



Jaarstukken 2021 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
1.2 Ontwikkelingen .....	9
1.2.1 Voortgang doelstellingen en ontwikkelsporen uit het bedrijfsplan .....	9
1.2.2 Innovatie en ontwikkeling dienstverlening.....	11
1.2.3 Regionale ontwikkeling.....	14
1.2.4 Impact en aanpak corona .....	15
1.3 Sociaal jaarverslag.....	16
1.3.1 Formatie kaderpersoneel .....	16
1.3.2 Ontwikkeling kadermedewerkers.....	16
1.3.3 Ondernemingsraad .....	16
1.3.4 Verzuim.....	17
1.3.5 Incidenten en ongevallenregistratie .....	18
1.3.6 Gedragscode .....	18
1.3.7 Medewerkerstevredenheidsonderzoek.....	18
1.3.8 Vertrouwenspersoon .....	18
1.3.9 Financiële kengetallen .....	18
1.4 Interne risicobeheersing en controle .....	18
1.5 Risicoparagraaf.....	19
2 Jaarrekening De Binnenbaan .....	23
2.1 Balans per 31 december (voor resultaatbestemming) .....	23
2.2 Resultatenrekening .....	23
2.3 Kasstroomoverzicht.....	24
2.4 Grondslagen voor financiële verslaggeving .....	24
2.4.1 Algemeen .....	24
2.4.2 Grondslagen voor waardering .....	25
2.4.3 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht.....	26
2.4.4 Grondslagen voor resultaatbepaling .....	26
2.5 Toelichting op de balans .....	26
2.5.1 Activa .....	26
2.5.2 Passiva .....	28

2.6	Toelichting op de resultatenrekening .....	30
2.7	WNT verantwoording.....	36
3	Overige gegevens .....	38
3.1	Statutaire regeling Winstbestemming .....	38
3.2	Controleverklaring .....	38
4	Bijlagen .....	39
	Bijlage 1: Uitvoering van DVO's en jaaropdrachten .....	39
	Bijlage 2: projecten ontwikkelsporen Bedrijfsplan 'Iedereen een kans op werk' .....	42

## Voorwoord

Met trots presenteren wij u de eerste jaarrekening van Werkbedrijf De Binnenbaan B.V. (hierna De Binnenbaan). 2021 was het eerste jaar van De Binnenbaan en stond in het teken van **bouwen aan de basis, het afronden van de transitiefase** en **de start van de transformatie**. In de doorontwikkeling van de organisatie en de dienstverlening werd al snel duidelijk dat er veel te doen was, en dat is nog steeds het geval. De praktijk blijkt weerbarstiger dan vooraf op papier gedacht.

In 2021 zijn belangrijke stappen gezet op het gebied van governance, communicatie, huisvesting, personele bezetting en ICT. Zo is het bedrijfsplan 'Iedereen een kans op werk 2021-2025' vastgesteld, is De Binnenbaan door uitgebreide interne- en externe communicatie als merk neergezet en zijn formele documenten zoals het procuratiebesluit vastgesteld.

Ook hebben **meerdere verhuizingen** plaatsgevonden: een nieuwe productielocatie aan de Kristalstraat in Bleiswijk werd in de zomer in gebruik genomen, medio 2021 is binnen de Edelgasstraat verhuisd en in oktober vond de overgang naar de kantoorlocatie aan de Einsteinlaan in Zoetermeer plaats. Tevens heeft de ICT-migratie van de gemeente Zoetermeer naar De Binnenbaan in oktober plaatsgevonden, wat meer inzet en tijd heeft gevraagd dan verwacht. Na de migratie is duidelijk geworden dat **extra inzet nodig** is om de datakwaliteit op orde te brengen.

Tegelijkertijd is in 2021 een begin gemaakt met de transformatie, oftewel: de nieuwe manier van werken. Er is volop ingezet op het analyseren van het kandidatenbestand door middel van de **Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM)**. Op basis van deze analyse zijn circa 2260 kandidaten conform de kadernota 'Meedoen met meerwaarde' ingedeeld in één van de vier kwadranten, waarbij de criteria zowel afstand tot de arbeidsmarkt als escalatierisico zijn.

Daarnaast is het innovatieve re-integratietraject '**De Startbaan**' gestart. Hierbij wordt werken, trainen en testen gecombineerd, waardoor een scherp en uitgebreid beeld van kandidaten ontstaat en passende ondersteuning kan worden geboden.

Ook is in september **gestart met de bedrijfsscholen** Groen en de Logistieke Leerweg, is de kandidaatroute uitgewerkt en is er een start gemaakt met de Leeragenda. Zo heeft een aantal werkregisseurs de cursus jobcoaching gevolgd, is een summerschool voor werken met loonkostensubsidie opgezet en hebben alle interne projectleiders en opdrachtgevers de cursus projectmatig werken gevolgd.

In 2021 is voor het eerst ervaring opgedaan met de **P&C-cyclus** en de aansluiting daarvan op de gemeenten. De governance blijkt behoorlijk complex en arbeidsintensief. Voor de begroting en jaarrekening moet (nog) een zienswijzeprocedure van de gemeenteraad van Zoetermeer worden gehouden, wat zorgt voor een langer tijdspad en extra werkdruk dan vooraf gedacht. Daarom gaat De Binnenbaan met de gemeenten in gesprek om de bestuurlijke drukte te verminderen en de aansluiting te verbeteren.

Door verloop en een verhoogd verzuim was de **werkdruk extra hoog**. In combinatie met de fusie, nieuwe werkprocessen en corona, heeft dit veel van de medewerkers gevraagd.

Het resultaat in 2021 is **€ 1,8 miljoen positief**. Dit is voor een belangrijk deel te verklaren door lagere uitgaven als gevolg van de coronacrisis. De re-integratie verliep moeizamer, doordat groepen niet bij elkaar konden komen en de dienstverlening grotendeels online moest plaatsvinden. Dit is vooral terug te zien in de onderbesteding op de kosten uitvoering trajecten (re-integratiebudget), waarbij er zo goed als geen trajecten gestart zijn met een tijdelijke dienstverband met tegelijkertijd (aan de inkomstenkant) ook minder netto toegevoegde waarde. Dat is eveneens terug te zien in de stimuleringsmaatregelen zoals jobcoachcheques en specifieke diensten zoals arbeidskundig onderzoek.

Daarnaast is een verklaring dat er (conform organisatie-inrichtingsplan) zoveel als mogelijk is gekozen om de ontwikkeling en begeleiding van kandidaten intern te laten plaatsvinden door werkregisseurs, die zelf 'het' re-integratie-instrument zijn. Tenslotte was De Binnenbaan voor een belangrijk deel van het jaar nog bezig met de inrichting van primaire processen en het inwerken in nieuwe methoden en structuren.

Door de gespannen arbeidsmarkt is de **instroom in de bijstand historisch laag**, wat enerzijds positief is en tegelijkertijd voor De Binnenbaan voor extra uitdagingen zorgt. Het geringe aantal kandidaten met een korte afstand tot de arbeidsmarkt in combinatie met de beperkte doorstroom van kandidaten naar de afdeling Werk was en is de belangrijkste uitdaging. Een gevolg van deze ontwikkeling is dat zowel de omzet als re-integratie uitgaven zijn achtergebleven. De doorstroom naar de diverse werklocaties van De Binnenbaan vroeg extra inzet, zodat belangrijke werk- en ontwikkelplekken voor de doelgroep blijven behouden. Het achterblijven van (verloonde) trajecten op werksoorten, zet druk op de relatie met opdrachtgevers.

Gelukkig is de meerderheid van **de opdrachtgevers tevreden** en zijn zij, ondanks knelpunten, als opdrachtgever behouden. Ook zijn belangrijke doelen, zoals het aantal kandidaten dat is geplaatst met loonkostensubsidie en het analyseren van kandidaten en SW/nieuw-beschut medewerkers met behulp van de ZRM behaald.

Met trots kijk ik terug op een uitdagend eerste jaar van De Binnenbaan. De organisatie heeft zich enorm veerkrachtig getoond. De combinatie van corona en de start van een nieuwe organisatie heeft erg veel van de medewerkers gevraagd. Iedereen heeft flexibiliteit laten zien en heeft binnen de gegeven omstandigheden hard gewerkt om toch het maximale te kunnen realiseren. In dit eerste jaar is scherper zicht ontstaan op wat er nog moet gebeuren en welke stappen er gezet moeten worden. Geïnspireerd en vol vertrouwen kijken we vooruit naar 2022.

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 ambitie 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.”*

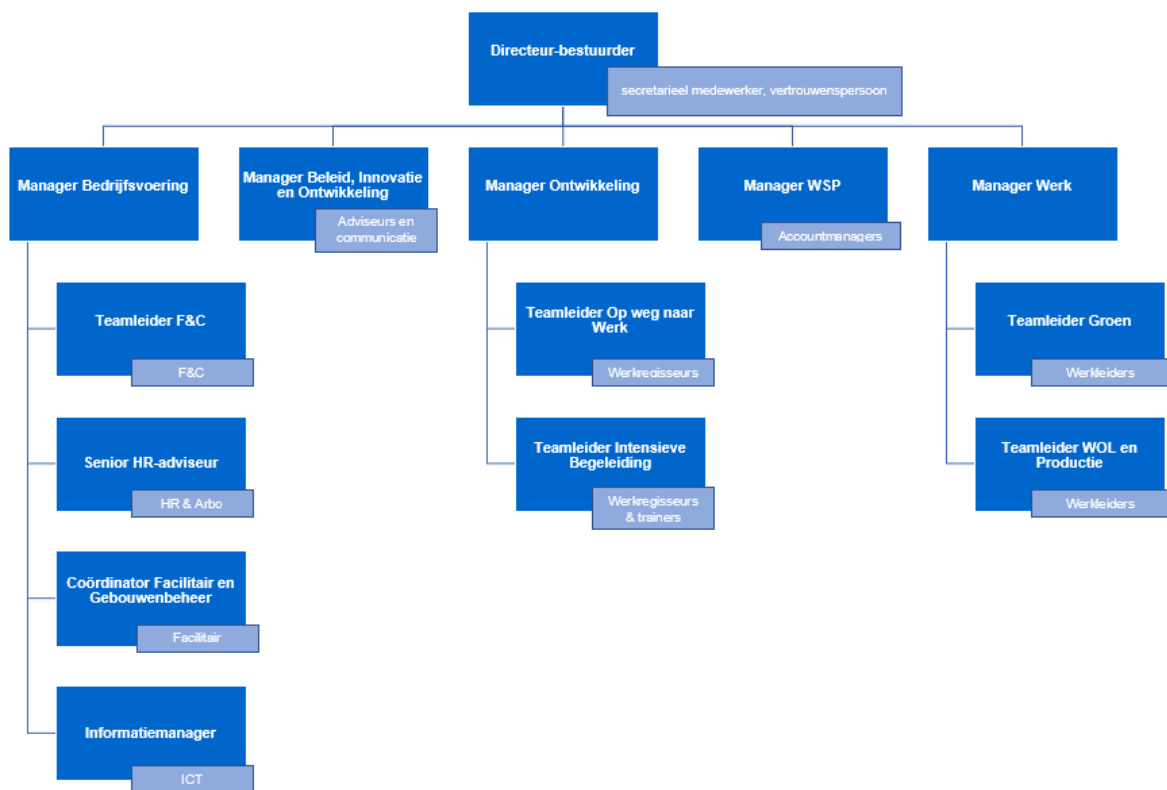
De Binnenbaan wil herkenbaar zijn doordat de organisatie én haar medewerkers zich laten inspireren door de volgende kernwaarden:

- De Binnenbaan
- werkt resultaatgericht,
  - is flexibel,
  - is betrokken,
  - werkt kennisgedreven,
  - is een lerende organisatie,
  - is ondernemend,
  - is innovatief
- en stelt zich op als gelijkwaardige partner van gemeenten, werkgevers en andere netwerkpartners op basis van de professionaliteit van haar medewerkers.

