

Primaire begroting 2023

gewijzigde begroting 2022

en

meerjarenraming 2024-2026

 Dit document is geschikt gemaakt voor dubbelzijdig printen.

Referentie

Organisatie: Participatiebedrijf Zaanstad Purmerend h.o.d.n Werkom

Directie: Yolanda Hoogtanders, secretaris-directeur

Datum: 09-05-2022

Versie 0.4

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	4
2	Kaders en ontwikkelingen	5
2.1	Ontwikkelingen	5
2.2	Strategische herijking gebaseerd op de maatschappelijke waarde van werk 6	
2.3	Kaders begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2026	7
2.4	Werk genereren om SW-plekken en werkpleerplekken te realiseren	8
2.5	Organisatieontwikkeling	8
2.6	Huisvesting.....	9
3	Organisatie	10
3.1	Bestuur en directie	10
3.2	Participatiebedrijf	10
3.3	Doelgroepen Participatiewet.....	10
4	Beleidsbegroting 2023	12
4.1	Inleiding	12
4.2	Wat willen we bereiken:	12
4.3	Wat gaan we daarvoor doen	12
5	Financiële begroting 2023.....	19
5.1	Toelichting op de baten	20
5.2	Toelichting op de lasten.....	20
5.3	Toelichting gewijzigde begroting 2022.....	21
6	Paragrafen.....	22
6.1	Inleiding	22
6.2	Bedrijfsvoering	22
6.3	Algemene reserve en risicobeheersing.....	23
6.4	Financiering	26
6.5	Verbonden partijen	27
6.6	Fiscale positie	28
	Bijlage 1 Geprognosticeerde balans BVO.....	29
	Bijlage 2 Kasstroomoverzicht BVO.....	30

1 Inleiding

Algemeen

Hierbij bieden wij u de primaire begroting 2023, de gewijzigde begroting 2022 en de meerjarenraming 2024-2026, aan van de Gemeenschappelijke regeling 'participatiebedrijf Zaanstad Purmerend', handelend onder de naam 'Werkom'.

De gewijzigde begroting 2022 kent een aantal wijzigingen ten opzichte van de primaire begroting 2022. De primaire begroting 2022 had een negatief resultaat van € 315.933. De gewijzigde begroting 2022 kent een negatief resultaat van € 1.014.000. Voor een toelichting verwijzen wij u naar hoofdstuk 5.3. De kengetallen zijn geactualiseerd.

De primaire begroting 2023 sluit aan op het beleidsherijkingsproces dat de gemeenten Purmerend en Zaanstad dat in 2020 is gestart. Tegelijkertijd kreeg ook Werkom in 2020 te maken met de directe en indirecte gevolgen van de coronacrisis. Ongewis is of er nog bijstellingen in Rijksbeleid en de uitvoering van de Participatiewet gaan komen.

2 Kaders en ontwikkelingen

2.1 Ontwikkelingen

Werkom voert ten behoeve van de gemeenten Zaanstad en Purmerend de taken in het kader van de Participatiewet en de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) uit. Het doel van deze gemeenschappelijke regeling is mensen met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt zoveel mogelijk naar regulier werk te begeleiden.

Er zijn verschillende ontwikkelingen die in de komende jaren aandacht vragen. Het blijft moeizaam om werkzoekenden met een arbeidsbeperking of een afstand tot de arbeidsmarkt, op te laten nemen in reguliere banen en bedrijven. Dit blijkt uit de rapporten van het Sociaal Cultureel Planbureau en de voorstellen van de commissie Borstlap. Dit landelijke probleem is voor de regio Zaanstad Purmerend niet anders.

Met het beëindigen van de Wet Sociale Werkvoorziening stroomt er als gevolg van onder andere pensionering circa 5 % van deze doelgroep uit met als consequentie een toenemende druk op het financiële resultaat van Werkom.

Deze ontwikkelingen zijn aanleiding geweest voor het uit laten voeren van een maatschappelijke kostenbatenanalyse (MKBA) en het in gezamenlijkheid met de gemeenten starten van een herijkingstraject waarbij zowel de inhoudelijke koers als de toekomstige financiering, onderwerp van onderzoek zijn. Inhoudelijk hebben de beide raden van de gemeenten al een keuze gemaakt. In de komende periode wordt onderzocht hoe we tot een structurele financiering van deze koers komen.

Begin 2020 krijgt de hele wereld te maken met de coronapandemie die de overheid dwingt om ingrijpende maatregelen te nemen in de samenleving en in de economie. Naast directe en concrete omzetsderving leidt deze crisis ook tot schaarste aan producten en toename van inkoopkosten.

Zeer recent is daar in begin 2022 de invasie door Rusland in de Oekraïne aan toegevoegd. De volledige omvang van de effecten is bij het schrijven van deze begroting nog niet te overzien. Zeker is dat het zal leiden tot een vluchtelingenstroom, een toename van energiekosten en extra noodzakelijke aandacht voor cybersecurity.

Tegen de achtergrond van deze ontwikkelingen neemt Werkom maatregelen om:

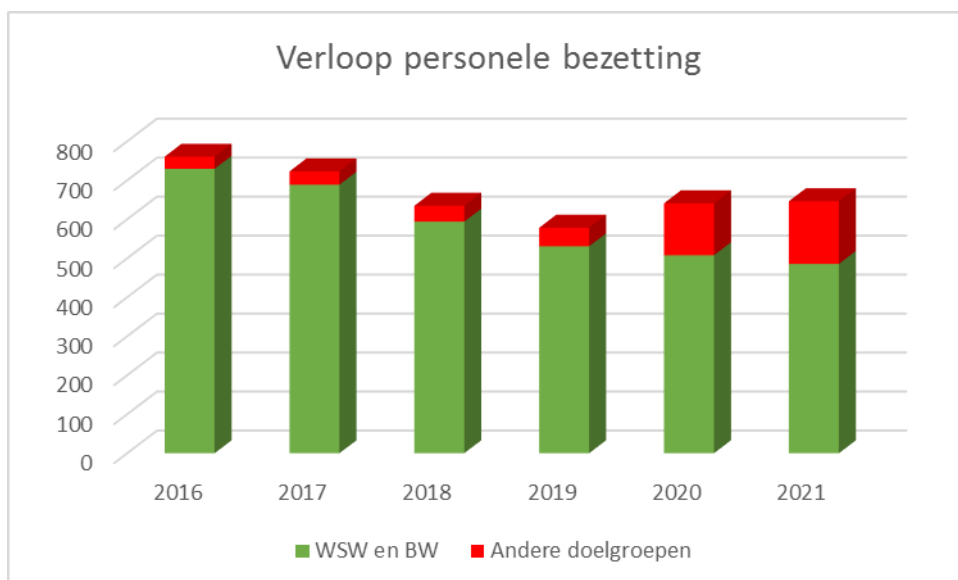
1. invulling te geven aan de strategische herijking gebaseerd op de maatschappelijke waarde van werk en te anticiperen op nieuw landelijk beleid;
2. haar kernopgave voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te kunnen continueren;
3. samen met de arbeidsmarktpartners in het Regionaal Werkbedrijf de dienstverlening aan werkgevers te verbeteren en de verwachte toestroom van nieuwe groepen werkzoekenden op te vangen.

We lichten dit hieronder kort toe.

2.2 Strategische herijking gebaseerd op de maatschappelijke waarde van werk

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt zien we de kansen voor mensen met een grotere afstand tot die arbeidsmarkt in de periode 2015-2019 slechts beperkt toenemen. Of het nu om statushouders gaat of mensen met een doelgroep indicatie, duurzame plaatsing bij reguliere werkgevers blijkt voor deze groepen moeilijk te realiseren. Onder invloed van de coronacrisis in 2020 is dit zelfs nagenoeg tot stilstand gekomen. De doelgroepen zijn wel gemotiveerd. Werk is voor hen van grote toegevoegde waarde, ze kunnen productief werk leveren en een deel van hun loon terug verdienen. Bedrijven vinden die deze populatie willen opnemen wordt dan ook gezien als de grootste uitdaging.

