



Jaarstukken 2022 De Binnenbaan

## Inhoud

Voorwoord.....	4
1 Jaarverslag .....	6
1.1 Organisatie .....	6
1.1.1 Missie, visie en kernwaarden.....	6
1.1.2 Organisatie-inrichting .....	7
1.1.3 Governance.....	8
1.1.4 RvC verslag.....	9
2 Ontwikkelingen.....	9
1.1.....	9
1.2.....	9
2.1.1 Voortgang doelstellingen en ontwikkelsporen uit het bedrijfsplan .....	9
2.1.2 Innovatie en ontwikkeling dienstverlening.....	11
2.1.3 Regionale ontwikkeling.....	12
2.1.4 Impact en aanpak corona: veilig en gezond werken .....	13
3 Sociaal jaarverslag .....	13
3.1.1 Formatie kaderpersoneel .....	13
3.1.2 Ontwikkeling kadermedewerkers.....	14
3.1.3 Ondernemingsraad .....	14
3.1.4 Verzuim.....	15
3.1.5 Incidenten en ongevallenregistratie .....	15
3.1.6 Gedragscode .....	16
3.1.7 Medewerkerstevredenheidsonderzoek.....	16
3.1.8 Vertrouwenspersoon.....	16
4 Interne risicobeheersing en controle .....	17
5 Risicoparagraaf .....	17
6 Jaarrekening De Binnenbaan .....	20
6.1 Balans per 31 december (voor resultaatbestemming) .....	20
6.2 Winst- en verliesrekening .....	21
6.3 Kasstroomoverzicht.....	22
6.4 Grondslagen voor financiële verslaglegging .....	22
6.4.1 Algemeen .....	22
6.4.2 Grondslagen voor waardering .....	23
6.4.3 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht.....	24
6.4.4 Grondslagen voor resultaatbepaling .....	24
6.5 Toelichting op de balans .....	24
6.5.1 Activa .....	24

6.5.2	Passiva .....	26
6.6	Toelichting op de resultatenrekening .....	28
6.7	WNT verantwoording.....	34
7	Overige gegevens .....	36
7.1	Statutaire regeling Winstbestemming .....	36
7.2	Controleverklaring .....	36
8	Bijlagen .....	37
8.1	Bijlage 1: projecten ontwikkelsporen Bedrijfsplan 'Iedereen een kans op werk' .....	37

## Voorwoord

Met trots presenteer ik u deze jaarrekening van Werkbedrijf De Binnenbaan B.V. (hierna De Binnenbaan). 2022 was het tweede jaar van De Binnenbaan en stond in het teken van de **doorontwikkeling van de dienstverlening** en het neerzetten van **De Binnenbaan** in de markt. Met als doel om iedereen een kans op werk te bieden, al dan niet met ondersteuning. Zo is de kandidaatroute verder vormgegeven, zijn nieuwe samenwerkingen met werkgevers en collega-werkbedrijven van start gegaan, is de thuiszorgacademie ontwikkeld en heeft De Binnenbaan maatschappelijk initiatief en ondernemerschap getoond in onder meer het project 'Oekraïne werkt'. Door middel van dit project zijn 48 Oekraïense kandidaten bemiddeld naar werk in met name de horeca, het groen en de transport & logistiek.

**De Binnenbaan** wordt steeds zichtbaarder. Door onder meer het organiseren van SEBO-bijeenkomsten en banenmarkten voor kandidaten. Maar ook door nieuwsartikelen in kranten en op LinkedIn. Daarnaast is ingezet op het verbeteren van de samenwerking met de regiogemeenten en is de meerderheid van **de werkgevers tevreden** en als opdrachtgever behouden.

Het **bouwen** van een nieuwe organisatie kost tijd: ook in 2022 is nog veel geïnvesteerd in het op orde krijgen van werkprocessen, datakwaliteit en het aantrekken van nieuwe collega's. **Aandachtspunten** waren het hoge verzuim, de werkdruk, de geringe door- en uitstroom van kandidaten, en - mede door de krappe arbeidsmarkt - het verloop van kadermedewerkers. De Binnenbaan heeft hierop actieplannen gemaakt en geïnvesteerd in een goede bedrijfscultuur. Ook had in het eerste kwartaal de **coronapandemie** nog een grote invloed op de organisatie en was in de rest van het jaar de nasleep van de coronabesmettingen voelbaar. Hierdoor stond de **continuïteit van de dienstverlening** van De Binnenbaan op momenten onder druk.

Daarentegen bood de **krappe arbeidsmarkt** kansen om mensen met een arbeidsbeperking te plaatsen bij werkgevers. Zo waren 151 kandidaten met loonkostensubsidie via De Binnenbaan aan het werk en hadden gemiddeld 75 personen een beschutte werkplek. In totaal zijn er 255 kandidaten bij een werkgever geplaatst en 142 kandidaten uitgestroomd naar werk uit de uitkering. Doordat er in deze tijden minder mensen een bijstandsuitkering ontvangen en ook minder mensen nieuw in de bijstand zijn gekomen, zijn er ook minder mensen die *vanuit de uitkering* relatief snel geholpen kunnen worden met een traject naar werk. Dit zorgt ook voor een lagere bezetting van de interne werksoorten van De Binnenbaan, wat druk legt op het bedrijfsresultaat.

Het resultaat in 2022 is **€ 353.000 positief**. De omzet uit "overige dienstverlening en opbrengsten" is € 0,6 miljoen hoger dan begroot. Door de achterblijvende instroom van kandidaten viel de omzet uit werk en detacheren echter € 0,7 miljoen tegen. Per saldo is de gerealiseerde omzet in 2023 daarmee nagenoeg gelijk aan de begroting. De kosten lagen op het niveau van de begroting. Omdat de buitengewone baten en lasten € 0,4 miljoen positief zijn (in 2023 is er een beperkt beroep gedaan op de post onvoorzien) resteert per saldo een positief resultaat van € 353.000,-.

Ik kijk terug op een leerzaam tweede jaar van De Binnenbaan. Een jaar waarin de organisatie steeds **stabiel** is geworden maar ook duidelijker werd waaraan nog gewerkt moet worden. Het management heeft focus aangebracht, mede om de werkdruk te verlagen. Ondanks de nodige uitdagingen heeft De Binnenbaan stappen gezet in de doorontwikkeling en zijn er diverse resultaten behaald. Dat geeft ons inzichten en perspectief voor de komende jaren, waarin we vol vertrouwen doorbouwen, door **samen te denken** en te **doen**.

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

Mede ondertekend door:

Richard Adamowicz  
Voorzitter Raad van Commissarissen

Doreen Boeijen  
Lid Raad van Commissarissen

Shurendy Gerardus  
Lid Raad van Commissarissen

# 1 Jaarverslag

## 1.1 Organisatie

Op 1 januari 2021 is De Binnenbaan van start gegaan, met als doel om de weg naar werk te verkorten juist voor die mensen die daar de meeste problemen bij ondervinden. Wij zijn ontstaan door de gemeentelijke re-integratie samen te brengen met het sociaal werkbedrijf en het werkgeversservicepunt. Op die ervaring en expertise bouwen we verder.

Wij ondersteunen mensen op weg naar werk. Zo regulier als mogelijk en ieder naar vermogen. Door goed te beoordelen wat er nodig is, door training, werkervaring, scholing en een groot en divers netwerk aan werkgevers. In samenwerking met ondernemers en onderwijs ontwikkelen en matchen we mensen op werk.

### 1.1.1 Missie, visie en kernwaarden

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

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

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

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

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

*“De Binnenbaan verkort de weg naar werk.*

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

De Binnenbaan wil herkenbaar zijn doordat de organisatie én haar medewerkers zich laten inspireren door de kernwaarden. Het MT heeft begin 2022 de kernwaarden aangescherpt. Deze zijn als volgt:

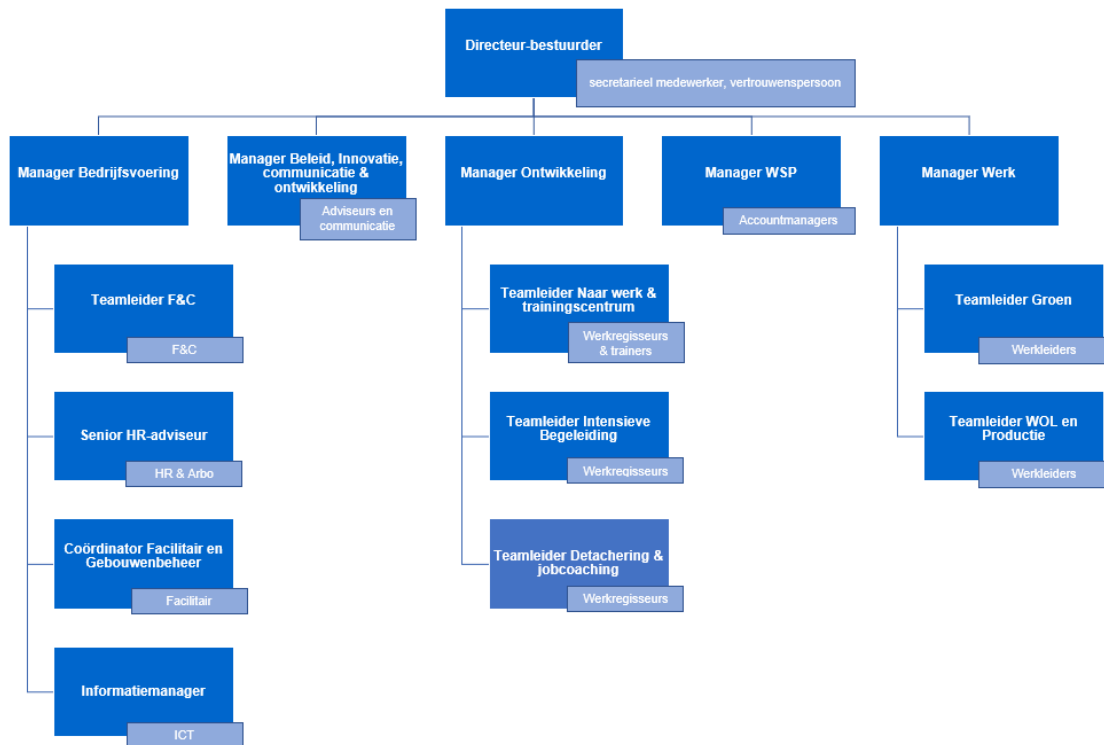
### Kernwaarden

Samen	Denken	Doen
Betrokken	Kennisgedreven	Ondernemend
In Partnerschap	Lerend door innovatie	Resultaatgericht

Het internaliseren van de missie, visie en kernwaarden valt binnen de Leeragenda, het programma ten behoeve van de ontwikkeling van kaderpersoneel.

### 1.1.2 Organisatie-inrichting

De organisatie-inrichting is weergegeven in een organogram:



De organisatie kent de volgende inrichting:

#### Afdeling Werk

Deze afdeling biedt, zo regulier als mogelijk, werk- en ontwikkelplekken voor SW, nieuw-beschut, re-integratiekandidaten en niet-uitkeringsgerechtigden. De afdeling Werk bestaat uit drie teams: Groen, Werken op Locatie en Productie. 28 werkleiders sturen op 14 locaties medewerkers aan in diverse werkzaamheden.

#### Afdeling Ontwikkeling

Bij de afdeling Ontwikkeling werken werkregisseurs en trainers die zich bezighouden met de ontwikkeling en toeleiding naar werk van werkzoekenden en (SW en nieuw beschut) medewerkers. De afdeling had in 2022 drie teams; team 1: 'naar werk & trainingscentrum', team 2: 'intensieve begeleiding' en team 3: 'detachering & jobcoaching'. Op basis van de Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) worden re-integratiekandidaten ingedeeld in één van de vier kwadranten wat leidt tot een indeling in één van de teams. De teamindeling is als volgt.

1 Naar Werk & Trainingscentrum	2 Intensieve begeleiding PW	3 Detachering & Jobcoaching
<p><i>Focus op:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Re-integratie kwadrant 1</li> <li>- Startbaan</li> <li>- Trainingen</li> </ul>	<p><i>Focus op:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Re-integratie en activering kwadranten 2 en 3</li> <li>- Startbaan</li> </ul>	<p><i>Focus op:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jobcoaching en loonwaardemetingen</li> <li>- (kandidaat) garantiebanen</li> <li>- Begeleiding doelgroep-medewerkers</li> </ul>

Met kandidaten in de niet-actieve dienstverlening (kwadrant 4) wordt jaarlijks een ZRM-gesprek gehouden. De afdeling Ontwikkeling heeft eigen administratieve ondersteuning om werkregisseurs te ontlasten.

