



Begroting 2022 De Binnenbaan

Goedgekeurd door Raad van Commissarissen d.d. 20-10-2021

Inhoud

1	Voorwoord	3
2	Samenvatting	4
3	Leeswijzer	5
4	Missie en visie	6
5	Doelen in 2022	6
6	Kwantitatieve uitgangspunten	8
6.1	Volumeontwikkeling	8
6.2	Participatiewet	10
6.3	Wet Sociale Werkvoorziening	12
6.4	Beschut Werk	12
6.5	Kader	13
6.6	Prijspeil en indexering	13
7	Begroting	14
7.1	Overzicht winst- en verliesrekening	14
7.2	Toelichting financiële begroting 2022	16
7.2.1	Opbrengst dienstverlening	16
7.2.2	Netto toegevoegde waarde werk	16
7.2.3	Overige opbrengsten	16
7.2.4	Kosten uitvoering trajecten	17
7.2.5	Kosten personeel trajecten	18
7.2.6	Kosten personeel kader	18
7.2.7	Overige kosten	18
7.2.8	Onvoorzien	19
7.3	Meerjarenbegroting	20
7.4	Investerings	20
7.5	Liquiditeit / financiering	20
8	Sturing en control	21
8.1	Sturingsmodel	21
8.2	Kansen en risico's	22
8.2.1	Dekking voor financiële risico's	25
9	Bijlagen	26

1 Voorwoord

Deze begroting presenteert u de volgende stap in de ontwikkeling van De Binnenbaan. In een wereld en een arbeidsmarkt na de pandemie, in een werkterrein met nieuwe partners in welzijn, zorg, onderwijs en inburgering. Dit is de begroting van een vernieuwend fusiebedrijf, dat nieuwe vestigingslocaties heeft betrokken, nieuwe re-integratiemethoden heeft ontwikkeld, op andere ICT-systemen is overgegaan en nieuwe werksoorten heeft aangetrokken. En toch staat ook deze begroting weer in het teken van ontwikkeling. Zowel de ontwikkeling van de organisatie, ontwikkeling van ons eigen personeel als ontwikkeling van kandidaten. Er is nog veel te doen om dichterbij ons doel te komen: iedereen een kans op werk.

De arbeidsmarkt is goed, maar sluit vaak niet aan op wat onze mensen al kunnen. Onze kandidaten komen steeds beter in beeld, en daardoor ontdekken we ook dat zij meer nodig hebben dan 'standaard' dienstverlening. Dit vraagt van De Binnenbaan een extra investering in kennis over en begeleiding van de verschillende (groepen van) kandidaten. In 2021 heeft operatie ZRM het inzicht gegeven dat kandidaten veelal kwetsbaarder zijn, met meer multi-problematiek, dan ten tijde van de planvorming van De Binnenbaan werd verondersteld. Het werken met het nieuwe re-integratietraject Startbaan heeft ons geleerd dat de benodigde begeleiding vaak intensiever en complexer is, en dat regulier werk veelal (nog) niet passend is.

Deze begroting presenteert daarom een verschuiving in de inzet van onze middelen. Het re-integratiebudget biedt ons de ruimte om de begeleiding langs een aantal lijnen te verbeteren. Hierover vindt u meer in het hoofdstuk over Kwantitatieve uitgangspunten. Daarnaast zet De Binnenbaan de zoektocht naar nieuwe en andere werksoorten voort. 'Zo regulier mogelijk', blijft daarbij het uitgangspunt.

Patrick Verhoef,
Directeur-bestuurder Werkbedrijf De Binnenbaan B.V.

2 Samenvatting

De Binnenbaan richt zich in 2022 op de doorontwikkeling van de dienstverlening en het uitbouwen van de transformatie. Daar is in het eerste jaar van De Binnenbaan een begin mee gemaakt. In de doorontwikkeling van de organisatie werd al snel duidelijk dat er veel te doen was, en nog steeds is. Dit is een fusieproces dat geruime tijd in beslag neemt. Het op orde krijgen van de basis van de organisatie kost tijd en legt druk op de resultaten. Wel is het voor een belangrijk deel gelukt. Zo is de 'governance' verder ingericht, het bedrijfsplan vastgesteld en zijn nieuwe werkprocessen geïmplementeerd. Tegelijkertijd is er een begin gemaakt met de transformatie, oftewel: de nieuwe manier van werken. Als onderdeel van de kandidaatroute is De Startbaan geïmplementeerd. In dit innovatieve traject wordt werken, trainen en testen gecombineerd, waardoor een uitgebreid beeld van de kandidaat ontstaat en passende ondersteuning kan worden geboden. Ook is in 2021 volop ingezet op het analyseren van het volledige bestand (op 1 oktober meer dan 2000 kandidaten), met hulp van de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM).

Om voor 2022 de focus en richting te bepalen zijn de drie topprioriteiten van De Binnenbaan benoemd. Deze prioriteiten zijn afdelingsoverstijgend waarbij samenwerking en een gezamenlijke focus noodzakelijk is. De drie topprioriteiten zijn:

1. Soepel verloop van de kandidaatroute.

Het in-, door en uitstroomproces van kandidaten en doelgroepmedewerkers wordt versterkt. Hiermee wordt passende ondersteuning en begeleiding geboden aan kandidaten en tegelijk worden opdrachtgevers goed bediend.

2. Kennisgedreven werken: creëren van overzicht.

De Binnenbaan wil kennisgedreven en informatiegestuurd werken, om zo kandidaten en doelgroepmedewerkers optimaal te kunnen ondersteunen naar werk. Het informatiemanagement wordt de komende jaren stapsgewijs naar een hoger niveau getild. Het doel voor 2022 is om *overzicht* te creëren, waarbij de kenmerken van de doelgroep, de effectiviteit van instrumenten én wat kandidaten nodig hebben in beeld worden gebracht.

3. Trots op werken bij De Binnenbaan: creëren van de nieuwe Binnenbaan-cultuur.

Het doel is dat kadermedewerkers zich verbonden voelen met De Binnenbaan en trots zijn op het nieuwe bedrijf. De missie en visie, alsmede de culturele kernwaarden worden geïnternaliseerd. De culturen van verschillende herkomst-organisaties zullen langzaam naar elkaar toe groeien. Dit vraagt tijd, maar ook om actieve inzet met programma's en activiteiten. Leren mét elkaar en ván elkaar is belangrijk. Ook krijgen medewerkers tijd en ruimte om zich individueel te ontwikkelen en te werken aan hun vakmanschap.

De kwantitatieve uitgangspunten die aan de basis van de financiële begroting liggen zijn tevens opgenomen in dit document. De belangrijkste ontwikkelingen ten opzichte van de vorige begroting zijn:

- Ten tijde van het opstellen van de begroting 2022 is voor ongeveer 2.000 kandidaten de Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) ingevuld. Op basis van de resultaten bleek ten opzichte van het Organisatie-inrichtingsplan (OIP) een verschuiving naar het aantal kandidaten met intensieve begeleidingsbehoefte. De grotere groep in de kwadranten 2 en 3 heeft vooral gevolgen voor de noodzakelijke dienstverlening voor kandidaten uit de gemeente Zoetermeer. Met deze gemeente worden in het kader van de opdracht- en budgetbrief 2022 (OBB) afspraken gemaakt over de noodzakelijke begeleiding van deze kandidaten. In de begroting 2022 is als uitgangspunt genomen dat deze kosten voor het jaar 2022 worden gedekt vanuit de reeds beschikbare re-integratiemiddelen. Dit geeft ons de mogelijkheid om meer inzicht te krijgen in het kandidatenbestand, een beter beeld te hebben wat de ZRM betekent voor de in te zetten trajecten en begeleiding, ervaring te krijgen hoeveel tijdsinzet de begeleiding betekent en de effectiviteit van onze dienstverlening te onderzoeken. In 2022 betekent dit dat we 6,5 fte aan extra ondersteuning door werkregisseurs inzetten.
- Bij de doelgroep WSW zien we dat de uitstroom sneller gaat dan in de vorige begroting was ingeschat. Terwijl de instroom van de doelgroep nieuw beschut hoger is dan in de vorige begroting was ingeschat.
- In 2022 zet De Binnenbaan in op het realiseren van een verhoging van de plaatsingen van kandidaten met behulp van het instrument loonkostensubsidie.

- Er spelen ontwikkelingen bij alle drie de cao's die bij De Binnenbaan zijn ingevoerd. Medio 2021 is de Cao 'Aan de slag' voor arbeidsbeperkten uit de Participatiewet ingevoerd. De financiële effecten worden in 2022 gedekt uit de re-integratiemiddelen. De nieuwe Cao SW is onlangs definitief vastgesteld. Los van het reguliere effect van loonontwikkeling, brengt de Cao vooral verruiming op regelingen om minder te werken met behoud van (gedeeltelijk) loon. De looptijd van de Cao SGO voor kaderpersoneel is verstreken, maar de onderhandelingen lopen op landelijk niveau nog. Over de wijzigingen of de impact van de resultaten is op het moment van schrijven nog weinig bekend.
- In 2022 wordt ingezet op het verlagen van het ziekteverzuim. De doelstelling voor alle medewerkers is om gelijk aan of onder het landelijk gemiddelde te komen.

De belangrijkste wijzigingen in de financiële begroting ten opzichte van vorig jaar zijn de verschuiving in het budget re-integratie en het voordeel op de huisvestingskosten. De financiële gevolgen voor de doelgroep nieuw-beschut en extra inzet van werkregisseurs voor re-integratiekandidaten hebben voor 2022 geleid tot een verschuiving van beschikbare re-integratiemiddelen naar de begrotingspost personeelskosten trajecten en personeelskosten kader. Voor de (meerjarige) kostenontwikkeling van nieuw beschut Zoetermeer geldt dat deze elk jaar toenemen in relatie tot de toenemende instroom. De kosten van nieuw beschut moeten voor de gemeente Zoetermeer financieel gedekt worden vanuit de beschikbaar gestelde re-integratiemiddelen. Dit betekent dat er meerjarig steeds minder budget beschikbaar is voor de re-integratie van andere doelgroepen. De Binnenbaan gaat met de gemeente Zoetermeer in gesprek over deze ontwikkeling en mogelijk komt tot nieuwe financieringsafspraken.

De uitgaven huisvesting en facilitair zijn aangepast op basis van de aangegane huurovereenkomsten en de verwachte investeringen 2021 (en afschrijvingskosten) op deze nieuwe locaties. Het financiële voordeel vanuit de huisvestingslasten is onder andere gebruikt om invulling te geven aan de financiële taakstelling 'elasticiteit' voor de jaarschijf 2022 die opgenomen was in de begroting i.r.t. de uitstroom van SW'ers.

Tot slot is voor De Binnenbaan als nieuw gevormde organisatie het risicomanagement belangrijk. Daarom staan onder andere aandacht voor de druk op de organisatie, fiscaliteit en de doorstroom van kandidaten naar werktrajecten hoog op de agenda. Daarentegen is het ontvangen van ESF subsidie voor De Binnenbaan een belangrijke kans.

3 Leeswijzer

In deze leeswijzer beschrijven we voor u de opbouw van de begroting 2022. De begroting bestaat uit een inhoudelijk en een financieel deel.

