           |
| 070 Ext. Dienstverl.           | 320.844                         | 413.439                       | 413.439           | 413.439           | 413.439           |
| 080 Afschrijvingen             | 429.567                         | 394.468                       | 316.870           | 285.007           | 279.067           |
| 090 Rentelasten                | -                               | -                             | -                 | -                 | -                 |
| 100 Huren                      | 520                             | 520                           | 520               | 520               | 520               |
| 122 Onderhoudskosten           | 397.793                         | 397.793                       | 397.793           | 397.793           | 397.793           |
| 124 Energieverbruik            | 153.194                         | 153.194                       | 153.194           | 153.194           | 153.194           |
| 126 Belastingen en v           | 103.630                         | 103.630                       | 103.630           | 103.630           | 103.630           |
| 128 Alg kosten                 | 365.652                         | 385.652                       | 315.652           | 315.652           | 315.652           |
| 130 Div.baten/lasten           | 34.362                          | 34.362                        | 34.362            | 34.362            | 34.362            |
| 190 Loonsuppl. BW              | -                               | -                             | -                 | -                 | -                 |
| 200 Budgetten                  | -                               | -                             | -                 | -                 | -                 |
| 201 Budgetten PW               | -                               | -                             | -                 | -                 | -                 |
| <b>Totaal BV</b>               | <b>-36.849</b>                  | <b>367.078</b>                | <b>219.481</b>    | <b>187.617</b>    | <b>181.677</b>    |

|                                | Gewijzigde<br>begroting<br>2019 | Primaire<br>Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 |
|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Meerjarenbegroting BVO</b>  |                                 |                               |                   |                   |                   |
| 010 Netto omzet                | -3.252.300                      | -3.600.000                    | -3.600.000        | -3.600.000        | -3.600.000        |
| 020 Directe orderkn            | -                               | 116.300                       | 116.300           | 116.300           | 116.300           |
| 030 Loonkosten WSW             | 14.422.535                      | 13.900.714                    | 13.900.714        | 13.900.714        | 13.900.714        |
| 031 Loonkost. PW/NBW           | 689.904                         | 530.866                       | 530.866           | 530.866           | 530.866           |
| 032 SW verrekeningen           | -                               | -                             | -                 | -                 | -                 |
| 040 Vervoerskosten Doelgroepen | 144.991                         | 144.991                       | 144.991           | 144.991           | 144.991           |
| 050 Salariskn ambt.            | 5.700.460                       | 4.917.337                     | 4.917.337         | 4.917.337         | 4.917.337         |
| 060 OvPersoneelktn             | 1.568.997                       | 1.783.060                     | 1.783.060         | 1.783.060         | 1.783.060         |
| 070 Ext. Dienstverl.           | 1.041.962                       | 783.568                       | 783.568           | 783.568           | 783.568           |
| 080 Afschrijvingen             | 68.988                          | 117.771                       | 176.614           | 187.752           | 209.440           |
| 090 Rentelasten                | 2.100                           | 2.100                         | 2.100             | 2.100             | 2.100             |
| 100 Huren                      | 609.804                         | 609.804                       | 609.804           | 609.804           | 609.804           |
| 122 Onderhoudskosten           | 426.533                         | 426.533                       | 426.533           | 426.533           | 426.533           |
| 124 Energieverbruik            | 148.833                         | 148.833                       | 148.833           | 148.833           | 148.833           |
| 126 Belastingen en v           | 109.710                         | 109.710                       | 109.710           | 109.710           | 109.710           |
| 128 Alg kosten                 | 832.619                         | 782.619                       | 782.619           | 782.619           | 782.619           |
| 130 Div.baten/lasten           | 175.200                         | 175.200                       | 175.200           | 175.200           | 175.200           |
| 190 Loonsuppl. BW              | 618.238                         | 581.144                       | 581.144           | 581.144           | 581.144           |
| 200 Budgetten                  | -15.040.773                     | -14.481.858                   | -14.481.858       | -14.481.858       | -14.481.858       |
| 201 Budgetten PW               | -8.279.000                      | -7.387.000                    | -7.387.000        | -7.387.000        | -7.387.000        |
| <b>Totaal BVO</b>              | <b>-11.199</b>                  | <b>-338.307</b>               | <b>-279.465</b>   | <b>-268.326</b>   | <b>-246.638</b>   |

|                                     | Primaire<br>begroting<br>2019 | Gewijzigde<br>begroting<br>2019 | Primaire<br>Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 |
|-------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Meerjarenbegroting BV en BVO</b> |                               |                                 |                               |                   |                   |                   |
| 010 Netto omzet                     | -9.454.524                    | -9.701.785                      | -9.712.800                    | -9.712.800        | -9.712.800        | -9.712.800        |
| 020 Directe orderkn                 | 1.721.106                     | 1.391.020                       | 1.374.350                     | 1.374.350         | 1.374.350         | 1.374.350         |
| 030 Loonkosten WSW                  | 14.709.217                    | 14.422.535                      | 13.900.714                    | 13.900.714        | 13.900.714        | 13.900.714        |
| 031 Loonkost. PW/NBW                | 1.140.000                     | 689.904                         | 530.866                       | 530.866           | 530.866           | 530.866           |
| 032 SW verrekeningen                | 40.960                        | 94.702                          | 94.702                        | 94.702            | 94.702            | 94.702            |
| 040 Vervoerskosten Doelgroepen      | 293.523                       | 275.746                         | 275.746                       | 275.746           | 275.746           | 275.746           |
| 050 Salariskn ambt.                 | 7.562.797                     | 8.370.186                       | 7.709.779                     | 7.709.779         | 7.709.779         | 7.709.779         |
| 060 OvPersoneelktn                  | 1.180.210                     | 1.889.868                       | 2.103.931                     | 2.103.931         | 2.103.931         | 2.103.931         |
| 070 Ext. Dienstverl.                | 1.334.963                     | 1.362.806                       | 1.197.007                     | 1.197.007         | 1.197.007         | 1.197.007         |
| 080 Afschrijvingen                  | 843.200                       | 498.555                         | 512.240                       | 493.484           | 472.759           | 488.507           |
| 090 Rentelasten                     | 3.647                         | 2.100                           | 2.100                         | 2.100             | 2.100             | 2.100             |
| 100 Huren                           | 583.107                       | 610.324                         | 610.324                       | 610.324           | 610.324           | 610.324           |
| 122 Onderhoudskosten                | 707.146                       | 824.326                         | 824.326                       | 824.326           | 824.326           | 824.326           |
| 124 Energieverbruik                 | 378.339                       | 302.027                         | 302.027                       | 302.027           | 302.027           | 302.027           |
| 126 Belastingen en v                | 255.585                       | 213.340                         | 213.340                       | 213.340           | 213.340           | 213.340           |
| 128 Alg kosten                      | 842.436                       | 1.198.271                       | 1.168.271                     | 1.098.271         | 1.098.271         | 1.098.271         |
| 130 Div.baten/lasten                | 218.036                       | 209.562                         | 209.562                       | 209.562           | 209.562           | 209.562           |
| 190 Loonsuppl. BW                   | 657.701                       | 618.238                         | 581.144                       | 581.144           | 581.144           | 581.144           |
| 200 Budgetten                       | -15.366.918                   | -15.040.773                     | -14.481.858                   | -14.481.858       | -14.481.858       | -14.481.858       |
| 201 Budgetten PW                    | -7.060.513                    | -8.279.000                      | -7.387.000                    | -7.387.000        | -7.387.000        | -7.387.000        |
| <b>Totaal BV en BVO</b>             | <b>590.018</b>                | <b>-48.048</b>                  | <b>28.771</b>                 | <b>-59.984</b>    | <b>-80.709</b>    | <b>-64.962</b>    |

