



Ondernemingsplan 2021

Inhoud

Voorwoord.....	5
Kernwaarden, missie en visie	7
Organisatie van de Gemeenschappelijke Regeling Promen	8
<i>Samenstelling van het bestuur</i>	8
<i>Organogram</i>	9
Dienstverlening 2021.....	10
<i>Integrale uitvoering WSW en PW</i>	10
<i>Ontwikkelen en opleiden</i>	12
<i>Ambities en te bereiken resultaten 2021</i>	13
Werk en werksoorten.....	15
Personeel en Organisatie	19
<i>Duurzame inzetbaarheid</i>	19
<i>Ambities en te bereiken resultaten 2021</i>	21
<i>Verzuim</i>	22
<i>Doorontwikkeling Staf & Leiding</i>	23
<i>Wijzigingen in wet en regelgeving</i>	24
Nieuwe cao gemeenten.....	24
Nieuwe cao WSW	24
Nieuwe PW cao en Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB).....	24
<i>Optimaliseren bedrijfsvoering</i>	24
<i>Kwaliteit en veiligheid</i>	25
<i>Duurzaamheid</i>	25

Paragrafen BBV	27
<i>Weerstandsvermogen en risicobeheersing</i>	28
<i>Kengetallen</i>	29
<i>Onderhoud kapitaalgoederen</i>	30
<i>Bedrijfsvoering</i>	33
<i>Verbonden partijen</i>	34
<i>Risico's</i>	35
Overzicht van baten en lasten	37
Personele planning.....	38
Toelichting overzicht van baten en lasten	39
<i>Financiële positie</i>	47
<i>Investerings</i>	48
<i>Voorzieningen</i>	49
<i>Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld</i>	50

Beleidsbegroting

Voorwoord

Hierbij bieden wij u het Ondernemingsplan (OP) 2021 (inclusief gewijzigde begroting 2021) van de Gemeenschappelijke regeling (GR) Promen aan. In dit plan presenteren wij onze verwachtingen over 2021. Tevens is er een bijgestelde financiële meerjarenraming opgenomen voor de jaren 2022 tot en met 2024.

Dit plan is opgesteld in een periode dat Nederland nog dagelijks wordt geconfronteerd met de verstrekende gevolgen van de mondiale coronacrisis. Een crisis die ook doorwerkt naar 2021. Zo is Promen een onderzoek gestart naar de luchtbehandelingssystemen in de gebouwen in Gouda en Capelle aan den IJssel. Dit onderzoek loopt nog en de uitkomsten zijn daarom nog niet verwerkt in de gewijzigde begroting 2021. Daarnaast zien we veranderingen in de markt en bij onze klanten, waardoor onze omzetten steeds meer onder druk komen te staan. Op grond van de thans beschikbare informatie zijn zo goed mogelijke inschattingen voor het komend jaar gemaakt. De onzekerheden zijn en blijven voorlopig echter groot.

Naast alle ‘coronategenvallers’ blijven wij, samen met de gemeenten, werkgevers, onderwijs, zorg en andere partnerorganisaties, werken aan de verdere versterking van onze organisatie. Een organisatie waarin alle medewerkers met plezier werken en de ruimte krijgen om te groeien. We streven daarbij naar maximale arbeidsparticipatie naar vermogen. Dat leidt tot financiële zelfredzaamheid, met alle sociale en maatschappelijke meerwaarde die daaraan verbonden is.

In het bijgevoegde plan worden de ontwikkelingen, ambities en resultaten voor het komend jaar toegelicht. Daarbij is tevens beschreven op welke wijze de doelgroep wordt betrokken bij de vormgeving en invulling van onze dienstverlening. In een paar 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.

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.

Mariëlle, werkzaam bij Schoon

“Ik ben bij Promen terecht gekomen door het UWV. Door een jobcoach en stichting MEE heb ik een WSW indicatie gekregen. Na verschillende afdelingen geprobeerd te hebben ben ik in de schoonmaak terecht gekomen. Ik vind de schoonmaak afwisselend en ik werk graag met een wat kleinere groep collega's samen. Wat ik ook fijn vind, is dat ik mijn eigen taken heb. Ik heb mijn eigen verantwoordelijkheden en ik kan lekker zelfstandig mijn werk doen. De begeleiding die Promen aanbiedt vind ik heel erg fijn, vooral dat Promen cursussen aanbiedt om mij verder te kunnen helpen, daar heb ik echt veel aan gehad. Zonder Promen had ik nooit zelfstandig kunnen wonen en had ik ook veel minder leuke contacten gehad.”



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:

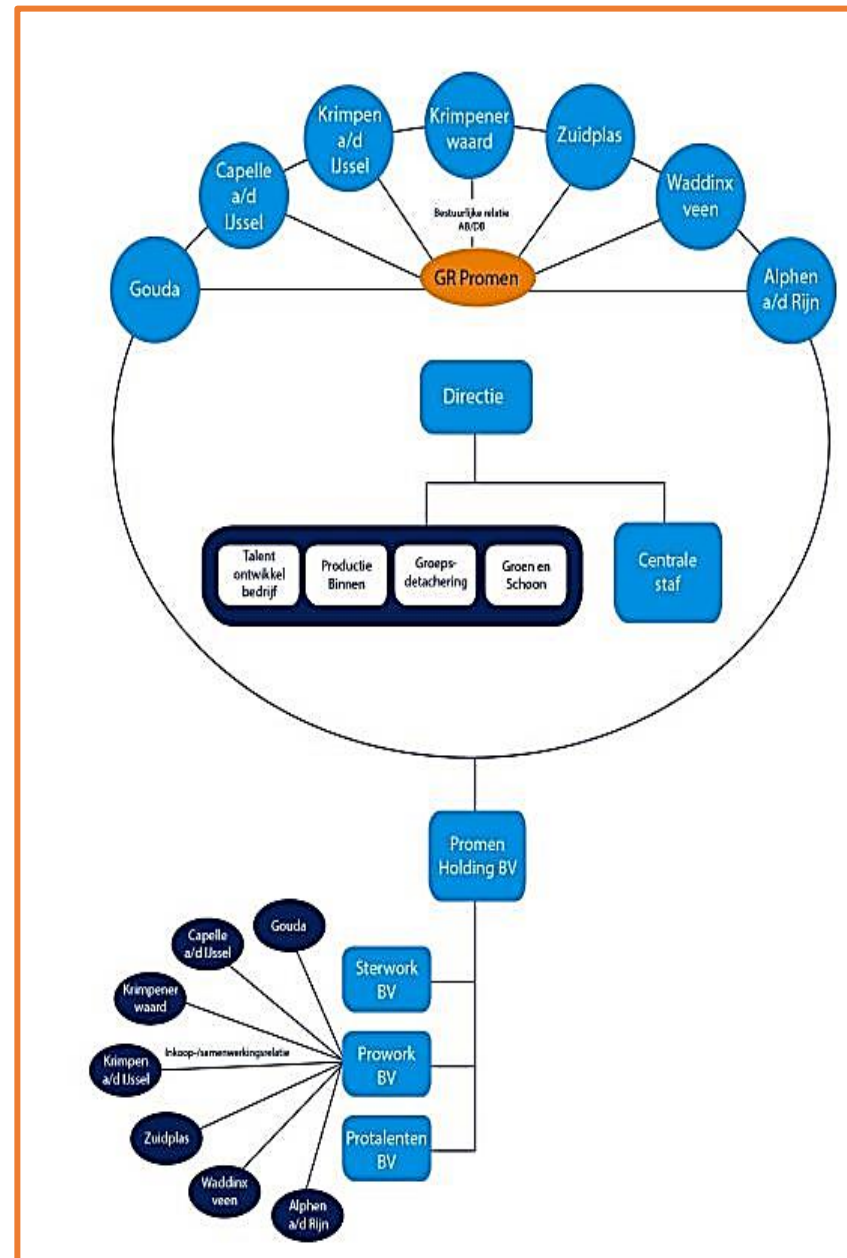
- Jan Vente, namens gemeente Krimpenerwaard, voorzitter (tevens lid algemeen bestuur)
- Rogier Tetteroo, namens gemeente Gouda, vice-voorzitter (tevens lid algemeen bestuur)
- Harriët Westerdijk, namens gemeente Capelle aan den IJssel (tevens lid algemeen bestuur)

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)
- Harriët Westerdijk, namens gemeente Capelle aan den IJssel (tevens lid dagelijks bestuur)
- *Vacature* - 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 2021

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 à 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. 2019	OP 2020	Begr. 2021	OP 2021
Aantal arbeidsplaatsen Wsw (SE)	977,4	927,7	882,8	864,6
Aantal niet-doelgroep (FTE)	106,1	107,5	105,5	113,8

Programma Wsw bedragen x €1000	Real. 2019	OP 2020	Begr. 2021	OP 2021	Meerjarenraming		
					Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
Totaal baten	37.929	36.434	36.021	35.003	33.117	31.450	29.828
Totaal lasten	28.710	28.031	27.721	26.548	25.042	23.703	22.433
Saldo baten en lasten	9.218	8.403	8.300	8.455	8.075	7.747	7.395
Totaal overhead	8.418	8.311	8.213	8.368	7.993	7.670	7.323
Financiële baten en lasten	-131	-130	-125	-125	-120	-115	-110
Mutaties reserves	38	38	38	38	38	38	38
Subtotaal programma Wsw	708	0	0	0	0	0	0
Totaal programma Wsw	708	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 (VCA, HACCP, Veilig werken langs de weg).
- 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.