#### *Afdeling WSP*

De werkgeversdienstverlening is ondergebracht bij de afdeling WSP. De accountmanagers van deze afdeling maken onderdeel uit van het Werkgeversservicepunt Zuid-Holland Centraal (ZHC). De accountmanagers werken in branchegerichte teams, met de focus op kansrijke beroepen, op bestaande relaties en op nieuwe kansen.

#### *Afdeling Bedrijfsvoering*

Bij de afdeling bedrijfsvoering zijn nagenoeg alle administratieve, beheersmatige en technische ondersteunende taken ten behoeve van het primaire proces ondergebracht. De afdeling bestaat uit een viertal teams; Financiën, HR, Informatiemanagement & ICT en Facilitaire zaken.

#### *Afdeling Beleid, Innovatie, Communicatie en Ontwikkeling*

Deze afdeling is verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling, innovatie, communicatie en organisatieontwikkeling. Dit doen zij door overzicht en kennis te bieden, te faciliteren en signaleren, strategisch te adviseren, innovatie aan te jagen en een zichtbare partner van de share- en stakeholders te zijn.

### 1.1.3 Governance

De Binnenbaan heeft drie aandeelhouders (AVA), een Raad van Commissarissen (RvC) en één directeur-bestuurder. De gemeenten Zoetermeer, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg zijn de aandeelhouders. De gemeente Zoetermeer is met 98 procent van de aandelen de grootste aandeelhouder. De andere twee gemeenten hebben elk één procent van de aandelen. De gemeenten vervullen twee rollen in relatie tot De Binnenbaan, de rol van eigenaar en de rol van opdrachtgever.

Voor de aandeelhoudende gemeenten biedt De Binnenbaan dienstverlening conform de dienstverleningsovereenkomsten aan de volgende doelgroepen:

Zoetermeer	Leidschendam-Voorburg	Rijswijk
- Wsw - Nieuw beschut - Re-integratie	- Wsw - Nieuw beschut - 14,9 fte re-integratie	- Wsw

De RvC houdt met drie leden toezicht op De Binnenbaan. De RvC bestond in 2022 uit de volgende personen:

- De heer R.N.M. Adamowicz (voorzitter Raad van Commissarissen)
- Mevrouw T.M. Boeijen (lid en portefeuillehouder financiën)
- De heer S.A. Gerardus (lid en portefeuillehouder HRD en medezeggenschap)

De directeur-bestuurder was in 2022 de heer P.S.M. Verhoef.



Zowel de leden van de RvC als de directeur-bestuurder hebben gedurende 2022 verschillende nevenfuncties uitgevoerd. Deze nevenfuncties zijn bekend en daarbij is naar inzicht van De Binnenbaan geen sprake van potentiële belangenverstrengeling.

#### 1.1.4 RvC verslag

De RvC is in 2022 vijf keer formeel als RvC bijeengekomen. Daarnaast heeft de RvC de volgende activiteiten ondernomen:

- Evaluatie samenwerking RvC;
- Remuneratiecommissie die het functioneren van de directeur-bestuurder heeft geëvalueerd;
- Diverse bijeenkomsten van de portefeuillehouders. Bijvoorbeeld de auditcommissie over de jaarrekening en de begroting;
- Bijwonen twee AVA-vergaderingen;
- Periodieke overleggen tussen de voorzitter en de directeur-bestuurder;
- Cursus 'pitchen' samen met kadermedewerkers van De Binnenbaan;
- Kennismaking OR;
- Bijwonen informele ontmoetingsmomenten zoals met de aandeelhouders en directie, de gemeenteraden en bij het personeelsfeest voor doelgroepmedewerkers.

Er is gedurende het jaar bij een aantal onderwerpen nadrukkelijk stilgestaan:

- Ziekteverzuim kaderpersoneel;
- P&C-cyclus, met in het bijzonder de begroting 2023, jaarrekening 2021 en de kwartaalrapportages;
- Vereenvoudigen van de governance van De Binnenbaan;
- Inwerkprogramma voor de nieuwe colleges en gemeenteraden;
- De positie van De Binnenbaan in de regio;
- De toekomst van De Binnenbaan;
- Verbeteren datakwaliteit; en
- Stand van zaken van De Binnenbaan en per afdeling.

Over 2022 heeft de voorzitter een vergoeding ontvangen van € 9.206 en de overige leden € 6.137.

## 2 Ontwikkelingen

### 2.1.1 Voortgang doelstellingen en ontwikkelsporen uit het bedrijfsplan

De Binnenbaan werkt conform het bedrijfsplan 2021-2025: 'Iedereen een kans op werk' aan de vijf ontwikkelsporen die aan de basis liggen van de transformatie van de organisatie. Onder deze sporen vallen meerdere projecten met in 2022 de volgende resultaten (zie bijlage 2):

#### 1. Adequate diagnose en monitoring (afdeling Ontwikkeling):

- In 2022 is een leeronderzoek gedaan naar de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM). De maatschappelijke kosten- en batenanalyse van de Startbaan vindt plaats in 2023.
- De Binnenbaan brengt de ontwikkeling van zowel de kandidaten als de medewerkers in beeld door middel van deze ZRM, Individueel Ontwikkel Plannen (IOP) voor doelgroepmedewerkers die in dienst zijn van De Binnenbaan en Plannen van Aanpak (PvA) voor kandidaten uit de bijstand. Hiermee brengen we in kaart hoe de kandidaat of medewerker zich gaat ontwikkelen en monitoren we óf dit ook gebeurt. Nagenoeg alle kandidaten uit de actieve caseloads zijn door middel van de ZRM gescreend. In verband met de hoge werkdruk en een hoog verzuim bij de afdeling Ontwikkeling hebben we ervoor gekozen om zoveel mogelijk rust te creëren op de afdeling, wat ertoe heeft geleid

om de indeling in de ZRM en IOP's voor doelgroepmedewerkers uit te stellen. Wel is eind december hiermee gestart met als doel om in juni '23 voor alle doelgroepmedewerkers een ZRM en IOP te hebben.

**2. Effectieve en doelmatige mens- en arbeidsontwikkeling (afdeling Ontwikkeling):**

- De kandidaatroute is in 2022 doorontwikkeld. Er is onder andere een producten- en modulenboek opgesteld met daarin 83 dienstverleningsproducten en de workflow van de Startbaan is gestandaardiseerd en in de ICT verwerkt.
- Per 1 juni is een projectleider GGZ begonnen met haar werkzaamheden. De Binnenbaan vervult hiermee een coördinerende rol voor heel de regio ZHC in de deelname aan het landelijke project Hoofdzaak Werk. Deze rol wordt gefinancierd met externe middelen. Daarnaast is een project gestart om de dienstverlening voor kandidaten met een psychische kwetsbaarheid bij De Binnenbaan te verbeteren.

**3. Werkgevers aantrekken en het matchen met kandidaten (WSP):**

- In september 2022 zijn de bedrijfsscholen Logistiek en Groen gestart. Ook is een 'go' gegeven voor de thuiszorgacademie die per januari '23 start. Hierbij krijgen 13-15 kandidaten per bedrijfsschool de kans op een mbo (niveau 1 en/of 2) te behalen.

**4. Organiseren van passende en zo regulier mogelijke werkplekken (afdeling Werk):**

- In het vierde kwartaal is een opdracht aan Berenschot gegund om scenario's voor de continuïteit van De Binnenbaan op te stellen. Er worden drie scenario's voor de middellange en lange termijn ontwikkeld. Met als doel om een sluitende meerjarenbegroting na 2025 te ontwikkelen en een volgende stap te zetten in het transparant maken van de (traject)kosten en hoe deze – uitgaande van de huidige opdracht – zijn opgebouwd.
- Met de gemeente Leidschendam-Voorburg is de afspraak gemaakt dat de gemeente gemiddeld 14,9 fte aan re-integratie bij De Binnenbaan inkoop. Het aantal re-integratiekandidaten vanuit de gemeente Leidschendam-Voorburg is in 2022 met 4,8 fte achtergebleven bij de afgesproken aantallen. De Binnenbaan en de gemeente zijn in gesprek met elkaar over een betere aansluiting van het aanbod op de mogelijkheden van de kandidaten, zoals het aantrekken van nieuwe werksoorten.

**5. Sturen op synergie, resultaat en innovatie (directie, beleid en bedrijfsvoering):**

- Het implementeren van de ICT heeft in 2022 extra aandacht gevraagd. De afstemming rond de ICT met de gemeente Zoetermeer is een arbeidsintensief traject geweest. Daarbij is duidelijk geworden dat nog steeds veel te doen is in het opschonen van de data zoals het aanvullen van ontbrekende gegevens. Daarom is eind '22 een tweetal projecten gestart om de datakwaliteit te verbeteren; één project over de datakwaliteit werknemers en één over de datakwaliteit over kandidaten.
- Het management heeft met elkaar gesproken over de besturingsfilosofie van De Binnenbaan (4R-model) en een eerste stap gezet in het verbeteren van de sturing op resultaten. Ook wordt er sinds 2022 gestuurd door middel van het OGSM-management canvas, waardoor meer overzicht in lopende projecten ontstaat en prioriteren eenvoudiger wordt.
- Het internaliseren van de missie, visie en kernwaarden valt onder de Leeragenda. Zie 3.1.2.
- Er is ingezet op een het versterken van de samenwerking met onze gemeentelijke partners. Zo is een bijeenkomst voor kennisuitwisseling tussen werkregisseurs en inkomensconsulenten van de gemeente Zoetermeer georganiseerd en is een kandidaat aangesteld, die 'overlappende processen' in de samenwerking met deze gemeente die niet goed lopen opspoort en aankaart (flowtracker). Ook is in het derde kwartaal het

college van de gemeente Zoetermeer en zijn leden van de drie gemeenteraden op bezoek geweest.

### 2.1.2 Innovatie en ontwikkeling dienstverlening

#### Trajecten

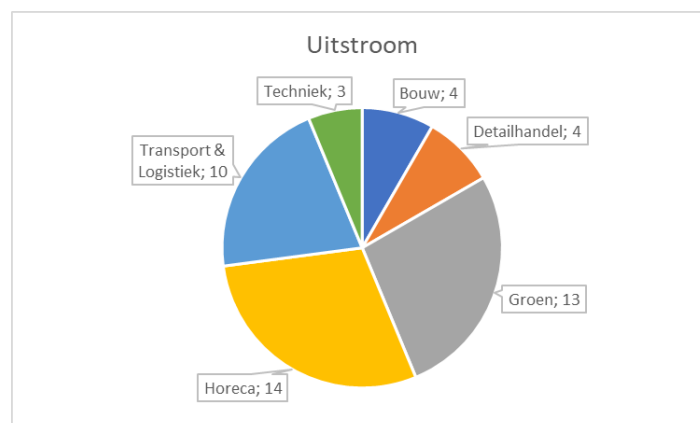
Het re-integratietraject, diagnose- en testinstrument van De Binnenbaan, De Startbaan®, is in 2022 doorontwikkeld. In de Startbaan® wordt werken, trainen en testen gecombineerd, waardoor een uitgebreid beeld van kandidaten ontstaat en passende ondersteuning kan worden geboden. De resultaten in 2022 zijn onder weergegeven. Het aantal werksoorten dat werd aangeboden, was 12.

Resultaten Startbaan		
	2021	2022
Instroom	113	173
Uitstroom totaal	60	126
Uitstroom werk	27	26

De resultaten van de Startbaan zijn nog niet conform doelstelling (300 kandidaten per jaar in de Startbaan waarvan 192 kandidaten op eigen werksoorten). Daarom blijven de doorontwikkeling van de Startbaan en het verhogen van de doorstroom naar de Startbaan (incl. de bijbehorende werksoorten) belangrijke aandachtspunten.

#### Project Oekraïne werkt

De Binnenbaan startte begin april een project op om Oekraïners uit Zoetermeer naar werk te begeleiden. In de eerste periode richtte de dienstverlening zich op het creëren van de juiste randvoorwaarden zoals tewerkstellingsvergunningen en het verkrijgen van BSN-nummers (via een verkorte route). Daarna zijn kandidaten intensief en vaak met succes begeleid. In totaal zijn er in het project 'Oekraïne Werkt' 48 kandidaten bemiddeld naar werk van de 61 kandidaten die zijn voorgesteld. De meeste kandidaten zijn binnen de horeca, groen en transport & logistiek aan de slag gegaan.