Van de 1300-1600 kandidaten die Werkom begeleidt, doet een klein deel ervaring op in onze werkleerbedrijven. Ook is nog een groot deel van de mensen met een Wsw-indicatie daar werkzaam. Zoals al eerder gemeld daalt deze populatie met circa 5% per jaar. Onderstaande figuur illustreert dit.



De gestage daling met circa 22 fte per jaar zorgt voor een krimp van de werkleerbedrijven. Het gevolg is minder mogelijkheden voor participanten om ervaring op te doen en toenemende druk op het financieel resultaat uit de werkleerbedrijven. Een krimp van het werkleerbedrijf zal schoksgewijs gaan. Daar waar noodgedwongen SW-medewerkers met een functie als begeleider door ambtelijk personeel vervangen moeten worden resulteert dit in hogere personeelskosten terwijl dit niet automatisch leidt tot hogere omzet.

Bureau LPBL heeft een aantal jaren geleden een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) uitgevoerd. De positieve financiële effecten zijn niet of maar beperkt zichtbaar bij Werkom. De maatschappelijke businesscase van Werkom verslechtert als de werkleerinfrastructuur krimpt en er minder werkleersoorten voorhanden zijn. Reden om meer innovatief op zoek te gaan naar werkleersoorten die niet perse binnen de muren van Werkom aanwezig hoeven te zijn. De inzet van ontwikkelbanen waarbij kandidaten de kans krijgen te proeven van een "echte baan" kan helpen om de kansen van deze kandidaten op de arbeidsmarkt te vergroten maar ook het financiële resultaat van Werkom niet te laten verslechteren. Daar waar nodig en behulpzaam kan ook gedacht worden aan verlengde werkervaringsplekken. Inzet

van nieuwe instrumenten dienen wel geëvalueerd te worden op hun effect.

Analyse van de relevante ontwikkelingen (groei en krimp doelgroepen, financieel effect) hebben geleid tot een positief raadsbesluit van beide gemeenten. Het raadsbesluit meldt samengevat:

- a. De autonome ontwikkelingen (afname WsW populatie, toename beschut werk) zijn medebepalend voor de omvang van de werkleerbedrijven.
- b. Er zullen steeds meer kandidaten aanspraak maken op langdurige begeleiding.
- c. Werkom houdt rekening met 149 werkervaringsplekken (binnen of buiten Werkom).
- d. Initiatieven a la PostNL zijn welkom mits de integrale kosten worden gedekt.
- e. Ontwikkelbanen kunnen eenmalig ingevuld worden tot 25 fte (2023).

2.3 Kaders begroting 2023 en meerjarenraming 2024-2026

- De begroting 2023 en meerjarenraming tot en met 2026 is gebaseerd op het door de raden van Purmerend en Zaanstad besloten koersdocument en geeft daarmee invulling aan scenario 3+.
- De ontwikkeling van de loonkosten van de ambtenaren volgt de CAO. De laatst afgesloten CAO heeft een looptijd tot 1-1-2023. Voor het jaar 2022-2025 houden wij rekening met een stijging van de totale loonkosten met 3,1%. Dit is gelijk aan het bedrag waarmee voor 2021 is gerekend. Dit is inclusief de ontwikkeling van de werkgeverspremies.
- 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 1,83%.
- 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.

Voor deze primaire begroting 2023 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;
- de budgetten van Zaanstad en Purmerend om de werkelijke salarislasten van de SW-ers te dekken;
- de budgetten van de Over-gemeenten ter dekking van de salarislasten van de extra overgenomen SW medewerkers;
- er wordt gewerkt met een ontwikkelbudget bestemd voor innovaties en het verder ontwikkelen van de dienstverlening;
- De begroting dient, met resultaat dat minimaal meerjaren sluitend is, aan de provincie aangeboden te worden. Werkom maakt indien mogelijk gebruik van haar reserves. Daarnaast wordt onderzocht wordt op welke wijze gemeenten de exploitatietekorten kunnen dekken.
- Voor de jaren na 2023 wordt het tekort in principe gedekt vanuit de gemeenten en zullen de consequenties van de nieuwe financieringsystematiek verwerkt worden.

2.4 Werk genereren om SW-plekken en werkplekken te realiseren

Van oudsher vindt de financiering van de infrastructuur van Werkom plaats door dekking uit de door Sw-ers gegenereerde omzet. Met de daling van deze populatie met 5 % per jaar komt deze dekking onder druk te staan. De daling van deze dekking en de financiële consequenties zijn aanleiding geweest voor de strategische herijking en een herbezinning op de structurele financiering hiervan.

2.5 Organisatieontwikkeling

De eerder geschetste ontwikkelingen vragen een organisatie met meer focus op de markt en kansen voor banen voor mensen met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt. Daartoe heeft Werkom een nieuwe besturingsfilosofie geïntroduceerd en het besturingsmodel aangepast. Om de flexibiliteit en de slagkracht te vergroten moeten verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie belegd worden. Dit vraagt een coachende stijl van leidinggeven, een flexibel functiegebouw en evenwicht tussen de persoonlijke (leer)doelen van de medewerkers in relatie tot de bedrijfsdoelen.

Doelen

2.7.1. Managers stellen samen met de medewerkers een ontwikkelingsplan op en vertalen dat naar een opleidingsplan voor 2022 en 2023 dat aansluit bij de gewenste ontwikkeling van Werkom.

2.7.2. Iedere manager stelt voor zijn afdeling eigen verzuimdoelen, waarbij het gemiddelde niet mag uitkomen boven het branchegemiddelde (voor ambtenaren 6,0 %; voor niet-ambtenaren 15 %). Managers dienen plannen te maken om deze percentages te realiseren. Ter ondersteuning van deze taak is een casemanager verzuim ingezet.

2.7.3. In 2023 wordt een tevredenheidsonderzoek onder het personeel van Werkom uitgevoerd. Naar aanleiding van de uitkomsten worden specifieke plannen gemaakt om de tevredenheid te verhogen.

2.7.4. We werken zo veel mogelijk projectmatig. Opleidingen projectmanagement worden aangeboden en de voortgang en samenhang van projecten wordt bewaakt via het PMO (projectmanagementoverleg)

2.7.5. Werkom voldoet aan Wetgeving als AVG en de Archiefwet en blijft extra alert als het gaat om informatiebeveiliging.

2.7.6. Het inkoopproces inclusief aanbestedingen is verder geïmplementeerd en wordt vanuit digitale systemen ondersteund.

2.7.7. Er wordt samen met de gemeenten gewerkt aan verder invulling van het duurzaamheidsbeleid.

2.7.8. Er is in 2023 een strategische personeelsplanning geïmplementeerd die in tijd gezien bijdraagt aan een voortdurende afstemming tussen vraag en aanbod van competente medewerkers.

2.6 Huisvesting

Werkom heeft onder andere vestigingen aan de Einsteinstraat in Purmerend en de Slachthuisstraat in Zaanstad.

De panden worden gehuurd en er is met de eigenaren een onderhoudsverdeling afgesproken. In 2022 zal dit onderhoudsplan verder worden geconcretiseerd voor de huurtermijnen van de locaties en worden de activiteiten over de jaren verdeeld. Dit vertaalt zich naar een meerjaren onderhoudsplan (MJOP) en een meerjaren onderhoudsbegroting (MJOB). Binnen deze begroting wordt er verder gewerkt om de look and feel van het pand ook voor de werkbedrijven in overeenstemming te laten komen.