- Hoofdstuk 4 bevat de missie en visie van De Binnenbaan.
- Hoofdstuk 5 licht de drie belangrijkste doelen voor 2022 toe.
- Hoofdstuk 6 beschrijft de relevante kwantitatieve uitgangspunten voor de begroting.
- Hoofdstuk 7 is de financiële begroting.
- Hoofdstuk 8 beschrijft de kansen en risico's en het sturingsmodel.

In hoofdstuk 9 staan de bijlagen, waaronder de structuur van de organisatie, relevante kaders en afhankelijkheden en kerngegevens per aandeelhoudende gemeente.

4 Missie en visie

De missie formuleert beknopt wat de opdracht is van De Binnenbaan:

“Wij geloven in de kracht en talenten van mensen, juist ook wanneer zij belemmeringen ervaren om op de arbeidsmarkt actief te zijn.

Wij bieden begeleiding naar en ondersteuning bij betaald werk. Betaald werk is de beste basis voor een actieve, sociale en financieel zelfstandige deelname aan de samenleving. Wij bieden als maatschappelijke onderneming een brug naar de arbeidsmarkt, waarbij we kandidaten ondersteunen en werkgevers ontzorgen.

In een inclusieve arbeidsmarkt is er voor meer mensen een kans op werk. Hierbij bieden we een unieke combinatie van expertise over ontwikkeling, begeleiding en werk. De Binnenbaan is ondernemend, innovatief en resultaatgericht.”

Waar de missie beknopt formuleert wat de opdracht is van De Binnenbaan, werkt de visie uit hoe de Binnenbaan deze opdracht wil realiseren. De visie van De Binnenbaan is:

“De Binnenbaan verkort de weg naar werk.

Dankzij onze inzet krijgt iedereen een kans op werk. Door onze expertise over ontwikkeling, begeleiding en de arbeidsmarkt zijn we een kenniscentrum dat zowel de werkzoekenden als de werkgevers ondersteunt. Ook bieden we werk aan mensen die dat (tijdelijk) nodig hebben. Het doel blijft om mensen zo regulier mogelijk aan werk te helpen op een inclusieve arbeidsmarkt. Als onderneming met publieke aandeelhouders zijn wij een strategische partner voor gemeenten, onderwijs, zorg en werkgevers in onze arbeidsmarktregio.”

5 Doelen in 2022

De Binnenbaan werkt conform het meerjarenbedrijfsplan ‘Iedereen een kans op werk 2021-2025’ aan de transformatie van de organisatie. De Binnenbaan richt zich in 2022 op de doorontwikkeling van de dienstverlening en het uitbouwen van de transformatie. Daar is in het eerste jaar een begin mee gemaakt. In de doorontwikkeling van de organisatie werd al snel duidelijk dat er veel te doen was, en nog steeds is. Dit is een fusieproces dat geruime tijd in beslag neemt. Het op orde krijgen van de basis van de organisatie kost tijd en legt druk op de resultaten. Wel is het voor een belangrijk deel gelukt. Zo is de ‘governance’ verder ingericht, het bedrijfsplan vastgesteld en zijn nieuwe werkprocessen geïmplementeerd. Tegelijkertijd is er een begin gemaakt met de transformatie, oftewel: de nieuwe manier van werken. Als onderdeel van de kandidaatroute is De Startbaan geïmplementeerd. In dit innovatieve traject wordt werken, trainen en testen gecombineerd, waardoor een uitgebreid beeld van de kandidaat ontstaat en passende ondersteuning kan worden geboden. Ook is in 2021 volop ingezet op het analyseren van het volledige bestand (op 1 oktober meer dan 2000 kandidaten), met hulp van de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM).

Om de focus en richting voor 2022 te bepalen zijn de drie topprioriteiten van De Binnenbaan benoemd. Deze prioriteiten zijn afdelingsoverstijgend waarbij samenwerking en een gezamenlijke focus noodzakelijk is.

1. Soepel verloop van de kandidaatroute

- Het in-, door en uitstroombepaalde proces van kandidaten en doelgroepmedewerkers wordt versterkt. Een soepeler verloop van de verschillende stappen (aanmelding, intake, plaatsing, training, matching, uitstroom) is nodig. Hiermee wordt passende ondersteuning en begeleiding geboden aan kandidaten en tegelijk worden opdrachtgevers goed bediend. In 2022 wordt gewerkt aan een **verbeterde kandidaatroute**, met eenduidige processen en een groepsgewijze aanpak, waarbij voor specifieke doelgroepen aparte modules worden ontwikkeld.
- De begeleiding voor de **meest kwetsbare groepen** wordt in 2022 versterkt, onder andere door uitbreiding van het aantal werkregisseurs voor de relatief groeiende groep die intensieve begeleiding nodig heeft. De aanpak voor o.a. doelgroepen met GGZ-problematiek, een VSO-Pro achtergrond en statushouders wordt versterkt. Met andere aanbieders in het sociaal domein worden heldere afspraken gemaakt over onder andere sociale activering en de aansluiting met schuldhulpverlening.

- De Binnenbaan zoekt daarbij nieuwe, passende, zoveel mogelijk externe, **werklocaties** waar kandidaten zich optimaal en 'zo regulier mogelijk' kunnen ontwikkelen. Bij het uitwerken van de kandidaatroute is er specifiek aandacht voor zorgvuldig testen en trainen van doelgroepmedewerkers en kandidaten, een adequate meting van loonwaardes en de eventuele inzet van loonkostensubsidie (voor werken bij derden of tijdelijk bij De Binnenbaan). Deze prioriteit meten we door middel van een 'dashboard' dat hieronder wordt uitgelicht.

2. Kennisgedreven werken: creëren van overzicht

- De Binnenbaan wil kennisgedreven en informatiegestuurd werken, om zo kandidaten en doelgroepmedewerkers optimaal te kunnen ondersteunen naar werk. Om in beeld te krijgen in hoeverre we aan de topprioriteit van in- door en uitstroom voldoen, ontwikkelen we in 2022 een 'dashboard', waarin we onder andere kunnen zien hoeveel kandidaten in welk traject zitten en wat de resultaten hiervan zijn. Hiertoe verbeteren we de datakwaliteit.
- Het informatiemanagement wordt de komende jaren stapsgewijs naar een hoger niveau getild. Het doel voor 2022 is om *overzicht* te creëren, waarbij de kenmerken van de doelgroep, de effectiviteit van instrumenten, de kansen op de arbeidsmarkt én wat kandidaten nodig hebben in beeld worden gebracht. Daarna volgt het *inzicht*: de gegevens worden geanalyseerd en gecombineerd waardoor inzicht ontstaat in 'wat werkt voor wie'. Concreet komen werkregisseurs te weten wat nodig is voor de ontwikkeling van een kandidaat en accountmanagers welke werkplekken en werkzaamheden geacquireerd moeten worden.
- Tot slot is voor 2024/2025 het doel om (*voor*)*uitzicht* te krijgen. Dit betekent dat er meer wordt gestuurd op basis van voorspellingen. Door de eerder verkregen inzichten is het mogelijk om snel te kunnen anticiperen op ontwikkelingen.

3. Trots op werken bij De Binnenbaan: creëren van de nieuwe Binnenbaan-cultuur

Het doel is dat kadermedewerkers zich verbonden voelen met De Binnenbaan en trots zijn op het nieuwe bedrijf. De missie en visie, alsmede de culturele kernwaarden worden geïnternaliseerd. De culturen van verschillende herkomst-organisaties zullen langzaam naar elkaar toe groeien. Dit vraagt tijd, maar ook om actieve inzet met programma's en activiteiten. Leren mét elkaar en ván elkaar is belangrijk. Ook krijgen medewerkers tijd en ruimte om zich individueel te ontwikkelen en te werken aan hun vakmanschap. De Leeragenda en de ontwikkelgesprekken tussen medewerker en leidinggevende zijn hier cruciaal in. Het ziekteverzuim is hierbij een belangrijke indicator. Na een eerste fusiejaar zetten we in op een lager verzuim en een grotere binding met de nieuwe organisatie. Dit doel meten we door middel van het medewerkerstevredenheidsonderzoek/vitaliteitsonderzoek, bespreken we in een open dialoog met medewerkers en wordt concreet zichtbaar in een ziekteverzuim dat onder het landelijk gemiddelde ligt.

Daarnaast zetten we in 2022 in op de relatie met de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. Zowel als aandeelhouder als opdrachtgever. Het streven is om als strategisch partner van de gemeenten nauw verbonden met elkaar te zijn. Hiervoor zijn extra inspanningen nodig. Zeker gezien de gemeentelijke verkiezingen in 2022 plaatsvinden. Daarom zetten we in op een goede samenwerking met de portefeuillehouders en laten we de nieuwe colleges en gemeenteraden kennismaken met De Binnenbaan. Een onderdeel van deze samenwerking is het verder ontwikkelen en verfijnen van de prestatie-indicatoren. Deze maken onderdeel uit van de opdracht- en budgetbrief 2022.

6 Kwantitatieve uitgangspunten

6.1 Volumeontwikkeling

Volume

Totaal volume (in aantallen)			
Herkomst	2022	2021	Mutatie
WSW	415	454	-39
WSW begeleid werken	21	23	-2
Nieuw beschut	87	62	25
Nieuw arbeidsbeperkten (LKS)	148	154	-6
Re-integratie Participatiewet	2.588	2.529	58
IOAW/Z	145	161	-16
Niet uitkeringsgerechtigden	121	147	-26
Totaal volume	3.524	3.530	-6

Het doelgroep-volume van De Binnenbaan is in te delen in een aantal categorieën waarvoor dienstverlening wordt gevraagd c.q. kan worden geleverd. Voor de doelgroep WSW zien we dat de uitstroom van kandidaten in 2021 (-/- 41 kandidaten) sneller gaat dan in de vigerende begroting was ingeschat (-/- 23). De instroom doelgroep nieuw beschut is in het lopende jaar hoger (+/+ 25) dan in de vigerende begroting was ingeschat (+/+ 11). Vanuit de realisatie van 2021 was reeds duidelijk dat de instroom van nieuw beschut zowel voor Leid-schendam-Voorburg (LV) als voor Zoetermeer (Ztm) boven het gestelde doel 2021 lag. Voor de begroting 2022 is in overleg met beide gemeenten de instroom naar boven bijgesteld (+/+ 6 LV; +/+ 8 Ztm).

Omdat er ten tijde van het opmaken van de begroting 2022 nog geen duidelijkheid kon worden verkregen over de relatie tussen de omvang van de dienstverlening en de mogelijk oploop van het bijstandsvolume in 2022, zijn de totale begrote aantallen over het jaar 2021 het uitgangspunt geweest. Met de gemeente Zoetermeer worden hier nog nadere afspraken over gemaakt. De verdeling van deze overige doelgroepen naar soort is ge-baseerd op een opgave van de gemeente Zoetermeer waarbij het aantal kandidaten re-integratie participatie-wet het saldo is.