## 5.1 Toelichting op de baten

### 5.1.1 Omzet en budgetten

#### Omzet

De totale omzet van Werkom zal naar verwachting stabiel blijven op het niveau van de gewijzigde begroting 2019.

#### Budget voor Sociale Werkvoorziening en begeleid werken

De vergoeding voor loonkosten SW en Begeleid Werken (BW) houdt gelijke tred met de werkelijke kosten. De verwachting is dat zowel de uitgaven als de daarmee samenhangende budgetten deze lager zullen uitvallen door uitstroom uit met name de Sociale Werkvoorziening.

## 5.1.2 Overdracht budgetten gemeenten

| Budgetten van gemeenten                      | begr 2019         | 2019 na<br>index<br>conform<br>bijdrage-<br>verordening | 2020              | 2021              | 2022              | 2023              |
|----------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <u>Personele budgetten</u>                   |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad                                      | 1.623             | 1.647                                                   | 1.685             | 1.685             | 1.685             | 1.685             |
| Purmerend                                    | 1.121             | 1.138                                                   | 1.164             | 1.164             | 1.164             | 1.164             |
| <u>Budget voor trajecten</u>                 |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad                                      | 2.695             | 2.733                                                   | 2.837             | 2.837             | 2.837             | 2.837             |
| Purmerend                                    | 827               | 839                                                     | 936               | 936               | 936               | 936               |
| <u>Ontwikkelsbudget</u>                      |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad                                      | 300               | 300                                                     | 300               | 300               | 300               | 300               |
| Purmerend                                    | 150               | 150                                                     | 150               | 150               | 150               | 150               |
| <u>Financiering ondersteuning</u>            |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad                                      | 200               | 205                                                     | 210               | 210               | 210               | 210               |
| Purmerend                                    | 100               | 103                                                     | 105               | 105               | 105               | 105               |
| <u>Specifieke budgetten</u>                  |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad (vluchtelingen)                      | 530               | 530                                                     |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad (BUIG)                               |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Purmerend (groenbanen)                       | 345               | 345                                                     |                   |                   |                   |                   |
| <b>Totaal p-budget</b>                       | <b>7.891</b>      | <b>7.989</b>                                            | <b>7.387</b>      | <b>7.387</b>      | <b>7.387</b>      | <b>7.387</b>      |
| <b>Tekort financiering</b>                   |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad                                      | 193               | 193                                                     |                   |                   |                   |                   |
| Purmerend                                    | 97                | 97                                                      |                   |                   |                   |                   |
| Totaal Zaansad                               | 5.541             | 5.608                                                   | 5.032             | 5.032             | 5.032             | 5.032             |
| Totaal Purmerend                             | 2.640             | 2.671                                                   | 2.355             | 2.355             | 2.355             | 2.355             |
|                                              | <b>8.181</b>      | <b>8.279</b>                                            | <b>7.387</b>      | <b>7.387</b>      | <b>7.387</b>      | <b>7.387</b>      |
| <b>Verhouding toegezegde budgetten p-wet</b> |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad                                      | 68%               | 68%                                                     | 68%               | 68%               | 68%               | 68%               |
| Purmerend                                    | 32%               | 32%                                                     | 32%               | 32%               | 32%               | 32%               |
| <b>Budgetten WSW</b>                         |                   |                                                         |                   |                   |                   |                   |
| Zaansad                                      | 8.875.405         | 8.545.595                                               | 8.545.595         | 8.545.595         | 8.545.595         | 8.545.595         |
| Purmerend                                    | 6.165.368         | 5.936.263                                               | 5.936.263         | 5.936.263         | 5.936.263         | 5.936.263         |
|                                              | <b>15.040.773</b> | <b>14.481.858</b>                                       | <b>14.481.858</b> | <b>14.481.858</b> | <b>14.481.858</b> | <b>14.481.858</b> |

## Toelichting:

Ten opzichte van de vastgestelde begroting 2019 zijn de budgetten van de gemeenten met € 590.000 toegenomen vanwege het geraamde tekort in die begroting. Deze tekortfinanciering bestaat een structurele aanvullende financiering van € 300.000 en een incidentele aanvullende financiering van € 290.000. Beide bedragen zijn vanaf de gewijzigde begroting 2019 in de budgetten verwerkt.