3 Organisatie

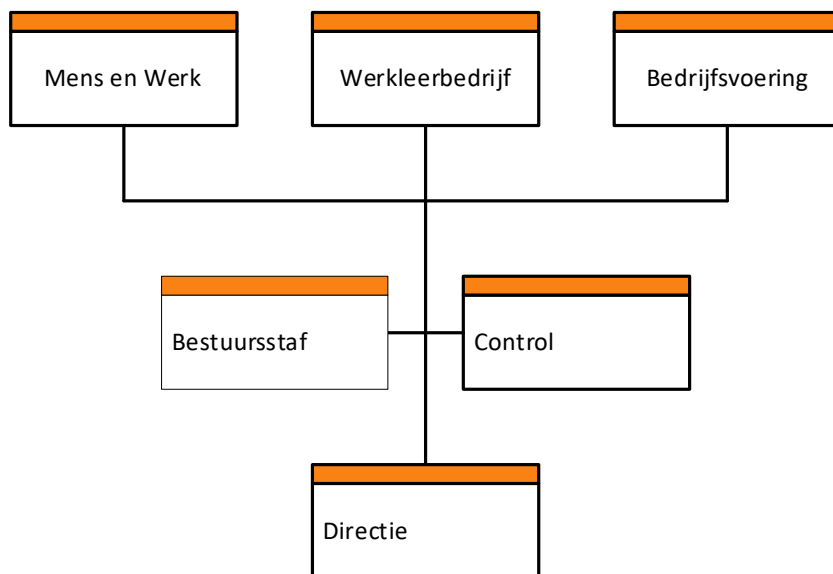
3.1 Bestuur en directie

De Gemeenschappelijke Regeling participatiebedrijf Zaanstad-Purmerend, Werkom, is een bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO). De BVO is beleidsarm. De dagelijkse aansturing van de operationele activiteiten is in handen van een directeur. Werkom BVO is 100 % eigenaar van Werkom Diensten BV. Vanuit deze BV worden particuliere klanten en andere gemeenten dan Zaanstad en Purmerend bediend. Het bestuur van Werkom wordt gevormd door de wethouders financiën van de gemeenten Purmerend en Zaanstad. De opdrachtgevers voor uitvoering van de Participatiewettaken zijn de colleges van de gemeenten Zaanstad en Purmerend. De uitvoering van de Wsw is gemandateerd aan de directie van Werkom.

3.2 Participatiebedrijf

De uitvoeringsorganisatie bestaat uit een bedrijfsonderdeel Mens en Werk, Werkleerbedrijf waarin verschillende teams zijn ondergebracht (Industrie en diensten Groen en Schoon en Business Post en Print), en bedrijfsvoering. De directeur wordt ondersteund door een bestuursstaf.

Afbeelding 1: organogram 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.

- De groep werkzoekenden die regulier kan werken (met bijstandsuitkering, niet uitkeringsgerechtigden). 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 of praktijkroute 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 jobcoaching, no risk polis, scholingsvoucher en stimuleringsubsidie 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.

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. Werkom voert deze regeling uit.
- Wajong oud (met werkregeling, studieregeling en uitkeringsregeling).

4 Beleidsbegroting 2023

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 overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk helpen, bij voorkeur bij een gewone werkgever. Dit geldt voor zowel de reguliere participant, als ook kandidaten met een doelgroepindicatie of nieuw beschut.
- Werk bieden aan mensen die dit nog niet bij een reguliere werkgever kunnen vinden, om daarmee de ontwikkeling van de mensen te ondersteunen.
- 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.

4.3.1.1 Nieuw beschut

Werkom geeft ook steeds meer invulling aan '*nieuw beschut werken*' en past de organisatie daarop aan. Sinds 1 januari 2017 is voor elke gemeente binnen de Participatiewet een verplichting met taakstelling ontstaan. Het betreft personen waarvan niet verwacht kan worden van reguliere werkgevers dat ze de begeleiding kunnen bieden of de werkplek dusdanig moeten aanpassen dat dit ook bij een reguliere werkgever niet gevraagd kan worden. De minimale loonwaarde van deze mensen hoort hoger te liggen dan de vroegere ondergrens bij de WSW.

4.3.1.2 Sociale werkvoorziening

Werkom biedt in 2023 in de werkleerbedrijven werk aan circa 367 SW-medewerkers van de gemeenten Zaanstad en Purmerend en (op inkoopbasis) van de regiogemeenten. Jaarlijks verlaat gemiddeld circa 5 % van de doelgroep de huidige Wsw-regeling.

De krimpende groep SW-werknemers wordt blijvend ruimte geboden om in een van de werkleerbedrijven actief te zijn. Ook wordt de mogelijkheid van detachering

aangeboden. Het gaat dan om mensen uit de participatiewet met een indicatie beschut werk, mensen met een doelgroep indicatie waarvoor een loonkostensubsidie beschikbaar is, en mensen uit de participatiewet zonder indicatie. De mindere loonwaarde en/of hogere loonkosten van deze doelgroepen hebben een negatief effect op het exploitatieresultaat van Werkom.

4.3.1.3 Indicatoren taakveld Begeleide participatie

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

Aantallen Nieuw beschut begroting Werkom gemiddeld	Realisatie 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026
	37	70	105	131	131	131

De gemeentelijke taakstellingen vanuit de Ministeriele Regeling voor Nieuw beschut werk liggen 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.

De verwachtingen ten aanzien van de omvang van het aantal SW-medewerkers is als volgt (2021 betreft gerealiseerd):

Gemiddelde Fte WSW bij Werkom per gemeente	realisatie 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026
Zaansstad	248,4	220,45	206,90	198,49	189,87	184,58
Purmerend	169,7	149,35	145,14	136,03	128,07	125,80
Totaal deelnemende gemeenten	418,1	369,80	352,04	334,51	317,94	310,38
Overige gemeenten	17,6	16,35	15,37	15,37	15,37	15,37
Totaal	435,7	386,15	367,41	349,88	333,31	325,75

Gemiddelde Fte SW Begeleid werken	Realisatie 2021	Begroot 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026
Zaansstad	32,8	31,8	31,2	30,3	29,8	29,0
Purmerend en Beemster	22,8	20,7	19,3	19,3	19,3	19,2
eindtotaal:	55,6	52,6	50,4	49,5	49,0	48,2

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-integratievoorzieningen zoals proefplaatsingen, participatieplaatsen, detachingsbanen, 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.

In de komende jaren zullen naar verwachting de doelgroepen in het doelgroep-register en de groep 'nieuw beschut' toenemen. Voor deze beide groepen is structurele ondersteuning middels job-coaching of het beschikbaar stellen van beschutte werkplekken noodzakelijk. Beschut werken noemen we hier wederom, omdat Werkom tracht mensen als eerste te laten aansluiten bij het reguliere arbeidsproces, conform de regionale verordeningen en mogelijkheden. Als dit niet lukt, dan stelt Werkom een plek beschikbaar en wordt het begeleide participatie.

Werkom heeft de infrastructuur, de netwerken en deskundigheid om werkzoekenden te begeleiden in hun ontwikkeling naar betaald werk naar vermogen. Alhoewel de

arbeidsmarkt gunstig is blijkt het vinden en behouden van betaald werk voor onze doelgroep een uitdaging. Met name de aansluiting tussen vraag en aanbod op het vlak van competenties en opleiding vormt hier de uitdaging. Dat maakt de opgave niet onmogelijk, wel ingewikkelder. Effect (maatschappelijke waarde) en resultaat gaat over meer mensen aan het werk, zowel parttime als fulltime, en over een verhoging van de zelfredzaamheid van mensen voor wie werk nog geen haalbare stap is. We zien, mede op basis van analyse van cijfers en gesprekken met medewerkers, dat we op vijf punten beter of anders kunnen werken voor verbetering van het resultaat en daarmee het verhogen van de maatschappelijke waarde:

1. werkgeversdienstverlening en de aansluiting met de (veranderende) arbeidsmarkt, denk hierbij aan focussectoren;
2. het instroomproces voor de kandidaten;
3. de in te zetten instrumenten;
4. de Werkom professionals;
5. de organisatie van ons werk.