#### Pilots

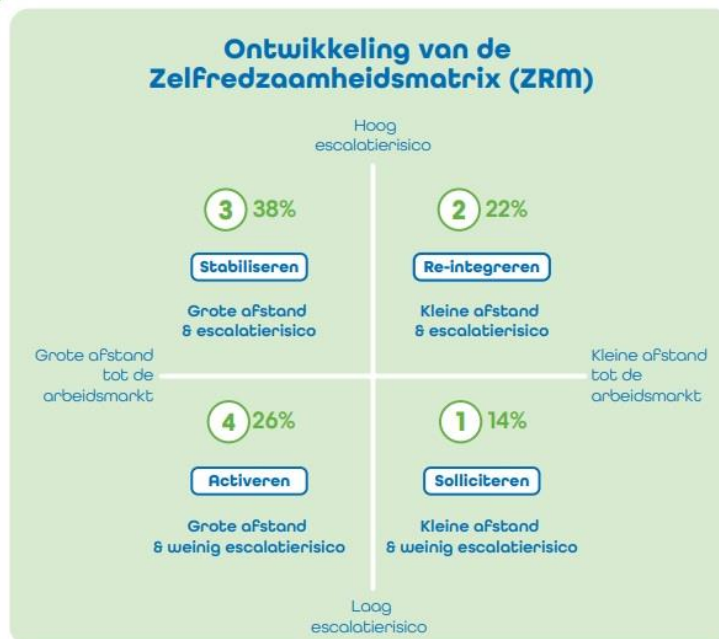
##### Pilot Direct Werk

In samenwerking met het WSP ZHC en bedrijven is het concept 'Direct Werk' ontwikkeld. Dit concept, op basis van de principes van Open Hiring, biedt voor werkgevers kansen om kandidaten te werven op vacatures waar zich geen sollicitanten voor melden. Kandidaten hebben zo een grotere kans op werk. Zo zijn er negen kandidaten bij een fastfoodketen geplaatst. Vanwege her-

prioritering is dit project gedurende het jaar op een lager pitje komen te staan. Desondanks geven de eerste resultaten het vertrouwen om in 2023 hieraan vervolg te willen geven.

### Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM)

Eén van de prioriteiten van De Binnenbaan is het verder opbouwen van inzicht in verschillende groepen kandidaten en werknemers. Hierbij is de kwadrantindeling conform de Zoetermeerse kadernota 'Meedoen met Meerwaarde' richtinggevend. Kandidaten worden ingedeeld langs de assen zelfredzaamheid en afstand tot de arbeidsmarkt. Het beeld aangaande de verdeling eind 2022 over de kwadranten is als volgt.



Deze resultaten laten zien dat de verdeling over de kwadranten redelijk gelijk is, maar dat de grootste groep zich bevindt in kwadrant 3. Deze kandidaten hebben een hoog escalatierisico en een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

#### 2.1.3 Regionale ontwikkeling

##### De Binnenbaan als strategisch partner voor werkgevers

Een doel van De Binnenbaan is zich te profileren als kenniscentrum voor de inclusieve arbeidsmarkt. De Binnenbaan functioneert als aanspreekpunt wanneer het gaat om wet- en regelgeving en wordt op die manier door werkgevers bevraagd op mogelijkheden. Deze rol wil De Binnenbaan verder uitbouwen.

##### Ontwikkelingen in de Arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal (ZHC)

In 2022 was De Binnenbaan actief betrokken in de regio ZHC, o.a. door vertegenwoordiging in het hoofdenoverleg. Ook is er samengewerkt met het Regionaal MobiliteitsTeam (RMT) en het Leerwerkloket (LWL). Eind van het jaar is de governance van de regio aangepast. De Binnenbaan is in de nieuwe structuur adviseur geworden van de stuurgroep.

##### SEBO

In 2022 zijn er drie SEBO-evenementen georganiseerd. Twee bedrijven hebben als nieuwe leden het SEBO-certificaat ontvangen. Ook hebben drie ondernemers het SEBO-keurmerk aangevraagd en zitten nu in hun aspirant SEBO-jaar. Wanneer ondernemers zich aanmelden voor het keurmerk krijgen zij als aspirant-lid een jaar de tijd om aan de eisen van het keurmerk te voldoen. Dit betekent

dat zij na bewezen geschiktheid, volgend jaar officieel erkend SEBO-keurmerkhouders zijn. Het aantal SEBO-leden was op 31 december 2022 53.

### Social Return On Investment (SROI)

De Binnenbaan voert de Social Return On Investment (SROI) taken uit voor de gemeente Zoetermeer. Social return is een aanpak om meer werkgelegenheid te creëren voor mensen met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt. De resultaten waren in 2022 voor de gemeente Zoetermeer als volgt.

Resultaten SROI		
	2021	2022
Aantal contracten	55	117
Aantal plaatsingen	26	42
Totale waarde SROI	€ 505,236	€ 2.763.514
Gem. % SROI	4%	4%
Basisnorm %	5%	5%

### Werk in opdracht van ondernemers

Door de gespannen arbeidsmarkt is de instroom in de bijstand historisch laag, wat enerzijds positief is en tegelijkertijd voor De Binnenbaan voor uitdagingen zorgt. Ook komt de doorstroom van kandidaten naar werktrajecten binnen de afdeling Werk moeizaam op gang. Het geringe aantal kandidaten met een korte afstand tot de arbeidsmarkt in combinatie met de beperkte doorstroom maakt dat de bemensing van werksoorten waar De Binnenbaan ‘werk in opdracht’ voor uitvoert een zorg is. Een gevolg van deze ontwikkeling is dat de omzet achterblijft. De doorstroom naar deze locaties vraagt extra inzet, zodat deze belangrijke werk-/leerplekken voor de doelgroep blijven behouden.

In de Startbaan zijn leerervaringen over waarom de doorstroom moeilijk op gang te brengen is, opgedaan. In 2022 is hiervoor een actieplan met verbeteringen ingezet. Ook al lopen de aantallen re-integranten langzaam op, deze waren eind 2022 nog niet op het gewenste niveau.

#### 2.1.4 Impact en aanpak corona: veilig en gezond werken

In het eerste kwartaal zijn conform de richtlijnen en adviezen van de RIVM de coronamaatregelen geleidelijk afgebouwd. Vanaf maart zijn alle maatregelen vervallen. Als gevolg van het opheffen van de maatregelen zijn de besmettingen en daardoor het ziekteverzuim bij zowel de doelgroepmedewerkers als kaderpersoneel gestegen. Ook griep speelde een aanzienlijke rol. Doordat veel medewerkers uitvielen was de druk op het overige personeel extra hoog. Tegelijkertijd ging het werk door en liep de werkdruk bij de andere collega's op. Hierdoor stond de continuïteit van de dienstverlening van De Binnenbaan op momenten onder flinke druk. Ook was de nasleep van de coronabesmettingen voelbaar. Hierop is bijgestuurd door extra inhuur en te her-prioriteren.

## 3 Sociaal jaarverslag

### 3.1.1 Formatie kaderpersoneel

Kaderbezetting						
Gemiddeld aantal personeelsleden in fte (o.b.v. 36 uur)	Vast	Inhuur	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Directie	2,0	0,0	2,0	3,7	-1,7	3,7
Bedrijfsvoering	19,4	10,4	29,8	27,7	2,1	27,2
Beleid, Innovatie en Ontwikkeling	5,3	1,6	6,9	7,2	-0,3	6,5
Ontwikkeling	51,9	13,6	65,5	60,5	5,0	56,4
Werk	30,0	1,8	31,8	38,0	-6,2	34,2
Werkgeversservicepunt	17,6	1,2	18,8	16,0	2,8	16,3
<b>Totaal</b>	<b>126,2</b>	<b>28,6</b>	<b>154,8</b>	<b>153,1</b>	<b>1,7</b>	<b>144,4</b>
Factor vast-inhuur	82%	18%				80%

Ten opzichte van voorgaand jaar is de bezetting met ruim 10 fte toegenomen. Dit is redelijk in lijn met de begrote toename in de formatie in verband met de extra formatie SROI, werkregisseurs en dienstverlening LKS. De bezetting ligt in 2022 1,7 fte hoger dan begroot. Dit heeft niet per sé geleid tot een financieel nadeel omdat er dekking tegenover staat in de overige dienstverlening. De invulling door vast personeel is ten opzichte van 2021 enigszins verbeterd van 80% naar 82%. Het streven is dit aandeel structureel en wezenlijk te verhogen, maar door de verhitte situatie op de arbeidsmarkt is het lastig vacatures vast ingevuld te krijgen.

### 3.1.2 Ontwikkeling kadermedewerkers

De ontwikkeling van het kaderpersoneel is een belangrijk thema, wat valt onder het programma 'de Leeragenda'. De Leeragenda is een programma om de transformatie naar De Binnenbaan als lerende organisatie te ondersteunen. Dit gebeurt in drie leerlijnen met daarbij de volgende activiteiten in 2022:

- Werken aan een gedeelde cultuur en verbinding met de organisatie. Deze lijn is terug te zien in het HRM-beleid. In 2022 is de cursus gesprekstechnieken georganiseerd met als doel - naast het bevorderen van vakmanschap op dit punt- om te bouwen aan de nieuwe, gezamenlijke cultuur door elkaar fysiek en in gemengde groepen te ontmoeten. Ook hebben nagenoeg alle kadermedewerkers én RVC-leden deelgenomen aan de training 'pitchen'. Het doel van de training was het internaliseren van de missie en visie van De Binnenbaan.
- Blijvend verbeteren van vakmanschap en expert worden in waar De Binnenbaan al goed in is. Werkregisseurs namen deel aan onder andere intervisiebijeenkomsten, met als doel een betere onderlinge samenwerking en een grotere betrokkenheid binnen het team te creëren.

Ook hebben 10 medewerkers een opleiding tot geregistreerd jobcoach afgerond, waarmee actief is gewerkt aan de verbetering van de begeleiding van kandidaten en doelgroep-medewerkers.

- Innovatie als motor: Kansen benutten om nieuwe instrumenten te ontwikkelen, zoals bijvoorbeeld 'Van Kijken Naar Zien', waarbij werkregisseurs reflecteren aan de hand van video-opnamen. In het tweede kwartaal heeft het MT besloten de methodiek Van Kijken Naar Zien, reflecteren op de eigen gespreksvoering met kandidaten, op een praktische wijze te implementeren in het dagelijkse werk. We doen dat samen met de gemeente Zoetermeer, de beroepsorganisatie SAM en de gemeente Breda.

Ook is er een Pilot gedraaid met de ABC-methode, een verdiepende diagnostische methode die ontwikkeld is door L&D-support. Bij De Binnenbaan zijn zeven werkregisseurs opgeleid om deze methode bij onze kandidaten in te zetten. Zij hebben samen de 90 metingen afgenomen en gesprekken gevoerd met kandidaten over de uitkomsten.

### 3.1.3 Ondernemingsraad

Eind 2022 is een kadermedewerker lid geworden van de OR, waardoor voor het kader 4 van de 5 beschikbare zetels zijn vervuld. De zes beschikbare zetels voor de doelgroepmedewerkers waren reeds in 2021 vervuld.

De OR heeft in 2022 19 interne vergaderingen gehad, waarvan bij één overleg de RvC aanwezig was. Er waren acht overlegvergaderingen met de directeur-bestuurder. De overleggen hebben op constructieve wijze plaatsgevonden.

De OR heeft in 2022 op de aanbestedingsstukken arbodienstverlening advies gegeven, aan tien documenten instemming verleend zoals het BHV beleidsplan en op de klachtenregeling een reactie gegeven.

### 3.1.4 Verzuim

Het verzuim binnen De Binnenbaan wordt uitgesplitst naar verschillende groepen medewerkers.

#### Doelgroepmedewerkers

Voor de doelgroepmedewerkers wordt het ziekteverzuim onder de SW en de overige doelgroepen uit de Participatiewet met het landelijk gemiddelde (benchmark) van de SW-bedrijven vergeleken. In onderstaande tabel is die vergelijking weergegeven.