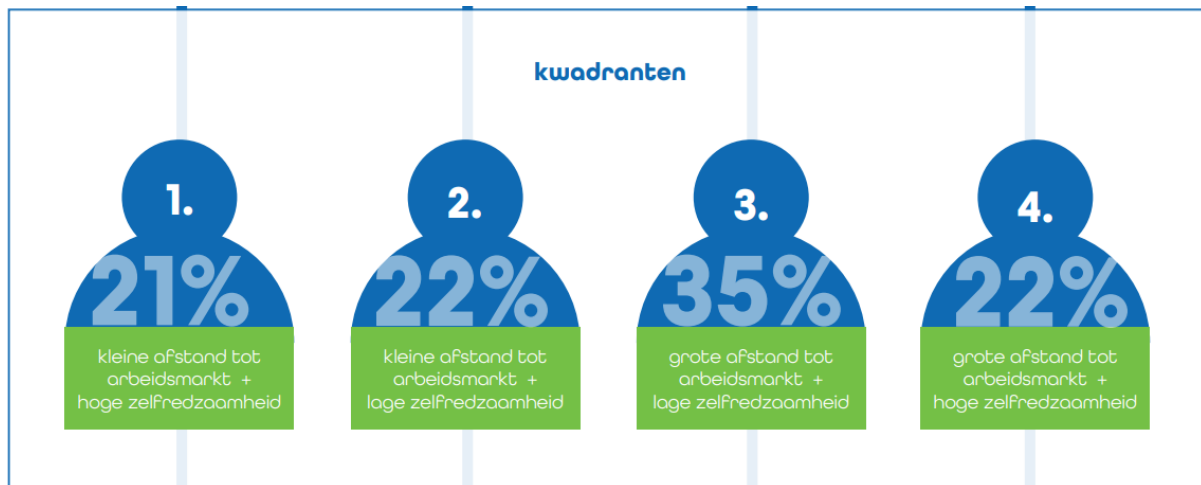
Totaal volume (in aantallen)			
Naar begeleidingsintensiteit	2022	2021	Mutatie
Volume	3.524	3.530	-6
Waarvan in intensieve begeleiding	1.845	1.090	755
Waarvan op weg naar werk	706	1.680	-974
Waarvan volgende dienstverlening	973	760	213

Kandidaten in beeld en begeleiding

De dienstverlening aan kandidaten wordt in hoofdzaak uitgevoerd door de afdeling Ontwikkeling en bestaat uit begeleiding direct naar werk (via het WSP) of een intensiever begeleidingstraject voor kandidaten met een langere afstand tot de arbeidsmarkt (zie bijlage 2 voor de structuur van de organisatie).

Conform de uitgangspunten van het Organisatie Inrichtingsplan (OIP) van De Binnenbaan heeft de werkregis-seur voor de doelgroep 'Op weg naar werk' een caseload van 100 personen, en de werkregisseur 'Intensieve begeleiding' heeft een caseload van 45 personen. De intensiteit van de dienstverlening die wordt verleend is conform de kadernota 'Meedoen met Meerwaarde' onder meer afhankelijk van de afstand tot de arbeids-markt en de hoogte van het risico op escalatie.

Ten tijde van het opstellen van de begroting 2022 is ongeveer 2.000 kandidaten in beeld gebracht door middel van de Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM). Op basis van de resultaten bleek ten opzichte van het OIP uit 2019 een verschuiving naar het aantal kandidaten met intensieve begeleidingsbehoefte. Op basis van de voorlopige stand van zaken (oktober 2021) zal 55-60% van de kandidaten een beroep doen op intensievere dienstverle-ning. In de huidige arbeidsmarkt heeft slechts ca. 21% van de kandidaten een korte afstand tot de arbeids-markt, in combinatie met een hoge zelfredzaamheid.



INDELING VAN KANDIDATEN IN ZRM-KWADRANT

De grotere groep in de kwadranten 2 en 3 heeft vooral gevolgen voor de noodzakelijke dienstverlening voor kandidaten uit de gemeente Zoetermeer. Met deze gemeente worden in het kader van de opdracht- en budgetbrief 2022 (OBB) afspraken gemaakt over de noodzakelijke begeleiding van deze kandidaten. In de begroting 2022 is het uitgangspunt dat deze kosten voor het jaar 2022 worden gedekt vanuit de reeds beschikbare re-integratiemiddelen. De werkregisseur is immers zelf het belangrijkste re-integratieinstrument. Dit geeft ons de mogelijkheid om meer inzicht te krijgen in de kandidaten, een beter beeld te hebben wat dat betekent voor de in te zetten trajecten en begeleiding, ervaring te krijgen hoeveel tijd dit kost en de effectiviteit van onze dienstverlening te onderzoeken.

Ook met de groep kandidaten die vallen onder 'volgende dienstverlening' (kwadrant 4) zal jaarlijks een ZRM-gesprek plaatsvinden. In 2022 betekent dit dat we 6,5 fte aan extra ondersteuning door werkregisseurs inzetten. Hiervan werkt 5,2 fte voor de kwadranten 1 tot en met 3 en 1,3 fte werkt voor kwadrant 4. In de loop van 2023 wordt deze extra inzet geëvalueerd.

Volume trajecten

Kandidaten worden door de afdeling Ontwikkeling begeleid en kunnen bijvoorbeeld een (tijdelijk) dienstverband of een werkervaringsplek met behoud van uitkering (re-integratie) krijgen. Zie onderstaande tabel. Een deel van de dienstverbanden betreft de groep werknemers met een nieuw beschut indicatie. De groep met een WSW-dienstverband krimpt de komende jaren verder.

Volume (werk)trajecten bij De Binnenbaan (in aantallen)			
Herkomst	2022	2021	Mutatie
WSW	415	454	-39
Nieuw beschut	87	62	25
Re-integratie (met behoud van uitkering)	192	213	-21
Re-integratie (met tijdelijk dienstverband en LKS)	27	0	27
Re-integratie (met tijdelijk dienstverband)	13	0	13
Volume werk intern	734	729	5

De aantallen ten opzichte van 2021 zijn nagenoeg gelijk doordat de daling van de WSW wordt opgevangen door een stijging van nieuw beschut en re-integratie. De uitstroom van Wsw-ers gaat wel sneller dan eerder begroot. Dit is mede verwerkt in een lagere opbrengst uit netto toegevoegde waarde (productie en diensten). Het aantal re-integranten die op werktrajecten bij De Binnenbaan zitten is gehandhaafd op de uitgangspunten die zijn gehanteerd bij het OIP. Hierbij is nu een onderscheid gemaakt in re-integranten met behoud van uitkering en re-integranten met een tijdelijk dienstverband (deels in combinatie met loonkostensubsidie). Daarnaast kunnen kandidaten op een re-integratietraject bij derden worden geplaatst, die niet in deze tabel zijn opgenomen.

6.2 Participatiewet

Startbaan

De Binnenbaan heeft het activerings- en re-integratietraject de Startbaan ontwikkeld. Dit traject is een combinatie van werken, trainen en leren. Met dit traject krijgen kandidaten uit de Participatiewet de gelegenheid weer werkervaring en arbeidsritme op te doen, op de werkplekken die De Binnenbaan te bieden heeft. Het traject is met name gericht op kwadranten 2 en 3.

Startbaan	
Instroom 2022	
Per maand	15-30
Per jaar	200-350
Waarvan in eigen werksoorten	circa 160

Afhankelijk van de instroom en de uitkomsten van de ZRM-intake, stromen per maand tussen de 15 en 30 kandidaten in. De Binnenbaan zal dus capaciteit voor ca. 200 tot 350 kandidaten per jaar organiseren. Voor een groot deel van deze groep zullen werk-fit werkplekken buiten de eigen organisatie en zoveel mogelijk bij reguliere werkgevers, gezocht worden. Voor een deel van de kandidaten zal dat binnen De Binnenbaan plaatsvinden.

In 2022 zullen ook kandidaten met een kortere afstand tot de arbeidsmarkt, die langer dan zes maanden een uitkering hebben, beginnen aan een Startbaan-traject.

Vanwege de diversiteit aan doelgroepen en problematieken, zal Startbaan doorgroeien naar een modulaire aanpak, waarbij in het trainingsdeel ook specifiek aanbod beschikbaar is voor bijvoorbeeld statushouders, GGZ-problematiek, LVB, etc. Om dit goed (en kosteneffectief) te kunnen organiseren is een groepsgewijze aanpak het uitgangspunt.

Verhoging aantal LKS

Conform het vastgestelde bedrijfsplan is de ambitie van De Binnenbaan om in 2022 in te zetten op het realiseren van een verhoging van de plaatsingen van kandidaten met behulp van het instrument loonkostensubsidie (LKS). Deze groep bestaat uit een groep medewerkers met een Beschut Werk-indicatie en een groep die voor de Banenafpraak meetelt (en in het doelgroepregister geregistreerd staat).

Voor de eerste groep worden aparte doelstellingen met gemeenten afgesproken. Voor de overige medewerkers met loonkostensubsidie is een doelstelling van 148 kandidaten opgenomen, waarvan een gedeelte tijdelijk in de productie en diensten van De Binnenbaan, maar –vanuit de ambitie 'zo regulier mogelijk' te plaatsen ook een groot deel bij bedrijven elders.

De doelstelling van 148 fte is een aanzienlijke groei ten opzichte van de realisatie in 2021. Onze ambitie is om conform het bedrijfsplan binnen een paar jaar toe te groeien naar het landelijk gemiddelde qua inzet op werken met loonkostensubsidie. Voordat hieraan uitvoering kan worden gegeven, wordt de businesscase in samenwerking met de gemeente Zoetermeer nader uitgewerkt en gaan we in gesprek over een verdere door groei. Dit is mede ingegeven door de nieuwe financieringssystematiek vanuit het Rijk per 2022, waarbij gemeenten naar realisatie middelen krijgen.

Met de gemeente Zoetermeer is overleg gaande over de volledige uitvoering van de LKS. In 2021 is de omvang van deze dienstverlening bepaald op 2,3 fte. Ten tijde van het opstellen van de begroting is nog geen overeenstemming bereikt over deze dienstverlening. Dit wordt meegenomen in het proces van de opdracht- en budgetbrief 2022 (OBB 2022).

Uitstroom en parttime werk bevorderen

Om de uitstroom te bevorderen is het belangrijk om werkzoekenden en de vraag op de arbeidsmarkt beter op elkaar te laten aansluiten. Naast de inzet op een soepel verloop van de kandidaatroute, worden in 2022 onder andere banenmarkten, speedmeets, webinars en werkgeversbijeenkomsten georganiseerd.

De doelstellingen zijn, conform de programmabegroting 2022-2025 van de gemeente Zoetermeer, als volgt.

Uitstroom	
Aantal per doelstelling	
Uitstroom naar werk	225
Uitstroom naar school	40

Als opstap naar volledige uitstroom vinden we het ook belangrijk om kandidaten te stimuleren om parttime te gaan werken. De doelstelling is, conform de programmabegroting van de gemeente Zoetermeer, in 2022 als volgt.

Parttime werk	
Aantal	
Deeltijd werkenden met uitkering	700

Uitbreiding werksoorten en opleidingen

De Binnenbaan streeft naar zo regulier als mogelijke werkplekken voor zowel kandidaten als medewerkers uit verschillende doelgroepen. Hierbij wordt rekening gehouden met zowel de mogelijkheden van de kandidaten als de kansen en wensen bij werkgevers. Dat doen we door het ontwikkelpotentieel van medewerkers en kandidaten binnen de organisatie zo optimaal mogelijk te benutten en hen de kans te bieden zich te ontwikkelen door middel van werk. Ook is het streven om met ondernemers innovaties te ontwikkelen die aansluiten bij de behoeften op de arbeidsmarkt, zoals de bedrijfsscholen.

In 2022 onderneemt De Binnenbaan de volgende activiteiten om de weg naar regulier zo goed mogelijk te faciliteren.