Verder zijn de gemeentelijke budgetten voor de uitvoering van de taken in het kader van de participatiewet in de gewijzigde begroting 2019 geïndexeerd. In de primaire begroting 2019 waren de

budgetten ten behoeve van personele lasten geïndexeerd met 1%. De budgetten voor de overige lasten waren niet geïndexeerd. Op basis van de bijdrageverordening zouden de budgetten voor personele lasten echter met 2,5% geïndexeerd moeten worden en de budgetten voor overige lasten met 1,4%. (de indexcijfers van het Centraal Economisch Planbureau (CEP)) Deze omissie wordt in de gewijzigde begroting herstelt.

Voor het overige wijkt de gewijzigde begroting 2019 niet wezenlijk af van de primaire begroting 2019. Voor de indexering van de budgetten 2020 is uitgegaan van voorlopige indexcijfers van het CEP: 2,3% voor personele lasten en 1,5% voor overige lasten.

Het totale budget van de gemeenten wordt ingezet ter dekking van de personeelskosten van de overkomende medewerkers naar Werkom, ter dekking van de overgekomen verplichtingen en ter dekking van de kosten van Participanten op traject.

De budgetten voor uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening zijn gebaseerd op de geraamde loonkosten van de Sw-ers aangevuld met de kosten van loonsuppletie begeleid werk.

## 5.2 Toelichting op de lasten

### 5.2.1 Salariskosten

De geraamde salariskosten zijn gebaseerd op een voorlopig formatieplan van Werkom. Ten opzichte van de jaarrekening 2018 stijgen de salariskosten. Dit hangt samen met het feit dat met ingang van 1 april 2019 de ambtenaren van Zaanstad en Purmerend die ingezet worden voor werkzaamheden in het kader van de uitvoering van participatiewet in dienst gekomen zijn bij Werkom. Tot die tijd werden deze medewerkers vanuit beide gemeenten bij Werkom gedetacheerd. De kosten werden verantwoord en begroot onder externe inhuur. Deze beweging verklaart tevens de sterke daling van de externe inhuur.

### 5.2.2 Overige lasten

De raming van de overige lasten is in de gewijzigde begroting 2019 bijgesteld. Per saldo zijn de effecten gering. Op basis van de gewijzigde begroting 2019 zijn de ramingen van de overige lasten 2020 en verder opgesteld. In 2020 is sprake van een toename van de afschrijvingslasten als gevolg van geraamde investeringen. In de jaren daarna dalen de afschrijvingen weer als het gevolg van het feit dat een deel van de geactiveerde goederen in 2020 volledig zijn afgeschreven en nog geen herinvesteringen noodzakelijk zijn. Verder is er in 2020 sprake van eenmalige additionele kosten in verband met verwachte aanbesteding bij de unit Business Post en Print.

# 6 Paragrafen

## 6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk is specifieke, programma-overstijgende informatie opgenomen in een viertal verplichte paragrafen. Toegevoegd is een vijfde paragraaf Fiscale positie van Werkom.

De uitgewerkte paragrafen zijn:

Paragraaf 6.2: Bedrijfsvoering

Paragraaf 6.3: Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Paragraaf 6.4: Financiering

Paragraaf 6.5: Verbonden partijen

Paragraaf 6.6: Fiscale positie

Paragraaf 6.6 is toegevoegd aan de wettelijke paragrafen, te weten Fiscale positie. Bij de start van Werkom en de inrichting van de financiële en administratieve organisatie was nog grote onduidelijkheid omtrent de fiscale positie. Vanwege de grootte van het risico is gekozen dit onderwerp in een aparte paragraaf uiteen te zetten.

De verplichte paragrafen Lokale heffingen, Grondbeleid (alleen van toepassing op gemeentelijke organisaties) en Onderhoud Kapitaalgoederen zijn niet van toepassing op de Gemeenschappelijke Regeling Werkom. De paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen is niet van toepassing, omdat Werkom geen kapitaalgoederen (wegen, riolering, gebouwen) in eigendom heeft, die een hoge waarde vertegenwoordigen. De gebouwen, waarin Werkom zetelt, worden gehuurd, waardoor planmatig groot onderhoud tot de verantwoordelijkheden van de eigenaar/verhuurder behoort.

## 6.2 Bedrijfsvoering

Deze paragraaf geeft inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens rond de bedrijfsvoering van Werkom. Met bedrijfsvoering worden de bedrijfsprocessen bedoeld die nodig zijn om de beleidsdoelstellingen uit de programma's/taakvelden te realiseren. Het betreft beleidsmatige (primaire) processen, ondersteunende (secundaire) processen en de sturing en beheersing ervan.