Doelen:

1. Casemanagers en Jobcoaches werken vanaf medio 2022 vanuit focussectoren om kandidaten al meer richting te geven en te ondersteunen en werkgevers meer te betrekken in het ontwikkelproces.
2. Onderzocht wordt welke nieuwe werksoorten kansrijk zijn voor deze nieuwe doelgroepen, getoetst aan sociale-, financiële- en strategische criteria.
3. Werkgevers worden betrokken bij de beschikbare kandidaten en maken meer deel uit van het ontwikkelingsproces van de kandidaten, immers, zij zijn de sleutel om meer mensen een kans te bieden op de arbeidsmarkt.
4. Werkom gaat investeren in innovatieve werkwijzen om door middel van technologie meer mensen een kans te geven om te kunnen werken.

4.3.2.1 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). Voor een vitale regionale economie is het van belang dat ZZP-ers en mensen met een korte afstand tot werk snel weer een nieuwe baan vinden. Voor een deel van deze groep kan deze nieuwe baan nu wellicht ook in een van de kraptesectoren liggen, die op deze wijze versterkt kunnen worden. De dienstverlening aan werkgevers vergroot het netwerk van Werkom en daarmee de mogelijkheden om (op termijn) ook mensen met een grotere afstand tot werk naar regulier werk te bemiddelen. Werkom wil daarom vanuit breder maatschappelijk perspectief zowel investeren in de groep werkzoekenden met een afstand tot werk evenals in het opvangen van de effecten van de coronacrisis voor werkgevers.

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;
- informatie & advies te geven over ontwikkelmogelijkheden voor mensen die zelfstandig deze stap niet kunnen zetten bij werkgevers;
- ondersteuning bieden aan werkgevers voor de inzet van werkgeversinstrumenten zoals loonkostensubsidie, no risk polis en jobcoaching;
- invulling van vacatures/match 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 uitvoeringsplan en een communicatieplan opgesteld. Voor de uitvoering van deze plannen willen de

partners gezamenlijk investeren in zowel de aansturing als de uitvoering van de diensten. Werkom heeft in de afgelopen jaren al vooraf veel investeringen uitgevoerd en heeft voor de belangrijkste pijlers uit de plannen de mensen gedetacheerd aan het WSP om de uitvoering mogelijk te maken.

Doelen:

1. In 2022 en 2023 investeert Werkom samen met het UWV en de regiogemeenten in de verdere doorontwikkeling van het WSP. Hiervoor worden regionale middelen ter beschikking gesteld en andere onderdelen worden of door de partners betaald of via separate ministeriele middelen.
2. Werkom verzamelt in overleg en in samenwerking met de beide gemeenten gegevens over de nieuwe doelgroepen die een tijdelijke werkleerbaan krijgen ter verlengde ontwikkelingsmogelijkheid en organiseert dat er onderzoek gedaan wordt en analyses gemaakt worden om gezamenlijk tot een verantwoorde aanpak te komen voor deze kwetsbare doelgroep. We onderzoeken het effect van de ontwikkelbanen bij kandidaten waarvan verwacht wordt dat de maatschappelijke effecten het hoogst zijn. Dit start in 2022 en wordt 2023 afgerond.
3. Werkom investeert vanuit het Regionaal Werkbedrijf samen met de partners in het opzetten van mobiliteitsteam/Regionaal Werkcentrum om werkgevers en werkzoekenden te ondersteunen. Uitgangspunt is 1 loket aan de buitenkant en goede samenwerking tussen samenwerkingspartners als ondersteuning voor het loket.

4.3.2.2 Inclusief organiseren

Om te bevorderen dat reguliere werkgevers meer mensen met een arbeidsbeperking opnemen in hun bedrijven, wil Werkom inclusieve arbeid organiseren meer onder de aandacht brengen van werkgevers. Werkom heeft hiervoor in eigen huis diverse kennis opgedaan en gebracht binnen de groep jobcoaches en adviseurs. Ook organiseert Werkom regelmatig werkgeversbijeenkomsten, waarin werkgevers elkaar inspireren om inclusieve arbeid te organiseren.

4.3.2.3 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. Binnen de pilot zal aan de hand van een kwalitatieve onderzoeksmethode de maatschappelijke indicatoren gemonitord worden.

De verwachting van de omvang van het aantal participanten is als volgt:

Instroom per jaar bij Werkom	2021 realisatie			2022			2023			2024			2025			2026		
	Zaan	Purm	Totaal	Zaan	Purm	Totaal	Zaan	Purm	Totaal	Zaan	Purm	Totaal	Zaan	Purm	Totaal	Zaan	Purm	Totaal
Instroom begeleiding	556	276	832	400	200	600	400	200	600	400	200	600	400	200	600	400	200	600
Instroom Werkcafe aan de poort	145	158	303	208	104	312	208	104	312	208	104	312	208	104	312	208	104	312
Instroom nazorg	199	108	307	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
verwacht gemiddeld aantal kandidaten in begeleiding per jaar	Zaan	Purm	2021	Zaan	Purm	2022	Zaan	Purm	2023	Zaan	Purm	2024	Zaan	Purm	2025	Zaan	Purm	2026
Reguliere kandidaten (incl statushouders, nuggers, jongeren)	312	219	531	810	430	1240	710	355	1.065	660	330	990	643	322	965	627	313	940
Doelgroep en nieuw beschut	1002	446	1448	266	134	400	317	158	475	367	183	550	383	192	575	400	200	600
Werkcafe aan de poort	47	42	100	40	20	60	40	20	60	40	20	60	40	20	60	40	20	60
	1360	707	2079	1116	584	1700	1.067	533	1.600	1.067	533	1.600	1.066	534	1.600	1.067	533	1.600
Uitstroom per jaar	Zaan	Purm	2021	Zaan	Purm	2022	Zaan	Purm	2023	Zaan	Purm	2024	Zaan	Purm	2025	Zaan	Purm	2026
Werkom begeleiding	289	196	485	333	167	500	267	133	400	312	156	468	349	174	523	379	189	568
WAP	71	83	154	69	35	104	69	35	104	69	35	104	69	35	104	69	35	104
Nazorg	94	59	153			0			0			0			0			0
Terugmelding gemeente	286	186	250	339	169	508	272	136	408	260	80	340	225	60	285	200	40	240
Aantal plaatsingen	Zaan	Purm	2021	Zaan	Purm	2022	Zaan	Purm	2023	Zaan	Purm	2024	Zaan	Purm	2025	Zaan	Purm	2026
plaatsing 32+	178	132	310	133	67	200	133	67	200	133	67	200	133	67	200	133	67	200
Plaatsing 32-Overig	184	99	283	100	50	150	100	50	150	100	50	150	100	50	150	100	50	150

Participanten in werkleertraject	Realisatie 2021	Begroot 2022	2023	2024	2025	2026
Gem Participanten op interne leerwerkplek (WEP)	62	149	149	149	149	149
Gem.Nieuw beschut op interne leerwerkplek	34	70	105	131	131	131
Gem. Banenafpraak op interne werkplek	30	30	30	30	30	30
Gemiddelde ontwikkelbanen interne werkplek	23,1	25	25	25	25	25
Post NL		26	26	26	26	26

Door de corona en de oorlog in de Oekraïne is de situatie op de arbeidsmarkt veranderd. Van een stabiele schommeling zijn er nu hoge fluctuaties in de conjunctuur, waardoor de stabiliteit voor mensen die moeilijk de aansluiting kunnen vinden lastiger is geworden.

Het aantal plaatsingen nieuw beschut binnen Werkom, is afhankelijk van de indicatie adviezen van het UWV. Afgelopen jaar is het aantal mensen dat een indicatie heeft gekregen fors gegroeid. Een groot gedeelte van deze mensen wordt al door Werkom begeleid en stroomt door naar een baan, het grootste gedeelte daarvan bij Werkom. De verwachting is dat de grote instroom blijft aanhouden.

