



Ondernemingsplan 2020

Promen Gouda | Zuider IJsseldijk 46 | 2808 PB | Gouda | 088 – 989 8000 | info@promen.nl
Promen Capelle a/d IJssel | Hoofdweg 20 | 2908 LC | Capelle a/d IJssel | 088 – 989 8000 | info@promen.nl



Inhoudsopgave

Beleidsbegroting	4
Voorwoord	5
Programmaplan	6
Kernwaarden, missie en visie	7
Organisatie van de Gemeenschappelijke Regeling Promen	8
Samenstelling van het bestuur	8
Organogram	9
Dienstverlening 2020	10
Integrale uitvoering WSW en PW	10
Programmaplan WSW	10
Ontwikkelen en opleiden	11
Ambities en te bereiken resultaten 2020	12
Werk en werksoorten	14
Ambities en te bereiken resultaten 2020	15
Personeel en organisatie	16
Duurzame inzetbaarheid	16
Ambities en te bereiken resultaten 2020	18
Verzuim	19
Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)	20
Doorontwikkeling Staf & Leiding	21
Wijzigingen in wet en regelgeving	22
Nieuwe cao gemeenten per 1-1-2020	22
Nieuwe cao WSW	22
Wet Arbeidsmarkt in Balans	22
Wet Compensatie transitievergoedingen (tijdelijke regeling)	22

Optimaliseren bedrijfsvoering	23
Kwaliteit en veiligheid	23
Duurzaamheid	24
Paragrafen BBV	25
Weerstandsvermogen en risicobeheersing	26
Kengetallen	27
Onderhoud kapitaalgoederen	28
Financiering	29
Bedrijfsvoering	31
Verbonden partijen	32
Risico's	33
Financiële begroting	34
Overzicht van baten en lasten	35
Financiële meerjarenraming 2020 - 2023	36
Personele planning	37
Toelichting overzicht van baten en lasten	38
Financiële positie	45
Investeringen	46
Reserves	47
Voorzieningen	47
Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld	48
Bijlage 1	49

Beleidsbegroting

Voorwoord

Hierbij bieden wij u het Ondernemingsplan 2020 van de Gemeenschappelijke regeling (GR) Promen aan. In dit plan presenteren wij onze verwachtingen over 2020. Tevens is er een financiële meerjarenraming opgenomen voor de jaren 2021 tot en met 2023.

Het is onze ambitie om een sterke uitvoeringsorganisatie te zijn voor mensen die begeleiding nodig hebben om te gaan en blijven werken. Samen met de gemeenten, werkgevers, onderwijs, zorg en andere partnerorganisaties, willen we dit tot een duurzaam succes maken.

Promen bevindt zich daarbij op de scheidslijn van overheid en markt, met het ene been in het sociaal domein en met het andere been in het economisch domein. In het sociaal domein willen wij het verschil maken door inzet van onze kennis en expertise, onze infrastructuur en ons netwerk van bedrijven en instellingen. We streven daarbij naar maximale arbeidsparticipatie naar vermogen. Dat leidt tot financiële zelfredzaamheid, met alle sociale en maatschappelijke meerwaarde die daaraan verbonden is.

Tegelijkertijd gaat het ook om echt werk, waarbij omzetten moeten worden gerealiseerd, kosten moeten worden bewaakt en gestuurd wordt op een maatschappelijk aanvaardbare kostprijs.

In het bijgevoegde plan worden de ontwikkelingen, ambities en resultaten op beide domeinen toegelicht. Daarbij is tevens beschreven op welke wijze de doelgroep wordt betrokken bij de vormgeving en invulling van onze dienstverlening. In een aantal kaders wordt ingegaan op de ervaringen en opvattingen van de medewerkers. De mensen die we dagelijks bij Promen ontmoeten en waarmee en waarvoor we werken.

Ben Tamerus, extern gedetacheerd bij Emanon

“Als ik niet bij Promen terecht was gekomen, had het er anders voor me uitgezien. Dan was ik in ieder geval langer postbezorger geweest en ik weet niet of ik dan op zo’n fijne werkplek terecht was gekomen. Ik heb het hier erg naar m’n zin. Het werk is leuk, de collega’s zijn leuk, ik ben heel tevreden!”



Programmaplan

Kernwaarden, missie en visie

Promen is een mensontwikkelbedrijf. De mens en haar ontwikkeling staan centraal. Om hier op een goede manier inhoud en sturing aan te geven heeft Promen haar kernwaarden, missie en visie geformuleerd.

De kernwaarden vormen het hart van de cultuur van Promen: respect, ontwikkelen, resultaatgerichtheid en samenwerken.

Respect uit zich in de wijze waarop we met elkaar omgaan. De persoonlijke situatie, ambities en mogelijkheden van onze medewerkers zijn het uitgangspunt voor hun ontwikkeling op het gebied van werk en persoonlijke groei. Het eindresultaat, nuttig, passend en duurzaam werk, staat daarbij centraal. En dit kan alleen bereikt worden als er intensief wordt samengewerkt door de begeleiders onderling en met de medewerkers.

Onze missie is om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt te ontwikkelen naar en in betaald werk en daarmee bij te dragen aan hun zelfredzaamheid. Werk geeft mensen eigenwaarde, zelfstandigheid en persoonlijke groei.

Dit doet Promen door intensief samen te werken met de deelnemende gemeenten, werkgevers, onderwijs, zorg en andere partnerorganisaties en daarbij de verbinding te leggen tussen de vraag en het aanbod van de arbeidsmarkt. Bij voorkeur door ontwikkeling en plaatsing buiten de muren van Promen, maar daar waar dat niet mogelijk blijkt ook op een zo regulier mogelijke passende werkplek bij Promen zelf. Daarbij zorgen we voor een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering.

Eva de Graaf, Mediq / Weleda, groepsdetachering

“Niet zo lang geleden vierde ik mijn 12,5 jarige jubileum bij Promen. Een fijne werkplek is voor mij echt ontzettend belangrijk. Ik werk het liefst op een vaste plek, in een vast, klein team en in een veilige werkomgeving. Als ik dat niet heb, heb ik echt veel meer last van vermoeidheid. Ik heb het echt getroffen met mijn leidinggevende. Ze luistert naar me en is ook echt geïnteresseerd in hoe het privé met me gaat. Binnenkort ga ik een training volgen dat ik beter voor mezelf kan opkomen, ik vind het super dat ik zo’n training via mijn werk kan doen. Ik ben heel sportief en ik zou het fantastisch vinden als ik ooit via Promen bij een sport-school aan de slag zou kunnen.”



Organisatie van de Gemeenschappelijke Regeling Promen

De GR Promen is het publiekrechtelijke samenwerkingsverband van de gemeenten Alphen aan den Rijn, Capelle aan den IJssel, Gouda, Krimpen aan den IJssel, Krimpenerwaard, Waddinxveen en Zuidplas.

De GR Promen geeft uitvoering aan de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) en voert, via de onderliggende Prowork BV, in opdracht van de gemeenten werkzaamheden uit voor andere doelgroepen van de Participatiewet (PW). Daarnaast maakt de gemeente Bodegraven-Reeuwijk op inkoopbasis gebruik van de GR Promen voor de uitvoering van de WSW.

Naast ProWork BV vallen onder de GR Promen tevens Sterwork BV; de werkgever van de staf en leiding van de GR Promen en Protalenten BV; een vooralsnog lege BV.

Samenstelling van het bestuur

Na de gemeenteraadsverkiezingen is medio 2018 het nieuwe bestuur van de GR Promen aangetreden.

In het DB hebben zitting:

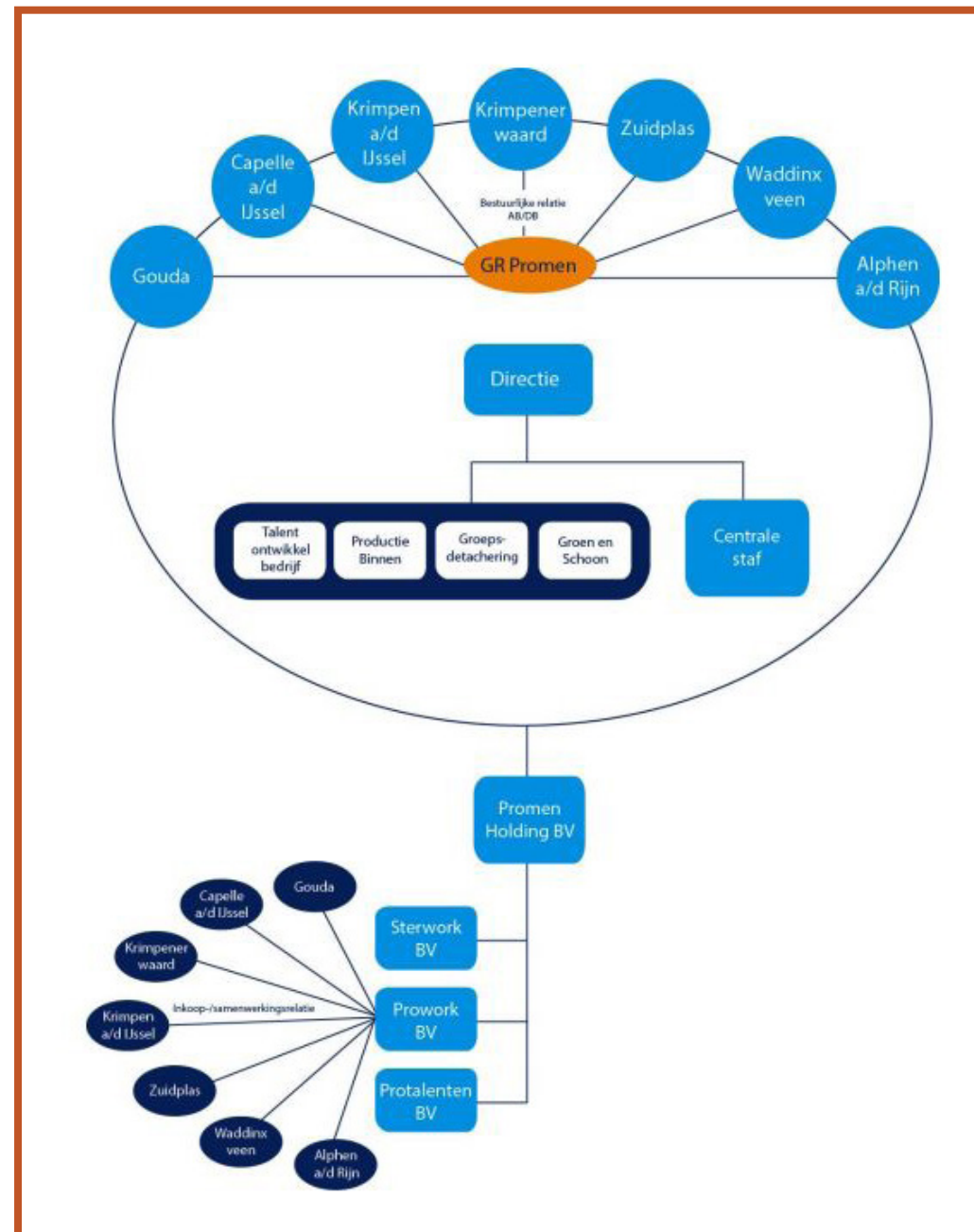
- Jan Vente, namens gemeente Krimpenerwaard, voorzitter (tevens lid algemeen bestuur)
- Rogier Tetteroo, namens gemeente Gouda, vice-voorzitter (tevens lid algemeen bestuur)
- Harriët Westerdijk, namens gemeente Capelle aan den IJssel (tevens lid algemeen bestuur)