Ziekteverzuim doelgroep	2021	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec	Gem. 12 mnd	Gem. meldingsfreq.
Wsw	11,3%	13,2%	17,9%	17,3%	16,4%	14,8%	15,7%	13,7%	13,6%	14,6%	13,9%	13,8%	15,7%	15,1%	1,76
Nieuw-beschut en participatie	14,6%	13,7%	14,2%	12,7%	12,2%	11,4%	12,3%	11,9%	13,7%	16,9%	14,0%	15,6%	18,8%	13,9%	3,02
Landelijk ziekteverzuim														15,8%	

(bron: Euro management consultants 2022)

Het ziekteverzuim van beide groepen ligt onder de landelijke benchmark van 15,8%, waarbij de doelgroep SW hoger ligt dan de doelgroep nieuw beschut en overige participanten. Opvallend is vooral dat de meldingsfrequentie van deze laatste groep hoger ligt dan bij de SW. De meldingsfrequentie is de verhouding tussen het aantal verzuimmeldingen en het aantal personeelsleden.

#### Kadermedewerkers

Het ziekteverzuim van het kaderpersoneel was in 2022 hoog. Deze is als volgt.

Ziekteverzuim kaderpersoneel	2021	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec	Gem. 12 mnd	Gem. Meldingsfreq.
Kaderpersoneel	7,7%	9,1%	11,9%	13,8%	13,9%	14,4%	13,5%	9,8%	9,6%	11,0%	11,5%	9,1%	12,3%	11,7%	1,29
Doelstelling														6,0%	

Het gemiddelde ziekteverzuim komt uit boven de doelstelling van 6% en is gestegen ten opzichte van 2021. De meldingsfrequentie was ook ten opzichte van 2021 gestegen (0,75 in 2021 vs. 1,29 in 2022). Een belangrijk deel van het ziekteverzuim betreft langdurig verzuim. In december waren ongeveer 18 medewerkers die vallen onder middel- en langdurige ziekte. Op elk individueel ziektedossier lopen acties en komen collega's middels een re-integratietraject stapsgewijs weer aan het werk. In overeenstemming met de Wet Verbetering Poortwachter worden de noodzakelijk acties uitgevoerd.

### 3.1.5 Incidenten en ongevallenregistratie

Ongevallen en incidentenregistratie	
	Totaal 2022
<b>Totaal meldingen</b>	<b>104</b>
Ongeval zonder letsel	2
Ongeval met letsel	17
Incident zonder letsel	10
Epilepsie	63
Incident met letsel	2
Ongewenst gedrag	9
Bijna ongeval/gevaarlijke situatie	1
Inzet EHBO	77
Inzet ambulance	9
Verzuim	27

Het totaal aantal ongevallen en incidenten komt in 2022 uit op 104, wat minder was dan in 2021 (143). Een ongeval is een onvoorziene gebeurtenis zoals het vallen van een fiets. Een incident is een situatie waarin geen ongeval plaatsvindt maar wel de inzet van EHBO is vereist, zoals flauwte en hyperventilatie. In de meeste gevallen ging de meldingen om epileptische aanvallen. 77 keer is een EHBO'er van De Binnenbaan ingezet en 9 keer een ambulance.

### 3.1.6 Gedragscode

De gedragscode is in 2021 opgesteld en na instemming van de ondernemingsraad begin 2022 vastgesteld. De gedragscode staat conform het directiereglement op de website van De Binnenbaan.

### 3.1.7 Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Eind 2022 is het eerste medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. Zowel de doelgroepmedewerkers als het kaderpersoneel zijn gevraagd een uitgebreide vragenlijst in te vullen. In totaal heeft 76,8% van de collega's de vragenlijst ingevuld. De resultaten zijn als volgt. De duiding van deze resultaten vindt in 2023 plaats.

MTO 2022	
Doelgroep	
Waardering DBB als werkgever	7,3
Waardering inhoud werk	7,6
Kader	
Waardering DBB als werkgever	7
Waardering inhoud werk	7,6

### 3.1.8 Vertrouwenspersoon

Er zijn in 2022 geen interne klachten ingediend bij de vertrouwenspersoon. Wel zijn er 12 externe klachten binnengekomen en 43 meldingen gedaan door medewerkers. In 2022 is het aantal meldingen van medewerkers voor De Binnenbaan als geheel iets hoger dan in 2021. Deze meldingen worden gezien als belangrijke signalen. Deze verhoging heeft onder andere te maken met de onrust en spanningen die er zijn geweest omtrent het werk en doordat meer collega's de vertrouwenspersoon weten te bereiken. De intentie van De Binnenbaan is ook om de drempel voor een gesprek of melding zo laag mogelijk te maken. Zo willen we op een signaal zo vroeg mogelijk kunnen handelen en escalatie voorkomen. Dat lijkt te werken, omdat geen van deze meldingen heeft geleid tot een formele klacht.

De vertrouwenspersoon meldt het volgende:

“De onrust die er in 2021 was, door de opstart van het nieuwe bedrijf, veranderde:

het inwerken werd beter, systemen werkten beter en de onrust veranderde. Die is niet weg, maar medewerkers hebben een manier gevonden om hier anders mee om te gaan en weten elkaar beter te vinden. Wel zijn er nog signalen binnengekomen van onrust door o.a. het vertrek van een manager en het (tijdelijk) wegvallen van een teammanager. Medewerkers moesten opnieuw hun weg zoeken, terwijl ze net aan het ‘landen’ waren. Ook blijft er onrust doordat er nog wisselingen zijn van teams omdat werkregisseurs elders gaan werken.

Positief is dat collega's steeds meer aanwezig zijn op kantoor waardoor het makkelijker wordt om elkaar te vinden en te sparren met elkaar. Hierdoor zal er een betere basis ontstaan en zal de stress omtrent werk wellicht gaan verminderen.



Signalen van doelgroepcollega's hebben vooral betrekking op het gedrag van andere collega's. Dit komt door bijv. cultuur verschillen, verschil van verstandelijke niveau, werkervaring, etc. De werkleiders krijgen hiervoor ondersteuning van werkregisseurs."

## 4 Interne risicobeheersing en controle

Het jaar 2022 is een jaar van stabilisatie en optimalisatie van de organisatie, processen en systemen. We blijven echter nog steeds een jonge organisatie in opbouw. We hebben de belangrijkste basis op orde; de belangrijkste interne beheersingsmaatregelen, zoals primaire functiescheiding zijn geborgd en daarmee de belangrijkste risico's gemitigeerd. We hebben echter nog stappen te zetten om te komen tot een volwassen interne beheersing. In 2023 zal op gestructureerde wijze invulling worden gegeven aan de afwikkeling van de aandachtspunten. In eerste instantie zal de aandacht komen te liggen op inzicht in en beheersing van frauderisico's.

Op het gebied van informatievoorziening en ICT zijn belangrijke stappen gezet. De Binnenbaan valt onder het kader van de Baseline Informatie Overheid. In 2022 is de nulmeting afgerond. En naar aanleiding hiervan is het beleid rondom logische en fysieke toegangsbeveiliging opgesteld, alsmede het configuratiemanagement en het incidentmanagement. Vervolgacties vanuit de nulmeting zijn in een actieplan vervat met prioriteit en planning. Ook is in 2022 SharePoint geïmplementeerd. SharePoint geeft een belangrijke basis voor het veilig opslaan, delen van bestanden en samenwerken.

In 2022 is veel aandacht besteed aan de datakwaliteit. Zo is er een project gestart omtrent de datakwaliteit van kandidaat gegevens en een separaat project voor de datakwaliteit van persoonsgegevens. Dit gaat tevens over de processen die leiden tot de vastlegging van gegevens. Deze projecten lopen nog door in 2023, waarbij ook de aandacht komt te liggen in de ontsluiting van deze data in overzichten en dashboards.

Financiële kengetallen				
Kengetal	berekeningswijze	2022	2021	mutatie
Solvabiliteit	Eigen vermogen / Totaal vermogen	11%	25%	-14%
Liquiditeit	(Vlottende activa + liquide middelen) / kortlopende schulden	1,08	1,48	-0,40
Werkkapitaalratio	Werkkapitaal / balanstotaal	6%	28%	-0,22

Zowel solvabiliteit als liquiditeit ontwikkelen zich volgens verwachting. De werkkapitaalratio is 6% en ligt daarmee onder het minimum van 20% dat is opgenomen in de aandeelhoudersovereenkomst ten aanzien van de werkkapitaalggarantie. De sterke daling wordt veroorzaakt door de opgenomen verplichting tot dividenduitkering over de winst van 2021. In 2023 zullen nadere afspraken worden gemaakt over de wijze waarop aan deze verplichting tot dividenduitkering kan en zal worden voldaan.

## 5 Risicoparagraaf

De risicoparagraaf in de jaarrekening geeft het laatste inzicht omtrent (meerjarige) risico's en kansen. De basis van deze paragraaf vormt het inzicht dat is opgebouwd in de begroting 2023 en periodieke rapportages in 2022. Dit is in het onderstaande overzicht opgenomen.

In deze paragraaf gaan we in op de belangrijkste ontwikkelingen met betrekking tot de kansen en risico's. Opgemerkt moet worden dat de gemeente Zoetermeer (financieel) risicodragers is. Dit houdt in dat de gemeente zowel risico draagt over de mogelijke verliezen, maar ook begunstigde is bij mogelijke winsten. De Binnenbaan probeert echter zoveel mogelijk de risico's zelf af te dekken door de vorming van het werkkapitaal.

Financiële kansen (+) en risico's (-): Jaarrekening 2022				
Bedragen in € x 1		Kans	Min.	Max.
Kansen	Dienstverlening i.r.t. ESF subsidie	gemiddeld	0	250.000
Risico's	<i>Dienstverlening participatie</i>			
	Inflatie dienstverlening Zoetermeer	gemiddeld	-300.000	-550.000
	Financiële uitwerking contractafspraken derden	gemiddeld	-20.000	-70.000
	Financiering ontwikkeling nieuw beschut i.r.t. Financiering 6,5 fte werkregisseurs	gemiddeld	-25.000	-75.000
	<i>Inzet capaciteit voor opdrachten derden:</i>			
	Nieuwe CAO WSW - regeling vervroegde uittreding	hoog	-95.000	-142.000
	Doorstroom kandidaten participatiewet	hoog	-400.000	-650.000
	<i>Bedrijfsvoering:</i>			
	Fiscale en juridische risico's	gemiddeld	-50.000	-150.000
	Reguliere bedrijfsvoeringsrisico's, incl. druk op organisatie	gemiddeld	-150.000	-300.000

## Kansen

### Extra subsidie-inkomsten

In de jaarrekening 2022 is reeds een ESF-subsidie verwerkt van € 250.000. Het bedrag van de totale ESF-subsidie is in 2022 gewijzigd van ongeveer € 1 mln. naar € 1,3 mln. Met de afspraak dat wij maximaal 1/3<sup>e</sup> hiervan kunnen declareren bij de gemeente Zoetermeer is de maximale kans gestegen naar ongeveer € 400.000. In relatie tot de ESF-verantwoording en het feit dat ons subsidiedossier (met onderliggende acties) nog niet gereed is, hebben we vooralsnog niet het gehele bedrag opgenomen in de verantwoording. Er resteert derhalve nog een kans van ongeveer € 150.000 over het jaar 2021/2022.

Voor het jaar 2022/2023 zal er ook een ESF-traject gestart worden i.s.m. de gemeente Zoetermeer. De maximale subsidie is met een bedrag van € 300.000 wel een stuk lager dan € 1,3 mln. Met de afspraak dat wij maximaal 1/3<sup>e</sup> hiervan kunnen declareren, is hier voor 2023 een kans van maximaal € 100.000. Deze kans is tevens opgenomen in het overzicht.

## Risico's

### Omvang dienstverlening Zoetermeer in relatie tot kostenstijgingen (inflatie)

De Binnenbaan is voor een belangrijk deel financieel afhankelijk van de bijdrage die de gemeente Zoetermeer doet voor de uitvoering van de taken participatie en daaraan gerelateerde bijdragen voor personeel en overhead. Deze bijdragen worden jaarlijks in de begroting geïndexeerd. De indexatie over het jaar 2023 is in het voorjaar van 2022 bepaald op basis van de toen bekende indexatie volgens het centraal planbureau. In de tweede helft van 2022 en in 2023 is door verschillende oorzaken de inflatie (in 2022 was de consumentenprijsindex 10%) sterk toegenomen. Ook besluiten met betrekking tot het significant verhogen van het minimumloon per 1 januari 2023 (10,15%) hebben belangrijke invloed op toenemende kosten. In maart 2023 is ook de onderhandeling afgerond in relatie tot de nieuwe CAO SGO waaruit ook een sterke kostenstijging (gemiddeld 8,5%) volgt met terugwerkende kracht tot 1 januari 2023.

Per 1 januari 2023 hebben wij zoveel als mogelijk de gecontracteerde tarieven die als basis dienen voor de netto toegevoegde waarde verhoogt met ruim 10%. Echter, niet alle prijsstijgingen kunnen worden gecompenseerd door hogere netto toegevoegde waarde.