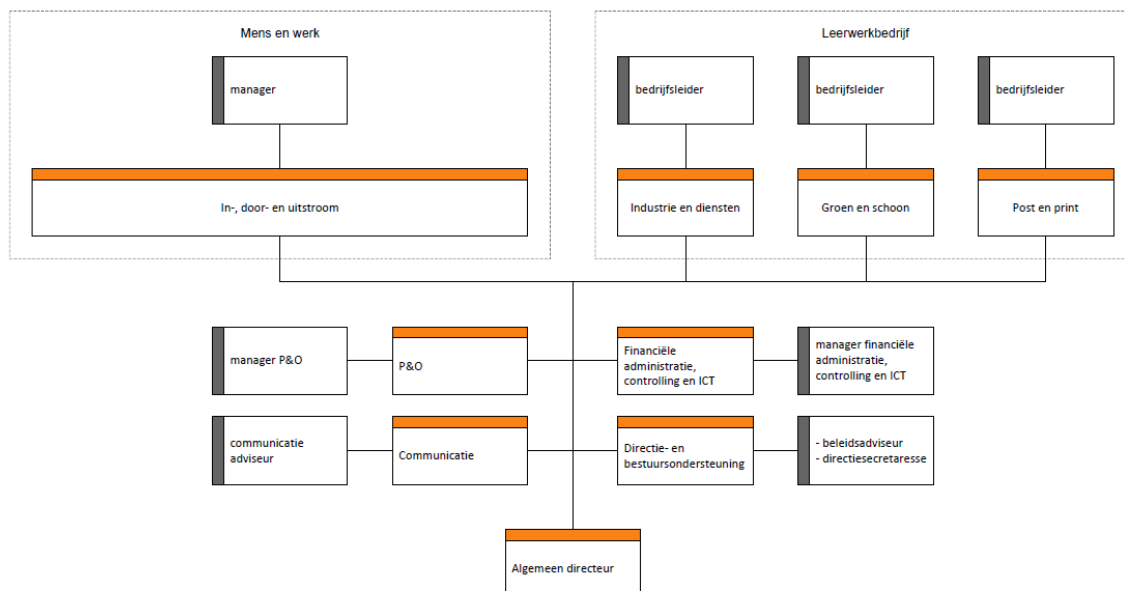
### 6.2.1 Organisatie

Het participatiebedrijf Werkom is een nieuw bedrijf, opgericht op 1 januari 2018. In de aanloop naar de start van het bedrijf zijn veel voorbereidende werkzaamheden verricht. Echter de inbedding van de beoogde werkwijze, de inrichting van de werkprocessen- en de invulling van besturingsfilosofie zijn nog in volle gang en nog lang niet 'klaar', waarbij de extra uitdaging is gelegen in het feit dat de dienstverlening gewoon doorgang moet vinden. Daarnaast is er de opdracht aan Werkom om nieuwe werkwijzen te ontwikkelen en om nieuwe werksoorten te realiseren. 2018 was een ontwikkeljaar waarin het nieuwe bedrijf ingericht moet worden, maar de ingezette organisatieontwikkeling zal zich in 2019 en 2020 nog voorzetten.

## Organisatieschema

De uitvoeringsorganisatie bestaat in 2019 uit een unit gericht op instroom, begeleiding, plaatsing en nazorg, een unit gericht op leren en ontwikkelen en het leer- werkbedrijf en een staf gericht op organisatie- en bestuursondersteuning en een directeur (zie onderstaand organisatieschema).

Afbeelding 3: organisatieschema Werkom



### 6.2.2 Personeelsbeleid en -uitvoering

#### Personeelsverloop en Ziekteverzuim

Gezien de opstartfase van Werkom zijn hierover nog geen ervaringscijfers te melden. Het personeelsbeleid is nog in ontwikkeling.

### 6.2.3 ICT-beleid en -uitvoering

Het ICT-plan is op dit moment nog in ontwikkeling.

### 6.2.4 Inkoop en aanbesteding

Werkom volgt het beleid van de gemeenten ten aanzien van het inkoop- en aanbestedingsbeleid.

## 6.3 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Ambities kunnen niet gerealiseerd worden zonder risico's te nemen. Risico's horen ook bij het proces van veranderen. Inzicht krijgen in de risico's die horen bij de uitvoering van de opdracht en de wijze waarop de leiding van Werkom daarop stuurt, is het doel van deze paragraaf.

Of Werkom in staat is de gevolgen van de risico's op te vangen, zonder dat de uitvoering van de opdracht in gevaar komt, wordt weergegeven door de 'weerstandscapaciteit': de beschikbare middelen en mogelijkheden die Werkom heeft om onverwachte, niet begrote kosten te kunnen opvangen. De middelen bestaan met name uit het vrij aanwendbare gedeelte van de algemene reserve.

De benodigde weerstandscapaciteit is afhankelijk van de aard en de omvang van de risico's waar Werkom mee wordt geconfronteerd (risicoprofiel), bijvoorbeeld fluctuaties in de omzet. Voor deze risico's kunnen geen voorzieningen worden gevormd omdat de risico's zich niet regelmatig voordoen en niet goed meetbaar zijn.

Het '*weerstandsvermogen*' bestaat uit de relatie tussen:

- a. alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.
- b. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de organisatie beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;

In deze paragraaf zijn de volgende onderwerpen opgenomen:

1. Een inventarisatie, analyse en kwantificering van risico's, waarvoor maatregelen worden getroffen, om de kans van optreden te beperken en/of de gevolgen ervan bij optreden te minimaliseren;
2. Een inventarisatie en analyse van risico's, die niet gekwantificeerd kunnen worden en waarvoor geen maatregelen getroffen (kunnen) worden, maar die van materiële betekenis zijn in relatie tot de financiële positie;
3. Beleid omtrent weerstandscapaciteit en de risico's;
4. De weerstandscapaciteit: de beschikbare middelen en mogelijkheden die Werkom heeft om onverwachte, niet begrote kosten te kunnen opvangen.
5. Kengetallen voor de
  - a. Netto schuldquote
  - b. Solvabiliteitsratio
  - c. Structurele exploitatieruimte
6. Een beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie

### 6.3.1 Risico's en beheersing

Een risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken en een kans van optreden, die op een of andere manier effecten heeft op het realiseren van de doelen van de organisatie.

Risicomanagement is het proces van systematisch risico's identificeren, analyseren en classificeren in relatie tot de doelen van de organisatie. Op basis hiervan worden benodigde beheersingsmaatregelen getroffen en de effecten hiervan periodiek geëvalueerd en gerapporteerd. Dit risicomanagement is onderdeel van de besturing en beheersing van de organisatie.