- De Binnenbaan werkt aan het uitbreiden van de werksoorten. Dit gebeurt zoveel mogelijk samen met werkgevers, om een zo regulier mogelijk werkproces te verzekeren en tegelijkertijd de operationele risico's voor De Binnenbaan te beperken. We onderzoeken doorlopend of ons aanbod nog past bij de vraag op de arbeidsmarkt en behoefte van de werkzoekenden. Het doel is om de werksoorten te verbreden onder andere naar meer dienstverlenende beroepen bijvoorbeeld in de schoonmaak en de facilitaire sector. Een belangrijke kans is de samenwerking met Het Goed-Ecaware-Teamwerk, met wie we in gesprek zijn voor het opstarten van de kringloop- en recycling-centrum 'De Omkeer'. Daarnaast zijn er verschillende kansen bij werkgevers uit de regio, met name in de directe omgeving van de A12, waar veel grote retailers distributiecentra exploiteren. Het doel is om **twee nieuwe werksoorten** toe te voegen. Bij nieuwe kansen voor werk beoordelen we die op de door- en uitstroomkansen, geschiktheid en meerwaarde voor de doelgroep en kijken we per situatie naar de financiële consequenties.
- Voor doorstroom naar regulier werk is het belangrijk om de kring van sociale ondernemers te vergroten. Voor 2022 is het doel om **inclusief ondernemen** te stimuleren. Dit doel is geconcretiseerd naar een groei van 53 naar 58 SEBO¹-werkgevers in 2022. Deze werkgevers willen we in 2022 gaan inzetten als ambassadeurs voor De Binnenbaan.
- Ook is het doel om naast de bestaande bedrijfsscholen Groen en Logistiek **twee nieuwe bedrijfsscholen** op Mbo 2 niveau op te zetten. Hierbij wordt onder andere gekeken naar de sectoren zorg, facilitaire dienstverlening en techniek. Het zal hierbij om BBL-trajecten gaan, waarbij we samenwerken met Mbo en bedrijfsleven.
- In 2022 zal De Binnenbaan een nieuwe aanpak starten met **Praktijkleren**. Bij het leren met een zogenoemde Praktijkverklaring kunnen kandidaten die niet meer/nog niet in het regulier onderwijs 'schoolbaar' zijn toch een verklaring of certificaat halen op deelonderwerpen. Hiermee wil De Binnenbaan het nieuwe aanbod van lerend werken bieden tussen VSO/Pro enerzijds en Mbo anderzijds. De Binnenbaan zoekt hierbij samenwerking met SBB, ROC's, het Leer/Werk-loket en RMC.

¹ Sociaal Economisch Betrokken Ondernemer, het Zoetermeers keurmerk voor inclusief ondernemers

6.3 Wet Sociale Werkvoorziening

Ontwikkelen SW-medewerkers

Ontwikkeling van medewerkers staat bij De Binnenbaan centraal. In 2022 wordt verder gewerkt aan de doelstelling om met alle WSW- en andere doelgroepmedewerkers over een Individueel ontwikkelplan (IOP) te beschikken dat maximaal 2 jaar oud is. Hierover wordt in 2022 met alle medewerkers minimaal een gesprek over hun ontwikkeling gevoerd.

Ziekteverzuim

Voor de sw-medewerkers is de doelstelling om gelijk aan of onder het landelijke gemiddelde te komen. Medio 2021 was het verzuim percentage 12,4% (landelijk gemiddelde medio 2021 was 16,3%).

Cao SW

De tekst voor de cao Sociale Werkvoorziening (2021-2025) is onlangs definitief vastgesteld. Deze nieuwe cao kent onder meer de volgende wijzigingen:

- Een regeling om eerder te kunnen stoppen met werken, 2 jaar voor de AOW-leeftijd. De regeling is vrijwillig.
- Uitbreiding van de seniorenregeling. Boven op de reeds bestaande 62 jarige regeling kan er vanaf 64 voor worden geopteerd nog een dag minder te gaan werken.
- Salarisontwikkeling vindt plaats conform de LPO-systematiek.
- De pensioenpremie is vastgesteld op 23,8% van de pensioengrondslag.
- Medewerkers kunnen extra verlof kopen.

Los van het reguliere effect van loonontwikkeling, brengt de Cao vooral verruimingen op regelingen om minder te werken met behoud van (gedeeltelijk) loon. Het directe effect op de loonkosten is relatief beperkt. Belangrijker is het effect dat dit mogelijk heeft op de productieve uren. Naar alle waarschijnlijkheid leiden deze maatregelen tot een productieverlies en daarmee ook tot een veranderende doelgroepsamenstelling (de verhouding WSW, Nieuw Beschut en Reintegratie). Beide effecten leiden tot een verlies aan omzet bij derden. De omvang waarin dit plaatsvindt is echter nog niet duidelijk, omdat de inventarisatie op moment van opstellen van de begroting nog lopende is.

6.4 Beschut Werk

Begeleiding

Het streven is om de nieuw aangemelde medewerkers 'Nieuw Beschut' binnen drie maanden na aanmelding een passend dienstverband aan te bieden bij De Binnenbaan, op een eigen locatie of bij één van onze opdrachtgevers. Net zoals bij de WSW-medewerkers is de doelstelling om zo regulier mogelijk te werken en zullen deze medewerkers in 2022 in gesprek met de werkregisseur een individueel ontwikkelplan krijgen en conform de ZRM-methodiek in een kwadrant worden ingedeeld. Daarmee krijgen we meer zicht op de begeleidingsbehoefte van deze groep en kunnen de caseloads van werkregisseurs scherper worden ingedeeld.

Ziekteverzuim

Net zoals bij WSW-medewerkers is de doelstelling om lager of gelijk aan de landelijke benchmark te komen. Medio 2021 was het verzuimpercentage 8,8% (landelijk gemiddelde was in 2020 11,8%).

Cao 'Aan de slag'

De cao voor de doelgroep uit de Participatiewet is op 1 juli 2021 van kracht geworden. Dit betreft dus ook de doelgroep voor Nieuw Beschut-werk.

De belangrijkste wijzigingen in de cao zijn:

- De omvang van het fulltime dienstverband is van 40 naar 37 uur gegaan.
- De medewerkers bouwen pensioen op. De pensioenopbouw vindt plaats bij het pensioenfonds PWRI, De Binnenbaan betaalt 70% pensioenpremie.
- De medewerkers hebben recht op bovenwettelijk vakantieverlof.
- De cao kent een functiehuis. In dit functiehuis zitten enkele kostenverhogende loonschalen (vanaf schaal 1 trede 3).

Het financieel effect van de ingevoerde cao 'Aan de slag' is kostenverhogend. Enerzijds doordat de normwerktijd is aangepast, waarmee het loon feitelijk met een factor 40/37^e stijgt ten opzichte van daarvoor. Anderzijds doordat er ook pensioen wordt opgebouwd. In sommige gevallen kan er sprake zijn van functieloon dat hoger is dan het minimumloon. Dit laatste is op dit moment nog niet aan de orde. Rekening houdend met deze effecten en reguliere (minimum)loonontwikkeling bedraagt de prijsstijging per fte ca. € 3.600,-. Deze kostenstijging wordt doorberekend in het integrale tarief dat bij de gemeenten wordt gehanteerd. Voor de gemeente Zoetermeer geldt dat in 2022 deze kostenverhoging wordt gedekt vanuit de beschikbaar gestelde re-integratiemiddelen.

6.5 Kader

Ontwikkeling kader

Zoals in hoofdstuk 5 is beschreven is onze topprioriteit om een nieuwe Binnenbaan-cultuur te creëren. Het doel is dat kadermedewerkers zich verbonden voelen met De Binnenbaan en trots zijn op het nieuwe bedrijf. Ook is het belangrijk een gezamenlijke manier van werken, met een gedeelde focus en gedeelde waarden te ontwikkelen. Dit vraagt tijd, maar ook om actieve inzet met programma's en activiteiten die in de Leeragenda plaats krijgen. De Leeragenda kent drie lijnen:

- Gezamenlijk leren: door intervisie, kennisuitwisseling, data-gestuurd werken.
- Innoveren: nieuwe werkmethoden ontwikkelen en introduceren
- Vakmanschap: nieuwe vaardigheden, o.a. jobcoaching, loonwaardemeting, omgaan met LVB, Van Kijken naar Zien, etc.

Leren mét elkaar en ván elkaar is dus erg belangrijk. Dit stimuleert de eenwording van het bedrijf. Ook krijgen medewerkers tijd en ruimte om zich individueel te ontwikkelen en te werken aan hun vakmanschap. De gesprekscyclus speelt hierin een belangrijke rol en wordt in 2022 doorontwikkeld. De gesprekscyclus bestaat uit de gesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden met als doel om de ontwikkeldoelen van de organisatie en van medewerkers op elkaar te laten aansluiten.

Formatie

Ontwikkelingen in de kaderformatie:

- Om de gevolgen van de kandidaatsindeling ZRM en de relatieve zwaarte van de caseload op te vangen, wordt de formatie van werkregisseurs uitgebreid.
- Voor de begeleiding van de kandidaten in kwadrant 4 worden werkregisseurs ingezet.

De formatieve en financiële consequenties zijn toegelicht in paragraaf 7.2.6 Kosten personeel kader.

Verzuim

Medio 2021 was het ziekteverzuim voor het kaderpersoneel 9,7%. Het streven is om dit cijfer terug te brengen naar 6% of minder.

Cao SGO

De onderhandelingen over de nieuwe cao lopen nog. De looptijd van de huidige cao is tot 1 januari 2021. Over de wijzigingen is op het moment van schrijven nog weinig bekend.

6.6 Prijspeil en indexering

Indexering					
Gehanteerde indices	Index was 2021	Index is 2021	Correctie 2021	Index is 2022	Totaal indexering
Nationale consumentenprijsindex	1,50%	1,90%	0,40%	1,80%	2,20%
Loonvoet sector overheid	1,80%	0,70%	-1,10%	2,50%	1,40%
Bruto minimumloon	1,40%	1,60%	0,20%	2,40%	2,60%

Bron: MEV 2022

Bij de indexering naar prijspeil 2022 maken we gebruik van de indices en systematiek zoals gehanteerd door de rechtsvoorgangers van De Binnenbaan (o.b.v. de regionale afspraken voor verbonden partijen), waarbij zo nodig ook een correctie plaatsvindt voor het prijspeil 2021. De indexatie heeft plaatsgevonden op basis van de Macro Economische Verkenningen 2022 (MEV22) zoals deze op 21 september 2022 zijn gepubliceerd (jaarschijf 2022).

De index 'loonvoet sector overheid' wordt toegepast op de loonkosten van het kader, de index 'bruto minimumloon' op loonkosten van de doelgroepen en de index 'nationale consumentenprijsindex' (cpi) op alle overige kosten en tariefontwikkeling binnen werk.

7 Begroting

7.1 Overzicht winst- en verliesrekening

In het onderstaande overzicht is de winst- en verliesrekening van de begroting 2022 in vergelijking tot 2021 opgenomen.