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 Industrie. Ongeveer 30 werkleiders sturen op circa 15 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 2021 twee teams; team 'op werk naar werk' en team 'intensieve begeleiding'. 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. Team 'op weg naar werk' richt zich op re-integratiekandidaten die een korte afstand tot de arbeidsmarkt en een laag escalatierisico hebben (kwadrant 1). Team 'intensieve begeleiding' richt zich op SW'ers en re-integratiekandidaten met een hoog escalatierisico (kwadranten 2 en 3). 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. De accountmanagers werken in branchegerichte teams, met 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 en Ontwikkeling*

Deze afdeling is verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling, innovatie 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. Sinds medio 2021 maakt communicatie ook onderdeel uit van deze afdeling.

### 1.1.3 Governance

De Binnenbaan heeft drie aandeelhouders (AVA), een Raad van Commissarissen 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.

De Binnenbaan is uitvoerder van de Wsw voor alle drie de gemeenten. Daarnaast is De Binnenbaan voor de gemeente Zoetermeer dé uitvoerder van haar re-integratie-activiteiten. Verder biedt De Binnenbaan trajecten aan nieuw beschut en re-integratiekandidaten aan uit de gemeente Leidschendam-Voorburg.

De RvC houdt met drie leden toezicht op De Binnenbaan. De RvC bestond in 2021 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 2021 de heer P.S.M. Verhoef.



Zowel de leden van de RvC als de directeur-bestuurder hebben gedurende 2021 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 2021 zes keer formeel als RvC bijeengekomen. Daarnaast zijn er nog vier informele bijeenkomsten als RvC geweest voor onder andere een nadere toelichting op de begroting, de kwartaalrapportages en het bedrijfsplan. Ook heeft de RvC drie AVA-vergaderingen bijgewoond en een overleg met de klankbordgroep van de gemeenteraad van Zoetermeer gevoerd. Tot slot heeft de RvC samen met de AVA en directeur-bestuurder een informele bijeenkomst gehad over de governance.

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

- Ziekteverzuim kaderpersoneel;
- Bedrijfsplan 2021-2025 'Iedereen een kans op werk';
- P&C-cyclus, met in het bijzonder de begroting 2022 en kwartaalrapportages;
- Opdrachtgeverschap door de gemeenten;
- Risicomanagement; en
- Stand van zaken van De Binnenbaan en per afdeling.

Over 2021 heeft de voorzitter een vergoeding ontvangen van € 9.146 en de overige leden € 6.097.

## 1.2 Ontwikkelingen

### 1.2.1 Voortgang doelstellingen en ontwikkelsporen uit het bedrijfsplan

Het bedrijfsplan 2021-2025: 'Iedereen een kans op werk' is door de RvC op 20 mei 2021 goedgekeurd en is op 7 juli 2021 door de AVA vastgesteld. In het bedrijfsplan zijn vijf ontwikkelsporen opgenomen. Onder deze sporen vallen meerdere projecten met in 2021 de volgende resultaten (zie bijlage 2):

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

- In 2021 is conform planning de afname van de ZRM-intake geïmplementeerd. Hierbij wordt de zelfredzaamheid op de arbeidsmarkt en andere leefgebieden geïnventariseerd.
- Als verlengde diagnose en werkfit-traject is de Startbaan® ontwikkeld (zie 1.2.2.). Hierbij kunnen kandidaten in 3 blokken werken, trainen en testen combineren. De Binnenbaan krijgt hierdoor een beter beeld van de mogelijkheden en belastbaarheid van kandidaten. Tevens kunnen kandidaten aan hun werknemersvaardigheden werken. De Startbaan® heeft in 2021 een aparte projectleider gehad. Er zijn verschillende wijzigingen in de manier van werken doorgevoerd, om te zien wat het best bij de kandidaten en de organisatie (in het bijzonder de werkregisseurs en de afdeling werk) past. Uitbreiding van het aantal werksoorten en versterking van de begeleiding is nog gewenst.
- 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. Alle kandidaten uit de actieve caseloads zijn in 2021 door middel van de ZRM gescreend. De groep van ca. 850 kandidaten die in de niet-actieve caseload zitten (voorheen 'zorgkandidaten') zal aansluitend gescreend worden in ZRM. Wel zijn en krijgen alle kandidaten die nieuw instromen bij De Binnenbaan standaard als onderdeel van de intake een screening. In 2021 hebben in totaal circa 2260 kandidaten een ZRM-indeling gekregen. Er is voor gekozen om

- de nieuwe instroom prioriteit te geven ten opzichte van de ‘zorgkandidaten’. Ca. 80% van de Wsw’ers en 57% van de nieuw-beschut medewerkers had in 2021 een IOP.
- De indicatoren voor de dashboard Ontwikkeling zijn in beeld gebracht. Maandelijks wordt het dashboard intern via de nieuwsbrief verspreid. En wordt het gebruikt voor de kwartaalrapportages ten behoeve van de verantwoording aan gemeenten en de RvC.
- 2. Effectieve en doelmatige mens- en arbeidsontwikkeling** (afdeling Ontwikkeling):
- Het in-, door en uitstroomproces (de kandidaatroute) van kandidaten en doelgroepmedewerkers is in 2021 ontwikkeld en geïmplementeerd. Wel vraagt dit nog om een doorontwikkeling en vooral: een soepel verloop. Dit is nodig zodat passende ondersteuning en begeleiding kan worden geboden aan kandidaten en tegelijk opdrachtgevers goed worden bediend. Dit is daarom onder de naam “Kandidaatroute 2.0” als topprioriteit voor 2022 benoemd.
  - In 2021 is conform planning een werkwijze voor de extra inzet van LKS voor kandidaten opgezet en geïmplementeerd. Zie ook 0 ‘Innovatie en ontwikkeling dienstverlening’ voor meer informatie.
- 3. Werkgevers aantrekken en het matchen met kandidaten** (WSP):
- Het werkproces SROI tussen de gemeente Zoetermeer en De Binnenbaan is conform planning geïmplementeerd.
  - In september 2022 zijn de bedrijfsscholen Logistiek en Groen gestart. Hierbij krijgen 13-15 kandidaten per bedrijfsschool de kans op een mbo (niveau 1 en/of 2) te behalen. Zie 0.
- 4. Organiseren van passende en zo regulier mogelijke werkplekken** (afdeling Werk):
- Het toekomstbestendig maken van eigen werksoorten is verschoven naar 2022. De prioriteit ligt bij het op gang krijgen van de doorstroom, het operationeel krijgen van de Startbaan en het verder in beeld brengen van kandidaten en de behoefte in de arbeidsmarkt.
- 5. Sturen op synergie, resultaat en innovatie** (directie, beleid en bedrijfsvoering):
- In de Startbaan is ervaring opgedaan met het verbeteren van de samenwerking tussen de werkregisseur, werkleider, accountmanager en HR-adviseur. Zo zijn vaste kleine teams van werkregisseur, werkleider, accountmanager per Startbaanlocatie gevormd. Hierdoor kan De Binnenbaan in de praktijk, in het klein werken aan en leren van de samenwerking. De rolverdeling wordt op basis van deze en andere inzichten bijgesteld.
  - Het ontwikkelen en implementeren van visie op de besturingsfilosofie en managementstijl is verschoven naar 2022.
  - De processen van HR, salarisadministratie en F&C zijn in 2021 verder ingericht en doorontwikkeld. Daarnaast is de overgang van de telefonie van de gemeente Zoetermeer naar De Binnenbaan in 2021 afgerond.
  - Het implementeren van de ICT heeft in 2021 extra aandacht gevraagd. De aanloop naar de migratie van de systemen van de gemeente Zoetermeer naar De Binnenbaan is een arbeidsintensief traject geweest. Deze is een aantal keer uitgesteld vanwege de omvang van de migratie. Voorafgaand aan de overgang, maar ook daarna werd duidelijk dat nog steeds veel te doen is in het opschonen van de data zoals het sluiten van dossiers van niet-actieve kandidaten en het aanvullen van ontbrekende gegevens. Data-kwaliteit blijft in 2022 een belangrijk aandachtspunt.
  - Het internaliseren van missie, visie en kernwaarden valt onder de Leeragenda. Zie 1.3.2.
  - In 2021 hebben meerdere verhuizingen plaatsgevonden: een nieuwe productielocatie aan de Kristalstraat in Bleiswijk werd in de zomer in gebruik genomen, medio 2021 is binnen de Edelgasstraat verhuisd en in oktober vond de overgang naar de kantoorlocatie aan de Einsteinlaan in Zoetermeer plaats. Daar werden in afwachting van een verbouwing eerst tijdelijke verdiepingen betrokken. In januari 2022 verhuizen alle medewerkers naar de definitieve etages.

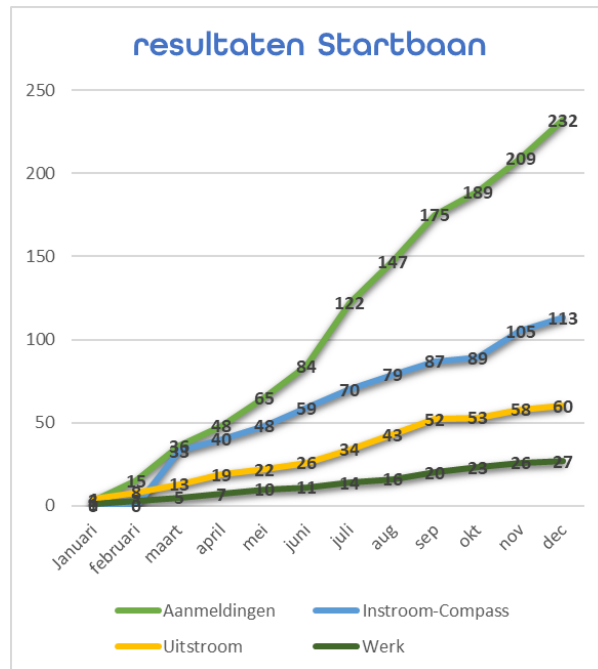
- De Cao 'Aan de slag', de nieuwe inburgeringswet en de sociale detachingsfaciliteit voor kandidaten met loonkostensubsidie zijn conform planning geïmplementeerd.

## 1.2.2 Innovatie en ontwikkeling dienstverlening

### Trajecten

*De Startbaan*® In 2021 is het innovatieve traject *De Startbaan*® gestart. Hierbij wordt werken, trainen en testen gecombineerd, waardoor een uitgebreid beeld van kandidaten ontstaat en passende ondersteuning kan worden geboden. Het traject bestaat uit minimaal 16 uur werken met behoud van uitkering en 8 uur (groepsgewijs) trainen en testen. De resultaten van de Startbaan® in 2021 zijn hiernaast weergegeven. Het aantal werksoorten dat werd aangeboden, was 12.

In het vierde kwartaal zijn we gestart met een aanvulling op ons diagnose- en testinstrumentarium door inzet van de ABC-methode voor statushouders. Deze methode geeft inzicht in wat onze kandidaten kunnen en bij welke branche zij matchen. Er hebben 7 werkregisseurs succesvol een training in deze methodiek afgerond. Zij kunnen werken met de uitkomsten van de metingen en hebben geleerd hoe deze besproken moeten worden met de kandidaten. De eerste metingen zijn eind 2021 gedaan.



Voor een groep statushouders heeft van september tot en met medio november de pilot Startbaan Basis gedraaid. In enkele weken hebben de deelnemers kennisgemaakt met de Nederlandse arbeidsmarkt, zijn ze getraind in werknemersvaardigheden en hebben ze extra taalondersteuning gekregen. In totaal hebben 5 kandidaten meegedaan aan de pilot, waarvan 1 is uitgestroomd naar werk en 4 zijn doorgestroomd naar andere re-integratietrajecten. Inmiddels maakt de Startbaan Basis onderdeel uit van het reguliere aanbod voor statushouders.