#### 1. Kwetsbaarheid personeelsformatie

|               |                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving  | De overhead (kantoororganisatie) is klein en wordt voor een deel ingevuld met SW-medewerkers. Er is niet altijd achtervang en bij ziekte of vertrek kunnen werkzaamheden stagneren. Inhuur van externe capaciteit leidt tot hogere kosten. |
| Risico (in €) | € 150.000,- structureel                                                                                                                                                                                                                    |
| Kans          | 25%                                                                                                                                                                                                                                        |

|             |                                                                                                                                                                                             |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jaar        | 2018                                                                                                                                                                                        |
| signalering |                                                                                                                                                                                             |
| Beheersing  | Voortdurend in gesprek blijven met medewerkers, kan uitval of vertrek voorkomen. Daarnaast kan (toekomstige) samenwerking met gemeenten of werkvoorzieningsschappen dit risico verminderen. |

## 2. Afhankelijkheid van grote klanten

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving  | Bij de sociale werkvoorziening is sprake van een bepaalde mate van afhankelijkheid van grote klanten. Wanneer een of meer van deze klanten wegvallen heeft dat grote impact op deze sectoren/afdelingen en op het operationeel resultaat van Werkom. Wegvallen van productiecapaciteit leidt bovendien tot leegstand. |
| Risico (in €) | € 200.000,- incidenteel                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Kans          | 50%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Jaar          | 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| signalering   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Beheersing    | Goed relatiebeheer toepassen, werven van nieuwe klanten, tijdig proberen te signaleren wanneer het risico reëler wordt en dit risico dan daadwerkelijk verwerken in de cijfers.                                                                                                                                       |

## 3. PW-instroom niet o.b.v. leerwerkplek met behoud uitkering

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving  | Er is gerekend op de inzet van personen uit de brede doelgroep van de Participatiewet. In deze begroting is dit grotendeels o.b.v. een leerwerkplek doorgerekend, d.w.z. geen loonkosten of loonkostensubsidie. Het risico bestaat dat de gemeenten besluiten voor een groter deel te plaatsen o.b.v. dienstverbanden met tenminste loonkosten op WML-niveau en eventueel een loonkostensubsidie. Per saldo zullen hierdoor extra (onbegrote) kosten ontstaan. De besparing op de uitkeringen ontstaat bij de gemeenten. |
| Risico (in €) | € 400.000,- incidenteel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Kans          | 50%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Jaar          | 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| signalering   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Beheersing    | Tijdig proberen te signaleren wanneer het risico reëler wordt en dit risico dan daadwerkelijk verwerken in de cijfers. Hierover afstemmen met beide gemeenten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### 6.3.2 Risico's die van materiële betekenis zijn in relatie tot de financiële positie

#### Omzetverlies

De opbouw van Werkom en de daarmee gepaarde gaande interne focus kan lijden tot orderverlies en daarmee drukken op de omzet en netto toegevoegde waarde van Werkom. Voorts bestaat het risico

dat er te weinig instroom in leerwerktrajecten is om de teruggang in het aantal SW-ers te kunnen opvangen. Binnen de Businessunit Groen staat de omzet onder druk van gemeenten die in het verleden deelnamen in de GR Baanstede maar niet deelnemen in de GR Werkom. Zij besteden groenwerk uit aan Werkom. Dit werk moet echter aanbesteed worden waardoor er onzekerheid bestaat omtrent de continuering van de betreffende opdrachten. Als gevolg van al deze factoren bestaat het risico dat de omzetdoelstellingen voor Werkom niet gehaald worden.

#### Fiscale risico's

De oprichting van de BV en de BVO heeft ook fiscale gevolgen voor Werkom. De administratieve en financiële gevolgen hiervan zijn momenteel nog niet volledig inzichtelijk. Risico is dat de belastingafdrachten van Werkom hoger zijn dan voorzien. En dat de kosten voor een adequate fiscale administratie hoger zijn.

De administratieve inrichting van de BV en de BVO, de correcte onderlinge kostenverdeling tussen BV en BVO is eveneens een risico. Het voeren van twee administraties brengt extra administratieve lasten met zich mee als het fiscale regime wijzigt.

#### Nieuw Beschut Werk

Op dit moment is de instroom in nieuw beschut klein. Dit is ook een landelijk beeld. Als de instroom aantrekt en in lijn gebracht wordt met de landelijke taakstelling, gaat dit ten koste van de participatiemiddelen en dus ten koste van de aantallen trajecten, tenzij de deelnemende gemeenten extra middelen ter beschikking stellen aan Werkom, om aan de taakstelling te voldoen.

#### Privacy en informatiebeveiliging

Werkom beheert veel persoonsgebonden en privacygevoelige gegevens die veelvuldig worden uitgewisseld met de gemeenten. Gezien de ontwikkelingen in het werkveld waarbij in toenemende mate gebruik zal worden gemaakt van elektronische gegevensuitwisseling, is sprake van blijvende alertheid voor dit aspect. Het financiële risico is dat er data gelekt wordt en er hoge boetes worden opgelegd.

Per 25 mei 2018 is de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht. Om die reden heeft Werkom een verwerkersovereenkomst en een privacy-convenant gesloten met de gemeenten. In 2018 heeft Werkom geïnvesteerd op het gebied van informatiebeveiliging door het aanstellen van een *'Chief Information Security Officer'* (CISO). Tevens zal Werkom zelf een *Functionaris gegevensbescherming* (FG) instellen

#### Overige niet financiële risico's

Naast de directe financiële risico's bestaan er risico's van niet-financiële aard. Dit is bijvoorbeeld het risico dat er niet conform geldende wetgeving op het gebied van arbeidsomstandigheden, archivering of milieu wordt gewerkt.

### 6.3.3 Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's

Weerstandcapaciteit is de beschikbare middelen en mogelijkheden die Werkom heeft om onverwachte, niet begrote en niet kwantificeerbare kosten te kunnen opvangen (algemene reserve).

In de Bijdrageverordening participatiebedrijf Zaanstad-Purmerend is in artikel 5 het beleid omtrent weerstandscapaciteit van Werkom opgenomen:

1. Het participatiebedrijf is toegestaan een algemene reserve te vormen, met als doel om positieve exploitatieresultaten te reserveren, zodat in de jaren waarin zich exploitatietekorten voordoen, deze uit de reserve kunnen worden onttrokken.
2. De totale omvang van de algemene reserve is gelimiteerd tot 2% van het jaarlijkse begrotingstotaal van het participatiebedrijf.
3. Het participatiebedrijf mag geen andere reserves aanhouden, met als doel weerstandscapaciteit op te bouwen ter dekking van mogelijke risico's.
4. De deelnemers zijn, naar evenredigheid, verantwoordelijk voor de afdekking van de in lid 3 genoemde risico's.
5. De evenredige afdekking van risico's, zoals genoemd in lid 4, wordt gebaseerd op de verdeelsleutel zoals opgenomen in artikel 6 lid 3 en 5.
6. Het participatiebedrijf neemt voor dit doel jaarlijks in de begroting en de jaarrekening een gekwantificeerde risicoanalyse op, evenals de te nemen beheersmaatregelen om de risico's zoveel mogelijk te beperken c.q. te voorkomen.