Promen heeft inmiddels ook twee sociaal maatschappelijk werkers in dienst. Zij ondersteunen medewerkers met een arbeidsbeperking in hun psychosociaal functioneren op alle levensgebieden en in hun functioneren in relatie tot hun collega's, werk en arbeidsomstandigheden. Daarnaast leveren zij een bijdrage aan de verbetering van het sociaal maatschappelijk werkgeversklimaat, hetgeen een positief effect heeft op de daling van het ziekteverzuim.

Ambities en te bereiken resultaten 2021

Promen beschikt over een goede methodische aanpak op het gebied van ontwikkeling en opleiding. Het komend jaar zal opnieuw in het teken staan van de verdere verbetering en verankering 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 het najaar van 2020 en in 2021 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. Binnenkort 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. Door de coronacrisis heeft dit traject eerder in 2020 vertraging opgelopen.

Klanttevredenheidsonderzoek

Over 2019/2020 is door het externe bureau Panteia, in het kader van het Blik op Werk re-integratiekeurmerk, een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

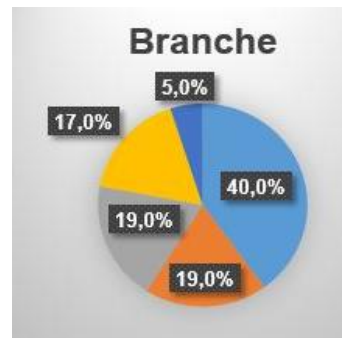
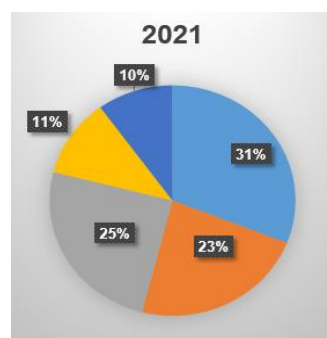
De daarbij gerealiseerde score van 8,1 (zowel door cliënten als opdrachtgevers) ligt hoger dan de scores over 2018/2019 (7,1 door cliënten en 7,8 door opdrachtgevers). Promen wil in 2021 de score van minimaal 8,1 realiseren.

In het laatste kwartaal van 2020 wordt het tweejaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. De uitkomsten van dit onderzoek die eind 2020 beschikbaar komen zullen, evenals bij de voorgaande onderzoeken, worden uitgewerkt in een actieplan 2021. Promen streeft naar een score die minimaal gelijk is aan de score uit 2018.

De vorengenoemde 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 2021-2024 weer per bedrijf. Hierbij is rekening gehouden met een natuurlijke uitstroom van gemiddeld 4 à 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. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
Begeleid Werken	84,7	84,7	86,1	80,5	81,8	78,8	76,5	74,4
Individuele detachering	129,2	129,3	116,4	121,0	99,2	93,9	90,5	87,5
Groepsdetachering	225,1	223,5	219,2	207,6	213,0	204,0	193,0	183,5
Groen	141,5	131,6	132,3	123,9	123,0	115,0	109,8	103,8
Schoon	88,9	84,8	84,9	81,8	78,6	74,0	70,5	67,4
Productie Binnen	255,5	226,4	246,7	224,2	229,0	213,2	197,8	183,3
Staf	52,5	47,4	47,5	43,8	40,0	37,5	35,4	33,0
Totaal Promen	977,4	927,7	933,0	882,8	864,6	816,4	773,5	732,9



Sinds 2015 is er geen nieuwe instroom meer in de Wsw. Daardoor daalt het aantal arbeidsplaatsen bij de verschillende bedrijfsonderdelen. In het figuur is de procentuele verdeling van de medewerkers over de bedrijfsonderdelen (de zgn. werkladder) weergegeven.

Het procentuele aandeel van in de binnen omgeving geplaatste medewerkers ligt circa 10% 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 (begeleid werken), waarbij afspraken zijn gemaakt over de begeleiding door de jobcoaches van Promen en de te betalen loonkostensubsidies. Voorkomen moet worden dat door de krimp van de Wsw externe werkplekken bij reguliere werkgevers afgestoten moeten worden. Immers, deze werkplekken zijn bijzonder geschikt om PW-medewerkers te plaatsen of werkritme en werkervaring te laten opdoen.

Groen & Schoon

Binnen Groen & Schoon is er veel aanbod van werk in zowel (jaarrond) groenonderhoud, reiniging als schoonmaakwerk. Dit bedrijfs onderdeel is belangrijk voor veel SW-ers die buiten kunnen werken en voor een grote groep mensen die werknemersvaardigheden wil versterken om een plek te vinden op de reguliere arbeidsmarkt. Ook voor het werkfit maken van de nieuwe doelgroep is Groen & Schoon belangrijk. Werkzoekenden kunnen relatief makkelijk worden opgenomen in de groepen en leren al doende een vak dat veel gevraagd is en blijft. Dit verhoogt het succespercentage in de externe plaatsing op de reguliere arbeidsmarkt.

Groen & Schoon investeert voortdurend in de verbetering van de werkprocessen. Zo worden gerichte trainingen en opleidingen ingezet voor de medewerkers en de leidinggevenden. Daarnaast wordt gewerkt aan technologische vernieuwingen die een positieve invloed zullen hebben op het werkplezier en het financieel rendement.

Johan, werkzaam bij Groen

"Ik werkte bij een orchideeënkweker, maar kon het net niet bijhouden. Toen heb ik in overleg met de werkgever en de gemeente diploma's gehaald en ben in 1991 doorverwezen naar Promen. Ik heb eerst extern gewerkt en ben daarna bij Promen zelf aan de slag gegaan en werk nu naar volle tevredenheid in het groen. Zonder Promen was ik waarschijnlijk van het ene in het andere baantje gerold. Ik blijf nu gewoon lekker aan het werk en ga gewoon door." Johan wilde liever niet op de foto.



Groen & Schoon zoekt voortdurend naar nieuwe mogelijkheden tot uitbreiding van werksoorten. Zo wordt onderzocht welke mogelijkheden er zijn tot verdere uitbreiding van het fietsenproject in Gouda, met een fietsenstalling en een fietscoach. Met de gemeenten Capelle aan den IJssel zijn de gesprekken gestart om deze werkzaamheden ook daar uit te voeren. Daarnaast zijn de voorbereidingen gestart voor het beheer van de kinderboerderij in de gemeente Krimpen aan den IJssel per 1-1-2021. Groen & Schoon zet fors in op de samenwerking met de opdrachtgevers

en blijft alert op kansen en mogelijkheden om medewerkers vanuit diverse trajecten te ontwikkelen in werk. Zo zorgt de Technische dienst (TD).van Groen & Schoon bijvoorbeeld voor gekeurde machines en voert zelfstandig reparaties uit. Deze werkzaamheden sluiten goed aan op de vraag van de arbeidsmarkt naar opgeleid technisch personeel.

Bij Groen & Schoon zal de focus in 2021 gericht zijn op een continuering van de omzetten en formatie 2020. Als gevolg van de krimp van de SW ontstaan daardoor meer mogelijkheden voor de plaatsing en ontwikkeling van PW medewerkers.

