

Kadernota 2025

werkom ›

Inhoud

1.	Inleiding.....	3
2.	Ontwikkelingen 2023 (met potentieel effect 2024).....	3
3.	Beleidskeuzes 2025	5
3.1.	Operationeel resultaat.....	7
3.2.	Goede bedrijfsvoering	7
4.	Begrotingskader	8

1. Inleiding

Hierbij bieden wij u de Kadernota 2025 van de Gemeenschappelijke regeling 'participatiebedrijf Zaanstad Purmerend', handelend onder de naam 'Werkom', aan. Werkom voert voor de gemeenten Zaanstad en Purmerend de Wet sociale werkvoorziening en taken in het kader van de Participatiewet uit. Deze kadernota geeft de (financiële) kaders aan voor de begroting 2025.

In deze kadernota worden interne en externe ontwikkelingen, kansen en bedreigingen vertaald in richtinggevend kaders voor de primaire begroting 2025. Daar waar deze richtinggevend kaders al invloed hebben op de begroting 2024 zal dit leiden tot een begrotingswijziging 2024.

Het meerjarig effect wordt vertaald in een meerjarenbegroting 2026 – 2028.

De beleidsmatige keuzes worden door de verantwoordelijke managers vertaald in afdelingsplannen met daar waar nodig en relevant KPI's. De financiële consequenties worden vertaald in de begroting.

Arbeidsbemiddeling

Jaarlijks worden vanuit Zaanstad en Purmerend honderden mensen aangemeld om door Werkom geholpen te worden bij het vinden van passend werk. Binnen de ontwikkelde Werkom-aanpak wordt gekeken wat passend is voor de kandidaat en op die manier kan maatwerk worden geboden. Jongeren, ouderen, statushouders, mensen met een beperking, vluchtelingen uit Oekraïne, Werkom plaatst jaarlijks zo'n **400 kandidaten** bij reguliere werkgevers en leidt mensen door naar passende opleidingen.



Foto: medewerkers Werkom op event; VR-bril in gebruik

Om een indruk te geven van werkzaamheden in allerlei beroepen gebruikt Werkom sinds dit jaar VR-brillen. Daarmee kunnen kandidaten op een laagdrempelige manier zien wat je in verschillende beroepen doet en krijgen zij een beeld van de werksfeer.

2. Ontwikkelingen 2023 (met potentieel effect 2024)

Een tweetal al langer bekende ontwikkelingen die een negatieve invloed op het operationele resultaat hebben, zijn de dalende SW-populatie en de stijgende populatie Nieuw Beschut. Deze effecten zijn geadresseerd in de beleidsherijking van 2022. Het effect van de dalende populatie SW-medewerkers is tweeledig. Minder inzetbare formatie en het wordt steeds lastiger om passend werk te vinden (arbeidsmogelijkheden en verzuim). De populatie Nieuw Beschut blijkt minder inzetbaar (lagere loonwaarde) dan

de vertrekkende SW-ers. Daarnaast zijn de kosten voor Nieuw Beschut € 10.000 hoger per medewerker per jaar dan de opbrengsten (zie rapport Significant APE 2023).

De aantallen nieuw beschut nemen weliswaar toe, maar blijven achter bij de taakstelling vanuit het rijk als genoemd bij de herijking. Dat heeft een gunstig financieel effect op de begroting van Werkom (het bedrag dat de gemeenten van het rijk ontvangen per beschutte werkplek is onvoldoende om de kosten te dekken, ook als dit bedrag in 2024 door het Rijk aangevuld wordt tot ca. € 10.300). Aan de andere kant is het mogelijk dat een groep mensen die in aanmerking zouden kunnen komen voor nieuw beschutte werkplekken nu niet bereikt wordt, maar dit weten we niet zeker omdat de taakstelling een inschatting is vanuit het rijk. Werkom is niet terughoudend om mensen in beschut werk aan te nemen.