#### 6.3.4 De weerstandcapaciteit

Het vormen van een algemene reserve uit toekomstige positieve exploitatiesaldi tot een maximum van 2% van het begrotingstotaal, ter dekking van toekomstige exploitatietekorten, is evenwel mogelijk. De maximaal te vormen algemene reserve in boekjaar 2020 is 2% van € 31.582.000 is dus € 632.000.

Bij de oprichting van Werkom is door de deelnemende gemeenten geen vermogen meegegeven. De algemene reserve kan dus uitsluitend worden opgebouwd uit toekomstige positieve exploitatieresultaten.

#### 6.3.5 Kengetallen

##### Netto schuldquote

De berekening van een netto schuldquote voor de BVO Werkom geeft nog niet veel inzicht. Werkom heeft tot nu toe nog geen eigen vermogen opgebouwd en het exploitatieresultaat 2019 is nagenoeg nul. Het berekende kengetal geeft dan nauwelijks informatie over de mogelijkheid van Werkom om schulden terug te betalen. Het terugbetalen van schulden is echter voor een gemeenschappelijke regeling gegarandeerd door de deelnemende gemeenten.

De netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen is niet van toepassing omdat Werkom geen gelden doorleent aan andere partijen.

##### Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft aan of de BVO Werkom voldoende eigen vermogen heeft om op termijn aan haar financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Het kengetal wordt berekend door het eigen vermogen te delen door het totale vermogen. Werkom heeft nog nauwelijks een niet-bestemde reserve opgebouwd. De gemeenten Zaanstad en Purmerend staan garant voor de schulden van Werkom en vullen het negatieve eigen vermogen altijd aan. De informatieve waarde van dit kengetal is daarom niet zo groot.

##### Structurele exploitatieruimte

Dit cijfer helpt mee om te beoordelen welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig

is. Wanneer dit cijfer negatief is, betekent het dat het structurele deel van de begroting onvoldoende ruimte biedt om de lasten te blijven dragen.

De BVO Werkom laat in de gewijzigde begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2020-2023 een positief exploitatieresultaat zien.

| Kengetallen BVO               | 31-12-19 | 31-12-20 | 31-12-21 | 31-12-22 | 31-12-23 |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| netto schuldquote             | -2,4%    | 0,6%     | 0,8%     | 0,4%     | 0,0%     |
| solvabiliteit                 | 4,8%     | 4,5%     | 5,4%     | 6,5%     | 7,4%     |
| structurele exploitatieruimte | 0,0%     | 1,3%     | 1,1%     | 1,1%     | 1,0%     |

### 6.3.6 Onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot financiële positie

Werkom is een organisatie in ontwikkeling. Door de deelnemende gemeenten zijn budgetten overgedragen en er zijn, op hoofdlijnen, opdrachten geformuleerd om uitvoering te geven aan de Wet sociale werkvoorziening en de Participatiewet. Werkom zal een vernieuwende en eigen werkwijze ontwikkelen om uitvoering te geven aan de verstrekte opdrachten. Er zijn nog nauwelijks ervaringscijfers, hetgeen een evenwichtige begrotingsuitvoering (hoeveel structurele baten zijn nodig ter dekking van welke structurele lasten) de eerste jaren nog moeilijk maken.

## 6.4 Financiering

Net als de paragraaf 'weerstandsvormogen' bevat ook de paragraaf 'financiering' informatie over de financiële risico's die een verbonden partij loopt. De risico's in de financieringsparagraaf zijn goed kwantificeerbaar. Het betreft bijvoorbeeld renterisico's, kredietrisico's, liquiditeitsrisico's, en debiteurenrisico's. In principe kan van de financieringsrisico's van tevoren worden vastgesteld welke bedragen er maximaal mee gemoeid zijn.

In de vastgestelde *'Financiële verordening participatiebedrijf Zaanstad-Purmerend'* zijn overeenkomstig artikel 212 van de Gemeentewet de uitgangspunten vastgelegd voor het financiële beleid, alsmede voor het financiële beheer en voor de inrichting van de financiële organisatie van Werkom. De verordening bevat eveneens de kaders voor het treasurybeleid en de uitvoering van de treasuryfunctie.

In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan de orde, waarbij inzicht wordt gegeven van de uitvoering van het treasurybeleid:

- Rentebeleid
- Risicobeheer
- Kasgeldlimiet
- Renterisiconorm

### 6.4.1 Rentebeleid

Het rentebeleid en het risicobeheer is gedefinieerd in de vastgestelde Financiële verordening participatiebedrijf Zaanstad-Purmerend.

Het rentebeleid is gericht op het stabiliseren van de rentelasten, zodat deze op een bestuurlijk wenselijk geacht niveau blijven of op het in de begroting geraamde niveau daarvan. De renterisico's bij het aantrekken en uitzetten van gelden, worden beperkt door de overeengekomen rentepercentages bij de transacties, gebaseerd op de actuele rentestand en rentevisie.

De korte (rente typische looptijd < 1 jaar) en lange (rente typische looptijd ≥ 1 jaar) rente gaven de afgelopen jaren een vrij stabiel beeld. De korte rente is in de regel lager dan de lange rente. Op grond

van deze veronderstelling is het uitgangspunt om de financieringsbehoefte eerst te dekken met de maximaal toegestane kasgeldlimiet en de resterende behoefte te dekken met langlopende leningen. Van de looptijd kan worden afgeweken indien deze kan worden gekoppeld aan andere financiële posities. Met deze aanpak gaat Werkom ervan uit dat - rekening houdend met het risicoprofiel - de financieringskosten zo laag mogelijk zijn.