Groepsdetacheringen

Groepsdetacheringen is de afgelopen jaren fors gegroeid. Veelal gestart met productiewerk op de locaties van opdrachtgevers, is inmiddels met diverse organisaties een duurzame samenwerking opgebouwd, waarbij Promen ontzorgt en de klanten investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers. In- en ompakwerk worden aangevuld met procesondersteunende taken zoals het schoonhouden van werkplekken, het aanvullen van schappen, orderpicking, chauffeurswerkzaamheden, bediening van machines en andere logistieke en administratieve werkzaamheden.

Voor de PW-trajectdeelnemers/-medewerkers is er de mogelijkheid om door te groeien naar een functie bij de inlenende organisaties.

Innovatie

Bij Groepsdetacheringen zijn inmiddels al een aantal proeven gedaan met Exo-skeletten, dit om medewerkers te ontlasten bij het uitvoeren van de werkzaamheden. Door dit toe te passen houden de medewerkers meer energie over doordat ze worden ontlast. Deze innovatie zal in 2021 verder onderzocht worden.

Als proef hebben wij een aantal ergonomische anti- vermoeidheidsmatten aangeschaft. Op langdurig staand werk heeft dit positieve effecten. De positieve effecten worden gerealiseerd door vergroting van het comfort op de werkplek en door het stimuleren van de bloedsomloop. Wij zullen dit in 2021 bij meerdere klanten gaan toepassen.

Groepsdetacheringen is tevens verantwoordelijk voor de interne en externe cateringactiviteiten. De huidige coronacrisis heeft verstrekende gevolgen voor deze werksoort. De personele bezetting ligt op dit moment op circa 25% van 2019. Daardoor gaan wij in dit ondernemingsplan uit van een lagere cateringomzet. Daar staan overigens meerdere kansen en nieuwe mogelijkheden tegenover. De gemeente Gouda heeft Promen gevraagd om, overdag en 's avonds, de volledige roomservice en inkoop uit te voeren. Met de gemeente Capelle aan den IJssel worden de mogelijkheden onderzocht voor de invoering van een nieuwe dienstverleningsconcept, met veel aandacht voor duurzaamheid en MVO. Op beide locaties wordt ingezet op de ontwikkeling van een leerlijn praktijkverklaring, met coaching door onze leermeesters.

Bij Groepsdetacheringen zijn als gevolg van de krimp van de SW veel plaatsingsmogelijkheden voor PW-ers. Deze werkplekken zijn zeer geschikt voor mensen met een arbeidsbeperking en voor de ontwikkeling en doorstroom naar regulier werk.

Voor Groepsdetacheringen streeft Promen in 2021 naar de stabilisatie van de marktpositie en een nagenoeg ongewijzigd portfolio. Er is een werkgroep gestart om onderzoek te doen naar de mogelijkheden om het vervoer van en naar de klanten uit

te breiden met andere activiteiten. In 2021 zal een businesscase voor een taxi annex opleidingsbedrijf worden uitgewerkt. Ook de interne bedrijfsrestaurants bieden veel mogelijkheden om medewerkers te ontwikkelen en te laten doorstromen. In 2020 zijn de restaurants zowel in Gouda als Capelle aan den IJssel zo ingericht dat de leermeesters de medewerkers kunnen opleiden voor het vak. Nadat de medewerkers bij de interne bedrijfsrestaurants voldoende zijn opgeleid, worden ze ingezet op externe locaties en begeleid door een ervaren cateringmanager die eveneens in het bezit is van het leermeesterschap.

Individuele detacheringen

In dit ondernemingsplan is voor wat betreft de individuele detacheringen met lagere aantallen rekening gehouden. Dit is een direct gevolg van de coronacrisis en de daaruit volgende verslechtering van de economische omstandigheden van meerdere inlenende organisaties.

Daar staan ook nieuwe kansen en mogelijkheden tegenover. In 2020 zijn nieuwe werkplekken gerealiseerd bij Cyclus, de politie, Dienst Justitiële inrichtingen, Defensie en verschillende andere Rijks-onderdelen (Belastingdienst, rechtbanken, ministeries). Dit zijn vaak nieuwe werksoorten die wij voorheen onze kandidaten niet konden bieden. In 2021 streven wij er naar nog meer kandidaten bij deze werkgevers te plaatsen.

Productie Binnen

Productie Binnen is voortdurend bezig met de optimalisatie van het werk en de werksoorten. Zo zijn er afdelingen met techniekwerkzaamheden en assemblagewerk, een FSSC afdeling waar voedsel wordt verwerkt en verpakkingsafdelingen. Door verandering van de markt als gevolg van de coronacrisis is er ook bij Productie Binnen het nodige veranderd. De productieruimte is in omvang toegenomen in verband met de 1,5 meter afstandsbepalingen van het RIVM. Hierdoor zijn ook voordelen ontstaan zoals meer rust en structuur op de afdelingen, hetgeen de productiviteit van de medewerkers positief heeft beïnvloed.

De producten zijn in een aantal gevallen veranderd of vervallen. Zo is een belangrijke klant naar het buitenland vertrokken waardoor een deel van het werk is komen te vervallen en is de grootste klant van Productie Binnen gestart met een nieuw product waar minder werk in zit door vergaande automatisering. Diverse food producten die bij grote evenementen en pretparken werden verkocht zijn in omvang afgenomen. De markt is onzekerder geworden, hetgeen zich uit in ingetrokken aanvragen en veel last minute orders. Dit gebeurt meestal omdat de opdrachtgevers in de huidige omstandigheden geen voorraden willen aanleggen, maar pas gaan produceren als er verkocht is. Veel van onze producten zijn geïmporteerd en worden na de bewerking door Promen weer geëxporteerd. Hierdoor is er een sterke correlatie met de conjunctuur van andere landen.

Gelukkig zijn er naast de tegenvallers ook nieuwe kansen zoals een toegenomen vraag naar zelfscan kassa's en de ombouw van grote supermarktketens die daardoor voor veel extra assemblagewerk zorgen. Ook zijn er goede vooruitzichten voor het verpakken van chocolade, op het moment dat de vereiste aanpassingen in de luchtbehandelingssystemen zijn geïnstalleerd. Om dit blijvend mogelijk te maken is de werkvoorbereiding gemoderniseerd, is er een nieuwe commerciële aanpak geïntroduceerd en vindt actieve sturing plaats door middel van prestatie-indicatoren.

Productie Binnen wil de vergroting van de diversiteit in de werksoorten in 2021 doorzetten en daarmee ook de netto toegevoegde waarde per uur verder verhogen. Daarbij zal blijvend worden ingezet op de stabiliteit in de jaarplanning.

Op beide productielocaties van Promen zetten wij bovendien in op de verbreding van de werksoorten op de gebieden logistiek en ServiceDesk. Waar in het verleden de facilitaire afdeling vooral een intern gerichte afdeling was, groeit dit onderdeel in 2021 door naar een opleider voor de arbeidsmarkt. Zo wordt in 2021 de opleiding tot heftruckchauffeur aangeboden bij logistiek. Tevens zijn in 2020 voorbereiding getroffen tot implementatie van een warehouse management systeem. Dit zal in 2021 geïmplementeerd worden waardoor dit onderdeel een betere aansluiting bij het bedrijfsleven krijgt. Op deze manier voldoen wij nog meer aan de wensen van de logistieke dienstverleners en is doorstroom van medewerkers beter realiseerbaar. Het onderdeel ServiceDesk is in 2020 erkend als opleider tot servicedeskmedewerker. Met deze erkenning is de afdeling klaar om in 2021 medewerkers klaar te stomen voor de arbeidsmarkt.



Tot slot is in 2020 de vernieuwde website promen.nl live gegaan. Deze is o.a. gericht op onze zakelijke partners/ werkgevers. Met online marketing zullen wij onze dienstverlening onder de aandacht brengen van deze organisaties.