Winst- en verliesrekening			
Bedragen in € x 1.000	2022	2021	Mutatie
Opbrengsten dienstverlening	15.407	15.760	-352
Netto toegevoegde waarde werk	5.853	5.772	80
Overige opbrengsten	7.393	7.270	123
Totaal opbrengsten	28.653	28.802	-150
Kosten Uitvoering trajecten	1.332	2.293	-961
Kosten Personeel trajecten	12.584	12.765	-181
Totaal directe kosten	13.916	15.058	-1.142
Kosten Personeel kader	11.779	10.769	1.011
Kosten Huisvesting & Facilitair	827	935	-108
Kosten Wagenpark	181	175	6
Kosten Automatisering	609	572	37
Kosten Advies & Dienstverlening	576	563	12
Financiële baten & lasten	2	2	0
Algemene kosten	416	411	6
Totaal indirecte kosten	14.390	13.425	964
Onvoorzien	299	319	-20
Resultaat voor bestemming	48	0	48
Resultaatbestemming	48	0	48
Resultaat na bestemming	0	0	0

Het onderstaande overzicht laten de belangrijkste mutaties ten opzichte van de begroting 2021 zien (-/- = daling; +/- = stijging).

Effecten verklaard	
Bedragen in € x 1.000	Mutatie
Opbrengsten dienstverlening	-352
Algemeen: Afname SW volumes	-589
Zoetermeer: Indexatie en overige effecten	65
Overige gemeenten: Hogere facturatie door toename volume en kosten	171
Netto toegevoegde waarde	80
Algemeen: Indexatie en overige effecten	127
Algemeen: Afname volume en productiviteit	-47
Overige opbrengsten	123
Algemeen: Indexatie en overige effecten	37
Dienstverlening SROI, reeds in OBB 2021 (Zoetermeer)	86
Kosten Uitvoering trajecten	-961
Algemeen: Indexatie en overige effecten	-22
Zoetermeer: Dekking formatie herverdeling op basis van ZRM inzichten	-761
Zoetermeer: Dekking oploop beschut en CAO aan de slag	-178
Kosten Personeel trajecten	-181
Algemeen: Loonkosten trajecten SW (afname volume + toename loonkosten)	-598
Algemeen: Loonkosten trajecten NB (toename volume + toename loonkosten)	417
Kosten Personeel kader	1.011
Algemeen: Indexatie en overige effecten	171
Algemeen: Invullen taakstelling elasticiteit (Loonkosten)	35
Kader ten behoeve van dienstverlening SROI, reeds in OBB 2021 (1 fte)	84
Kader ten behoeve van herverdeling caseload op basis van ZRM (6,5 fte)	545
Indirect kader als gevolg van bovenstaande mutaties (2,0 fte)	176
Overige indirecte kosten	-46
Algemeen: Indexatie en overige effecten	64
Algemeen: Structureel voordeel Huisvesting en Facilitair	-125
Algemeen: Invullen taakstelling elasticiteit (Huisvesting en Wagenpark)	15
Onvoorzien	-20
Algemeen: Indexatie en overige effecten	-55
Algemeen: Structurele inzet voordeel Huisvesting en Facilitair	75
Algemeen: Reeds begroot omzetverlies	-40

7.2 Toelichting financiële begroting 2022

In deze paragraaf worden de onderscheiden posten van de winst- en verliesrekening toegelicht.

7.2.1 Opbrengst dienstverlening

Opbrengsten dienstverlening		
Bedragen in € x 1	2022	2021
Dienstverlening SW	11.818.556	12.407.490
Dienstverlening Participatie	3.588.710	3.352.170
	15.407.266	15.759.660

De dienstverlening SW aan alle gemeenten betreft de doorbelaste kosten SW, die voornamelijk bestaan uit loonkosten. Door de daling van het aantal SW'ers dalen ook de kosten en daarmee ook het bedrag dat aan de gemeenten in rekening wordt gebracht.

De dienstverlening participatie bestaat uit het vaste bedrag dat aan de gemeente Zoetermeer in rekening wordt gebracht voor de directe kosten participatie. Voor de gemeente Leidschendam-Voorburg, Rijswijk en overige gemeenten bestaat dit bedrag uit de bedragen die in rekening gebracht worden voor de dienstverlening nieuw beschut en participatie. De stijging van deze dienstverlening wordt voornamelijk veroorzaakt door de extra aantallen nieuw beschut en de toegenomen kostprijs in relatie tot de invoering van cao 'Aan de slag'.

7.2.2 Netto toegevoegde waarde werk

De netto toegevoegde waarde werk betreft de inzet van medewerkers en/of kandidaten uit de doelgroep op de verschillende werksoorten. Het gaat hierbij om werkzaamheden in de aard van beschut werk, werken op locatie, groenvoorziening, individuele detachering en facilitaire dienstverlening. De begroting is opgesteld op grond van de verwachte omvang van de voor werk beschikbare formatie en ervaringscijfers ten aanzien van productiviteit en gemiddelde opbrengsten per uur.

Netto toegevoegde waarde		
Bedragen in € x 1	2022	2021
Aantal FTE	507,2	529,7
Productieve uren	659.856	667.470
Opbrengsten werk	5.911.741	5.830.719
Kostprijs	59.117	58.307
Netto toegevoegde waarde	5.852.624	5.772.412

Het aantal beschikbare productieve uren neemt af ten opzichte van 2021 doordat het aantal fte WSW (sterker) daalt. Deze daling wordt slechts gedeeltelijk opgevangen door de stijging van nieuw beschut en participanten. Het tekort dat hierdoor ontstaat van ongeveer € 40.000 wordt opgevangen binnen het budget onvoorzien. Dat de netto toegevoegde waarde toch stijgt ten opzichte 2021 is volledig toe te schrijven aan de indexatie.

7.2.3 Overige opbrengsten

Overige opbrengsten		
Bedragen in € x 1	2022	2021
Bijdrage infrastructuur Binnenbaan	6.782.193	6.672.749
Impulsbudgetten	257.033	251.500
Risicoopslag en bijdrage exploitatie	353.466	345.857
	7.392.692	7.270.106

De overige opbrengsten bestaan uit drie componenten.

De bijdrage infrastructuur Binnenbaan is feitelijk het indirecte deel van de dienstverlening Participatie dat overkomt vanuit Zoetermeer (zoals personeels- en overheadbudget) ten opzichte van de begroting 2021 is hierin ook de dienstverlening SROI opgenomen welke in de OBB 2021 wel (aanvullend aan het OIP) al was afgesproken, maar begrotingstechnisch pas in 2022 kon worden verwerkt.

De impulsbudgetten vloeien voort uit het OIP. Het gaat daarbij om, gedurende drie jaar (2021-2023), extra ruimte te verstrekken om invulling te geven aan de professionalisering en cultuurontwikkeling van De Binnenbaan. De kosten zijn opgenomen in 'overige kosten Advies en Dienstverlening'.

De risico-opslag en exploitatiebijdrage vinden hun oorsprong in het onderhandelingsresultaat en worden jaarlijks in rekening gebracht.

7.2.4 Kosten uitvoering trajecten

Kosten uitvoering trajecten		
Bedragen in € x 1	2022	2021
Uitbetaalde loonkosten subsidie	190.267	181.700
Interne trajectkosten	627.616	942.745
Externe trajectkosten	199.053	710.697
Stimuleringsmaatregelen	145.000	190.666
Specifieke diensten	170.000	267.074
Directe kosten	1.331.935	2.292.881

Ten opzichte van 2021 is in 2022 een verminderd re-integratiebudget zichtbaar van € 961.000. Het gaat hier om een verschuiving van dit budget naar de volgende activiteiten:

- Stijging van de kosten van nieuw beschut (zowel vanuit de invoering van Cao aan de slag als de (extra) toename van het aantal nieuw beschut).
- Extra re-integratie-inzet van werkregisseurs op intensieve begeleiding voor de meest kwetsbare groepen, als uitkomst van de indeling in de ZRM-kwadranten (zie 6.1).
- Daarnaast is gebleken dat voor de groep 'volgende dienstverlening' de ZRM moet worden geactualiseerd, waardoor er ook voor deze groep (beperkte) dienstverlening wordt uitgevoerd. Dit heeft vooral invloed op de intensiteit van de dienstverlening voor de kandidaten van de gemeente Zoetermeer.

De financiële gevolgen hiervan hebben voor 2022 geleid tot een verschuiving van beschikbare re-integratiemiddelen naar de begrotingspost personeelskosten kader.

Uitbetaalde loonkostensubsidie (WSW)

Het gaat hier om de directe inzet van het instrument loonkostensubsidie. Op dit moment betreft het alléén de ingezette loonkostensubsidie in het kader van Begeleid Werken WSW. We houden rekening met 21 WSW-kandidaten. Dit gaat dus niet over Participatiewet- kandidaten, zoals Nieuw Beschut.

Interne trajectkosten

De interne trajectkosten betreffen de kosten die gemaakt worden voor participatietrajecten Zoetermeer in een traject bij De Binnenbaan. Hierbij valt te denken aan onkostenvergoedingen, eventuele tijdelijke dienstverbanden voor een kandidaat, specifieke trainingen en/of opleidingen, maar ook de ontwikkeling van een nieuw ontwikkelingstraject of werklocatie et cetera. In de begroting 2022 houden wij rekening met gemiddeld circa 33 fte aan (tijdelijke) loondienstverbanden (deels) in combinatie met loonkostensubsidie.

Externe trajectkosten

Voor een aantal trajecten zullen we gebruik maken van expertise of dienstverlening van externe partijen om de kans op positieve resultaten te vergroten. Hierbij valt te denken aan coaching, deelname in externe initiatieven met een activeringscomponent (door bijvoorbeeld beweging) of de inkoop van re-integratieactiviteiten bij externe partijen.

Stimuleringsmaatregelen

Dit zijn de kosten van uitstroom bevorderende maatregelen zoals werkgeverscheques en eventuele premies. Daarbij gaat het om werkgevers of arbeidsmarkt gerelateerde stimuleringsmaatregelen. In de begroting 2022 houden we rekening met 40 jobcoachcheques en 20 werkgeverscheques.

Specifieke dienstverlening

Te denken valt aan zaken als tolkdiensten, medische keuringen en loonwaardemetingen.

7.2.5 Kosten personeel trajecten

Personeelskosten			
Bedragen in € x 1	SW	NB	Doelgroep
<i>Formatie per afdeling in Fte:</i>			
Totaal fte	347,6	64,4	412,0
Loonkosten	11.241.230	917.463	12.158.693
Inhuur en uitzendkrachten	0	0	0
Overige personeelskosten	387.059	38.228	425.287
Totaal personeelskosten	11.628.289	955.690	12.583.979
<i>Gemiddeld per fte</i>	<i>33.458</i>	<i>26.368</i>	

De kosten personeel trajecten bestaan uit de loonkosten en overige personeelskosten van de doelgroepen SW en nieuw beschut. De loon- en personeelskosten van de doelgroep SW liggen hoger dan die voor de doelgroep nieuw beschut. Dit heeft te maken met de toepassing van de (ruimere) Cao SW en hogere kosten van doelgroepvervoer en arbodienstverlening. In de loonkosten van nieuw beschut zijn de effecten meegenomen van de invoering van de Cao 'Aan de slag'. Bij nieuw beschut wordt, op grond van ervaringscijfers, rekening gehouden met een gemiddelde loonwaarde van 53% en de ontvangen loonkostensubsidie is in mindering gebracht op de kosten. Bij de gemiddelde loonkosten per fte wordt echter uitgegaan van de bruto loon- en personeelskosten. Volledigheidshalve melden we hier dat de loonkosten en overige personeelskosten van tijdelijke dienstverbanden in het kader van re-integratie zijn opgenomen en toegelicht onder de kosten uitvoering trajecten.