In het AB hebben zitting:

- Jan Vente, namens gemeente Krimpenerwaard, voorzitter (tevens lid dagelijks bestuur)
- Rogier Tetteroo, namens gemeente Gouda, vice-voorzitter (tevens lid dagelijks bestuur)
- Harriet Westerdijk, namens gemeente Capelle aan den IJssel (tevens lid dagelijks bestuur)
- Henry ten Zijthoff, namens gemeente Waddinxveen
- Anthon Timm, namens gemeente Krimpen aan den IJssel
- Han de Jager, namens gemeente Alphen aan den Rijn
- Jan Willem Schuurman, namens gemeente Zuidplas

Organogram

De structuur van het samenwerkingsverband is als volgt weer te geven:



Dienstverlening 2020

Integrale uitvoering WSW en PW

De GR Promen geeft uitvoering aan de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) en, via de onderliggende ProWork BV, aan de Participatiewet (PW). Hiervoor gelden de volgende uitgangspunten:

- Bij de uitvoering van de WSW wordt rekening gehouden met een uitstroom (als gevolg van het stopzetten van de instroom) van circa 4,5% per jaar.
- De uitvoering PW vindt plaats op basis van een 1 op 1 relatie van ProWork BV met de individuele gemeenten, waarbij meerjarige contracten worden gesloten en gebruik wordt gemaakt van de Promen infrastructuur.
- De PW omvat de uitvoering van de nieuwe instroom voor Beschut werk, Garantiebanen, overige PW-banen en trajecten/modules in het kader van de re-integratie (tijdelijke interventies).

Met ingang van 2018 worden er twee Ondernemingsplannen gepresenteerd: een voor de GR Promen, waarin de samenwerking op het gebied van de SW wordt gecontinueerd en een voor ProWork BV, waarin de PW activiteiten zijn ondergebracht.

Programmaplan Wsw

Het doel van het programma Wsw is om zoveel mogelijk mensen met een arbeidshandicap te helpen aan een zo regulier mogelijke arbeidsplaats onder aangepaste omstandigheden. De indicatoren van dit programma kunnen als volgt worden weergegeven:

Indicatoren programma Wsw	Real. 2018	OP 2019	Begr. 2020	OP 2020
Aantal arbeidsplaatsen Wsw (SE)	1.030,6	982,5	943,3	927,6
Aantal niet-doelgroep (FTE)	105,7	109,3	108,0	107,5

Programma Wsw

bedragen x € 1.000

	Meerjarenraming						
	Real. 2018	OP 2019	Begr. 2020	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
Totaal baten	38.095	37.291	37.023	36.434	34.727	33.406	32.038
Totaal lasten	29.655	28.939	28.634	28.031	26.681	25.493	24.279
Saldo baten en lasten	8.440	8.352	8.389	8.403	8.046	7.913	7.759
Totaal overhead	8.233	8.236	8.286	8.311	7.959	7.831	7.682
Financiële baten en lasten	-135	-146	-141	-130	-125	-120	-115
Mutaties reserves	38	31	38	38	38	38	38
Subtotaal programma Wsw	110	0	0	0	0	0	0
Totaal programma Wsw	110	0	0	0	0	0	0

De kosten voor overhead betreffen de kosten voor niet-doelgroep personeel en de overige bedrijfskosten. Onder deze post is eveneens een bedrag opgenomen voor onvoorziene uitgaven ad. € 50k.

Ontwikkelen en opleiden

Ontwikkelen en opleiden is een belangrijk speerpunt van Promen. Voor de SW medewerkers is behoud van kwaliteit belangrijk en wordt gestreefd naar optimale benutting van het arbeidsvermogen. Dat betekent dat deze medewerkers ontwikkeld worden op werknemersvaardigheden, vakvaardigheden en leefgebieden.

Daarbij wordt gebruik gemaakt van Werkstap. Werkstap is een ICT-tool dat methodische arbeidsontwikkeling op de werkplek ondersteunt. Medewerkers worden op de werkplek ontwikkeld en gecoacht. Samen met de medewerkers worden concrete en praktische werkopdrachten uit de methode Werkstap toegepast en geëvalueerd. Op deze manier is het voor zowel de medewerker als de leidinggevende helder aan welke ontwikkelingspunten de komende periode wordt gewerkt.

Naast deze training op de werkplek wordt er door Promen veel in de opleiding van medewerkers geïnvesteerd. Daarbij hanteren we de volgende uitgangspunten om de opleidingsbehoefte vast te stellen:

- Voldoen aan wetgeving, wettelijke veiligheidseisen en geldende voorschriften.
- Bevorderen van de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers op de functie of plaatsing (vakvaardigheden).
- Ontwikkelen van basisvaardigheden die bijdragen aan duurzame plaatsing zoals:

- Sociale en werknemersvaardigheden
- Basisvaardigheden Nederlandse taal, rekenen en digitale vaardigheden.

Een goede taalvaardigheid is essentieel om te functioneren in de maatschappij en zal de mogelijkheden van de medewerkers aanzienlijk vergroten. In 2019 is gestart met het project Taalmaatjes. In dit project werken we samen met de Taalhuizen, Bibliotheken en de Stichting Lezen en Schrijven. SW medewerkers worden opgeleid om tijdens het werk de taalvaardigheid van allochtone medewerkers te bevorderen.

Daarnaast wordt er veel gebruik gemaakt van e-learning. Er wordt een groot aantal digitale lesprogramma's aangeboden specifiek gericht op lager opgeleide volwassenen (tot niveau MBO 1). Medewerkers kunnen met begeleiding, op hun eigen tempo en op hun eigen niveau aan de slag met onder meer taal, rekenen en digitale vaardigheden.

Bas Burghoorn, werkzaam in het Groen

"Na mijn stage vanuit het praktijkonderwijs ben ik bij Promen gebleven en dat is inmiddels alweer 5 jaar geleden. Het bevalt me hier echt heel erg goed. Ik heb al een heleboel certificaten gehaald, voor de kettingzaag, bosmaaier, flora en fauna en voor snoeien. Ik ben vooral erg blij dat ik met de kettingzaag mag werken. Toen ik hier kwam, zag ik dat en toen dacht 'dát wil ik ook heel graag!' Ik vind het heerlijk werk!"



Ambities en te bereiken resultaten 2020

Promen beschikt over een goede methodische aanpak op het gebied van ontwikkeling en opleiding. Het komend jaar zal in het teken staan van de Promen brede toepassing van die methodiek. Om de ontwikkeling van de doelgroep en gedrag volgens de kernwaarden verder te stimuleren en te borgen, krijgen de medewerkers van staf en leiding in 2020 persoonlijke doelstellingen gericht op de ontwikkeling van de medewerkers en de Promen-kernwaarden.

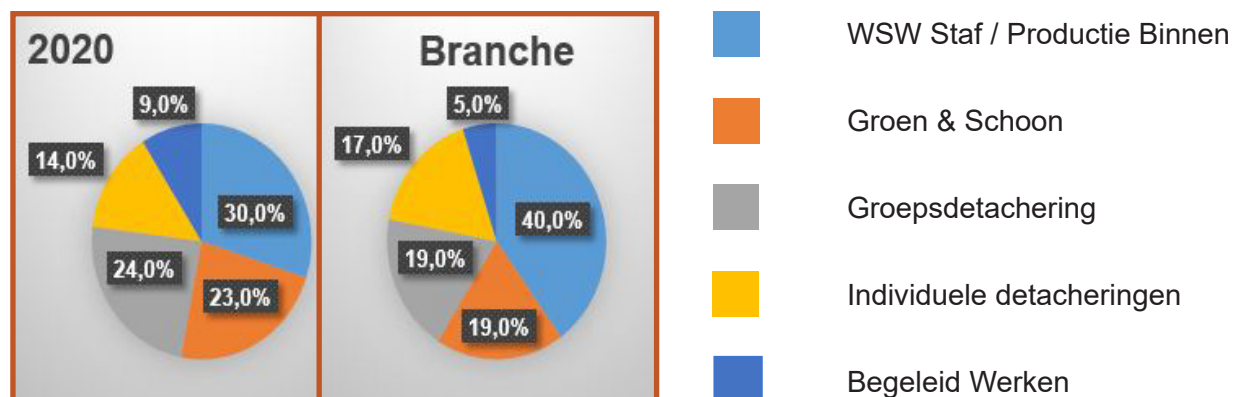
De voormannen/-vrouwen (voorlieden), jobcoaches en afdelingsmanagers vervullen een centrale rol in de vorengenoemde ontwikkelingsaanpak. Zij werken immers intensief samen met de medewerkers en zien direct welke vorderingen zij maken in hun ontwikkeling. Eind 2019 start Promen met een ontwikkelingsgericht leiderschapsprogramma, waarmee een nieuwe belangrijke stap wordt gezet op het gebied van de kwaliteitsverbetering van leiderschap en de ontwikkeling van onze medewerkers.

De voorgenoemde aanpak zal de komende jaren van invloed zijn op de verdeling van de medewerkers over de onderscheiden bedrijfsonderdelen van Promen.

De onderstaande tabel geeft de formatie 2020-2023 weer per bedrijf. Hierbij is rekening gehouden met een natuurlijke uitstroom van gemiddeld 4,5%, re-integratie, terugstroom en doorstroom. Daarnaast vergelijken wij onze verhoudingen op de werkladder met die uit de branche.

Wsw-medewerkers per bedrijfsonderdeel (SE)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
Begeleid Werken	89,7	87,4	84,2	84,7	84,7	80,5	76,4	72,6
Individuele detachering	133,8	126,7	131,9	122,3	129,3	121,0	116,0	111,9
Groepsdetachering	235,3	252,6	227,4	243,7	223,5	207,6	200,2	190,6
Groen	154,1	147,0	145,3	142,3	131,6	123,9	118,6	113,9
Schoon	97,5	93,3	89,5	90,9	84,8	81,8	78,1	75,1
Productie Binnen	267,9	228,3	260,8	215,6	226,4	224,2	211,8	198,8
Staf	52,2	47,2	53,5	43,8	47,4	43,8	41,5	38,9
Totaal Promen	1.030,6	982,5	992,6	943,3	927,6	882,8	842,6	801,8

Sinds 2015 is er geen nieuwe instroom meer in de WSW. Daardoor daalt het aantal arbeidsplaatsen bij de bedrijfsonderdelen. De grootste daling vindt plaats bij de bedrijfsonderdelen Productie binnen en de staf. In het figuur hiernaast is de procentuele verdeling van de medewerkers over de bedrijfsonderdelen weergegeven.



Het procentuele aandeel van in de binnen omgeving geplaatste medewerkers ligt circa 10 procent onder het branchegemiddelde. Daarbij ligt het aandeel individueel gedetacheerde medewerkers/ begeleid werkenden nagenoeg op het branchegemiddelde. Promen heeft relatief gezien grotere aantallen plaatsingen op Groepsdetacheringen en Groen en Schoon (beide 5% hoger dan de branchegemiddelden voor die werksoorten). De doelstelling voor de komende jaren is gericht op het continueren en daar waar mogelijk verder verbeteren van deze verhoudingen.

Werk en werksoorten

Promen beschikt over veel geschikte werkplekken op het gebied van groen- en schoonmaakwerk, groeps-/ individuele detacheringen en productie. Ook is een aanzienlijke groep voormalige medewerkers in dienst van bedrijven en instellingen, waarbij afspraken zijn gemaakt over de begeleiding door de jobcoaches van Promen en de te betalen loonwaarde subsidies.

Bij Productie Binnen is er behoefte aan meer stabiel en gevarieerd werk, mede in het licht van de (tijdelijke) terugstroom uit andere bedrijven en de nieuwe instroom vanuit andere doelgroepen (PW Beschut werk, PW trajecten/ modules en stagiaires).

Jessica Gibbon, HCCP-afdeling, Productie Binnen, Gouda

“Via de Gemeente Gouda ben ik bij Promen beland. Dat was voor een jaar en toen was het ‘potje’ voor re-integratie op. Toen ik daardoor moest stoppen, viel ik terug in het diepe gat waar ik net een beetje uit was gekomen. De drie jaar daarna heb ik de consulente bij de gemeente zo vaak gevraagd of ik alsjeblieft weer mocht beginnen. Toen dat eindelijk kon, was mijn leven een wervelwind, maar gesteund door Promen ben ik weer opgeklommen. Er werd echt gekeken naar wat ik aankon. Het werken houdt me op de been, het geeft me een ritme, het is bijna een soort therapie. Sinds 2018 ben ik zelfs volledig uit de uitkering en zijn m’n kinderen trots op me. Ik heb het bij Promen zo naar mijn zin, alles is ook bespreekbaar. Ik zou niet weten wat ik zonder zou moeten.”



Ambities en te bereiken resultaten 2020

Voor het groen- en schoonmaakwerk en de groeps-/ individuele detacheringen/ begeleid werkplekken streeft Promen naar stabilisatie van de marktpositie en een nagenoeg ongewijzigde portfolioverdeling.

Voor Productie Binnen zal de focus in 2020 worden gericht op een meer stabiel en gevarieerd werkpakket. In dit kader zal tevens aandacht worden besteed aan de verbreding van geschikte werkplekken bij aanpalende facilitaire functies en afdelingen zoals de Technische dienst, de Servicedesks, de magazijnen, de interne schoonmaak en de bedrijfsrestaurants.

Op het gebied van facilitair management zijn verschillende trends merkbaar: klantgerichtheid, klanttevredenheid en kwaliteitszorg. Een efficiënt ingericht facilitaire bedrijf leidt tot een betere ondersteuning van het primaire proces en levert zo een bijdrage aan de organisatorische doelen. Bij deze ontwikkeling zal aansluiting worden gezocht met externe partijen om uitstroom te bevorderen.

In dit kader zal tevens het verder ontwikkelen van de logistiek als werksoort geagendeerd worden. Door intensief samen te werken met onze klanten, partners en leveranciers kunnen wij mensen opleiden tot magazijnmedewerker, orderpicker en heftruckchauffeur. Ontwikkeling is een randvoorwaarde voor een duurzaam bestaan van onze logistieke afdelingen. Tevens zal met de inzet van moderne systemen aansluiting gevonden worden met andere logistieke dienstverleners.

Ook de interne bedrijfsrestaurants bieden veel mogelijkheden om medewerkers te ontwikkelen en te laten doorstromen. In deze restaurants zijn leermeesters werkzaam die de medewerkers opleiden voor het vak. Nadat de medewerkers bij de interne restaurants voldoende zijn opgeleid worden ze ingezet op externe locaties en begeleid door een ervaren cateringmanager die eveneens in het bezit is van het leermeesterschap.

Gerard Dekker, Mediq / Weleda, groepsdetachering

“Al met al werk ik al ruim 10 jaar voor Promen. Af en toe probeer ik wel een reguliere baan, maar ik kom toch iedere keer weer terug bij Promen, omdat ik vanwege mijn autisme toch een veilige werkomgeving nodig heb. Mijn vaste honk is Mediq, maar als daar weinig werk is, mag ik ook op andere projecten aan de slag zoals bij Weleda. Promen heeft me de afgelopen 10 jaar echt geholpen met o.a. trainingen op het gebied van opkomen voor jezelf en hoe om te gaan met conflicten. Ik ben heel erg blij met mijn leidinggevende Mounia. Zij luistert echt naar me en doet daar dan ook wat mee, zodat ik mijn werk leuk blijf vinden en me erin kan ontwikkelen.”



Personeel en Organisatie

Duurzame inzetbaarheid

Bedrijven en organisaties worden de komende jaren geconfronteerd met een personeelsbestand waarin oudere werknemers sterker zijn vertegenwoordigd dan voorheen. Dat geldt in versterkte mate voor de SW sector doordat het stopzetten van de instroom resulteert in een sterkere stijging van de gemiddelde leeftijd (vergrijzing) dan in andere sectoren. Veel van onze medewerkers kampen met leefstijl-issues, psychosociale en fysieke problematiek. Promen kent daardoor specifieke uitdagingen op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

Met veel aandacht voor de organisatiecultuur, werksituatie, loopbaan en vitaliteit werkt Promen continu aan het vergroten van duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers. Hierbij valt te denken aan aanpassingen realiseren in het werk, ontwikkelen van kennis en vaardigheden, ontwikkelingsgericht leidinggeven en het begeleiden naar passend werk.

Promen zet fors in op de arbeidsomstandigheden van de medewerkers. Zo is in de afgelopen jaren geïnvesteerd in de verbetering van de klimaatsystemen van de locatie te Capelle aan den IJssel en worden Promen breed veel acties uitgevoerd op het gebied van ergonomisch werken (o.a. door werkplekaanpassingen, inzet ergotherapeut, trainingen/ cursussen en inzet van (elektrische) hulpmiddelen en gereedschappen.



Recentelijk heeft de Inspectie SWZ een onderzoek bij Promen uitgevoerd. Tijdens dit onderzoek is gesproken met diverse leidinggevenden en medewerkers van de verschillende bedrijfsonderdelen. Doel van het onderzoek was om na te gaan of werknemers worden of kunnen worden blootgesteld aan de psychosociale arbeidsbelasting als gevolg van discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag en zo ja, welke maatregelen Promen heeft getroffen om dit risico te voorkomen dan wel de gevolgen daarvan zoveel mogelijk te beperken.

Uit de inspectie kwam naar voren dat “er veel aandacht wordt besteed aan de onderwerpen ongewenste omgangsvormen en discriminatie. In inclusie en diversiteit is in hoge mate aanwezig, wat maakt dat de organisatie zeer alert is op ongewenste omgangsvormen”. (Bron: rapport Arbeidsinspectie 19 augustus 2019).

Om de twee jaar wordt er een medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden waarin het onderwerp ongewenste omgangsvormen en discriminatie meegenomen om te kunnen inventariseren hoe hoog het risico omtrent dit onderwerp is.

Er is een coördinator vertrouwenspersonen en werknemers kunnen gebruik maken van een interne of externe vertrouwenspersoon. Het aantal vertrouwenspersonen was eerder van 5 gedaald naar momenteel 1 interne en 1 externe vertrouwenspersoon. Per oktober 2019 is het aantal interne vertrouwenspersonen weer verhoogd naar 4.

Marijn, Beschut Werk, Productie Binnen, Capelle aan den IJssel

“Via het UWV ben ik bij Promen terecht gekomen in het Beschut Werk-traject. Ik ben hier in het Groen begonnen en heb inmiddels al op meerdere afdelingen gewerkt om te kijken wat past bij mij. Op het moment doe ik vooral inpakwerkzaamheden op de afdeling Productie Binnen. Het werk gaat goed, het is niet moeilijk. Hoe het verder gaat weet ik nog niet, maar het is fijn om niet langer alleen een uitkering te hebben. Promen biedt me de tijd en ruimte om me te ontwikkelen. Er is veel geduld en persoonlijke aandacht en als je maar overlegt, kan er heel veel. Ik ga mijn weg wel vinden.” Marijn wilde liever niet op de foto



Ambities en te bereiken resultaten 2020

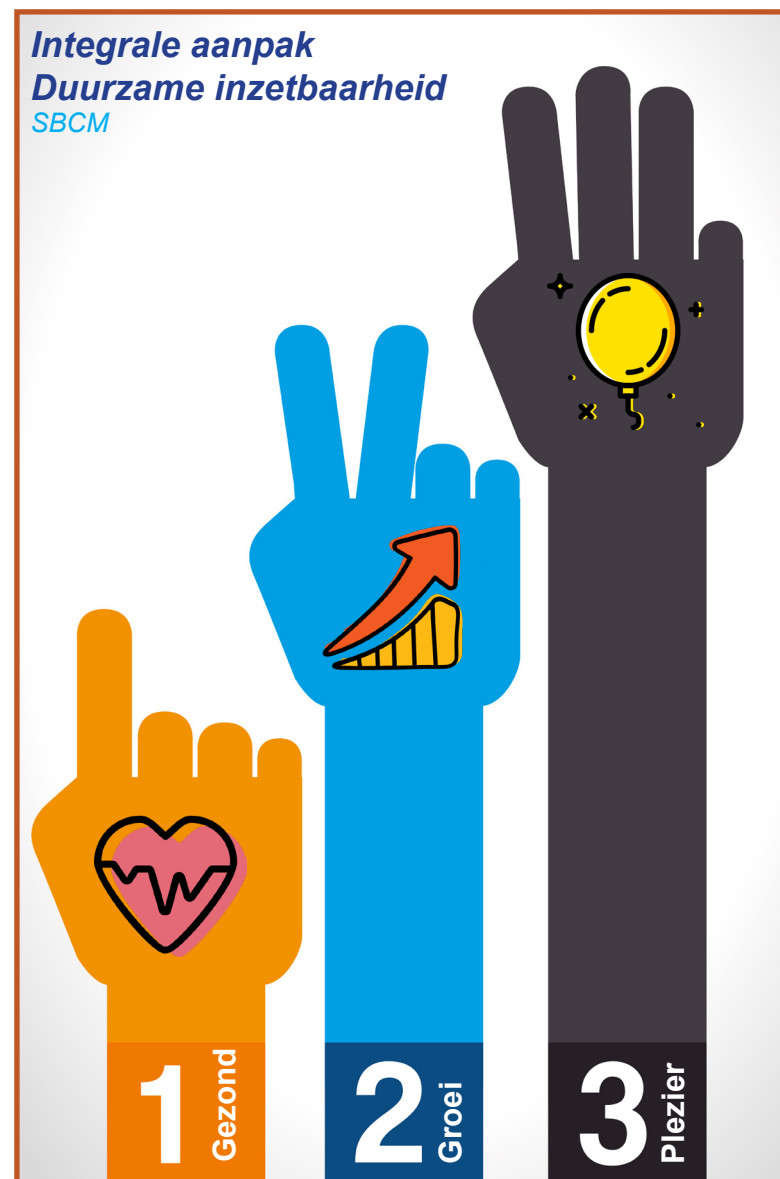
In 2020 zullen we een integrale aanpak ontwikkelen om de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te vergroten. De aanpak richt zich op 3 pijlers:

- Gezondheid en vitaliteit
- Groei en ontwikkeling
- Plezier in het werk

Bij de opzet van de integrale aanpak zullen we onze medewerkers nauw betrekken zodat zij input kunnen leveren en actief kunnen meedenken op welke wijze zij invulling willen geven aan de genoemde 3 pijlers.

Promen vindt het belangrijk om de medewerkers proactief te ondersteunen zodat zij zelf verantwoordelijkheid pakken en werken aan hun groei, gezondheid en plezier op het werk.

In 2019 zijn nieuwe risico inventarisatie en evaluaties (RIE's) overeenkomstig de ARBO wetgeving uitgevoerd. In 2020 zullen periodiek medische onderzoeken (PMO's) worden uitgevoerd, die erop zijn gericht de risico's die de arbeid voor de gezondheid van de werknemers met zich meebrengt zoveel mogelijk te voorkomen of te beperken.

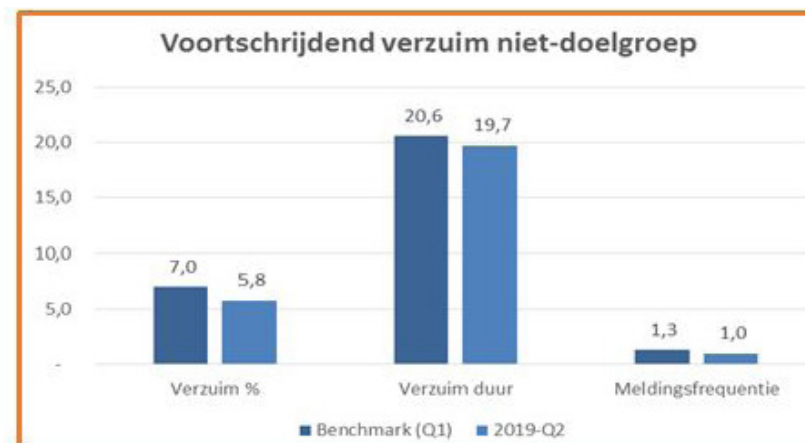
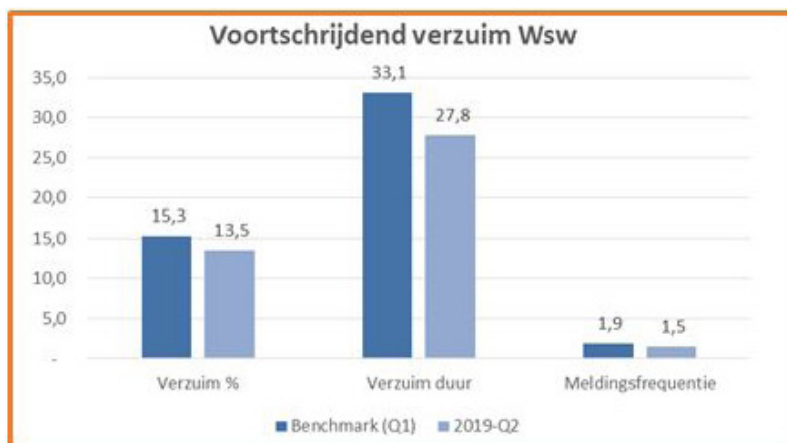


Verzuim

Het Wsw-verzuim bij Promen is lager dan de benchmark. Sinds de laatste jaren stijgt het verzuim van de benchmark en het verzuim bij Promen stabiliseert. De stijging van het verzuim landelijk kan worden verklaard door de stijging van de gemiddelde leeftijd. In het verleden was het verzuim van Promen hoger dan de benchmark. Promen heeft de afgelopen jaren een actief beleid gevoerd. Wanneer er blijvend geen mogelijkheden zijn tot arbeid laten wij onze medewerkers uitstromen naar de WIA en andere passende voorzieningen (zoals dagbesteding). Ondanks de ouder wordende SW groep is het verzuim bij Promen afgenomen.

Ten opzichte van de benchmark is het voortschrijdend verzuim bij het niet-doelgroep personeel van Promen lager. Wel is er een lichte stijging te zien in de verzuimduur. Een aantal medewerkers is momenteel langdurig ziek.

De verzuimdoelstelling 2020 is erop gericht het verzuimpercentage op het niveau van 2019 (zie onderstaand tabel: 13,5 % voor de SW en 5,8 % voor het niet-doelgroep personeel) te houden en zo mogelijk nog verder te verbeteren.



Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

In het najaar van 2018 heeft onderzoeksbureau SAMR bij Promen een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) afgenomen. In totaal hebben 712 medewerkers deelgenomen, een responspercentage van 60%. Dit percentage is gelijk aan het percentage van 2016.

Score

Gemiddeld gaven medewerkers hun werk een 7; een goede voldoende. Wel is dit cijfer iets gedaald ten opzichte van het resultaat van twee jaar geleden, toen scoorde Promen een 7.1. Er was een duidelijk verschil in de beoordeling tussen de twee locaties. Locatie Capelle beoordeelde het werk met 1 punt minder dan tijdens het vorige onderzoek. Locatie Gouda gaf juist een hogere waardering (stijging met 0.3). De lagere score van de locatie Capelle hangt samen met meerdere factoren: de verhuizing van de Mient naar de Hoofdweg, de knelpunten op het terrein van het binnenklimaat in het nieuwe gebouw en de wisselingen van leiding.

Aansturing en werkbeleving

Ten aanzien van de werkbeleving, de leidinggevendenden en de samenwerking met de collega's was er weinig veranderd ten opzichte van 2016. Opvallende zaken waren met name te vinden bij het Bedrijfsbureau en bij de Individueel Gedetacheerden, deze collega's beoordeelden hun werk met een lager cijfer dan vorige keer. De reorganisatie binnen het bedrijfsbureau heeft daar mogelijk mee te maken gehad. De Individueel Gedetacheerden gaven aan dat zij de begeleiding vanuit Promen als minder goed beoordeelden. Groepsdetachering scoorde daar tegenover dan weer erg goed.

Staf en Leiding

Staf en Leiding heeft een iets andere vragenlijst ingevuld dan de overige bedrijfsonderdelen. In deze vragenlijst werd ook ingegaan op de motivatie van de collega's. Ruim 80% van de stafleden gaf aan zich betrokken te voelen bij Promen. 41 % van de stafleden bleek erg gemotiveerd bij Promen te werken, een mooie score. Het werk wordt gezien als leuk en dynamisch, maar ook als rommelig en soms chaotisch.

Vijf speerpunten

Uit het MTO kwamen vijf speerpunten:

1. Aandacht voor de individuele medewerker
2. Communicatie
3. Materialen
4. Klimaat en andere factoren werkomgeving
5. Wisselingen in de leiding

Follow-up

Naar aanleiding van dit MTO hebben de vier bedrijfsonderdelen ieder afzonderlijk een verbeterplan opgesteld die ingaan op deze vijf speerpunten, waarbij rekening is gehouden dat het ene speerpunt meer van toepassing is voor bedrijfsonderdeel A dan B. Een aantal zaken zijn het afgelopen jaar al direct opgepakt. Te denken valt aan de klimaatbeheersing in Capelle a/d IJssel, de renovatie van de toiletten, meer aandacht voor ergonomie op de werkplek (i.s.m. ergotherapeuten), een andere leverancier van bedrijfskleding en de nieuwe bedrijfsauto's.

Het punt van communicatie en individuele aandacht is lastiger te concretiseren en is ook minder meetbaar. Belangrijk is dat er stabiliteit komt onder de leidinggevenden en zij ook de juiste training/coaching krijgen op het gebied van werkoverleggen, aansturing en structuur. Met de invoering van het nieuwe functiehuis per 1/1/2020 zal performance management worden ingevoerd in de functioneringsgesprekken en krijgt het management meer inzicht en grip op de verbeterpunten van de individuele leidinggevenden.

Doorontwikkeling Staf en Leiding

Promen heeft als doelstelling om zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een waardevolle en duurzame plaats te geven in de maatschappij. Promen zal zich daarom als werk- en ontwikkelbedrijf steeds verder professionaliseren. Dit gebeurt onder andere door het verbeteren van de bedrijfsvoering: door ontwikkelingsmogelijkheden van de bedrijven duidelijk te definiëren, door te werken met professionele praktijkopleiders en vaklieden en goede contacten te onderhouden met gemeenten, werkgevers, zorg/ welzijn en het onderwijs. Ook Werkstap speelt hierin een belangrijke rol en biedt de handreiking om ontwikkeling methodisch aan te pakken.

Bij een dergelijke doorontwikkeling hoort een passend functiehuis en arbeidsvoorwaarden. In samenwerking met de OR en een specifiek hiervoor ingestelde klankbordgroep van medewerkers is in de afgelopen periode hard gewerkt aan de realisatie van deze zaken. De planning is er op gericht om dit traject per ultimo 2019 af te ronden. Op dat moment beschikt Promen over een modern functiehuis en eenvormige arbeidsvoorwaarden voor de gehele staf en leiding. In 2020 zal tevens een start worden gemaakt met een nieuwe systematiek van competentie management.

Ferdi van der Plank, werkzaam in het Groen

"Ik werk hier al bijna 6 jaar en ik hoop dat ik hier nog lang kan blijven werken. Zou ook niet zo goed weten waar ik anders heen zou moeten. Er is gelukkig altijd genoeg werk buiten, ook in de winter. Het is fijn dat het Promen lukt om ook in de winter goed werk te hebben."



Wijzigingen in wet en regelgeving

Nieuwe cao gemeenten per 1-1-2020

Per 1 januari 2020 wordt er een nieuwe cao gemeenten ingevoerd. Promen wordt volger van deze nieuwe cao. Op dit moment zijn de onderhandelingen met betrekking tot de OR nog gaande over de laatste details en het is de verwachting dat voor het begin van 2020 een definitief akkoord zal worden bereikt.

Nieuwe cao WSW

Recentelijk is, na de beëindiging van de cao WSW 2015-2018, een 1-jarige cao afgesloten voor 2019. Dit vanwege het ontbreken van een concrete langjarige toezegging aan gemeenten van een loon- en prijscompensatie van het Ministerie van SZW en de onduidelijke gevolgen van het nieuwe pensioenakkoord. Partijen hebben de intentie om uiteindelijk te komen tot een nieuwe meerjarige cao.

Patricia, werkzaam in het Schoon, met een garantiebaan

“Nadat ik altijd in de horeca had gewerkt, kwam ik na het overlijden van m’n moeder in een depressie en burn-out terecht. Omdat thuiszitten echt niets voor mij is, ben ik naar de gemeente gegaan en via hen ben ik bij Promen terecht gekomen voor een re-integratietraject voor max 2 jaar. Momenteel maak ik schoon in het Huis van de Stad in Gouda en voor mij is dat een perfecte tussenoplossing. Aan het begin van mijn traject was het heel prettig dat de werkzaamheden aangepast waren en ik alle mogelijkheden kreeg om aan mezelf te werken. Zelf ben ik nu een stuk verder in m’n herstel en ben ik toe aan een plek met meer uitdaging. Samen met m’n jobcoach ben ik aan het kijken of ik iets in de zorg kan gaan doen terwijl ik een opleiding ga volgen op het gebied van maatschappelijk werk. Want uiteindelijk zou ik graag als ervaringsdeskundige op het gebied van burn-out en depressie andere mensen willen helpen.” Patricia wilde liever niet op de foto



Wet Arbeidsmarkt in Balans

Vanaf 1 januari 2020 is de nieuwe Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) van kracht. De belangrijkste wijziging betreft de verruiming van de ketenregeling voor tijdelijke arbeidscontracten van 24 naar 36 maanden. Daarnaast is voor elke beëindiging van het dienstverband in het vervolg een transitievergoeding verschuldigd. Tot op heden is deze bepaling niet van toepassing op tijdelijke dienstverbanden.

Wet Compensatie transitievergoedingen (tijdelijke regeling)

Na de invoering van de Wet Werk en Zekerheid per 1 juli 2015 is het noodzakelijke om ook na 2 jaar arbeidsongeschiktheid een transitievergoeding uit te betalen. Onlangs heeft de wetgever besloten dat deze vergoedingen worden gecompenseerd door het UWV.

Optimaliseren bedrijfsvoering

Promen blijft investeren in de verbetering van de processen. Dit geldt voor zowel de primaire als de ondersteunende processen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de Lean-methodiek en de digitalisering van werkprocessen. Deze aanpak maakt een andere manier van werken mogelijk waardoor de efficiency en effectiviteit van de bedrijfsvoering worden verhoogd.

Om deze ontwikkeling mogelijk te maken heeft Promen in 2018 de ICT infrastructuur uitbesteed (d.m.v. outsourcing), waardoor de kwetsbaarheid en continuïteitsrisico's op het gebied van het systeembeheer konden worden opgelost. Per 1 januari zijn de voorheen gescheiden en verouderde personeels- en salarispakketten vervangen door een nieuw geïntegreerd e-HRM systeem. Ook daarbij is gekozen voor het werken in de cloud.

Per 1 januari 2020 gaan we werken met een nieuw geïntegreerd planning/ verantwoording-systeem voor de bedrijven. Dit nieuwe systeem gaat zorgen voor een uniforme en stabiele planning bij de bedrijven. Ook dit systeem zorgt voor de vervanging van twee gescheiden en verouderde systemen te weten een planningsysteem per bedrijf (Excel) en een Promen breed urenverantwoordingssysteem (Weburen).

Tot slot willen we ICT daar waar mogelijk ook gaan inzetten voor innovatieve oplossingen in de uitvoering van het werk. Zo gaan we in 2020 starten met de inzet van slimme software op het gebied van beeldgericht werken in het groen.

Kwaliteit en veiligheid

Promen beschikt over de volgende certificeringen:

- VCA(veiligheid)
- ISO9001 (procesadministratie), Groen & Schoon en Groepsdetacheringen
- ISO22000 (Fssc, voedselveiligheid), Productie binnen
- Blik op werk (re-integratiekeurmerk), Talentontwikkelbedrijf
- Erkend leerwerkbedrijf (SBB)
- ISO14001 (milieu).

Voor wat betreft de arbeidsomstandigheden zorgen de kwaliteitsmedewerkers er jaarlijks voor dat er ongeveer 400 werkplekinspecties worden gehouden. Tijdens een dergelijke inspectie wordt gecontroleerd of de werkhouding van medewerkers goed is, of bijvoorbeeld de lichtinval goed genoeg is en of de werkprocessen zijn ingericht conform de gemaakte afspraken. Ook de veiligheid van de medewerker speelt hierbij een belangrijke rol: worden machines goed bediend of dreigt er ergens struikelgevaar?

Duurzaamheid

Promen heeft duurzaamheid als speerpunt en de ontwikkelingen op dit terrein volgen elkaar in hoog tempo op.

Per 1 januari 2020 dient elk kantoorgebouw minimaal energielabel C te hebben. In het meerjarenonderhoudsplan van Promen wordt hier al op ingespeeld. Maatregelen worden getroffen die bijdragen aan een energieneutraal gebouw.

In 2019 is een groot deel van het wagenpark vervangen door auto's met een veel lagere CO2 uitstoot. Tevens is een nieuw track en trace systeem ingebouwd waarmee inzicht wordt verkregen in de manier van rijden. Dit monitoringssysteem stelt ons in staat om in 2020 beter te sturen op duurzaamheid en efficiency, waarmee wij inzichtelijk maken hoe we onze CO2-prestaties structureel kunnen verbeteren. Hiervoor worden workshops en trainingen gegeven. In 2020 gaan we deze systematiek ook invoeren voor het motor handgereedschap in het groen. In 2020 willen we deze lijn doorzetten door te starten met het elektrificeren van auto's en gereedschap. Elektrisch gereedschap is lichter en beter voor het milieu.

Bewust en gericht maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI): de focus zal in 2020 op de circulaire economie komen te liggen. Circulariteit zal in ons inkoopmodel worden geïntegreerd. In onze afspraken met leverancier zal in alle gevallen worden gelet op de SROI bepalingen. Het afval van vandaag vormt de grondstof voor de producten van morgen. Het bedrijfsafval dat we zoveel als mogelijk gescheiden inzamelen zal in 2020 een extra impuls krijgen. Doel is om alle medewerkers in het bewustwordingsproces mee te nemen, we werken continu aan de ontwikkeling van duurzame oplossingen. Daarbij zal nadrukkelijk ook gekeken worden naar nieuwe mogelijkheden om afval te voorkomen. In 2020 zal Promen nadrukkelijk gaan werken aan het kwantificeren van de bereikte resultaten en ambities op het gebied van duurzaamheid.

Aysel Arikan, werkzaam in het bedrijfsrestaurant van Promen

“Na een zwaar auto-ongeluk wilde ik toch heel graag weer werken. Toen via het GAK bij Promen terecht gekomen, daar kon ik kiezen of ik als receptioniste wilde werken of in het restaurant. Vroeger heb ik zelf ook een restaurant gehad, dus dat wilde ik het liefste. Begonnen met uren opbouwen en nu werk ik bijna fulltime. Inmiddels al 16 jaar voor Promen in het bedrijfsrestaurant en op locaties als daar mensen tekort zijn. Ik doe alles wat er maar voorbij komt; bestellingen, maaltijden maken, begeleiden van nieuwe medewerkers. Ik help graag en spring bij waar nodig. Ik hoop dat ik hier nog heel lang mag blijven werken.”



Paragrafen BBV

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In december 2018 is een nieuwe Nota Weerstandsvermogen en risicobeheersing door het bestuur vastgesteld. Daarbij is niet alleen naar de bufferfunctie van het weerstandsvermogen gekeken, maar ook naar de financieringsfunctie van dit vermogen. Dit in verband met de benodigde versterking van de liquiditeitspositie van Promen. De liquiditeitsbehoefte is momenteel mede ingevuld door middel van het rekening-courant krediet van de BNG. Het rente tarief dat momenteel wordt berekend op dit krediet staat historisch gezien op een bijzonder laag niveau. Mogelijke rentestijgingen, mede als gevolg van toenemende inflatie, zullen dan ook direct invloed hebben op de hoogte van de rentelasten.

Onder het weerstandsvermogen van Promen wordt het vermogen verstaan om toekomstige tegenvallers op te vangen, zonder dat een dergelijke tegenvaller directe consequenties heeft voor het huidige beleid en/ of de daaraan verbonden activiteiten. Het weerstandsvermogen is van belang voor de mate waarin risico's, waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen of waarvoor geen verzekeringen zijn afgesloten, kunnen worden opgevangen. Het weerstandsvermogen van Promen bestaat uit de relatie tussen:

- de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover Promen kan beschikken om niet begrote kosten te dekken en;
- alle risico's waarvoor geen voorzieningen zijn gevormd of die niet tot afwaardering van activa hebben geleid en die van materiële betekenis zijn in relatie tot het balanstotaal of de financiële positie.

De beschikbare weerstandscapaciteit kan worden gevonden in de exploitatie, stille reserves en het vrij beschikbare deel van het eigen vermogen. Binnen Promen zijn er nagenoeg geen activa met stille reserves aanwezig die op korte termijn kunnen worden verkocht zonder dat de continuïteit van de bedrijfsvoering in het geding komt. Daarnaast zijn de gevormde voorzieningen door hun aard niet vrij beschikbaar en zijn de bestemmingsreserves door het bestuur geormerkt voor specifieke beleidsdoelstellingen. Het vrij beschikbare (maar niet snel beschikbare!) eigen vermogen per 31 december 2018 bedraagt € 1,5 mln. Dit bedrag kan op basis van de vorengenoemde risicoanalyse in ieder geval dienen als buffer voor grote financiële tegenvallers inzake de uitvoering van activiteiten van Promen.

Kengetallen

In onderstaande tabel zijn de op grond van het BBV verplichte kengetallen opgenomen.

Financiële kengetallen	Real. 2018	OP 2019	Begr. 2020	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
1a. netto schuldquote	9%	9%	12%	11%	12%	13%	14%
1b. netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	9%	9%	12%	11%	12%	13%	14%
2. solvabiliteitsratio	18%	18%	18%	17%	17%	17%	16%
3. grondexploitatie;	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
4. structurele exploitatieruimte	2,0%	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
5. belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Toelichting kengetallen:

- *netto schuldquotes*: de netto schuldquote vergelijkt de leningen van Promen (met aftrek van de geldelijke bezittingen) met de totale baten van de begroting. Er is geen wettelijke norm waaraan de schuldquote moet voldoen. De VNG hanteert voor gemeenten een norm van 130%.
- *Solvabiliteitsratio*: de solvabiliteit geeft de mate aan waarin de bezittingen van Promen gefinancierd zijn uit eigen middelen (eigen vermogen).
- *Grondexploitatie*: dit kengetal is voor Promen niet van toepassing.
- *Structurele exploitatieruimte*: dit kengetal geeft aan hoe de structurele vrije ruimte (structurele baten min structurele lasten) zich verhoudt tot de totale begrotingsbaten. Dit laat zien in hoeverre Promen in staat is om structurele tegenvallers op te vangen. Voor het begrotingstoezicht door de Provincie is de structurele begrotingsruimte voldoende wanneer deze groter is dan 0. De Promen voldoet aan deze norm.
- *Belastingcapaciteit*: dit kengetal is voor Promen niet van toepassing.

Op basis van de financiële kengetallen kan worden geconcludeerd dat de financiële positie van Promen stabiel is.

Onderhoud kapitaalgoederen

Het beleid van Promen voor 'kapitaalgoederen' en 'infrastructuur' is deze in stand te houden in een vorm die passend is bij de bedrijfsvoering en medewerkers een veilige en passende werkomgeving te bieden. Promen heeft op twee locaties gebouwen in gebruik:

- Locatie Zuider IJsseldijk 46, Gouda
- Locatie Hoofdweg 20, Capelle aan den IJssel

Uitgaande van de huidige gebouwsituatie en de interne ontwikkelingen is het meerjarenonderhoudsplan, voor beide locaties, de basis voor een optimaal huisvestingsbeheer. Jaarlijks wordt dit onderhoudsplan geactualiseerd en gebruikt als instrument voor verduurzaming van de gebouwen. Per onderdeel of gebouwelement wordt een duurzame afweging gemaakt. Zo zal bij vervanging van de CV ketels een onderzoek worden uitgevoerd naar de mogelijkheden van andere warmteopwekking.

Een duurzame afweging kan ook leiden tot het eerder vervangen van gebouwelementen of het aanvullend aanbrengen van kwaliteitsverhogende voorzieningen.

Financiering

In de begroting 2020 en de meerjarenraming 2021 t/m 2023 is uitgegaan van het financiële beleid van Promen zoals vastgelegd door het Algemeen Bestuur in het treasurystatuut d.d. september 2015. Promen voldoet vanaf november 2015 volledig aan de Wet Verplicht Schatkistbankieren, waarbij decentrale overheden worden verplicht hun overtollige middelen aan te houden bij het Ministerie van Financiën. Op deze middelen wordt geen rente vergoed. Promen beschikt over een rekening-courant kredietfaciliteit bij de BNG.

Kasgeld limiet					
(x € 1.000,=)		1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
1.	Vlottende schuld	3.000	3.000	3.000	3.000
2.	Vlottende middelen	3.350	3.350	3.350	3.350
3.	Netto vlottend (+) of overschot middelen (-)	-350	-350	-350	-350
4.	Gemiddelde van (3)	-350			
5.	Kasgeldlimiet	3.152			
6a.	Ruimte onder de kasgeldlimiet	3.502			
6b.	Overschrijding van de kasgeldlimiet	-			
 <u>Berekening kasgeldlimiet</u>					
7	Begrotingstotaal	38.434			
8	Percentageregeling	8,20%			
	Kasgeldlimiet	3.152			

Het gaat bij de kasgeldlimiet om het beperken van renterisico's op korte schuld. Korte schuld is bedoeld voor het financieren van lopende uitgaven. De kasgeldlimiet is gekoppeld aan het begrotingstotaal en geeft een objectieve grondslag aan het maximumbedrag dat gefinancierd kan worden met kortlopende leningen. Uit het bovenstaande overzicht blijkt dat Promen geen overschrijding van de kasgeldlimiet in 2020 verwacht.

Renterisico norm (x € 1.000,=)		Real. 2018	OP 2019	Begr. 2020	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
1	Renteherzieningen	-	-	-	-	-	-	-
2	Aflossingen	201	201	201	244	244	244	244
3	Renterisico (1+2)	201	201	201	244	244	244	244
<u>Berekening renterisiconorm</u>								
4a	Begrotingstotaal	40.145	40.898	39.023	40.898	36.727	35.406	34.038
4b	Percentageregeling	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
4	Renterisiconorm	8.029	8.180	7.805	8.180	7.345	7.081	6.808
5a	Ruimte onder risiconorm	7.828	7.979	7.604	7.936	7.101	6.837	6.564
5b	Overschrijding risiconorm	-	-	-	-	-	-	-

De renterisiconorm betreft de tegenhanger van de kasgeldlimiet. Het deel dat niet kortlopend kan worden gefinancierd dient langlopend te worden gefinancierd. De renterisiconorm benadrukt het belang van een goede spreiding van de leningenportefeuille en van de renterisico's. De norm is een benadering hiervoor. De berekening van het renterisico is een benadering van het te lopen c.q. het gelopen renterisico. Uit het bovenstaande overzicht blijkt dat Promen in 2020 ver onder de renterisiconorm blijft.

Bedrijfsvoering

Het Algemeen Bestuur heeft het geactualiseerde controleprotocol, het normenkader en de bijgestelde Financiële Verordening ex artikel 212 van de gemeentewet in december 2015 vastgesteld. Jaarlijks wordt beoordeeld in hoeverre actualisering van deze kaders aanpassing behoeven wegens relevante wijzigingen in de wet- en regelgeving. In deze meerjarenraming wordt uitgegaan van bestendiging van voorgenoemd beleid en kaders.

Promen beschikt over een sterke verbijzonderde interne controle (VIC) functie. Op basis van een uitgebreid programma worden periodiek audits uitgevoerd op de kwaliteit van de uitgevoerde interne controles, een systematiek waarop ook door de externe accountant wordt gesteund. De VIC bevindingen en de bevindingen van de externe accountant worden teruggelegd in de organisatie, waarna de herstelacties worden gemonitord en het MT en het Bestuur worden geïnformeerd over de voortgang.

Na de herstructurering van de organisatie is de focus bij Promen in toenemende mate gericht op het werken aan en het inrichten van efficiëntere, snellere en kwalitatief betere processen. Op het gebied van ICT worden medewerkers van een technisch juiste infrastructuur voorzien. Promen maakt voor de informatievoorziening gebruik van bedrijfsbrede systemen, waarvoor op de functie afgestemde toegang wordt verleend. Er is sprake van de volgende bedrijfsbrede systemen:

- E-HRM Afas per 1 januari 2019, het nieuwe geïntegreerde personeelsinformatie- en verloningssysteem voor zowel de doelgroepen als het niet doelgroep personeel.
- Exact: financiële en bedrijfsadministratieve gegevens.

Per 1 januari 2018 zijn de servers, de systeemsoftware en het technisch beheer uitbesteed. Hiermee zijn de kosten verlaagd en is de kwetsbaarheid op dit terrein structureel opgelost. Per 1-1-2019 is Promen overgegaan naar een nieuw geïntegreerd e-HRM systeem. De oude van elkaar gescheiden personeelsinformatie- en salarispakketten waren sterk verouderd en voldeden niet meer aan de hedendaagse vraag en de technieken waaraan een softwarepakket tegenwoordig voldoet. Bovendien had de oude leverancier aangegeven met de verdere ontwikkeling te stoppen. Door verdere flexibilisering van arbeidscontracten en de diverse subsidiestromen is één pakket nodig dat aansluit op de veranderende organisatie en wet- en regelgeving. Het nieuwe e-HRM systeem voldoet aan deze eisen en biedt de benodigde tools om de werkprocessen te optimaliseren. Daarbij zal gebruik worden gemaakt van de Lean-methodiek.

Verbonden partijen

De GR Promen beschikt over een onderliggende private structuur met een aantal BV's. Hieronder wordt de huidige private structuur beschreven.

Promen Holding BV

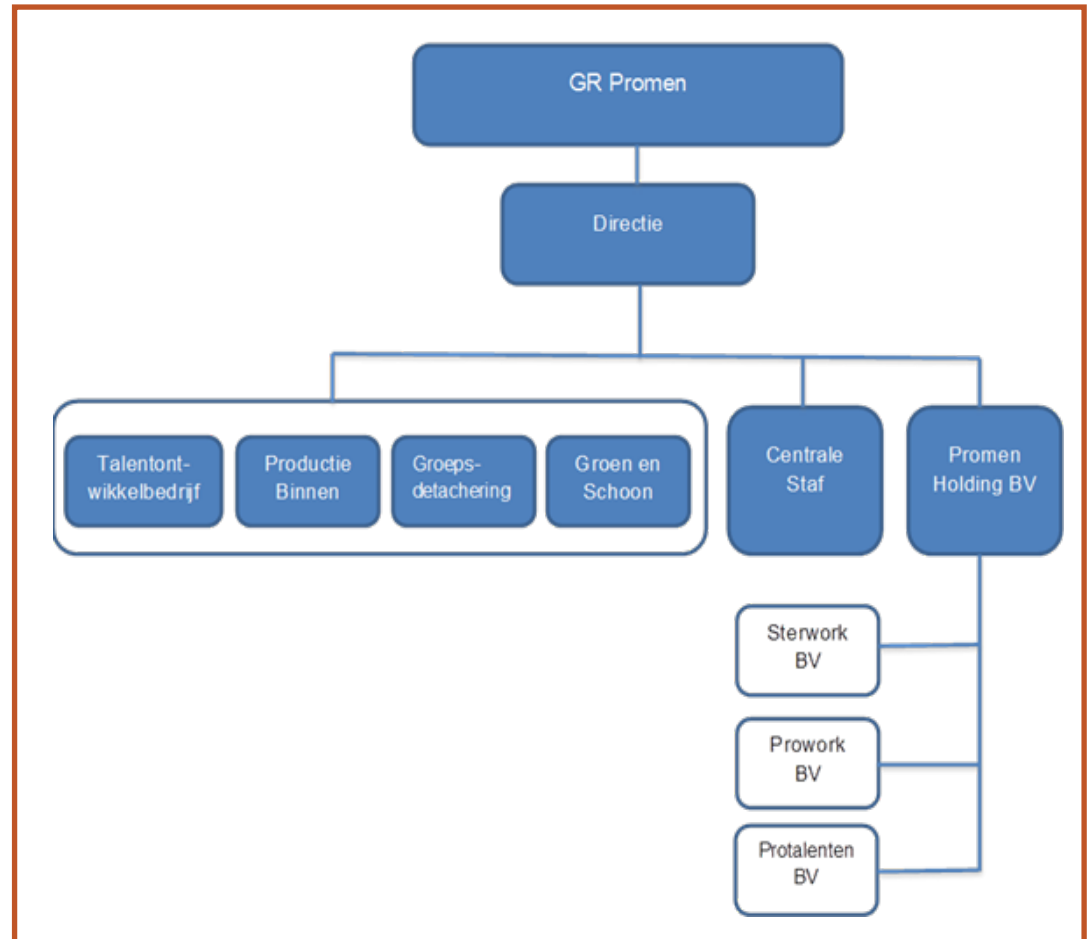
Promen Holding BV is een houdstermaatschappij die zelf geen activiteiten uitvoert, maar wel beleidsinvloed heeft op de dochterwerkmaatschappijen. De aandelen zijn voor 100% in handen van de GR Promen. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 54.302,-.

Sterwork BV

Sterwork is de naam van de vennootschap die is opgericht om op te treden als formele werkgever van niet doelgroep personeel. Feitelijk worden de niet doelgroep medewerkers tegen betaling van de loonkosten gedetacheerd bij de GR Promen. De aandelen zijn voor 100% in handen van Promen Holding BV. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 18.151,-.

ProWork BV

ProWork is de naam van de vennootschap die oorspronkelijk is opgericht om op te treden als formele werkgever van doelgroep personeel (niet WSW). Feitelijk worden de doelgroep medewerkers tot en met 2017 tegen betaling van de loonkosten gedetacheerd bij de GR Promen. Met ingang van 2018 is deze BV in gebruik voor de vraag gestuurde PW dienstverlening aan de individuele gemeenten. De aandelen zijn voor 100% in handen van Promen Holding BV. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 18.151,-.



Protalenten BV

Protalenten is een lege BV waarin momenteel geen activiteiten plaatsvinden. De aandelen zijn voor 100% in handen van Promen Holding BV. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 18.000,-.

Risico's

Per eind 2019 verlopen de huidige cao afspraken voor zowel het doelgroep als het niet-doelgroep personeel. Op het moment van opstelling van het Ondernemingsplan Promen 2020 is er nog geen nieuwe cao WSW. Ook de werkgeverspremies 2020 zijn nog niet definitief vastgesteld. Dit is de reden dat voor wat betreft de loonkostenontwikkeling van deze medewerkers vooralsnog wordt uitgegaan van ramingen op basis van de op dit moment bekende informatie. Voor het niet doelgroep personeel gaan wij uit van het recentelijk bereikte meerjarige principeakkoord. Daarbij is tevens een inschatting gemaakt van de financiële effecten van het nog lopende traject naar een nieuw functiehuis en arbeidsvoorwaarden van het niet-doelgroep personeel. Dit traject bevindt zich op het moment van de opstelling van het Ondernemingsplan in de fase van functiewaardering.

Indien in de uiteindelijke cao's of op het gebied van de werkgeverspremies 2020 andere afspraken worden gemaakt bestaat het risico dat de loonkostenontwikkeling hoger uitvalt. Gezien de beperkte loonruimte in de begroting van de loonkosten zal een dergelijke loonstijging nauwelijks opgevangen kunnen worden binnen de kaders van de begroting 2020. Dit kan een grote invloed hebben op de exploitatie omdat het overgrote deel van de kosten uit loonkosten bestaat.

Bij het opstellen van dit Ondernemingsplan is vast te stellen dat de economische omstandigheden gunstig zijn. De afnemende werkeloosheid, de aantrekkende vraag naar flexibel inzetbaar personeel dat op basis van detachering bij bedrijven en instellingen wordt geplaatst en de vraag naar diensten en producten van verschillende klanten bevestigen dit. Hoewel in de begroting rekening is gehouden met de gunstige vooruitzichten bestaat de mogelijkheid dat de economische situatie verslechtert. Hierdoor is het mogelijk dat de geprognostiseerde omzet voor 2020 niet kan worden gerealiseerd.

Eind mei 2015 is het wetsvoorstel Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen door de Tweede Kamer aangenomen. Dit betekent dat publiekrechtelijke rechtspersonen, waaronder ook Promen, met ingang van boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2016 belastingplichtig worden, voor zover zij een onderneming drijven. Promen heeft voor 2016 en 2017 een vrijstelling gekregen van de heffing van deze belasting. Als gevolg van het Hoofdlijnenbesluit 2017 is de situatie per 1 januari 2018 echter gewijzigd. Per die datum zijn de PW-activiteiten integraal ondergebracht in de onder de GR Promen ressorterende PW-BV (ProWork). Over de nieuwe structuur en de gevolgen daarvan voor onder andere deze Vpb-plicht en investering, is juridisch advies gevraagd. Inmiddels is er een nieuw vrijstellingsverzoek ingediend bij de belastingdienst voor de boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2018. De risico's op dit terrein worden op dit moment laag ingeschat.

Financiële begroting

Overzicht van baten en lasten

bedragen x € 1.000

	Real. 2018	OP 2019	Begr. 2020	Mutatie	OP 2020
<i>Baten</i>					
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	28.072	27.474	27.238	-450	26.788
Omzet door Wsw personeel	9.981	9.588	9.522	-106	9.416
Overige opbrengsten Wsw	42	230	263	-33	230
Totaal baten	38.095	37.291	37.023	-589	36.434
<i>Lasten</i>					
Kosten Wsw personeel	28.482	27.796	27.491	-543	26.948
Kosten Begeleid Werken	1.173	1.143	1.143	-60	1.083
Totaal lasten	29.655	28.939	28.634	-603	28.031
Saldo baten en lasten	8.440	8.352	8.389	14	8.403
<i>Overhead</i>					
Kosten niet-doelgroep personeel	5.396	5.693	5.717	-132	5.585
Overige bedrijfskosten	2.608	2.453	2.479	197	2.676
Incidentele baten en lasten	228	90	90	-40	50
Totaal overhead	8.233	8.236	8.286	25	8.311
Financiële baten en lasten	-135	-146	-141	12	-130
Mutaties reserves	38	31	38	-	38
Resultaat Promen	110	-	-	-	-

Financiële meerjarenraming 2020 - 2023

bedragen x € 1.000

	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
<i>Baten</i>				
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	26.788	25.608	24.659	23.659
Omzet door Wsw personeel	9.416	8.889	8.517	8.149
Overige opbrengsten Wsw	230	230	230	230
Totaal baten	36.434	34.727	33.406	32.038
<i>Lasten</i>				
Kosten Wsw personeel	26.948	25.652	24.515	23.350
Kosten Begeleid Werken	1.083	1.029	978	929
Totaal lasten	28.031	26.681	25.493	24.279
Saldo baten en lasten	8.403	8.046	7.913	7.759
<i>Overhead</i>				
Kosten niet-doelgroep personeel	5.585	5.281	5.174	5.060
Overige bedrijfskosten	2.676	2.628	2.607	2.572
Incidentele baten en lasten	50	50	50	50
Totaal overhead	8.311	7.959	7.831	7.682
Financiële baten en lasten	-130	-125	-120	-115
Mutaties reserves	38	38	38	38
Resultaat Promen	-	-	-	-

Personele planning

Voor de personeelsplanning wordt uitgegaan van een afbouw van de huidige WSW-populatie met 4 á 5% per jaar (vanwege pensioneringen en overig natuurlijk verloop). In de personeelsplanning is rekening gehouden met de verlaging van de pensioen-leeftijd door het pensioenakkoord 2019.

Wsw-medewerkers per bedrijfsonderdeel (SE)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
Begeleid Werken	89,7	87,4	84,2	84,7	84,7	80,5	76,4	72,6
Individuele detachering	133,8	126,7	131,9	122,3	129,3	121,0	116,0	111,9
Groepsdetachering	235,3	252,6	227,4	243,7	223,5	207,6	200,2	190,6
Groen	154,1	147,0	145,3	142,3	131,6	123,9	118,6	113,9
Schoon	97,5	93,3	89,5	90,9	84,8	81,8	78,1	75,1
Productie Binnen	267,9	228,3	260,8	215,6	226,4	224,2	211,8	198,8
Staf	52,2	47,2	53,5	43,8	47,4	43,8	41,5	38,9
Totaal Promen	1.030,6	982,5	992,6	943,3	927,6	882,8	842,6	801,8

Voor het jaar 2020 wordt ervan uitgegaan dat ca. 10 medewerkers een positieve stap op de werkladder zullen maken. De verwachte aantallen arbeidsplaatsen per gemeente zijn opgenomen in bijlage 1.

Toelichting overzicht van baten en lasten

Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
<u>Bijdragen deelnemende gemeenten</u>					
Bijdragen Wsw-budget	27.919	27.370	13.727	27.138	26.688
Bijdrage Bodegraven-Reeuwijk	142	104	81	100	100
Omzet overige Wsw	10	-	-	-	-
 Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	 28.072	 27.474	 13.808	 27.238	 26.788

De verwachte bijdragen per gemeente zijn opgenomen in bijlage 1.

In de gelijknamige tabel is de kostprijs per Wsw arbeidsplaatsen weergegeven.

Kostprijs per Wsw arbeidsplaats

Realisatie 2018	26.980
Ondernemingsplan 2019	27.920
Primitieve begroting 2020	28.830
Ondernemingsplan 2020	28.830
Begroting 2021	28.900
Begroting 2022	29.160
Begroting 2023	29.400

De kostprijs per arbeidsplaats in het ondernemingsplan 2020 is gelijk aan de primitieve begroting 2020 en gelijk aan de loonstijgingen van de Wsw.

De kostprijs per Wsw arbeidsplaats stijgt jaarlijks, met name door de stijging van de loonkosten Wsw en de loonkosten van het niet-doelgroep personeel. De stijgingen worden beperkt door de omzetverbeteringen die gerealiseerd worden. Voor de jaren 2021 en verder is nog geen rekening gehouden met loonstijgingen. De stijging van de kostprijs in de toekomstige jaren houdt voornamelijk verband met het afnemende aantal WSW-medewerkers. De krimp van het aantal (niet-doelgroep) medewerkers op stafafdelingen gaat minder hard dan de afname van het aantal WSW-medewerkers, waardoor de gemiddelde kostprijs per WSW arbeidsplaats stijgt.

Vanuit de gemeente Bodegraven-Reeuwijk wordt een bijdrage verwacht voor de loonkosten van de medewerkers vanuit deze gemeente. Gemeente Bodegraven-Reeuwijk is sinds 2012 geen onderdeel meer van de Gemeenschappelijke Regeling Promen. Sinds 2017 geldt de afspraak dat zij het verschil tussen de loonkosten en de bijdrage per arbeidsplaats (conform macro budget) vergoeden.

Omzet door Wsw personeel (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Omzet Individuele detachering	2.028	2.071	1.024	2.038	2.138
Omzet Groepsdetachering	2.951	3.218	1.537	3.204	2.986
Omzet Groen	2.914	2.323	1.401	2.320	2.286
Omzet Schoon	1.162	1.108	553	1.115	1.093
Omzet Productie Binnen	925	868	414	845	913
Omzet door Wsw personeel	9.981	9.588	4.928	9.522	9.416

Door de daling van het aantal medewerkers daalt de totale omzet door Wsw personeel. De opbrengst per medewerker stijgt echter. Deze stijging wordt gerealiseerd door de doorstroom van medewerkers, prijsafspraken met opdrachtgevers en efficiency verbeteringen.

Overige opbrengsten Wsw (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Opbrengst verhuur panden	-	95	69	98	92
Omzet externe trainingen	42	60	25	62	62
Opbrengst transportkosten / magazijn	-	40	12	41	41
Overige	-	35	-	62	35
Overige opbrengsten Wsw	42	230	107	263	230

Tot en met 2018 werden de verhuur opbrengsten opgenomen onder de overige bedrijfskosten. Met ingang van 2019 zijn deze opbrengsten opgenomen onder de overige opbrengsten Wsw.

De opbrengsten van de doordetacheringen Rijk zijn vanaf het OP2020 opgenomen onder de omzet individuele detacheringen. Onder de post overige zijn de subsidie praktijkleren en overige subsidies opgenomen.

Kosten Wsw personeel (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Loonkosten Wsw	28.185	27.422	13.754	27.146	26.554
Lage-inkomensvoordeel Wsw	-537	-474	-237	-470	-420
Totaal	27.648	26.949	13.517	26.676	26.134
<i>Overige personeelskosten</i>					
Kosten vervoer medewerkers Wsw	57	65	27	67	60
Woon-werk vergoeding Wsw	266	264	108	262	257
Overige reis- en vervoerskosten Wsw	36	41	22	40	39
Bedrijfsgeneeskundige zorg	197	220	100	196	196
Studiekosten Wsw	45	40	17	41	41
Overige kosten Wsw personeel	234	217	109	209	221
Totaal	834	848	383	815	814
Kosten Wsw personeel	28.482	27.796	13.900	27.491	26.948

Door de uitstroom van Wsw medewerkers dalen de kosten Wsw personeel. Voor het jaar 2020 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten Wsw per medewerker van 3% per FTE ten opzichte van de primitieve begroting vanwege:

- de stijging van het wettelijk minimumloon;
- de hogere loonkosten door cao ontwikkelingen;
- de verlaging van het Lage-inkomensvoordeel.

Voor het jaar 2020 is rekening gehouden met een effect van € 420k met betrekking tot de Wet Tegemoetkomingen Loondomein: het Lage Inkomensvoordeel (LIV). Deze regeling geldt voor medewerkers die tot 120% van het Wettelijk Minimum Loon verdienen. In dit bedrag is rekening gehouden met de verlaging van het lage inkomensvoordeel ten gevolge van de aanpassingen in de regeling.

Door de stijging van Cao lonen Wsw zal het aantal medewerkers waarvoor deze regeling geldt naar verwachting afnemen in de jaren daarna. Ook is bekend dat het jeugd LIV vanaf 2020 wordt uitgefaseerd en per 2024 wordt afgeschaft.

Onder de overige personeelskosten is een bedrag ad. € 25k opgenomen ten behoeve van de afbouw van de verlofstuwmeren.

Kosten Begeleid Werken (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Kosten Begeleid Werken	1.173	1.143	528	1.143	1.083

Voor de loonkostensubsidies op Begeleid Werken wordt rekening gehouden met een bedrag van € 12.790 per SE voor 2020. Dit bedrag wordt door Promen betaald aan de werkgevers waarbij de Begeleid Werkers in dienst zijn.

Kosten niet-doelgroep personeel (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Totaal loonkosten niet-doelgroep	6.868	6.890	3.317	6.990	6.917
<i>Overige personeelskosten</i>					
Reis- en vervoerskosten niet-doelgroep	90	102	54	105	85
Inhuur personeel stafafdelingen	147	75	153	77	100
Studiekosten niet-doelgroep	48	60	18	62	120
Overige kosten niet-doelgroep personeel	18	15	8	15	15
Totaal	303	252	233	259	320
Toerekening kosten Prowork B.V.	-1.775	-1.449	-946	-1.532	-1.652
Kosten niet-doelgroep personeel	5.396	5.693	2.605	5.717	5.585

Het begrote aantal niet-doelgroep medewerkers voor 2020 bedraagt 107,5 FTE.

Voor het jaar 2020 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten niet-doelgroep van 1,75% vanwege de ontwikkelingen in de cao gemeenten. Met ingang 1 januari 2020 is voor Sterwork medewerkers de cao gemeenten van toepassing.

Ten aanzien van de inhuur personeel is rekening gehouden met de inhuur van medewerkers op het vlak van Kwaliteit Arbo en Milieu en rijvaardigheid.

Overige bedrijfskosten (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Afschrijvingskosten	661	600	300	609	625
Huurkosten	215	237	101	241	267
Opbrengst verhuur	-137	-	-	-	-
Onderhoudskosten	611	505	315	513	559
Dotatie voorziening groot onderhoud	75	100	50	102	100
Energieverbruik	289	290	150	294	284
Lease wagenpark	-	260	8	264	264
Belastingen en verzekeringen	275	211	151	214	214
Accountants- en advieskosten	319	190	205	193	273
Indirecte productiekosten	76	75	20	76	76
Kantine	48	40	26	41	41
Overige	404	315	204	320	340
Subtotaal	2.838	2.823	1.531	2.867	3.043
Toerekening kosten Prowork B.V.	-229	-370	-247	-388	-367
Overige bedrijfskosten	2.608	2.453	1.284	2.479	2.676

In het OP2020 is rekening gehouden met een prijsstijging van de materiële lasten met 1,5%. Een deel hiervan wordt gecompenseerd door besparingen en efficiency verbeteringen.

Voor 2020 wordt rekening gehouden met een afschrijvingslast van ca. € 625k. Door de investeringen van de afgelopen jaren (verbouwing en klimaatbeheersing in het pand Capelle aan den IJssel, ledverlichting, zonnepanelen) stijgen de afschrijvingskosten ten opzichte van de primitieve begroting.

Tot en met 2018 werden de verhuur opbrengsten opgenomen onder de overige bedrijfskosten. Met ingang van 2019 zijn deze opbrengsten opgenomen onder de overige opbrengsten Wsw.

De toename van onderhoudskosten houdt verband met de outsourcing van het ICT-systeem, het nieuwe HR-systeem (AFAS) en het nieuwe planningssysteem (TimeTell).

Op basis van het geactualiseerde meerjaren onderhoudsplan is de toevoeging aan de voorziening groot onderhoud met ingang van 2019 verhoogd naar € 100k per jaar.

De kosten voor energieverbruik zullen door de vernieuwing van het wagenpark en de aanschaf van zonnepanelen (begin 2018) lager zijn dan eerder begroot.

Vanaf medio 2019 is een deel van het wagenpark worden geleased. Tegenover de kosten van lease staan de lagere kosten van afschrijving, onderhoud, verzekeringen en brandstof.

Onder de accountants- en advieskosten is rekening gehouden met kosten voor juridisch advies voor de afdeling HR, een budget voor de Functionaris voor de Gegevensbescherming en de hogere advieskosten in het kader van arbeidsvoorwaarden, RI&E in het kader van de Arbowet, duurzaamheid, duurzame inzetbaarheid, ergonomie en de doorontwikkeling van het staf- en leidinggevend personeel.

Incidentele baten en lasten (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Incidentele baten	73	-	16	-	-
Incidentele lasten	-301	-90	-86	-90	-50
Incidentele baten en lasten	-228	-90	-70	-90	-50

De incidentele lasten 2020 hebben betrekking op € 50k onvoorzien. De voorheen opgenomen transitie-vergoedingen met betrekking tot langdurige arbeidsongeschiktheid worden vanaf 2020 gecompenseerd door het UWV en zijn daarom niet meer opgenomen onder de incidentele lasten.

Financiële baten en lasten (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Financiële baten en lasten	135	146	59	141	130

De financiële baten en lasten hebben betrekking op de langlopende leningen bij de BNG incl. de in 2019 nieuw aangetrokken lening.

Mutaties reserves (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Real. 2019-06	Begr. 2020	OP 2020
Mutaties reserves	38	31	19	38	38

De mutaties reserves hebben betrekking op de vrijval van de bestemmingsreserves m.b.t. de afschrijvingskosten verbouwing Groen en Schoon en de investeringen (aanschaf meubilair e.d.) m.b.t. de verhuizing Capelle.

Financiële positie

In de programma's is geen nieuw beleid opgenomen. Op basis van de werkelijke balansstanden per 31 december 2018 en de begrote baten en lasten 2019 tot en met 2023 worden onderstaande balansstanden geprognosticeerd.

Balansprognose per ultimo jaar

(x € 1.000)

	Real. 2018	OP 2019	Begr. 2020	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
Materiële vaste activa	6.224	6.538	6.438	6.324	6.513	6.588	6.663
Financiële vaste activa	18	18	18	18	18	18	18
Voorraden	195	150	150	150	150	150	150
Uitzettigen met een looptijd < 1 jaar	3.345	3.000	3.000	3.000	2.900	2.800	2.700
Liquide middelen	25	25	25	25	25	25	25
Overlopende activa	281	45	45	45	45	45	45
Totaal activa	10.088	9.776	9.676	9.562	9.651	9.626	9.601
Eigen vermogen	1.855	1.752	1.670	1.670	1.633	1.595	1.558
Voorzieningen	1.038	380	568	567	460	403	452
Langlopende schulden	4.007	3.806	3.605	3.605	3.562	3.318	3.074
Vloftende passiva	3.187	3.838	3.833	3.833	3.996	4.310	4.517
Totaal passiva	10.088	9.776	9.676	9.675	9.651	9.626	9.601

Onderstaand is het overzicht van het EMU-saldo weergegeven: het verschil tussen inkomsten en uitgaven. Een negatief saldo geeft aan dat er sprake is van meer uitgaven dan inkomsten. Het (beperkte) negatieve saldo voor Promen wordt veroorzaakt door de (geplande) investeringen.

EMU saldo (x € 1.000)	Real. 2018	OP 2019	Begr. 2020	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
Berekend EMU saldo	96	-36	-150	1.256	-1.019	-117	-79

Investeringsen

Voor 2020 wordt een totaalbedrag aan investeringen verwacht van ca. € 500k. Deze investeringen passen binnen de in de begroting opgenomen afschrijvingslast ad. € 625k voor 2020. Promen zal voor zover nodig passende financiering afsluiten voor de geplande investeringen.

Investeringsen 2020

(x € 1.000,-)

Terreinen

Aanpassing parkeerterrein Capelle	20
-----------------------------------	----

Gebouwen

Aanpassingen gebouw Gouda	23
---------------------------	----

Transportmiddelen

Groepsdetachering auto's	50
Groen en Schoon elektrische auto's	40
Vrachtwagen magazijnen	70

Machines, apparaten en installaties

Afvalscheiding	20
Apparatuur keuken bedrijfsrestaurant	15
Machines Groen en Schoon	46
Overige	4

Inventaris

Meubilair bedrijfsrestaurant, productie en kantoren	47
Pallettrucks productie	18
Gereedschap en vaste keet G&S	81
Projecten Groepsdetacheringen	18

Hard- en software

Hardware	10
Mobile device management	25
Overige software	17

Totaal investeringen	504
----------------------	-----

Reserves

In onderstaand overzicht zijn de standen en de mutaties per reserve opgenomen.

Reserves

bedragen x € 1.000

	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Algemene reserve	1.451	1.451	1.451	1.451
Huisvestingsreserve	66	55	44	33
Reserve resultaat 2015	153	127	100	74
Totaal	1.670	1.633	1.595	1.558

Voorzieningen

In onderstaand overzicht zijn de standen en de mutaties per voorziening opgenomen.

Voorzieningen

bedragen x € 1.000

	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Kosten ex-werknemers	62	4	-	-
Herstructurering	43	-	-	-
VPL premie Sterwork	186	93	-	-
Groot onderhoud	276	363	403	452
Totaal	567	460	403	452

Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld

In onderstaand overzicht zijn de baten en lasten per taakveld opgenomen.

Baten en lasten per taakveld

bedragen x € 1.000

	OP 2020	Begr. 2021	Begr. 2022	Begr. 2023
<u>6.4 Begeleide participatie</u>				
Baten programma Wsw	36.434	34.727	33.406	32.038
Lasten programma Wsw	-28.031	-26.681	-25.493	-24.279
<u>0.4 Overhead</u>				
Lasten overhead Wsw	-8.403	-8.046	-7.913	-7.759
Saldo	0	0	0	0

Bijlage 1

In onderstaande tabel zijn de verwachte aantallen arbeidsplaatsen per gemeente opgenomen.

Aantal arbeidsplaatsen per gemeente (SE)	OP 2019	Begr. 2020	Mutatie	OP 2020	Begr. 2021
Alphen aan den Rijn	27,9	27,4	-0,3	27,1	26,7
Capelle aan den IJssel	229,6	218,0	-9,5	208,5	201,3
Gouda	368,8	354,5	-7,4	347,1	324,5
Krimpen aan den IJssel	84,4	81,2	1,3	82,5	78,6
Krimpenerwaard	118,2	114,2	3,1	117,3	112,9
Waddinxveen	82,5	79,7	-1,5	78,2	73,9
Zuidplas	71,0	68,3	-1,4	66,9	64,9
Totaal	982,5	943,3	-15,7	927,6	882,8

In de personeelsplanning is rekening gehouden met de verlaging van de pensioenleeftijd door het pensioenakkoord 2019. De aantallen medewerkers per gemeente kunnen in de loop de tijd wijzigen door de verhuizing van Wsw medewerkers.

Op basis van bovenstaande aantallen medewerkers is in onderstaande tabel de bijdragen Wsw arbeidsplaatsen per gemeente opgenomen. De bijdragen zijn berekend conform de in 2018 door het bestuur vastgestelde nieuwe verdeling van buitengemeentelijke Wsw medewerkers. Ook voor deze bijdragen geldt dat deze kunnen wijzingen door de verhuizing van Wsw medewerkers.

Bijdragen per gemeente (x € 1.000)	OP 2019	Begr. 2020	Mutatie	OP 2020	Begr. 2021
Alphen aan den Rijn	780	790	-7	783	771
Capelle aan den IJssel	6.398	6.272	-273	5.999	5.817
Gouda	10.273	10.197	-210	9.987	9.379
Krimpen aan den IJssel	2.352	2.337	37	2.374	2.271
Krimpenerwaard	3.293	3.285	89	3.374	3.263
Waddinxveen	2.298	2.293	-45	2.248	2.136
Zuidplas	1.977	1.965	-42	1.923	1.876
Totaal	27.370	27.138	-451	26.688	25.513