Personeel en Organisatie

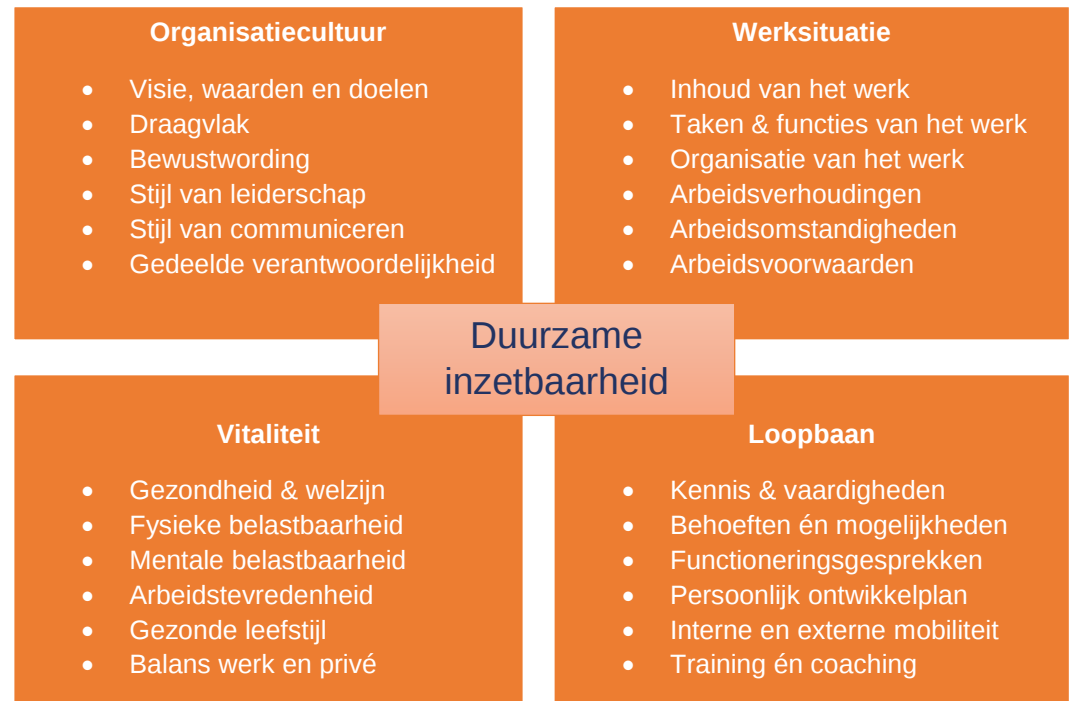
Duurzame inzetbaarheid

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.

Promen zoekt tevens naar vormen van samenwerking met dagbesteding omdat een aantal medewerkers met een Wsw-indicatie zodanig achteruitgaat dat er eigenlijk geen loonvormende arbeid meer mogelijk is. De productie zakt dan structureel onder het minimum niveau. Voor deze mensen kan het werk bij Promen vaak te belastend worden omdat er meer van ze gevraagd wordt dan ze kunnen leveren. We zoeken daarom een samenwerkingsverband met een dagbestedingsorganisatie om deze overstap voor de medewerker gemakkelijker te maken.



Andersom werkt het ook: soms ontwikkelen mensen vanuit de dagbesteding zich zodanig dat bijvoorbeeld PW Beschut werk een optie wordt. Op een rustige manier kunnen ze in zo'n samenwerkingsvorm dan wennen aan meer productiedruk en uiteindelijk overstappen en zo zelf (gedeeltelijk) in hun inkomen gaan voorzien.

Daarnaast werkt Promen voortdurend aan de verdere ontwikkeling van de medewerkers om terugstroom te voorkomen en doorstroom naar andere interne en externe functies mogelijk te maken.

Remko, extern gedetacheerd, tijdelijk ook werkzaam bij Schoon

"Ik werk al 19 jaar als kok bij een restaurant/café in Gouda. Toen de uitbraak van corona begon, kon ik daar niet meer werken. Ik ben toen in de schoonmaak bij Promen aan de slag gegaan, eerst 4 dagen in de week, maar nu nog maar 1 omdat de horeca weer open is gegaan. Mijn leidinggevende is erg tevreden over me, omdat ik een echte aanpakker ben, maar het werk als kok vind ik toch echt veel leuker, dus ik ben erg blij dat ik dat weer 3 dagen per week doe. Zonder Promen zou ik nooit geworden zijn wie ik nu ben, ik heb mezelf goed ontwikkeld. Het tijdelijke schoonmaakwerk heeft me ook een andere kijk op mensen opgeleverd en ik heb veel leuke contacten opgedaan. Het is fijn dat mijn leidinggevende me waardeert om wie ik ben en wat ik doe en me het liefst zou willen houden, maar ik ben blij dat ik weer bijna helemaal terug ben waar ik ook hoor."



Ambities en te bereiken resultaten 2021

In 2021 gaan we verder met de ontwikkeling en implementatie van een integrale aanpak 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 dit traject 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.

Eind 2020 vindt opnieuw het tweejaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) plaats. De daaruit voortvloeiende bevindingen zullen mede als basis dienen voor de verdere verbetering op de vorengenoemde aandachtsgebieden.

In 2019 zijn nieuwe risico inventarisatie en evaluaties (RIE's) overeenkomstig de ARBO wetgeving uitgevoerd. De daaruit voortvloeiende operationele verbeterpunten en de punten met een hoge prioriteit zijn inmiddels gerealiseerd. De beleidsonderwerpen alcohol, drugs en periodiek medische onderzoeken (PMO's) zijn als gevolg van de coronacrisis in 2020 verzet naar 2021. In de komende maanden zal aan de RIE's nog een paragraaf met betrekking tot corona worden toegevoegd.

Naar aanleiding van de corona-uitbraak op de FSSC afdeling te Gouda in juli 2020 is er een onderzoek gestart naar de luchtbehandelingssystemen van zowel de locatie Gouda als Capelle aan den IJssel. De voorstellen op dit terrein zullen in oktober 2020 aan het bestuur ter besluitvorming worden voorgelegd. Na goedkeuring van de voorstellen zullen de noodzakelijke aanpassingen en uitbreidingen in 2021 worden gerealiseerd.

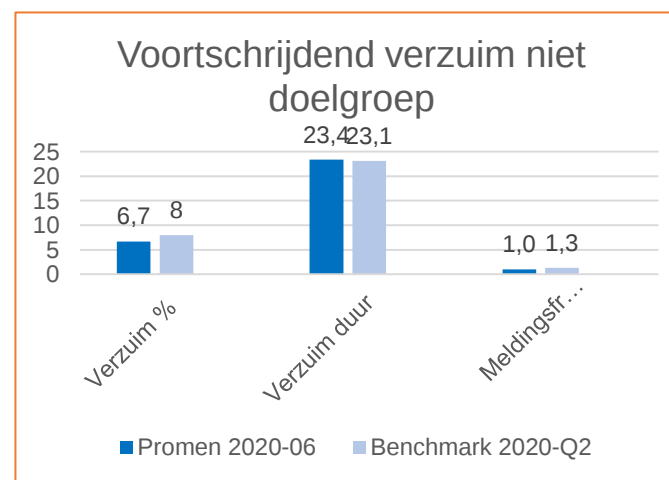
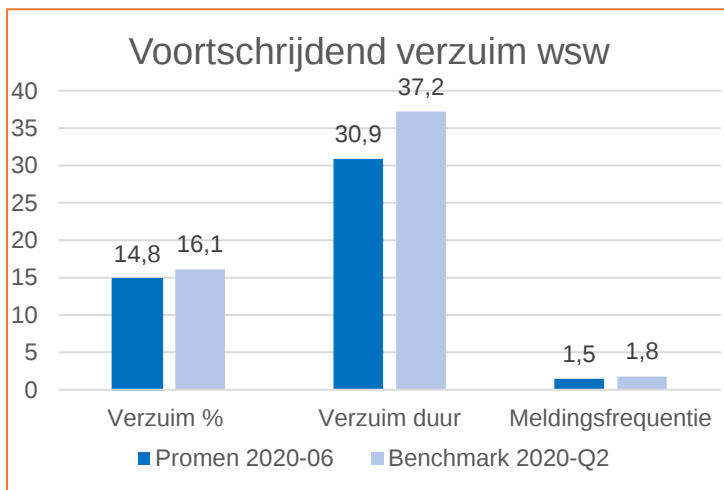