7.2.6 Kosten personeel kader

Personeelskosten	
Bedragen in € x 1	Kader
<i>Formatie per afdeling in Fte:</i>	
Directie	3,7
Bedrijfsvoering	27,7
Ontwikkeling	60,5
Werk	38,0
Werkgevers servicepunt	16,0
Beleid, Innovatie en Ontwikkeling	7,2
Totaal fte	153,1
<i>Waarvan flexibel</i>	<i>3,7</i>
Loonkosten	11.148.760
Inhuur en uitzendkrachten	324.901
Overige personeelskosten	305.533
Totaal personeelskosten	11.779.194

De formatie van het kader is met 9,5 fte toegenomen van 143,6 fte in 2021 naar 153,1 fte in 2022. Naast de toename van 1 fte voor de uitvoering van de dienstverlening SROI is deze stijging in belangrijke mate toe te rekenen aan de effecten vanuit de toegenomen intensiteit van dienstverlening als gevolg van de ervaringen met de ZRM. Vanuit de vertaling van de resultaten ZRM is op basis van de caseload-uitgangspunten de benodigde stijging van het aantal werkregisseurs bepaald op +8,5 fte. In combinatie met de ambitie om de begeleiding op een efficiënte en innovatieve wijze op te pakken is deze stijging taakstellend met +/- 2 fte gecorrigeerd, waardoor het aantal werkregisseurs met 6,5 fte stijgt. De overige stijging van 2 fte betreffen mutaties op ondersteunende functies en het teammanagement in relatie tot de toegenomen intensiteit, administratie hiervan en de aansturing hierop.

7.2.7 Overige kosten

In de onderstaande tabel zijn alle overige kosten inzichtelijk gemaakt.

Overige kosten		
Bedragen in € x 1	2022	2021
Kosten Huisvesting & Facilitair	826.857	934.879
Kosten Wagenpark	180.679	174.531
Kosten Automatisering	609.269	571.808
Kosten Advies & Dienstverlening	575.754	563.360
Financiële baten & lasten	1.579	1.545
Algemene kosten	416.381	410.592
Totaal indirecte kosten	2.610.519	2.656.715

De uitgaven huisvesting en facilitair zijn ten opzichte van de begroting 2021 aangepast op basis van de (nieuw) aangegane huurovereenkomsten en de verwachte investeringen 2021 (en afschrijvingskosten) op deze nieuwe locaties. Dit heeft ten opzichte van de begroting 2021 geleid tot een structureel voordeel.

De kosten wagenpark zijn gebaseerd op de in het kader van de opheffing DSW Rijswijk e.o. getaxeerde en overgenomen vervoermiddelen en de hieraan gekoppelde exploitatielasten.

De uitgaven automatisering zijn direct gebaseerd op de aannames die ten grondslag liggen aan de begroting 2021. Het gaat hier om inschattingen van kosten en investeringen van de infrastructurele en de softwarematige componenten van automatisering en informatisering. Hierin is rekening gehouden met de toename van het kader en hieraan direct gerelateerde kosten (zoals laptops, telefoons en licenties).

De post advies en dienstverlening bestaat uit de kosten voor de inzet van diverse (externe) specialistische dienstverlening. Te denken valt aan de dienstverlening op gebied van fiscaliteit en arbeidsrecht, maar ook kosten van arbodienstverlening en de accountantscontrole. Daarnaast zijn tijdelijke impulsbudgetten opgenomen. Vanuit de gemeente Zoetermeer is besloten om gedurende de jaren 2021, 2022 en 2023 impulsbudgetten op te nemen ter grootte van € 257.000 per jaar. Het doel is om extra ruimte te verstrekken om invulling te geven aan de professionalisering en cultuurontwikkeling van De Binnenbaan. Deze kosten worden onder meer ingezet voor de uitvoering van het bedrijfsplan.

Het belangrijkste deel van de algemene kosten bestaat uit het budget commerciële activiteiten van het Werkgeversservicepunt en communicatiekosten. Daarnaast bestaat dit budget uit de kosten voor de BHV-organisatie en diverse verstrekkingen zoals persoonlijke beschermingsmiddelen. Ook kantoorkosten (benodigdheden, porto, e.d.) en verzekeringskosten vallen onder dit budget.

7.2.8 Onvoorzien

Onvoorzien		
Bedragen in € x 1	2022	2021
Onvoorzien	298.782	319.139

Meerjarig was reeds een daling begroot. Vanuit het structurele voordeel van de huisvestingslasten is € 75.000 toegevoegd op het budget onvoorzien. Daarvan is in deze begroting € 40.000 ingezet voor de daling van de netto toegevoegde waarde. Per saldo is er een beperkte daling van dit budget.

7.3 Meerjarenbegroting

Winst- en verliesrekening					
Bedragen in € x 1.000					
	2022	2023	2024	2025	2026
Opbrengsten dienstverlening	15.407	14.661	13.964	13.414	12.935
Netto toegevoegde waarde werk	5.853	5.666	5.448	5.283	5.060
Overige opbrengsten	7.393	7.366	7.106	7.105	7.105
Totaal opbrengsten	28.653	27.693	26.518	25.802	25.099
Kosten Uitvoering trajecten	1.332	1.324	1.322	1.320	1.320
Kosten Personeel trajecten	12.584	11.839	11.139	10.586	10.106
Totaal directe kosten	13.916	13.163	12.461	11.906	11.426
Kosten Personeel kader	11.779	11.693	11.612	11.548	11.487
Kosten Huisvesting & Facilitair	827	821	815	811	807
Kosten Wagenpark	181	158	156	155	153
Kosten Automatisering	609	603	598	594	590
Kosten Advies & Dienstverlening	576	576	319	319	319
Financiële baten & lasten	2	2	2	2	2
Algemene kosten	416	412	408	405	403
Totaal indirecte kosten	14.390	14.265	13.910	13.833	13.760
Onvoorzien	299	247	195	189	181
Resultaat voor bestemming	48	19	-48	-125	-269
Resultaatbestemming	48	19	-48	-19	0
Taakstellende financiële opgave	0	0	0	106	269
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0

Meerjarig is zichtbaar dat het resultaat voor bestemming elk jaar verder daalt en omslaat in een verlies. Dit heeft een relatie met de uitstroom van de doelgroep SW. Voor de jaren 2021 tot en met 2025 is in relatie tot het onderhandelingsresultaat hiermee rekening gehouden in de exploitatiebijdrage (zie ook paragraaf 7.2.3). In 2025 en verder loopt dit verlies op mede in relatie tot de snellere uitstroom van SW'ers. In 2024 zal op basis van de dan bekende meerjarige financiële ontwikkeling onderhandeld moeten worden met de gemeenten over exploitatiebijdrage en risico-opslag dienstverlening SW voor de periode 2026-2030. Daarnaast is de opgave van De Binnenbaan om in de komende jaren en het businessmodel zodanig aan te passen dat er een meerjarig sluitende begroting is. Voor 2025 en 2026 is dit vertaald als taakstellende financiële opgave.

7.4 Investeringsprognose

Investeringsprognose	
Bedragen in € x 1.000	
	2022
Uitbreidingsinvesteringen	30
Vervangingsinvesteringen	89
Totaal	119

De uitbreidingsinvesteringen hebben hoofdzakelijk betrekking op ICT-middelen verband houdend met de toename van de formatie. Daarnaast gaan we uit van beperkte vervangingsinvesteringen (m.n. ICT-middelen en wagenpark) aangezien in 2021 fors geïnvesteerd is in de nieuwe huisvesting en hier vervanging voorlopig nog niet aan de orde is.

7.5 Liquiditeit / financiering

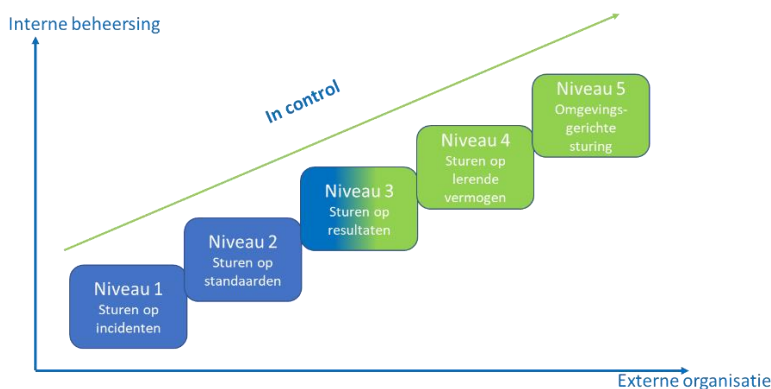
De uitgangspunten voor de liquiditeit en financiering zijn vastgelegd in het treasury statuut. De basis voor de liquiditeit is het bij voorschot in rekening brengen van de diensten SW, nieuw beschut en re-integratie aan de gemeenten. Dit tezamen met de inkomende kasstroom van de netto toegevoegde waarde zorgt ervoor dat er geen externe financieringsbehoefte is om de uitgaande kasstroom te waarborgen. In het onderstaande overzicht is dit op hoofdlijnen in beeld gebracht.

Cashflow	
Bedragen in € x 1.000	2022
Inkomende kasstroom reguliere bedrijfsvoering	28.712
Uitgaande kasstroom reguliere bedrijfsvoering	28.334
Saldo reguliere bedrijfsvoering	378
(des)investeringen	119
mutaties vreemd/eigen vermogen	0
Totaal	258

8 Sturing en control

8.1 Sturingsmodel

'In Control' zijn betekent dat de eigen organisatie goed wordt bestuurd. En dat heeft weer alles te maken met het begrip 'voorspelbaarheid'. De Binnenbaan is omgeven met interne en externe onzekerheden die de realisatie van de doelstellingen in gevaar kunnen brengen. Wij zijn 'In Control' als we deze onzekerheden onderkennen en maatregelen nemen zodat de organisatie voorspelbaarder wordt. Voor het sturingsmodel van De Binnenbaan gaan we uit van een groeimodel met 5 niveaus van control².

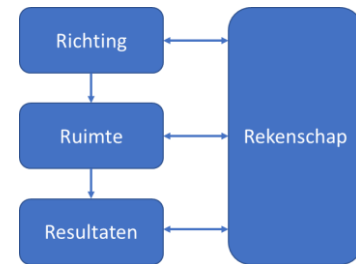


In de opbouw van de organisatie van De Binnenbaan wordt ingezet om in de periode 2021 en 2022 'de basis op orde' te hebben, zodanig dat we op het niveau '3 - sturen op resultaten' bereiken en dat de basis is gelegd om te sturen op het lerend vermogen. Bij niveau 3 staat de sturing op resultaten centraal. Je kunt als organisatie alleen 'In Control' zijn als je over een goede Plan-Do-Check-Act cirkel beschikt. Voor De Binnenbaan betekent dit dat de strategie is vertaald in jaarplannen met concrete doelen (Plan). Zodat gedurende het jaar de uitvoering (Do) gemonitord (Check) kan worden zodat indien nodig bijgestuurd kan worden (Act). Hiermee zetten we een effectieve planning- & control-cyclus (P&C-cyclus) neer.