In 2021 en verder is er voor langdurige ontwikkeltrajecten voor doelgroepen ruimte binnen de infrastructuur van Werkom om deze mensen een baan aan te bieden. Zoals besproken in de strategische herijking zal een deel van deze groep nader bestudeerd worden tijdens het traject om te onderzoeken welk effect deze baan heeft op de kansen op werk en het sociale belang van de kandidaat.

4.3.2.4 Meerjarige begroting taakvelden

Onderstaande tabel betreft de financiële weergave van de verschillende taakvelden.

Taakvelden BV	Primair 2022	Gew. 2022	Primair 2023	Primair 2024	Primair 2025	Primair 2026
Overhead	-1.828.421	-2.056.729	-2.158.358	-2.397.956	-2.508.701	-2.553.839
Baten	760.310	46.765	55.694	56.616	57.556	58.515
Lasten	-2.588.731	-2.103.494	-2.214.052	-2.454.571	-2.566.257	-2.612.354
Begeleide participatie	1.828.813	1.934.050	2.256.317	2.399.664	2.468.726	2.497.863
Baten	6.651.622	9.578.581	10.775.974	11.378.984	11.597.484	11.799.843
Lasten	-4.822.809	-7.644.531	-8.519.657	-8.979.321	-9.128.758	-9.301.980
Arbeidsparticipatie	-	-	-	-	-	-
Baten	-	-	-	-	-	-
Lasten	-	-	-	-	-	-
Eindtotaal	392	-122.680	97.959	1.708	-39.975	-55.976

Taakvelden BVO	Primair 2022	Gew. 2022	Primair 2023	Primair 2024	Primair 2025	Primair 2026
Overhead	-4.649.983	-3.739.916	-2.367.824	-1.515.089	-1.475.037	-1.453.594
Baten	1.523.670	709.341	2.175.308	3.258.240	3.589.542	3.589.569
Lasten	-6.173.652	-4.449.257	-4.543.132	-4.773.329	-5.064.579	-5.043.163
Begeleide participatie	2.002.436	1.922.849	1.802.301	1.975.617	1.977.600	1.980.379
Baten	18.851.943	17.518.602	17.680.351	17.789.367	17.625.077	17.301.743
Lasten	-16.849.507	-15.595.752	-15.878.050	-15.813.749	-15.647.477	-15.321.365
Arbeidsparticipatie	2.331.221	925.777	109.416	-458.447	-462.515	-467.649
Baten	8.228.433	8.188.869	8.354.496	8.586.727	8.801.963	9.021.204
Lasten	-5.897.212	-7.263.092	-8.245.080	-9.045.174	-9.264.478	-9.488.853
Eindtotaal	-316.325	-891.290	-456.107	2.082	40.048	59.136

Taakvelden BV en BVO	Primair 2022	Gew. 2022	Primair 2023	Primair 2024	Primair 2025	Primair 2026
Overhead	-6.478.404	-5.796.645	-4.526.182	-3.913.045	-3.983.738	-4.007.432
Baten	2.283.980	756.106	2.231.003	3.314.855	3.647.097	3.648.085
Lasten	-8.762.383	-6.552.751	-6.757.185	-7.227.900	-7.630.836	-7.655.517
Begeleide participatie	3.831.249	3.856.899	4.058.617	4.375.281	4.446.326	4.478.241
Baten	25.503.565	27.097.182	28.456.324	29.168.351	29.222.561	29.101.586
Lasten	-21.672.316	-23.240.283	-24.397.707	-24.793.070	-24.776.235	-24.623.344
Arbeidsparticipatie	2.331.221	925.777	109.416	-458.447	-462.515	-467.649
Baten	8.228.433	8.188.869	8.354.496	8.586.727	8.801.963	9.021.204
Lasten	-5.897.212	-7.263.092	-8.245.080	-9.045.174	-9.264.478	-9.488.853
Resultaat voor bestemming	-315.933	-1.013.969	-358.148	3.790	73	3.160
onttrekking	315.933	1.013.969	358.148			
storting alg reserve				3.790	73	3.160
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0	0

4.3.2.5 Begeleide participatie:

De lasten van het taakveld begeleide participatie bestaan uit de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening en het Nieuw beschut werken. Gemeente Zaanstad en Purmerend dekken 100% van de Wsw-loonkosten en verstrekken een loonkostensubsidie uit het BUIG-budget voor Nieuw beschut werken. De verder benodigde kosten Beschut Werken komen uit het Participatiedeel wat de gemeenten aan Werkom beschikbaar stellen. Hieruit wordt ook de subsidie Beschut Werken voor externe organisaties betaald.

4.3.2.6 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 (leidinggevers, stafafdelingen, opleidingen en verzekeringen).

4.3.2.7 Overhead

Alle indirecte kosten (personeel en materieel) die niet rechtstreeks aan een kandidaat of Wsw-er worden uitgegeven wordt betiteld als "overhead". Dit betreft de decentrale ondersteuning (leiding en begeleiding) en centrale ondersteuning (management en staf). De overhead wordt door middel van een sleutel doorbelast naar de overige bedrijfsonderdelen op basis van m2 en fte per bedrijfsonderdeel.

4.3.3 Beleidsindicatoren BVO

Indicatoren BVO	Gew. Begr. 2022	begroting 2023	begroting 2024	begroting 2025	begroting 2026
Externe inhuur	157.400	162.279	167.310	172.496	177.844
Externe inhuur als % totale loonsom	2,2%	2,1%	2,1%	2,1%	2,1%
Overhead % van totale lasten	13,7%	8,3%	5,1%	4,9%	4,9%

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

5 Financiële begroting 2023

De financiële begroting houdt rekening met de wensen van de gemeenten zoals vastgelegd in het koersdocument van de gemeenten en de besluiten van beide raden. In grote lijnen komt dit neer op de autonome ontwikkeling (daling met ca 5%) van de Wsw-populatie. De verwachte groei van "beschut werk" naar de taakstelling van de gemeenten, de autonome ontwikkeling van "langdurige begeleiding" en vanzelfsprekend met de effecten van de CAO-SW, de CAO SGO en de stijgingen van de materiele kosten. De genoemde ontwikkelingen zullen ook leiden tot een gedempte krimp van het werkleerbedrijf. Dit vergt een maximale inspanning van Werkom om ook in de komende jaren het werk zo efficiënt en effectief mogelijk uit te blijven voeren. Innovatieve oplossingen, inhoudelijk en financieel interessante projecten en opdrachten en voldoende (financieel) passend werk voor onze doelgroep.

Om de begroting overzichtelijk te houden worden ook de cijfers van de BV weergegeven. Hierna volgt een samenvatting van de belangrijkste verschillen.