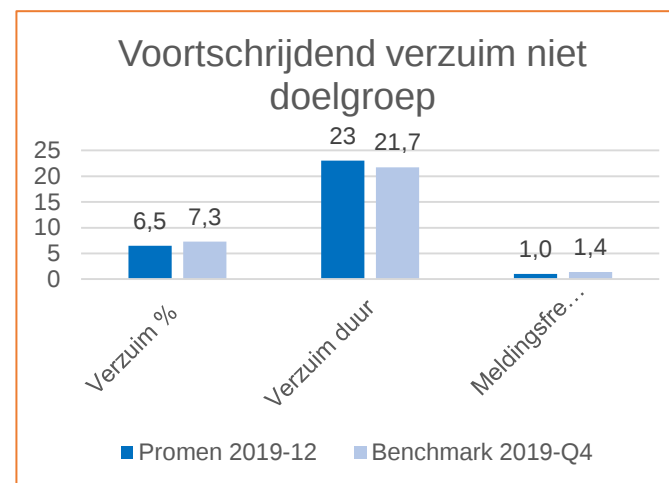
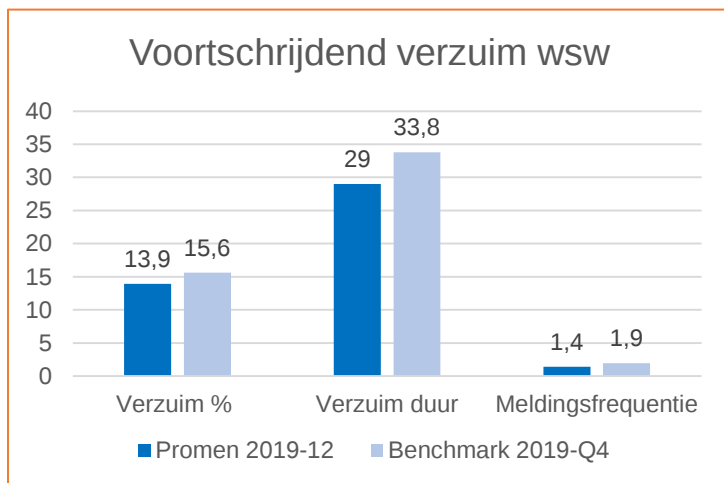
Verzuim

Het Wsw-verzuim bij Promen is lager dan de benchmark. In de eerste helft van 2020 is het verzuimpercentage bij zowel Promen als de benchmark gestegen. Dit is te verklaren door de coronacrisis en de reeds ingezette stijging van de gemiddelde leeftijd. Binnen het bedrijf zijn de nodige corona aanpassingen gedaan, zodat medewerkers zo snel mogelijk weer volgens de huidige richtlijnen aan het werk kunnen. Daarnaast heeft Promen 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).

Ten opzichte van de benchmark is het voortschrijdend verzuim bij het niet-doelgroep personeel van Promen lager en maar licht toegenomen in 2020. De gemiddelde verzuimduur bij Promen is licht hoger dan de benchmark.

De verzuimdoelstelling 2021 is erop gericht het verzuimpercentage op het niveau van 2019 (zie onderstaande tabel 2019) te houden en zo mogelijk nog verder te verbeteren.





Doorontwikkeling Staf & 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. Voor het niet-doelgroep personeel is dit traject in 2019 gerealiseerd. Voor de SW-medewerkers in staf en leiding zal dit per ultimo 2020 worden afgerond. Het bestaande functiehuis voor SW-medewerkers in staf en leiding was verouderd en taken, verantwoordelijkheden en competenties waren onvoldoende omschreven. In 2021 zal worden gestart met een nieuwe systematiek van competentie management voor staf en leiding.

Wijzigingen in wet en regelgeving

Nieuwe cao gemeenten

In 2020 is er een nieuwe cao gemeenten ingevoerd. Promen is volger van deze nieuwe cao. Op dit moment is er nog geen cao over 2021.

Nieuwe cao WSW

Recentelijk is, na de beëindiging van de 1-jarige cao afgesloten 2019, opnieuw een 1-jarige cao afgesloten over 2020. Op dit moment is er nog geen cao over 2021.

Nieuwe PW cao en Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB)

Voor de beschut werkers en de garantiebannen is er nog geen cao. Een dergelijke cao is wel onderwerp van overleg tussen de vakbonden en de VNG. Vooralsnog is, evenals in de Primitieve begrotingen 2021 in de ondernemingsplannen en bijbehorende (gewijzigde) begrotingen 2021 van zowel Promen als ProWork daarom uitgegaan van de SW arbeidsvoorwaarden inclusief de opbouw van pensioen. Dit is een rechtstreeks gevolg van de invoering van de WAB met ingang van 1-1-2020. De WAB heeft als impliciet doel om meer arbeidszekerheid te realiseren door tijdelijke contracten te ontmoedigen. Deze wet werkt ook op andere terreinen kostenverhogend. De WW-premie stijgt en er moet verplicht een transitievergoeding betaald worden aan het einde van een (tijdelijk) dienstverband.

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 2019 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 is gestart met een nieuw geïntegreerd planning/ verantwoordings-systeem voor de bedrijven. Dit nieuwe systeem faciliteert de uniforme en stabiele planning bij de bedrijven.

Tot slot wordt ICT daar waar mogelijk ook gaan inzetten voor innovatieve oplossingen in de uitvoering van het werk.

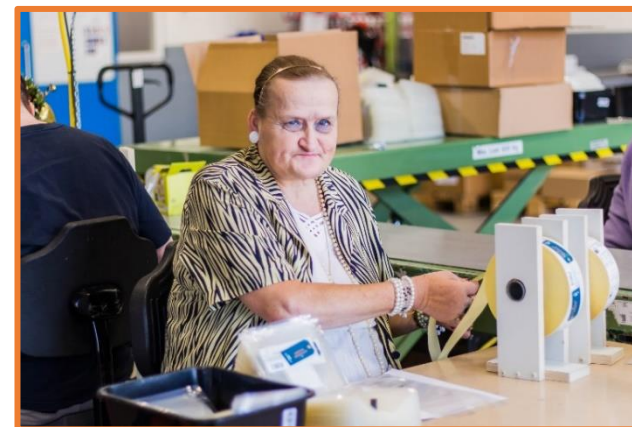
In het 4^e kwartaal van 2020 zal, onder gebruikmaking van de Lean-methodiek, worden gestart met de optimalisatie van de inrichting en sturing van de processen sales, werkvoorbereiding, productie en magazijn. Dit verbeterproject zal worden afgerond eind 1^e kwartaal 2021.

Kwaliteit en veiligheid

Veiligheid is voor Promen een belangrijke basisvoorwaarde voor een goede en verantwoorde werkomgeving. Promen volgt hierin de landelijke en professionele richtlijnen. Ons organisatiebeleid is gericht op het creëren van een optimale basisveiligheid voor een aantal kritische processen waaronder werken met machines, magazijnen en werken in de openbare ruimten. Daarnaast leren we ook naar aanleiding van incidenten rondom veiligheid. Periodiek wordt een veiligheidsoverleg gehouden waar ongevallen en bijna ongevallen worden besproken en gerichte maatregelen getroffen. Ook worden er jaarlijks ongeveer 400 werkplekinspecties 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.

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 (duurzaamheid).



Duurzaamheid

In 2021 zal het maatschappelijk verantwoord ondernemen verder ingebed worden in de organisatie. Bij de bedrijfsbeslissingen zullen kansen benut worden voor een beter milieu en meer welzijn voor de medewerkers en maatschappij. Niet alleen zullen maatregelen getroffen worden die bijdragen aan energie neutrale gebouwen maar ook de milieuzorg zal verder geïntegreerd worden bij de innovatie van producten en diensten door het minder gebruik maken van materialen en mogelijk hergebruik hiervan. Tevens worden afspraken gemaakt met leveranciers over het verminderen van verpakkingen en het gebruik van minder milieubelastende producten (duurzaam inkopen).

Op het gebied van bedrijfsafval zijn de nodige stappen gezet. Zo zijn de afvalstromen inzichtelijk gemaakt en zijn maatregelen getroffen om tot een betere afvalscheiding te komen. Toch zien wij hier kansen om met een aantal verbetermaatregelen een stap te kunnen maken richting een meer circulaire bedrijfsvoering.

Bij huisvestingsvraagstukken wordt duurzaamheid in de volle breedte ingevuld. Zo zijn in 2020 onder andere bewegingsmelders aangebracht, de cv installatie geoptimaliseerd en warmteterugwinning van machines geïmplementeerd.

De toekomstig te nemen duurzaamheidsmaatregelen zullen in 2021 worden beschreven in een duurzaamheidsplan. Dit plan zal ook inzicht geven in eventuele blinde vlekken of (nog) niet hard geformuleerde ambities ten aanzien van duurzaamheid.