Voor de relatie van De Binnenbaan met haar gemeentelijke eigenaren en de dienstverlening aan haar gemeentelijke opdrachtgevers is het belangrijk dat de P&C-cyclus afgestemd is op die van de gemeenten, in het bijzonder de gemeente Zoetermeer. In 2021 blijken er, ondanks meerdere afstemmingsmomenten, op diverse punten nog onduidelijkheden te zijn. Dit betekent dat er vooraf aan het jaar 2022 nadere afspraken worden gemaakt over de wijze waarop de P&C-cyclus van De Binnenbaan aansluit bij de cyclus van de gemeente en welke rol en verantwoordelijkheden de verschillende partijen hierin hebben. Deze afspraken gaan enerzijds over de planning, maar ook over de wijze waarop partijen afspraken vastleggen over (aanvullende) opdrachten, wanneer deze nog niet zijn opgenomen in de opdracht- en budgetbrief (OBB).

² Bron: <https://www.house-of-control.nl/wat-betekent-in-control-zijn.html>

De basis voor de sturing binnen De Binnenbaan is het 4R-model³. De gedachte achter het 4R-model is dat Resultaten het gevolg zijn van de Ruimte die medewerkers krijgen om al hun energie in te zetten om de doelen van de gekozen Richting te realiseren. En dat zowel managers als medewerkers bij Richting, Ruimte en Resultaten zich Rekenschap dienen te geven van de wensen van de stakeholders en dat hierover ook verantwoording moet worden afgelegd.



Onder 'richting' geven wordt verstaan: het formuleren van een visie, missie, strategie en het tonen van bijbehorend leiderschap. Richting geven is sturing van bovenaf. De uitdaging is de energie die uitgaat van een 'gemeenschappelijke visie' te combineren met de energie die medewerkers hebben bij het nastreven van hun persoonlijke doelen. Hiervoor is 'ruimte' nodig, ruimte voor zelfsturing. In deze 'ruimte' komen organisatiedoelen en persoonlijke doelen bij elkaar. Onder 'resultaten' wordt verstaan: presteren en leren. Presteren is de output van de uitgevoerde activiteiten op de korte termijn, leren is de toename van de competenties en is een resultaat voor de langere termijn.

8.2 Kansen en risico's

Voor De Binnenbaan is het, als nieuw gevormde organisatie, belangrijk om risicomanagement zo in te richten dat er duidelijkheid en inzicht wordt verschaft in de kaders en reikwijdte van risicomanagement, zonder dat we alleen maar risico's willen beheersen met het formuleren van controlemaatregelen, formats en kansberekeningen die morgen al niet meer actueel zijn. Belangrijk is dus dat we risicomanagement ook praktisch vertalen. In de notitie "Risicomanagement bij De Binnenbaan – De weg naar werk is een ontdekkingsstocht" is aangegeven over de wijze van invulling van risicomanagement bij De Binnenbaan die vooral gericht is op de praktische stappen die we zetten om risicomanagement onderdeel te laten zijn van ons handelen.

Een onderdeel van risicomanagement is het hebben van inzicht in de risico's. De risicoparaagraaf in de begroting geeft hier voor een belangrijk deel invulling aan. De basis van deze paragraaf vormt het inzicht dat is opgebouwd vanuit de begroting 2021 en de kwartaalrapportages over 2021. Naast risico's besteden we in deze paragraaf ook aandacht aan de kansen.

Druk op de organisatie

In 2021 wordt hard gewerkt om de basis op orde te krijgen. Primaire processen en ook ondersteunende processen zijn nieuw waardoor bijsturing nodig is en tijd moet worden geïnvesteerd om de juiste stappen te zetten. Weinig processen laten zich bij de start van De Binnenbaan als routinematig omschrijven. Wij verwachten dat ook in 2022 hier nog veel aandacht voor moet zijn. Deze situatie legt een stevige druk op medewerkers en de organisatie. We zien dat het ziekteverzuim in 2021 onder het kaderpersoneel een belangrijk aandachtspunt is. Het risico is dat de druk op een aantal collega's (waaronder ook ingehuurde collega's) te hoog wordt en tot uitval kan leiden. Dit verhoogt de kwetsbaarheid van onze organisatie. Het management is zich zeer bewust van dit risico en blijft nauw betrokken bij het personeel zodat tijdig kan worden bijgestuurd. In 2022 wordt de (gestructureerde) gesprekscyclus ingevoerd. In de gesprekken met het personeel zal door de managers aandacht voor werkdruk specifiek aan de orde komen.

Fiscaliteit

Als uitgangspunt bij de opzet van De Binnenbaan BV is gehanteerd dat zij volledig BTW plichtig is en dat er daarnaast sprake is van een vrijstelling voor de Vpb. Samen met fiscale experts van Deloitte is over deze uitgangspunten en achtergronden overleg met de belastingdienst waarbij wij vragen om deze twee (onderbouwde) standpunten te bevestigen. Voor de BTW schatten wij dat het risico laag is dat de belasting dit standpunt niet accepteert. Echter, de belastingdienst heeft hier, ondanks de aanlevering van veel documentatie, nog geen definitieve uitspraak over gedaan. Voor de Vpb heeft de belastingdienst aangegeven dat zij nu op het standpunt staan dat De Binnenbaan BV wél Vpb plichtig is. De Binnenbaan (en Deloitte) is het met dit standpunt, en de onderbouwing hiervan, niet eens en is hierover met de belastingdienst in gesprek. Op basis van de voortgang in deze gesprekken bepalen we of er andere bijsturingsmaatregelen moeten worden genomen. De omvang van dit financiële risico voor 2022 is afhankelijk van het werkelijke resultaat.

³ Zie ook: www.innovatieforganisieren.nl

Onvoldoende capaciteit op werkplekken/ risico verlies van leer-/werklocaties

Het risico is dat er onvoldoende bezetting is op de eigen leer-/werksoorten van De Binnenbaan. Op het moment dat dit zich voordoet, heeft dit enerzijds het risico in zich dat financiële doelen met betrekking tot netto toegevoegde waarde niet gehaald worden. Daarnaast is er het kwalitatieve risico dat werksoorten afgestoten moeten worden en dat daarmee de mogelijkheden om te leren i.c.m. werken verminderen.

Er zijn een aantal specifieke aandachtspunten die dit risico nader onderbouwen:

- *Nieuwe Cao WSW – regeling vervroegde uittreding*
In 2021 is de nieuwe Cao WSW 2021-2025 van kracht geworden. In deze Cao is er een mogelijkheid om vervroegd te stoppen met werken vooruitlopend op het pensioen. Ook de seniorenregeling is uitgebreid. Het is ten tijde van het opstellen van deze begroting nog onduidelijk of en hoeveel personen hiervan gebruik zullen maken. Het risico is dat het aantal beschikbare productieve uren door een versnelde uitstroom sneller dan verwacht daalt, waardoor onze dienstverlening naar klanten verder onder druk komt te staan met omzetverlies als gevolg.
- *Nasleep corona*
Ten tijde van het opstellen van deze begroting zijn we nog niet vrij van de gevolgen van Corona. Er is nog steeds sprake van productiviteit/urenverlies (“blijf thuis bij klachten”), ziekte door Corona, maatregelen van externe partners waardoor niet op volledige bezetting gewerkt kan worden, et cetera. Ook komt de in-/ doorstroom van kandidaten uit de participatiewet nog beperkt op gang. We gaan ervan uit dat de belangrijkste effecten zijn geweest en voldoende acties worden ondernomen om in 2022 weer ‘normaal’ te werken. Desalniettemin zijn verdere gevolgen/risico’s niet uitgesloten bij bijvoorbeeld een nieuwe opleving van corona.
- *Doorstroom kandidaten participatiewet*
De omvang van de in-/doorstroom van kandidaten uit de Participatiewet naar werksoorten bij De Binnenbaan is tevens een risico. De ontwikkelmogelijkheden en behoeften van de kandidaten staan hierbij voorop. De Binnenbaan is tevens nog in ontwikkeling om de in- en doorstroom nader gestalte te geven. Het risico is dat de omvang hiervan lager is begroot. Trajecten zoals de Startbaan, (tijdelijke) participatiebanen en de inzet op duidelijke processen en uitgangspunten sluiten aan bij het ontwikkelen van de kandidaten en het verkleinen van dit risico.

Het is lastig om dit risico financieel exact te vertalen. Vooralsnog hanteren we een grove financiële indicatie tussen de € 250.000 en € 500.000.

Volumeontwikkeling aantal participanten Zoetermeer

Omdat er ten tijde van het opmaken van de begroting 2022 nog geen duidelijkheid kon worden verkregen over de relatie tussen de omvang van de dienstverlening en de mogelijk oploop van het bijstandsvolume in 2022, zijn de totale begrote aantallen over het jaar 2021 het uitgangspunt geweest voor de begroting 2022 en de omvang van de dienstverlening. Vanuit de gemeente Zoetermeer is aangegeven dat zij een oploop van bijstandsaantallen verwachten als gevolg van het beëindigen van de TOZO regeling. Hiermee is in de begroting 2022 geen rekening gehouden. Het risico is dat de oploop gaat plaatsvinden, maar dat er geen duidelijke afspraken zijn over een mogelijke toename van dienstverlening en verantwoordelijkheid voor de financiële gevolgen. Maatregel is om dit punt specifiek mee te nemen in de gesprekken met de gemeente Zoetermeer over de OBB 2022.

Meerjarige kostenontwikkeling nieuw beschut Zoetermeer

De kosten van nieuw beschut nemen elk jaar toe in relatie tot de toenemende instroom. Het Cao-effect versterkt deze kostenontwikkeling. Voor de gemeente Zoetermeer geldt dat de kosten van nieuw beschut financieel gedekt worden vanuit de beschikbaar gestelde re-integratiemiddelen. Aangezien deze budgetten niet meestijgen met de volume- en prijsontwikkeling van nieuw beschut betekent dit dat er meerjarig steeds minder budget beschikbaar is voor de re-integratie van andere doelgroepen. Het risico is dat er onvoldoende middelen beschikbaar zijn voor de re-integratieactiviteiten. De maatregel is dat De Binnenbaan met de gemeente Zoetermeer in gesprek gaat over deze ontwikkeling en mogelijk komt tot nieuwe financieringsafspraken. In 2022 zijn de kosten nieuw beschut opgenomen in de begroting. Dit betreft een toekomstig risico.

Nieuw Beschut en Cao aan de Slag

Een van de belangrijke componenten van de Cao Aan de Slag is een functiehuis met daaraan verbonden functielonen die hoger liggen dan het minimumloon. Bij de start per 1 juli zijn alle medewerkers ingedeeld in functie en trede op het niveau van het minimumloon. Met ingang van 1 juli 2022 is het mogelijk dat medewerkers

terecht komen in een hogere trede of functieschaal en dat het loon boven het minimumloon uitkomt. Hoewel dit ogenschijnlijk beperkte bedragen zijn, zijn dit wel bedragen waar -vooralsnog- geen loonkostensubsidie tegenover staat omdat deze wordt gebaseerd op het minimumloon. Rekening houdend met werkgeverslasten betekent dat de eerstvolgende trede een stijging van ca. € 700,- per fte per maand heeft (exclusief reguliere loonontwikkeling). Dit heeft mogelijk een verhogend effect op het tarief dat aan gemeenten wordt doorberekend. Voor Zoetermeer betekent dit dat het mogelijke effect dat in de vorige paragraaf is beschreven wordt versterkt. Voor het jaar 2022 verwachten wij dat dit effect nihil is.