Beschut werk

Vanaf de oprichting in 2018 biedt Werkom beschut werk voor de SW-ers in onze regio. Bijvoorbeeld in het groenonderhoud, postbezorging, de printshop, elektromontage en op een verpakkingafdeling. Eind 2023 werken nog **477 mensen** in het kader van de Wsw bij Werkom of zij worden vanuit Werkom begeleid.



Foto: groenmedewerkers op locatie

Ook vanuit de Participatiewet kunnen mensen de **indicatie beschut** werk krijgen. Eind 2023 hadden ruim **100 mensen** met deze indicatie een dienstverband bij Werkom of zaten zij in een traject.

De collega's in beschut werk beleven werkplezier, hebben het zo belangrijke sociale contact, leveren toegevoegde waarde aan onze samenleving en voorzien in hun inkomen.

Een andere ontwikkeling is de weliswaar gunstige arbeidsmarkt, maar tegelijk een caseload met werkzoekenden waarvoor veel nodig is om hen te helpen aan een baan. Dit maakt het voor Werkom noodzakelijk te beoordelen of de huidige instrumenten optimaal aansluiten bij de te bemiddelen kandidaten. In 2023 is de pilot met ontwikkelbanen afgerond. We evalueren die met de gemeenten en bepalen of er een vervolg nodig en mogelijk is.

Naar aanleiding van de aanbevelingen uit het Berenschot rapport is Werkom gestart met verschillende kostenbesparende interventies en/of verbeteringen van de omzet. In totaal betreft het € 800.000 aan structurele ombuiging voor 2025 en verder die Werkom zich heeft voorgenomen in haar strategische agenda voor 2023 en 2024. Om deze ombuigingen in 2025 volledig te realiseren is het gewenst dat de eerste effecten al voor aanvang van het jaar 2024 zichtbaar zijn.

3. Beleidskeuzes 2025

Werkom heeft in 2023 een strategische agenda geformuleerd voor 2023-2024. Die agenda komt voort uit de herijking van de koers van Werkom zoals door de gemeenten vastgesteld in 2022 en uit het Berenschot rapport uit hetzelfde jaar. Hoofdpunten zijn:

- We werken aan het verbeteren van de interne werkleertrajecten. Het hebben van goede interne werkleertrajecten is niet alleen belangrijk voor de ontwikkeling van de kandidaten. Het is medebepalend voor welke werksoorten Werkom in de toekomst zal willen behouden als de groep WSW-medewerkers langzaam slinkt.
- Een belangrijk aandachtspunt in deze strategische agenda is verder de cultuur binnen Werkom. We hebben in nauwe samenspraak met de staf gekozen om ons te richten op betere interne samenwerking en het boeken van resultaat door focus en zaken afmaken.
- Het stafpersoneel heeft zelf gekozen voor het onderwerp goed werkgeverschap met de focus op ontwikkelkansen voor medewerkers. Het personeel op de werkvloer heeft eveneens per team gekozen voor verschillende verbeterdoelen (betere communicatie met de leiding, betere samenwerking binnen het team, begrip over beloningsverschillen).
- We werken aan omzetverbeteringen van de werksoorten Groen, Schoon, Industrie en Detacheringen en willen per 2025 de voorziene gemeentelijke bijdrage met structureel euro 0,8 mln. verlagen.
- Tenslotte zal voor 2025 een productenbegroting worden doorgevoerd zoals door Berenschot voorgesteld in hun rapport en door de gemeenten overgenomen.

Iedereen betrokken bij de strategie

We hebben ervoor gekozen iedereen te betrekken bij de strategische agenda voor Werkom. Het is belangrijk dat niet alleen het management, maar ook de medewerkers in de staf en op de werkvloer op de hoogte zijn van de uitgezette koers en de gewenste ontwikkelingen en hun input kunnen leveren.



Foto: werkvloer teams kiezen voor een eigen strategisch thema

2024 is het jaar om op bovenstaande onderwerpen ons resultaat te oogsten. We zullen toetsen of wij onze doelen hebben bereikt.

In de loop van 2024 wordt de strategische agenda voor 2025-2026 bepaald. *Wij willen allereerst voor de kandidaten/werkzoekenden die uitstekende ondersteuning zijn naar een duurzame en als het even kan mooie baan in de samenleving.* De uitstroomcijfers zijn goed, maar waar kunnen wij ons werk beter doen? Hoe ervaren de kandidaten onze

inzet en waar zijn er mogelijkheden tot verbetering? Om die vragen te beantwoorden gaan we in gesprek met kandidaten en hun vertegenwoordigers en met onze partners.

Wij willen onderzoeken met onze externe relaties hoe wij de samenwerking en prestaties kunnen verbeteren. Wij zullen spreken met o.m. werkgevers, de gemeenten, Pro/VSO scholen, wijkcentra, UWV, JOLO en regionale loketten (WSP, RMT en LWL). We willen samen met de gemeenten onze rol in de regio verder vormgeven. Uit de inventarisatie van verbetermogelijkheden uit de bovenstaande contacten zullen wij kiezen op welke onderwerpen wij de focus willen leggen. Door keuzes te maken komen de resultaten het beste binnen bereik.

Daarnaast ligt er de opdracht om het negatieve financiële resultaat dat structureel ontstaat als gevolg van de ontwikkelingen in de sector deels zelfstandig en met hulp van de gemeenten verder te reduceren. Oplossingsrichtingen worden aangedragen door Berenschot (Duurzame bekostiging participatiebedrijf Werkom, 5 oktober 2022 en Onderzoek sociale ontwikkelbedrijven, 7 juni 2022). Ook financieel willen wij bepalen wat onze volgende verbeterstap kan zijn na het realiseren van de eerdergenoemde structurele ombuiging van euro 0,8 mln. per 2025.

Samen met werkgevers in de regio

Werkom is steeds op zoek naar succesvolle samenwerking met ondernemers in de regio om re-integratie van inwoners in het arbeidsproces te realiseren. Steeds ontstaan nieuwe contacten, zoals bijvoorbeeld met Perfect Cubes BV in Wormerveer: een bedrijf dat enorm meedenkt om passende werkplekken te creëren.



Foto: wethouder Groothuismink van Zaanstad en directeur Bakker van Perfect Cubes BV

Voor de re-integratie worden steeds meer kandidaten geplaatst op werkplekken bij reguliere werkgevers. In 2023 zijn 75 externe werkplekken ingevuld bij meer dan 20 bedrijven en organisaties.

Vanuit Werkom wordt met werkgevers ook op groepsdetachering voor WSW en nieuw beschutte medewerkers ingezet. Dat doen we onder meer bij Hegron in Purmerend en sinds 2023 bij Wieland in Zaanstad.

In de nadere dienstverleningsovereenkomst met de gemeente Zaanstad zijn KPI's (key performance indicators) afgesproken. Deze worden elk half jaar met de gemeenten geëvalueerd. Twee belangrijke KPI's zijn: uitstroom uit de uitkering naar werk en opleiding en de tevredenheid van de kandidaten over de trajecten.

Verder willen wij de bekostiging van nieuw beschutte medewerkers met de gemeenten onder de loep nemen daar voor deze groep een steeds groter deel nodig is van het participatiebudget dat Werkom van de gemeenten krijgt; dit gaat ten koste van de

middelen die beschikbaar zijn voor de re-integratie van andere kandidaten. Hierbij speelt tevens dat het rijk een andere bekostigingswijze van beschut werk voorbereidt.

3.1. Operationeel resultaat

Het nieuwe Gemeenschappelijk financieel toezichtkader 2021 verwacht van ons een sluitende begroting. De regeling gaat uit van een sluitende begroting 2025 (resultaat € 0 of hoger). Mocht dit niet lukken dan moet de laatste jaarlaag (2028) aantonen dat we een structureel en reëel begrotingsevenwicht hebben. Omdat Werkom in de jaren na 2024 zonder bijdrage van de gemeente een negatief resultaat laat zien, moeten gemeenten en Werkom dit verschil samen tot € 0 reduceren. Zoals al aangegeven heeft Werkom zich gecommitteerd om in 2025 0,8 mln. van het tekort structureel weg te werken. De invulling van deze opgave zoekt Werkom vooral in omzetverbetering; daarnaast blijft Werkom kritisch op de ontwikkeling van bedrijfskosten. Voor het resterende tekort begroot Werkom een extra gemeentelijke bijdrage (zoals ook aangegeven in het koersbesluit uit 2022). Werkom streeft ernaar deze extra bijdrage zo veel als mogelijk te beperken.