#### 6.4.2 Risicobeheer

Het risicobeheer is gericht op het beperken van financiële risico's. In de *Financiële verordening participatiebedrijf Zaanstad-Purmerend* is in hoofdstuk 3, artikel 13 e.v. het treasurybeleid en de nadere uitwerking ervan vastgelegd. Hierin zijn regels opgenomen ter bescherming van de vermogens- en (rente)resultaten van Werkom tegen ongewenste financiële risico's, te weten het rente- en het kredietrisico.

In artikel 16 is het *renterisicobeheer* opgenomen. Renterisicobeheer is het beheersen van de risico's, die voortvloeien uit de mogelijkheid dat in de toekomst de rentelasten van het vreemd vermogen hoger respectievelijk dat de renteopbrengsten lager zullen zijn dan een bestuurlijk wenselijk geacht niveau of het in de begroting geraamde niveau daarvan.

In artikel 17 is het *kredietrisicobeheer* opgenomen. Kredietrisicobeheer is het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid op een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van de verplichtingen door de tegenpartij.

#### 6.4.3 Kasgeldlimiet

Het niveau van de kasgeldlimiet is gelimiteerd op 8,2% van de begrote lasten.

De kasgeldlimiet is in de wet FIDO opgenomen om de directe gevolgen van een snelle rentestijging te beperken. De kasgeldlimiet bepaalt dat de financieringsbehoefte voor slechts een beperkt bedrag met kort geld (looptijd < 1 jaar) mag worden gefinancierd. Hierdoor worden de renterisico's op korte termijn beperkt.

In de Wet Fido is opgenomen dat kasgeldlimiet wordt berekend als percentage (8,2%) van het totaal van de jaarbegroting bij aanvang van het jaar.

|                      | Primaire<br>begroting<br>2019 | Gewijzigde<br>begroting<br>2019 | Primaire<br>Begroting<br>2020 | Begroting<br>2021 | Begroting<br>2022 | Begroting<br>2023 |
|----------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Kasgeldlimiet</b> |                               |                                 |                               |                   |                   |                   |
| Totale lasten        | 32.471.973                    | 32.973.510                      | 31.610.429                    | 31.521.674        | 31.500.949        | 31.516.697        |
| % kasgeldlimiet      | 8,20%                         | 8,20%                           | 8,20%                         | 8,20%             | 8,20%             | 8,20%             |
| Kasgeldlimiet        | 2.662.702                     | 2.703.828                       | 2.592.055                     | 2.584.777         | 2.583.078         | 2.584.369         |

#### 6.4.4 Renterisiconorm

Aangezien nog onvoldoende duidelijk is wat de toekomstige financieringsbehoefte van Werkom is kan de renterisiconorm nog niet worden berekend.

### 6.5 Verbonden partijen

#### Coöperatie Zakelijke Post Nederland

Aan Coöperatie Zakelijke Post Nederland (CZPN) is door BaanStede in 2006 een achtergesteld krediet van € 20.000 verstrekt, als een van de medeoprichters. Dit is geboekt als financieel vast actief, waarop in de loop der jaren een voorziening van € 12.700 in mindering is gebracht. De negatieve resultaten van

de coöperatie in de beginjaren zijn afgeboekt op de ontvangen achtergestelde leningen. Als CZPN zou worden opgeheven en er nog een batig saldo is, krijgt Werkom de inleg of een deel ervan weer terug.

#### Werkom Diensten BV

Om 'inbesteding' bij de BVO Werkom door de gemeenten Zaanstad en Purmerend mogelijk te maken, moet de omzetverhouding bij de BVO voor Zaanstad en Purmerend minstens 80% van de totale omzet zijn. De omzet voor overige opdrachtgevers vindt daarom plaats in de verbonden partij met de naam 'Werkom Diensten BV'.

De gewijzigde begroting 2019, de primaire begroting 2020 en de meerjarenbegroting tonen de ramingen van de BVO en de BV tezamen. In het kader van transparantie is een geconsolideerd beeld weergegeven. Tevens worden de begrotingen van de beide onderdelen separaat gepresenteerd.

## 6.6 Fiscale positie

### Omzetbelasting

Sinds de zomer 2017 worden de gemeenten Zaanstad en Purmerend met fiscaal advies bijgestaan door een belastingadviseur en is een tweetal brieven aan de belastinginspecteur van de Belastingdienst Grote Ondernemingen te Amsterdam gezonden, waarin een standpunt is ingenomen omtrent de fiscale positie voor Werkom (zowel voor de BVO als voor de BV). Bij het afronden van deze meerjarenbegroting ontving Werkom van de belastinginspecteur een reactie op het ingenomen standpunt. De twee belangrijkste onderwerpen, die grote financiële consequenties hebben, zijn de betalingen in het kader van de Wsw en de betalingen in het kader van de Participatiewet.

### Betalingen in het kader van de Wet sociale werkvoorziening

Het standpunt dat door de gemeenten wordt ingenomen aangaande de omzetbelasting is dat de gemeenten hun bijdragen aan Werkom voor de uitvoering van de WSW zonder btw kunnen doen, mits de betalingen door Werkom uitsluitend worden aangewend voor uitbetaling van salarissen en dienstengevolge kunnen worden aangemerkt als loonkostensubsidies. De betreffende bedragen kwalificeren dan niet als vergoedingen voor prestaties jegens de gemeenten. Ons standpunt is inmiddels door de belastinginspecteur bevestigd, waardoor dit risico is geminimaliseerd.

### Betalingen in het kader van de Participatiewet

Ten aanzien van de betalingen voor de uitvoering van de Participatiewet is het standpunt ingenomen dat sprake is van dienstverlening door Werkom tegen een vergoeding waarop een beroep mogelijk is op vrijstelling van artikel 11, lid 1u Wet OB, de zogenoemde koepelvrijstelling.

Er bestaat een financieel risico wanneer de belastinginspecteur het standpunt van Werkom niet deelt. Er rust dan een btw-verplichting op de Participatiegelden van:

21% over € 7,1 mln. is € 1,5 mln. Voor Zaanstad is dat een btw-bedrag van € 1,0 mln. en voor Purmerend is dat een btw-bedrag van € 0,5 mln.