Er is nog geen zekerheid dat de gemeente Zoetermeer hier extra compensatie voor geeft. Hierover zijn we wel in gesprek met hen. Dit risico is opgenomen met kwalificatie gemiddeld. Op basis van de cijfers van het CPB van maart 2023, de begroting 2023 en de uitkomsten van het recente principeakkoord van de Cao SGO is een grove inschatting gemaakt van de omvang van het risico. Dit

is een risico voor het jaar 2023, omdat het uitgangspunt is dat in de financiële afspraken over 2024 de recente inflatiecijfers worden gebruikt voor het bepalen van de financiële bijdrage van de gemeente Zoetermeer.

### **Meerjarige kostenontwikkeling nieuw beschut voor de gemeente Zoetermeer**

De kosten van nieuw beschut-werk nemen elk jaar toe in relatie tot de toenemende instroom. Het Cao-effect versterkt deze kostenontwikkeling. Voor de gemeente Zoetermeer geldt dat de kosten van nieuw beschut financieel gedekt worden vanuit de beschikbaar gestelde re-integratiemiddelen. Aangezien deze budgetten niet meestijgen met de volume- en prijsontwikkeling van nieuw beschut, betekent dit dat er meerjarig steeds minder budget beschikbaar is voor de re-integratie van andere doelgroepen. Het risico is dat onvoldoende middelen beschikbaar zijn voor de re-integratieactiviteiten. De Binnenbaan heeft aan de gemeente Zoetermeer een voorstel gedaan voor de kostenstijgingen vanaf 2024 en verder in relatie tot het gemeentelijke proces van de perspectiefnota 2024 (begroting 2024 gemeente Zoetermeer). Dit voorstel is niet akkoord bevonden in relatie tot een andere discussie over (tijdelijke) financiering van 6,5 fte aan werkregisseurs vanuit re-integratiemiddelen.

Het risico is dat de discussie over de extra 6,5 fte niet tijdig wordt afgerond of uiteindelijk niet leidt tot vrijvallende financiering in de re-integratiemiddelen met als gevolg dat er onvoldoende middelen zijn voor de verdere stijging van nieuw beschut. In de tabel is het risico opgenomen voor het jaar 2024 (dit loopt jaarlijks met ongeveer € 75.000 op). Dit risico is als gemiddeld beoordeeld.

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

Het risico is dat er onvoldoende bezetting is op de eigen leer-/werksoorten van De Binnenbaan, maar ook dat er bij externe opdrachtgevers (WOL locaties) onvoldoende beschikbare werkplekken zijn door het afschalen of stoppen van deze werksoorten.

Vanuit de kwartaalrapportages is duidelijk geworden dat het risico van een lage doorstroom van participanten in werksoorten van De Binnenbaan realiteit is. Het (toekomstige) risico op dit aandachtspunt is als hoog gekwalificeerd. Dit heeft betrekking op het risico voor 2023 en verder. In de jaarrekening 2022 is zichtbaar dat de opbrengsten netto toegevoegde waarde achter blijven op de begroting. Eind 2022 is het onderzoek gestart over scenario's voor de toekomst waar specifiek aandacht wordt besteed aan dit risico. Onder dit risico valt ook het economisch risico dat opdrachtgevers de omvang van hun opdracht afschalen dan wel stoppen. Dit heeft naast onze instroom vooral ook te maken met de huidige inflatie die grotendeels het gevolg is van de hoge energieprijzen, waardoor de activiteiten van opdrachtgevers niet meer rendabel kunnen worden uitgevoerd.

### **Nieuwe Cao WSW – regeling vervroegde uittreding**

In 2021 is de nieuwe Cao WSW 2021-2025 van kracht geworden. In deze Cao is er een mogelijkheid om vervroegd te stoppen met werken vooruitlopend op het pensioen. Alhoewel deze regeling vast zit aan de Cao tot en met 2025 is onze verwachting dat deze regeling ook in Cao's na 2025 wordt verlengd. Ook de seniorenregeling is uitgebreid. Het risico is dat het aantal beschikbare productieve uren door een versnelde uitstroom sneller dan verwacht daalt, waardoor onze dienstverlening naar klanten verder onder druk komt te staan met omzetverlies als gevolg.

Het financiële risico is ingeschat op tussen de € 95.000 en € 142.000.

### **Fiscaliteit**

Het adviesrapport van Deloitte die als basis dient voor het opstellen van de Vpb-aangifte over 2021 concludeert dat De Binnenbaan voldoende fiscale onderbouwing heeft, zodat er geen Vpb verschuldigd is. Natuurlijk is dit pas definitief als de belastingdienst de aangifte over 2021 heeft beoordeeld en definitief heeft vastgesteld. Echter, met deze rapportage wordt de inschatting van het risico als laag ingeschat. In het 1<sup>e</sup> kwartaal 2023 is de aangifte 2021 officieel ingediend.

## Druk op de organisatie

Er wordt nog steeds gebouwd aan de organisatie waarbij ook processen worden aangepast en verbeterd. Met veel nieuwe processen, nieuw personeel en een hoog ziekteverzuim is de druk op mensen en de organisatie hoog. Het ziekteverzuim onder het kaderpersoneel is daarbij een belangrijk aandachtspunt. Het risico is dat de druk op een aantal collega's (waaronder ook ingehuurde collega's) te hoog wordt en tot uitval kan leiden, heeft zich ondanks maatregelen voorgedaan. Dit is in 2022 nog eens versterkt door uitval als gevolg van corona en griep.

De organisatie is hierop kwetsbaar. Daarbij is aandacht voor de situatie en het personeel de belangrijkste maatregel. Deze aandacht wordt gegeven in zowel een organisatie brede aanpak, als per team en ook in individuele gesprekken.

Vanuit de krappe arbeidsmarkt zien we dat vacatures bij De Binnenbaan lastig zijn te vervullen en dat de drempel om over te stappen naar een andere werkgever voor medewerkers van De Binnenbaan ook is verkleind. Het zichtbaar worden en zijn van een aantrekkelijke werkgever is een ambitie waaraan we blijven werken.

Het financiële risico wordt voornamelijk bepaald door het vervangen van uitgevallen collega's voor zover dit niet kan worden opgevangen binnen de organisatie. Het risico wordt ingeschat tussen de € 150.000 en € 300.000.

## Dekking voor financiële risico's

De Binnenbaan gaat voor de dekking van financiële risico's uit van de volgende stappen.

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

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

**Stap 3:** Terugvaloptie op garantie werkkapitaal gemeente Zoetermeer zoals uitgewerkt in de aandeelhoudersovereenkomst (art. 5.3 ).

In stap 2 wordt naast de post onvoorzien ook reserves genoemd. Bij de start van De Binnenbaan was er nog geen sprake van reserves. Het doel is om in een aantal jaar vanuit de (eventueel) positieve resultaten een reserve op te bouwen om tegenvallers op te vangen.

## 6 Jaarrekening De Binnenbaan

### 6.1 Balans per 31 december (voor resultaatbestemming)

BALANS (x € 1.000)					
Activa	31-12-2022	31-12-2021	Passiva	31-12-2022	31-12-2021
<b>Vaste activa</b>	<b>934</b>	<b>886</b>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>773</b>	<b>1.905</b>
Materiële vaste activa	823	775	Gestort kapitaal	100	100
Financiële vaste activa	111	111	Algemene reserve	320	0
			Onverwerkt resultaat	353	1.805
<b>Vlottende activa</b>	<b>5.553</b>	<b>2.019</b>	<b>Vorzieningen</b>	<b>584</b>	<b>1.129</b>
Debiteuren	3.090	1.443	Vorzieningen	584	1.129
Overige vorderingen	216	86			
Overlopende activa	2.247	490	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>5.576</b>	<b>4.514</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>446</b>	<b>4.643</b>	Crediteuren	374	649
Liquide middelen	446	4.643	Overige schulden	2.092	767
			Overlopende passiva	2.593	1.924
			Belastingen en premies	517	1.174
<b>Totaal</b>	<b>6.933</b>	<b>7.548</b>	<b>Totaal</b>	<b>6.933</b>	<b>7.548</b>

## 6.2 Winst- en verliesrekening

Hieronder wordt eerst de winst- en verliesrekening op basis van de volledige transactiestromen weergegeven. Voor het inzicht volgt daaronder een winst- en verliesrekening gecorrigeerd voor de transacties voortvloeiend uit de dienstverlening SW (in totaal € 12,1 miljoen), die per saldo geen resultaat effect hebben.

WINST- EN VERLIESREKENING (x € 1.000)					
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	%	2021
<b>Opbrengsten</b>	<b>28.621</b>	<b>28.401</b>	<b>220</b>	<b>1%</b>	<b>28.477</b>
Opbrengsten dienstverlening	15.759	15.183	576	4%	15.968
Netto toegevoegde waarde werk	4.920	5.626	-706	-14%	4.904
Overige opbrengsten	7.942	7.592	350	4%	7.605
<b>Bedrijfskosten</b>	<b>28.363</b>	<b>28.052</b>	<b>311</b>	<b>1%</b>	<b>26.877</b>
Personeelskosten	25.005	24.564	441	2%	24.341
Trajectkosten	871	879	-8	-1%	571
Kosten huisvesting & facilitair	747	774	-27	-4%	684
Kosten wagenpark	164	95	69	42%	147
Kosten automatisering	569	418	151	27%	506
Kosten advies & dienstverlening	492	575	-83	-17%	174
Algemene kosten	274	417	-143	-52%	287
Afschrijvingskosten	241	330	-89	-37%	167
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-9</b>	<b>-2</b>	<b>-7</b>	<b>78%</b>	<b>-14</b>
Financiële baten	0	0	0		0
Financiële lasten	9	2	7	78%	14
<b>Buitengewone baten en lasten</b>	<b>104</b>	<b>-299</b>	<b>403</b>	<b>388%</b>	<b>219</b>
Buitengewone baten	160	0	160	100%	220
Buitengewone lasten	56	299	-243	-434%	1
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>353</b>	<b>48</b>	<b>305</b>	<b>86%</b>	<b>1.805</b>

WINST- EN VERLIESREKENING, exclusief dienstverlening WSW (x € 1.000)					
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	%	2021
<b>Opbrengsten</b>	<b>16.490</b>	<b>16.583</b>	<b>-93</b>	<b>-1%</b>	<b>16.374</b>
Opbrengsten dienstverlening	3.628	3.365	263	7%	3.865
Netto toegevoegde waarde werk	4.920	5.626	-706	-14%	4.904
Overige opbrengsten	7.942	7.592	350	4%	7.605
<b>Bedrijfskosten</b>	<b>16.232</b>	<b>16.234</b>	<b>-2</b>	<b>0%</b>	<b>14.569</b>
Personeelskosten	13.048	12.936	112	1%	12.206
Trajectkosten	697	689	8	1%	398
Kosten huisvesting & facilitair	747	774	-27	-4%	684
Kosten wagenpark	164	95	69	42%	147
Kosten automatisering	569	418	151	27%	506
Kosten advies & dienstverlening	492	575	-83	-17%	174
Algemene kosten	274	417	-143	-52%	287
Afschrijvingskosten	241	330	-89	-37%	167
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-9</b>	<b>-2</b>	<b>-7</b>	<b>78%</b>	<b>-14</b>
Financiële baten	0	0	0		0
Financiële lasten	9	2	7	78%	14
<b>Buitengewone baten en lasten</b>	<b>104</b>	<b>-299</b>	<b>403</b>	<b>388%</b>	<b>14</b>
Buitengewone baten	160	0	160	100%	15
Buitengewone lasten	56	299	-243	-434%	1
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>353</b>	<b>48</b>	<b>305</b>	<b>86%</b>	<b>1.805</b>

## 6.3 Kasstroomoverzicht

KASSTROOMOVERZICHT (x € 1.000)		
Omschrijving	2022	2021
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>	<b>-2.423</b>	<b>5.489</b>
Opbrengsten	28.781	28.697
Bedrijfskosten	-28.428	-26.892
Resultaat voor bestemming	353	1.805
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen materiële vaste activa	241	167
Mutatie voorzieningen	-545	1.129
Mutatie vorderingen	-3.534	2.055
Mutatie kortlopende schulden	1.062	444
Mutatie financiële vaste activa	0	-111
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</b>	<b>-289</b>	<b>-942</b>
Investerings in materiële vaste activa	-289	-952
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	10
<b>Kasstroom financieringsactiviteiten:</b>	<b>-1.485</b>	<b>0</b>
Storting kapitaal	0	0
Uit te keren dividend	-1.485	0
<b>Totaal kasstroom:</b>	<b>-4.197</b>	<b>4.547</b>
Liquide middelen per 1 januari	4.643	96
Liquide middelen per 31 december	446	4.643
<b>Mutatie</b>	<b>-4.197</b>	<b>4.547</b>

## 6.4 Grondslagen voor financiële verslaglegging

### 6.4.1 Algemeen

#### *Vestiging en inschrijving Kamer van Koophandel*

Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid: Werkbedrijf de Binnenbaan B.V., statutair gevestigd te Zoetermeer en kantoorhoudende te Zoetermeer aan de Einsteinlaan 10, 2719 EP, is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 78473497.

#### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat is geëindigd op 31 december.

#### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld conform Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

#### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Hierin is de coronapandemie betrokken. Onze organisatie loopt geen risico voor de continuïteit.

#### Schattingen bij de toepassing van de grondslagen van waardering en resultaatbepaling

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Er zijn geen waarderingsgrondslagen naar de mening van het bestuur die kritisch zijn ten aanzien van schattingen en veronderstellingen voor het weergeven van de financiële positie.

Vergelijking met voorgaande jaar

In de toelichtingen zijn vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar opgenomen en, daar waar van toepassing, van de begroting van het lopende boekjaar. De cijfers in de begrotingskolom zijn gebaseerd op de gewijzigde begroting 2022.

#### 6.4.2 Grondslagen voor waardering

##### *Materiele vaste activa*

De waardering van de materiële vaste activa is gebaseerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. Bij de waardering van de materiële vaste activa wordt rekening gehouden met een vermindering van hun waarde indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering niet plaatsgevonden.

De reguliere afschrijvingstermijnen volgens de lineaire methode bedragen in het algemeen in jaren:

Gebouwen en gebouwaanpassingen: 10 jaar

Machines en installaties: 5 jaar

Inventaris: 5 jaar

Vervoermiddelen: 5- 10 jaar

Computerapparatuur: 3-4 jaar

In geval van overname activa kan worden afgeweken van deze reguliere afschrijvingstermijnen op basis van de resterende economische levensduur van het actief op overnamedatum.

##### *Financiële vaste activa*

Waarborgsommen zijn opgenomen tegen nominale waarde.

##### *Debiteuren, overige vorderingen en overlopende activa*

Deze zijn opgenomen tegen nominale waarde en worden aangepast naar de actuele waarde als deze lager is. Voor het risico dat uitzettingen niet invorderbaar zijn, wordt met ingang van dit boekjaar een voorziening in mindering gebracht welke is gebaseerd op de ouderdom van de openstaande vordering. Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar.

##### *Liquide middelen*

De liquide middelen worden tegen nominale waarde opgenomen en omvat banksaldi.

##### *Overige activa*

Deze zijn opgenomen tegen nominale waarde.

##### *Eigen vermogen*

Stand van het gestorte kapitaal, de algemene reserves en de overige reserves.

##### *Voorzieningen*

Verplichting waarbij kenmerkend de mate van onzekerheid is omtrent de omvang c.q. bedrag of tijdstip van afwikkeling. De bepaling van de omvang van de voorziening is een beste schatting van bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

##### *Overige passiva*

Deze zijn opgenomen tegen nominale waarde.

##### *Kortlopende schulden*

De kortlopende schulden zijn bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde inclusief transactiekosten.

#### 6.4.3 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Dit betekent dat alle ontvangsten en uitgaven als zodanig worden gepresenteerd.

#### 6.4.4 Grondslagen voor resultaatbepaling

##### *Algemeen*

De opbrengsten en de kosten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden genomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen, indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

##### *Opbrengsten*

Onder de opbrengsten vallen de aan derden geleverde goederen respectievelijk verleende diensten na aftrek van kortingen en over de opbrengsten geheven belastingen. De omzet wordt gerealiseerd op het moment van aflevering van geproduceerde goederen, respectievelijk verlening van de diensten.

##### *Bedrijfslasten*

Betreffen alle gemaakte kosten. Hieronder worden de salarissen en de sociale lasten van de medewerkers verantwoord. Tevens zijn hier ontvangen zieken- en WAO-gelden verantwoord. Verder vallen hier ook de kosten voor huisvesting & facilitair, trajecten, wagenpark, automatisering, advies & dienstverlening en algemene kosten.

##### *Financiële baten en lasten*

De financiële baten en lasten bestaan uit betaalde en ontvangen rente op banktegoeden en leningen.

##### *Buitengewone baten & lasten*

Buitengewone baten en lasten zijn kosten of opbrengsten die niet ontstaan door normale bedrijfsvoering.

## 6.5 Toelichting op de balans

### 6.5.1 Activa

#### *Materiële vaste activa*

MATERIËLE VASTE ACTIVA (x € 1.000)								
Activa	Boekwaarde				Boekwaarde			
	31-12-2021	Investering	Desinvest.	Afschrijving	31-12-2022	Cumulatieve Aanschaf	Cumulatieve Afschrijving	
Gebouwen en gebouwaanpassingen	224	54	0	27	251	292	41	
Machines en installaties	4	12	0	3	13	23	10	
Inventaris	191	151	0	59	283	354	71	
Vervoermiddelen	148	18	0	57	109	249	140	
Computerapparatuur	208	54	0	95	167	313	146	
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>775</b>	<b>289</b>	<b>0</b>	<b>241</b>	<b>823</b>	<b>1.231</b>	<b>408</b>	

De investeringen in 2022 betreffen hoofdzakelijk investeringen in de nieuwe huisvesting (Kristalstraat, Edelgasstraat en Einsteinlaan) en in de (voornamelijk) laptops, telefoons en audiovisuele middelen.



In geval van de nieuwe investeringen is afgeschreven overeenkomstig de in de grondslagen beschreven methodiek. Bij de overgenomen activa is de afschrijving gebaseerd op verwachte resterende economische levensduur volgens de GR DSW Rijswijk e.o. op moment van overname.

#### Financiële vaste activa

FINANCIËLE VASTE ACTIVA (x € 1.000)			
Omschrijving	31-12-2022	31-12-2021	Mutatie
Waarborgsommen	111	111	0
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>111</b>	<b>111</b>	<b>0</b>

Waarborgsommen hebben hoofdzakelijk betrekking op de huurovereenkomsten van de panden.

#### Vorderingen en overlopende activa

VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA (x € 1.000)			
Omschrijving	31-12-2022	31-12-2021	Mutatie
Debiteuren	3.145	1.443	1.702
Voorziening oninbaarheid	-55	0	-55
<b>Debiteuren</b>	<b>3.090</b>	<b>1.443</b>	<b>1.647</b>
w.v. gemeenten	2.440	338	2.102
w.v. overige partijen	705	1.105	-400
Voorschotten personeel	0	0	0
Overige vorderingen	213	86	127
<b>Overige vorderingen</b>	<b>213</b>	<b>86</b>	<b>127</b>
Nog te factureren omzet	2.034	476	1.558
Vooruitbetaalde bedragen	213	14	199
<b>Overlopende activa</b>	<b>2.247</b>	<b>490</b>	<b>1.757</b>

Het debiteurensaldo bestaat voor een belangrijk deel uit vooruit gefactureerde voorschotten dienstverlening gemeenten. Op de overige nog openstaande bedragen is op grond van de ouderdom (> 90 dagen) een voorziening oninbaarheid gevormd om het potentiële risico van oninbaarheid te kunnen afdekken. Er zijn geen aanleidingen om acute oninbaarheid te veronderstellen.

De overige vorderingen bestaan hoofdzakelijk uit nog te vorderen middelen inzake de dienstverlening ter zake van het beheer en uitbetaling van loonkostensubsidie voor gemeente Zoetermeer. Alsook de naar verwachting nog te ontvangen loonkostenvoordelen (LKV) en lage inkomensvoordelen (LIV) over 2022.

De nog te factureren omzet bestaat grotendeels uit de op balansdatum nog in rekening te brengen bedragen. Dit bestaat uit afrekeningen dienstverlening aan gemeenten over 2022 en omzet werk en detacheren betreffende de laatste periode.

De vooruitbetaalde bedragen betreffen hoofdzakelijk in 2022 betaalde huur- en licentiekosten over 2023.

#### Liquide middelen

LIQUIDE MIDDELEN (x € 1.000)			
Omschrijving	31-12-2022	31-12-2021	Mutatie
Banksaldi	446	4.643	-4.197
Kasgeld	0	0	0
Kruisposten	0	0	0
<b>Liquide middelen</b>	<b>446</b>	<b>4.643</b>	<b>-4.197</b>

Banksaldi betreft een rekening courant bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Er zijn geen bankgaranties afgegeven of anderszins.

## 6.5.2 Passiva

### Eigen vermogen

EIGEN VERMOGEN, voor bestemming (x € 1.000)					
Omschrijving	Stand per 31-12-2021	Resultaat boekjaar	Dividend uitkering	Overige mutaties	Stand per 31-12-2022
<b>Kapitaal:</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>
Gestort kapitaal	100	0	0	0	100
<b>Reserves:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>320</b>	<b>320</b>
Algemene reserve	0	0	0	320	320
Overige reserves	0	0	0	0	0
<b>Onverdeelde resultaten:</b>	<b>1.805</b>	<b>353</b>	<b>-1.485</b>	<b>-320</b>	<b>353</b>
Resultaat lopend boekjaar	1.805	353	-1.485	-320	353
<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.905</b>	<b>353</b>	<b>-1.485</b>	<b>0</b>	<b>773</b>

Het aandelenkapitaal is in eigendom van de gemeenten Zoetermeer (98%), Leidschendam-Voorburg (1%) en Rijswijk (1%). Het kapitaal is volledig volgestort.

Het resultaat over 2021 is overeenkomstig voorstel verdeeld. Dat betekent dat er € 320.000 aan de algemene reserve is toegevoegd en dat het restant van het resultaat zal worden uitgekeerd aan gemeente Zoetermeer (houder aandeel A). Deze transactie heeft nog niet plaatsgevonden en de verplichting is opgenomen onder de overige schulden.

Het voorlopige resultaat van het lopende boekjaar bedraagt € 353.000. Dit bedrag is € 54.000 hoger dan de begrote post onvoorzien. De inzet op ESF die De Binnenbaan heeft gedaan, is hierin van essentieel belang. Omdat dit een verdienste is van De Binnenbaan stellen we voor het volledige bedrag toe te voegen aan de algemene reserve.

Na voorgestelde bestemming ziet het eigen vermogen er als volgt uit.

EIGEN VERMOGEN, na bestemming (x € 1.000)					
Omschrijving	Stand per 31-12-2021	Resultaat boekjaar	Dividend uitkering	Overige mutaties	Stand per 31-12-2022
<b>Kapitaal:</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>
Gestort kapitaal	100	0	0	0	100
<b>Reserves:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>673</b>	<b>673</b>
Algemene reserve	0	0	0	673	673
Overige reserves	0	0	0	0	0
<b>Onverdeelde resultaten:</b>	<b>1.805</b>	<b>353</b>	<b>-1.485</b>	<b>-673</b>	<b>0</b>
<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.905</b>	<b>353</b>	<b>-1.485</b>	<b>0</b>	<b>773</b>

### Voorzieningen

VOORZIENINGEN (x € 1.000)					
Omschrijving	Stand per 31-12-2021	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12-2022
Voorziening frictiebudget DSW	1.079	123	376	273	553
Voorziening toekomstige kosten DSW	33	0	2	3	28
Voorziening pensioenverplichting WW	17	0	10	4	3
<b>Voorzieningen</b>	<b>1.129</b>	<b>123</b>	<b>388</b>	<b>280</b>	<b>584</b>

Met de overgang van DSW Rijswijk e.o. naar De Binnenbaan is door het voormalige bestuur een bedrag van € 1.504.000 ter beschikking gesteld ter dekking van personele frictie- en adaptiekosten. Voor een bedrag van € 376.000 is aan (voorzien) kosten onttrokken en is er € 273.000 vrijgefallen

voor voorziene potentiële verplichtingen die niet meer zullen optreden. We hebben deze voorziening ook geactualiseerd naar huidige situatie en prijspeil. Dat heeft geleid tot een dotatie van € 123.000.

Naast het bedrag ter dekking van frictie- en adaptiekosten heeft De Binnenbaan vanuit de liquidatie een bedrag ontvangen voor toekomstige verplichtingen zoals het in stand houden van financiële administratie en de loonadministratie van de GR DSW Rijswijk e.o. ten behoeve van de wettelijke bewaarplicht.