Erik, werkzaam bij Groen

“Na mijn studie werkte ik via uitzendbureaus, steeds voor korte periodes. Dat gaf niet de vastigheid en structuur waar ik wel behoefte aan had en toen ben ik zelf naar Promen gestapt. Ik werk sinds 2001 in het Groen, daarbij vind ik het wel belangrijk dat de groep gezellig is en de sfeer goed is. Zonder Promen had ik waarschijnlijk in een uitkering gezeten, of was ik aan het jobhoppen. Voor nu heb ik het nog naar m'n zin, maar in de toekomst zou ik toch, binnen of buiten Promen, weer iets willen gaan doen dat aansluit bij mijn studie en interesses.”



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 2019 bedraagt € 2,3 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	Reel. 2019	OP 2020	Begr. 2021	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
1 a. netto schuldquote	8%	11%	12%	12%	13%	14%	15%
1 b. netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	8%	11%	12%	12%	13%	14%	15%
2. solvabiliteitsratio	21%	17%	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%	0,1%	0,0%	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%
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 treasury statuut 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	3.034			
6a. Ruimte onder de kasgeldlimiet	3.384			
6b. Overschrijding van de kasgeldlimiet	-			
Berekening kasgeldlimiet				
7 Begrotingstotaal	37.003			
8 Percentageregeling	8,20%			
Kasgeldlimiet	3.034			

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. 2019	OP 2020	Begr. 2021	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
1 Renteherzieningen	-	-	-	-	-	-	-
2 Aflossingen	201	244	244	244	244	244	244
3 Renterisico (1+2)	201	244	244	244	244	244	244
<u>Berekening renterisiconorm</u>							
4a Begrotingstotaal	39.042	38.434	38.021	37.003	35.117	33.450	31.828
4b Percentageregeling	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
4 Renterisiconorm	7.808	7.687	7.604	7.401	7.023	6.690	6.366
5a Ruimte onder risiconorm	7.607	7.443	7.360	7.157	6.779	6.446	6.122
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 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

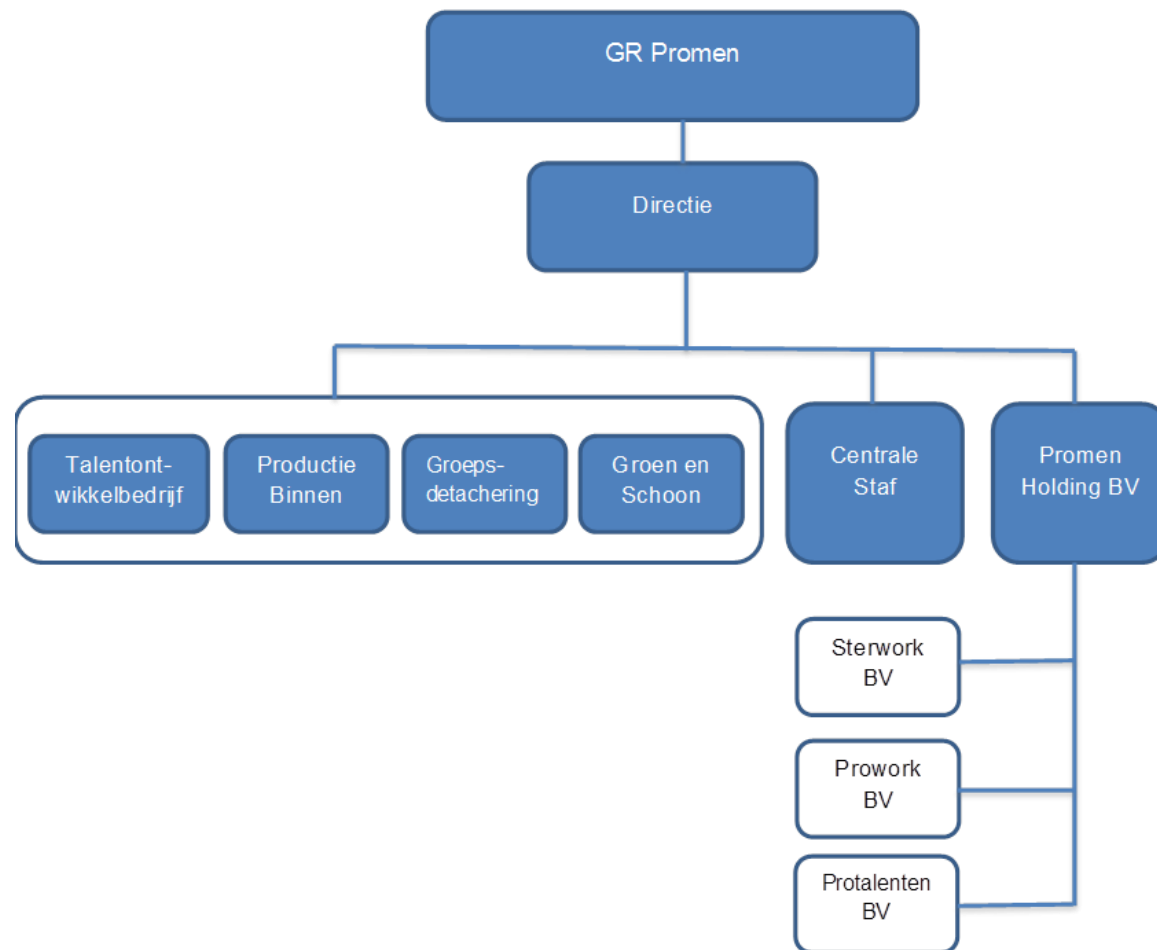
Promen Holding BV is een houdstermaatschappij die zelf geen activiteiten uitvoert, maar wel beleidsinvloed heeft op de dochterwerkmaatschappijen. De aandelen zijn voor 100% in handen van de GR Promen. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 54.302,-.

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 2020 verlopen de huidige cao afspraken voor zowel de doelgroepen (SW en PW) als het niet-doelgroep personeel. Op het moment van opstelling van het Ondernemingsplan Promen 2021 zijn er nog geen cao's voor 2021. Ook de werkgeverspremies 2021 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. Daarbij is tevens een inschatting gemaakt van de financiële effecten van het nog lopende traject naar een nieuw functiehuis van SW-medewerkers werkzaam in staf en leiding. Dit traject bevindt zich op het moment van de opstelling van het Ondernemingsplan in de fase van functiebeschrijving. De risico's op dit terrein zijn beperkt.

Indien in de uiteindelijke cao's of op het gebied van de werkgeverspremies 2021 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 2021. Op grond van onze ervaringen in de afgelopen jaren en de huidige stand van de economie verwachten wij echter nauwelijks veranderingen ten opzichte van de voorgaande jaren.

De financiële resultaten van Promen worden mede beïnvloed door de economische ontwikkelingen in algemene zin. Door de coronacrisis nemen de onzekerheden op dit terrein fors toe. In deze begroting is uiteraard rekening gehouden met de meest actuele stand van zaken. De mogelijkheid bestaat echter dat de economische situatie verder verslechtert. Hierdoor is het mogelijk van de geprognostiseerde omzetten voor 2021 niet kunnen worden gerealiseerd. Een dergelijke situatie heeft uiteraard een direct nadelig effect op de exploitatierekening.

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 de Vpb-plicht, is advies gevraagd van een fiscalist. Inmiddels is er een nieuw vrijstellingsverzoek ingediend bij de belastingdienst voor de boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2018. Deze vrijstelling is verleend maar afhankelijk van de verhouding tussen de PW- en de SW-werkplekken. Promen is nog in gesprek met de belastingdienst over een duurzame vrijstelling van de VPB.