Bij het niet kunnen toepassen van de koepelvrijstelling wordt het financieel nadeel voornamelijk veroorzaakt door de btw-last op de component loonkosten.

De belastinginspecteur heeft in zijn brief aangegeven dat hij ons standpunt om de koepelvrijstelling toe te passen vooralsnog niet deelt. Werkom zou hiermee voor de over te dragen participatiegelden btw-plichtig worden. Inmiddels heeft Werkom aanvullende informatie aangeleverd aan de belastinginspecteur ter onderbouwing van het standpunt dat een koepelvrijstelling aan de orde is.

### Vennootschapsbelasting

Eind 2017 heeft Werkom ook in een brief een standpunt geformuleerd omtrent de vennootschapsbelasting. Inmiddels heeft de belastinginspecteur besloten dat zowel de BVO Werkom als Werkom BV vrijgesteld zijn van vennootschapsbelasting.

# 7

## Bijlagen

## Bijlage 1 Geprognosticeerde balans BVO

| Activa                         | 31-12-19         | 31-12-20         | 31-12-21         | 31-12-22         | 31-12-23         |
|--------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>vaste activa</b>            |                  |                  |                  |                  |                  |
| materiele vaste activa         | 408.067          | 970.296          | 973.682          | 965.930          | 936.490          |
| financiële activa              | 50.000           | 50.000           | 50.000           | 50.000           | 50.000           |
|                                | 458.067          | 1.020.296        | 1.023.682        | 1.015.930        | 986.490          |
| <b>vlottende activa</b>        |                  |                  |                  |                  |                  |
| voorraden                      |                  |                  |                  |                  |                  |
| uitzettingen korter dan 1 jaar | 6.481.220        | 5.731.220        | 5.581.220        | 5.531.220        | 5.631.220        |
| liquide middelen               | 266.637          | 225.637          | 332.234          | 470.695          | 465.097          |
| overlopende activa             | 59.083           | 59.083           | 59.083           | 59.083           | 59.083           |
|                                | 6.806.939        | 6.015.939        | 5.972.537        | 6.060.998        | 6.155.400        |
| <b>Totaal activa</b>           | <b>7.265.006</b> | <b>7.036.235</b> | <b>6.996.219</b> | <b>7.076.928</b> | <b>7.141.889</b> |

| Passiva                  | 31-12-19         | 31-12-20         | 31-12-21         | 31-12-22         | 31-12-23         |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Vaste Passiva</b>     |                  |                  |                  |                  |                  |
| Eigen vermogen           |                  |                  |                  |                  |                  |
| algemene reserve         | 11.199           | 549.507          | 828.971          | 1.097.298        | 1.343.936        |
| resultaat deelneming     | 36.849           | -330.230         | -549.710         | -737.328         | -919.005         |
| bestemmingsreserve       | 300.000          | 100.000          | 100.000          | 100.000          | 100.000          |
| Subtotaal Eigen vermogen | 348.048          | 319.277          | 379.261          | 459.970          | 524.931          |
| voorzieningen            | 700.000          | 500.000          | 400.000          | 400.000          | 400.000          |
| vaste schulden           | 700.000          | 700.000          | 700.000          | 700.000          | 700.000          |
|                          | 1.748.048        | 1.519.277        | 1.479.261        | 1.559.970        | 1.624.931        |
| <b>vlottende passiva</b> |                  |                  |                  |                  |                  |
| netto vlottende schulden | 2.389.809        | 2.389.809        | 2.389.809        | 2.389.809        | 2.389.809        |
| overlopende passiva      | 3.127.149        | 3.127.149        | 3.127.149        | 3.127.149        | 3.127.149        |
|                          | 5.516.958        | 5.516.958        | 5.516.958        | 5.516.958        | 5.516.958        |
| <b>Totaal passiva</b>    | <b>7.265.006</b> | <b>7.036.235</b> | <b>6.996.219</b> | <b>7.076.928</b> | <b>7.141.889</b> |

## Bijlage 2 Kasstroomoverzicht BVO

| Kasstroomoverzicht                  | 2019             | 2020            | 2021            | 2022            | 2023            |
|-------------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Exploitatieresultaat                | 11.199           | 338.307         | 279.465         | 268.326         | 246.638         |
| Resultaat deelneming                | 36.849           | -367.078        | -219.481        | -187.617        | -181.677        |
| Mutaties voorzieningen              | -244.965         | -200.000        | -100.000        | -               | -               |
| Afschrijvingen                      | 68.988           | 117.771         | 176.614         | 187.752         | 209.440         |
| <i>Cash Flow</i>                    | <i>-127.929</i>  | <i>-111.000</i> | <i>136.598</i>  | <i>268.461</i>  | <i>274.402</i>  |
| Mutaties voorraden                  | -                | -               | -               | -               | -               |
| Mutaties vorderingen                | 1.000.000        | 750.000         | 150.000         | 50.000          | -100.000        |
| Mutatie kortlopende schuld          | -                | -               | -               | -               | -               |
| <i>Mutatie werkkapitaal</i>         | <i>1.000.000</i> | <i>750.000</i>  | <i>150.000</i>  | <i>50.000</i>   | <i>-100.000</i> |
| <b>Operationele kasstroom</b>       | <b>872.071</b>   | <b>639.000</b>  | <b>286.598</b>  | <b>318.461</b>  | <b>174.402</b>  |
| Investerings Materiële vaste activa | -440.000         | -680.000        | -180.000        | -180.000        | -180.000        |
| Investerings financiële activa      | -                | -               | -               | -               | -               |
| <b>Investeringskasstroom</b>        | <b>-440.000</b>  | <b>-680.000</b> | <b>-180.000</b> | <b>-180.000</b> | <b>-180.000</b> |
| Mutaties langlopende schuld         | -                | -               | -               | -               | -               |
| <b>Financieringskasstroom</b>       |                  |                 |                 |                 |                 |
| <b>Netto kasstroom</b>              | <b>432.071</b>   | <b>-41.000</b>  | <b>106.598</b>  | <b>138.461</b>  | <b>-5.598</b>   |