3.2. Goede bedrijfsvoering

Zorg voor een steeds professionelere organisatie.

De uitgangspunten zijn simpel. Zorg ervoor dat medewerkers, klanten, kandidaten en opdrachtgevers tevreden zijn en blijven.

Speerpunten op het gebied van bedrijfsvoering zijn:

1. *Interne beheersing en administratieve organisatie die op orde is.*
2. *Aantrekkelijk werkgever zijn met speciale aandacht voor ontwikkeling en vitaliteit*
3. *Arbo op orde*
4. *AVG, BIO en ICT veilig en op orde*
5. *Aandacht voor duurzaamheid*
6. *De ingebruikname nieuw ERP systeem AFAS vraagt in 2025 om toevoegen en verbeteren van functionaliteiten die niet in de scope zitten van de migratie.*

Onderwerpen die aandacht en concretisering vragen van het management en dus uitwerking in afdelingsplannen zijn:

ad 1. Een verdere verbetering en verfijning van de basis op orde in het kader van het aantonen van rechtmatigheid en doelmatigheid (betreffende omzet, een juiste uitvoering van aanbestedingen en terechte betalingen van inkoop). Doel is om een goede financiële beheersing en goede managementinformatie te verkrijgen en tevens een goedkeurende accountantsverklaring.

ad 2. Aantrekkelijk werkgever voor medewerkers en leveranciers word je niet vanzelf. Onboarding van nieuwe medewerkers, het op de kaart zetten van Werkom als aantrekkelijke werkgever, aandacht voor ontwikkeling en vitaliteit, aandacht voor een veilige werkomgeving en medewerker tevredenheidsmetingen als input zijn randvoorwaardelijk om hier invulling aan te geven. Nog belangrijker is om een professionele organisatie te zijn met een duidelijke visie op haar toekomst, een aansprekende missie, een organisatie te zijn die zichzelf kan verbeteren en goede resultaten haalt en waar een prettige werksfeer heerst.

Verzuim is een issue bij Werkom. Met behulp van de arbodienst geven we blijvende aandacht om het verzuim onder ambtenaren en SW-ers minstens op landelijk niveau te krijgen en te houden.

Ad 5. In 2025 blijven we ons inzetten voor verduurzaming (minder uitstoot CO₂, minder afval en verspilling). In de toekomst zullen veel bedrijven en vermoedelijk ook Werkom in lijn met de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) moeten gaan rapporteren. Omdat Werkom deel uitmaakt van de CO₂ ladder van Zaanstad rapporteert Werkom al veel gegevens. Reductie van de CO₂ met 3 % per jaar is het streven.

Werkom gaat elektrisch rijden

Wanneer bedrijfswagens aan vervanging toe zijn, kiest Werkom er bewust voor om waar mogelijk elektrische auto's aan te schaffen. Op de parkeerplaats bij het hoofdgebouw zijn laadpalen geplaatst. Het afgelopen jaar zijn o.a. bij het Groen in Purmerend nieuwe elektrische voertuigen ingezet. Ons dak op de Einsteinstraat in Purmerend zal uitgerust worden met zonnepanelen.



Foto: medewerkers team groen Purmerend met elektrische voertuigen

De overige onderwerpen ad 3, 4 en 6 (Arbo, AVG, BIO, ICT en het ERP systeem AFAS) zijn als verantwoordelijkheid bij een specifiek daarvoor aangestelde functionaris belegd die dit in de jaarplannen meeneemt en die het management ondersteunt om het kwaliteitsniveau te verbeteren en te borgen.

4. Begrotingskader

De beleidskeuzes 2025 zijn richtinggevend. Nadere invulling vindt plaats in de vorm van afdelingsplannen, de financiële vertaling daarvan in een begroting.

De algemene kaders voor de begroting zijn:

- a. Ten aanzien van indexatie van personele en materiele kosten worden percentages gehanteerd van 5,7 % ambtelijke loonkosten, overige 9,6 %, materieel 1,6 %, (In de bijdrageverordening staat dat de CEP-index wordt toegepast. Deze wordt pas in maart 2024 bekend. Daarom wordt nu een index toegepast die is gebaseerd op de MEV-index 2024 van het CBS. Daarbij wordt op basis van een eigen inschatting rekening gehouden met bekende ontwikkelingen.)
- b. Het resultaat (voor onttrekking aan de algemene reserve) kan niet lager zijn dan € 0 in het begrotingsjaar of er moet aantoonbaar een structureel en reëel begrotingsevenwicht zijn in 2028.

- c. Ten behoeve van de educatie van Werkom medewerkers (als uitwerking van door de staf gevraagde aandacht voor goed werkgeverschap in de strategische agenda) wordt minimaal € 350.000 begroot en ingezet.

De meerjarenbegroting in voorbereiding geeft nadere invulling aan het financieel perspectief. De achtergrond van deze cijfers zullen in de in te dienen begroting nader worden toegelicht.

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	2025	2026	2027	2028
Totaal NTW	8.395	8.687	8.587	8.587	8.587
Budget loonkosten WSW	12.603	13.218	12.590	11.952	11.550
PW budget	8.762	9.194	9.194	9.194	9.194
Totale opbrengsten	29.760	31.099	30.371	29.733	29.331
Totaal loonkosten	26.017	27.639	27.130	26.506	26.333
Totaal begel. Kosten	350	356	356	356	356
Totaal bedrijfskosten	4.758	4.932	4.712	4.763	4.769
Resultaat	-1.365	-1.828	-1.827	-1.892	-2.127
Prognose uit koersbesluit	-2.583	-2.912	-2.936		
<i>De financiële doorrekening 2024 tot en met 2028 i.r.t. koersdocument 2021</i>					

Van belang is dat in de bovenstaande tabel een vergelijking wordt gemaakt met de geprognosticeerde resultaten zoals gepresenteerd in het koersdocument uit 2022 en de meerjarenbegroting 2025 – 2028 momenteel in voorbereiding.

Om de effecten van het strategisch plan te kunnen duiden beperken we ons tot het begrotingsjaar 2025 waarin de structurele ombuiging van € 0,8 mln. is toegezegd.

<i>(Bedragen x € 1.000.000)</i>		+/-	2025
Resultaat Werkom uit koersdocument			-2,9
Indexatie koersdocument	0,3	-	-3,2
Structurele ombuiging strategisch plan	0,8	+	-2,4
Minder formatie Nieuw Beschut	0,4	+	-2,0
Beoogd resultaat Werkom na ombuiging			-2,0
Begroting in voorbereiding			-1,8
Extra ombuiging			0,2

De bedragen in het koersdocument zijn niet geïndexeerd. Ter wille van de vergelijking hebben we het resultaat 2025 uit het koersdocument geïndexeerd (niet geïndexeerd € -2,9 miljoen, geïndexeerd € -3,2 miljoen).

De structurele ombuiging zoals toegezegd bedraagt € 0,8 miljoen. Het gunstige financiële effect van de lagere formatie Nieuw Beschut ten opzichte van het koersdocument (loon, loonkostensubsidie en minder opbrengsten) wordt a.d.h.v. het aantal fte geschat op € 0,4 miljoen. Het resultaat van Werkom in 2025 bij realisatie van de ombuiging zou dan op € -2 miljoen moeten uitkomen. De begroting in voorbereiding presenteert een resultaat 2025 dat nog net even iets beter is: € -1,8 mln.

Het maximaal door de gemeenten bij te dragen bedrag zou daarmee op € 1,8 miljoen komen in plaats van € 2,9 miljoen zoals geprognosticeerd in het koersdocument.

Postadres
Postbus 404
1440 AK Purmerend

T (0299) 469 369
info@werkom.nl
www.werkom.nl

werkom ›