Financiële begroting

Overzicht van baten en lasten

inclusief meerjarenraming

bedragen x €1000							Meerjarenraming		
	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	Mutatie	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
<i>Baten</i>									
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	27.390	26.788	13.378	26.546	-545	26.001	24.600	23.342	22.108
Omzet door Wsw personeel	10.359	9.416	4.435	9.236	-400	8.836	8.351	7.942	7.554
Overige opbrengsten Wsw	180	230	71	239	-73	166	166	166	166
Totaal baten	37.929	36.434	17.884	36.021	-1.018	35.003	33.117	31.450	29.828
<i>Lasten</i>									
Kosten Wsw personeel	27.618	26.948	13.214	26.652	-1.176	25.476	24.009	22.700	21.458
Kosten Begeleid Werken	1.092	1.083	518	1.069	3	1.072	1.033	1.003	975
Totaal lasten	28.710	28.031	13.732	27.721	-1.173	26.548	25.042	23.703	22.433
Saldo baten en lasten	9.218	8.403	4.152	8.300	155	8.455	8.075	7.747	7.395
<i>Overhead</i>									
Kosten niet-doelgroep personeel	6.144	5.585	2.931	5.487	186	5.673	5.345	5.078	4.799
Overige bedrijfskosten	2.726	2.676	1.379	2.676	-31	2.645	2.598	2.542	2.474
Incidentele baten en lasten	-452	50	178	50	0	50	50	50	50
Totaal overhead	8.418	8.311	4.487	8.213	155	8.368	7.993	7.670	7.323
Financiële baten en lasten	-131	-130	-64	-125	0	-125	-120	-115	-110
Mutaties reserves	38	38	19	38	0	38	38	38	38
Resultaat Promen	708	0	-380	0	0	0	0	0	0

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).

Wsw-medewerkers per bedrijfsonderdeel (SE)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
Begeleid Werken	84,7	84,7	86,1	80,5	81,8	78,8	76,5	74,4
Individuele detachering	129,2	129,3	116,4	121,0	99,2	93,9	90,5	87,5
Groepsdetachering	225,1	223,5	219,2	207,6	213,0	204,0	193,0	183,5
Groen	141,5	131,6	132,3	123,9	123,0	115,0	109,8	103,8
Schoon	88,9	84,8	84,9	81,8	78,6	74,0	70,5	67,4
Productie Binnen	255,5	226,4	246,7	224,2	229,0	213,2	197,8	183,3
Staf	52,5	47,4	47,5	43,8	40,0	37,5	35,4	33,0
Totaal Promen	977,4	927,7	933,0	882,8	864,6	816,4	773,5	732,9

De verwachte aantallen arbeidsplaatsen per gemeente zijn opgenomen in bijlage 1.

Toelichting overzicht van baten en lasten

Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
<u>Bijdragen deelnemende gemeenten</u>					
Bijdragen Wsw-budget	27.266	26.688	13.302	26.448	25.903
Bijdrage Bodegraven-Reeuwijk	112	100	50	98	98
Omzet overige Wsw	12	-	26	-	-
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	<u>27.390</u>	<u>26.788</u>	<u>13.378</u>	<u>26.546</u>	<u>26.001</u>

De verwachte bijdragen per gemeente zijn opgenomen in bijlage 1.

In onderstaande tabel is de kostprijs per Wsw arbeidsplaats weergegeven.

Kostprijs per Wsw arbeidsplaats	
Realisatie 2019	27.900
Ondernemingsplan 2020	28.770
Primitieve begroting 2021	29.960
Ondernemingsplan 2021	29.960
Begroting 2022	30.020
Begroting 2023	30.060
Begroting 2024	30.050

De kostprijs per arbeidsplaats in het ondernemingsplan 2021 is gelijk aan de primitieve begroting 2021.

De kostprijs per Wsw arbeidsplaats stijgt jaarlijks, met name door de stijging van de loonkosten Wsw en de loonkosten van het niet-doelgroep personeel. Daarnaast zal in 2021 sprake zijn van lagere omzetten ten gevolge van de coronacrisis.

Voor de jaren 2022 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. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Omzet Individuele detachering	2.124	2.138	915	2.079	1.793
Omzet Groepsdetachering	3.115	2.986	1.391	2.882	2.775
Omzet Groen	2.872	2.286	1.205	2.257	2.322
Omzet Schoon	1.378	1.093	639	1.079	1.120
Omzet Productie Binnen	870	913	284	939	826
Omzet door Wsw personeel	<u>10.359</u>	<u>9.416</u>	<u>4.435</u>	<u>9.236</u>	<u>8.836</u>

Door de daling van het aantal medewerkers daalt de totale omzet door Wsw-personeel. De opbrengst per medewerker stijgt in 2021 zeer licht door prijsindexaties. De stijging van de omzet per medewerker is zeer beperkt door de lagere verwachte omzetten ten gevolge van de coronacrisis.

Overige opbrengsten Wsw (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Opbrengst verhuur panden	97	92	46	96	68
Omzet externe trainingen	47	62	11	64	40
Opbrengst transportkosten / magazijn	24	41	14	43	43
Overige	12	35	-	36	15
Overige opbrengsten Wsw	<u>180</u>	<u>230</u>	<u>71</u>	<u>239</u>	<u>166</u>

Voor 2021 worden naast de opbrengsten van de RAV Hollands Midden geen extra verhuur inkomsten meer verwacht doordat er meer ruimte nodig is in de panden om de 1,5 meter regels te kunnen naleven.

Ten gevolge van de coronacrisis is de verwachting de omzet van externe trainingen lager zal zijn dan voorheen.

Onder de post overige is de subsidie praktijkleren opgenomen.

Kosten Wsw personeel (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Loonkosten Wsw	27.290	26.554	13.076	26.261	25.098
Lage-inkomensvoordeel Wsw	-451	-420	-210	-415	-393
Totaal	26.839	26.134	12.866	25.846	24.705
<i>Overige personeelskosten</i>					
Kosten vervoer medewerkers Wsw	54	60	12	59	59
Woon-werk vergoeding Wsw	236	257	101	254	227
Overige reis- en vervoerskosten Wsw	46	39	16	39	38
Bedrijfsgeneeskundige zorg	209	196	110	194	194
Studiekosten Wsw	42	41	15	41	41
Overige kosten Wsw personeel	193	221	94	219	212
Totaal	779	814	348	806	771
Kosten Wsw personeel	27.618	26.948	13.214	26.652	25.476

Door de uitstroom van Wsw-medewerkers dalen de kosten Wsw-personeel jaarlijks. Voor het jaar 2021 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten Wsw per medewerker van ca. 2,5% per FTE ten opzichte van het jaar 2020 vanwege:

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

Voor het jaar 2021 is rekening gehouden met een bedrag van € 393k 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 wordt uitgefaseerd en per 2024 wordt afgeschaft.

Kosten Begeleid Werken (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Kosten Begeleid Werken	1.092	1.083	518	1.069	1.072

Voor de loonkostensubsidies op Begeleid Werken wordt rekening gehouden met een bedrag van gemiddeld € 13.110 per SE voor 2021. Dit bedrag wordt door Promen betaald aan de werkgevers waarbij de Begeleid Werkers in dienst zijn.

Kosten niet-doelgroep personeel (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Loonkosten niet-doelgroep personeel	6.885	6.917	3.311	7.053	7.477
Vrijval voorziening VPL premie Sterwork	-85	-	-	-	-
Toevoeging voorziening ex-werknemers	425	-	-	-	-
<i>Overige personeelskosten</i>					
Reis- en vervoerskosten niet-doelgroep	89	85	36	80	75
Inhuur personeel stafafdelingen	415	100	274	78	78
Studiekosten niet-doelgroep	48	120	13	120	120
Overige kosten niet-doelgroep personeel	20	15	6	15	15
Totaal	572	320	330	293	288
Toerekening kosten Prowork B.V.	-1.653	-1.652	-710	-1.859	-2.092
Kosten niet-doelgroep personeel	6.144	5.585	2.931	5.487	5.673

Het begrote aantal niet-doelgroep medewerkers voor 2020 bedraagt 113,8 FTE. De uitbreidingen van het aantal niet-doelgroep medewerkers houden deels verband met de hogere aantallen Pw-medewerkers binnen ProWork BV. Daarnaast is sprake van een aantal langdurige ziekte gevallen waardoor uitbreidingen noodzakelijk zijn.

Voor het jaar 2021 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten niet-doelgroep van 2,5%. De huidige cao loopt af op 1 januari 2021. Naar verwachting zullen de loonkosten in 2021 met ca. 2,5% per FTE stijgen.

Ten aanzien van de inhuur personeel is rekening gehouden met de inhuur van medewerkers op het vlak van Kwaliteit Arbo en Milieu en rijvaardigheid. In 2020 is een deel van de vacatures ingevuld met incidentele inhuur medewerkers, hierdoor zijn de kosten in het eerste half jaar 2020 relatief hoog. Voor 2021 zal voor zover nodig gebruikt worden gemaakt van tijdelijk inhuur personeel vanuit de eventuele vacature ruimte, deze inhuur is niet afzonderlijk opgenomen in de begroting.

Overige bedrijfskosten (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Afschrijvingskosten	509	625	290	630	615
Huurkosten / lease	312	531	234	540	499
Onderhoudskosten	694	559	350	569	631
Dotatie voorziening groot onderhoud	100	100	50	100	100
Energieverbruik	285	284	146	284	284
Belastingen en verzekeringen	296	214	134	214	214
Accountants- en advieskosten	355	273	100	278	278
Indirecte productiekosten	57	76	40	77	77
Kantine	58	41	22	42	42
Overige	401	340	175	346	366
Subtotaal	3.066	3.043	1.540	3.080	3.106
Toerekening kosten Prowork B.V.	-340	-367	-161	-404	-461
Overige bedrijfskosten	<u>2.726</u>	<u>2.676</u>	<u>1.379</u>	<u>2.676</u>	<u>2.645</u>

In het OP2021 is rekening gehouden met een prijsstijging van de materiële lasten met 1,5%. Een deel hiervan wordt gecompenseerd door besparingen en efficiency verbeteringen. De belangrijkste wijzigingen zijn:

- Voor 2021 wordt rekening gehouden met een afschrijvingslast van ca. € 615k. Dit bedrag is nog exclusief de afschrijvingen van de investeringen die nodig zijn in de luchtbehandelingssystemen van de panden.
- Doordat er minder gebruik wordt gemaakt van de inhuur van transportmiddelen is het budget voor huurkosten 2021 verlaagd.
- De toename van onderhoudskosten houdt met name verband met de kosten van ICT en het wagenpark, tegenover de hogere kosten van onderhoud wagenpark staan de licht lagere kosten van lease en lagere afschrijvingskosten.
- Op basis van het geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan is de toevoeging aan de voorziening groot onderhoud met ingang van 2019 verhoogd naar € 100k per jaar.
- 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 advieskosten voor de doorontwikkeling van het staf- en leidinggevend personeel.
- Onder de post 'overige' is rekening gehouden met een toename van schoonmaakkosten ten gevolge van de coronacrisis.
- De toerekening van kosten aan ProWork zal hoger zijn door de hogere aantallen Pw-medewerkers binnen ProWork BV.

Incidentele baten en lasten (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Incidentele baten	736	-	-2	-	-
Incidentele lasten	-285	-50	-176	-90	-50
Incidentele baten en lasten	<u>452</u>	<u>-50</u>	<u>-178</u>	<u>-50</u>	<u>-50</u>

De incidentele lasten 2020 hebben vrijwel volledig betrekking op de bijzondere lasten ten gevolge van de coronacrisis. Voor 2021 wordt ervan uitgegaan dat deze kosten via de reguliere exploitatie kunnen worden gedekt ofwel uit de post onvoorzien ad. € 50k.

De in 2019 opgenomen transitievergoedingen 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. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Financiële baten en lasten	131	130	64	125	125

De financiële baten en lasten hebben betrekking op de langlopende leningen bij de BNG.

Mutaties reserves (x € 1.000)	Real. 2019	OP 2020	Real. 2020-06	Begr. 2021	OP 2021
Mutaties reserves	38	38	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 2019 en de begrote baten en lasten 2020 tot en met 2024 worden onderstaande balansstanden geprognosticeerd.

Balansprognose per ultimo jaar

(x € 1.000)

	Real. 2019	OP 2020	Begr. 2021	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
Materiële vaste activa	6.273	6.324	6.513	6.152	6.513	6.513	6.513
Financiële vaste activa	18	18	18	18	18	18	18
Voorraden	199	150	150	150	150	150	150
Uitzettigen met een looptijd < 1 jaar	4.868	3.000	2.900	3.000	2.900	2.800	2.700
Liquide middelen	51	25	25	25	25	25	25
Overlopende activa	863	45	45	45	45	45	45
Totaal activa	12.273	9.562	9.651	9.390	9.651	9.551	9.451
Eigen vermogen	2.524	1.670	2.451	2.451	2.413	2.376	2.338
Voorzieningen	1.355	567	386	386	103	162	171
Langlopende schulden	4.457	3.605	4.054	3.969	3.361	3.117	2.873
Vlottende passiva	3.937	3.720	2.760	2.760	3.774	3.896	4.069
Totaal passiva	12.273	9.562	9.651	9.566	9.651	9.551	9.451

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 en uitgaven vanuit de voorziening groot onderhoud.

EMU saldo

(x € 1.000)

	Real. 2019	OP 2020	Begr. 2021	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
Berekend EMU saldo	-36	157	-157	-243	-321	21	-29

Investeringsen

Voor 2020 wordt een totaalbedrag aan investeringen verwacht van ca. € 639k. Deze investeringen passen binnen de in de begroting opgenomen afschrijvingslast ad. € 615k voor 2020. Promen zal voor zover nodig passende financiering afsluiten voor de geplande investeringen.

Investeringsen 2021	Begroting 2021
<u>Gebouwen</u>	
Digitalisering tekeningen gebouw (revisie)	10
<u>Transportmiddelen</u>	
Bussen groepsdetachering	60
Vrachtwagen magazijn	70
<u>Machines, apparaten en installaties</u>	
Machines Groen en Schoon	60
Machines magazijn, groepsdeta	78
Exo-skelet	60
Machines Productie	26
Overig	7
Luchtbehandelingssysteem Gouda & Capelle	pm
<u>Inventaris</u>	
Gereedschap G&S en T&T schoonmaakmachines	70
Meubilair productie, groepsdetachering, overig	87
Innovatie	20
<u>ICT</u>	
Hardware	5
Software	80
Mobile device management	8
Totaal investeringen	639

Reserves

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

Reserves bedragen x €1000	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
Algemene reserve	2.269	2.269	2.269	2.269
Huisvestingsreserve	55	44	33	22
Reserve resultaat 2015	127	100	74	47
Totaal	2.451	2.413	2.376	2.338

Voorzieningen

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

Voorzieningen bedragen x €1000	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
Kosten ex-werknemers	174	-	-	-
Verlofstuwmeren	74	70	66	60
VPL premie Sterwork	93	-	-	-
Groot onderhoud	45	33	96	111
Totaal	386	103	162	171

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 €1000

	Real. 2019	OP 2020	Begr. 2021	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
<u>6.4 Begeleide participatie</u>							
Baten programma Wsw	37.929	36.434	36.021	35.003	33.117	31.450	29.828
Lasten programma Wsw	-28.710	-28.031	-27.721	-26.548	-25.042	-23.703	-22.433
<u>0.4 Overhead</u>							
Lasten overhead Wsw	-8.511	-8.403	-8.300	-8.455	-8.075	-7.747	-7.395
Saldo	<u>708</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Bijlage 1

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

Aantal arbeidsplaatsen Wsw per gemeente (SE) Promen	OP 2020	Prim. Begr. 2021	Mutatie	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
Alphen aan den Rijn	27,1	26,7	1,1	27,8	27,2	26,1	25,3
Capelle aan den IJssel	208,5	201,3	-1,6	199,7	189,4	178,1	169,1
Gouda	347,1	324,5	-7,1	317,4	299,2	286,4	270,1
Krimpen aan den IJssel	82,5	78,6	-3,0	75,6	69,9	65,6	63,8
Krimpenerwaard	117,3	112,9	-6,1	106,8	102,3	96,6	92,3
Waddinxveen	78,2	73,9	-4,1	69,8	65,1	62,1	58,8
Zuidplas	66,9	64,9	2,6	67,5	63,1	58,6	53,5
Totaal	927,6	882,8	-18,2	864,6	816,2	773,5	732,9

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.

Wsw bijdragen deelnemende gemeenten	OP 2020	Prim. Begr. 2021	Mutatie	OP 2021	Begr. 2022	Begr. 2023	Begr. 2024
Alphen aan den Rijn	783	800	33	833	818	785	761
Capelle aan den IJssel	5.999	6.031	-50	5.981	5.685	5.354	5.080
Gouda	9.987	9.722	-212	9.510	8.983	8.610	8.116
Krimpen aan den IJssel	2.374	2.355	-87	2.268	2.100	1.974	1.918
Krimpenerwaard	3.374	3.382	-181	3.201	3.072	2.906	2.774
Waddinxveen	2.248	2.214	-123	2.091	1.955	1.865	1.767
Zuidplas	1.923	1.944	77	2.021	1.894	1.760	1.607
Totaal	26.688	26.448	-543	25.905	24.507	23.254	22.024