



**PASWERK**



**Begroting 2021**

Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland  
(Paswerk)

Opgesteld door: Paswerk

Datum: 12 maart 2020

Status: Definitief

VOOR INFORMATIE:

**Paswerk**

Adres: Spieringweg 835  
2142 ED Cruquius

Telefoon: 023 - 54 34 767

Fax: 023 - 54 34 800

E-mail: [info@paswerk.nl](mailto:info@paswerk.nl)

Website: [www.paswerk.nl](http://www.paswerk.nl)



**PASWERK**





## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>1</b>
<b>1 Managementsamenvatting</b>	<b>2</b>
<b>2 Operationeel resultaat Paswerk</b>	<b>3</b>
2.1 Bedrijfskosten en netto omzet nemen toe!.....	4
2.2 Verdere verbetering toegevoegde waarde en resultaat per SW-medewerker.....	6
2.3 Nieuw beschut werk .....	6
2.4 Hogere personeelskosten begeleidend personeel en overige bedrijfskosten .....	7
<b>3 Wsw-deel integratie uitkering Participatie</b>	<b>11</b>
<b>4 Vier werkunits in beeld: prestaties en uitdagingen</b>	<b>13</b>
<b>5 Risicoparagraaf</b>	<b>19</b>
5.1 Risico's en maatregelen ter beperking van risico's.....	19
5.2 Gepronosticeerde balans en weerstandsvermogen .....	21
<b>Bijlage I: programmabegroting</b>	<b>23</b>
<b>Bijlage II: reserves, voorzieningen &amp; geldleningen</b>	<b>32</b>
<b>Bijlage III: investeringen</b>	<b>33</b>
<b>Bijlage IV: meerjarenoverzicht</b>	<b>34</b>
<b>Bijlage V: programmabegroting uitgesplitst</b>	<b>35</b>



## Voorwoord

Met de voorliggende begroting presenteert Paswerk de financiële vooruitzichten voor het jaar 2021. De begroting is opgesteld in een context waarin de Wsw-populatie structureel daalt. Voor 2021 wordt een verdere uitstroom geraamd van 49 Wsw'ers en zullen naar gemiddeld zo'n 690 Wsw'ers bij Paswerk werkzaam zijn.

Door de afname van de Wsw-populatie heeft Paswerk te maken met een krimpende bedrijfsomvang. Desondanks blijft het verdienend vermogen, wat tot uitdrukking komt in het operationeel resultaat, goed op peil. Wel is begroot dat de organisatiekosten zullen toenemen, hoofdzakelijk als gevolg van de loonkostenstijging die voortvloeit uit de cao-gemeenteamtbanen. Alle aandacht van het management is er echter op gericht om een goede balans te behouden tussen het verdienend vermogen en de kosten van de organisatie ter uitvoering van de Wsw.

Met de invoering van de Participatiewet werd de SW-sector vanaf 2015 geconfronteerd met jaarlijkse bezuinigen op het Wsw-deel van de Integratie uitkering Participatie. Dit heeft er toe geleid dat veel SW-bedrijven financieel in moeilijkheden zijn gekomen. Het lijkt er op dat deze situatie zich in de komende jaren zal stabiliseren. Uitgaande van de informatie van het Ministerie, gaat Paswerk er in de begroting voor 2021 vanuit dat de uitvoeringskosten van de Wsw vrijwel geheel worden afgedekt, er resteert nog een tekort van € 211.000, door de Rijkssubsidie. De meerjarencijfers lijken deze positieve ontwikkeling ook te bevestigen.

De doelstellingen die in de begroting voor 2021 zijn opgenomen hebben een hoog ambitieniveau, zeker voor wat betreft het verdienend vermogen van de organisatie. Indien de economische omstandigheden, althans in negatieve zin, niet al te drastisch wijzigen, achten wij deze doelstellingen ook realistisch. Het management en medewerkers van Paswerk zullen zich in elk geval met enthousiasme inzetten voor een zo goed mogelijk resultaat, zowel maatschappelijk als financieel.



## 1 Managementsamenvatting

### Ondanks structurele daling SW-populatie operationeel resultaat op niveau

De begroting voor 2021 gaat uit van een verder afnemende bedrijfsomvang gedreven door de afbouw van de SW-populatie. Ondanks dat wordt begroot dat het verdienend vermogen, wat tot uitdrukking komt in de netto omzet, zal toenemen. Daartegenover staat een zekere toename van de organisatiekosten. Per saldo resulteert dit in een begroot operationeel resultaat van € 2 miljoen positief. De begroting is opgesteld in het licht van de huidige economische omstandigheden en gaat niet uit van drastische wijzigingen op dit vlak. Organisatorisch wordt onderliggend continu gewerkt aan de verbetering van werkprocessen en een betere klant- en opdrachtenportfolio. Alle werkunits dragen hieraan bij. Dit resulteert in een begrote toename van de netto toegevoegde waarde per fte. Onderstaand zijn de highlights ter illustratie samengevat:

- Ondanks de afnemende SW-formatie, van 654,8 begroot in 2020 naar 605,8 fte begroot in 2021, stijgt de netto omzet met € 100.000 naar € 10,4 miljoen.
- Het operationeel resultaat, het resultaat dat het management van Paswerk daadwerkelijk kan beïnvloeden, zwakt af naar € 2 miljoen maar is nog steeds goed op niveau.
- De gecombineerde strategie van enerzijds het verbeteren van de interne werkprocessen en de inzetbaarheid van SW-medewerkers en anderzijds het optimaliseren van de klantportfolio en het rendement van de opdrachten, leidt tot verdere verbetering van de netto toegevoegde waarde naar € 16.400 per fte Wsw in 2021. Dit is € 700 per fte meer dan de begroting van voorgaand jaar.
- Het totaal van de kosten van het ambtelijk personeel en de overige bedrijfskosten, tezamen de kosten van de uitvoeringsorganisatie, nemen in 2021 toe met € 578.000.
- De ambtelijke personeelsbezetting blijft stabiel en in relatie tot de omvang van de populatie Wsw'ers binnen de benchmark.
- In de komende jaren wordt een geleidelijke verbetering verwacht van de verhouding tussen uitvoeringskosten Wsw en het Wsw-deel van de integratie uitkering Participatie.

### Rijkssubsidie niet toereikend ter dekking van het tekort

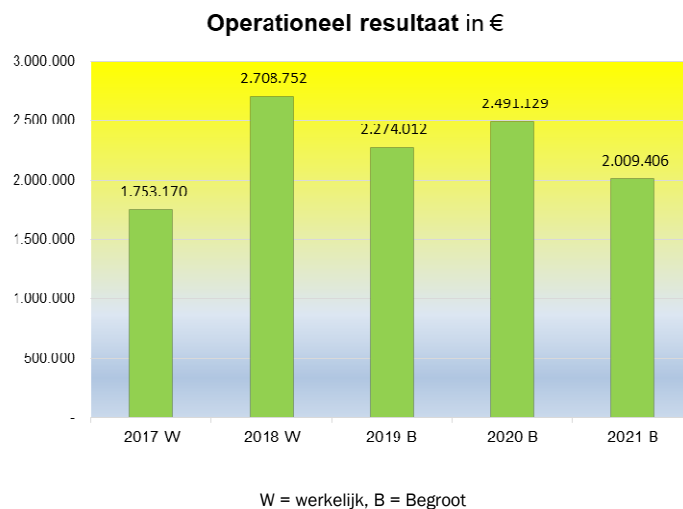
Met het begrote positieve operationele resultaat van € 2 miljoen, kan het grootste deel van het tekort op de Rijkssubsidie, wat als dekking dient voor de personeelskosten van de SW-medewerkers, worden gecompenseerd. Per saldo resteert in 2021 dan nog een tekort van € 211.000. Bij de berekening van dit tekort is er vanuit gegaan dat het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie wordt verhoogd met een bedrag dat gelijk is aan het bedrag van de indexering van de loonkosten Wsw.



## 2 Operationeel resultaat Paswerk

**Afname operationeel resultaat** Het operationeel resultaat van Paswerk is de afgelopen jaren steeds verder toegenomen, ondanks de afname van de Wsw-populatie. Dit is gerealiseerd door het verdienvermogen van de organisatie te verbeteren door het gericht optimaliseren van de klant- en opdrachtenportfolio en het beheersen van de bedrijfskosten. Een verdere toename van het operationeel resultaat is, met het oog op de begroting 2021, niet langer realistisch. Door de afname van de Wsw-populatie kunnen steeds minder mensen op bedrijfsactiviteiten worden ingezet, hetgeen van invloed is op het opbrengst genererend vermogen van Paswerk. Daarnaast werken cao-loonstijgingen en prijsindexeringen van leveranciers inmiddels door in de kosten, waardoor de organisatiekosten in 2021 zullen stijgen.

Het operationeel resultaat is het verschil tussen de met de levering van producten en diensten gegenereerde netto omzet en de daarvoor gemaakte kosten vanwege inzet van ambtelijke medewerkers en overige bedrijfskosten. Het begrote operationeel resultaat neemt af van € 2,5 miljoen in 2020 naar ruim € 2 miljoen in 2021:



Het operationeel resultaat bepaalt samen met het saldo van het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie en de personeelskosten van de Wsw-medewerkers, voorheen bekend als het 'subsidiresultaat', het uiteindelijk exploitatieresultaat van Paswerk. Het operationeel resultaat is datgene waar Paswerk echt invloed op heeft, door middel van het acquireren van passend werk en doelmatig organiseren van de bedrijfsactiviteiten, en waar Paswerk op stuurt.

Wat van groot belang is, en wat opgevat kan worden als een trendbreuk, is dat de ontwikkeling van de hoogte van het operationeel resultaat, ondanks de verwachte afname in 2021, in relatie tot de ontwikkeling van het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie, tot een steeds gunstigere verhouding leidt. Met andere woorden, het negatieve 'subsidi-



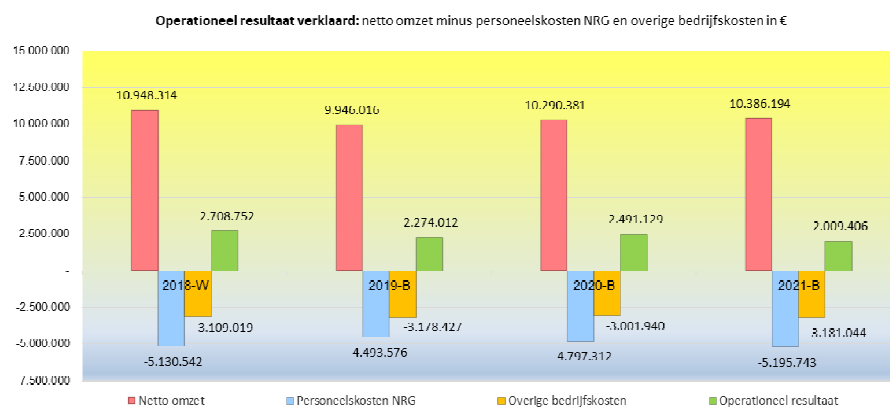
die resultaat' van de Wsw kan in toenemende mate worden gecompenseerd door het operationele resultaat dat wordt gerealiseerd. Hierdoor wordt het tekort op de uitvoering van de Wsw verminderd en komt Paswerk financieel beter in balans. In hoofdstuk 3 zal dit nader worden toegelicht.

## 2.1 Bedrijfskostenkosten en netto omzet nemen toe!

De afname van het operationeel resultaat, in relatie tot de begroting 2020, wordt niet zo zeer verklaard door een afnemende netto omzet, maar door een toename van de bedrijfskosten. De begrote netto omzet neemt, ondanks een trendmatig afnemende SW-formatie, nog steeds toe. De verwachting is, om met circa 50 fte Wsw minder, circa € 100.000 meer netto omzet te realiseren. Daartegenover staat dat de overige bedrijfskosten en de ambtelijke personeelskosten tezamen met circa € 578.000 zullen toenemen.

Omzet op niveau...

In de navolgende figuur zijn de ontwikkeling van netto omzet, de bedrijfskosten en het operationeel resultaat in beeld gebracht. Uit de figuur valt duidelijk op te maken dat de netto omzet nog steeds een geleidelijk stijgende trend laat zien. De bedrijfskosten nemen daarentegen, na de dalende tendens van de afgelopen jaren, weer toe. Het is opmerkelijk dat met een substantiële afname van de Wsw-populatie nog steeds een hogere netto omzet kan worden gerealiseerd. De in de begroting 2021 opgenomen omzetverwachting wordt echter ondersteund door de goede netto omzet die in werkelijkheid in 2019 is gerealiseerd en die circa 1 miljoen hoger ligt dan de voor dit jaar begrote omzet. Het uitgangspunt is daarbij wel dat er zich geen drastische wijzigingen zullen voordoen ten aanzien van de economische omstandigheden.

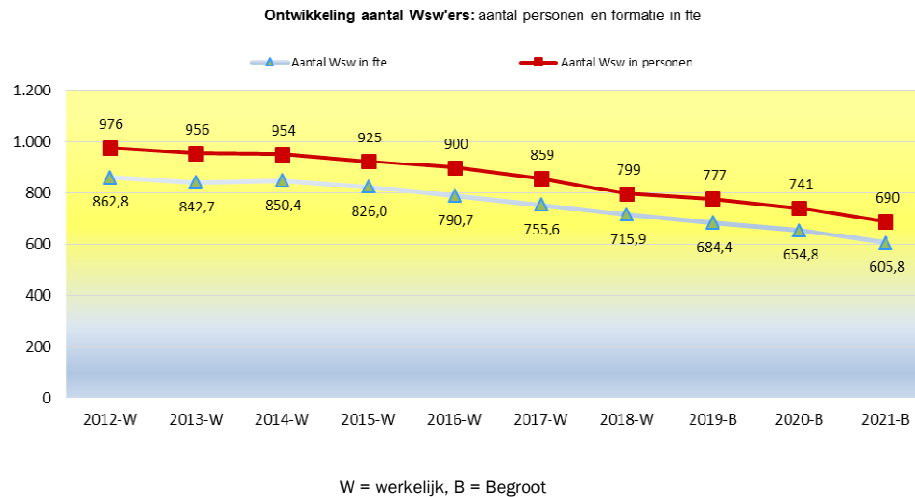


W = werkelijk, B = Begroot

... met kleinere SW-formatie De hogere netto omzet wordt gerealiseerd met aanmerkelijk minder SW-medewerkers. De SW-formatie krimpt naar verwachting van gemiddeld 680,4 fte over 2019 naar 605,8



fte Wsw in 2021 begroot. Dit is een afname van 74,6 fte over een periode van twee jaar:



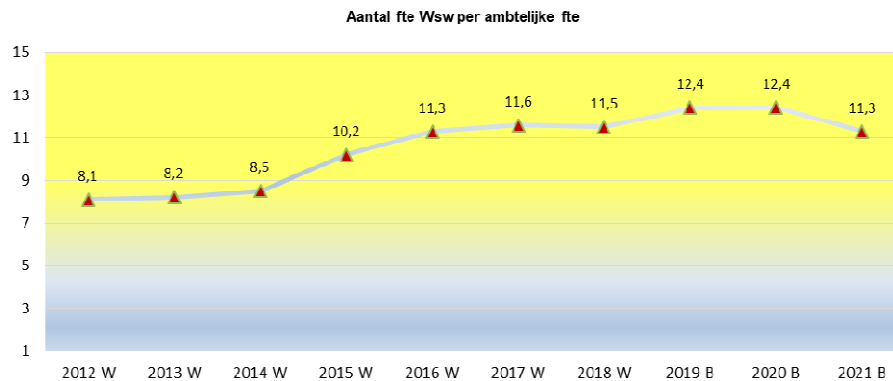
Het aantal SW-dienstverbanden neemt in 2021 naar verwachting af met 7,4 procent, in aantallen is dit 49 fte. Deze afname ligt enigszins hoger dan de voorgaande jaren omdat er in 2021 relatief meer Wsw'ers met pensioen zullen gaan. Wat aan de uitstroomcijfers opvalt is dat het aantal Wsw'ers dat met pensioen gaat per jaar aanzienlijk kan verschillen. In 2021 zijn dat er naar verwachting 27 fte, ofwel 31 personen. De uitstroom van Wsw'ers vanwege overige redenen zwakt daarentegen geleidelijk af ten opzichte van de voorgaande jaren. Het tempo van de uitstroom van de SW-medewerkers ligt goed in lijn met de branche van SW-bedrijven als geheel.

Ambtelijke  
formatie in  
verhouding

Paswerk spant zich in om goede balans te vinden tussen de ambtelijke formatie en het aantal SW-medewerkers dat moet worden begeleid. Daarmee wordt getracht de ambtelijke begeleidingskosten te beheersen en in een goede verhouding te houden in relatie tot de bedrijfsomvang. Tegenover de afname van de SW-bezetting staat ook een geleidelijk toename van de populatie 'Nieuw beschut werk'. Deze laatste categorie medewerkers hebben over het algemeen een intensievere behoefte aan begeleiding.

Hoewel, in de voorliggende begroting voor 2021, de ambtelijke bezetting in verhouding tot de SW-formatie enigszins verschuift, blijft deze verhouding, ook in relatie tot wat in de branche gebruikelijk is goed in evenwicht. Een goede balans tussen de SW-formatie en het begeleidend personeel is zeker van belang om het verdienend vermogen van Paswerk goed op peil te kunnen houden:





W = werkelijk, B = Begroot

Voor de toekomst voorziet Paswerk een geleidelijke afname van de SW-populatie. Hier staat tegenover dat het aantal medewerkers in het kader van 'Nieuw beschut werk' zal toenemen. Hoe dit zich, in de nabije toekomst, precies zal ontwikkelen is niet goed aan te geven omdat Paswerk daar weinig invloed op heeft. Een goede begeleiding van SW-medewerkers en nieuw beschut werkenden is van groot belang voor de ontwikkelingskansen van deze medewerkers, maar zeker ook voor de arbeidsproductiviteit die ten grondslag ligt aan het verdienvermogen van Paswerk en die tot uitdrukking komt in de netto toegevoegde waarde per medewerker.

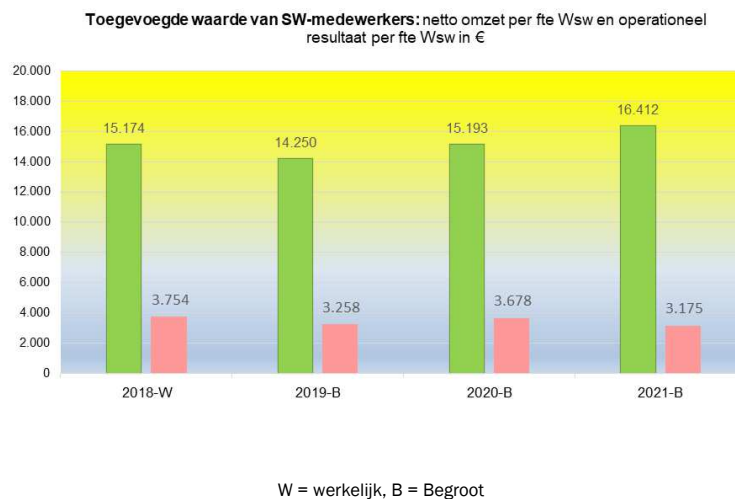
## 2.2 Verdere verbetering toegevoegde waarde en resultaat per SW-medewerker

De meest objectieve maatstaf om het verdienvermogen van de organisatie te beoordelen is de netto toegevoegde waarde (NTW) per medewerker. Dit kengetal geeft aan wat een individuele medewerker gemiddeld in geld bijdraagt om de kosten van de organisatie van paswerk te kunnen dekken. Voor een juiste berekening van dit kengetal zijn, in tegenstelling tot voorgaande jaren, nu ook de aantallen medewerkers 'Nieuw beschut werk' meegenomen. De cijfers over de jaren 2018 tot en met 2020 zijn daarom met terugwerkende kracht gecorrigeerd.

De afgelopen jaren is Paswerk er in geslaagd om de netto toegevoegde waarde per medewerker steeds verder te verhogen. Voor 2021 wordt een netto toegevoegde waarde per medewerker begroot van € 16.400. Dit is gezien in het perspectief van de branche een hoge NTW. Op basis van de meest recente sectorinformatie van branchevereniging Cedris kan voor de branche als geheel worden uitgegaan van een netto omzet (NTW) per fte Wsw van € 11.100 in 2018. De netto omzet per fte Wsw (inclusief 'Nieuw beschut werk') bedraagt bij Paswerk, op basis van de voorlopige cijfers over 2019, € 16.100. Met een correctie voor de aan Werkpas Holding BV doorbelaste omzet komt de netto omzet uit op circa € 15.000 per fte Wsw. Dit ligt dus € 5.000 per medewerker hoger dan het sector gemiddelde.



De productiviteit per SW-medewerker is daarmee hoog in het perspectief van de branche. Bovendien neemt de productiviteit naar verwachting verder toe naar circa € 16.400 per fte Wsw in 2021. Deze verbetering wordt niet alleen gedragen door de goede economische omstandigheden, maar zeker ook door het optimaliseren van alle elementen van de bedrijfsvoering. In hoofdstuk 4 'De vier werkunits in beeld' wordt nader ingegaan op wat de units er aan doen om dit te bereiken. Een belangrijk onderdeel hiervan is het selectief aannemen van werk en met name het meer inzetten op renderende opdrachten. Waar lopende opdrachten minder renderen probeert Paswerk, veelal in samenwerking met de klant, te zoeken naar win-win situaties.



De toenemende productiviteit wordt ook weerspiegeld in het positieve operationele resultaat per fte Wsw. Paswerk gaat voor 2021 uit van een operationeel resultaat van € 3.175 per fte Wsw:

## 2.3 Nieuw beschermt werk

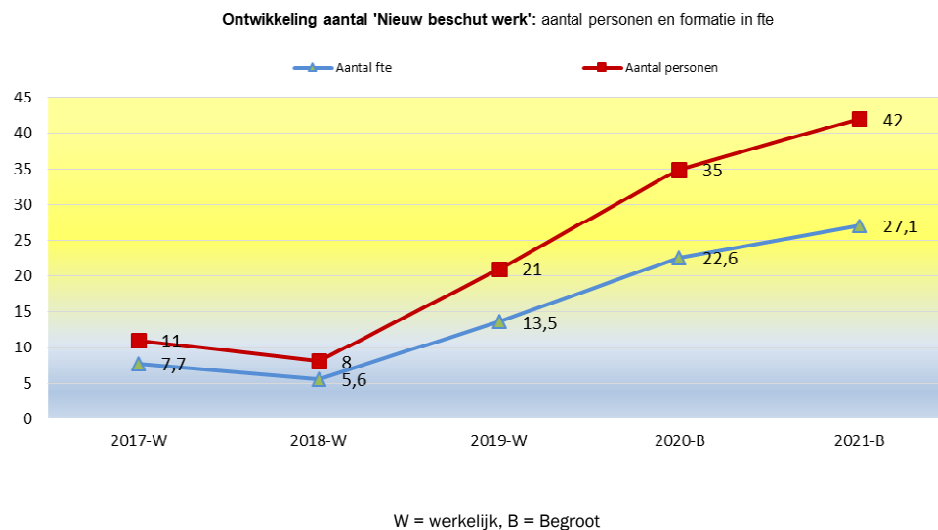
Met de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 is de instroom in de Wsw beëindigd. Tegelijkertijd is, in aansluiting hierop, binnen de Participatiewet de mogelijkheid gecreëerd voor het zogenaamde 'Nieuw beschermt werk'. De gemeenten hebben Pasmatch ingeschakeld om deze regeling, die onderdeel uitmaakt van de Participatiewet, uit te voeren. De cliënten uit de doelgroep 'Nieuw beschermt werk' worden vanuit Pasmatch geplaatst en bij de GR binnen de verschillende werkunits ingezet.

Bij Paswerk zijn er in 2019 in totaal 21 van deze 'Nieuw beschermt werk'-plekken gerealiseerd. Dit betreft mensen die weliswaar arbeidsvermogen hebben maar die (nog) niet in een reguliere baan kunnen werken, ook niet met extra begeleiding en ondersteuning. Zij



hebben uitsluitend in een beschutte omgeving onder aangepaste omstandigheden mogelijkheden tot arbeidsparticipatie. De gemiddelde kosten per werkplek liggen daardoor ook aanzienlijk hoger dan die van de reguliere Wsw-medewerker.

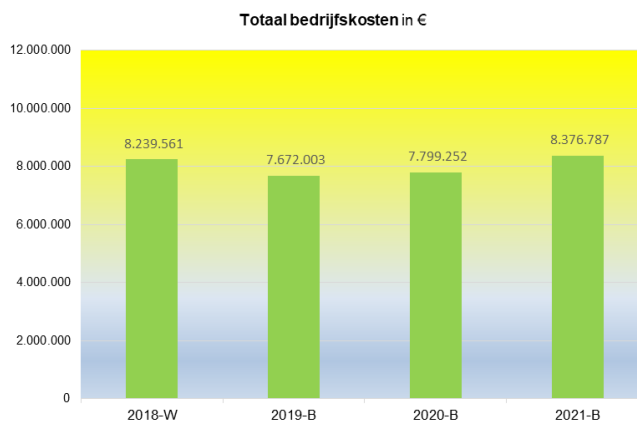
Hoewel de eerste ervaringen met deze doelgroep positief zijn, moet goed worden beoordeeld op welke werksoorten deze mensen worden ingezet. Het blijkt dat niet alle werksoorten hiervoor geschikt zijn. Omdat Paswerk beschikt over een breed palet aan werksoorten zijn er voldoende mogelijkheden om deze mensen goed in te passen zijn in de leer- werkprocessen en werksoorten die Paswerk biedt, al dan niet met eventuele aanvullende werkplekaanpassingen.



Voor de begroting 2021 is als uitgangspunt genomen dat er bij Paswerk gemiddeld zo'n 42 mensen uit de doelgroep 'Nieuw beschermt werk' zullen werken en dat de (personeels-) kosten van deze doelgroep zullen worden gecompenseerd met de gerealiseerde opbrengsten.

## 2.4 Hogere personeelskosten begeleidend personeel en overige bedrijfskosten

Tegenover een structurele toename van de netto omzet per SW-medewerker staat, in tegenstelling tot de dalende tendens uit voorgaande jaren, een begrote stijging van de ambtelijke personeelskosten en de overige bedrijfskosten in 2021. Voor deze kosten wordt een toename begroot van respectievelijk € 398.000 en € 179.000. In onderstaande figuur is de ontwikkeling van de bedrijfskosten weergegeven:



W = werkelijk, B = Begroot

Een nadere analyse leert dat de stijging van de ambtelijke personeelskosten op hoofdlijnen wordt veroorzaakt door een drietal factoren. Ten eerste is er het kostenverhogende effect van de indexering van de lonen als gevolg van de afspraken met betrekking tot de cao voor gemeenteambtenaren. Het financieel effect hiervan is becijferd op circa € 250.000 voor het huidige personeelsbestand. Ten tweede is er een toename begroot voor de kosten van externe inhuur, hetgeen tot uitdrukking komt in de toename van de overige personeelskosten. Het aandeel van de toename voor externe inhuur hierin is circa € 105.000. Deze toename houdt verband met het feit dat op een aantal gebieden zoals, de implementatie van de AVG-regelgeving, Arbo en overige wet & regelgeving, ondersteuning nodig is die (niet langer) binnen de eigen organisatie voorhanden is. Tot slot is er, in vergelijking tot de begroting 2020, een toename van de personele bezetting begroot van 0,9 fte. De reden hiervan is dat door de uitstroom van Wsw-ers het in sommige gevallen noodzakelijk is, de vrijkomende posities zoals bijvoorbeeld die van teamleider, in te vullen met regulier personeel.

Hoewel er in 2021 een stijging van de kosten van het NRG-personeel wordt voorzien, wordt niet verwacht dat deze lijn zich in daaropvolgende jaren zal voortzetten. De natuurlijke uitstroom van medewerkers, die in de komende jaren plaatsvindt, zal zoveel als mogelijk worden opgevangen met de resterende personele bezetting. Indien noodzakelijk worden in aanvulling hierop nader te bepalen maatregelen genomen.

Na jaren van gematigde kostenontwikkeling zien we in het algemeen dat, een en ander ook blijkt uit de kostenrealisatie 2019, dat prijsaanpassingen van leveranciers inmiddels doorwerken in de overige bedrijfskosten. Dit leidt tot kostenstijgingen over meerdere kostencategorieën. Daarnaast zijn er ook enkele specifieke oorzaken die leiden tot hogere bedrijfskosten. Zo werken de verhoging van de energiebelasting en opslag voor duurzame energie door in de kosten van het energieverbruik. Met de vervanging van de oude CV-ketel van het pand aan de Cruquius, die na 20 jaar trouwe dienst technisch was verou-



derd, wordt getracht het energieverbruik te beperken en daarmee de kosten van energie te verlagen. Gere onderhoudskosten

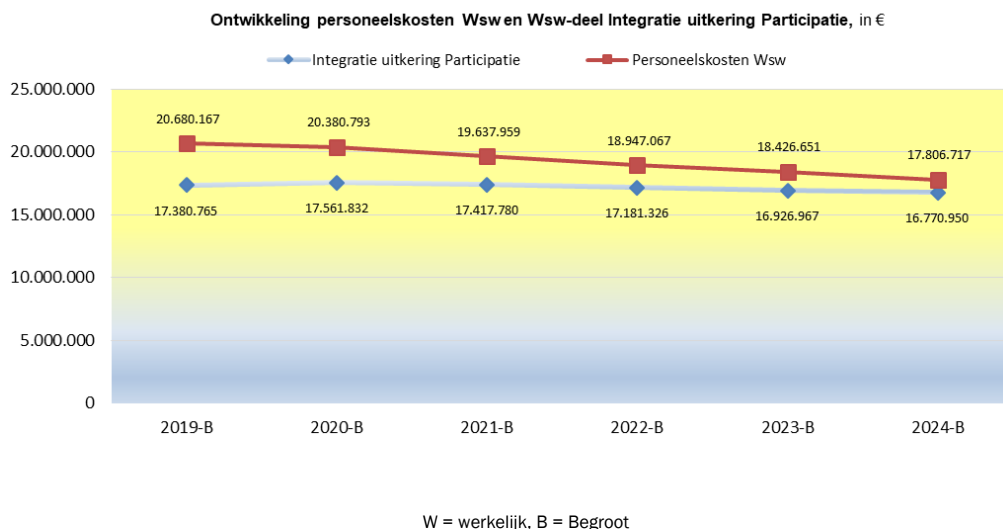
Het beheersen van de bedrijfskosten blijft hoe dan ook een belangrijk speerpunt voor het management. Ondanks dat een groot deel van deze kosten vaste kosten betreft niet of nauwelijks zijn te beïnvloeden zal, daar waar wel mogelijkheden zijn om de kosten te verlagen dat ook worden bewerkstelligd.



## 3 Wsw-deel integratie uitkering Participatie

Wsw-deel Integratie-uitkering Participatie niet toereikend

Het uiteindelijke exploitatieresultaat van Paswerk is, afgezien van de incidentele baten en lasten, gelijk aan de optelsom van het operationeel resultaat en het saldo van de subsidie die Paswerk ontvangt voor de personeelskosten van de SW-medewerkers (i.c. het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie) en de werkelijke personeelskosten van de SW-medewerkers. De subsidie die SW-bedrijven van de gemeenten ontvangen voor de personeelskosten van de SW-medewerkers is al jaren lang niet toereikend. Paswerk noch de aangesloten gemeenten hebben hier daadwerkelijk invloed op. De personeelskosten van de SW-medewerkers worden immers bepaald door de op landelijk niveau af te sluiten cao voor de Wsw. Het Wsw-deel van de Integratie-uitkering sociaal domein komt tot stand op basis van een verdeelmodel en is mede afhankelijk van beleidsmatige keuzes op 'Haags niveau'. Het hierdoor ontstane tekort is voor Paswerk daarmee een gegeven:



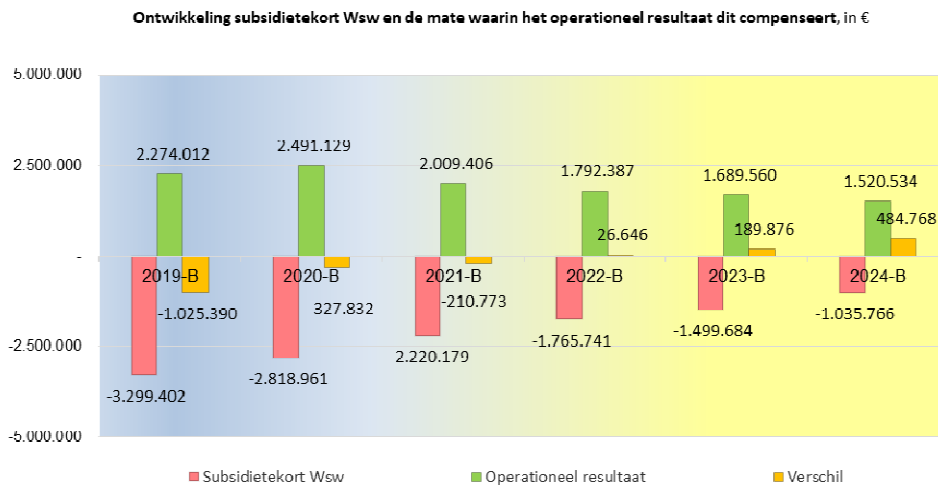
Het 'subsidietekort Wsw' wordt voor de begroting 2021 becijferd op circa € 2,2 miljoen. Wat belangrijk is, en wat ook blijkt uit bovenstaande grafiek is dat het 'subsidietekort Wsw', in tegenstelling tot de voorbije jaren, waarin het tekort geleidelijk toenam, de komende jaren juist lijkt af te nemen. Dit is een belangrijke ontwikkeling die er toe bijdraagt de uitvoering van de Wsw voor Paswerk en de aangesloten gemeenten kostendekkend te maken.

Compensatie met operationeel resultaat

Het begrote operationeel resultaat neemt, als gevolg van de krimpende SW-formatie en toenemende organisatiekosten, in absolute zin af. Wanneer deze afname van het operationeel resultaat echter wordt gezien in relatie tot de ontwikkeling van het Wsw-deel van de integratie uitkering Participatie dan is sprake van geleidelijke verbetering. Dit betekent dat een toenemend deel van het 'subsidietekort Wsw' gecompenseerd kan worden met



de positieve resultaten van de eigen bedrijfsvoering. In 2021 is het operationeel resultaat desondanks nog niet voldoende om het volledige 'subsidietekort Wsw' te dekken, maar in de komende jaren zal dit naar verwachting veranderen. In de navolgende grafiek is dit tot uitdrukking gebracht.



W = werkelijk, B = Begroot

Voor het jaar 2021 resteert nog een begroot tekort van € 211.000, maar in de jaren daarna neemt het tekort naar verwachting geleidelijk af.

Het is van belang hierbij op te merken dat deze begroting is opgesteld met als uitgangspunt dat de Integratie-uitkering Participatie door het Ministerie wordt bijgesteld met een bedrag dat gelijk is aan de hoogte van de indexering van de loonkosten Wsw. Dit wijkt af van de werkwijze zoals deze nog voor de begroting 2019 werd gehanteerd, waarbij de loonkosten Wsw werden geïndexeerd voor de verwachte loonstijging, maar de Integratie-uitkering Participatie daarentegen niet. De scheidslijn van deze trendbreuk, van de "oude" naar de "nieuwe" systematiek, ligt dus bij de overgang van begrotingsjaar 2019 naar 2020. In de begroting 2020 is dit reeds toegelicht en in de begroting 2021 wordt deze lijn dus voortgezet.

De ervaring leert inmiddels dat de eerder gehanteerde systematiek, waarbij Integratie-uitkering Participatie niet wordt geïndexeerd, een onjuist en een te negatief beeld geeft van de tekorten zoals die zich in de komende jaren kunnen voordoen. Bij het opstellen van de gemeentelijk begroting kan dit tot ongewenste effecten leiden. Wij achten het zeer reeel, ook gezien de systematiek die het Ministerie voor de bijstelling van het Participatiebudget hanteert, dat de bijstelling van de budgetten op bovenstaande wijze zal plaatsvinden. Inmiddels kan ook worden vastgesteld dat deze zienswijze overeenkomt met de werkelijke vaststelling van de subsidie voor 2019.



## 4 Vier werkunits in beeld: prestaties en uitdagingen

De activiteiten van Paswerk zijn ondergebracht in vier resultaatverantwoordelijke werkunits die elk worden ondersteund door een service verlenende unit 'Operational services'. Deze vier werkunits zijn:

- Unit Detacheren
- Unit Dienstverlening
- Unit Techniek en Grafisch
- Unit Beschut werk en Post

De grote uitdaging voor de werkunits is, om met een steeds verder afnemend personeelsbestand het verdienvermogen, ofwel de netto toegevoegde waarde, op een hoog niveau te houden. Met een daling van gemiddeld meer dan 30 fte SW per jaar, en in het begrotingsjaar 2021 zelfs 49,0 fte, is dit geen gemakkelijke opgave. Daarbij komt nog dat er voldoende ruimte moet zijn voor de door groei en mensontwikkeling van de SW-medewerkers. Het realiseren van deze tweeledige doelstelling van enerzijds het verhogen van de netto toegevoegde waarden en anderzijds de mensontwikkeling, zal de volledige aandacht vergen van de unitsmanagers.

**Nieuw beschut Werk** Tegenover de uitstroom van Wsw'ers staat een toenemend aantal 'Nieuw beschut werk' (NBW). In de begroting 2021 wordt gerekend met in totaal 27 fte. Hoewel deze populatie een veel intensievere begeleidingsbehoefte heeft, dragen zij ook bij aan het verdienvermogen van Paswerk. Omdat het aantal NBW'ers in aantal aan belang toeneemt wordt bij de onderstaande kengetallen voor de netto omzet, in tegenstelling tot voorgaande jaren, ook rekening gehouden met het aantal 'Nieuw beschut werk'.

De netto toegevoegde waarde ontwikkeld zich, mede door de gunstige economische omstandigheden, nog steeds zeer positief ontwikkeld. Voor de begroting van 2021 gaan we er vanuit dat de economische omstandigheden een voldoende en gezonde basis bieden om de begrote netto omzet te realiseren. Dit laat onverlet dat ook de interne bedrijfsvoering steeds zal worden verbeterd om het verdienvermogen te optimaliseren.

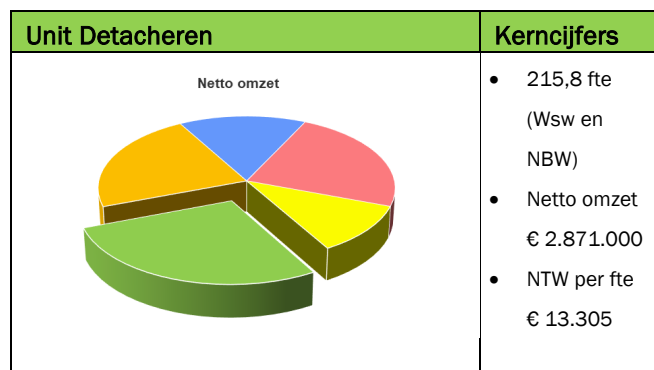
**Optimalisering bedrijfsvoering** Het verbeteren van het verdienvermogen is een continu en systematisch proces binnen Paswerk. Dit doen we door in te spelen op de goede economische omstandigheden, onder andere door de klantportfolio te optimaliseren en daar waar mogelijk het prijsniveau te verbeteren. Daarnaast wordt kritisch gekeken naar werkprocessen en gezocht naar procesverbeteringen. Paswerk volgt hierin de filosofie van 'lean management'. De 'lean'-principes gaan uit van een sterke focus op waardecreatie voor de klant. Werkprocessen worden daar optimaal op afgestemd, zodanig ook dat doorlooptijden beperkt worden en de beschikbare capaciteit optimaal benut wordt.





**Detacheren** De unit detacheren is gemeten naar de netto omzet, in totaal € 2,9 miljoen en met 215,8 fte, de grootste unit binnen Paswerk. De unit detacheren richt zich zowel op individuele als op groepsdetachering voor de langere termijn of op meer flexibele basis. Het is vooral de unit detacheren die in de afgelopen periode heeft kunnen profiteren de goede omstandigheden op de (regionale) arbeidsmarkt.

Voor de begroting van 2021 wordt ingezet op een netto omzet van € 2,9 miljoen met in totaal 215,8 fte. Daarmee stelt de unit detachering zich als doel om de netto toegevoegde waarde per fte structureel te verhogen naar circa € 13.000 per fte. Dit is € 1.250 aanzienlijk hoger dan de doelstelling zoals die voor de begroting van 2020 is opgenomen en daarmee een behoorlijke uitdaging.



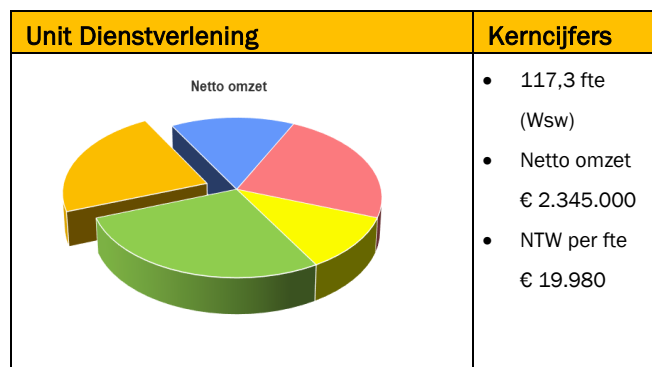
De basis voor deze forse taakstelling is voor een groot deel reeds in 2019 gelegd maar zal ook in 2021 het belangrijkste aandachtspunt zijn voor de verantwoordelijke manager. Zo is, met ondersteuning van de gunstige omstandigheden op de arbeidsmarkt, het gehele klantenbestand met de daarbij behorende detacheringstarieven, goed tegen het licht gehouden en zijn waar mogelijk aanpassingen op de tarieven doorgevoerd. Dit heeft de rentabiliteit van de gehele portfolio aanzienlijk verbeterd. Verder is de nadruk veel meer komen te liggen op individueel detacheren in plaats van groepsdetachering. Bij individuele detachering gaat het vaak om langer lopende contracten met aanmerkelijk betere detacheringstarieven. Bovendien heeft de medewerker meer continuïteit ten aanzien van de werkplek en vergt individuele detachering minder begeleiding. In het verlengde hiervan wordt bij groepsdetachering meer gestuurd op het detacheren van kleinere groepen met als resultaat dat de bezettingsgraad kan worden verhoogd.

Er is momenteel geen directe aanleiding om te veronderstellen dat de omstandigheden op de arbeidsmarkt drastisch zullen verslechteren. Daarnaast wordt met adequate begelei-



ding en blijvende aandacht voor mensontwikkeling getracht het aantal Wsw'ers dat in 2021 gedetacheerd kan worden op peil te houden, ondanks de verouderende Wsw-populatie. Beide aspecten zijn voor detacheren echter belangrijke voorwaarden om de doelstellingen in 2021 te kunnen realiseren.

Dienstverlening Binnen de unit Dienstverlening zijn de bedrijfsonderdelen Groen en Schoonmaak ondergebracht. De unit Dienstverlening gaat voor de begroting van 2021 uit van een formatie van 117,3 fte en een te realiseren netto omzet van ruim € 2,3 miljoen, hetgeen neerkomt op een netto toegevoegde waarde van € 19.980 per fte Wsw. Daarmee laat de netto omzet, in vergelijking tot voorafgaande jaren, in omzet weliswaar een geleidelijke afname zien maar daar staat tegenover dat de netto toegevoegde waarde per fte Wsw van de unit Dienstverlening met circa € 1.100, ten opzichte van de begroting 2020, toeneemt.



Binnen de unit Dienstverlening, zowel bij Groen als bij het onderdeel Schoonmaak, is de laatste jaren sterk ingezet op de verbetering van de kwaliteit en samenstelling van de klant- en opdrachtenportfolio. Zo zijn veel werkzaamheden, waarvoor de inhuur van derden of uitbesteed werk nodig was, systematisch afgebouwd. Daarnaast is toegewerkt naar een meer uitgebalanceerde klantportfolio, waarbij niet slechts een opdrachtgever het leeuwendeel van de omzet genereert, maar meerdere middelgrote afnemers. Voor het onderdeel Groen zijn dit bijvoorbeeld de gemeente Bloemendaal met het wijkonderhoud, het recreatieschap Noord-Holland, het onderhoud van de begraafplaatsen voor de gemeente Haarlem en Zandvoort en werkzaamheden voor het afval-inzamelbedrijf Meerlanden in samenwerking met de gemeente Heemstede. Deze beweging, om de inhuur van derden en uitbesteed werk te beperken, is ook en met goed resultaat, bij het onderdeel Schoonmaak ingezet.

Groen en Schoonmaak zijn beide bedrijfsonderdelen waar fysiek het nodige wordt gevraagd van de medewerkers. Met de ouder worden Wsw-populatie vormt het op peil hou-

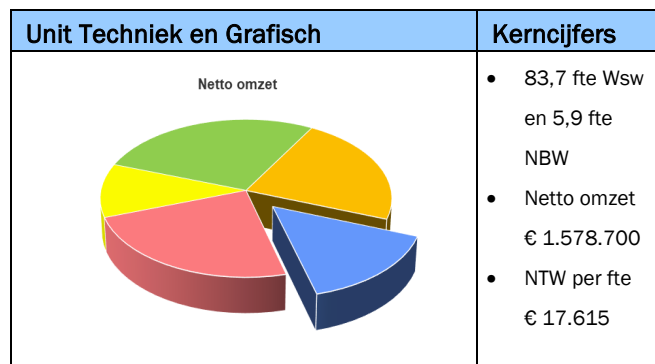


den van de inzetbaarheid en het creëren van een goede werkomgeving een belangrijk aandachtspunt voor de unit Dienstverlening. De doelstelling is om het ziekteverzuim onder de 8% te houden door middel van een adequate begeleiding en ziektepreventie. Daarnaast blijven kostenbewust werken, het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening en het bevorderen van de zelfwerkzaamheden van medewerkers belangrijke aandachtspunten.

## Techniek en Grafisch

De unit Techniek en Grafisch bestaat uit een bundeling van een aantal naar aard gelijksoortige en sterk samenhangende bedrijfsactiviteiten. Dit betreft de bedrijfsonderdelen Metaal, Wielwerk, Assemblage, Parkeerbeheer, Fietswerk en Grafisch.

De doelstelling voor de unit Techniek en Grafisch is een begrote netto omzet voor 2021 van € 1.578.700. Dit zal worden gerealiseerd met gemiddeld 83,7 fte Wsw en 5,9 fte 'Nieuw beschut werk'. De netto toegevoegde waarde per fte zal dus, ten opzichte van de begroting voor 2020, afnemen met circa € 1.000 per fte naar € 17.615 per fte.



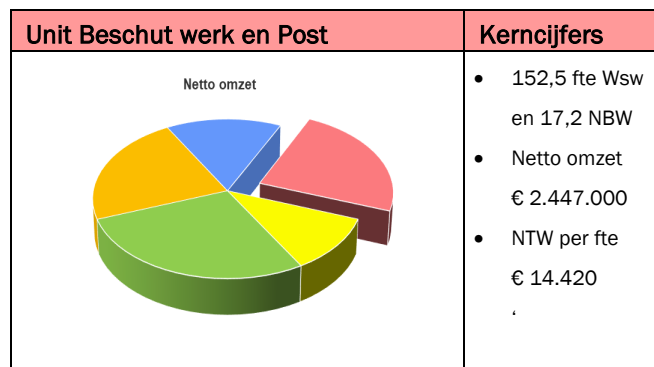
De unit Grafisch en Techniek bevindt zich met haar bedrijfsactiviteiten in een markt waar nog steeds sprake is van hevige concurrentie en druk op de marges. Vooral de onderdelen Metaal en Grafisch hebben hier nog volop mee te maken. De uitstroom van Wsw'ers, die bovendien niet kan worden aangevuld met nieuwe instroom, draagt ook bij aan de druk op de omzet en beperkt de groeimogelijkheden. De focus voor het management ligt daarom veel meer op het slimmer (LEAN) inrichten van de productieprocessen en concentratie op de kernactiviteiten. Zo is bij het onderdeel Grafisch recentelijk de oude I-gen 4 printer vervangen door nieuwe printers die zijn ingericht naar de laatste stand der techniek. Om het productieproces efficiënter en beter af te stemmen op de capaciteiten van de mensen zijn deze nieuwe printers toegerust met aanvullende functionaliteiten zoals, converteren, card-cutting en een vouwrailinrichting. Met deze nieuwe machine kan Grafisch weer enige tijd



voort en is Grafisch in staat de marktontwikkelingen bij te houden en de inzetbaarheid van de mensen op de afdeling te bevorderen. Voor andere onderdelen van de unit Grafisch en Techniek, met name Metaal, Assemblage en Wiel- en fietswerk ligt de nadruk vooral op het verbeteren van de werkprocessen en werkmethodeken. De opvolgende stappen in het werkproces worden bij deze onderdelen geanalyseerd en zo ingericht dat de medewerkers daardoor beter kunnen worden ingezet in het werkproces en de foutkans wordt teruggebracht.

Voor wat betreft de menselijk factor biedt de unit Techniek en Grafisch een variëteit aan werksoorten en derhalve ook mogelijkheden voor de doelgroep 'Nieuw beschut werk'. De mensen worden ingezet op die activiteiten waar ze het beste tot hun recht komen en waar zij hun kennis en vaardigheden verder kunnen ontwikkelen.

**Beschut Werk en Post** De unit Beschut Werk en Post heeft de laatste drie jaren een zeer sterke groei doormaakt. Deze groei van de netto omzet zal zich naar verwachting in 2021 voorzetten. Hoewel binnen deze unit over het algemeen de SW- medewerkers met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en inmiddels ook een toenemende populatie nieuw beschut werkenden ressorteren, vormt dat geen belemmering voor verbetering. Door het acquireren en selecteren van de juiste werksoorten en het optimaliseren van de daarbij behorende werkprocessen komen de medewerkers het best tot hun recht. De goed uitgebalanceerde klantportfolio maakt het mogelijk de toegevoegde waarde van de mensen nog steeds te verbeteren.



De unit Beschut Werk en Post gaat voor de begroting 2021 uit van gemiddeld 152,5 fte Wsw en 17,2 fte 'Nieuw beschut werk' die, gezamenlijk een netto omzet trachten te realiseren van € 2.447.000. Dit is een toename van de netto omzet van ruim € 250.000 ten opzichte van de begroting 2020.



Met de bedrijfsactiviteiten van onderdeel Beschut Werk wordt getracht een stabiele werkomgeving te creëren waarin de medewerkers hun werk goed kunnen doen. Aan de basis hiervan ligt het werk dat voor een aantal grotere opdrachtgevers zoals Secrid, KLM, Newasco wordt uitgevoerd. Door de samenstelling van het werkpakket goed uit te balanceren en de medewerkers intensief te begeleiden worden de beste resultaten behaald. Zo zijn recentelijk de werkzaamheden voor de KLM, het sorteren en verpakken van besteksets, enigszins afgebouwd en het werk voor Secrid en Newasco is daarentegen uitgebreid. Het vervaardigen van de zogenaamde 'Secrid Wallets' is werk dat uitstekend past bij de mensen uit deze doelgroep omdat de werkzaamheden, met behulp van het 'lean-concept' zijn opgebouwd uit eenvoudige en overzichtelijke taken en zijn daardoor zeer geschikt voor de doelgroep van SW-medewerkers met grotere arbeidsbeperkingen. Beschut werk verwacht dat de werkzaamheden voor Secrid nog verder kunnen worden uitgebreid.

In tegenstelling tot Beschut werk waar de activiteiten voornamelijk in een beschutte omgeving worden uitgevoerd, vindt de Postbezorging hoofdzakelijk in de wijken plaats. Het werk is georganiseerd op basis van vaste looproutes waarbij de dichtheid van de poststukken een bepalende factor is. De activiteiten van het onderdeel Post vormen daarmee, vooral fysiek, een zwaardere belasting voor de medewerkers. Toch vormt dit een uitstekende werksoort omdat het werk op buitenlocaties en in de wijken wordt verricht. Dit blijkt ook uit het feit dat Post al jaren een goed renderende bedrijfsactiviteit is met gemotiveerde medewerkers. Of de goede resultaten ook in de komende jaren kunnen worden gerealiseerd valt nog te bezien. Door de overname van Sandd door Post.nl is de postmarkt namelijk structureel veranderd. Post.nl zal, vanwege deze consolidatieslag, vanaf dit jaar de markt kunnen benaderen als monopolist. Het is niet goed in te schatten welk effect dit heeft op de tarieven en de regionale afzetmarkt. Inmiddels zijn er diverse acties uitgezet om op deze veranderingen in te spelen, waaronder ook een intensivering van de samenwerking met Post.nl.



## 5 Risicoparagraaf

### 5.1 Risico's en maatregelen ter beperking van risico's

De hiervoor inhoudelijk toegelichte begroting voor 2021 is gebaseerd op vooronderstellingen ten aanzien van zowel externe als interne factoren. Voor zover dat binnen de mogelijkheden van Paswerk ligt, wordt uiteraard getracht om te waarborgen dat deze vooronderstellingen ook daadwerkelijk realiteit worden. Echter, met name op de externe factoren, heeft Paswerk geen invloed. In het navolgende worden daarom de belangrijkste risico's benoemd, waarbij tevens wordt aangegeven of en zo ja hoe Paswerk tracht deze risico's te beperken en te beheersen.

Economische ontwikkelingen	De financiële resultaten van Paswerk worden mede beïnvloed door de economische ontwikkelingen in algemene zin. De afgelopen jaren kenmerkte zich door de gunstige economische omstandigheden. Hoewel er geen signalen zijn die duiden op een drastische verslechtering van de huidige situatie, zijn de vooruitzichten voor de nabije toekomst meer gebaseerd op een gematigder economisch klimaat. In deze begroting is uiteraard rekening gehouden met meest actuele stand van zaken. De mogelijkheid bestaat echter dat de economische situatie verder verslechtert. Hierdoor is het mogelijk dat de geprognosticeerde omzet voor 2021 mogelijk niet kan worden gerealiseerd. Een dergelijke situatie heeft uiteraard een direct nadelig effect op de exploitatierekening.
Politieke ontwikkelingen	Het is voor Paswerk van groot belang hoe het politieke landschap zich de komende periode zal ontwikkelen en welke beleidskeuzes, vooral op landelijk niveau, zullen worden gemaakt. Met name de ontwikkelingen rond de Participatiewet en de hieraan gerelateerde regelgeving, hebben een grote invloed op de bedrijfsvoering van Paswerk. Hoewel de bezuinigingen op het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie lijken uitgewerkt, blijft de ontwikkeling van de hoogte van het toe te kennen budget toch ongewis. Voor zover bekend is hiermee, bij het opstellen van deze begroting, rekening gehouden. Indien de beleidskeuzes er toe zullen leiden dat de Integratie-uitkering Participatie, waarbinnen de Wsw is opgenomen, verder zal worden verlaagd dan heeft dit uiteraard negatieve consequenties voor het financiële resultaat.
Loonkosten Wsw	De laatst vigerende cao voor de Wsw liep af op 31 december 2019. Voor de periode hierna zijn nog geen nieuwe cao-afspraken gemaakt. Voor de berekening van de loonkosten van het Wsw-personeel voor de begroting zijn daarom aannames gedaan ten aanzien van de loonkostenstijging en bijvoorbeeld het Lage inkomensvoordeel (LIV). Indien in een later stadium de werkelijk gemaakte cao-afspraken of de regelgeving voor het LIV afwijken van deze aannames, dan bestaat het risico dat deze loonkostenstijging hoger uitvalt. Gezien het grote aandeel van de loonkosten Wsw in de totale begroting van Paswerk, zal een dergelijke afwijking nauwelijks opgevangen kunnen worden binnen de kaders van de begroting 2021. Dit kan een grote invloed op de exploitatierekening, omdat deze kostenstijging



door Paswerk niet beïnvloedbaar is. Zo resulteert een loonstijging van bijvoorbeeld 1% boven de begroting in een bedrag van ongeveer € 170.000 aan overschrijding op de begroting. De kans dat een dergelijke situatie zich voordoet achten wij echter klein, mede gezien het feit dat de indexering van de Wsw-lonen over het algemeen wordt gecompenseerd in een bijstelling van het bijbehorende budget.

Integratie- Uitkering- Participatie	In de begroting 2021 zijn de bedragen opgenomen voor het Wsw-deel uit de Integratie-uitkering Participatie. Deze bedragen zijn ontleend uit de meest recente gemeente circulaire 2019 en gebruikt om de aanvullende bijdragen in de uitvoeringskosten van de Wsw per gemeente te bepalen. Wij gaan er vanuit, en zo blijkt dat ook uit de ervaringscijfers, dat de Integratie-uitkering Participatie jaarlijks steeds in positieve zin wordt bijgesteld. Een positieve bijstelling is echter geen garantie en kan op enig moment ook negatief uitpakken. De definitieve bedragen voor 2021 zullen echter eerst in mei 2021 bekend worden gemaakt.
Onderhouds- kosten	Voor het onderhoud aan bedrijfspanden en installaties is een meerjarenonderhoudsprognose opgesteld. De jaarlijks onderhoudskosten die in de begroting worden opgenomen zijn hiervan afgeleid. Uit dit meerjarenonderhoudsprognose blijkt dat de hoogte van de uitgaven voor onderhoud per jaar aanzienlijk kan verschillen. Gezien het feit dat de onderhoudskosten een substantieel deel uitmaken van de begroting, dat hiervoor geen voorziening is opgenomen en dat niet altijd mogelijk is het exacte moment van deze uitgaven te voorspellen houdt dit een, zei het beperkt, risico in voor de begroting.
Rentelasten	De liquiditeitsbehoefte wordt momenteel deels afgedekt met rekening-courantkrediet van de BNG. Het rentetarief dat momenteel wordt berekend op rekening-courantkrediet staat historisch gezien op een bijzonder laag niveau. Mogelijk rentestijgingen, mede als gevolg van toenemende inflatie, zullen dan ook direct invloed hebben op de hoogte van de rentelasten. Daarnaast zal in 2021, conform het met banken overeengekomen aflossings-schema, een deel van de langlopende leningen worden afgelost. De financieringsbehoefte die hierdoor ontstaat zal zoveel als mogelijk worden opgevangen met de vrijkomende cashflow. In het geval dit niet mogelijk is wordt deze financieringsbehoefte afgedekt met het beschikbare rekening-courantkrediet. Het totaal bedrag van het als dan gebruikte rekening-courantkrediet zal hierdoor mogelijk stijgen. Het risico dat de rentelasten door een stijging van de kortlopende rentetarieven zullen toenemen wordt hierdoor groter. Wij achten dit risico voor de begroting klein omdat de liquiditeitspositie, uiteraard afhankelijk van de financiële resultaten, verder verbetert waardoor het beslag op het rekening-courantkrediet eerder afneemt.
Overig	Naast de hiervoor genoemde risico's wijzen wij volledigheidshalve op de onderstaande overige categorieën risico's die zich voor kunnen doen: <ul style="list-style-type: none"><li>• Onzekerheden en wijzigingen van de (sociale) wetgeving.</li><li>• Bedrijfsschade als gevolg van calamiteiten zoals bijvoorbeeld het Corona-virus.</li></ul>



- Claims van derden waaronder afnemers.
- Onjuiste toepassing van de sociale-, fiscale- wet- en regelgeving.

## 5.2 Geprognosticeerde balans en weerstandsvermogen

De ontwikkeling van de balans wordt onderstaand weergegeven met behulp van een geprognosticeerde balans in meerjarenperspectief:

### Geprognosticeerde balans:

(bedragen in Euro)	<u>12-31-2020</u>	<u>12-31-2021</u>	<u>12-31-2022</u>	<u>12-31-2023</u>	<u>12-31-2024</u>
	verwachting	begroting	begroting	begroting	begroting
<b><u>Activa:</u></b>					
Materiële vaste activa	7.513.049	7.388.468	7.004.960	6.595.261	6.152.162
Financiële vaste activa	1	1	1	1	1
Voorraden	138.355	131.437	124.865	118.622	112.691
Uitzettingen met looptijd < 1 jr	1.963.096	1.864.941	1.771.694	1.683.109	1.598.954
Liquide middelen	592.195	541.776	750.284	984.983	1.253.082
Overlopende activa	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
<b>Totaal activa</b>	<b><u>10.306.696</u></b>	<b><u>10.026.623</u></b>	<b><u>9.751.804</u></b>	<b><u>9.481.976</u></b>	<b><u>9.216.890</u></b>
<b><u>Passiva:</u></b>					
Algemene reserve	7.062.506	7.062.506	7.062.506	7.062.506	7.062.506
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-
Eigen vermogen	<u>7.062.506</u>	<u>7.062.506</u>	<u>7.062.506</u>	<u>7.062.506</u>	<u>7.062.506</u>
Voorzieningen	48.934	-	-	-	-
Vaste schulden met looptijd > 1 jr	1.079.715	904.715	729.715	554.715	379.715
Vlottende schulden met looptijd < 1 jr	1.322.402	1.256.282	1.193.468	1.133.795	1.077.105
Verplichtingen	773.138	783.120	746.115	710.960	677.563
Vooruitontvangen bedragen	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>
Overlopende passiva	<u>793.138</u>	<u>803.120</u>	<u>766.115</u>	<u>730.960</u>	<u>697.563</u>
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>10.306.696</u></b>	<b><u>10.026.623</u></b>	<b><u>9.751.804</u></b>	<b><u>9.481.976</u></b>	<b><u>9.216.890</u></b>

De komende jaren zal de balans zich verder verkorten, hoofdzakelijk vanwege de afschrijvingen op gebouwen en installaties. De boekwaarde van de materiële vaste activa neemt hierdoor af. Verder is uiteraard de afnemende bedrijfsomvang als gevolg van de krimpende





Wsw-populatie een factor van belang. In dit verband wordt ook de langlopende lening jaarlijks afgelost conform het geldende aflossingsschema.

Kengetallen In de navolgende tabel zijn kengetallen opgenomen die een indicatie geven van het weerstandsvermogen van Paswerk:

**Kengetallen:**

(bedragen in Euro)	2020	2021	2022	2023	2023
Schuldquote	-539.965	-457.400	-67.320	348.622	797.652
Solvabiliteit	68,5%	70,4%	72,4%	74,5%	76,6%
Structurele exploitatieruimte	nihil	nihil	nihil	nihil	nihil
EMU-saldo	213.465	82.565	390.080	415.942	449.030
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Ter toelichting:

- De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen; -/- schuld en +/+ overschot.
- De solvabiliteit geeft een indicatie van de mate waarin Paswerk in staat is om aan haar verplichtingen op de lange termijn te voldoen. Het bestuur van Paswerk heeft bij besluit vastgesteld dat de solvabiliteit niet beneden de 30 procent mag komen. Een goede solvabiliteit is, zeker voor de komende jaren, van essentieel belang om mogelijk extra lasten te kunnen opvangen. De verwachting is dat vanwege de verkorting van de balans en een naar verwachting gelijkblijvende algemene reserve, de solvabiliteit de komende jaren geleidelijk zal toenemen.
- De structurele exploitatieruimte geeft aan welke structurele ruimte Paswerk heeft om de eigen lasten te betalen. De begroting 2021 laat zien dat de baten en lasten geheel met elkaar in evenwicht zijn maar dat de exploitatierekening derhalve ook geen overschot laat zien om extra lasten op te vangen.
- Het EMU-saldo wordt berekend door jaar op jaar de som van de mutaties van de vaste en vlottende financiële activa te verminderen met de som van de mutaties van de vaste en vlottende schuld.



## Bijlage I: programmabegroting

### Programmabegroting:

(bedragen in Euro)	2021 Begroting	2020 Begroting	2019 Begroting
<b>Opbrengsten</b>			
Netto omzet	10.386.194	10.290.381	10.006.016
Overige opbrengsten	-	-	-
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>10.386.194</b>	<b>10.290.381</b>	<b>10.006.016</b>
<b>Personeelskosten Wsw</b>			
Bruto lonen	14.709.945	15.344.502	15.668.056
Sociale lasten en pensioenpremies	4.067.239	4.198.062	4.219.954
Overige kosten	860.775	838.229	843.365
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b>19.637.959</b>	<b>20.380.793</b>	<b>20.731.376</b>
<b>Personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>			
Ambtelijke medewerkers: bruto lonen	1.177.127	1.286.438	1.221.072
Ambtelijke medewerkers: sociale lasten en pensioenpremies	385.015	401.507	377.870
Ambtelijke medewerkers: vervoerskosten	38.158	42.265	36.805
Doorbelaste loonkosten derden	3.296.144	2.885.302	2.693.330
Overige personeelskosten	299.300	181.800	164.500
<b>Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>	<b>5.195.743</b>	<b>4.797.312</b>	<b>4.493.576</b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>			
Afschrijvingskosten vaste activa	656.581	614.389	869.727
Rente	80.000	80.000	78.000
Huur	340.750	248.500	272.500
Onderhoudskosten	805.250	792.000	742.000
Kosten energie	436.500	421.000	424.000
Belastingen en verzekeringen	277.550	267.000	256.000
Algemene kosten	554.413	549.050	566.200
Diverse kosten	30.000	30.000	30.000
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b>3.181.044</b>	<b>3.001.939</b>	<b>3.238.427</b>
Incidentele baten (+) en lasten (-)	-	-	-
<b>Uitvoeringskosten Wsw</b>	<b>17.628.552</b>	<b>17.889.663</b>	<b>18.457.364</b>
Bijdrage gemeenten uitvoeringskosten Wsw	17.628.552	17.889.663	18.457.364
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>2.009.406</b>	<b>2.491.129</b>	<b>2.274.012</b>



## Kengetallen:

(bedragen in Euro)	<u>2021</u> <u>Begroting</u>	<u>2020</u> <u>Begroting</u>	<u>2019</u> <u>Begroting</u>
<b>Personele bezetting (gemiddeld)</b>			
Wsw werknemers (personen)	692	741	777
Wsw werknemers (fte)	605,8	654,8	684,4
Wsw werknemers begeleid werken (fte)	12,3	9,9	10,5
Werknemers Nieuw beschut werk (fte)	27,0	-	-
Ambtelijke werknemers (fte)	56,0	55,1	55,0
<b>Kengetallen per Wsw medewerker (fte)</b>			
Netto omzet	16.412	15.716	14.619
Overige opbrengsten	-	-	-
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b><u>16.412</u></b>	<b><u>15.716</u></b>	<b><u>14.619</u></b>
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b><u>31.770</u></b>	<b><u>30.663</u></b>	<b><u>29.833</u></b>
Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers	8.406	7.217	6.466
Totaal overige kosten	5.146	4.516	4.660
<b>Totaal beïnvloedbare kosten</b>	<b><u>13.552</u></b>	<b><u>11.734</u></b>	<b><u>11.126</u></b>



## Toelichting programmabegroting:

<u>Netto omzet:</u>	2021			2020	2019
	Begroting			Begroting	Begroting
	Bruto omzet	Directe kosten	Netto omzet	Netto omzet	Netto omzet
Unit Detacheren	2.913.240	42.000	2.871.240	2.721.772	2.606.685
Unit Dienstverlening	2.700.000	355.000	2.345.000	2.445.000	2.395.000
Unit Techniek en Grafisch	2.185.000	606.300	1.578.700	1.740.000	1.670.000
Unit Beschut werk en Post	2.950.000	503.032	2.446.968	2.195.000	2.080.000
Doorbelaste kosten ondersteunende diensten	724.813	-	724.813	825.117	767.895
Algemeen, huisvesting en overig	419.472	-	419.472	363.492	486.436
<b>Totaal netto omzet</b>	<b>11.892.526</b>	<b>1.506.332</b>	<b>10.386.194</b>	<b>10.290.381</b>	<b>10.006.016</b>

De ontwikkeling van de begrote netto omzet laat in 2021, ten opzichte van de begrote omzet over voorgaande jaren, nog steeds een verdere toename zien. Voor 2021 wordt een totale netto omzet begroot van € 10.386.194. Het zijn de units 'Detacheren' en 'Beschut werk en Post' die de voornaamste drijvers zijn achter deze positieve ontwikkeling. De netto omzet van de unit 'Groen' zal zich daarentegen stabiliseren. 'Techniek' is de enige unit waar de omzet naar verwachting zal afnemen. De toename van de begrote omzet moet gezien worden tegen het licht van de structurele afname van de beschikbare menscapaciteit, met circa 30 tot 40 fte Wsw per jaar. Deze afname is het gevolg van de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015, waardoor er geen nieuwe instroom van Wsw'ers meer mogelijk is. Door deze afname beschikt Paswerk over steeds minder mensen die op bedrijfsactiviteiten kunnen worden ingezet. De verbeteringen die echter in de afgelopen jaren zijn doorgevoerd en de omzetrealisatie over 2019 geven voldoende vertrouwen voor de nabije toekomst.

<u>Doorbelaste kosten ondersteunende diensten:</u>	2021	2020	2019
	Begroting	Begroting	Begroting
Werkpas Holding BV	-	-	-
Werkpas BV	16.756	30.581	35.942
Pasmatch Personeelsdiensten BV	289.276	303.601	292.624
Werkdag BV	160.909	185.488	186.742
Leerwerkbedrijven Kennemerland BV	77.827	99.994	83.510
Werkbedrijf Haarlem BV	180.046	205.451	180.190
<b>Totaal doorbelaste kosten ondersteunende diensten</b>	<b>724.813</b>	<b>825.117</b>	<b>779.009</b>

De doorbelaste kosten ondersteunende diensten betreffen de kosten van management, HRM, financiële administratie, ICT, facilitaire dienstverlening en huisvesting, die worden doorbelast van de gemeenschappelijke regeling naar Werkpas Holding BV.



## Toelichting programmabegroting (vervolg):

<b><u>Personeelskosten Wsw:</u></b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
<b>Loonkosten Wsw:</b>			
Bruto lonen	15.063.848	15.782.187	15.984.675
Lage Inkomens voordeel (LIV)	353.903-	437.685-	316.619-
Sociale lasten	2.756.684	2.825.011	2.845.272
Pensioenpremies	1.310.555	1.373.050	1.374.682
<b>Totaal loonkosten Wsw</b>	<b><u>18.777.184</u></b>	<b><u>19.542.564</u></b>	<b><u>19.888.011</u></b>

De laatst vigerende cao voor de sociale werkvoorziening liep af per 31 december 2019. Als uitvloeisel van deze, inmiddels verlopen cao, hebben de Wsw'ers die meer dan het wettelijk minimum loon (WML) verdienen in 2019 een loonsverhoging ontvangen van 2,57%. Voor de jaren 2020 en daarna zijn nog geen nadere cao-afspraken gemaakt. Derhalve is voor de berekening van de Wsw-loonkosten een reële inschatting gemaakt van de verwachte loonstijging. Hierbij is uitgegaan van gemiddeld 2 tot 2,5% jaarlijks. Dit komt overeen met de verwachte loonstijging van de minimum lonen die elk jaar op 1 januari en 1 juli worden geïndexeerd. Het Lage inkomensvoordeel (LIV) is voor de begroting 2021 gecijferd op een bedrag van in totaal € 353.900. Het LIV kan worden gezien al een als een korting op de loonkosten van de Wsw. De berekening van dit bedrag is gebaseerd op de laatst bekende regelgeving omtrent deze fiscale faciliteit. Oorspronkelijk werd er vanuit gegaan dat het LIV uitsluitend voor de jaren 2017 tot en met 2020 van toepassing zou zijn. Er zijn echter geen berichten dat deze regeling met ingang van 2021 zal worden beëindigd. Voor de begroting van 2021 en de daaropvolgende jaren wordt daarom nog rekening gehouden met het Lage inkomensvoordeel.

<b><u>Aantal werknemers Wsw:</u></b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Aantal Wsw werknemers (personen)	690	741	777
Aantal Wsw werknemers (fte)	605,8	654,8	684,4

<b><u>Uitkeringen Wsw:</u></b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Te ontvangen ziekengelden	-	-	16.849-
<b>Totaal uitkeringen Wsw</b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>16.849-</u></b>

<b><u>Vervoerskosten Wsw:</u></b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Reiskostenvergoeding woon-werk	468.837	502.996	518.936
Overige reiskostenvergoedingen	20.771	21.925	22.240
<b>Totaal vervoerskosten</b>	<b><u>489.608</u></b>	<b><u>524.921</u></b>	<b><u>541.176</u></b>
Eigen bijdragen	-	-	-
<b>Totaal vervoerskosten +/- eigen bijdragen</b>	<b><u>489.608</u></b>	<b><u>524.921</u></b>	<b><u>541.176</u></b>

De vervoerskosten Wsw worden in hoofdzaak bepaald door de regeling 'tegemoetkoming woon-werkverkeer' zoals deze in de cao Wsw is vastgelegd. Daarnaast zijn in deze kosten opgenomen van de fiscaal gunstige regeling 'uitruil eindejaaruitkering' waarvan veel Wsw-medewerkers gebruik maken.



## Toelichting programmabegroting (vervolg):

<b>Overige kosten Wsw:</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Bedrijfsgeneeskundige zorg	163.203	120.590	124.679
Voorlichting, vorming en vakonderwijs	23.739	39.982	40.437
Werk- en veiligheidskleding	47.477	46.430	47.176
Bijeenkomsten en recepties	20.771	16.122	16.849
Diverse kosten	29.673	25.795	26.958
<b>Totaal overige kosten Wsw:</b>	<b>284.863</b>	<b>248.918</b>	<b>256.098</b>

<b>Werkgeverssubsidie:</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Werkgeverssubsidie begeleid werken	86.304	64.389	62.940
<b>Totaal werkgeverssubsidie</b>	<b>86.304</b>	<b>64.389</b>	<b>62.940</b>

Werkgevers die Wsw-medewerkers van Paswerk in dienst hebben genomen in het kader van 'Begeleid werken' ontvangen van Paswerk een 'werkgeverssubsidie' ten bedrage van het productiviteitsverlies wat deze medewerkers hebben als gevolg van hun arbeidshandicap. Het bedrag wat hiervoor in 2021 begroot is bedraagt € 73.975 voor 12,3 fte 'Begeleid werken'. Dit komt overeen met gemiddeld € 7.000 per fte.

## **Aantal Wsw werknemers 'Begeleid werken':**

Aantal Wsw werknemers (fte)	<b>12,3</b>	<b>9,9</b>	<b>10,5</b>
-----------------------------	-------------	------------	-------------

## Personeelskosten ambtelijke medewerkers:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
<b>Loonkosten ambtelijke medewerkers:</b>			
Bruto lonen	1.168.127	1.276.538	1.221.072
Sociale lasten	176.822	180.608	183.653
Pensioenpremies	208.193	220.899	194.217
<b>Totaal loonkosten ambtelijke werknemers:</b>	<b>1.553.142</b>	<b>1.678.045</b>	<b>1.598.942</b>

## **Uitkeringen ambtelijke werknemers:**

	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Te betalen en te ontvangen ziekengelden en uitkeringen wachtgeld	9.000	9.900	-
<b>Totaal uitkeringen ambtelijke werknemers</b>	<b>9.000</b>	<b>9.900</b>	<b>-</b>



## Toelichting programmabegroting (vervolg):

<b>Vervoerskosten ambtelijke werknemers:</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Reiskostenvergoedingen woon-werk	13.896	14.832	14.868
Overige reiskostenvergoedingen	24.262	27.433	21.937
<b>Totaal vervoerskosten ambtelijke werknemers</b>	<b>38.158</b>	<b>42.265</b>	<b>36.805</b>

<b>Doorbelaste loon- en personeelskosten NRG:</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Doorbelaste loonkosten Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN)	143.861	180.457	178.174
Doorbelaste loonkosten Personeel WZK BV	3.486.176	2.747.630	2.711.854
Doorbelaste loonkosten Werkpas BV	-	146.624	-
Naar derden doorbelaste loonkosten	333.893	189.409	196.698
<b>Totaal doorbelaste loonkosten ambtelijke werknemers</b>	<b>3.296.144</b>	<b>2.885.302</b>	<b>2.693.330</b>

In de doorbelaste loon- en personeelskosten zijn de kosten opgenomen van het reguliere niet regeling gebonden personeel (NRG) van de gemeenschappelijke regeling. De naar derden doorbelaste loonkosten heeft betrekking op het personeel dat in dienst bij de GR maar ook gedeeltelijk werkzaamheden verricht voor de Werkpas Holding BV.

<b>Overige kosten ambtelijke werknemers:</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>
	Begroting	Begroting	Begroting
Kosten ingehuurde arbeidskrachten	170.900	65.400	66.000
Bedrijfsgeneeskundige zorg	18.000	15.000	15.000
Opleidingskosten	72.000	72.000	60.000
Wervingskosten en aanstellingskosten	6.000	9.000	6.000
Bedrijfsbijeekommen en recepties	18.000	12.000	7.500
Diverse kosten	14.400	8.400	10.000
<b>Totaal overige kosten ambtelijke werknemers</b>	<b>299.300</b>	<b>181.800</b>	<b>164.500</b>

De kosten van ingehuurde arbeidskrachten zullen in 2021 toenemen. Dit houdt verband met de uitstroom van het NRG-personeel waardoor er op sommige gebieden, voornamelijk bij de ondersteunende staf, benodigde expertise wegvloeit. Er wordt voor gekozen om deze specifieke expertise zoals op het vlak van wet & regelgeving, AVG, communicatie en Arbo extern in te kopen.

## Personele bezetting ambtelijke medewerkers:

<b>Aantal ambtelijke medewerkers (fte):</b>	<b>56,0</b>	<b>55,1</b>	<b>55,0</b>
---	-------------	-------------	-------------

In de personele bezetting van ambtelijk medewerkers zijn opgenomen de reeds vele jaren bij Paswerk werkzame en ingehuurde arbeidskrachten van de Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN) en Personeel WZK B.V.

Voor de ontwikkeling van de loonkosten van het ambtelijk personeel is de cao voor gemeentenambtenaren bepalend. Deze huidige cao loopt van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2020. Voor wat betreft de salarisontwikkeling is afgesproken dat de lonen stapsgewijs worden verhoogd en wel als volgt; per 1 oktober 2019 3,25% en per 1 januari 2020, 1 juli 2020, 1 oktober 2020 steeds met 1%. Voor het begrotingsjaar 2021 zijn nog geen nadere cao-afspraken gemaakt. Voor de berekening van de loonkosten van het ambtelijk personeel is uitgegaan van een gemiddelde loonkostenstijging van 2 procent over 2021. Voor zover bekend, zijn de wijzigingen van de premies voor sociale lasten en pensioenen in deze berekening meegenomen.

Het aantal fte's komt in 2021 uit gemiddeld 56,0 fte, een toename van 0,9 fte ten opzichte van de begroting 2020. Opgenomen vacatures betreft uitsluitend vervanging van regulier personeel. Deze toename houdt verband met het feit dat sommige functies, met name begeleidend personeel en voorlieden, wegens het krimpende Wsw-bestand niet langer door Wsw'ers kunnen worden ingevuld en moeten worden ingevuld door NRG-personeel.



## Toelichting programmabegroting (vervolg):

<u>Overige (bedrijfs-) kosten:</u>	<u>2021</u> Begroting	<u>2020</u> Begroting	<u>2019</u> Begroting
<b>Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa:</b>			
Gronden en voorzieningen aan terreinen	5.840	4.841	15.040
Gebouwen	324.859	321.096	444.947
Vervoermiddelen	116.851	111.381	115.762
Machines, apparaten en installaties	209.031	177.071	293.978
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>656.581</b>	<b>614.389</b>	<b>869.727</b>
<b>Rente:</b>	<b>2021</b> Begroting	<b>2020</b> Begroting	<b>2019</b> Begroting
<u>Rentelasten:</u>			
Rente langlopende leningen BNG	40.824	40.824	55.944
Rente rekening-courant BNG en ING	39.176	39.176	22.056
Overige rentelasten	-	-	-
<b>Totaal rentelasten</b>	<b>80.000</b>	<b>80.000</b>	<b>78.000</b>
<b>Totaal rentebaten</b>	-	-	-
<b>Saldo rente baten &amp; lasten</b>	<b>80.000</b>	<b>80.000</b>	<b>78.000</b>
Voor een nadere specificatie van de langlopende leningen zie overzicht: 'Staat van geldleningen met een looptijd langer dan één jaar			
<b>Huur:</b>	<b>2021</b> Begroting	<b>2020</b> Begroting	<b>2019</b> Begroting
Gebouwen, installaties & erfpachtcanon	64.500	67.500	66.000
Overige bedrijfs- & transportmiddelen	276.250	181.000	206.500
<b>Totaal huur</b>	<b>340.750</b>	<b>248.500</b>	<b>272.500</b>
<b>Onderhoudskosten:</b>	<b>2021</b> Begroting	<b>2020</b> Begroting	<b>2019</b> Begroting
Gebouwen, terreinen & installaties	212.500	219.000	198.000
Machines, hard- & software, inventaris & vervoermiddelen	456.475	452.000	428.000
Kleine aanschaffingen	72.925	66.000	66.000
Schoonmaakkosten & vuilafvoer	63.350	55.000	50.000
<b>Totaal onderhoudskosten</b>	<b>805.250</b>	<b>792.000</b>	<b>742.000</b>
<b>Energieverbruik:</b>	<b>2021</b> Begroting	<b>2020</b> Begroting	<b>2019</b> Begroting
Elektriciteit	150.000	138.000	138.000
Gas	136.000	128.000	128.000
Water	11.500	10.000	12.000
Brandstof machines & vervoermiddelen	139.000	145.000	146.000
<b>Totaal kosten energieverbruik</b>	<b>436.500</b>	<b>421.000</b>	<b>424.000</b>





## Toelichting programmabegroting (vervolg):

### Vervolg overige (bedrijfs-) kosten:

	<u>2021</u> Begroting	<u>2020</u> Begroting	<u>2019</u> Begroting
<b>Belastingen en verzekeringen:</b>			
<b>Totaal belastingen en verzekeringen</b>	<b><u>277.550</u></b>	<b><u>267.000</u></b>	<b><u>256.000</u></b>

Onder de kosten van belastingen en verzekeringen zijn opgenomen onroerendezaakbelasting, waterschapsbelasting, milieubelasting, heffing waterkwaliteit, wegenbelasting motorvoertuigen en kosten van bedrijfsverzekeringen.

### Algemene kosten:

	<u>2021</u> Begroting	<u>2020</u> Begroting	<u>2019</u> Begroting
<u>Indirecte productiekosten:</u>			
Verpakkingsmateriaal & orderkosten	18.675	16.500	25.800
Opslag-, distributie- & vrachtkosten	40.275	40.000	40.000
Totaal indirecte productiekosten	<u>58.950</u>	<u>56.500</u>	<u>65.800</u>
<u>Commerciële kosten:</u>			
Reclame & acquisitiekosten	9.000	15.000	9.000
Advertentiekosten	-	-	-
Totaal commerciële kosten	<u>9.000</u>	<u>15.000</u>	<u>9.000</u>
<u>Kosten dienstverlening derden:</u>			
Advieskosten derden	99.000	78.000	92.000
Salarisverwerking derden	51.250	51.250	52.000
Totaal kosten dienstverlening derden	<u>150.250</u>	<u>129.250</u>	<u>144.000</u>
<u>Overige algemene kosten:</u>			
Kantoorkosten	140.338	138.200	125.100
Beveiligingskosten	35.225	37.500	36.000
Accountantskosten	42.500	39.000	39.000
Vergader- en representatiekosten	9.200	12.000	13.200
Kosten kantine (saldo van opbrengsten en kosten)	85.000	97.000	108.000
Diverse kosten	23.950	24.600	26.100
Totaal overige algemene kosten	<u>336.213</u>	<u>348.300</u>	<u>347.400</u>
<b>Totaal algemene kosten</b>	<b><u>554.413</u></b>	<b><u>549.050</u></b>	<b><u>566.200</u></b>

### Diverse kosten:

	<u>2021</u> Begroting	<u>2020</u> Begroting	<u>2019</u> Begroting
Kosten afboeking oninbare vorderingen	-	-	-
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	30.000	30.000	30.000
Diverse kosten	-	-	-
<b>Totaal diverse kosten</b>	<b><u>30.000</u></b>	<b><u>30.000</u></b>	<b><u>30.000</u></b>



## Toelichting programmabegroting (vervolg):

<u>Uitvoeringskosten Wsw:</u>	<u>2021</u> Begroting	<u>2020</u> Begroting	<u>2019</u> Begroting
<b>Totaal uitvoeringskosten Wsw</b>	<b><u>17.628.552</u></b>	<b><u>17.889.664</u></b>	<b><u>18.457.364</u></b>

De uitvoeringskosten Wsw laten een structurele daling zien vooral vanwege de structurele daling van de personeelskosten Wsw.

<u>Bijdrage uitvoeringskosten Wsw:</u>	<u>Wsw-deel</u> <u>IUSD</u> <u>2021</u>	<u>Tekort</u> <u>2021</u>	<u>Tekort</u> <u>buitengemeenten</u> <u>verdeeld</u>	<u>Aanvullende bijdr.</u> <u>gemeenten</u> <u>2021</u>	<u>Bijdrage</u> <u>uitvoeringskosten</u> <u>2021</u>
Gemeente Bloemendaal	728.264	8.865	819	9.684	737.948
Gemeente Haarlem	14.771.284	159.498	16.612	176.110	14.947.395
Gemeente Heemstede	1.347.572	16.425	1.516	17.940	1.365.513
Gemeente Zandvoort	570.659	6.396	642	7.038	577.697
Buitengemeenten	-	19.589	-	-	-
	<b><u>17.417.780</u></b>	<b><u>210.773</u></b>	<b><u>19.589</u></b>	<b><u>210.773</u></b>	<b><u>17.628.552</u></b>

Het totaal van de uitvoeringskosten Wsw is het saldo van alle opbrengsten en kosten voor de uitvoering van de Wsw van de gemeenschappelijke regeling, inclusief de loonkosten Wsw. Het bedrag van de uitvoeringskosten per deelnemende gemeente is bepaald aan de hand van de verhouding van de bedragen van het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie 2021 vermeerderd met het tekort van de buitengemeenten. Dit is gebaseerd op de bedragen uit meest recente gemeentecirculaire van september 2019.

De bedragen van de Integratie-uitkering Participatie 2021 zijn een voorlopige inschatting van de voor 2021 van het Ministerie te ontvangen bedragen. Hierbij is rekening gehouden met een bijstelling van de Integratie-uitkering Participatie 2021 welke gelijk is aan de indexering van de loonkosten Wsw. In deze begroting is derhalve het uitgangspunt dat de door de gemeenten te ontvangen Integratie-uitkering Participatie en de loonkosten Wsw met eenzelfde bedrag wordt verhoogd. Dit wijkt af van het uitgangspunt dat bij de begroting van 2019 nog werd gevolgd, waarbij de Integratie-uitkering Participatie geheel niet werd geïndexeerd.

Voor de gemeente Haarlem zijn de bovenstaande bedragen van het Wsw-deel inclusief de bedragen voor de buitengemeenten. De buitengemeenten zijn de niet-GR gemeenten. De buitengemeenten worden als gevolg van de gewijzigde systematiek, met ingang van 1 januari 2017, toegerekend aan de gemeente Haarlem.



## Bijlage II: reserves, voorzieningen & geldleningen

### Reserves, voorzieningen en geldleningen:

(bedragen in Euro)

#### Reserves:

<b>Boekwaarde algemene reserve per 31-12-2018</b>			<b>7.062.506</b>
<b>Dotaties ( + )</b>	2019	Begroting	-
	2020	Begroting	-
	2021	Begroting	-
<b>Ontrekkingen ( - )</b>	2019	Begroting	-
	2020	Begroting	-
	2021	Begroting	-
<b>Boekwaarde algemene reserve per 31-12-2021</b>			<b>7.062.506</b>

#### Staat van geldleningen met een looptijd van langer dan één jaar:

Jaar lening	2.006
Looptijd in jaren	20
Restant looptijd in jaren	5
Rente percentage	4,32%
Oorspronkelijk bedrag lening	3.500.000
Rentebedrag 2021	40.824
<b>Boekwaarde per 31-12-2020</b>	<b>1.050.000</b>
Opname in 2021 ( + )	-
Aflossing in 2021 ( - )	175.000
<b>Boekwaarde per 31-12-2021</b>	<b>875.000</b>



## Bijlage III: investeringen

Categorie	Kostenplaats	Soort investering	Afschrijvings-termijn	Bedrag investering
(bedragen in Euro)		(V) vervanging (U) uitbreiding (R) rentabiliteit		
<b>Gebouwen:</b>				
Bouw kundig Spieringweg	Facilitair	V	5	60.000
	<b>Totaal gebouwen:</b>			<b>60.000</b>
<b>Vervoermiddelen:</b>				
Bedrijfswagens	Groen	V	5	75.000
Bedrijfswagen (personenbus)	Detacheren	V	5	38.000
Bedrijfswagen	Post	V	5	20.000
Bromfietsen	Post	V	5	6.000
Fietsen	Post	V	5	6.000
	<b>Totaal vervoermiddelen:</b>			<b>145.000</b>
<b>Machines, apparaten &amp; installaties:</b>				
<u>Machines &amp; installaties:</u>				
Werkplekaanpassingen	Assemblage	R	5	20.000
Inrichting fietswerkplaats	Fietswerk/parkeerbeheer	R	5	5.000
Software Multipress	Grafisch	V	5	7.000
Machines diversen	Groen	V	5	25.000
Inrichting fietswerkplaats	Wielwerk	V	5	15.000
Schrob-/zuigmachines	Schoonmaak	V	5	15.000
Gebouwinstallaties	Facilitair	V	5	60.000
	<b>Totaal machines &amp; installaties:</b>			<b>147.000</b>
<u>Hardware &amp; software:</u>				
Kantoorautomatisering ERP	ICT	V	4	180.000
	<b>Totaal hardware &amp; software:</b>			<b>180.000</b>
	<b>Totaal machines, apparaten &amp; installaties:</b>			<b>327.000</b>
		<b>Totaal investeringen</b>		<b>532.000</b>



## Bijlage IV: meerjarenoverzicht

(bedragen in Euro)	2020 Begroting	2021 Begroting	2022 Begroting	2023 Begroting	2024 Begroting
<b>Opbrengsten</b>					
Netto omzet	10.290.381	10.386.194	9.986.799	9.702.109	9.367.058
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>10.290.381</b>	<b>10.386.194</b>	<b>9.986.799</b>	<b>9.702.109</b>	<b>9.367.058</b>
<b>Personeelskosten Wsw</b>					
Bruto lonen	15.344.502	14.709.945	14.203.627	13.827.059	13.374.538
Sociale lasten en pensioenpremies	4.198.062	4.067.239	3.924.717	3.818.273	3.691.064
Overige kosten	838.229	860.775	818.722	781.318	741.115
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b>20.380.793</b>	<b>19.637.959</b>	<b>18.947.067</b>	<b>18.426.651</b>	<b>17.806.717</b>
<b>Personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>					
Ambtelijke medewerkers: bruto lonen	1.286.438	1.177.127	1.133.368	1.075.247	1.017.126
Ambtelijke medewerkers: sociale lasten en pensioenpremie	401.507	385.015	373.558	354.401	335.245
Ambtelijke medewerkers: vervoerskosten	42.265	38.158	36.296	34.435	32.574
Ontvangen doorbelasting loonkosten derden	3.074.711	3.630.037	3.514.829	3.420.925	3.327.021
Naar derden doorbelaste loonkosten	189.409	333.893	340.571	347.382	354.330
Overige personeelskosten	181.800	299.300	283.278	272.596	261.914
<b>Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>	<b>4.797.312</b>	<b>5.195.743</b>	<b>5.000.759</b>	<b>4.810.222</b>	<b>4.619.549</b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>					
Afschrijvingskosten vaste activa	614.389	656.581	695.508	721.699	755.099
Rente	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
Huur	248.500	340.750	329.285	318.504	308.376
Onderhoudskosten	792.000	805.250	800.725	803.744	814.308
Kosten energie	421.000	436.500	439.253	442.265	445.545
Belastingen en verzekeringen	267.000	277.550	278.019	278.546	279.131
Algemene kosten	549.050	554.413	540.865	527.569	514.516
Diverse kosten	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b>3.001.940</b>	<b>3.181.044</b>	<b>3.193.653</b>	<b>3.202.326</b>	<b>3.226.975</b>
<b>Uitvoeringskosten Wsw</b>	<b>17.889.664</b>	<b>17.628.552</b>	<b>17.154.680</b>	<b>16.737.091</b>	<b>16.286.182</b>
Bijdrage gemeenten uitvoeringskosten Wsw	17.889.664	17.628.552	17.154.680	16.737.091	16.286.182
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>2.491.129</b>	<b>2.009.406</b>	<b>1.792.387</b>	<b>1.689.560</b>	<b>1.520.534</b>
<b>Tekort Wsw</b>					
Totaal personeelskosten Wsw	20.380.793	19.637.959	18.947.067	18.426.651	17.806.717
Totaal Wsw-deel integratie uitkering sociaal domein	17.561.832	17.417.780	17.181.326	16.926.967	16.770.950
<b>Totaal tekort Wsw</b>	<b>2.818.961-</b>	<b>2.220.179-</b>	<b>1.765.741-</b>	<b>1.499.684-</b>	<b>1.035.766-</b>
<b>Uitvoeringskosten Wsw per gemeente</b>					
Bloemendaal	767.601	737.948	737.551	712.521	694.349
Haarlem	15.215.223	14.947.395	14.617.576	14.312.421	13.925.232
Heemstede	1.330.778	1.365.513	1.221.102	1.154.596	1.105.556
Zandvoort	576.062	577.697	578.451	557.554	561.045
<b>Totaal uitvoeringskosten Wsw</b>	<b>17.889.664</b>	<b>17.628.552</b>	<b>17.154.680</b>	<b>16.737.091</b>	<b>16.286.182</b>
<b>Integratie-uitkering Participatie (Wsw-deel) per gemeente</b>					
Bloemendaal	752.865	728.264	738.786	721.389	716.420
Haarlem	14.941.180	14.771.284	14.639.979	14.472.080	14.334.681
Heemstede	1.302.498	1.347.572	1.223.216	1.169.521	1.141.769
Zandvoort	565.289	570.659	579.345	563.977	578.080
<b>Totaal Integratie-uitkering Participatie (Wsw-deel)</b>	<b>17.561.832</b>	<b>17.417.780</b>	<b>17.181.326</b>	<b>16.926.967</b>	<b>16.770.950</b>
<b>Aanvullende bijdrage per gemeente</b>					
Bloemendaal	14.736	9.684	1.235-	8.869-	22.071-
Haarlem	274.043	176.110	22.404-	159.660-	409.449-
Heemstede	28.280	17.940	2.114-	14.925-	36.213-
Zandvoort	10.773	7.038	894-	6.423-	17.035-
<b>Totaal aanvullende bijdrage</b>	<b>327.832</b>	<b>210.773</b>	<b>26.646-</b>	<b>189.876-</b>	<b>484.768-</b>



## Bijlage V: programmabegroting uitgesplitst

In het navolgende overzicht wordt een uitsplitsing gegeven van de programmarekening naar de overhead en de directe kosten van de uitvoering Wsw, een en ander conform de richtlijnen van het Besluit begroting en verantwoording.

(bedragen in Euro)	<u>Totaal</u>	<u>Overhead</u>	<u>Uitvoering Wsw</u>
<b>Opbrengsten</b>			
Netto omzet	10.386.194	1.144.286	9.241.908
Overige opbrengsten	-	-	-
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b><u>10.386.194</u></b>	<b><u>1.144.286</u></b>	<b><u>9.241.908</u></b>
<b>Personeelskosten Wsw</b>			
Bruto lonen	14.709.945	-	14.709.945
Sociale lasten en pensioenpremies	4.067.239	-	4.067.239
Overige kosten	860.775	-	860.775
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b><u>19.637.959</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>19.637.959</u></b>
<b>Personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>			
Ambtelijke medewerkers: bruto lonen	1.177.127	1.177.127	-
Ambtelijke medewerkers: sociale lasten en pensioenpremies	385.015	385.015	-
Ambtelijke medewerkers: vervoerskosten	38.158	38.158	-
Doorbelaste loonkosten derden	3.296.144	3.296.144	-
Overige personeelskosten	299.300	299.300	-
<b>Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>	<b><u>5.195.743</u></b>	<b><u>5.195.743</u></b>	<b><u>-</u></b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>			
Afschrijvingskosten vaste activa	656.581	33.070	623.511
Rente	80.000	-	80.000
Huur	340.750	-	340.750
Onderhoudskosten	805.250	25.015	780.235
Kosten energie	436.500	29.750	406.750
Belastingen en verzekeringen	277.550	27.755	249.795
Algemene kosten	554.413	138.603	415.810
Diverse kosten	30.000	-	30.000
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b><u>3.181.044</u></b>	<b><u>254.193</u></b>	<b><u>2.926.851</u></b>
Incidentele baten (+) en lasten (-)	-	-	-
<b>Uitvoeringskosten Wsw</b>	<b><u>17.628.552</u></b>	<b><u>4.305.651</u></b>	<b><u>13.322.902</u></b>