### Loonkostensubsidie (LKS)

De pilot loonkostensubsidie (op een van de werksoorten bij De Binnenbaan) is aan het eind van het derde kwartaal gestart. Het doel van deze pilot is ten eerste kandidaten die wel kunnen werken, maar nog niet direct kunnen uitstromen naar de reguliere arbeidsmarkt, de kans te geven (betaald) werkervaring op te doen bij De Binnenbaan. Het voordeel is dat deze extra kandidaten in bestaande werksoorten kunnen worden ingezet, waarmee de uitvoering van het werk meer zekerheid kent en opdrachtgevers tevreden zijn. Hierdoor blijft het werk beschikbaar voor groepen die een tussenstap naar regulier werk nodig hebben. Een bijkomend voordeel is dat de ontwikkelplekken op de werklocaties van De Binnenbaan en haar partners ten volle worden benut.

De eerste kandidaten zijn in het vierde kwartaal met LKS in eigen werksoorten gestart. Het doel van de pilot was om 10 medewerkers te plaatsen. In de praktijk waren dat er 5. De aanloop bleek meer tijd nodig te hebben dan vooraf ingeschat, vooral omdat het vaak om kandidaten gaat waar sprake is van complexe casuïstiek.

Naast de pilot om meer medewerkers zelf in dienst te nemen is het doel uit de Opdracht- en budgetbrief (OBB) van de gemeente Zoetermeer om in totaal 106 personen met behulp van een LKS aan een betaalde baan te helpen. Dit doel is met 141 ruim behaald.

#### *Aansluiting bij Praktijkonderwijs (Pro) en voortgezet speciaal onderwijs (vso)*

Van mei tot en met november is De Binnenbaan met de gemeente Zoetermeer, Leerplicht en het Werkservice punt Zuid Holland Centraal (WSP ZHC) in gesprek gegaan over de verdere invulling van de sluitende aanpak Pro/VSO. De conclusies zijn als volgt:

- Er is in Zoetermeer een sluitende aanpak Pro/VSO wanneer betrokken partijen goed met elkaar samenwerken.
- Door de start van De Binnenbaan als nieuwe regionale partij was het nodig om nieuwe afspraken te maken. De verbinding is opnieuw gelegd en er is een start gemaakt om de verdere samenwerking voort te zetten.
- De Binnenbaan voert structureel overleg met de scholen over de uitstroom van school.
- Er is een stroomschema Pro/VSO met aanmeldroute en werkwijze stages.
- De rollen en verantwoordelijkheden zijn in kaart gebracht.

#### *Bedrijfsscholen Groen en Logistiek*

Eén van de manieren om mogelijkheden voor onze doelgroepen te creëren is het opzetten van bedrijfsscholen. Binnen deze bedrijfsscholen bieden wij samen met het MBO en werkgevers kandidaten de kans om via een BBL-opleiding een officieel MBO diploma (niveau 1 en 2) te behalen richting een kanssector. In juli is het eerste jaar van de bedrijfsschool Groen afgerond met de volgende resultaten:

- Alle 15 kandidaten hebben het eerste jaar goed afgerond.
- Zeven hebben daarmee hun BBL-niveau 1 diploma behaald.
- Acht kandidaten zijn verder gegaan naar het tweede schooljaar om voor hun BBL-niveau 2 diploma te gaan.

In september zijn de bedrijfsscholen Logistiek en Groen gestart met 13 tot 15 kandidaten per bedrijfsschool.

#### *Inburgering statushouders*

Direct na de start van De Binnenbaan zijn rond de dienstverlening aan statushouders werkafspraken gemaakt met de gemeente Zoetermeer. In het tweede kwartaal van 2021 is de invoering van de nieuwe wet Inburgering voorbereid, die op 1 januari 2022 is ingegaan. Ook heeft regelmatig afstemming met andere gemeenten in de regio, vooral met de gemeenten Lansingerland en Pijnacker-Nootdorp plaatsgevonden.

Het nieuwe inburgeringsstelsel heeft als doel dat alle inburgeringsplichtigen snel en volwaardig meedoen aan de Nederlandse maatschappij, het liefst via betaald werk. De gemeente krijgt hierin een wettelijke taak. De Binnenbaan stelt zich als strategisch partner voor de B1-route op. De voorbereiding voor de nieuwe wet is aangegrepen om direct de dienstverlening verder te verbeteren. De huidige statushouders hebben hier ook profijt van. Onder de voorbereiding vielen onder meer; de pilot Startbaan Basis waarin statushouders getraind worden in werknemersvaardigheden en extra taalondersteuning kregen, trainingen voor werkregisseurs over de nieuwe wet en metingen om inzicht te krijgen in de motivatie, stabiliteit, competenties en talenten van kandidaten.

## **Pilots**

### *Pilot HalloWerk*

De Binnenbaan heeft meegedaan aan de regionale pilot HalloWerk. Het doel van de pilot is met UWV en gemeenten te testen of en hoe deze applicatie de dienstverlening inzake matching kan versterken.

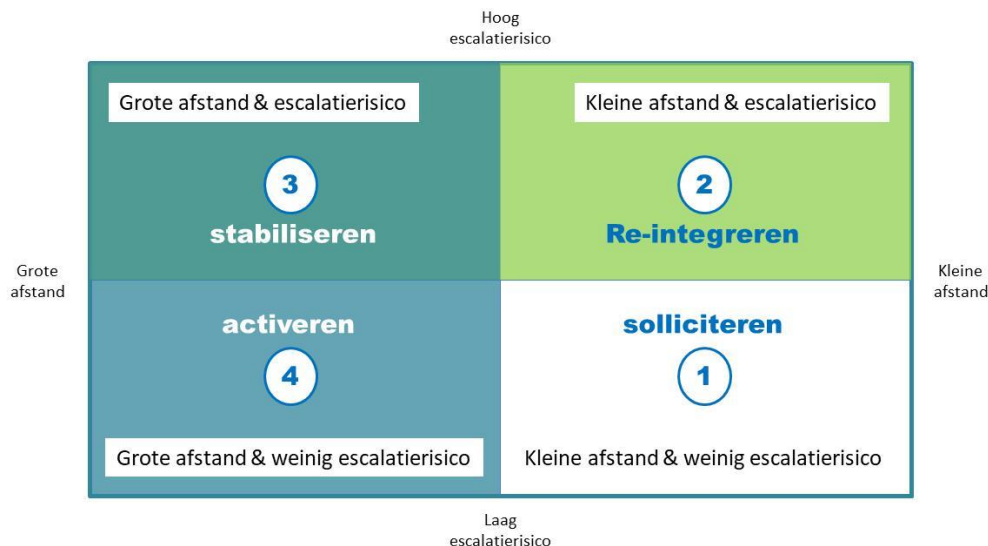
In totaal zijn er 169 kandidaten in begeleiding gekomen, waarvan ca. 100 door De Binnenbaan zijn aangemeld. Aan de vraagkant zijn 29 werkgevers in het systeem actief geweest. 61 kandidaten die in de arbeidsmarktregio ZHC in HalloWerk zijn opgenomen, zijn gestart met een baan. Dit kan zowel via als buiten HalloWerk om zijn gebeurd.

#### Pilot GGZ

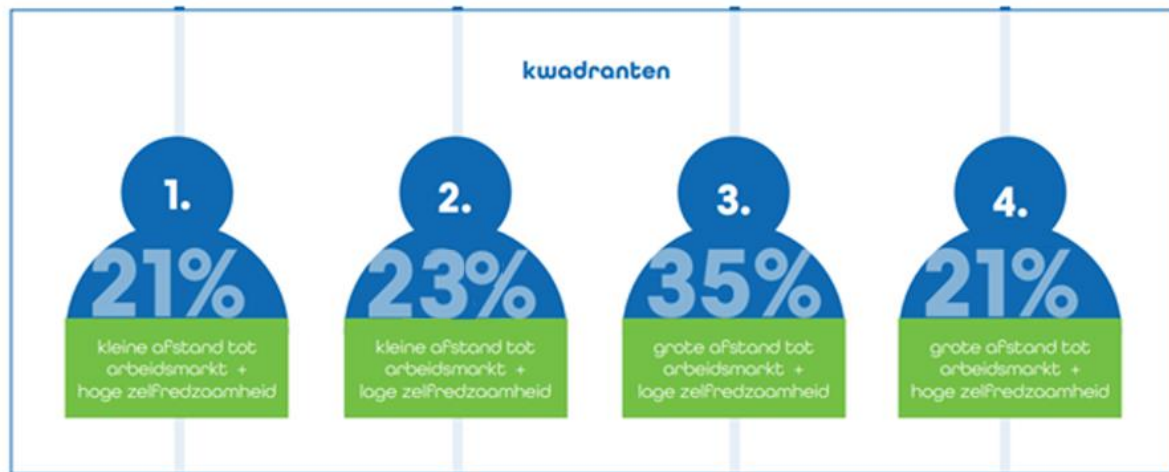
De doelen van de pilot GGZ zijn om 5 kandidaten met multi-problematiek op Individuele Plaatsing en Steun (IPS) trajecten te plaatsen en de aansluiting bij de Startbaan te verbeteren. Het Startbaantraject voor GGZ-kandidaten wordt aangepast op hun mogelijkheden door met maatwerk begeleiding te bieden en het aantal uur aan te passen. Ca. 12 kandidaten zijn eind 2021 aangemeld voor het Startbaantraject GGZ. Daarnaast zijn in 2021 de eerste 2 IPS-trajecten bij de GGZ-instellingen ingekocht.

#### 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 kadernota 'Meedoen met Meerwaarde' richtinggevend. Kandidaten worden ingedeeld langs de assen zelfredzaamheid en afstand tot de arbeidsmarkt:



In 2021 zijn ca. 56% van de SW en nieuw-beschut medewerkers zijn tegen het instrument ZRM gehouden. Dat komt boven het doel van 50% in de jaaropdrachten. Daarnaast hebben 2260 re-integratiekandidaten een ZRM-diagnose gekregen. Het beeld aangaande de verdeling 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.

Inzichten die in 2021 uit de ZRM zijn gekomen:

- Financiën en de mate van participatie in de maatschappij zijn de meest voorkomende probleemgebieden.
- Meer kandidaten vallen in kwadranten 2 en 3 dan vooraf was ingeschat.
- Een taalachterstand komt regelmatig voor, ook bij kandidaten die Nederlands als moedertaal hebben. Daarom zijn extra taalcursussen ingekocht en ingezet.
- Veel kandidaten uit kwadrant 1 verblijven langer dan zes maanden in de uitkering. Als er voor een kandidaat na zes maanden geen direct zicht is op werk, is besloten ook deze kandidaten te laten instromen in de Startbaan.
- De ZRM biedt structuur in de gesprekken. Door de verschillende aspecten van zelfredzaamheid te bespreken krijgt de werkregisseur goede handvatten om het gesprek effectief te voeren.

### 1.2.3 Regionale ontwikkeling

#### De Binnenbaan als strategisch partner voor werkgevers

Het doel van De Binnenbaan is zich te profileren als kenniscentrum inclusieve arbeidsmarkt. De Binnenbaan functioneert als aanspreekpunt wanneer het gaat om wet- en regelgeving en wordt op die manier door werkgevers bevroegd op mogelijkheden. Deze rol wil De Binnenbaan in 2022 verder uitbouwen. Het principe van de dubbele klantbenadering, De Binnenbaan als spil in het samenbrengen van de kandidaten en werkgevers, krijgt daarbij steeds meer de nadruk.

Eind 2021 is in samenwerking met het WSP ZHC en bedrijven 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 een grotere kans op werk. In de tweede helft van 2021 is hiermee een pilot gedraaid waarbij 13 kandidaten zijn gestart, waarvan 8 zijn aangenomen en 5 zijn toegeleid naar een ander traject. De taalbarrière was de voornaamste reden waarom een ander traject passender was.

Het stimuleren van Inclusief ondernemen blijft een belangrijk aandachtspunt voor De Binnenbaan en het WSP. Samen met de SEBO<sup>1</sup>- ondernemers werden nieuwe criteria vastgesteld.

<sup>1</sup> SEBO is een Zoetermeers keurmerk en staat voor Sociaal Economisch Betrokken ondernemen.

### 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 (maar ook naar het team facilitair) 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 zowel de omzet als re-integratie uitgaven achterblijven. De doorstroom naar deze locaties vraagt extra inzet, zodat deze belangrijke werk-/leerplekken voor de doelgroep blijven behouden.

In de Startbaan worden leerervaringen over waarom de doorstroom moeilijk op gang te brengen is, opgedaan. Per 2022 wordt hiervoor een actieplan met verbeteringen ingezet.

### Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandig Ondernemers (TOZO)

Per 1 januari 2021 hebben gemeenten de taak om zelfstandig ondernemers te ondersteunen bij de voorbereiding op een nieuwe toekomst, hetzij als zelfstandig ondernemer, hetzij als werknemer in loondienst. Aanvullende dienstverlening die hierbij is gewenst is het ondersteunen van ondernemers wanneer wordt gekozen voor een ander pad dan werken in loondienst.

In het tweede kwartaal is De Binnenbaan ingesprongen op de wens en wettelijke eis om dit voor de gemeente Zoetermeer in te richten voor ondernemers, zelfstandigen die behoefte hebben aan aanvullende dienstverlening naast de TOZO-uitkering. Hiermee heeft De Binnenbaan vooruitlopend op het inrichten van het Regionaal Mobiliteitsteam ZHC, aanvullende dienstverlening aan ondernemers kunnen bieden. De TOZO-dienstverlening is vanaf het vierde kwartaal opgenomen binnen het Regionaal Mobiliteitsteam (RMT).

### Social Return On Investment (SROI)

De Binnenbaan voert de Social Return On Investment (SROI) taken uit voor de gemeente Zoetermeer. De resultaten waren in 2021 als volgt.

Resultaten SROI	
	2021
Aantal contracten	55
Aantal plaatsingen	26
Totale waarde SROI	€ 4.072,37
Gem. % SROI	4%
Basisnorm %	5%

#### 1.2.4 Impact en aanpak corona

De coronasituatie heeft een groot effect gehad op De Binnenbaan. Nederland was een deel van het jaar in lockdown. Bij De Binnenbaan staat veilig en gezond werken voorop en worden de RIVM-richtlijnen gevolgd. Onder meer de anderhalve meterregel, hygiëneregels en vormen van thuiswerken zijn in 2021 toegepast. Doordat medewerkers op 1,5 meter afstand van elkaar hebben gewerkt, waren er (tijdelijk) minder beschikbare plekken op de werkvloer. Ook werd minder omzet behaald en liep de re-integratie moeizamer doordat groepen niet bij elkaar konden komen en dienstverlening grotendeels online moest plaatsvinden. Ondanks de coronapandemie zijn de werkzaamheden bij De Binnenbaan grotendeels gecontinueerd. Door te testen op de betreffende locaties en medewerkers die uit het bron- en contactonderzoek thuis te laten blijven, is het aantal besmettingen bij collega's beperkt gebleven en hebben er beperkt groepsbesmettingen op de werkvloer plaatsgevonden.

In het tweede kwartaal heeft De Binnenbaan de risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) Corona inclusief het plan van aanpak opgesteld. Dit is getoetst door de arbodienst en de Ondernemingsraad

heeft ermee ingestemd. Deze maakt onderdeel uit van de geheel vernieuwde RI&E van De Binnenbaan.

Ook op de re-integratie heeft corona een groot effect gehad. Werkregisseurs zaten thuis en veel kandidaten konden niet digitaal bereikt worden. Ook was het lange tijd niet mogelijk om trainingen of andere bijeenkomsten te organiseren. De no-show was hoog, onder andere ook in Startbaan. Onder sommige kandidaten was er ook angst, onder andere om te reizen of om in werkomgeving actief te zijn/worden.

Tevens zijn er minder externe trajecten ingekocht, omdat niet duidelijk was of deze ingezet konden worden of dat er kandidaten voor beschikbaar waren. Dit is een belangrijke oorzaak van een veel lager besteding van de re-integratiemiddelen.

## 1.3 Sociaal jaarverslag

### 1.3.1 Formatie kaderpersoneel

Kaderbezetting					
Gemiddeld aantal personeelsleden in fte (o.b.v. 36 uur)	Vast	Inhuur	Realisatie	Begroting	Mutatie
Directie	2,8	0,8	3,7	3,7	0,0
Bedrijfsvoering	17,7	9,6	27,2	27,2	0,0
Beleid, Innovatie en Ontwikkeling	4,6	1,9	6,5	7,7	-1,2
Ontwikkeling	44,7	11,7	56,4	52,0	4,4
Werk	29,3	5,0	34,2	38,0	-3,8
Werkgeversservicepunt	16,3	0,0	16,3	15,0	1,3
<b>Totaal</b>	<b>115,4</b>	<b>29,0</b>	<b>144,4</b>	<b>143,6</b>	<b>0,8</b>
Factor vast-inhuur	80%	20%	100%		

De Binnenbaan is qua formatie binnen haar budget gebleven. Het totale aantal fte over 2021 is 144,4. Zo'n 80 % bestaat uit vaste krachten, welke aangevuld wordt door 20% inhuurkrachten.

### 1.3.2 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:

- Werken aan een gedeelde cultuur en verbinding met de organisatie. Deze lijn is terug te zien in het HRM-beleid.
- Blijvend verbeteren van vakmanschap en expert worden in waar De Binnenbaan al goed in is.
- Innovatie als motor: Kansen benutten om nieuwe instrumenten te ontwikkelen, zoals bijvoorbeeld de inzet van ZRM als diagnosemethodiek of 'Van Kijken Naar Zien', waarbij werkregisseurs reflecteren aan de hand van video-opnamen.

Het programma biedt voor alle kaderleden mogelijkheden.

Al in 2020 zijn velerlei digitale activiteiten georganiseerd, zoals de week van het leren: 'Kennis maak je samen' en 'de week van de kennismaking', een kijkje in de keuken op diverse locaties van De Binnenbaan. In 2021 had De Binnenbaan tijd nodig om te landen als organisatie. In het eerste halfjaar van 2021 zijn daarom vooral wensen en behoeften opgehaald bij de teams. Dit heeft geleid tot een meerjarig programma voor de Leeragenda dat in juni aan het MT is voorgelegd en in november definitief is vastgesteld. Vanwege de ervaren werkdruk heeft het MT in oktober het programma van de Leeragenda qua ambitie bijgesteld. Wel zijn trainingen georganiseerd over de privacywetgeving, projectmatig werken en de zelfredzaamheidsmatrix en is het project Van Kijken naar Zien afgerond.

### 1.3.3 Ondernemingsraad

Tot en met het derde kwartaal bestond een tijdelijke ondernemingsraad (TOR) van 8 leden. De TOR bestond uit leden van de OR van DSW en leden van de OR Zoetermeer. Eind september hebben de verkiezingen voor de eerste ondernemingsraad van De Binnenbaan plaatsgevonden. De zes beschikbare zetels voor de doelgroep medewerkers zijn vervuld, voor het kader zijn 3 van de 5



beschikbare zetels vervuld. Het is te betreuren dat niet meer kaderleden zich aangemeld hebben. In 2022 wordt vooralsnog geprobeerd deze plaatsen te vervullen door voor een volgende verkiezing nog meer energie te steken in het werven onder de kaderleden.

De (T)OR heeft in 2021 16 interne vergaderingen gehad. Er waren zeven overlegvergaderingen met de directeur-bestuurder, voorts vonden er vier technisch informerende overleggen plaats met de directeur-bestuurder en stakeholders. De overleggen hebben op constructieve wijze plaatsgevonden.

De (T)OR heeft in 2021 op 4 documenten advies gegeven zoals de jaaropdrachten met de gemeenten, aan 26 documenten instemming verleend zoals de reiskostenregeling en op 3 documenten een reactie gegeven zoals het bedrijfsplan.

### 1.3.4 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. Voor de doelgroep nieuw beschut en participatie zijn nog geen betrouwbare benchmarks beschikbaar. In onderstaande tabel is die vergelijking weergegeven.

Ziekteverzuim doelgroep	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec	Gem. 12 mnd	Meldings- frequentie
Wsw	10,3%	12,2%	12,9%	11,2%	10,7%	9,7%	10,8%	9,5%	10,4%	11,6%	13,6%	12,9%	11,3%	1,49
Nieuw-beschut en participatie	9,9%	11,9%	13,8%	14,7%	15,5%	15,9%	16,6%	12,9%	12,2%	17,4%	17,0%	17,8%	14,6%	1,7
Landelijk ziekteverzuim													14,8%	1,63

(bron: Euro management consultants 2021)

Het ziekteverzuim van beide groepen ligt onder de landelijke benchmark van 14,8% (meldingsfrequentie 1,63), waarbij de doelgroep SW zichtbaar lager ligt dan de doelgroep nieuw beschut en overige participanten. Opvallend is vooral dat de meldingsfrequentie van deze laatste groep veel hoger ligt dan bij de SW. De meldingsfrequentie is de verhouding tussen het aantal verzuimgevallen en het aantal personeelsleden.

#### Kadermedewerkers

Het afgelopen jaar is zichtbaar geworden dat het ziekteverzuim door het kaderpersoneel hoog is. Deze is als volgt.

Ziekteverzuim kaderpersoneel	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec	Gem. 12 mnd	Meldings- frequentie
Kaderpersoneel	5,40%	5,63%	6,65%	8,10%	10,77%	8,34%	7,43%	6,80%	6,95%	6,88%	8,91%	9,97%	7,69%	0,75
Doelstelling													6,0%	

Het gemiddelde ziekteverzuim komt uit boven de doelstelling van 6%. De meldingsfrequentie was laag (0,75). Een belangrijk deel van het ziekteverzuim betreft langdurig verzuim. In december waren ongeveer 20 medewerkers die vallen onder middel -en langdurige ziekte. Op elk individueel ziektedossier lopen acties. Daarbij is inmiddels zichtbaar dat 7 collega's middels een re-integratietraject stapsgewijs weer aan het werk zijn. Daarnaast loopt voor 5 collega's een WIA-aanvraag of uitdiensttraject. Van de overige collega's is er nu nog geen mogelijkheid tot re-integratie en wordt in overeenstemming met de Wet Verbetering Poortwachter de noodzakelijk acties uitgevoerd.

### 1.3.5 Incidenten en ongevallenregistratie

Ongevallen en incidentenregistratie	
	Totaal 2021
<b>Totaal meldingen</b>	<b>143</b>
Ongeval zonder letsel	2
Ongeval met letsel	9
Incident zonder letsel	106
Incident met letsel	10
Ongewenst gedrag	16
Bijna ongeval/gevaarlijke situatie	0
Inzet EHBO	124
Inzet ambulance	9
Verzuim	23

Het totaal aantal ongevallen en incidenten komt in 2021 uit op 143, waarvan het om 106 ongevallen zonder letsel ging. Dit komt in de meeste gevallen door epileptische aanvallen. 124 keer is een EHBO'er van De Binnenbaan ingezet en 9 keer een ambulance.

### 1.3.6 Gedragscode

De gedragscode is in 2021 opgesteld en na instemming van de ondernemingsraad begin 2022 vastgesteld.

### 1.3.7 Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In 2021 is er geen medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. Dit staat voor 2022 gepland.

### 1.3.8 Vertrouwenspersoon

Er zijn in 2021 geen interne- en externe klachten ingediend bij de vertrouwenspersoon. Wel zijn 32 meldingen gedaan door medewerkers en externen.

De vertrouwenspersoon meldt het volgende:

“De start van De Binnenbaan per 1 januari 2021 heeft invloed op medewerkers van zowel oud DSW- als oud gemeente-collega's gehad. De signalen die gehoord zijn betroffen een gevoel van onbehagen omdat niet alles 'goed geregeld' zou zijn, er weinig cohesie is, te weinig aandacht voor elkaar als team, moeten 'wennen' aan nieuwe leidinggevenden en hun stijl van aansturen. Ook de effecten van werkdruk zijn regelmatig besproken en blijft een belangrijk aandachtspunt voor leidinggevenden. De intenties zijn hoorbaar: we willen er een mooi, betrokken bedrijf van maken en belangrijk is dat dit voor iedereen zichtbaar en voelbaar wordt.”

### 1.3.9 Financiële kengetallen

Financiële kengetallen				
Kengetal	berekeningswijze	2021	2020	mutatie
Solvabiliteit	Eigen vermogen / Totaal vermogen	25%	2%	23%
Liquiditeit	(Vlottende activa + liquide middelen) / kortlopende schulden	1,48	1,02	0,45

Zowel solvabiliteit als liquiditeit ontwikkelen zich volgens verwachting.

## 1.4 Interne risicobeheersing en controle

Het jaar 2021 is een jaar van opbouw van de organisatie, processen en systemen. In relatie tot risicobeheersing is de aandacht gelegd op het inrichten van de processen en de systemen. De primaire functiescheidingen zijn georganiseerd en de interne controlemaatregelen geborgd. Dit is onder andere zichtbaar in Exact P2P waarin het digitale accorderingsproces van inkoopfacturen is geregeld.

Ook is in het banksysteem het vier-ogenbeginsel ingericht. De verschillende processen zijn erop gericht dat de (financiële) verwerking betrouwbaar gebeurt zodat de financiële verslaggeving op een betrouwbare wijze tot stand komt.

In 2021 is ook de notitie risicomanagement vastgesteld in de RvC. In 2021 is vooral in de verschillende rapportages inzicht en overzicht gegeven van de risico's van De Binnenbaan.

Aansluitend hierop zijn het afgelopen jaar veel stappen gezet om te zorgen voor een correcte implementatie, borging en naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en privacy. Zo zijn de verplichte registers zoals het verwerkingsregister en datalekkenregister aangelegd. En is de vereiste documentatie opgesteld, waaronder het algemene privacyreglement en een privacyreglement specifiek gericht op de gegevens van de medewerkers. Verder is gestart met de implementatie van de AVG voor de afdelings- en team-specifieke processen.

## 1.5 Risicoparagraaf

In 2021 is het risicomanagement apart uitgewerkt in aan de RvC verstrekte notitie "Risicomanagement bij De Binnenbaan – De weg naar werk is een ontdekkingstocht". In de periodieke rapportages is hier gedurende het jaar over gerapporteerd. In de jaarrekening licht De Binnenbaan de belangrijkste risico's toe, waarbij opnieuw een herijking plaatsvindt van de financiële vertaling van deze risico's.

### **Druk op de organisatie**

In 2021 is er bij De Binnenbaan veel energie gestoken in het op orde krijgen van de basis. Daarnaast liepen grote implementatieprojecten zoals de huisvesting en de ICT. Zowel de primaire processen als de ondersteunende processen zijn nieuw waardoor bijsturing nodig was en tijd moest worden geïnvesteerd om de juiste stappen te zetten. Weinig processen laten zich bij de start van De Binnenbaan als routinematig omschrijven. Deze situatie legt een stevige druk op mensen en de organisatie. Het ziekteverzuim onder het kaderpersoneel is een belangrijk aandachtspunt. Het risico 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 toch voorgedaan. Dit is nog eens versterkt door uitval als gevolg van corona.

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

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.

### **Planning & control-cyclus**

De financiële wensen die De Binnenbaan in maart 2021 heeft ingebracht bij de gemeente Zoetermeer zijn niet gehonoreerd, noch bij de Perspectiefnota, noch bij de begroting 2022. Dit gebeurde mede omdat in 2021 incidentele onderuitputting verwacht werd. Ook in het proces van de Opdracht -en Budgetbrief (OBB) is er veel discussie en onduidelijkheid over (aanvullende structurele) opdrachten. Het risico is dat hierdoor een ongezonde financiële hygiëne tussen beide partijen ontstaat, waarbij structurele lasten met incidentele middelen gedekt worden en reële claims voor externe kostenstijgingen of dienstverleningswensen van de gemeente Zoetermeer zelf niet beoordeeld worden. Belangrijkste beheersmaatregel is het open gesprek met de gemeente Zoetermeer, waarbij het doel is in partnerschap te komen tot oplossingen.

## Fiscaliteit

Uitgangspunt voor de opzet van De Binnenbaan is dat zij enerzijds volledig BTW-plichtig is en dat daarnaast een vrijstelling is voor de Vpb. Samen met fiscale experts van Deloitte is over deze uitgangspunten en achtergronden overleg geweest met de Belastingdienst waarbij De Binnenbaan vraagt om deze twee (onderbouwde) standpunten te bevestigen. Voor de BTW is de inschatting dat het risico laag is dat de belasting dit standpunt niet accepteert. Echter, de Belastingdienst heeft hier, ondanks de aanlevering van veel documentatie, nog geen definitieve uitspraak over gedaan. Voor de Vpb heeft de Belastingdienst aangegeven dat zij nu op het standpunt staan dat De Binnenbaan wel Vpb-plichtig is. De Binnenbaan (en Deloitte) is het met dit standpunt en de onderbouwing niet eens en is hierover met de Belastingdienst in gesprek. De mogelijke Vpb-plicht is het belangrijkste risico die met de positieve ontwikkeling van het resultaat qua omvang ook toeneemt. Samen met Deloitte wordt een alternatief scenario uitgewerkt voor de Vpb, waarbij er administratief (deels extracomptabel) een splitsing wordt gemaakt tussen Vpb-plichtige activiteiten (met naar verwachting een negatief resultaat) en niet Vpb-plichtige activiteiten (met name uitvoering participatie, met een positief resultaat). Deze uitwerking zal de basis zijn van de aangifte Vpb en zal worden besproken met de Belastingdienst.

De omvang van dit financiële risico wordt ingeschat tussen de € 250.000 en € 450.000.

## 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. Op het moment dat dit zich voordoet, heeft dit enerzijds het risico in zich dat financiële doelen met betrekking tot netto toegevoegde waarde niet gehaald worden. Daarnaast is er het kwalitatieve risico dat werksoorten afgestoten moeten worden en dat daarmee de mogelijkheden om te leren i.c.m. werken wordt verminderd.

Er zijn een aantal specifieke aandachtspunten die dit risico nader onderbouwen:

- *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. In de tweede helft van 2021 zijn de gesprekken opgestart met SW'ers die mogelijk gebruik zouden maken van deze regeling. Ook kunnen deze medewerkers gebruik maken van externe financiële expertise om de gevolgen voor de persoonlijke situatie in beeld te brengen. Op dit moment is het beeld dat hier in 2022 ongeveer 10 tot 20 medewerkers gebruik van zullen maken. Op basis hiervan wordt het financiële risico ingeschat tussen de € 95.000 en € 142.000.
- *Corona*  
In 2021 is ruim 6% van de productieve uren die leiden tot netto toegevoegde waarde verantwoord op coronastilstand. Het directe omzetverlies is bepaald op ongeveer € 300.000. De Binnenbaan heeft ook te maken gehad met “reguliere” verzuimeffecten als gevolg van corona (“thuisblijven bij klachten”) dat in urenverantwoording niet altijd leidt tot uren op coronastilstand, maar in indirecte uren. Het financiële effect hiervan is lastiger in te schatten. Het maximale effect is bepaald op ongeveer € 150.000. Ook is een verschuiving van de uren naar “beschutte binnenlocaties” en dat heeft tot gevolg dat er meer uren zijn gemaakt op werksoorten met een bijna 5% lagere gemiddelde opbrengst per uur. Dit wordt tevens veroorzaakt door de (mede als gevolg van corona) lage instroom vanuit de re-integratie en daardoor verschuivende doelgroep verhoudingen. Het effect van het lagere tarief bedraagt maximaal € 238.000 euro. De directe omzeteffecten als gevolg van corona bedragen maximaal € 679.000 euro negatief. Hier tegenover staat een specifieke rijksbijdrage corona van € 292.000.

Ten tijde van het opstellen van deze jaarrekening zijn de gevolgen van corona merkbaar, nog steeds is sprake van productiviteit/urenverlies (“blijf thuis bij klachten”), ziekte door corona, maatregelen van externe partners waardoor niet op volledige bezetting gewerkt kan worden, et cetera.

Ook komt de in-/ doorstroom van kandidaten uit de Participatiewet nog beperkt op gang. De Binnenbaan gaat ervan uit dat de belangrijkste effecten zijn geweest en er voldoende acties worden ondernomen om in 2022 weer ‘normaal’ te werken. Desalniettemin zijn verdere gevolgen/risico’s niet uitgesloten bij bijvoorbeeld een nieuwe opleving van corona. Samengevat, de omvang van dit financiële risico wordt ingeschat tussen de € 100.000 en € 200.000.

- *Doorstroom kandidaten Participatiewet*

De omvang van de in-/doorstroom van kandidaten uit de Participatiewet naar werksoorten bij De Binnenbaan is tevens een risico. De ontwikkelmogelijkheden en behoeften van de kandidaten staan hierbij voorop. De Binnenbaan is tevens nog in ontwikkeling om de in- en doorstroom nader gestalte te geven. In 2021 ziet De Binnenbaan dat de doorstroom van kandidaten naar werktrajecten binnen de afdeling Werk (en het team facilitair) moeizaam op gang komt. Dit legt druk op het behoud van de verschillende werksoorten die De Binnenbaan nu aanbiedt, aangezien vanuit klanten bepaalde resultaten worden verwacht, die soms met de beperkte capaciteit niet voldoende kunnen worden geleverd. Met het einde van de coronamaatregelen verwacht De Binnenbaan dat de druk hierop in 2022 zal toenemen. Het op gang brengen van de doorstroom van kandidaten naar werksoorten bij en via De Binnenbaan is en blijft voor De Binnenbaan de belangrijkste uitdaging. Naast het mogelijk verlies van leer-/werklocaties en mogelijkheden geeft dit ook druk op de doelstelling netto toegevoegde waarde. Trajecten zoals de Startbaan, (tijdelijke) participatiebanen en de inzet op duidelijke processen en uitgangspunten sluiten aan bij het ontwikkelen van de kandidaten en het verkleinen van dit risico. De omvang van dit financiële risico wordt ingeschat tussen de € 260.000 en € 520.000.

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

De kosten van nieuw beschut-werk nemen elk jaar toe in relatie tot de toenemende instroom. Ook in 2021 ziet De Binnenbaan hier een stijging ten opzichte van de begroting. 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 maatregel is dat De Binnenbaan met de gemeente Zoetermeer in gesprek gaat over deze ontwikkeling en mogelijk komt tot nieuwe financieringsafspraken. In 2022 zijn de kosten nieuw beschut opgenomen in de begroting. Dit betreft een toekomstig risico.

### **Arbeidsmarkt**

De arbeidsmarkt is (conform landelijk beeld) enorm aangetrokken. De vraag naar medewerkers is vele malen groter dan het aanbod. Voor De Binnenbaan ligt een kans om medewerkers met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt nu ook te bemiddelen naar passende werkplekken. Voor De Binnenbaan is de uitdaging deze kansen optimaal te benutten, door middel van het samenbrengen van de vraag van de markt en het aanbod van kandidaten. Hier wordt al deels op ingespeeld door het bemiddelen van kandidaten met behulp van de inzet van instrumenten als loonkostensubsidie. In 2022 worden deze acties verder opgepakt en geïntensiveerd.

Bij de arbeidsmarkt bestaat het risico 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. Dit risico kan in combinatie met het risico ‘druk op de organisatie’ worden gezien.

### Extra subsidie-inkomsten

Naast de reeds afgesproken dienstverlening en de vergoeding die hiervoor in rekening wordt gebracht zien we mogelijkheden voor extra inkomsten vanuit subsidies. In 2021 is gestart met de uitvoering van het traject voor ESF-subsidie. Als uitvoerder van de re-integratie-activiteiten is De Binnenbaan partner in de uitvoering en ook verantwoordelijk voor het voldoen aan de verantwoordingsvereisten. De Binnenbaan ziet dat als grote kans om daarmee de basisregistratie en -verantwoording kwalitatief op orde te krijgen opdat De Binnenbaan ook beroep kan doen op toekomstige ESF subsidies en wellicht de subsidiestroom te verduurzamen. De kans is financieel vertaald in een bedrag tussen de € 150.000 en € 300.000.

### Financiële risico's

In deze paragraaf worden de belangrijkste kansen en risico's samengevat. Daarbij is per risico ook een kwalificatie van de kans toegevoegd. Dit betreffen individuele risico's waarbij het niet zo is dat de optelling automatisch het totale financiële risico is. De kans dat alle risico's zich tegelijkertijd voor doen is namelijk klein.

Financiële kansen (+) en risico's (-): jaarrekening 2021			
Bedragen in € x 1	Kans	Min.	Max.
<b>Participatie Zoetermeer:</b>			
Omvang dienstverlening in relatie tot budget (P&C)	laag	-50.000	-200.000
Kans dienstverlening i.r.t. ESF subsidie	hoog	150.000	300.000
<b>Participatie bij derden:</b>			
Financiële uitwerking contractafspraken	gemiddeld	-20.000	-70.000
<b>Inzet capaciteit voor opdrachten derden</b>			
Nieuwe CAO WSW - regeling vervroegde uittreding	hoog	-95.000	-142.000
Corona	laag	-100.000	-200.000
Doorstroom kandidaten participatiewet	gemiddeld	-250.000	-520.000
<b>Bedrijfsvoering</b>			
Reguliere bedrijfsvoeringsrisico's, incl. druk op organisatie	gemiddeld	-150.000	-300.000
Fiscale en juridische risico's	gemiddeld	-250.000	-450.000

### 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 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

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. In de jaarrekening wordt voorgesteld om hiertoe een deel van het totale resultaat van € 1,8 mln. te doteren in de reserve. Zie 3.1.2 Voorstel winstbestemming.

## 2 Jaarrekening De Binnenbaan

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

BALANS (x € 1.000)					
Activa	31-12-2021	31-12-2020	Passiva	31-12-2021	31-12-2020
<b>Vaste activa</b>	<b>886</b>	<b>0</b>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.905</b>	<b>100</b>
Materiële vaste activa	775	0	Gestort kapitaal	100	100
Financiële vaste activa	111	0	Algemene reserve	0	0
			Resultaat boekjaar	1.805	0
<b>Vlottende activa</b>	<b>2.019</b>	<b>4.074</b>	<b>Voorzieningen</b>	<b>1.129</b>	<b>0</b>
Debiteuren	1.443	4.068	Voorzieningen	1.129	0
Overige vorderingen	86	0			
Overlopende activa	490	6	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>4.514</b>	<b>4.070</b>
			Crediteuren	649	0
<b>Liquide middelen</b>	<b>4.643</b>	<b>96</b>	Overige schulden	767	5
Liquide middelen	4.643	96	Overlopende passiva	1.924	3.725
			Belastingen en premies	1.174	340
<b>Totaal</b>	<b>7.548</b>	<b>4.170</b>	<b>Totaal</b>	<b>7.548</b>	<b>4.170</b>

### 2.2 Resultatenrekening

WINST- EN VERLIESREKENING (x € 1.000)					
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	%	2020
<b>Opbredingen</b>	<b>28.477</b>	<b>28.803</b>	<b>-326</b>	<b>-1%</b>	<b>0</b>
Opbrengsten dienstverlening	15.968	15.759	209	1%	0
Netto toegevoegde waarde werk	4.904	5.773	-869	-18%	0
Overige opbrengsten	7.605	7.271	334	4%	0
<b>Bedrijfskosten</b>	<b>26.877</b>	<b>28.482</b>	<b>-1.605</b>	<b>-6%</b>	<b>0</b>
Personeelskosten	24.341	23.533	808	3%	0
Trajectkosten	571	2.294	-1.723	-302%	0
Kosten huisvesting & facilitair	684	884	-200	-29%	0
Kosten wagenpark	147	99	48	33%	0
Kosten automatisering	506	391	115	23%	0
Kosten advies & dienstverlening	174	564	-390	-224%	0
Algemene kosten	287	410	-123	-43%	0
Afschrijvingskosten	167	307	-140	-84%	0
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-14</b>	<b>-2</b>	<b>-12</b>	<b>86%</b>	<b>0</b>
Financiële baten	0	0	0		0
Financiële lasten	14	2	12	86%	0
<b>Buitengewone baten en lasten</b>	<b>219</b>	<b>-319</b>	<b>538</b>	<b>246%</b>	<b>0</b>
Buitengewone baten	220	0	220	100%	0
Buitengewone lasten	1	319	-318	-31800%	0
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>1.805</b>	<b>0</b>	<b>1.805</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>

## 2.3 Kasstroomoverzicht

KASSTROOMOVERZICHT (x € 1.000)		
Omschrijving	2021	2020
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>	<b>5.489</b>	<b>-4</b>
Opbrengsten	28.697	0
Bedrijfskosten	-26.892	0
Resultaat voor bestemming	1.805	0
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen materiële vaste activa	167	0
Mutatie voorzieningen	1.129	0
Mutatie vorderingen	2.055	-4.074
Mutatie kortlopende schulden	444	4.070
Mutatie financiële vaste activa	-111	0
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</b>	<b>-942</b>	<b>0</b>
Investerings in materiële vaste activa	-952	0
Desinvesteringen in materiële vaste activa	10	0
<b>Kasstroom financieringsactiviteiten:</b>	<b>0</b>	<b>100</b>
Storting kapitaal	0	100
<b>Totaal kasstroom:</b>	<b>4.547</b>	<b>96</b>
Liquide middelen per 1 januari	96	0
Liquide middelen per 31 december	4.643	96
<b>Mutatie</b>	<b>4.547</b>	<b>96</b>

## 2.4 Grondslagen voor financiële verslaggeving

### 2.4.1 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 2021, 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*

Vanaf 1 januari 2021 is De Binnenbaan een besloten vennootschap geworden. 2021 is dan ook het eerste verslagjaar en een vergelijking met 2020 is niet van toepassing. Waar mogelijk en van informatieve waarde is voor vergelijkende cijfers gebruik gemaakt van de beginbalans danwel de begroting.

### 2.4.2 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 een voorziening in mindering gebracht. Alle vorderingen hebben een looptijd 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.

### 2.4.3 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

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

### 2.4.4 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.

## 2.5 Toelichting op de balans

### 2.5.1 Activa

#### *Materiele vaste activa*

MATERIËLE VASTE ACTIVA (x € 1.000)							
Activa	Boekwaarde 31-12-2020	Investering 2021	Desinvest. 2021	Afschrijving 2021	Boekwaarde 31-12-2021	Cumulatieve Aanschaf	Cumulatieve Afschrijving
Gebouwen en gebouwaanpassingen	0	238	0	-14	224	238	-14
Machines en installaties	0	11	0	-7	4	11	-7
Inventaris	0	203	0	-12	191	203	-12
Vervoermiddelen	0	241	-10	-83	148	241	-83
Computerapparatuur	0	259	0	-51	208	259	-51
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>952</b>	<b>-10</b>	<b>-167</b>	<b>775</b>	<b>952</b>	<b>-167</b>

De investeringen in 2021 hebben voor ruim € 400.000 betrekking op de activa die deels tegen taxatiewaarde en deels tegen boekwaarde van de GR DSW Rijswijk e.o. zijn overgenomen. Het resterende bedrag van ruim € 500.000 betreft investeringen in de nieuwe huisvesting (Kristalstraat, Edelgasstraat en Einsteinlaan) en in de (voornamelijk) laptops en telefoons voor personeel dat over is gekomen van de gemeente Zoetermeer en de uitbreiding van personeel.

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 GR DSW Rijswijk e.o. op moment van overname.

#### Financiële vaste activa

FINANCIËLE VASTE ACTIVA (x € 1.000)			
Omschrijving	31-12-2021	31-12-2020	Mutatie
Waarborgsommen	111	0	111
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>111</b>	<b>0</b>	<b>111</b>

Waarborgsommen hebben hoofdzakelijk betrekking op de huurovereenkomsten van de panden.

#### Vorderingen en overlopende activa

VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA (x € 1.000)			
Omschrijving	31-12-2021	31-12-2020	Mutatie
Debiteuren	1.443	4.068	-2.625
Voorziening oninbaarheid	0	0	0
<b>Debiteuren</b>	<b>1.443</b>	<b>4.068</b>	<b>-2.625</b>
<i>w.v. opdrachtgevende gemeenten</i>	<i>338</i>	<i>4.066</i>	<i>-3.728</i>
<i>w.v. overige partijen</i>	<i>1.105</i>	<i>2</i>	<i>1.103</i>
Voorschotten personeel	0	0	0
Overige vorderingen	86	0	86
<b>Overige vorderingen</b>	<b>86</b>	<b>0</b>	<b>86</b>
Nog te factureren omzet	476	0	476
Vooruitbetaalde bedragen	14	6	8
<b>Overlopende activa</b>	<b>490</b>	<b>6</b>	<b>484</b>

Het debiteurensaldo per 1 januari heeft te maken met de reeds in 2020 verstuurd facturen inzake het voorschot van de dienstverlening voor de eerste twee maanden aan de drie gemeenten. Met statische toetsing is bepaald dat er op balansdatum geen dotatie aan de voorziening oninbaarheid noodzakelijk is. Op het moment van opstellen van de jaarrekening zijn vrijwel alle openstaande bedragen voldaan en voor de resterende posten bestaan er geen aanleidingen om 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. De werkelijke uitbetaalde loonkostensubsidies over de periode oktober tot en met december 2021 waren hoger dan het over die periode ontvangen voorschot. Na definitieve vaststelling leidt dit tot een vordering.

De nog te factureren omzet bestaat grotendeels uit de op balansdatum nog in rekening te brengen dienstverlening nieuw beschut en overige trajecten naar aanleiding van de invoering van de Cao 'Aan de Slag'.

#### Liquide middelen

LIQUIDE MIDDELEN (x € 1.000)			
Omschrijving	31-12-2021	31-12-2020	Mutatie
Banksaldi	4.643	96	4.547
Kasgeld	0	0	0
Kruisposten	0	0	0
<b>Liquide middelen</b>	<b>4.643</b>	<b>96</b>	<b>4.547</b>

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

## 2.5.2 Passiva

### Eigen vermogen

EIGEN VERMOGEN, voor bestemming (x € 1.000)					
Omschrijving	Stand per 31-12-2020	Resultaat boekjaar	Dividend uitkering	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
<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>0</b>	<b>0</b>
Algemene reserve	0	0	0	0	0
Overige reserves	0	0	0	0	0
<b>Onverdeelde resultaten:</b>	<b>0</b>	<b>1.805</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.805</b>
Resultaat lopend boekjaar	0	1.805	0	0	1.805
<b>Eigen vermogen</b>	<b>100</b>	<b>1.805</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.905</b>

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

De onverdeelde winst 2021 in de jaarrekening is € 1,8 mln. Beoogd wordt dat De Binnenbaan in een periode van 4 jaar weerstandsvermogen opbouwt. De omvang van deze opbouw is gebaseerd op de begrote post onvoorzien. Meerjarig zou dit betekenen dat in 4 jaar tijd een bedrag wordt opgebouwd van ongeveer € 1,1 mln. Dit is ook passend bij de geïnventariseerde risico's. In deze lijn wordt voorgesteld € 0,3 miljoen toe te voegen aan de algemene reserve en om het resterende onverdeelde resultaat als dividend uit te keren aan de gemeente Zoetermeer (houder aandeel A). Dit wordt geformaliseerd na afronding accountantscontrole en aangifte Vpb in het najaar 2022. Het overleg met de belastingdienst en onze fiscaal adviseur is lopende. Wij gaan ervan uit dat over 2021 geen Vpb hoeft te worden afgedragen en dat de winst overeenkomstig het voorstel kan worden bestemd. Na voorgestelde bestemming ziet het eigen vermogen er als volgt uit.

EIGEN VERMOGEN, na bestemming (x € 1.000)					
Omschrijving	Stand per 31-12-2020	Resultaat boekjaar	Dividend uitkering	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
<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>1.805</b>	<b>1.485</b>	<b>0</b>	<b>320</b>
Algemene reserve	0	1.805	1.485	0	320
Overige reserves	0	0	0	0	0
<b>Eigen vermogen</b>	<b>100</b>	<b>1.805</b>	<b>1.485</b>	<b>0</b>	<b>420</b>

### Voorzieningen

VOORZIENINGEN (x € 1.000)						
Omschrijving	Stand per 31-12-2020	Overheveling DSW	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12-2021
Voorziening frictiebudget DSW	0	1.505	384	446	364	1.079
Voorziening toekomstige kosten DSW	0	33	0	0	0	33
Voorziening pensioenverplichting WW	0	0	17	0	0	17
<b>Voorzieningen</b>	<b>0</b>	<b>1.538</b>	<b>401</b>	<b>446</b>	<b>364</b>	<b>1.129</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 € 446.000 is aan (voorziene) kosten onttrokken en is er € 364.000 vrijgevallen voor voorziene potentiële verplichtingen die niet meer zullen optreden. Tevens is op basis van ontwikkelingen in 2021 die direct te relateren zijn aan de overgang van onderneming, een bedrag van € 385.000 gedoteerd.

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*

<b>KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA (x € 1.000)</b>			
Omschrijving	31-12-2021	31-12-2020	Mutatie
Crediteuren	649	0	649
<b>Crediteuren</b>	<b>649</b>	<b>0</b>	<b>649</b>
Verplichtingen personeel	576	0	576
Verschuldigde belastingen	1.174	340	834
Overige schulden	191	5	186
<b>Overige schulden</b>	<b>1.941</b>	<b>345</b>	<b>1.596</b>
Nog te betalen kosten	102	0	102
Vooruitgefactureerde bedragen	1.822	3.725	-1.903
<b>Overlopende passiva</b>	<b>1.924</b>	<b>3.725</b>	<b>-1.801</b>

Het crediteurensaldo bestaat grotendeels uit verschuldigde bedragen voor ingekochte dienstverlening over de laatste periode van 2021.

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).

Onder de verschuldigde belastingen zijn opgenomen de omzetbelasting vierde kwartaal en de loonheffing, premies sociale verzekeringen en pensioenafdrachten over periode 12 en 13 2021. De bedragen zijn in 2022 voldaan. In de overige schulden is een bedrag gereserveerd voor de nog verschuldigde bedragen over december 2021 en eenmalige componenten uit hoofde van de pas in 2022 goedgekeurde Cao SGO.

De nog te betalen kosten bestaan uit reserveringen voor nog te ontvangen facturen voor reeds geleverde diensten of nog te leveren diensten met betrekking tot boekjaar 2021. Bijvoorbeeld de accountantscontrole. De vooruit gefactureerde bedragen betreffen de voorschotten ten behoeve van de uitvoering van de dienstverlening januari 2022 die aan de gemeenten in rekening zijn gebracht in 2021

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

<b>Niet uit balans blijvende verplichtingen</b>						
Omschrijving	van	tot	Totaal	< 1 jaar	> 1 jaar	
Huur Einsteinlaan te Zoetermeer	1-10-2021	31-12-2026	1.340	268	1.072	
Huur Kristalstraat te Zoetermeer	1-4-2021	31-3-2026	357	84	273	
Huur Populierendreef te Leidschendam-Voorburg	1-11-2019	31-10-2024	119	42	77	
Huur Steenplaatsstraat te Rijswijk	1-1-2021	1-1-2031	378	42	336	
Huur overige locaties te Zoetermeer	diverse	diverse	228	54	174	
Lease en huur overige bedrijfsmiddelen	diverse	diverse	110	30	80	
<b>Langlopende contracten</b>			<b>2.531</b>	<b>520</b>	<b>2.011</b>	

### *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 het zelfde 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 mogelijkerwijs zullen leiden tot verplichtingen.

### *Gebeurtenissen na balansdatum*

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

## 2.6 Toelichting op de resultatenrekening

### *Opbrengsten dienstverlening*

OPBRENGSTEN DIENSTVERLENING (x € 1.000)								
Omschrijving	Zm	LeVo	Rw	Overig	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Dienstverlening Sw (dvo)	7.291	2.698	2.114	0	12.103	12.407	-304	0
Dienstverlening Participatie (dvo)	2.916	0	0	0	2.916	2.916	0	0
Uitvoering trajecten (individuele contracten)	0	292	27	75	394	436	-42	0
Overige dienstverlening	288	75	0	192	555	0	555	0
<b>Opbrengsten dienstverlening</b>	<b>10.495</b>	<b>3.065</b>	<b>2.141</b>	<b>267</b>	<b>15.968</b>	<b>15.759</b>	<b>209</b>	<b>0</b>
<i>Aandeel</i>	<i>66%</i>	<i>19%</i>	<i>13%</i>	<i>2%</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.

Als gevolg van de lagere realisatie volume SW, daalt ook de omvang van de dienstverlening op dit punt. De dienstverlening Participatie betreft een lump-sum-afspraken en ligt daarmee in lijn met de begroting. De uitvoering van trajecten op individuele contractbasis blijft wat achter op begroting doordat ook het aangeleverde volume wat lager was dan begroot. De overige dienstverlening bestaat vooral uit de detachering van kaderpersoneel (o.a. voor project HalloWerk en inzet accountmanagement voor andere gemeenten) en specifieke opdrachten (bijv. loonwaardemetingen). Dat betekent ook dat opbrengsten uit overige dienstverlening mede bijdraagt ter dekking van de overschrijding op personeelskosten kader.

### *Netto toegevoegde waarde Werk en Detacheren*

NETTO TOEGEVOEGDE WAARDE WERK EN DETACHEREN (x € 1.000)									
Omschrijving	Beschut	WOL	Groen	Deta	Overig	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Opbrengsten werk	268	1.291	1.803	1.588	13	4.963	5.831	-868	0
Kostprijs verkopen	0	0	52	7	0	59	58	1	0
<b>Netto toegevoegde waarde</b>	<b>268</b>	<b>1.291</b>	<b>1.751</b>	<b>1.581</b>	<b>13</b>	<b>4.904</b>	<b>5.773</b>	<b>-869</b>	<b>0</b>
Gemiddelde bezetting in fte werktraject						441,9	529,7	-87,8	0,0
Productieve uren						546.153	667.470	-121.317	
Gemiddeld tarief (x € 1)						9,09	8,74	0,35	

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. Als gevolg van corona is de NTW werk en detacheren maximaal € 679.000 lager dan begroot.

### Overige opbrengsten

OVERIGE OPBRENGSTEN (x € 1.000)								
Omschrijving	Zm	LeVo	Rw	Overig	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Bijdrage Infrastructuur De Binnenbaan	6.758	0	0	0	6.758	6.673	85	0
Impulsbudget	172	0	0	0	172	252	-80	0
Risico-opslag en bijdrage exploitatie SW	185	64	97	0	346	346	0	0
Coronasteun 2021	178	66	47	0	291	0	291	0
Overige opbrengsten	0	3	0	35	38	0	38	0
<b>Overige opbrengsten</b>	<b>7.293</b>	<b>133</b>	<b>144</b>	<b>35</b>	<b>7.605</b>	<b>7.271</b>	<b>334</b>	<b>0</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. In de begroting was nog niet rekening gehouden met de taken SROI.

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. Met het oog op de hectische opstart waardoor later is gestart met de diverse activiteiten, is besloten € 80.000 minder in rekening te brengen. De kosten waren begrotingstechnisch opgenomen in de overige kosten advies en dienstverlening, maar feitelijk zijn er kosten 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 ministerie SZW in 2021 in totaal 45 miljoen beschikbaar gesteld ter compensatie van de Coronagevolgen bij sociale werkbedrijven. Met de gemeenten is overeengekomen dat deze bedragen ter beschikking worden gesteld.

## Personeelskosten

PERSENEELSKOSTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
<b>Kader:</b>	<b>11.505</b>	<b>10.769</b>	<b>736</b>	<b>0</b>
Loonkosten	5.797	7.499	-1.702	0
Sociale lasten en pensioen	2.077	2.687	-610	0
Inhuurkosten	3.225	320	2.905	0
Overige personeelskosten	406	263	143	0
<i>Gemiddelde bezetting vast personeel (fte)</i>	<i>115,4</i>	<i>139,9</i>	<i>-24,5</i>	<i>0,0</i>
<i>Gemiddelde bezetting inhuur (fte)</i>	<i>29,0</i>	<i>3,7</i>	<i>25,3</i>	<i>0,0</i>
<i>Totale kaderbezetting (fte)</i>	<i>144,4</i>	<i>143,6</i>	<i>0,8</i>	<i>0,0</i>
<i>Gemiddelde loonsom (x € 1)</i>	<i>79.675</i>	<i>74.990</i>	<i>4.685</i>	
<b>WSW:</b>	<b>12.135</b>	<b>12.225</b>	<b>-90</b>	<b>0</b>
Loonkosten	9.342	9.439	-97	0
Sociale lasten en pensioen	2.355	2.379	-24	0
Overige personeelskosten	438	407	31	0
<i>Gemiddelde bezetting (fte)</i>	<i>368,8</i>	<i>378,1</i>	<i>-9,3</i>	<i>0,0</i>
<i>Gemiddelde loonsom (x € 1)</i>	<i>25.347</i>	<i>32.338</i>	<i>-6.991</i>	
<b>Nieuw beschut:</b>	<b>632</b>	<b>539</b>	<b>93</b>	<b>0</b>
Loonkosten, na aftrek loonkostensubsidie	487	426	61	0
Sociale lasten en pensioen	104	91	13	0
Overige personeelskosten	41	22	19	0
<i>Gemiddelde bezetting (fte)</i>	<i>54,2</i>	<i>43,4</i>	<i>10,8</i>	<i>0,0</i>
<i>Gemiddelde loonsom voor aftrek loonkostensubsidie (x € 1)</i>	<i>21.447</i>	<i>23.434</i>	<i>-1.987</i>	
<b>PW / Re-integratie:</b>	<b>69</b>	<b>0</b>	<b>69</b>	<b>0</b>
Loonkosten, na aftrek loonkostensubsidie	61	0	61	0
Sociale lasten en pensioen	15	0	15	0
Overige personeelskosten	6	0	6	0
Waarvan interne trajectkosten	13	0	13	0
<i>Gemiddelde bezetting (fte)</i>	<i>3,5</i>	<i>0,0</i>	<i>3,5</i>	<i>0,0</i>
<i>Gemiddelde loonsom voor aftrek loonkostensubsidie (x € 1)</i>	<i>20.637</i>	<i>0</i>	<i>20.637</i>	
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>24.341</b>	<b>23.533</b>	<b>808</b>	<b>0</b>

Bij de loonkosten van het kader is zichtbaar dat een groot deel van de invulling van de bezetting heeft plaatsgevonden middels duurdere inhuur. Deze extra kosten worden deels gedekt door extra inkomsten (zie opbrengsten overige dienstverlening en overige opbrengsten). Daarnaast is er ook een verschuiving van de begeleiding kandidaten door eigen (evt. ingehuurd) personeel in plaats van het inkopen van externe re-integratietrajecten. Dit is ook zichtbaar in de onderschrijving van de begroting trajectkosten.

Bij Nieuw Beschut zien wij aan de ene kant een sterke stijging van de bezetting en de loonkosten in verband met de implementatie van de Cao 'Aan de slag' per 1 juli 2021. Het financieel effect hiervan wordt gedempt doordat de loonwaarde lager ligt dan begroot (en daarmee de loonkostensubsidie hoger is dan begroot). Per saldo is er een tekort ten opzichte van de begroting.

## Trajectkosten

TRAJECTKOSTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Uitbetaalde loonkostensubsidie SW	173	182	-9	0
Interne trajectkosten	13	943	-930	0
Externe trajectkosten	288	711	-423	0
Specifieke diensten	54	191	-137	0
Stimuleringsmaatregelen	32	267	-235	0
Overige trajectkosten	11	0	11	0
<b>Trajectkosten</b>	<b>571</b>	<b>2.294</b>	<b>-1.723</b>	<b>0</b>

Op het budget trajectkosten is een grote onderbesteding te zien. De interne trajectkosten heeft betrekking op tijdelijke dienstverbanden van participanten bij De Binnenbaan. In relatie tot de corona-



maatregelen zijn er (zo goed als) geen trajecten gestart met een tijdelijke dienstverband (met en zonder LKS). Pas in het vierde kwartaal 2021 zijn mondjesmaat de eerste trajecten gestart. Tegelijkertijd is ook in de netto toegevoegde waarde een tekort zichtbaar doordat er vanuit deze groep geen productieve uren zijn geleverd. Hier zit dus een directe relatie tussen.