De voorziening pensioenverplichtingen betreft de maximale verplichting ter zake van pensioenopbouw gedurende de WW-periode van uit dienst getreden medewerkers.

#### *Kortlopende schulden en overlopende passiva*

KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA (x € 1.000)			
Omschrijving	31-12-2022	31-12-2021	Mutatie
Crediteuren	374	649	-275
<b>Crediteuren</b>	<b>374</b>	<b>649</b>	<b>-275</b>
Verplichtingen personeel	604	576	28
Verschuldigde belastingen	517	1.174	-657
Overige schulden	1.488	191	1.297
<b>Overige schulden</b>	<b>2.609</b>	<b>1.941</b>	<b>668</b>
Nog te betalen kosten	565	102	463
Vooruitgefactureerde bedragen	2.028	1.822	206
<b>Overlopende passiva</b>	<b>2.593</b>	<b>1.924</b>	<b>669</b>

Het crediteurensaldo bestaat uit verschuldigde bedragen voor ingekochte dienstverlening over de laatste periode van 2022.

Verplichtingen personeel betreffen hoofdzakelijk de waarde van het niet opgenomen verlof voor het kaderpersoneel en de medewerkers vanuit nieuw beschut en re-integratie PW. Alsook reeds opgebouwde reservering vakantiegeld voor de medewerkers vanuit nieuw beschut en re-integratie PW. NB: voor kaderpersoneel is hiervoor geen reservering opgenomen vanwege toepassing Individueel KeuzeBudget (IKB).

De verschuldigde belastingen betreffen de omzetbelasting vierde kwartaal, welke in 2023 is voldaan. Loonheffing, premies sociale verzekeringen en pensioenpremies over december zijn nog in 2022 voldaan.

In de overige schulden is opgenomen de verplichting tot dividenduitkering over 2021 van € 1,485 miljoen aan de gemeente Zoetermeer.

De nog te betalen kosten bestaan uit reserveringen voor op balansdatum nog te ontvangen facturen voor reeds geleverde diensten of nog te leveren diensten met betrekking tot boekjaar 2022, waaronder accountantsdiensten, inhuur en externe trajectkosten. De vooruit gefactureerde bedragen betreffen de voorschotten ten behoeve van de uitvoering van de dienstverlening januari 2023 die aan de gemeenten in rekening zijn gebracht in 2023.

### Niet uit de balans blijvende verplichtingen en gebeurtenissen na balansdatum

Niet uit balans blijvende verplichtingen						
Omschrijving	van	tot	Totaal	< 1 jaar	> 1 jaar	
Huur Einsteinlaan te Zoetermeer	1-10-2021	31-12-2026	1.223	288	935	
Huur Kristalstraat te Zoetermeer	1-4-2021	31-3-2026	311	91	221	
Huur Populierendreef te Leidschendam-Voorburg	1-11-2019	31-10-2024	94	51	43	
Huur Steenplaatsstraat te Rijswijk	1-1-2021	1-1-2031	345	42	303	
Huur overige locaties te Zoetermeer	diverse	diverse	202	52	150	
Lease en huur overige bedrijfsmiddelen	diverse	diverse	85	28	58	
<b>Langlopende contracten</b>			<b>2.261</b>	<b>552</b>	<b>1.709</b>	

Er zijn geen nieuwe langlopende huur- of leaseverplichtingen aangegaan.

#### Uit te betalen verlof SW-medewerkers

In de reservering verlofwaarde is niet rekening gehouden met het verlofsaldo van de SW-medewerkers zoals dat bij de rechtsvoorganger wel gebruikelijk was en voor overige doelgroepen en het kaderpersoneel wél wordt gedaan. Dit heeft er mee te maken dat het eventueel voortijdig uit te betalen verlof van SW in hetzelfde jaar als werkelijke kosten in de dienstverlening wordt gefactureerd en dat er dus geen sprake is van een last.

#### Claims en geschillen

Er zijn ons geen claims of geschillen bekend die mogelijk zullen leiden tot verplichtingen.

#### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn ons geen gebeurtenissen na balansdatum bekend die nadere informatie geven over de situatie op balansdatum ter zake van de waardering van activa op passiva.

## 6.6 Toelichting op de resultatenrekening

### Opbrengsten dienstverlening

OPBRENGSTEN DIENSTVERLENING (x € 1.000)								
Omschrijving	Zm	LeVo	Rw	Overig	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Dienstverlening Sw (dvo)	7.375	2.640	2.114	0	12.129	11.819	310	12.103
Dienstverlening Participatie (dvo)	2.746	0	0	0	2.746	2.756	-10	2.916
Uitvoering trajecten (individuele contracten)	0	522	43	77	642	608	34	394
Overige dienstverlening	71	49	0	122	242	0	242	555
<b>Opbrengsten dienstverlening</b>	<b>10.192</b>	<b>3.211</b>	<b>2.157</b>	<b>199</b>	<b>15.759</b>	<b>15.183</b>	<b>576</b>	<b>15.968</b>
<i>Aandeel</i>	<i>65%</i>	<i>20%</i>	<i>14%</i>	<i>1%</i>				

De opbrengsten dienstverlening bestaan enerzijds uit de componenten zoals vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomsten met de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk die mede ten grondslag hebben gelegen aan de oprichting van De Binnenbaan. Anderzijds betreft het losse dienstverlening die niet is vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten, alsook dienstverlening voor andere gemeenten of partijen op basis van individuele contracten, waaronder de inkoop van beschutte werkplekken door gemeenten of inzet van en/of dienstverlening door kaderpersoneel.

De dienstverlening Sw ligt redelijk in lijn met voorgaand jaar, terwijl een afname was voorzien. Dit wordt veroorzaakt door een hogere bezetting in fte en loonkosten per fte.

Dienstverlening participatie is gedaald ten opzichte van voorgaand jaar als gevolg van de begrotingswijziging waarbij een deel van deze opbrengst is omgekat naar de bijdrage infrastructuur ter dekking van de formatie benodigd voor de uitvoering van de administratie en uitvoering LKS ten behoeve van Zoetermeer.

De uitvoering trajecten nemen toe als gevolg van een toename in het aantal beschutte trajecten alsook de prijsontwikkeling als gevolg van Cao aan de slag.

De overige dienstverlening is niet begroot en ligt feitelijk op het niveau van 2021. In 2022 hebben we in toenemende mate een aantal kaderleden gedetacheerd dan wel door kaderleden geleverde diensten vergoed gekregen vanuit de gemeente Zoetermeer. Dit jaar hebben we de opbrengsten die daarop betrekking hebben, te weten € 438.000 direct op de personeelskosten verwerkt. Dat maakt dat er ogenschijnlijk een daling heeft plaatsgevonden.

#### Netto toegevoegde waarde Werk en Detacheren

NETTO TOEGEVOEGDE WAARDE WERK EN DETACHEREN (x € 1.000)									
Omschrijving	Beschut	WOL	Groen	Deta	Overig	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Opbrengsten werk	315	1.182	1.687	1.770	66	5.020	5.685	-665	4.963
Kostprijs verkopen	2	39	59	0	0	100	59	41	59
<b>Netto toegevoegde waarde</b>	<b>313</b>	<b>1.143</b>	<b>1.628</b>	<b>1.770</b>	<b>66</b>	<b>4.920</b>	<b>5.626</b>	<b>-706</b>	<b>4.904</b>
Gemiddelde bezetting in fte werktraject						447,7	530,0	-82,3	441,9
Productieve uren						549.144	659.856	-110.712	546.153
Gemiddeld tarief (x € 1)						9,14	8,96	0,18	9,09

Ondanks een hogere gerealiseerd tarief is de netto toegevoegde waarde (NTW) lager dan begroot. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door achterblijvende instroom van participatiekandidaten (deels corona) en het nadelige effect van corona op de productiviteit.

#### Overige opbrengsten

OVERIGE OPBRENGSTEN (x € 1.000)									
Omschrijving	Zm	LeVo	Rw	Overig	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021	
Bijdrage Infrastructuur De Binnenbaan	6.983	0	0	0	6.983	6.982	1	6.758	
Impulsbudget	256	0	0	0	256	257	-1	172	
Risico-opslag en bijdrage exploitatie SW	188	65	99	0	352	353	-1	346	
Coronasteun 2022	38	13	10	0	61	0	61	291	
ESF middelen	250	0	0	0	250	0	250		
Overige opbrengsten	3	0	0	37	40	0	40	38	
<b>Overige opbrengsten</b>	<b>7.718</b>	<b>78</b>	<b>109</b>	<b>37</b>	<b>7.942</b>	<b>7.592</b>	<b>350</b>	<b>7.605</b>	

De bijdrage infrastructuur De Binnenbaan betreft compensatie voor kosten en formatie voortvloeiend uit de taken die zijn overgegaan van gemeente Zoetermeer naar De Binnenbaan. Dit is een vast bedrag.

Het impulsbudget is een vast bedrag dat De Binnenbaan gedurende drie jaar ontvangt van gemeente Zoetermeer ten behoeve van het initiëren van diverse activiteiten en projecten die bijdragen aan de samenwerking binnen, de resultaten van en de kracht van het merk van, De Binnenbaan. De kosten zijn begrotingstechnisch opgenomen in de overige kosten advies en dienstverlening, maar feitelijk zijn er externe kosten gemaakt voor de uitvoering van de leeragenda (trainingen en cursussen) en veel activiteiten door eigen medewerkers opgepakt en vormgegeven. De opbrengst komt daarmee voor een belangrijk deel ter dekking van personeelskosten kader.

Risico-opslag en bijdrage exploitatie SW betreffen vaste bedragen die de komende vijf jaar door de gemeenten worden betaald als dienstverleningsfee. Dit zoals overeengekomen in het onderhandelingsresultaat dat mede ten grondslag heeft gelegen aan de oprichting van De Binnenbaan.

Door het ministerie SZW is in 2022 wederom 10 miljoen beschikbaar gesteld ter compensatie van de coronagevolgen bij sociale werkbedrijven. Met de gemeenten is overeengekomen dat deze bedragen ter beschikking worden gesteld.

Gemeente Zoetermeer maakt aanspraak op een ESF subsidie ten behoeve van re-integratievoorzieningen. Omdat De Binnenbaan een belangrijk deel van de uitvoering voor haar rekening neemt, is met de gemeente overeengekomen dat 1/3<sup>e</sup> van de totale ESF-opbrengsten naar De Binnenbaan zullen vloeien. In totaal gaat het daarbij om ca € 300.000. We verwachten hiervan in 2022 reeds € 250.000 te hebben gerealiseerd.

### Personeelskosten

PERSONEELSKOSTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
<b>Kader:</b>	<b>12.064</b>	<b>11.981</b>	<b>83</b>	<b>11.505</b>
Loonkosten	6.498	8.496	-1.998	5.949
Sociale lasten en pensioen	2.184	2.855	-671	1.936
Inhuurkosten	2.933	325	2.608	3.215
Overige personeelskosten	449	305	144	405
<i>Gemiddelde bezetting vast personeel (fte)</i>	<i>126,2</i>	<i>149,4</i>	<i>-23,0</i>	<i>115,4</i>
<i>Gemiddelde bezetting inhuur (fte)</i>	<i>28,6</i>	<i>3,7</i>	<i>25,0</i>	<i>29,0</i>
<i>Totale kaderbezetting (fte)</i>	<i>154,8</i>	<i>153,1</i>	<i>2,0</i>	<i>144,4</i>
<i>Netto werkgeverslasten per fte (x € 1)</i>	<i>75.631</i>	<i>75.969</i>	<i>-338</i>	<i>73.387</i>
<b>WSW:</b>	<b>11.957</b>	<b>11.628</b>	<b>329</b>	<b>12.135</b>
Loonkosten	9.113	8.945	168	9.347
Sociale lasten en pensioen	2.339	2.296	43	2.350
Overige personeelskosten	505	387	118	438
<i>Gemiddelde bezetting (fte)</i>	<i>350,1</i>	<i>347,6</i>	<i>2,0</i>	<i>368,8</i>
<i>Netto werkgeverslasten per fte (x € 1)</i>	<i>33.012</i>	<i>32.340</i>	<i>672</i>	<i>31.788</i>
<b>PW (CAO aan de slag):</b>	<b>984</b>	<b>955</b>	<b>29</b>	<b>701</b>
Loonkosten, na aftrek loonkostensubsidie	691	730	-39	538
Sociale lasten en pensioen	177	187	-10	116
Overige personeelskosten	116	38	78	47
<i>Gemiddelde bezetting (fte)</i>	<i>73,5</i>	<i>64,4</i>	<i>9,1</i>	<i>57,7</i>
<i>Netto werkgeverslasten per fte (x € 1)</i>	<i>14.303</i>	<i>14.246</i>	<i>57</i>	<i>11.471</i>
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>25.005</b>	<b>24.564</b>	<b>441</b>	<b>24.341</b>

De loonkosten kader zijn toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door de toename in de bezetting, maar ook de netto werkgeverslasten zijn als gevolg van CAO ontwikkelingen toegenomen. De overschrijding ten opzichte van de begroting houdt met name verband met de invulling van functies duurdere inhuur. Deze extra kosten worden deels gedekt door extra inkomsten (zie opbrengsten overige dienstverlening en overige opbrengsten). Het gaat daarbij om een bedrag van € 660.000.