Meerjarenbegroting BV en BVO	Realisatie 2021	primair 2022	Gew. begroting 2022	begroting 2023	begroting 2024	begroting 2025	begroting 2026
Ntw	€ 8.336.448	10.524.931	9.678.938	10.006.772	10.268.739	10.503.904	10.711.674
Loonkosten	€ -26.648.121	-28.896.048	-28.108.557	-29.042.109	-29.634.496	-29.818.733	-29.865.448
Overige bedrijfskosten	€ -5.062.582	-4.700.006	-4.686.349	-4.988.861	-5.410.798	-5.740.168	-5.705.461
Mut voorziening	€ -	-	-	-	-	-	-
Mut EV	€ 37.507	16.715	16.715	15.879	15.085	15.085	15.085
Bijdrage gemeenten PW	€ 8.480.599	8.178.599	8.178.599	8.344.000	8.576.000	8.791.000	9.010.000
Bijdrage gemeenten SW	€ 14.173.852	14.559.875	13.906.684	13.808.887	13.606.398	13.337.083	12.901.344
Overige bijdrage gem.	€ 415.297	-	-	1.497.283	2.582.862	2.911.901	2.935.965
Overige baten	€ 132.349	-	-	-	-	-	-
Resultaat voor bestemming	-134.651	-315.933	-1.013.969	-358.148	3.790	73	3.160
onttrekking reserve	134.650	315.933	1.013.969	358.148			
storting reserve					3.790	73	3.160
Resultaat na bestemming	-1	-0	-0	-0	0	0	-0

Meerjarenbegroting BVO	Realisatie 2021	primair 2022	Gew. begroting 2022	begroting 2023	begroting 2024	begroting 2025	begroting 2026
Ntw	€ 3.170.296	5.311.381	3.356.860	3.219.622	3.348.081	3.431.649	3.500.749
Loonkosten	€ -21.942.527	-24.408.700	-21.672.979	-22.008.675	-22.309.832	-22.348.775	-22.219.188
Overige bedrijfskosten	€ -4.039.532	-3.974.195	-4.677.169	-5.333.103	-5.816.512	-6.097.895	-6.084.819
Mut voorziening	€ -	-	-	-	-	-	-
Mut EV	€ 37.507	16.715	16.715	15.879	15.085	15.085	15.085
Bijdrage gemeenten PW	€ 8.480.599	8.178.599	8.178.599	8.344.000	8.576.000	8.791.000	9.010.000
Bijdrage gemeenten SW	€ 14.173.852	14.559.875	13.906.684	13.808.887	13.606.398	13.337.083	12.901.344
Overige bijdrage gem.	€ -	-	-	1.497.283	2.582.862	2.911.901	2.935.965
Overige baten	€ 111.995	-	-	-	-	-	-
Totaal BVO	-7.809	-316.325	-891.290	-456.107	2.082	40.048	59.136

Meerjarenbegroting BV	Realisatie 2021	primair 2022	Gew. begroting 2022	begroting 2023	begroting 2024	begroting 2025	begroting 2026
Ntw	€ 5.166.152	5.213.551	6.322.078	6.787.150	6.920.658	7.072.256	7.210.926
Loonkosten	€ -4.705.594	-4.487.348	-6.435.578	-7.033.434	-7.324.664	-7.469.958	-7.646.260
Overige bedrijfskosten	€ -1.023.051	-725.810	-9.179	344.242	405.714	357.727	379.358
Mut voorziening	€ -	-	-	-	-	-	-
Mut EV	€ -	-	-	-	-	-	-
Bijdrage gemeenten PW	€ -	-	-	-	-	-	-
Bijdrage gemeenten SW	€ -	-	-	-	-	-	-
Overige bijdrage gem.	€ 415.297	-	-	-	-	-	-
Overige baten	€ 20.354	-	-	-	-	-	-
Totaal BV	-126.842	392	-122.680	97.959	1.708	-39.975	-55.976

5.1 Toelichting op de baten

In 2023 stijgt de omzet. De begroting is aangepast met de structurele lagere opbrengsten voor BPP en de detachingsafdeling. Bij G&S wordt getracht een betere omzet te genereren door herindeling van de bedrijfsonderdelen. De netto toegevoegde waarde per medewerker(NTW) zal hierdoor licht stijgen.

De loonkosten Wsw en daarmee de vergoeding voor loonkosten Wsw en Begeleid Werken (BW) zullen structureel dalen met de uitstroom van deze doelgroep.

5.1.1 Overdracht budgetten gemeenten

Budgetten van gemeenten x 1.000	2021 gew	2022	2023	2024	2025	2026
Participatiebudget						
Zaansstad	5.064	4.947	5.063	5.181	5.303	5.427
Purmerend	2.594	2.769	2.805	2.905	2.986	3.065
Ontwikkelbudget						
Zaansstad	308	308	317	326	336	345
Purmerend	154	154	159	163	168	173
Totaal P budget	8.121	8.179	8.344	8.576	8.792	9.010
Extra middelen (beleidsscenario)			1.497	2.583	2.912	2.936
Zaansstad		-	998	1.722	1.941	1.957
Purmerend		-	499	861	971	979
Totaal WSW budget	14.498	13.799	13.674	13.465	13.137	12.756
Zaansstad	8.625	8.103	8.089	8.011	7.702	7.551
Purmerend	5.873	5.696	5.585	5.454	5.435	5.205
Totaal	22.619	21.978	23.515	24.624	24.841	24.702

Specificatie Budgetten WSW	gew 21	2022	2023	2024	2025	2026
Zaansstad	8.054.945	7.617.425	7.605.749	7.531.751	7.215.951	7.060.053
Purmerend	5.576.576	5.405.702	5.320.449	5.189.321	5.164.730	4.928.033
loonsuppl.begl.werk Zaan	570.550	485.263	483.579	479.004	485.623	491.080
loonsuppl.begl.werk Purm	296.264	290.160	264.293	264.940	270.768	276.725
Over gemeenten	86.175	53.487	41.829	36.406	39.989	42.614
	14.584.511	13.852.037	13.715.899	13.501.422	13.177.061	12.798.505

5.1.1.1 Toelichting:

De participatie budgetten zijn geïndexeerd zoals vastgelegd in de bijdrage verordening. Voor de indexering van de budgetten 2023 is uitgegaan van voorlopige indexcijfers van het CEP: 3,1% voor personele lasten en 1,83% voor overige lasten. Daarnaast is een extra bijdrage van gemeente begroot conform scenario 3+ van de beleidsherziening.

De budgetten voor uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening zijn gebaseerd op de geraamde loonkosten van de SW-ers aangevuld met de kosten van loonkostensubsidie bij Begeleid Werken. In de geprognosticeerde formatie van de Wsw-populatie is rekening gehouden met deelname aan de regeling vervroegde uittreding (RVU) zoals opgenomen in de CAO SW.

5.2 Toelichting op de lasten

De geraamde ambtelijke personeelskosten 2023 zijn uitgezonderd de effecten van de CAO SGO nagenoeg gelijk aan de gewijzigde begroting 2022.

De loonkosten van participanten met een indicatie nieuw beschut stijgen met € 450.000. Dit komt door de verwachte stijging van de aantallen. Nieuw beschut van gemiddeld 70 (2022) naar 105 (2023). In de jaren daarna volgt een stijging naar 131,5. De banenafpraak stabiliseert op 36,5.

De overige bedrijfskosten stijgen in 2023 ten opzichte van de gewijzigde begroting 2022. Dit heeft een relatie met de verwachte stijging van de omzet bij G&S omdat naar verwachting daar ook meer bedrijfsmiddelen nodig voor zijn.

5.3 Toelichting gewijzigde begroting 2022

Het verwachte resultaat van de gewijzigde begroting 2022 is € 1.014.000 negatief voor onttrekking reserve. Primair 2022 was een resultaat van € 315.993 negatief begroot, een verschil van € 698.000. De belangrijkste verschillen zijn:

Omzet en direct orderkosten (NTW)	-€ 846.000
Personeelskosten	-€ 336.000
Loonkosten doelgroepen	€ 500.000
Dekking uit algemene reserve	€ 1.014.000

NTW

De omzet voor groen is bijgesteld. Het blijkt niet mogelijk de beoogde targets voor het winterwerk te behalen.

Door corona is de omzet van de detacheringsafdeling structureel verlaagd.

Het project wortels is in de begroting opgenomen. Dit houdt in meer omzet en meer directe orderkosten.

Personeelskosten

De ambtelijke formatie is nagenoeg gelijk gebleven. De loonkosten zijn bijgesteld met als uitgangspunt de werkelijke loonkosten 2021.

De loonkosten van de doelgroepen zijn per saldo verlaagd door aanpassing van de begroting aan het scenario 3+ van de beleidsherijking.

Dekking negatief resultaat

Het resultaat is het gevolg van een dekking uit de algemene reserve.