Uitvoering loonkostensubsidie

In 2021 neemt De Binnenbaan de uitvoering van het beheer van de loonkostensubsidie (toekennen, uitbetalen en administreren) van de gemeente Zoetermeer over. Met de uitvoering van deze taak is een personele inzet van 2,3 fte gemoeid. In de OBB 2022 zullen over deze dienstverlening en de daarvoor beschikbaar te stellen middelen afspraken moeten worden gemaakt. Wij zien geen mogelijkheden om deze dienstverlening structureel te dekken binnen de huidige begroting. Het risico is dat er geen overeenstemming wordt bereikt over de financiële consequenties van deze dienstverlening. Maatregelen zijn goede afspraken in proces en contractvorming over aanvullende dienstverlening.

Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is (conform landelijk beeld) enorm aangetrokken. De vraag naar medewerkers is vele malen groter dan het aanbod. Voor De Binnenbaan ligt er een kans om medewerkers met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt nu ook te bemiddelen naar passende werkplekken. Voor De Binnenbaan is de uitdaging deze kansen optimaal te benutten, door middel van het samenbrengen van de vraag van de markt en de mogelijkheden van kandidaten. Hier wordt al deels op ingespeeld door het bemiddelen van kandidaten met behulp van de inzet van instrumenten als loonkostensubsidie, maar ook de ontwikkeling van leer-/werkarrangementen.

Extra subsidie-inkomsten

Naast de reeds afgesproken dienstverlening en de vergoeding die hiervoor in rekening wordt gebracht zien we mogelijkheden voor extra inkomsten vanuit subsidies. Een specifieke subsidie die hierbij aandacht heeft is de subsidie ESF. De gemeente Zoetermeer heeft een aanvraag gedaan op het EU React fonds voor re-integratieactiviteiten. Als uitvoerder van deze re-integratie-activiteiten zijn wij partner in de uitvoering en ook verantwoordelijk voor het voldoen aan de verantwoordingsvereisten. Wij zien dat als grote kans om daarmee de basisregistratie en -verantwoording kwalitatief op orde te krijgen opdat we ook beroep kunnen doen op toekomstige ESF subsidies en wellicht de subsidiestroom te verduurzamen. Over de rol en verantwoordelijkheid van De Binnenbaan moeten nog specifieke afspraken worden gemaakt met de gemeente Zoetermeer. De kans is financieel vertaald in een bedrag tussen de € 200.000 en € 400.000.

Rekening houdend met bovengenoemde kwantitatieve en kwalitatieve kansen en risico's is onderstaand overzicht opgesteld van de financiële kansen en risico's 2022.

Financiële kansen (+) en risico's (-) 2022			
Bedragen in € x 1	Kans	Min.	Max.
Participatie Zoetermeer:			
Omvang dienstverlening in relatie tot budget	laag	-50.000	-200.000
Kans dienstverlening i.r.t. ESF subsidie	hoog	200.000	400.000
Participatie bij derden:			
Financiële uitwerking contractafspraken	gemiddeld	-20.000	-70.000
Inzet capaciteit voor opdrachten derden			
Contract- en capaciteitsrisico's	gemiddeld	-250.000	-500.000
Bedrijfsvoering			
Reguliere bedrijfsvoeringsrisico's, incl. druk op organisatie	gemiddeld	-150.000	-300.000
Fiscale en juridische risico's	gemiddeld	-75.000	-150.000

8.2.1 Dekking voor financiële risico's

Zoals in de risiconotitie omschreven gaan we voor de dekking van financiële risico's uit van de volgende stappen.

Stap 1: Door middel van het opnieuw prioriteren in activiteiten en budgetten worden financiële tegenvallers opgevangen. Mogelijk zijn er kansen om andere externe financiële bronnen te genereren, waarbij nog geen rekening wordt gehouden in de begroting (denk aan subsidies e.d.)

Stap 2: Inzetten van de post onvoorzien en (evt. opgebouwde) reserves

Stap 3: Terugvaloptie op garantie werkkapitaal gemeente Zoetermeer

9 Bijlagen

Bijlage I: Relevante kaders en afhankelijkheden

Deze begroting staat niet op zichzelf. Er is een aantal zaken dat al dan niet direct invloed heeft op de totstandkoming van de begroting en/of daaraan richting geven. Hierna worden deze zaken benoemd.

OIP en ontwerpbegroting

De ontwerpbegroting geldt als basis. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte hiervan zijn:

- Meer kandidaten vallen onder kwadranten 2 en 3 waardoor er meer intensieve begeleiding van werkregisseurs nodig is.
- Wsw uitstroom gaat sneller dan in OIP is ingeschat.
- Instroom van nieuw beschut is hoger dan ingeschat in het OIP.

Onderhandelingsresultaat

Het onderhandelingsresultaat tussen de gemeenten inzake de opheffing van de Gemeenschappelijke Regeling DSW Rijswijk e.o. is een relevant document. Hierin zijn afspraken vastgelegd ten aanzien van taakstellingen en tarieven. Deze zijn allemaal verwerkt in de begroting als kader. In lijn daarmee is ook de looptijd van de begroting 5 jaar.

Dienstverleningsovereenkomsten

De basis voor de samenwerking en inhoud, omvang en voorwaarden van dienstverlening is vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomsten met hieraan gekoppeld een jaaropdracht tussen De Binnenbaan en de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk.

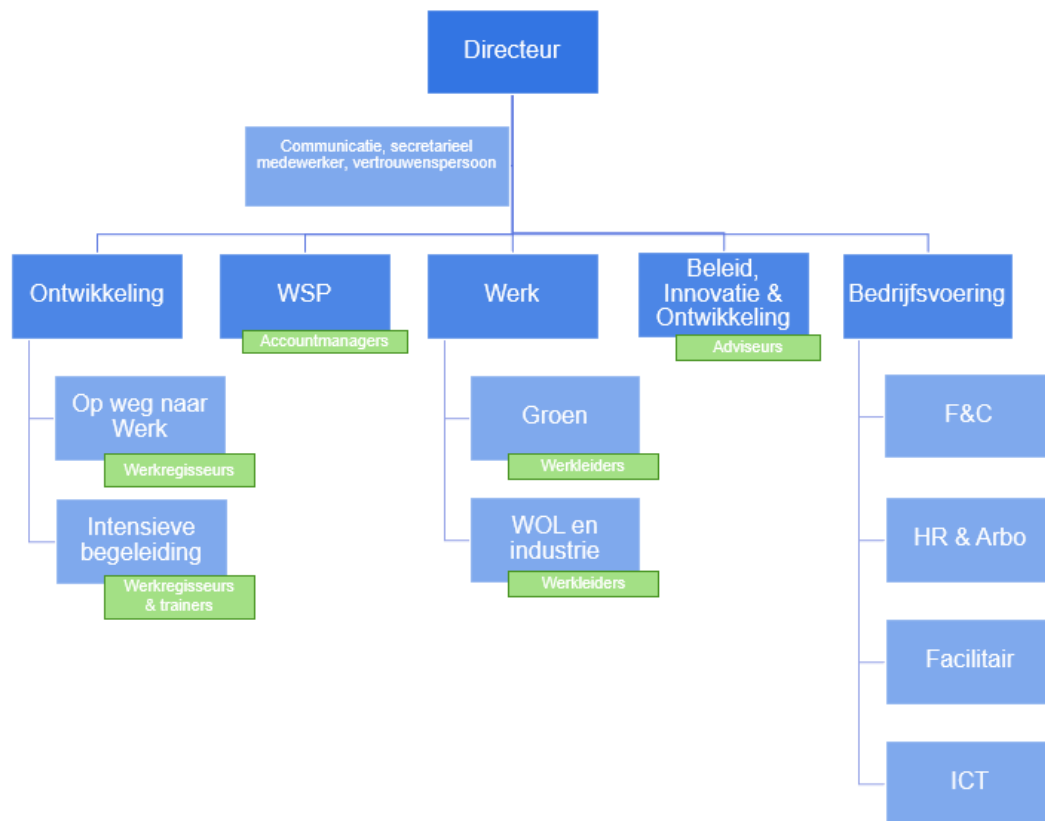
Jaarafspraken

In de dienstverleningsovereenkomsten zijn de basisafspraken vastgelegd. Zaken als volumeontwikkeling, specifieke opdrachtdoelen of beleidsmatige prioritering worden jaarlijks overeengekomen. Tegelijkertijd is er sprake van een groeimodel ten aanzien van de samenwerking en de invulling ervan. Om deze redenen is bepaald dat dergelijke specifieke zaken jaarlijks worden vastgelegd in een jaar-/opdrachtbrief. Ten tijde van het opstellen van de begroting liepen deze processen nog. De contouren zijn in de begroting verwerkt en we verwachten niet dat de uiteindelijke overeenstemming significante financiële gevolgen heeft voor de begroting.

Bedrijfsplan

Naast de extern geïnitieerde dienstverleningsovereenkomsten en jaarbrieven, geven we met een eigen meerjarig bedrijfsplan inhoudelijk richting aan een optimale uitvoering van de opdracht en een optimaal resultaat. Dit is tevens verwerkt in de begroting.

Bijlage 2: Structuur organisatie



Bijlage 3: kerngegevens per aandeelhoudende gemeente

Bijlage: Kerngegevens per gemeente 2022					
	ZTM	LEVO	RSW	OV.	Totaal
Volume in aantallen:					
WSW	250	94	71	0	415
WSW Begeleid werken	15	5	1	0	21
Nieuw beschut	57	23	2	5	87
Nieuw arbeidsbeperkten (LKS)	121	0	0	0	121
Reintegratie PW	2.585	29	0	0	2.614
IOAW/Z	145	0	0	0	145
NUG	121	0	0	0	121
WSW	3.294	151	74	5	3.524
Dienstverlening SW:					
Omvang dienstverlening SW in fte	226,6	80,0	62,0	0,0	368,6
Personeelskosten SW	7.124.015	2.490.556	2.013.718	0	11.628.289
Loonkostensubsidie SW BW	123.371	50.171	16.724	0	190.267
Opbrengsten dienstverlening SW	7.247.386	2.540.728	2.030.442	0	11.818.556
Overig: Risico-opslag en exploitatiebijdrage	189.016	65.276	99.174	0	353.466
<i>Rijksbijdrage ¹</i>	<i>6.868.341</i>	<i>2.396.552</i>	<i>1.737.777</i>	<i>0</i>	<i>11.002.670</i>
<i>Aantal SE ¹</i>	<i>237,7</i>	<i>82,9</i>	<i>60,1</i>	<i>0,0</i>	<i>380,8</i>
Inkoop (werk)trajecten:					
Omvang dienstverlening NB in fte werk		16,8	1,8	3,8	22,5
Tarief		16.965	16.965	16.965	50.895
Opbrengst dienstverlening NB		285.369	31.196	64.992	381.557
Omvang dienstverlening REI in fte werk		14,9	0	0	14,9
Tarief ²		15.171	0	0	
Opbrengst dienstverlening REI ³		226.053	0*	0	226.053
Totaal		511.422	31.196	64.992	607.609

¹ Rijksbijdrage en aantal SE overeenkomstig septembercirculaire 2021 op prijspeil 2021 (niet geïndexeerd).

² Het genoemde inkooptarief REI voor Leidschendam-Voorburg is indicatief en gebaseerd op geïndexeerde uitgangspunten 2021

³ Gemeente Rijswijk verstrekt groenopdrachten in lijn met het voormalig scenario Versterkt Samenwerken 2020.
Voor 2022 gaat het om een opdrachtverstrekking van € 1.024.140.