De netto werkgeverslasten van dienstverbanden onder de CAO aan de slag nemen toe vanwege het feit dat in 2021 slechts 6 van de 12 maanden is verloond volgens betreffende CAO. In 2022 is dat uiteraard 12 maanden. Bovendien is hier sprake geweest van reguliere ontwikkeling in het minimumloon. Deze toename was voorzien in de begroting.

### Trajectkosten

TRAJECTKOSTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Uitbetaalde loonkostensubsidie SW	174	190	-16	173
Interne trajectkosten	101	235	-134	13
Externe trajectkosten	397	199	198	288
Specifieke diensten	138	110	28	54
Stimuleringsmaatregelen	43	145	-102	32
Overige trajectkosten	18	0	18	11
<b>Trajectkosten</b>	<b>871</b>	<b>879</b>	<b>-8</b>	<b>571</b>

De trajectkosten bestemd voor de WSW liggen redelijk in lijn met voorgaand jaar. De trajectkosten ten behoeve van de PW kandidaten zijn toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar en liggen op

totaalniveau redelijk in lijn met de begroting. Wel is er een verschuiving waarneembaar van interne trajectkosten (t.b.v. tijdelijke dienstverbanden) naar externe trajectkosten, waarbij werkregisseurs meer in een regierol dan een uitvoerende rol zitten. Doorgaans wordt hiervoor gekozen vanwege passendheid op inhoud en maatwerk. Naast de inzet op trajecten zoals De Broedplaats, Ecoware en Piëzo wordt er onder andere extra ingezet op Video-CV's, het traject Gezondheid & Bewegen en taaltrainingen. Ook de bovengemiddelde inzet van tolken voor de dienstverlening aan Oekraïners en statushouders is hierop geboekt. De lagere uitgaven voor stimuleringsmaatregelen hangen samen met de goede arbeidsmarkt.

### Kosten huisvesting & facilitair

KOSTEN HUISVESTING&FACILITAIR (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Huurkosten	520	503	17	462
Onderhouds- en exploitatiekosten	47	158	-111	67
Schoonmaakkosten	47	55	-8	57
Kantinekosten	52	44	8	49
Overige kosten	81	14	67	49
<b>Kosten huisvesting&amp;facilitair</b>	<b>747</b>	<b>774</b>	<b>-27</b>	<b>684</b>
Afschrijvingskosten	89	52	37	33
<b>Kosten huisvesting&amp;facilitair incl. afschrijvingen</b>	<b>836</b>	<b>826</b>	<b>10</b>	<b>717</b>

De totale kosten huisvesting en facilitair liggen in lijn met voorgaand jaar. De onderhouds- en exploitatielasten liggen aanzienlijk lager liggen dan uitgangspunten van het organisatie inrichtingsplan (OIP). De overschrijding op overige kosten heeft hoofdzakelijk een eenmalig karakter, zoals verdere aankleding van de panden welke niet wordt geactiveerd. De afschrijvingskosten liggen hoger door het hogere initiële investeringsniveau (met name kantoorinventaris).

### Kosten wagenpark

KOSTEN WAGENPARK (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Onderhoudskosten	38	29	9	36
Brandstofkosten	45	25	20	35
Belastingen	22	15	7	22
Verzekeringen	45	26	19	35
Overige kosten	14	0	14	19
<b>Kosten wagenpark</b>	<b>164</b>	<b>95</b>	<b>69</b>	<b>147</b>
Afschrijvingskosten	57	86	-29	83
<b>Kosten wagenpark incl. afschrijvingen</b>	<b>221</b>	<b>181</b>	<b>40</b>	<b>230</b>

De kosten wagenpark liggen op totaalniveau in lijn met voorgaand jaar. De kostenstijgingen die waarneembaar zijn op individuele posten worden grotendeels teniet gedaan door de lagere afschrijvingskosten. De lagere afschrijvingskosten houden verband met het in 1 jaar afschrijven (in 2021) van bepaalde van de DSW overgenomen vervoersmiddelen.

### Kosten automatisering

KOSTEN AUTOMATISERING (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Aanschaf kleine hardware en supplies	14	24	-10	9
Verbruikskosten	88	0	88	67
Licentiekosten	230	331	-101	238
Dienstverlening en onderhoudskosten	237	63	174	192
<b>Kosten automatisering &amp; informatisering</b>	<b>569</b>	<b>418</b>	<b>151</b>	<b>506</b>
Afschrijvingskosten	95	192	-97	51
<b>Kosten automatisering incl. afschrijvingen</b>	<b>664</b>	<b>610</b>	<b>54</b>	<b>557</b>

De kosten automatisering en informatisering (voor afschrijvingen) liggen hoger dan voorgaand jaar. Dat wordt grotendeels veroorzaakt door extra inzet van extern applicatiebeheer en andersoortige

ondersteuning. Dit is niet structureel van karakter. Ten opzichte van de begroting wordt dit verschil gecompenseerd door een lagere afschrijvingslast. Er is minder geïnvesteerd en meer ge-outsourced. Zo is er niet geïnvesteerd in vaste telefonie en zijn kleinere investeringen niet geactiveerd, maar ten laste van de kosten gebracht. Dit heeft ook geleid tot hogere dienstverlenings- en onderhoudskosten.

### Kosten advies & dienstverlening

KOSTEN ADVIES&DIENSTVERLENING (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Advies	212	231	-19	115
Dienstverlening	56	87	-31	59
Overige	224	257	-33	0
<b>Kosten advies &amp; Dienstverlening</b>	<b>492</b>	<b>575</b>	<b>-83</b>	<b>174</b>

Ten opzichte van voorgaand jaar is er een toename te zien in de advieskosten. Dit betreft vooral een scherpere verschuiving van inhuurkosten naar advieskosten voor zover de inhuur niet is ingezet op reguliere formatieplaatsen. De inkoop van advies en dienstverlening blijft achter op begroting door minder inkoop van adviezen en diensten, maar ook doordat deze goedkoper blijken dan ingeschat. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de accountantskosten opgenomen onder dienstverlening.

Bij de overige kosten waren de uitgaven begroot behorende bij de opbrengst Impulsbudget. Zoals verantwoord bij de overige opbrengsten zijn de diverse kosten op andere posten gerealiseerd. De dekking voor die kosten hier verantwoord.

### Algemene kosten

ALGEMENE KOSTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Arbokosten	23	34	-11	22
Kantoorkosten	53	52	1	45
Commerciële kosten	111	244	-133	102
Verzekeringen	26	17	9	10
Verbruiksmiddelen en gereedschappen	41	0	41	63
Overige kosten	20	70	-50	45
<b>Algemene kosten</b>	<b>274</b>	<b>417</b>	<b>-143</b>	<b>287</b>

De algemene kosten liggen in lijn met voorgaand jaar. Ten opzichte van de begroting is met name een onderschrijding waarneembaar in de commerciële kosten. Dit is het beschikbare budget voor onder andere de regionale, arbeidsmarkt gerelateerde events die bijdragen aan de naamsbekendheid van De Binnenbaan en het creëren van uitstroommogelijkheden voor de participanten. Onder andere door de nasleep van corona zijn er minder activiteiten geweest.

Verder is een post verbruiksmiddelen en gereedschappen toegevoegd welke ten tijde van het opstellen van de begroting niet als zodanig was voorzien. Het gaat hier om algemene productiekosten, zoals divers klein materieel, onderhoud daarop en verbruiksmiddelen en hulpstoffen die niet direct toerekenbaar zijn aan een project of bepaalde omzet. Daarmee hebben we ervoor gekozen de post op deze plek te verantwoorden.

### Financiële baten & lasten

FINANCIËLE BATEN & LASTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Ontvangen rente	0	0	0	0
<b>Financiële baten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Betaalde rente	8	0	8	12
Bankkosten	1	2	-1	2
<b>Financiële lasten</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>14</b>



Bij een banksaldo van € 2,5 miljoen of hoger rekende de BNG bank tot medio 2022 een negatieve rente.

### *Buitengewone baten & lasten*

<b>BUITENGEWONE BATEN &amp; LASTEN (x € 1.000)</b>				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2021
Baten huidig boekjaar	159	0	159	220
Baten voorgaand boekjaar	1	0	1	0
<b>Buitengewone baten</b>	<b>160</b>	<b>0</b>	<b>160</b>	<b>220</b>
Lasten huidig boekjaar	56	299	-243	1
Lasten voorgaand boekjaar	0	0	0	0
<b>Buitengewone lasten</b>	<b>56</b>	<b>299</b>	<b>-243</b>	<b>1</b>

De baten huidig jaar bestaan hoofdzakelijk uit het saldo tussen de vrijval en actualisatie van het frictiebudget. De lasten huidig jaar betreffen de vorming van de voorziening dubieuze debiteuren. Zie ook toelichting Vorderingen en overlopende activa, alsook toelichting Voorzieningen (hoofdstuk 2.5).

De baten 2021 bestonden uit een vrijval van verlofwaarde van SW-medewerkers.

In de begroting was een onvoorziene last opgenomen welke grotendeels voortvloeit uit de risicobijdrage die we vanuit de gemeenten hebben ontvangen en welke richtinggevend is voor de opbouw van het weerstandsvermogen.

## 6.7 WNT verantwoording

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking (tabel 1a)

<b>Gegevens 2022</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>P.S.M. Verhoef</b>
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	Directeur-bestuurder
Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	136.424
Beloningen betaalbaar op termijn	22.509
<i>Subtotaal</i>	<i>158.933</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>	0
<b>Bezoldiging</b>	<b>158.933</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>12</sup>	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>13</sup>	N.v.t.
<b>Gegevens 2021<sup>14</sup></b>	
<b>bedragen x € 1</b>	
<b>Functiegegevens<sup>5</sup></b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	1
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	ja
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	130.287
Beloningen betaalbaar op termijn	18.223
<i>Subtotaal</i>	<i>148.510</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	209.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>148.510</b>

Toezichthoudende topfunctionarissen (tabel 1c)

<b>Gegevens 2022</b>							
<b>bedragen x € 1</b>		<b>R.N.M. Adamowicz</b>		<b>T.M. Boeijen</b>		<b>S.A. Gerardus</b>	
<b>Functiegegevens<sup>2</sup></b>		Voorzitter		Lid		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01/01 - 31/12		01/01 - 31/12		01/01 - 31/12	
<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging <sup>3</sup>		9.206		6.137		6.137	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>		21.600		10.800		10.800	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>		9.206		6.137		6.137	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>6</sup>		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>7</sup>		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
<b>Gegevens 2021<sup>8</sup></b>							
<b>bedragen x € 1</b>		<b>R.N.M. Adamowicz</b>		<b>T.M. Boeijen</b>		<b>S.A. Gerardus</b>	
<b>Functiegegevens<sup>2</sup></b>		Voorzitter		Lid		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2020		01/01 - 31/12		01/01 - 31/12		01/01 - 31/12	
<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging <sup>3</sup>		9.908		6.605		6.605	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>		20.900		10.450		10.450	

## 7 Overige gegevens

### 7.1 Statutaire regeling Winstbestemming

Volgens artikel 29.1 in de Statuten is de algemene vergadering bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald en tot vaststelling van uitkeringen, voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden aangehouden. Op een aandeel B vinden geen uitkeringen plaats. Aandeel B is Rijswijk en Leidschendam-Voorburg.

### 7.2 Controleverklaring

Verklaring is separaat bijgevoegd.

## 8 Bijlagen

### 8.1 Bijlage 1: projecten ontwikkelsporen Bedrijfsplan 'Iedereen een kans op werk'

De stand van zaken van de projecten onder de ontwikkelsporen uit het bedrijfsplan was op 31-12-2022 als volgt:

