



Ondernemingsplan 2022

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

Inhoud

Voorwoord.....	6
Kernwaarden, missie en visie	8
Organisatie van de Gemeenschappelijke Regeling Promen	9
<i>Samenstelling van het bestuur</i>	9
<i>Organogram</i>	10
<i>Integrale uitvoering WSW en PW</i>	11
Stabiel op koers.....	14
<i>Ambitie als excellent mensontwikkelbedrijf</i>	14
<i>Transitie</i>	14
Duurzame inzetbaarheid & vitaliteit	16
<i>Verzuim</i>	17
Opleiden & ontwikkelen	19
<i>Basisvaardigheden en aanpak laaggeletterdheid</i>	19
<i>Leiderschapsprogramma</i>	20
<i>Methodische arbeidsontwikkeling & Werkstap</i>	21
<i>Praktijkverklaringen</i>	21
<i>Ambitie</i>	22
Werk en werksoorten.....	23
<i>Groen & Schoon</i>	23
<i>Groepsdetacheringen</i>	24
<i>Individuele detacheringen</i>	26
<i>Facilitaire zaken</i>	28

Duurzaamheid & innovatie	29
<i>Duurzaamheid</i>	29
Wagenpark.....	30
Andere initiatieven.....	30
<i>Innovatie</i>	31
Bedrijfsvoering.....	33
<i>Wijzigingen in wet en regelgeving</i>	33
Nieuwe cao gemeenten.....	33
Nieuwe cao WSW	33
Nieuwe PW cao Aan de Slag.....	33
<i>Optimaliseren bedrijfsvoering</i>	33
<i>Kwaliteit en veiligheid</i>	34
Werkplek risico scan	35
<i>Weerstandsvermogen en risicobeheersing</i>	37
<i>Kengetallen</i>	38
<i>Onderhoud kapitaalgoederen</i>	39
<i>Bedrijfsvoering</i>	42
<i>Verbonden partijen</i>	43
<i>Risico's</i>	44
Overzicht van baten en lasten	46
Personele planning.....	47
Toelichting overzicht van baten en lasten.....	48
<i>Financiële positie</i>	55
<i>Investerings</i>	56

<i>Reserves</i>	57
<i>Vorzieningen</i>	57
<i>Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld</i>	58

Beleidsbegroting

Voorwoord

Hierbij bieden wij u het Ondernemingsplan Promen 2022 aan. In dit plan presenteren wij onze verwachtingen over 2022.

Promen is in transitie: van een productiebedrijf naar een mensontwikkelbedrijf. Samen met de gemeenten hebben wij daarin de afgelopen jaren veel vooruitgang kunnen boeken. Waarbij continu gebruik is gemaakt van de vele werk en ontwikkelingsplekken als gevolg van de krimp van de SW, plekken die zijn ingezet voor de plaatsing, ontwikkeling, door- en uitstroom van de verschillende andere doelgroepen van de Participatiewet (PW). De resultaten waren goed, een lijn die we willen vasthouden in de toekomst.

Dat kunnen we niet alleen. Daar zijn vele partners voor nodig. De samenwerking tussen en met de gemeenten, de werkgevers, het onderwijsveld, zorg en welzijn is enorm geïntensiveerd in de afgelopen jaren. Het praktijkleren, gericht op de kansrijke sectoren, neemt daarbij een centrale plaats in. Gezamenlijk zijn wij in staat om nog meer werkgevers met werkzoekenden te verbinden. Zeker nu de economie en arbeidsmarkt goed zijn, ontstaan weer geheel nieuwe mogelijkheden voor de werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt.

De financiële resultaten zijn positief. Ondanks de coronacrisis kon 2020 met een voordelig resultaat worden afgesloten en de vooruitzichten over 2021 zijn goed. Die ontwikkelingen hebben wij daarom als uitgangspunt gehanteerd voor de ramingen van 2022. De omzetten per medewerker in dit OP zijn ruim hoger dan begroot in de primitieve begroting 2022. Die lijn hebben wij ook doorgetrokken in de eveneens in dit OP opgenomen financiële meerjarenraming 2023 t/m 2025. De in die jaren dalende totaalopbrengsten houden verband met de hiervoor genoemde krimp van de SW, De gewijzigde begroting past volledig in het kader van de eerder vastgestelde primitieve begroting 2022.

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 aantal kaders wordt ingegaan op de ervaringen en opvattingen van de medewerkers. De mensen die we dagelijks bij Promen ontmoeten en waarmee en waarvoor we werken.

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.

René, individueel gedetacheerd bij Cyclus

"Ik ben begonnen bij het Groenbedrijf. Daar heb ik 2 tot 3 jaar gezeten en daar heb ik mijn rijbewijs gehaald, zowel B als mijn groot rijbewijs. Daarna ben ik terecht gekomen bij het magazijn. Daar heb ik bijna 18 jaar gewerkt. Helaas liep het daar op het laatst niet meer lekker binnen de groep en daar kon ik niet goed tegen. Toen heb ik aangegeven dat ik graag ergens anders heen wilde. Dat lukte, na wat korte periodes her en der zit ik nu alweer voor het derde jaar bij Cyclus. Zolang het werk hier blijft zoals het nu gaat, zit ik hier goed. En Cyclus is ook tevreden over hoe ik mijn werk doe. Mijn doel is om in ieder geval de 25 jaar te gaan halen bij Promen en daar heb ik alle vertrouwen in!"



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:

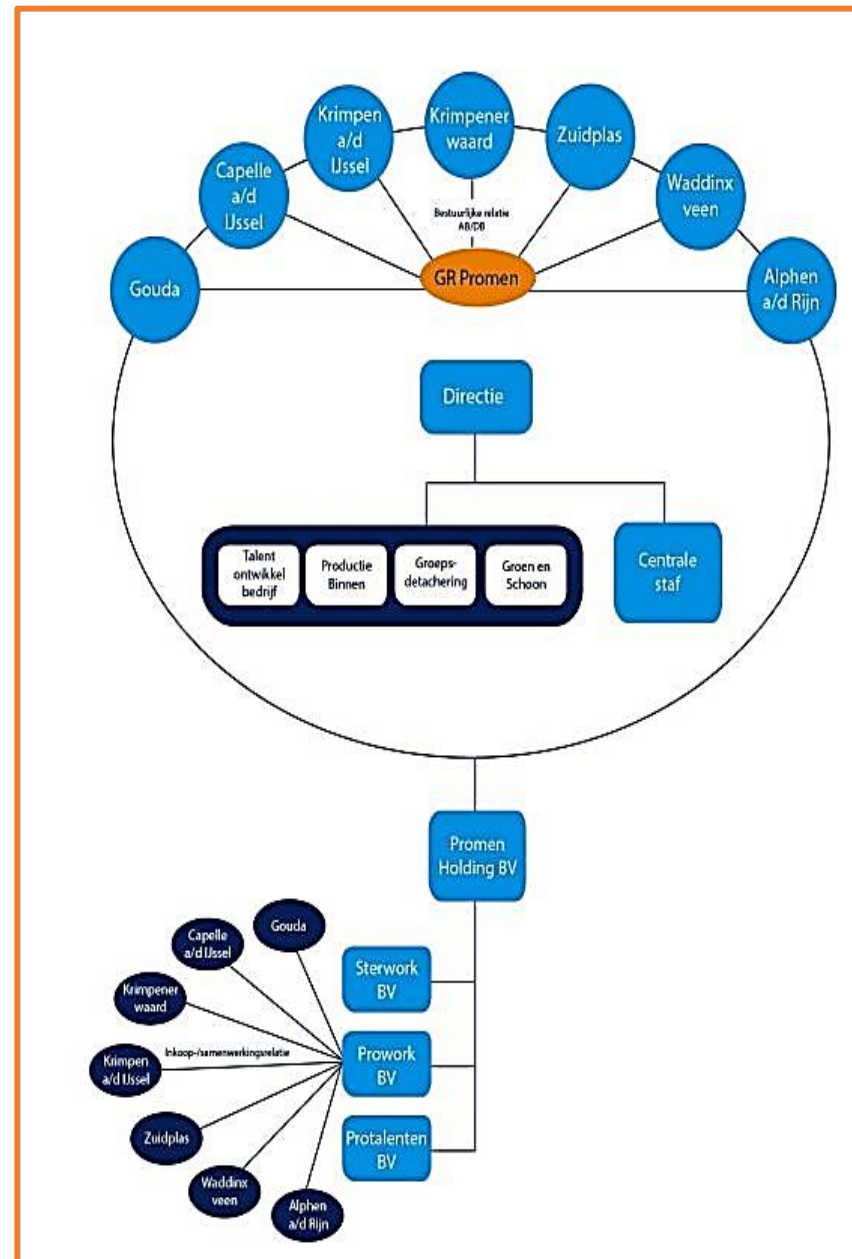
- Jan Vente, namens gemeente Krimpenerwaard, voorzitter (tevens lid algemeen bestuur)
- Rogier Tetteroo, namens gemeente Gouda, vicevoorzitter (tevens lid algemeen bestuur)
- Harriët Westerdijk, namens gemeente Capelle aan den IJssel (tevens lid algemeen bestuur)

In het AB hebben zitting:

- Jan Vente, namens gemeente Krimpenerwaard, voorzitter (tevens lid dagelijks bestuur)
- Rogier Tetteroo, namens gemeente Gouda, vicevoorzitter (tevens lid dagelijks bestuur)
- Harriët Westerdijk, namens gemeente Capelle aan den IJssel (tevens lid dagelijks bestuur)
- Brigitte Leferink - 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:



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 jaarlijkse uitstroom (als gevolg van het stopzetten van de instroom per 1-1-2015).
- * 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 uitgebracht: 1 voor de GR Promen, waarin de samenwerking op het gebied van de SW wordt gecontinueerd en 1 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. 2020	OP 2021	Begr. 2022	OP 2022
Aantal arbeidsplaatsen Wsw (SE)	917,8	864,6	816,4	807,1
Aantal niet-doelgroep (FTE)	107,0	113,8	105,5	124,2

Programma Wsw

bedragen x €1000

	Meerjarenraming						
	Real. 2020	OP 2021	Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
Totaal baten	38.033	35.003	33.573	33.681	32.802	31.743	30.670
Totaal lasten	26.993	26.548	25.393	24.997	24.270	23.478	22.692
Saldo baten en lasten	11.040	8.455	8.181	8.684	8.532	8.266	7.978
Totaal overhead	9.253	8.368	8.097	8.701	8.553	8.292	8.009
Financiële baten en lasten	-127	-125	-122	-122	-117	-112	-107
Mutaties reserves	-887	38	38	138	138	138	138
Subtotaal programma Wsw	774	0	0	0	0	0	0
Totaal programma Wsw	774	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.

Riet, werkzaam in het bedrijfsrestaurant van de gemeente Capelle a/d IJssel

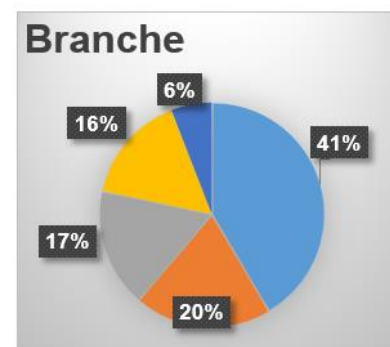
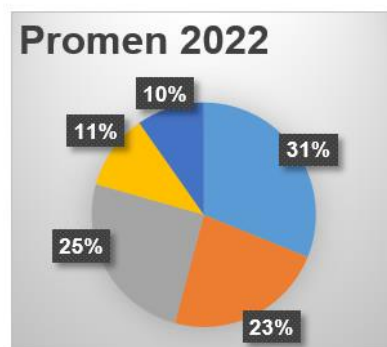
“Ik werk vier dagen per week in het bedrijfsrestaurant en het werk kan ik prima aan. Het is geweldig om hier te werken en ik kom onder de mensen. Bij Promen heb ik de volledige leerlijn assistent horeca, voeding of voedingsindustrie in twee maanden tijd doorlopen. Daar ben ik trots op. Ik heb op 63-jarige leeftijd voor het eerst een diploma (de Praktijkverklaring) gehaald! En, ik verdien nu het dubbele van wat ik eerst als uitkering kreeg!”



De onderstaande tabel geeft de formatie 2022-2025 weer per bedrijf. Hierbij is rekening gehouden met een natuurlijke uitstroom van gemiddeld 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. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
Begeleid Werken	83,6	81,8	83,4	78,8	78,8	77,6	75,9	74,9
Individuele detachering	109,5	99,2	92,3	93,9	87,4	86,3	84,8	82,3
Groepsdetachering	220,7	213,0	221,9	204,0	203,7	197,6	192,8	187,4
Groen	131,0	123,0	125,4	115,0	115,3	112,9	109,2	106,3
Schoon	83,5	78,6	78,5	74,0	70,3	68,6	67,0	66,7
Productie Binnen	243,7	229,0	235,1	213,2	213,1	204,0	193,5	182,4
Staf	45,7	40,0	40,6	37,5	38,5	37,2	35,5	33,9
Totaal Promen	917,8	864,6	877,2	816,4	807,1	784,2	758,7	733,9

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 10% onder het branchegemiddelde. Promen heeft relatief gezien grotere aantallen plaatsingen op Groepsdetacheringen (8% hoger), Groen en Schoon (3% hoger) en Begeleid Werken (4% hoger). Het aandeel individueel gedetacheerde medewerkers ligt 5% lager dan het branche gemiddelde. De doelstelling voor de komende jaren is gericht op het continueren en daar waar mogelijk verder verbeteren van deze verhoudingen.



Stabiel op koers

Ambitie als excellent mensontwikkelbedrijf

Bij Promen ontwikkelen we mensen vanuit een visie op **arbeidsontwikkeling** in vakvaardigheden, werknemersvaardigheden en leefgebieden. Dit doen we bij voorkeur in een werksoort die aansluit bij de reguliere arbeidsmarkt of bij een van de kansrijke beroepen¹ (UWV, 2021). Naast arbeidsontwikkeling focussen we ons ook op **mensontwikkeling**; het vergroten van de zelfredzaamheid van het individu, zodat zij minder kwetsbaar zijn en de zelfstandigheid in het dagelijks leven en het gevoel van eigenwaarde toenemen. Daarbij houden we rekening met landelijke trends in de maatschappij en arbeidsmarkt; zoals demografische ontwikkelingen (vergrijzing), technologische innovatie en duurzaamheid. Waarbij duurzaamheid voor ons zowel over waardevol werk voor de doelgroep, als over investeringen in duurzame voorzieningen gaat.

Transitie

Promen is in transitie; van een productiebedrijf naar een excellent mensontwikkelbedrijf. Waar voorheen de focus op productie lag, ligt deze nu steeds meer op ontwikkeling. En dat gaat niet vanzelf. Een transitie vraagt aandacht, ruimte om te ontwikkelen en bestaat uit meerdere onderdelen.

In 2019 is een nieuw functiehuis voor de staf en leiding gerealiseerd, inclusief vernieuwde arbeidsvoorwaarden, cao en salarisschalen. Dit is een belangrijke ontwikkeling geweest, omdat hiermee organisatie breed gewerkt kon gaan worden met nieuwe, uniforme functieprofielen, met transparantie omtrent verwachtingen, ook als het gaat om leidinggeven. Immers, zonder leiding, zonder ruimte en zonder ontwikkelplan zal er minder vooruitgang plaatsvinden. Om die reden staat sinds 2020 ook het leiderschapsprogramma op de agenda. Met een focus op ontwikkelingsgericht leiderschap, waardoor de leidinggevenden binnen de organisatie proactief leiding nemen én geven aan de doelgroep. Die verdere professionalisering van voorlieden, afdelingsmanagers en jobcoaches is belangrijk, omdat het ontwikkelen bij hén gebeurt; tijdens werkzaamheden op de werkvloer en door het voeren van gesprekken en zo ontwikkeling en doorstroom naar zo regulier werk vorm krijgt. Om

¹ Kansrijke werksoorten worden als kansrijk bestempeld als zij afkomstig zijn uit een bedrijfstak waar vanuit de regionale arbeidsmarktanalyse van UWV sprake is van krapte op de arbeidsmarkt c.q. moeilijk vervulbare functies.

dit mogelijk te maken is, als onderdeel van het leiderschapsprogramma in 2020 gestart met een opleidingsprogramma voor voorlieden, waarvan de eerste groep (44 mensen) in 2021 het certificaat hebben behaald.

In 2021 is het performancemanagement en het goede gesprek geïmplementeerd, ook is er is een Programmamanager Innovatie & Arbeidsontwikkeling aangesteld en zijn werkprocessen zo ingericht dat zij de ambitie van de organisatie ondersteunen. Zo is een lean-proces voor de modulekandidaten ontwikkeld en uitgewerkt, waarvan de implementatie nu gaande is. Hierop volgend zullen de werkprocessen voor garantie- en opstapbanen, Beschut Werk en andere PW-banen verder worden geoptimaliseerd.

In het gehele transitieproces ervaren collega's dat een focus op ontwikkeling (in plaats van productie) zeker gewenst, maar niet vanzelfsprekend is. Er is een wil om het leiderschapsprogramma te continueren dat, na een vertraging door COVID-19, inmiddels weer een nieuwe impuls heeft gekregen. Hierover later meer.

In de programma aanpak voor 2022 staan de volgende drie thema's centraal:

1. *Duurzame inzetbaarheid & vitaliteit*
2. *Opleiden & ontwikkelen*
3. *Werk en werksoorten*

De reeds in gang gezette activiteiten op deze pijlers zullen we voortzetten en verder uitbreiden, zodat we steeds dichterbij onze ambitie toegroeien: een excellent mensontwikkelbedrijf zijn.



Duurzame inzetbaarheid & vitaliteit

Net als andere organisaties wordt ook Promen in toenemende mate geconfronteerd met een personeelsbestand waarin oudere medewerkers sterker zijn vertegenwoordigd dan de jongere. Door de invoering van de Participatiewet in 2015 vindt er geen nieuwe instroom meer plaats in de SW en neemt daardoor de vergrijzing toe en daarmee de beperkingen en ondersteuningsbehoeften. Dat maakt duurzame inzetbaarheid niet alleen tot actueel, maar ook een urgent thema. Van de SW doelgroep is op dit moment 48% ouder dan 55 jaar.

Voor de oudere werknemers ligt de nadruk niet zozeer op doorstroming en het opklimmen op de werkladder, maar eerder op het voorkomen van terugstroom of uitval. Een focus op mensontwikkeling is voor deze groep helpend als het gaat om duurzame inzetbaarheid.

Voor de nieuwe doelgroepen van de Participatiewet ligt het accent bij duurzame inzetbaarheid juist op arbeidsontwikkeling, waar mensontwikkeling aan ten grondslag ligt. Voor hen gaat het om de ontwikkeling van werknemers- en vakvaardigheden in leerlijnen die aansluiten op kansrijke sectoren en tekorten op de arbeidsmarkt. Hier zetten we vol op in.

Voor alle groepen medewerkers zijn in de achterliggende jaren diverse activiteiten opgepakt in het kader van duurzame inzetbaarheid met daarin aandacht voor organisatiecultuur, loopbaan en vitaliteit. Denk daarbij aan een goede verzuimaanpak, een passende en duurzame werkplek waar technologische innovaties ondersteuning bieden (bijvoorbeeld het exoskelet en anti-vermoeidheidsmatten). Ook is er volop aandacht binnen de organisatie voor gezonde voeding, een goede werksfeer en de ontwikkeling van sociale vaardigheden. Deze activiteiten zijn nu organisatiebreed ondergebracht in een programma Vitaliteit en uitgesplitst naar de volgende 4 vormen:

- **Fysieke vitaliteit:** er zijn vijf leefstijlgedragingen die invloed hebben op fysieke vitaliteit, ook wel de BRAVO-thema's genoemd (Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding en Ontspanning);
- **Mentale vitaliteit:** gericht op het hoofd. Iemand kan lichamelijk gezond zijn, maar zich ziek voelen, omdat bepaalde factoren ervoor zorgen dat de persoon geestelijk niet vitaal is.
- **Sociaal- emotionele vitaliteit:** gericht op gevoelens, gedachtes en emoties, de aan- of afwezigheid van een sociaal netwerk en sociale veiligheid op het werk.
- **Zingevingsvitaliteit:** gericht op zingeving en betekenisgeving en zo de verbinding tussen de persoon, de organisatie en het werk dat hij uitvoert.



Binnen het programma Vitaliteit zal op integrale wijze de aanpak van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid verder geïmplementeerd worden binnen de organisatie. In deze integrale benadering zijn interventies onderling op elkaar afgestemd en volgen ze elkaar zo veel als mogelijk op. Er zal nauw samengewerkt worden tussen HRM, Sociaal Maatschappelijk Werk, de werkgroep Voel je beter?!, de leidinggevenden van de diverse afdelingen, voor en samen met onze medewerkers.

Verzuim

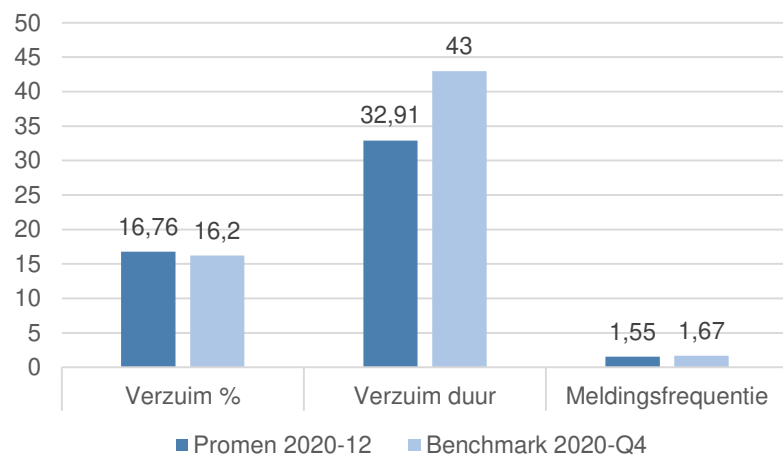
Het Wsw-verzuim percentage bij Promen is 0,8% hoger dan de benchmark, maar de verzuimduur is lager dan de benchmark. De cijfers zijn niet goed te vergelijken met het voorgaande jaar omdat de benchmark nu door SBCM wordt aangeleverd en eerder was dit een andere partij. Door deze wisseling zijn de benchmarkgegevens voor het vierde kwartaal van 2020 eenmalig verschillend van aard. Het verzuim is stijgende in de doelgroep, het is niet goed zichtbaar waar het corona-effecten zijn of waar het de ouder wordende doelgroep betreft. Ten aanzien van de niet-doelgroep is het verzuim gedaald en heeft Promen een lager verzuim ten aanzien van de benchmark.

De doelstelling van Promen is het verzuim voor de SW te beperken, maar dit is door de vergrijzing moeilijk te beïnvloeden aangezien 48% ouder is dan 55 jaar. De nieuwe afspraken in de cao SW zoals de 64-jarigen regeling en de regeling vervroegd uittreden gaan hierbij wel ondersteunen. Ook voert Promen een actief beleid op duurzame inzetbaarheid met als doel om terugstroming te voorkomen of uitval te voorkomen. Binnen deze groep ligt de focus op de *mensontwikkeling*. Dat geven we vorm door het stimuleren van gezonde voeding en een gezonde levensstijl. Voor de nieuwe doelgroepen van de Participatiewet doen we dat ook, maar ligt op focus meer op een gezonde en vitale *arbeidsontwikkeling*.

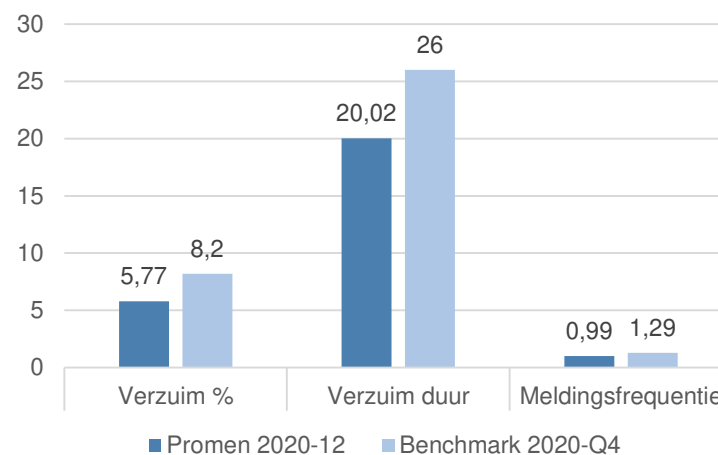
De samenwerking met de huidige arbodienst loopt eind 2022 af en Promen is voornemens om mee te liften op de Europese aanbesteding via Cedris. Door middel van een actief beleid op duurzame inzetbaarheid proberen we het verzuim te beheersen, maar de effecten zijn hiervan met name bij de SW doelgroep moeilijk te realiseren. Daarom is een actief beleid op risicobeheersing en schadelastbeperking een goed instrument om de arbeidskosten te beheersen (denk hierbij aan vervroegde aanvragen IVA en tijdige herleving van oude WIA rechten). Ook ervaren onze medewerkers dit als prettig, hierdoor hebben zij geen verplichtingen meer als zij ernstig ziek zijn. De niet-doelgroep heeft een laag verzuim en bij de PW-doelgroep stijgt de verzuimfrequentie. Het beleid wordt hierop aangescherpt door middel van terugkeergesprekken.



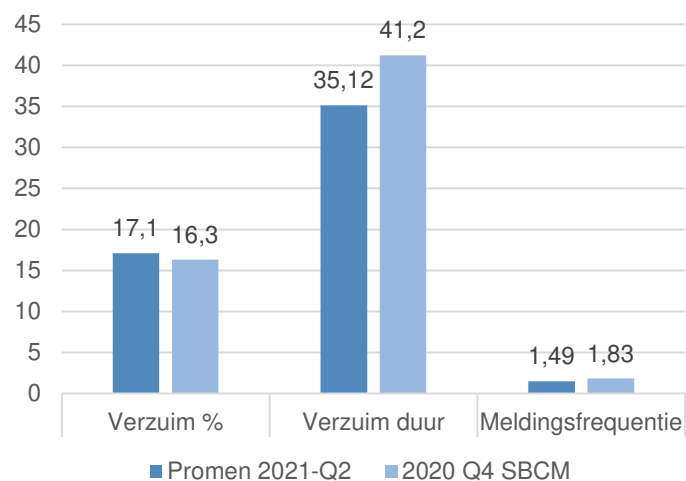
Voortschrijdend verzuim Wsw



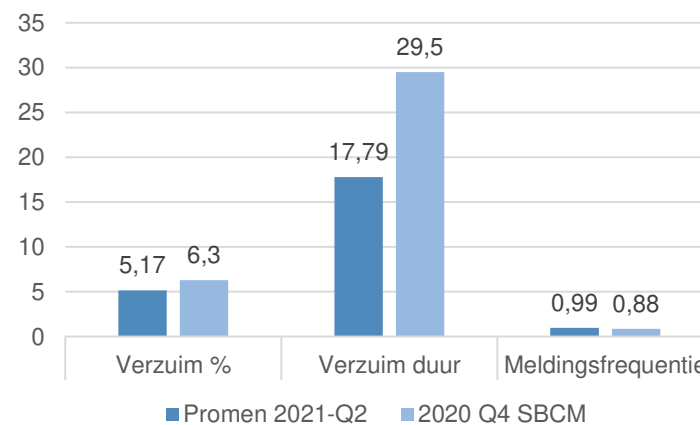
Voortschrijdend verzuim niet-doelgroep



Voortschrijdend verzuim Wsw



Voortschrijdend verzuim niet doelgroep



Opleiden & ontwikkelen

Opleiden en ontwikkelen is een belangrijk speerpunt voor Promen, zowel voor de doelgroepmedewerkers als de staf en leiding. We investeren in:

1. De ontwikkeling van basisvaardigheden die bijdragen aan een duurzame plaatsing, zoals ontwikkeling van werknemersvaardigheden en aanpak laaggeletterdheid (taal, rekenen en digitale vaardigheden).
2. Opleidingen die de vakvaardigheden van onze medewerkers vergroten, waaronder ook die opleidingen waarmee we voldoen aan wetgeving, wettelijke veiligheidseisen en geldende voorschriften, zoals VCA, HACCP, Veilig werken langs de weg;
3. Het leiderschapsprogramma, om zo arbeids- en mensontwikkeling verder vorm te geven.

Basisvaardigheden en aanpak laaggeletterdheid

We ervaren dagelijks dat een goede taalbeheersing essentieel is om te functioneren in de maatschappij en dat het de mogelijkheden voor mensen aanzienlijk vergroot. In transitie naar een excellent mensontwikkelbedrijf zal een aanpak op laaggeletterdheid daarom blijvend een belangrijke plaats innemen. Om dit te bekrachtigen heeft Promen in september 2021 opnieuw het Taalakkoord ondertekend; we willen samen met onze ketenpartners bouwen aan een geletterde en inclusieve maatschappij.

We bieden (minimaal) de volgende activiteiten aan in de aanpak van laaggeletterdheid:

- ✿ In 2019 is gestart met het project Taalmaatjes in samenwerking met Taalhuizen, bibliotheek en Stichting Lezen en Schrijven. Jaarlijks worden binnen Promen meerdere medewerkers opgeleid om tijdens het werk de taalvaardigheid van allochtone collega's te bevorderen. Zij worden aan elkaar gekoppeld, zodat het leren vanuit een buddy-systeem kan plaatsvinden. Tijdens corona is er ook veel digitaal geoefend, bijvoorbeeld via WhatsApp.
- ✿ Vanuit de subsidieaanvraag Tel mee met Taal (vanuit het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn & Sport) biedt Promen in 2021-2022 aan 50 medewerkers taalonderwijs aan, zowel NT1 als NT2. Iedere deelnemer zal 100 uur taalles volgen gedurende 40 weken. Het onderwijs wordt op locatie verzorgd door taalaanbieder Acceptus.
- ✿ Daarnaast wordt er veel gebruik gemaakt van e-learning. Er is een groot aantal lesprogramma's beschikbaar, gericht op het bevorderen van taal, rekenen en digitale vaardigheden. Meerdere e-learning begeleiders zijn hierbij actief; zij houden de vorderingen van

medewerkers bij, zodat iedereen het leertraject binnen een (op maat) vastgestelde tijd kan afronden.

- ✿ Promen heeft drie (parttime) digi-coaches in dienst. Dit zijn jongvolwassenen die naast hun studie medewerkers van Promen begeleiden.
- ✿ Daarnaast bieden we het programma Klik en Tik aan, in samenwerking met de bibliotheek Gouda en het Taalhuis, waarin het dagelijks gebruik van de computer en het internet centraal staat.
- ✿ We bieden lessen basiseducatie aan in samenwerking met Prago, voor hen die niet inburgeringsplichtig zijn, maar (beter) willen leren lezen, schrijven rekenen of werken op de computer.
- ✿ Workshops 'Zing Nederlands met me', in samenwerking met de Garens spinnerij, vanuit het project Cultuurprikkels.

Danny, werkzaam bij Mediq in Bleiswijk

"Ik werk al 26 jaar bij Promen. Ik ben gestart op de chocolate-afdeling en heb bij verschillende externe bedrijven gewerkt. Inmiddels zit ik alweer 4 jaar bij Mediq. Ik ga met plezier naar mijn werk en ik heb fijne collega's. Als er wat is, kan ik altijd bij iemand terecht."



Leiderschapsprogramma

Het doel van het leiderschapsprogramma is om het management te ontwikkelen in ontwikkelingsgericht leiderschap zodat zij zich verder kunnen bekwamen in het proactief leiding nemen en geven aan de doelgroep. Als onderdeel van het leiderschapsprogramma is er ook een specifiek opleidingsprogramma voor voorlieden gestart vanuit de inhoudelijke thema's: basis leidinggeven, gedragsbeïnvloeding en Werkstap (ontwikkelingsinstrument van Promen, dat methodische arbeidsontwikkeling op de werkplek ondersteunt). Daarnaast maakt ook intervisie onderdeel uit van dit opleidingsprogramma, zodat leren met en van elkaar vorm krijgt.