6 Paragrafen

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk is specifieke, programma-overstijgende informatie opgenomen met betrekking tot een vijftal onderwerpen:

- Bedrijfsvoering
- Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- Financiering
- Verbonden partijen
- Fiscale positie

6.2 Bedrijfsvoering

De bedrijfsprocessen zijn alle beleidsmatige (primaire) processen, ondersteunende (secundaire) processen en de sturing en beheersing ervan.

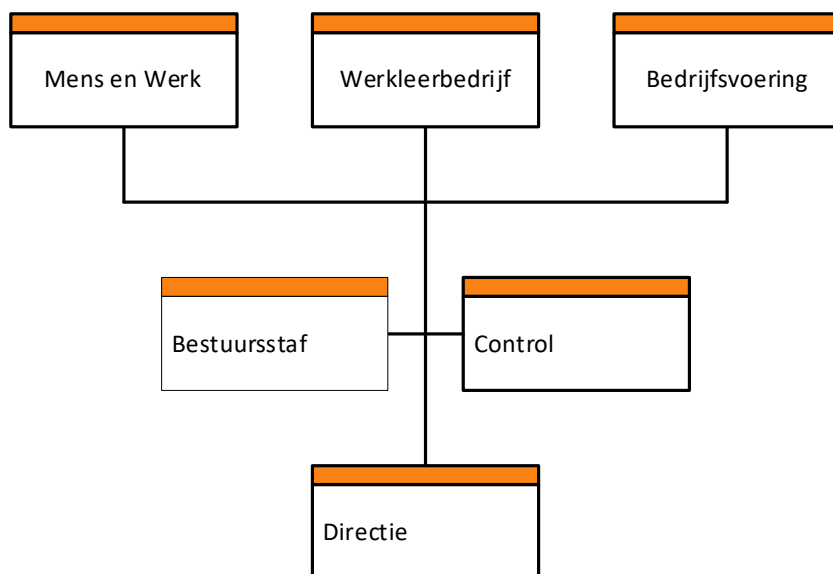
6.2.1 Organisatie

Werkom is op 1 januari 2018 opgericht.

6.2.2 Organisatieschema

De uitvoeringsorganisatie bestaat uit een bedrijfsonderdeel Mens en Werk, Werkleerbedrijf waarin verschillende teams zijn ondergebracht (Industrie en diensten Groen en Schoon en Business Post en Print), en bedrijfsvoering. De directeur wordt ondersteund door een bestuursstaf.

Afbeelding 3: organisatieschema Werkom



6.2.3 Personeelsbeleid en –uitvoering

Personeelsverloop en Ziekteverzuim

De afgelopen jaren hebben we vooral geïnvesteerd in de verbetering van de bedrijfsprocessen en de komende jaren zullen we gericht gaan investeren in de medewerkers, passend bij de organisatieontwikkeling en de visie op Werkom. Rekening houdend met werken in een turbulente omgeving, die steeds weer nieuwe vragen stelt aan de organisatie en haar medewerkers. Met focus op persoonlijke ontwikkeling en de uitdaging voor de medewerkers om de beste versie van zichzelf te zijn, om zo een bijdrage te leveren aan het resultaat van Werkom. Daartoe wordt het nieuwe generieke functiehuis geïmplementeerd, ondersteund door een nieuwe functioneringscyclus en een opleidingsplan, waarbij circa € 450.000 wordt vrijgemaakt voor opleidingen.

Het ziekteverzuim bij Werkom vraagt aandacht. De daling in de SW-populatie heeft als consequentie dat de complexiteit van de zittende populatie toeneemt en verzuimgevallen complexer worden. De aangetrokken casemanager verzuim zal ook in 2022 en verder een rol blijven houden.

6.2.4 ICT-beleid en –uitvoering

Werkom voldoet aan wet- en regelgeving op het gebied van AVG, BIO en Archiefwet. Jaarlijks vinden evaluaties plaats en worden verbeteringen doorgevoerd. Informatiebeveiliging zal blijvend hoog de agenda staan.

6.2.5 Inkoop en aanbesteding

Werkom heeft een eigen inkoop- en aanbestedingsbeleid. De implementatie vergt de nodige aandacht om aan de steeds scherper wordende aanbestedingsregels en de rechtmatigheid van inkoop te voldoen.

6.3 Algemene reserve en risicobeheersing

Ambities kunnen niet gerealiseerd worden zonder risico's te nemen. Risico's horen ook bij het proces van veranderen. Aan de hand van een risicoanalyse worden de grootste

risico's in beeld gebracht en beoordeeld. Daar waar nodig en noodzakelijk worden beheersmaatregelen getroffen om een risico te reduceren tot aanvaardbare proporties. Eventuele restrisico's dienen opgevangen te worden middels verzekeren of het eigen vermogen. De komende jaren ziet Werkom de risico's toenemen (denk aan onder andere de gevolgen van corona). Om die reden wordt de algemene reserve weerstandsvermogen tijdelijk, tot en met 2022 verhoogd en zal na de herijking bepaald gaan worden wat een gezonde algemene reserve voor toekomstige risico's is.

In deze paragraaf zijn de volgende onderwerpen opgenomen:

1. Inschatting van risico's;
2. Beleid omtrent weerstandscapaciteit en de risico's;
3. De weerstandcapaciteit;
4. Kengetallen voor de
 - a. netto schuldquote;
 - b. solvabiliteitsratio;
 - c. structurele exploitatieruimte;
5. 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.

6.3.1.1 Omzetverlies

De structurele afname van de Wsw-populatie zet met name de omzet van de werkleerbedrijven onder druk. Het vereist van Werkom een andere manier van kijken op het primaire proces waarbij het proces van instroom, doorstroom en plaatsing leidend is/wordt en de werkleerbedrijven dit proces ondersteunen. Nieuwe initiatieven zoals PostNL, die kostendekkend moeten zijn, kunnen daarbij helpen.

6.3.1.2 Acquisitie nieuwe opdrachten

De mogelijkheden tot de acquisitie van nieuwe opdrachten zijn beperkt. ER moet een balans gevonden worden tussen het aanbod in de markt, en de mogelijkheden voor onze doelgroepen. Dit kan gevolgen hebben voor de te behalen omzet.

6.3.1.3 Beschut Werk

Op dit moment is de instroom in beschut werk groeiend. Dit is niet congruent met het landelijk beeld, daar vond dit al eerder plaats. In de strategische herijking gaan de gemeenten uit van het aantrekken van de instroom tot onder het niveau van de Rijks taakstellingen.

6.3.1.4 Privacy en informatiebeveiliging

Werkom beheert veel persoonsgebonden en privacygevoelige gegevens. Werkom heeft een 'Chief Information Security Officer' (CISO) voor de informatiebeveiliging en een externe *Functionaris gegevensbescherming* (FG). Jaarlijks rapporteren ze over de risico's en de ondernomen of te ondernemen verbeteringen.

6.3.1.5 Overige niet financiële risico's

Naast de direct 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. Risico's die van materiële betekenis zijn in relatie tot de financiële positie. Deze risico's worden jaarlijks geïnventariseerd.

6.3.2 Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's

Weerstandcapaciteit omvat 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, door 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.

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.

6.3.3 De weerstandcapaciteit

In 2021 is het maximum van 2 % van het begrotingstotaal als weerstandsvermogen tijdelijk losgelaten. Dit ter overbrugging van de strategische herijking.

Ultimo 2021 bedraagt de algemene reserve € 2 miljoen. In 2023 dient besloten te worden of en zo ja hoe hoog deze algemene reserve zou moeten zijn in het kader van een gezonde bedrijfsvoering. Onmiskenbaar nemen de risico's toe. Denk aan de coronacrisis, de Russische inval in de Oekraïne, het mondiale tekort aan specifieke grondstoffen en klimaatontwikkelingen. Ook bij het aangaan van (tijdelijke) contracten met partijen die potentieel interessante werkplek mogelijkheden aanbieden herbergen een risico bij prijsonderhandelingen of continuering van deze contracten

6.3.4 Kengetallen

6.3.4.1 Netto schuldquote

De netto schuldenquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast ten opzicht van de eigen middelen. Het berekende kengetal geeft 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.

6.3.4.2 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 bouwt

sinds 2019 een niet-bestemde reserve op. De gemeenten Zaanstad en Purmerend staan garant voor de schulden van Werkom en vullen het negatieve eigen vermogen altijd aan.

6.3.4.3 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 2022 een positief exploitatieresultaat zien, de meerjarenbegroting 2023-2026 heeft een negatief exploitatieresultaat.

Kengetallen BVO	31-12-21	31-12-22	31-12-23	31-12-24	31-12-25	31-12-26
netto schuldquote	10,4%	7,6%	5,5%	5,1%	5,2%	5,3%
solvabiliteit	44,3%	27,9%	19,6%	19,4%	19,8%	20,6%
structurele exploitatieruimte	0,16%	-3,37%	-1,62%	0,01%	0,13%	0,20%

6.3.5 Onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot financiële positie

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 ontwikkelt ook in 2023 door op de ingeslagen weg en sluit aan op de ingezette koers. Voor een goede beoordeling van de cijfers is het wenselijk naar het totaal van BV en BVO te kijken.

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.

Kasgeldlimiet	Primaire begroting		Gewijzigde begroting		Begroting		
	Jaarrekening 2021	2022	2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Totale lasten/Baten	8.823.221	28.920.371	26.416.812	28.666.263	29.632.251	29.976.533	29.853.381
% kasgeldlimiet	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
Kasgeldlimiet	723.504	2.371.470	2.166.179	2.350.634	2.429.845	2.458.076	2.447.977
EMU saldo	-254.100	-389.877	150.995	-171.986	-273.639	-216.286	-187.823

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

6.5.1 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. Voor het volle bedrag van de inleg is een voorziening getroffen. De negatieve resultaten van de coöperatie in de beginjaren zijn afgeboekt op de ontvangen achtergestelde leningen.

6.5.2 Werkom Diensten BV

Om 'inbesteding' bij de BVO Werkom door de gemeenten Zaanstad en Purmerend mogelijk te maken is Werkom Diensten BV opgericht. De omzetverhouding bij de BVO voor Zaanstad en Purmerend moet minstens 80% van de totale omzet zijn. Het advocatenkantoor AKD stelt dat dit per definitie het geval is om dat Werkom altijd in opdracht van beide gemeenten werkt. Dit beperkt het risico tot claims in het kader van een eventuele aanbesteding dermate dat besloten is de BV op te heffen. Om dit mogelijk te maken moet de interne organisatie en de (financiële) systemen daar op ingericht worden. Dit vergt onder andere een migratie naar een nieuw financieel pakket in 2022. Tot die tijd worden de begrotingen geconsolideerd weergegeven.

6.6 Fiscale positie

6.6.1 Omzetbelasting en betalingen in het kader van de participatiewet.

De BVO en de BV van Werkom vormen een 'fiscale eenheid'.

De belastingdienst is van mening dat de zgn. 'sociaal culturele vrijstelling' (art. 11, lid 1, sub f) voor de omzetbelasting van toepassing is. Werkom en de 2 gemeenten pleiten echter voor de BTW koepelvrijstelling.

Voor Werkom is dit onderscheid minder relevant: de overdracht van budget voor haar prestaties in het kader van de Participatiewet is vrijgesteld van BTW en de aan Werkom in dit licht in rekening gebrachte BTW is kostenverhogend. Voor overheadkosten geldt een zgn. 'mengpercentage' voor de kostenverhogende BTW. Het gevolg voor de gemeenten is echter wel van belang; de zgn. 'transparantiemethodiek' kan nl. niet worden toegepast. Dit betekent dat genoemde kostenverhogende BTW niet aan de 2 gemeenten kan worden 'doorgeschoven' en dat deze zo ook niet voor de gemeenten compensabel is t.l.v. het BTW-compensatiefonds. Het standpunt van de belastingdienst is ongebruikelijk en het financiële nadeel is groot. Werkom is echter in deze geen belanghebbende meer.

Voor de vennootschapsbelasting wordt gebruik gemaakt van de vrijstelling cf. art. 5, lid 1, letter c, sub 2. Het gaat hier om een subjectvrijstelling voor lichamen die nagenoeg uitsluitend passende werkzaamheden bieden aan mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Dit was aanvankelijk gericht op medewerkers met een WSW-indicatie, maar gesteld is dat de personen uit de nieuwe doelgroepen hieraan gelijk zijn.

Werkom diensten BV is voor de omzetbelasting een regulier ondernemer omdat de BV uitsluitend prestaties verricht aan de private markt en aan openbare lichamen niet zijnde de gemeenten Purmerend of Zaanstad. Voor de vennootschapsbelasting is ook gekozen voor de subjectvrijstelling omdat aannemelijk is dat ook de BV nagenoeg uitsluitend passende werkzaamheden biedt aan mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking.

Bijlage 1 Gepronosticeerde balans BVO

Activa BVO	31-12-21	31-12-22	31-12-23	31-12-24	31-12-25	31-12-26
vaste activa						
materiele vaste activa	3.515					
financiële activa	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	53.515	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
vlottende activa						
voorraden						
uitzettingen korter dan 1 jaar	4.758.411	4.758.411	4.758.411	4.758.411	4.758.411	4.758.411
liquide middelen	66.888	150.000	150.000	150.000	150.000	150.001
overlopende activa	767.617	767.617	767.617	767.617	767.617	767.617
	5.592.916	5.676.028	5.676.028	5.676.028	5.676.028	5.676.029
Totaal activa	5.646.431	5.726.028	5.726.028	5.726.028	5.726.028	5.726.029
Passiva BVO	31-12-21	31-12-22	31-12-23	31-12-24	31-12-25	31-12-26
Vaste Passiva						
Eigen vermogen						
algemene reserve	2.007.217	1.115.927	659.820	661.902	701.950	761.086
resultaat deelneming						
bestemmingsreserve	496.553	479.838	463.959	448.874	433.789	418.704
Subtotaal Eigen vermogen	2.503.770	1.595.765	1.123.779	1.110.775	1.135.739	1.179.789
voorzieningen	413.745	413.745	413.745	413.745	413.745	413.745
vaste schulden	-	-	-	-	-	-
	2.917.514	2.009.510	1.537.523	1.524.520	1.549.483	1.593.534
vlottende passiva						
netto vlottende schulden	-	-	-	-	-	-
overlopende passiva	2.728.917	3.716.518	4.188.505	4.201.508	4.176.545	4.132.495
	2.728.917	3.716.518	4.188.505	4.201.508	4.176.545	4.132.495
Totaal passiva	5.646.431	5.726.028	5.726.028	5.726.028	5.726.028	5.726.029

Bijlage 2 Kasstroomoverzicht BVO

Kasstroomoverzicht BVO	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Exploitatieresultaat	-7.809	-891.290	-456.107	2.082	40.048	59.136
Onttrekking bestemmingsreserve	-37.507	-16.715	-15.879	-15.085	-15.085	-15.085
Mutaties voorzieningen	-201.838	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Cash Flow	-247.155	-908.005	-471.986	-13.003	24.963	44.051
Mutaties voorraden						
Mutaties vlottende activa	656.052	-	-	-	-	-
Mutaties vlottende passiva	227.764	987.602	471.986	13.003	-24.963	-44.050
Mutatie werkkapitaal	883.816	987.602	471.986	13.003	-24.963	-44.050
Operationele kasstroom	636.661	79.597	-	-	-	
Investerings Materiele vaste activa						
Investerings financiële activa	-	-	-	-	-	-
Investeringskasstroom	-	-	-	-	-	
Mutaties langlopende schuld	-	-	-	-	-	-
Financieringskasstroom						
Netto kasstroom	636.661	79.597	-	-	-	