In 2022 zal het leiderschapsprogramma gecontinueerd worden. Dit ter ondersteuning bij de implementatie van het eerdergenoemde lean-proces, waarbinnen een nieuwe samenwerking tot stand is gekomen tussen voorlieden, afdelingsmanagers en jobcoaches, de zogenoemde 3-hoek. Zij gaan met elkaar in begeleide intervisie, waarin zij leermomenten met elkaar bespreken op basis van waarderende casuïstiek (leren

van successen). Voor voorlieden zijn deze intervisiesessies tevens een voortzetting op het opleidingsprogramma dat zij in 2021 hebben afgerond. Het leiderschapsprogramma zal zich blijven focussen op ontwikkelingsgericht leiderschap en het vormgeven aan een mensontwikkelbedrijf in samenwerking met onze externe partners.

Methodische arbeidsontwikkeling & Werkstap

Promen is sterk in een methodische aanpak op arbeidsontwikkeling, mede door de inzet van Werkstap. Werkstap is een ontwikkelingsinstrument, waarin werkprocessen uit het mbo-kwalificatiedossier zijn vertaald naar leskaarten, werkopdrachten en instructiekaarten om zo het praktijkleren vorm te geven. Voorlieden, jobcoaches en afdelingsmanagers kunnen in Werkstap per medewerker de leerlijn volgen en de ontwikkeling van de medewerkers vormgeven, monitoren en daarover rapporteren.

Praktijkverklaringen

De praktijkverklaring is een van de voorbeelden van een vernieuwde aanpak in arbeids- en mensontwikkeling. In 2019 heeft Promen samen met sociaal-ontwikkelbedrijf WSD zich als doel gesteld om Praktijkleren met een Praktijkverklaring vorm te geven binnen beide organisaties. Hiervoor is een ESF-SITS subsidie aangevraagd en toegekend, waarvan de pilotfase in maart 2022 wordt afgerond.

Promen heeft samen met WSD een methode ontwikkeld (leerwerkroute) in samenwerking met werkgevers en het mbo, om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te leiden op de werkplek, met als opbrengst het behalen van een Praktijkverklaring. De doelgroep uit het project

Praktijkleren met een Praktijkverklaring wordt gevormd door mensen uit de Participatiewet en Banenafspraken (waarvan sinds januari 2015 ook de SW-doelgroep deel uitmaakt) én door jongeren uit Pro/VSO (Praktijkonderwijs en Voorgezet Speciaal Onderwijs).



Praktijkverklaringen zijn door de branche erkend én landelijk erkend door Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). Hiermee wordt de duurzame inzetbaarheid van kandidaten op de arbeidsmarkt vergroot.

In 2021 zijn de eerste Praktijkverklaringen al uitgereikt, in de volgende leerlijnen: assistent horeca, voeding of voedingsindustrie, assistent logistiek, assistent plant – of groene leefomgeving en assistent dienstverlening en zorg.

In het najaar van 2021 en voorjaar 2022 zal Promen vol inzetten op het uitbreiden van de praktijkverklaringen. Iedere voorman (die hiervoor is opgeleid vanuit het leiderschapsprogramma) zal dan een kandidaat begeleiden in een praktijkverklaring. Op deze manier wordt het instrument op alle plekken binnen de organisatie ingezet, doen voorlieden ervaring op in de ontwikkeling van medewerkers en neemt eigenwaarde en arbeidsmarktwaarde van onze medewerkers toe. Het is mooi om te zien hoe het instrument dit teweegbrengt bij hen.

Ambitie

Tegelijkertijd met de nog lopende pilot, onderzoeken we in samenwerking met het WSP de mogelijkheden om nieuwe leerroutes te ontwikkelen. Bij de ontwikkeling van leerroutes wordt zoveel als mogelijk aansluiting gezocht bij de zogenoemde kansrijke beroepen². Een eerste oriëntatie is inmiddels ingezet op een leerlijn Bouw (assistent bouwen, wonen en onderhoud). Dit SROI-project wordt, in samenwerking gedaan met het WSP Midden-Holland, onderhoudsbedrijven, woningcorporaties en andere partners.

Ook gaan we in 2022 inzetten op doorlopende leerlijnen, door met medewerkers die een Praktijkverklaring op niveau 1 hebben behaald, te onderzoeken of zij in aanmerking komen voor een Praktijkverklaring niveau 2, binnen dezelfde leerlijn. Tevens zullen we een aanvullende leerlijn inzetten voor schoonmaakwerkzaamheden, die beter aansluit bij de reguliere werkprocessen binnen het bedrijfsonderdeel Groen & Schoon. Hierbij gaat het om de leerlijn Glazenwasser, niveau 2.

Met de inzet van Praktijkverklaringen geven we arbeids- en mensontwikkeling verder vorm binnen Promen. Voor de SW doelgroep biedt het de mogelijkheid om het geleerde zichtbaar te maken voor de medewerker zelf, waardoor het gevoel van eigenwaarde zal toenemen. Voor de PW-doelgroep zal het de arbeidsmarktwaarde vergroten en inzichtelijk maken waar praktijkkansen liggen.

² Kansrijke werksoorten worden als kansrijk bestempeld als zij afkomstig zijn uit een bedrijfstak waar vanuit de regionale arbeidsmarktanalyse van UWV sprake is van krapte op de arbeidsmarkt c.q. moeilijk vervulbare functies.

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 het Groen & Schoon bedrijf is er veel aanbod van werk in zowel (jaarrond) groenonderhoud, reiniging als schoonmaakwerk. Ook de ondersteunde diensten van dit bedrijfsonderdeel bieden veel kansen en mogelijkheden. Zo zorgt bijvoorbeeld de Technische Dienst (TD) voor gekeurde machines en reparaties. Een werksoort die goed aansluit op de vraag van de arbeidsmarkt naar opgeleid technisch personeel.

Dit bedrijfsonderdeel is belangrijk voor veel SW-ers die buiten kunnen werken en voor een grote groep PW-medewerkers die werknemers- en vakvaardigheden wil versterken om een plek te vinden op de reguliere arbeidsmarkt. Ook voor het werkfit maken van de nieuwe PW-doelgroep is Groen & Schoon belangrijk. Werkzoekenden kunnen relatief gemakkelijk 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.

We blijven bij Groen en Schoon de mogelijkheden onderzoeken tot uitbreiding van werksoorten gerelateerd aan werk in Groen en Schoon. Zo zijn we in gesprek om grofvuil op te halen en uit te sorteren naar bruikbare reststromen en om GFT en PMD afval huis-aan-huis in een hoogbouwlocatie op te halen. Daarnaast zijn in 2021 gestart met het beheer van de kinderboerderij in de gemeente Krimpen aan den IJssel. We doen er alles aan om de relatie met onze opdrachtgevers in het groen en de schoonmaak te continueren en blijven alert op kansen en mogelijkheden in de markt om medewerkers vanuit diverse trajecten te ontwikkelen in werk.



Bij Groen en Schoon ontwikkelen we SW- en PW-medewerkers voornamelijk door én in het werk dat we voor onze diverse opdrachtgevers uitvoeren. De basisopleiding maakt onderdeel uit van het jaarlijkse opleidingsplan. Een aantal opleidingen hebben daarbij een verplichtend karakter met wettelijke verloopdata. Dit betreffen de opleidingen VCA, BHV en Zorgvuldig handelen wet natuurbescherming op diverse niveaus. Verder vinden wij het belangrijk dat onze medewerkers goed opgeleid en voorbereid het werkveld in gaan en verzorgen wij diverse opleidingen om de vakvaardigheden van onze medewerkers te vergroten waaronder de opleiding werken met de motorheggenschaar, afzetten kleine bomen en struiken en veilig werken langs de weg. Voor de schoonmaak leiden wij onze medewerkers op middels de basisopleiding schoonmaken bij SVS.

Voor de ontwikkeling van de nieuwe doelgroepen van de PW (PW-trajectdeelnemers, garantiebannen en andere PW-banen) maken wij gebruik van ons ontwikkelingsprogramma Werkstap, waaruit wij werkopdrachten gebruiken om zowel werknemers- als vakvaardigheden te ontwikkelen. Daarbij is het doel om deze medewerkers uit te laten stromen naar regulier werk buiten Promen. Voor de nieuwe PW-doelgroep Beschut Werk is het doel om ze zo regulier mogelijk te laten binnen ons bedrijfsonderdeel en waar mogelijk zelfs uit te laten stromen naar een reguliere werkgever. Tot slot is Groen & Schoon een gewilde plek voor stagiaires van de Ark en het Segment en wordt intensief samengewerkt met MBO Rijnland in School@Work.

Groepsdetacheringen



Groepsdetacheringen is een sterk groeiend bedrijfsonderdeel van Promen. In 2022 zal de in de voorgaande jaren ingezette lijn verder worden geoptimaliseerd en geconsolideerd. Met diverse opdrachtgevers is inmiddels een duurzame samenwerking opgebouwd waarbij Promen ontzorgt. Zo hebben we eind 2020 nieuwe meerjarige contracten kunnen afsluiten met Post NL en is samen met Johnson een 3e productielijn gerealiseerd te Mijdrecht.

In samenwerking met de klanten investeren wij in een duurzame ontwikkeling van SW- en PW medewerkers en het lean inrichten van de werkprocessen. Naast de traditionele in- en ompakwerkzaamheden krijgen onze medewerkers steeds meer de kans om andere werkzaamheden over te nemen. Dit betreft vaak ondersteunende taken zoals digitaal orderpicking, het bijhouden van de schappen, bediening van de machines en andere logistieke en administratieve werkzaamheden. Voor de PW-trajectdeelnemers /-medewerkers ontstaan zo veel meer mogelijkheden om door te stromen naar regulier werk bij de inlenende organisatie danwel bij andere werkgevers.

Recentelijk is gestart met vervoer, als een nieuwe kansrijke werksoort. Op dit moment vindt de pilot plaats, in opdracht en in samenwerking met dagopvang De Zwaan. Er wordt in diverse branches om chauffeurs gevraagd. Het betreft niet alleen de taxibranche, maar ook zijn chauffeurs nodig voor kleine supermarkten en pakketjes. Het is een werksoort die veel mensen aantrekkelijk vinden en relatief eenvoudig is om aan te leren.

Naast een mooie werksoort voor PW'ers (bijvoorbeeld statushouders, waarbij taalonderwijs een belangrijk aandachtspunt vormt) kan het ook een goede werksoort zijn voor SW'ers die een switch willen of moeten maken. Mensen die bijvoorbeeld fysieke klachten hebben en daardoor hun huidige werk niet meer kunnen doen, zijn wellicht wel in staat om als chauffeur te fungeren.

De huidige coronacrisis heeft verstrekkende gevolgen gehad voor de catering. In 2021 hebben wij een nieuwe samenwerkingsovereenkomst afgesloten met de gemeente Gouda. We gaan daarin de volledige roomservice, koffiecorner en inkoop uitvoeren. Om weer een nieuwe kwaliteitssprong te maken bij de uitvoering van de cateringactiviteiten bij onze gemeentelijke opdrachtgevers, is een samenwerking gestart met Greendish. Dit hangt samen met de wens om het aanbod van voedsel gezonder en duurzamer te maken. Gestart wordt met een nulmeting. Hierin meten wij de milieu aspecten, de medewerker motivatie, gasttevredenheid, verspilling en duurzaam/gezond inkopen. Per kwartaal komt er een kwalitatieve update over de voortgang en de behaalde resultaten.

Overgewicht vormt een steeds groter probleem in onze samenleving. Vanuit de interne catering van Promen worden steeds meer gezonde maaltijden/snacks aangeboden. Medewerkers kunnen digitaal een warme maaltijd tegen kostprijs bestellen. In 2022 willen wij ook starten met het geven van workshops. Zo wordt geleerd om op een eenvoudige manier tegen geringe kosten een gezonde maaltijd te bereiden.

De externe en interne cateringlocaties bieden veel mogelijkheden om medewerkers te ontwikkelen en te laten doorstromen. De locaties zijn 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

Het Talentontwikkelbedrijf (TOB) begeleidt alle SW-medewerkers die individueel gedetacheerd zijn of extern een Begeleid Werken functie vervullen. In totaal begeleidt het TOB ca. 210 SW'ers. De begeleiding behelst de zorg voor en ontwikkeling van de medewerkers en het coachen van de inleners en werkgevers.

Het doel is vanzelfsprekend het behoud van deze passende werkplekken voor onze SW-medewerkers. De verscheidenheid aan functies die Promen invult bij de inleners en werkgevers is groot. Dit maakt het vaak mogelijk een passende werkplek te bieden aan de vele SW'ers. Waar werkplekken niet opnieuw door een SW'er ingevuld kunnen worden, wordt intensief gezocht naar kandidaten die vallen onder de Participatiewet.

Om zoveel mogelijk te kunnen matchen, worden de vacatures wederzijds gedeeld met het WSP Midden-Holland en het Werkplein IJsselgemeenten. Promen beschikt over negen gecertificeerde jobcoaches die ingezet worden voor de WSW of PW-doelgroep.

Op 30 juni 2022 loopt de Rijksaanbesteding 'Inhuur van Participanten' af. Het Rijk heeft een nieuwe aanbesteding uitgezet waarbij zeer hoge eisen worden gesteld aan de inschrijvers. Helaas kan Promen niet aan deze eisen voldoen, zoals bijvoorbeeld een landelijke spreiding. Onderzocht is of een consortium met andere SW-bedrijven mogelijk is, maar dit bleek niet haalbaar. Promen heeft daarom besloten als onderaannemer aan te sluiten bij een andere aanbieder om zo haar detacheringen van medewerkers vanuit de doelgroepen WSW en Garantiebaan bij het Rijk te kunnen behouden.

De PW-dienstverlening van het Talentontwikkelbedrijf staat uitgebreid beschreven in het Ondernemingsplan ProWork 2022.

Productie Binnen

Productie Binnen is voor veel medewerkers een toegangspoort gebleken. Op de verschillende afdelingen met techniekwerkzaamheden en assemblagewerk, een FSSC afdeling waar voedsel wordt verwerkt en de diverse verpakkingsafdelingen hebben medewerkers hun weg gevonden. Binnen dit bedrijfs onderdeel vond een duidelijke accentverschuiving plaats van productie naar arbeids-/ mensontwikkeling in de afgelopen jaren.

Deze verschuiving gaat hand in hand met een optimalisatie van het werk en de werksoorten. Zo is er een samenwerking opgestart met een innovatief ICT-bedrijf dat werkt aan een soepele doorstroom binnen het openbaar vervoer. Wij assembleren de hardware voor dit bedrijf en onderzoeken of wij dit verder kunnen automatiseren om deze dienstverlening uit te breiden. Dit



soort werkzaamheden past goed bij de eveneens groeiende assemblage van kassasystemen voor een ander ICT-bedrijf. Werk voor innovatieve technologiebedrijven met goede vooruitzichten op duurzaam en arbeidsmarktrelevant werk.

De dienstverlening van dit bedrijfsonderdeel is bovendien uitgebreid met het verzorgen van fulfilment voor een nieuwe opdrachtgever. Onze ambitie is om dit voor meer ondernemers te gaan verzorgen. Dit betekent dat wij de goederenontvangst, opslag, orderverwerking, inpakken en verzenden voor deze opdrachtgevers verzorgen. Hierdoor ontstaan nieuwe aantrekkelijke leerwerkplekken, in combinatie met een logistieke leerlijn, voor zowel SW als PW medewerkers.



Een van de mogelijkheden in het *mbo* is ‘Praktijkleren met de praktijkverklaring’, ook wel ‘Praktijkleren op maat’ genoemd. Voor sommige werkzoekenden is het (nog) niet haalbaar om een MBO-diploma of MBO-certificaat te halen. De praktijkverklaring biedt mogelijkheden voor deze groep om in geleerde werkzaamheden in de praktijk inzichtelijk te maken. De praktijkverklaring is een herkenbaar getuigschrift vanuit het MBO waarmee het perspectief op duurzaam werk wordt vergroot voor werkenden en werkzoekenden. Voor een deel van de doelgroep is de praktijkverklaring de eerste keer dat ze een leertraject met een officieel document, de praktijkverklaring, afronden. Het geeft mensen een positieve leerervaring waardoor het zelfvertrouwen toeneemt en mensen eerder een vervolgstap zetten richting een leven lang ontwikkelen. Bij Productie Binnen is werk gemaakt van praktijkleren. In 2022 zullen meer mensen dit traject gaan doorlopen.

Om de werkplekken verder te professionaliseren en ergonomisch te verbeteren worden op iedere afdeling zogeheten tilhulpen geïnstalleerd. Hiermee zal zwaar tillen tot het verleden behoren. Ook wordt er jaarlijks geïnvesteerd in goede (soms aangepaste) stoelen, (draai)tafels, staande werkplekken, antivermoeidheidsmatten, sta hulpen en ophangsystemen. Door deze werkplekaanpassingen is de duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van de medewerkers aanmerkelijk toegenomen.

Facilitaire zaken

In 2021 is een verbreding van de werksoorten logistiek en ServiceDesk ingezet. In 2022 wordt hier ook installatie en bouw aan toegevoegd. Inmiddels is Promen erkend als praktijkopleider voor assistent installatie- en constructietechniek. Bij de stafafdeling Technische Dienst kunnen mensen worden opgeleid voor functies in de bouw. Hiervoor wordt een samenwerking aangegaan met de Bouwacademie in samenwerking met Woonpartners. Ook een aantal bouwbedrijven uit de regio zijn hierbij betrokken. Deze leerlijn zal in 2022 verder ontwikkeld worden.

In 2021 is Promen erkend als opleider voor heftruckcertificering. Het opleidingsprogramma is ontwikkeld en de eerste diploma's tot heftruckchauffeur zijn uitgereikt. In 2022 zal het opleidingsprogramma worden uitgebreid met de opleidingen voor elektrische pallettrucks en reachtrucks. Ook de implementatie van het warehouse management systeem zal een bijdrage gaan leveren aan de verdere ontwikkeling van de logistiek als opleidingsafdeling. In 2022 zal dit operationeel zijn.

Gerrit, werkzaam bij Productie Binnen

"Ik vond het heel fijn om bij Promen aan de slag te gaan. Van kennissen had ik al gehoord 'bij Promen kom je tot rust' en dat is ook echt zo."



Duurzaamheid & innovatie

Duurzaamheid

Duurzaamheid gaat niet alleen over waardevol werk voor de doelgroep, maar ook over investeringen in duurzame voorzieningen. Promen heeft in de afgelopen jaren al verschillende duurzame maatregelen genomen, maar wil dit nu structureel vorm gaan geven. Daarom is in 2021 een duurzaamheidsplan opgesteld met een nulmeting, concrete doelen en maatregelen.

De milieu-impact en CO₂-footprint zijn bepaald met behulp van de Milieubarometer, een online meetinstrument dat de milieuprestaties van de organisatie zichtbaar maakt. De milieu-impact van Promen is voor meer dan de helft afkomstig van vervoer. De bijdrage van afval is ook fors. Elektriciteit heeft nog maar een beperkte invloed, dankzij de zonnepanelen en verschillende energiemaatregelen die in Gouda al zijn uitgevoerd.

In ons duurzaamheidsplan is een aantal hoofddoelstellingen geformuleerd:

1. Milieubarometerscore verlagen met 30% in 2025 en met 50% in 2030 (t.o.v. basisjaar 2019).
2. CO₂-uitstoot verminderen met 35% in 2025 en 50% in 2030.

Om invulling te geven aan deze doelstelling worden een aantal stappen gezet:

- * Zoveel mogelijk besparen van energie en brandstof.
- * Duurzame energie opwekken waar mogelijk.
- * Resterend verbruik groen inkopen.
- * Compenseren van resterende uitstoot.

De totale CO₂-uitstoot van Promen bedraagt 689 ton CO₂. Dankzij de zonnepanelen is al een reductie gerealiseerd van 234 ton CO₂.

In 2020 en 2021 zijn de volledige productgroepen heggenscharen en kettingzagen vervangen voor elektrisch aangedreven machines. In 2022 gaan we tevens de overige machines voor het groenonderhoud elektrificeren.



Wagenpark

Promen heeft een uitgebreid wagenpark voor het vervoer van medewerkers en materialen. Het wagenpark is eerder grotendeels vervangen (68 stuks van de 106). Vrijwel alle voertuigen zijn euro5 of euro6. Er zijn ook al enkele elektrische auto's in gebruik. Voor alle type voertuigen komen steeds betere elektrische alternatieven op de markt. Elektrische voertuigen zijn in aanschaf al snel 20% duurder. Deze meerkosten worden echter terugverdiend, doordat elektriciteit goedkoper is dan diesel of benzine, zeker als zoveel mogelijk bij Promen wordt geladen. Dit gezien het feit dat we 1000 zonnepanelen op het dak in Gouda hebben liggen.

Uit onderzoek is gebleken dat mobiliteit veruit het grootste aandeel aan de CO₂-footprint en milieu-impact van Promen levert. Hier ligt dan ook de prioriteit voor Promen om tot een duurzame en klimaat neutrale bedrijfsvoering te komen. Daarom willen we de komende jaren de verduurzaming van mobiliteit versnellen en zo CO₂ uitstoot reduceren. Hiervoor stellen we een business case op.

Andere initiatieven

Ook is er ingezet op het (voor zover mogelijk) verwarmen van het pand in Gouda middels een warmtepomp waardoor het gasverbruik naar verwachting ongeveer zal halveren. Deze warmtepomp haalt warmte uit de bodem en werkt deze op naar een bruikbare temperatuur. Hierdoor realiseren we een lagere CO₂ uitstoot.

Een ander initiatief op het gebied van duurzaamheid is de afvalscheiding van bedrijfskleding. Hiervoor wordt een samenwerking met Heigo Nederland BV aangegaan (in combinatie met CLS-TEX International). CLS-TEX is een onafhankelijke ketenregisseur voor klanten met hoge

duurzaamheidsambities in met name circulaire oplossingen voor werkkleding, veiligheidsschoenen en persoonlijke beschermingsmiddelen. Het goed verzorgen, wassen en waar mogelijk repareren van bedrijfskleding verlengt de gebruiksduur natuurlijk aanzienlijk. Echter als de gebruikte kleding aan het einde van de levensduur is, gaan bij de vernietiging van deze kleding o.a. hoogwaardige grondstoffen verloren. Onze ambitie is om van de gebruikte werkkleding nieuwe grondstoffen te laten maken en zo verspilling en afval te voorkomen. De gebruikte bedrijfskleding gaan we inzamelen en deze wordt duurzaam verwerkt. In dit recycleproces wordt de kleding vermalen en gemengd met zachte afvalplastics waarvan granulaat wordt gemaakt. Van dit granulaat worden weer nieuwe circulaire producten gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn: stoelen, banken, (picknick-)tafels, balken, (boom-)palen, oeverbeschoeiing etc.



Innovatie

Werken is voor ieder mens belangrijk. Voor mensen met een verstandelijke, psychische of lichamelijke beperking kan het lastig zijn om aan werk te komen en aan het werk te blijven. Promen maakt zich daarom sterk voor de inzet van technologieën en duurzame inzetbaarheid. Exoskeletten, robotisering, VR-brillen zijn voorbeelden van technologieën die kunnen worden ingezet om mensen met een verstandelijke, psychische of lichamelijke beperking nieuwe kansen op de arbeidsmarkt te bieden en de duurzame inzetbaarheid te vergroten.

In 2021 is in het kader van innovatie een aantal pilots gedraaid met exoskeletten en ergonomische matten. Het exoskelet is een behulpzame technologie voor mensen met een lichamelijke beperking. Het draagbare skelet helpt werkzaamheden uit te voeren op eenzelfde manier als medewerkers zonder beperking. Dit zorgt voor inclusie van mensen met een arbeidsbeperking. In werksituaties waarin medewerkers veel boven het hoofd werken, grote reikafstanden moeten overbruggen of veel tillen of bukken, kan het exoskelet preventief worden ingezet om een verkeerde werkhouding te voorkomen. De ergonomische matten bieden comfort op de werkplek en stimuleren tevens beweging.

De inzet hiervan heeft geresulteerd in positieve ervaringen en zal in 2022 verder worden ontwikkeld en breder ingezet worden in de organisatie.

Op het gebied van innovatie is veel mogelijk. Te denken valt aan:

- * Gebruik van VR brillen, ter ondersteuning van het intakeproces en om meer beleving te creëren bij mogelijke banen, als voorlichting
- * Meer gebruik van video (wordt nu al gedaan bij Groepsdeta), om vooraf de werkplek zichtbaar te maken, beleving te creëren.
- * Inzet tilhulp
- * Inzet Cobot

Cobot is een afkorting van een collaboratieve robot. Cobots bieden verschillende voordelen ten opzichte van traditionele robots en hebben een unieke eigenschap die perfect aansluit bij de persoonlijke ontwikkeling van werknemers. Collaboratieve robots zijn (zoals de naam al doet



Het exoskelet in gebruik



De anti-vermoeidheidsmat in gebruik op de houtafdeling

vermoeden) gemaakt om samen te werken met mensen. Deze robots zijn gevoelig en voelen daardoor aanrakingen en de omgeving om hen heen. Ze hoeven niet achter grote veiligheidsschermen te staan. Ze kunnen diverse taken uitvoeren en zijn bovenal veilig

In 2022 zal Promen een roadmap ontwikkelen met betrekking tot innovatie en duurzame inzetbaarheid. Deze innovatiestrategie wordt ontwikkeld om innovatie goed te integreren in de organisatie. Tevens zal verder geëxperimenteerd worden om te achterhalen welke innovaties succesvol zijn. Op deze manier kunnen we data verzamelen om zo te weten te komen waar we willen innoveren en op welke wijze. Middels deze data borgen we dat innovaties succesvol worden geïmplementeerd.

Bedrijfsvoering

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

Er is recentelijk een nieuwe cao WSW tot 2026 vastgesteld waarbij er belangrijke wijzigingen zijn op gebied van duurzaam inzetbaarheid voor oudere werknemers zoals de uitbreiding 64 jarige regeling en de toepassing regeling vervroegd uittreden bij 65 jaar.

Naast de huidige 60 en de 62 jarige regeling, wordt de 64 jarige regeling toegevoegd. De 64 jarige biedt de mogelijkheid 2/5 korter te kunnen gaan werken (dus een extra dag minder, bovenop de huidige 62-jarige regeling). Die extra dag minder werken kost de medewerker 7,5% van het brutoloon. De 62 jarige regeling biedt de mogelijkheid 1/5 deel minder te werken tegen 100% loon.

Daarnaast biedt de nieuwe cao de mogelijkheid om op de leeftijd van 65 jaar te stoppen met werken (2 jaar voor het pensioen). Promen zal de medewerkers bij de invoering van deze nieuwe regeling individueel ondersteunen, zodat zij inzicht krijgen in alle consequenties daarvan.

Nieuwe PW cao Aan de Slag

Met ingang van juli 2021 is er een nieuwe cao voor de Participatiewet, de cao Aan de Slag. Het doel van de cao is om te komen tot landelijke uniforme arbeidsvoorwaarden voor PW banen met loonkostensubsidies. Deze nieuwe cao is inmiddels geïmplementeerd. Voor 2022 worden geen wijzigingen verwacht. Met de invoering van de nieuwe cao zijn ook de pensioenvoorwaarden landelijk geregeld, met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2021.

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/ verantwoording-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. Zo zijn we in 2021 gestart met beeldgericht werken in de openbare ruimte middels een webapplicatie. Hiermee kunnen we onze werkzaamheden efficiënter plannen én uitvoeren. Ook is dit een mooie ontwikkeling voor onze medewerkers. Ze leren gericht(er) te werken in de openbare ruimte. Werkzaamheden worden niet meer voor de voet uitgevoerd, maar alleen nog uitgevoerd waar nodig. Dit pakket wordt gebruikt voor zowel groenonderhoud als het legen van afvalbakken. Aan het einde van 2021 zullen we beoordelen óf en zo ja, hoe we verder gaan met deze digitale systematiek.

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 ruimte. 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)

Werkplek risico scan

Er is in 2021 een werkplek risico scan uitgevoerd bij de medewerkers groen en zwervuul in de drie functiegroepen (plantsoenmedewerker A, B en C) in de leeftijdscategorie 35 tot 55 jaar. In deze groep medewerkers is ook het PMO-onderzoek uitgevoerd. In Q4-2021 gaan we onderzoeken wat de uitkomst hiervan is, waarna we op basis hiervan maatregelen nemen om de arbeid gerelateerde gezondheidsrisico's te beheersen of zelfs op te heffen. Met deze acties heeft de leidinggevende een instrument in handen om gezondheid en vitaliteit functiegroep-gericht te beïnvloeden.

Een Covid-19 uitbraak op één van onze productieafdelingen in juni 2020 was aanleiding om de ventilatie van deze afdeling tegen het licht te houden. Deze bleek niet aan de normen te voldoen, wat reden was om de vestigingen Gouda en Capelle helemaal door te laten lichten. Veel bleek minimaal voor verbetering vatbaar, in een aantal gevallen bleken de ventilatiemogelijkheden zelfs onvoldoende. Omdat het bieden van een goed, gezond en productief arbeidsklimaat tot de kernwaarden van Promen behoort, worden op dit moment de ventilatie-installaties aangepast en uitgebreid. Hierbij wordt in Gouda aangesloten bij het eerder besproken warmtepompenproject. Door een koppeling te maken tussen het bodemsysteem en de nieuwe luchtbehandelingskast, kan zonder primair energiegebruik de ventilatielucht gekoeld worden (goed voor de arbeidsomstandigheden) terwijl het rendement van de bodemboringen verbetert.

Mariët, werkzaam bij Mediq in Bleiswijk

“Ik werkte al bij Promen toen het nog IJssel & Lek heette. Ik heb heel lang in de zorg gewerkt, maar dat ging niet meer. Het leuke is dat ik dingen waar ik toen mee werkte, nu weer tegenkom bij Mediq. Ik heb fijne collega's. Het liefste zou ik natuurlijk niet via Promen werken, maar ja, dat ging niet. Het is goed dat Promen er is.”



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 geoormerkt 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	Real. 2020	OP 2021	Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
1a. netto schuldquote	3%	12%	12%	11%	12%	12%	13%
1b. netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	3%	12%	12%	11%	12%	12%	13%
2. solvabiliteitsratio	33%	17%	17%	31%	31%	30%	29%
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	3,0%	0,1%	0,1%	0,2%	0,1%	0,1%	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. Een duurzame afweging kan ook leiden tot het eerder vervangen van gebouwelementen of het aanvullend aanbrengen van kwaliteitsverhogende voorzieningen.

Financiering

In de begroting en de meerjarenraming is uitgegaan van het financiële beleid van Promen zoals door het algemeen bestuur is vastgelegd in het treasurystatuut d.d. september 2015. Promen voldoet vanaf 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	2.971			
6a. Ruimte onder de kasgeldlimiet	3.321			
6b. Overschrijding van de kasgeldlimiet	-			
<u>Berekening kasgeldlimiet</u>				
7 Begrotingstotaal	36.231			
8 Percentageregeling	8,20%			
Kasgeldlimiet	2.971			

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. 2020	OP 2021	Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
1 Renteherzieningen	-	-	-	-	-	-	-
2 Aflossingen	244	244	244	244	244	244	244
3 Renterisico (1+2)	244	244	244	244	244	244	244
<u>Berekening renterisiconorm</u>							
4a Begrotingstotaal	39.023	37.003	40.898	36.231	35.351	34.292	33.219
4b Percentageregeling	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
4 Renterisiconorm	7.805	7.401	8.180	7.246	7.070	6.858	6.644
5a Ruimte onder risiconorm	7.561	7.157	7.936	7.002	6.826	6.614	6.400
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 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.

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

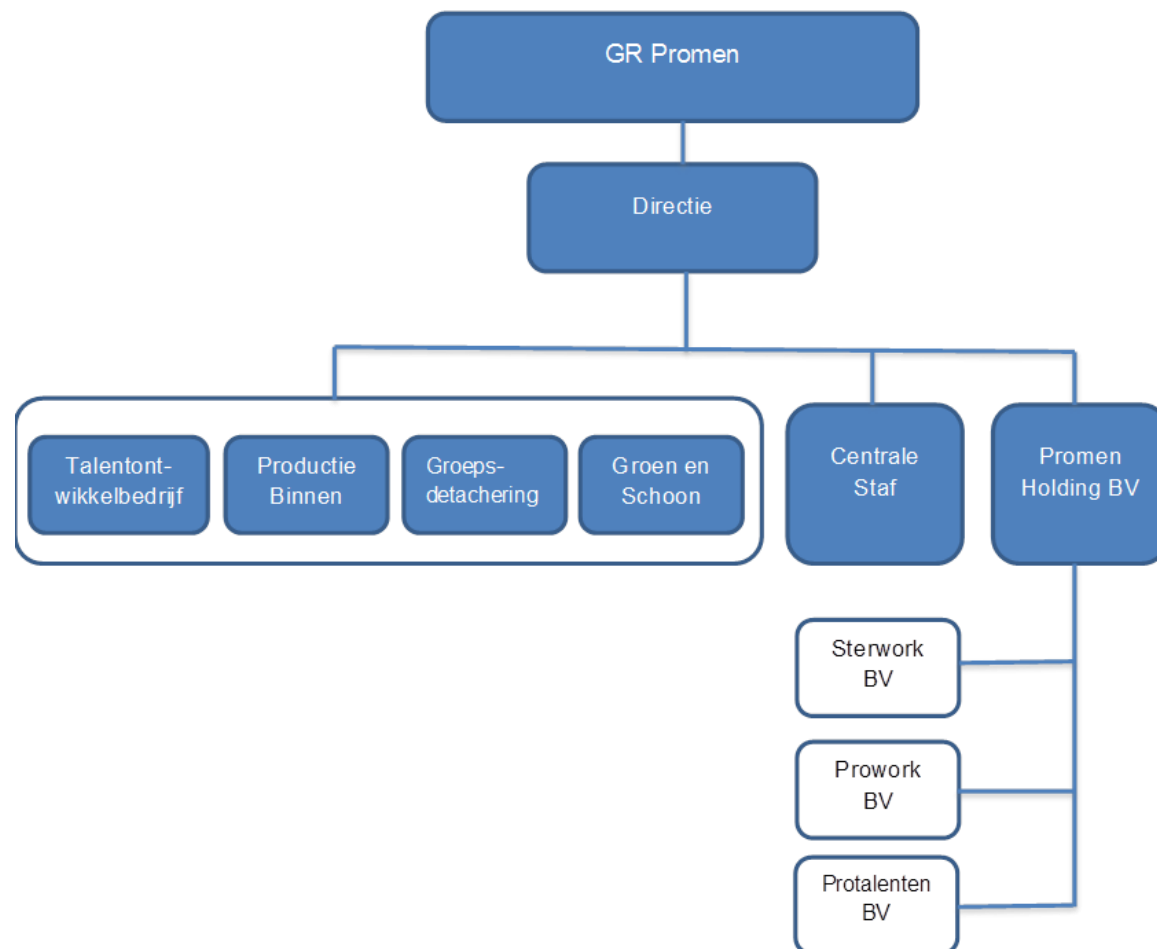
Promen Holding BV is een houdstermaatschappij die zelf geen activiteiten uitvoert, maar wel beleidsinvloed heeft op de dochterwerkmaatschappijen. De aandelen zijn voor 100% in handen van de GR Promen. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 54.302,-.

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

Op het moment van opstelling van het Ondernemingsplan Promen 2022 is er nog geen cao gemeenten voor 2021. Ook de werkgeverspremies 2022 voor de diverse cao's zijn nog niet definitief vastgesteld. Dit is de reden dat voor wat betreft de loonkostenontwikkeling in 2022 wordt uitgegaan van ramingen op basis van de op dit moment bekende informatie.

Indien in de uiteindelijke cao gemeenten en/of op het gebied van de werkgeverspremies 2022 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. Op grond van onze ervaringen in de afgelopen jaren en de huidige beschikbare informatie verwachten wij echter nauwelijks veranderingen ten opzichte van de voorgaande jaren.

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

	Real. 2020	OP 2021	Begr. 2022	Mutatie	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
<i>Baten</i>								
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	28.431	26.001	24.937	-283	24.654	24.002	23.181	22.338
Omzet door Wsw personeel	9.467	8.836	8.468	342	8.810	8.591	8.353	8.123
Overige opbrengsten Wsw	136	166	168	49	217	209	209	209
Totaal baten	38.033	35.003	33.573	108	33.681	32.802	31.743	30.670
<i>Lasten</i>								
Kosten Wsw personeel	25.944	25.476	24.345	-358	23.987	23.276	22.506	21.732
Kosten Begeleid Werken	1.049	1.072	1.047	-37	1.010	994	972	960
Totaal lasten	26.993	26.548	25.393	-396	24.997	24.270	23.478	22.692
Saldo baten en lasten	11.041	8.455	8.181	504	8.684	8.532	8.266	7.978
<i>Overhead</i>								
Kosten niet-doelgroep personeel	6.094	5.673	5.420	455	5.874	5.769	5.551	5.310
Overige bedrijfskosten	2.849	2.645	2.627	143	2.770	2.734	2.691	2.649
Incidentele baten en lasten	310	50	51	6	57	50	50	50
Totaal overhead	9.253	8.368	8.097	604	8.701	8.553	8.292	8.009
Financiële baten en lasten	-127	-125	-122	0	-122	-117	-112	-107
Mutaties reserves	-887	38	38	100	138	138	138	138
Resultaat Promen	774	0	0	0	0	0	0	0

Personele planning

Voor de personeelsplanning wordt uitgegaan van een afbouw van de huidige WSW-populatie met ca. 5% per jaar (vanwege pensioneringen en overig natuurlijk verloop).

Wsw-medewerkers per bedrijfsonderdeel (SE)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
Begeleid Werken	83,6	81,8	83,4	78,8	78,8	77,6	75,9	74,9
Individuele detachering	109,5	99,2	92,3	93,9	87,4	86,3	84,8	82,3
Groepsdetachering	220,7	213,0	221,9	204,0	203,7	197,6	192,8	187,4
Groen	131,0	123,0	125,4	115,0	115,3	112,9	109,2	106,3
Schoon	83,5	78,6	78,5	74,0	70,3	68,6	67,0	66,7
Productie Binnen	243,7	229,0	235,1	213,2	213,1	204,0	193,5	182,4
Staf	45,7	40,0	40,6	37,5	38,5	37,2	35,5	33,9
Totaal Promen	917,8	864,6	877,2	816,4	807,1	784,2	758,7	733,9

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

Aantal arbeidsplaatsen Wsw per gemeente (SE) Promen	OP 2021	Prim. Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
Alphen aan den Rijn	27,8	27,2	25,8	25,2	25,0	23,3
Capelle aan den IJssel	199,7	189,4	186,2	179,0	174,1	170,1
Gouda	317,4	299,2	298,9	293,5	279,6	267,4
Krimpen aan den IJssel	75,6	69,9	68,0	65,1	65,5	64,4
Krimpenerwaard	106,8	102,3	99,3	97,2	95,8	93,5
Waddinxveen	69,8	65,1	67,9	66,2	64,0	63,4
Zuidplas	67,5	63,1	61,2	57,9	54,7	51,8
Totaal	864,6	816,4	807,1	784,2	758,7	733,9

De aantallen medewerkers per gemeente kunnen in de loop de tijd onverwachts wijzigen door de verhuizing van Wsw medewerkers of doordat medewerkers eerder of later uitstromen dan gemiddeld te verwachten was.

Toelichting overzicht van baten en lasten

Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
<u>Bijdragen deelnemende gemeenten</u>					
Bijdragen Wsw-budget	28.354	25.903	13.060	24.843	24.560
Bijdrage Bodegraven-Reeuwijk	68	98	51	94	94
Omzet overige Wsw	9	-	-	-	-
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	<u>28.431</u>	<u>26.001</u>	<u>13.111</u>	<u>24.937</u>	<u>24.654</u>

In onderstaande tabel is het meerjarig verloop van de kostprijs per Wsw arbeidsplaats weergegeven. De kostprijs per arbeidsplaats is berekend op basis van de bijdragen van de Wsw arbeidsplaatsen, het eventuele exploitatieresultaat en het totaal aantal arbeidsplaatsen binnen Promen.

Kostprijs per Wsw arbeidsplaats

Realisatie 2020	30.890
Ondernemingsplan 2021	29.960
Primitieve begroting 2022	30.430
Ondernemingsplan 2022	30.430

De kostprijs per arbeidsplaats in het ondernemingsplan 2022 is gelijk aan de primitieve begroting 2022. De relatief hoge kostprijs van 2020 wordt veroorzaakt door de bijdrage vanuit gemeenten m.b.t. de compensatie van de coronaverliezen.

De kostprijs per Wsw arbeidsplaats stijgt jaarlijks, met name door de stijging van de loonkosten Wsw en de loonkosten van het niet-doelgroep personeel. Voor de jaren 2023 en verder is nog geen rekening gehouden met loon-/prijsstijgingen.

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.

Op basis van de verwachte aantallen medewerkers per gemeente, zijn in onderstaande tabel de verwachte bijdragen per gemeente opgenomen. De bijdragen zijn berekend conform de in 2018 door het bestuur vastgestelde nieuwe verdeling van buitengemeentelijke Wsw medewerkers. Bij de jaarrekening 2022 zal afrekening plaatsvinden op basis van de werkelijke aantallen medewerkers.

Wsw bijdragen deelnemende gemeenten	OP 2021	Prim. Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
Alphen aan den Rijn	833	829	785	770	760	706
Capelle aan den IJssel	5.981	5.763	5.666	5.458	5.299	5.159
Gouda	9.510	9.106	9.093	8.950	8.513	8.112
Krimpen aan den IJssel	2.268	2.129	2.069	1.986	1.993	1.953
Krimpenervwaard	3.201	3.114	3.022	2.965	2.917	2.833
Waddinxveen	2.091	1.982	2.065	2.019	1.948	1.922
Zuidplas	2.021	1.920	1.860	1.766	1.667	1.573
Totaal	25.905	24.843	24.560	23.913	23.097	22.257

Omzet door Wsw personeel (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Omzet Individuele detachering	1.870	1.793	870	1.721	1.595
Omzet Groepsdetachering	2.938	2.775	1.880	2.695	2.857
Omzet Groen	2.661	2.322	1.274	2.208	2.488
Omzet Schoon	1.305	1.120	704	1.063	1.068
Omzet Productie Binnen	692	826	412	781	803
Omzet door Wsw personeel	9.467	8.836	5.139	8.468	8.810

Ondanks de daling van het aantal medewerkers, stijgt de totale omzet door Wsw personeel. Alleen de omzet individuele detacheringen daalt door het lagere aantal gedetacheerde medewerkers.

Naar verwachting zal de omzet per medewerker in 2022 ruim hoger zijn dan eerder opgenomen in de primitieve begroting. In de primitieve begroting 2022 was nog sprake van de terughoudende omzetverwachtingen ten tijde van het OP2021. De stijgingen worden gerealiseerd door

prijsafspraken met opdrachtgevers en efficiency verbeteringen. De verwachte omzetsstijgingen voor 2022 zijn in lijn met de gerealiseerde omzetten in de jaren 2020 en 2021.

Overige opbrengsten Wsw (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Opbrengst verhuur panden	80	68	66	69	68
Omzet externe trainingen	24	40	11	41	50
Opbrengst transportkosten / magazijn	26	43	11	44	84
Overige	7	15	-	15	15
Overige opbrengsten Wsw	136	166	88	168	217

Voor 2022 wordt rekening gehouden met een nieuwe opbrengstenstroom m.b.t. het magazijn: verhuur en fulfilment.

Kosten Wsw personeel (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Loonkosten Wsw	25.606	25.097	12.561	23.975	23.560
Lage-inkomensvoordeel Wsw	-370	-393	-197	-376	-324
Subtotaal	25.236	24.704	12.365	23.599	23.236
<i>Overige personeelskosten</i>					
Kosten vervoer medewerkers Wsw	18	59	6	60	12
Reis- en vervoerskosten	233	265	106	253	225
Bedrijfsgeneeskundige zorg	220	194	125	197	277
Studiekosten Wsw	46	41	5	42	41
Overige kosten Wsw personeel	190	213	74	195	196
Subtotaal	708	772	316	746	751
Kosten Wsw personeel	25.944	25.476	12.681	24.345	23.987

Door de uitstroom van Wsw medewerkers dalen de kosten Wsw personeel jaarlijks. Voor het jaar 2022 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten Wsw per medewerker van ca. 2% per FTE ten opzichte van het jaar 2021 vanwege:

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

Voor het jaar 2022 is rekening gehouden met een bedrag van € 324k 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.

Kosten Begeleid Werken (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Kosten Begeleid Werken	1.049	1.072	523	1.047	1.010

Voor de loonkostensubsidies op Begeleid Werken wordt rekening gehouden met een bedrag van gemiddeld € 12.810 per SE voor 2022. Dit bedrag wordt door Promen betaald aan de werkgevers waarbij de Begeleid Werkers in dienst zijn.

Kosten niet-doelgroep personeel (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Loonkosten niet-doelgroep personeel	6.983	7.477	3.614	7.447	7.928
<i>Overige personeelskosten</i>					
Reis- en vervoerskosten niet-doelgroep	77	75	37	80	75
Inhuur personeel stafafdelingen	506	78	379	78	342
Studiekosten niet-doelgroep	55	120	32	120	120
Overige kosten niet-doelgroep personeel	18	15	11	15	15
Totaal	655	288	459	293	552
Toerekening kosten Prowork B.V.	-1.545	-2.092	-710	-2.320	-2.606
Kosten niet-doelgroep personeel	<u>6.094</u>	<u>5.673</u>	<u>3.363</u>	<u>5.420</u>	<u>5.874</u>

Het begrote aantal niet-doelgroep medewerkers voor 2022 bedraagt 124,2 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 de vervanging van leidinggevend Wsw personeel wegens ziekte en pensionering. Ook is sprake van een aantal kwalitatieve uitbreidingen.

Voor het jaar 2022 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten niet-doelgroep van ca. 3,5% (hiervan heeft 1% betrekking op de verhoging van de pensioenpremie door het ABP). De huidige cao is afgelopen op 1 januari 2021. De onderhandelingen m.b.t. de nieuwe cao zijn nog niet in een afrondende fase waardoor nog niet duidelijk is of de begrote stijging voldoende zal zijn.

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

De toerekening van kosten aan Prowork BV (m.b.t. jobcoaches en leidinggevend personeel) stijgt ten gevolge van de hogere aantallen trajecten en garantiebanen binnen Prowork.

Overige bedrijfskosten (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Afschrijvingskosten	602	615	305	622	708
Huurkosten / lease	469	499	283	504	499
Onderhoudskosten	697	631	296	638	726
Dotatie voorziening groot onderhoud	100	100	50	101	100
Energieverbruik	280	284	163	287	322
Belastingen en verzekeringen	289	214	148	216	295
Accountants- en advieskosten	285	278	150	281	273
Indirecte productiekosten	102	77	53	78	61
Kantine	51	42	30	42	39
Overige	314	366	126	370	352
Subtotaal	3.189	3.106	1.604	3.140	3.375
Toerekening kosten Prowork B.V.	-340	-461	-161	-514	-605
Overige bedrijfskosten	<u>2.849</u>	<u>2.645</u>	<u>1.443</u>	<u>2.627</u>	<u>2.770</u>

In het OP2022 is rekening gehouden met onderstaande ontwikkelingen:

- Voor 2021 wordt rekening gehouden met een afschrijvingslast van ca. € 708k. Dit bedrag is inclusief een inschatting van € 100k m.b.t. de afschrijvingen van de investeringen die nodig zijn in de luchtbehandelingssystemen van de panden. Deze afschrijvingslasten zullen worden gedekt middels een onttrekking van de in 2020 en 2021 gevormde bestemmingsreserve.
- Ten aanzien van de onderhoudskosten is rekening gehouden met de toegenomen kosten van onderhoud van het wagenpark en de hogere kosten m.b.t. ICT.
- Ten aanzien van de energiekosten is rekening gehouden met een stijging van de gas- en brandstofprijzen.
- 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 aantal kostenbesparingen m.b.t. de kosten van telefoons en de huur van printers.
- De toerekening van kosten aan ProWork zal hoger zijn door de hogere aantallen Pw-medewerkers binnen ProWork BV (met name trajecten en garantiebanen).

Incidentele baten en lasten (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Incidentele baten	67	-	28	-	13
Incidentele lasten	-377	-50	-94	-51	-70
Incidentele baten en lasten	<u>-310</u>	<u>-50</u>	<u>-66</u>	<u>-51</u>	<u>-57</u>

De incidentele lasten 2020 hebben vrijwel volledig betrekking op de bijzondere lasten ten gevolge van de coronacrisis. Voor 2022 wordt ervan uitgegaan dat deze kosten via de reguliere exploitatie kunnen worden gedekt ofwel uit de post onvoorzien ad. € 50k. Onder de incidentele baten en lasten is eveneens rekening gehouden met de kosten en subsidieopbrengsten van het 'Tel mee met Taal' project.

Financiële baten en lasten (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Financiële baten en lasten	127	125	61	122	122

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

Mutaties reserves (x € 1.000)	Real. 2020	OP 2021	Real. 2021-06	Begr. 2022	OP 2022
Mutaties reserves	-887	38	19	38	138

In 2020 is een toevoeging gedaan aan de reserves ter dekking van de afschrijvingskosten van de luchtbehandelingssystemen.

De onttrekkingen aan de reserves hebben betrekking op dekking van afschrijvingskosten van de verbouwing Groen en Schoon en van de investeringen (aanschaf meubilair e.d.) m.b.t. de verhuizing van locatie Capelle. Voor 2022 is rekening gehouden met € 100k vrijval uit de reserve ter dekking van de afschrijvingslasten van de luchtbehandelingssystemen.

Financiële positie

In de programma's is geen nieuw beleid opgenomen. Op basis van de werkelijke balansstanden per 31 december 2020 en de begrote baten en lasten 2021 tot en met 2025 worden onderstaande balansstanden geprognosticeerd.

Balansprognose per ultimo jaar

(x € 1.000)

	Real. 2020	OP 2021	Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
Materiële vaste activa	6.160	6.152	7.125	7.125	7.067	7.009	6.951
Financiële vaste activa	18	18	18	18	18	18	18
Voorraden	169	150	150	150	150	150	150
Uitzettigen met een looptijd < 1 jaar	3.575	3.000	3.000	3.000	2.900	2.800	2.700
Liquide middelen	380	25	25	25	25	25	25
Overlopende activa	2.007	45	45	45	45	45	45
Totaal activa	12.309	9.390	10.363	10.363	10.205	10.047	9.889
Eigen vermogen	4.086	2.451	3.214	3.214	3.115	3.016	2.917
Voorzieningen	843	386	8	8	36	63	92
Langlopende schulden	4.212	3.969	3.605	3.605	3.725	3.481	3.237
Vlottende passiva	3.168	2.584	3.536	3.536	3.329	3.487	3.643
Totaal passiva	12.309	9.390	10.363	10.363	10.205	10.047	9.889

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 meerjarig beperkte negatieve saldo wordt veroorzaakt door de (geplande) investeringen en uitgaven vanuit de voorziening groot onderhoud. Voor 2022 wordt uitgegaan van een aantal grote uitgaven vanuit de voorziening groot onderhoud m.b.t. de luchtbehandelingssystemen.

EMU saldo

(x € 1.000)

	Real. 2020	OP 2021	Begr. 2022	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
Berekend EMU saldo	275	244	244	-447	-52	-53	-51

Investeringsen

Voor 2022 wordt een totaalbedrag aan investeringen verwacht van € 638k. Deze investeringen passen binnen de in de begroting opgenomen afschrijvingslasten voor 2022. Promen zal voor zover nodig passende financiering afsluiten voor de geplande investeringen.

Investeringsen 2022	Begroting 2022
<u>Gebouwen</u>	
Huisvesting Atlantispark (coronaproof, verbetering)	25
Verbouwing / update Productiehallen	PM
<u>Transportmiddelen</u>	
Bussen groepsdetachering	80
<u>Machines, apparaten en installaties</u>	
Machines Groen en Schoon	30
Machines magazijn, groepsdeta	41
Exo-skelet	60
Machines Productie	106
Afvalscheidingsstations	20
Luchtbehandelingssysteem Gouda & Capelle	PM
laadpalen tbv elektrische auto's	15
Voorziening t.b.v. oplaadpunten conform NEN	70
Overig	24
<u>Inventaris</u>	
Gereedschap G&S	70
Meubilair productie, groepsdetachering, overig	69
Innovatie	10
<u>ICT</u>	
Hardware	3
Telefonie	15
Totaal investeringen	638

Reserves

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

Reserves	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
bedragen x €1000				
Algemene reserve	2.269	2.269	2.269	2.269
Huisvestingsreserve	44	33	22	11
Reserve resultaat 2015	100	74	48	22
Reserve luchtbehandeling	801	739	677	615
Totaal	3.214	3.115	3.016	2.917

Voorzieningen

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

Voorzieningen	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
bedragen x €1000				
Groot onderhoud	8	36	63	92
Totaal	8	36	63	92

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

	OP 2022	Begr. 2023	Begr. 2024	Begr. 2025
<u>6.4 Begeleide participatie</u>				
Baten programma W sw	33.681	32.802	31.743	30.670
Lasten programma W sw	-25.862	-25.135	-24.342	-23.557
<u>0.4 Overhead</u>				
Lasten overhead W sw	-7.820	-7.667	-7.401	-7.113
Saldo	0	0	0	0

Conform de notitie overhead van de commissie BBV is bovenstaand overzicht rekening gehouden met een post van € 1.081k huisvestingslasten. De huisvestingslasten bestaan onder andere uit de kosten voor huur, afschrijving gebouwen en installaties, onderhoud, energie, verzekering en rente. Van de huisvestingslasten komt 80% ten laste van het programma Begeleide participatie. De overige 20% heeft betrekking op de kantoorruimten en zijn gerekend tot de overhead.