Bij de externe trajectkosten kan de onderbesteding van het budget voor een belangrijk deel verklaard worden doordat er zoveel als mogelijk is gekozen om de ontwikkeling en begeleiding van kandidaten intern te laten plaatsvinden door werkregisseurs. Hierbij is dus een verschuiving zichtbaar naar de personele kosten kader.

Doordat er veel minder re-integratie konden worden uitgevoerd in relatie tot vooral de coronamaatregelen zijn ook de specifieke diensten hieromtrent (zoals arbeidskundig onderzoek) maar beperkt ingezet. Dat is eveneens terug te zien in de stimuleringsmaatregelen (zoals jobcoach-cheques).

Vanuit het leereffect vanuit 2021 heeft in de begroting van 2022 reeds een correctie (verschuiving) van dit budget plaats gevonden van ongeveer € 1 mln. naar personele kosten werkregisseurs en de kosten van de oploop en Cao 'Aan de slag' van de gemeente Zoetermeer.

#### *Kosten huisvesting & facilitair*

<b>KOSTEN HUISVESTING&amp;FACILITAIR (x € 1.000)</b>				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Huurkosten	462	592	-130	0
Onderhouds- en exploitatiekosten	67	180	-113	0
Schoonmaakkosten	57	55	2	0
Kantinekosten	49	43	6	0
Overige kosten	49	14	35	0
<b>Kosten huisvesting&amp;facilitair</b>	<b>684</b>	<b>884</b>	<b>-200</b>	<b>0</b>
Afschrijvingskosten	33	51	-18	0
<b>Kosten huisvesting&amp;facilitair incl. afschrijvingen</b>	<b>717</b>	<b>935</b>	<b>-218</b>	<b>0</b>

De kosten zijn over de gehele linie lager dan begroot doordat betere huurovereenkomsten zijn gesloten (waaronder ook met tijdelijke incentive), er minder is geïnvesteerd doordat panden zijn gehuurd en de onderhouds- en exploitatielasten aanzienlijk lager liggen dan uitgangspunten van het organisatie inrichtingsplan (OIP). De overige kosten hebben een hoofdzakelijk eenmalig karakter, zoals verhuiskosten. In de begroting 2022 is rekening gehouden met een structureel voordelig effect van € 125.000.

#### *Kosten wagenpark*

<b>KOSTEN WAGENPARK (x € 1.000)</b>				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Onderhoudskosten	36	30	6	0
Brandstofkosten	35	26	9	0
Belastingen	22	16	6	0
Verzekeringen	35	27	8	0
Overige kosten	19	0	19	0
<b>Kosten wagenpark</b>	<b>147</b>	<b>99</b>	<b>48</b>	<b>0</b>
Afschrijvingskosten	83	76	7	0
<b>Kosten wagenpark incl. afschrijvingen</b>	<b>230</b>	<b>175</b>	<b>55</b>	<b>0</b>

### Kosten automatisering

KOSTEN AUTOMATISERING (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Aanschaf kleine hardware en supplies	9	22	-13	0
Verbruikskosten	67	0	67	0
Licentiekosten	238	310	-72	0
Dienstverlening en onderhoudskosten	192	59	133	0
<b>Kosten automatisering &amp; informatisering</b>	<b>506</b>	<b>391</b>	<b>115</b>	<b>0</b>
Afschrijvingskosten	51	180	-129	0
<b>Kosten automatisering incl. afschrijvingen</b>	<b>557</b>	<b>571</b>	<b>-14</b>	<b>0</b>

Op postniveau vinden enkele onderlinge verschuivingen plaats en die leiden tot ogenschijnlijk grote mutaties ten opzichte van de uitgangspunten in het organisatie inrichtingsplan. Op totaalniveau blijven de uitgaven, ondanks de eenmalige effecten, binnen de kaders van de begroting.

De kosten van automatisering liggen lager dan begroot omdat er minder is geïnvesteerd en omdat op bepaalde activeringscriteria en afschrijvingstermijnen is afgeweken van de uitgangspunten van het organisatie inrichtingsplan (OIP). 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. Daarnaast is meer dienstverlening ingekocht in het kader van de (eenmalige) implementatie van nieuwe applicaties en ondersteuning daarbij.

### Kosten advies & dienstverlening

KOSTEN ADVIES&DIENSTVERLENING (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Advies	115	226	-111	0
Dienstverlening	59	86	-27	0
Overige	0	252	-252	0
<b>Kosten advies &amp; Dienstverlening</b>	<b>174</b>	<b>564</b>	<b>-390</b>	<b>0</b>

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. Er is een zekere relatie c.q. overlap tussen inkoop van advies en het inkopen van externe inhuur, zoals verantwoord bij de personeelskosten. Kosten zijn naar aard van de onderliggende overeenkomst verantwoord als inhuur danwel advies. Dit leidt ertoe dat de kosten van bepaalde adviezen zijn verantwoord onder de personeelskosten (als zijnde dat een advies door eigen medewerkers is geleverd). Een onderschrijving op advieskosten dient daarom mede ter dekking van een overschrijving op inhuurkosten.

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.

### Algemene kosten

ALGEMENE KOSTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Arbokosten	22	34	-12	0
Kantoorkosten	45	51	-6	0
Commerciële kosten	102	239	-137	0
Verzekeringen	10	17	-7	0
Verbruiksmiddelen en gereedschappen	63	0	63	0
Overige kosten	45	69	-24	0
<b>Algemene kosten</b>	<b>287</b>	<b>410</b>	<b>-123</b>	<b>0</b>

Bij de algemene kosten is een onderschrijving waarneembaar in de commerciële kosten. Dit is het beschikbare budget voor onder andere de regionale, arbeidsmarktgerelateerde events die bijdragen aan de naamsbekendheid van De Binnenbaan en het creëren van uitstroombmogelijkheden voor de participanten. Voornamelijk vanwege corona zijn er nauwelijks dergelijke events 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	2020
Ontvangen rente	0	0	0	0
<b>Financiële baten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Betaalde rente	12	0	12	0
Bankkosten	2	2	0	0
<b>Financiële lasten</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>0</b>

Bij een banksaldo van € 2,5 miljoen of hoger rekent de BNG bank negatieve rente.

### Buitengewone baten & lasten

BUITENGEWONE BATEN & LASTEN (x € 1.000)				
Omschrijving	Realisatie	Begroting	Mutatie	2020
Baten huidig boekjaar	220	0	220	0
Baten voorgaand boekjaar	0	0	0	0
<b>Buitengewone baten</b>	<b>220</b>	<b>0</b>	<b>220</b>	<b>0</b>
Lasten huidig boekjaar	1	319	-318	0
Lasten voorgaand boekjaar	0	0	0	0
<b>Buitengewone lasten</b>	<b>1</b>	<b>319</b>	<b>-318</b>	<b>0</b>

De baten huidig boekjaar bestaat uit een vrijval van verlofwaarde van Sw medewerkers die De Binnenbaan in eerste instantie ontvangen had van GR DSW Rijswijk e.o. op de stand per ultimo 2020, maar waarvan besloten is hier geen nieuwe reservering voor op te nemen. Zie ook niet uit de balans blijken de verplichtingen. Deze vrijval is als verlaging meegenomen in de dienstverlening Sw.

In de begroting was een onvoorziene last opgenomen welke grotendeels voortvloeit uit de risicobijdrage die we vanuit de gemeenten hebben ontvangen. Samen met de coronabijdrage die we hebben ontvangen is dit een belangrijke dekkingsbron voor het verlies van omzet als gevolg van de coronamaatregelen.

## 2.7 WNT verantwoording

### Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking (tabel 1a)

<b>Gegevens 2021</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	
<b>functiegegevens<sup>5</sup></b>	<b>P.S.M. Verhoef</b>
Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2021	Directeur-bestuurder 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
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>	0
<b>Bezoldiging</b>	148.510
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 2020<sup>14</sup></b>	
<b>bedragen x € 1</b>	
<b>functiegegevens<sup>5</sup></b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/07 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>	nvt
Dienstbetrekking? <sup>8</sup>	nee
<b>Bezoldiging<sup>9</sup></b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
<i>Subtotaal</i>	<i>0</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>	100.500
<b>Bezoldiging</b>	0

Toezichthoudende topfunctionarissen (tabel 1c)

<b>Gegevens 2021</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>	9.908		6.605		6.605	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	20.900		10.450		10.450	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>	0		0		0	
<b>Bezoldiging</b>	9.908		6.605		6.605	
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.	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 2020<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	25/11 - 31/12		25/11 - 31/12		25/11 - 31/12	
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging <sup>3</sup>	0		0		0	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>	2.038		1.019		1.019	

### 3 Overige gegevens

#### 3.1 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.

#### 3.2 Controleverklaring

Verklaring is separaat bijgevoegd.

## 4 Bijlagen

### Bijlage 1: Uitvoering van DVO's en jaaropdrachten

Overeenkomstig de dienstverleningsovereenkomsten en de jaarbrieven van de gemeenten bestaat de opdracht uit de modules SW, Nieuw Beschut en Participatiewet. We zullen hieronder voor de onderscheiden modules de volumeontwikkelingen en (zover mogelijk) de resultaten op de prestatie indicatoren uit de jaaropdrachten en DVO aangeven.

#### Wsw

##### Volumeontwikkeling

Volume WSW						
Achtergrond	Begroting	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	Eindstand
Dienstverband	454	449	447	443	440	429
Begeleid werken	23	21	21	21	21	21
<b>Totaal volume in aantallen</b>	<b>477</b>	<b>470</b>	<b>468</b>	<b>464</b>	<b>461</b>	<b>450</b>
Dienstverband	378,1	375,3	373,6	371,1	368,8	360,1
Begeleid werken	21,3	19,6	19,5	19,5	19,5	19,3
<b>Totaal volume in fte</b>	<b>399,4</b>	<b>394,9</b>	<b>393,1</b>	<b>390,7</b>	<b>388,3</b>	<b>379,4</b>

Het Sw volume heeft een neerwaartse ontwikkeling laten zien. De afname ligt volledig in lijn der verwachting, maar is in 2021 wat groter geweest dan eerder voorzien. Hoofdzakelijk vanwege een lagere beginstand en een wat hogere uitstroom, eindigt de gemiddelde bezetting onder de begroting. Dat de populatie afneemt heeft enerzijds een afnemende dienstverleningsomvang tot gevolg en anderzijds leidt dit ook tot een lagere productiecapaciteit. Veranderende dienstverleningsomvang heeft geen effect op het resultaat, de lagere productiecapaciteit kan wel een nadelig effect hebben op het resultaat voor zover de hogere uitstroom niet wordt gecompenseerd door een hogere productiviteit danwel hogere instroom vanuit andere doelgroepen.

Onderstaande figuur laat het percentage Wsw'ers per werksoort en de gemiddelde trede zien. In 2021 zien we een verdere positieve ontwikkeling van de positie.

Naar werksoort WSW	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	Eindstand
1 Beschut	30,2%	30,1%	29,8%	29,4%	27,7%
2 Werken op locatie	25,8%	25,7%	25,7%	25,4%	24,5%
3 Groen en Milieu	14,6%	14,2%	14,2%	14,3%	14,7%
4 Individuele detachering	24,4%	24,6%	24,9%	25,5%	28,0%
5 Overige activiteiten	5,1%	5,3%	5,4%	5,4%	5,1%
<b>Totaal volume in werk Binnenbaan</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Gemiddelde trede</b>	<b>2,48</b>	<b>2,49</b>	<b>2,50</b>	<b>2,52</b>	<b>2,58</b>

##### Overige prestatie-indicatoren

- Er zijn nul klachten in 2021 van Wsw'ers binnengekomen.
- 80% van de Wsw'ers heeft op 31 december 2021 een IOP (<1,5 jaar).
- Alle Wsw'ers zijn gekoppeld aan een persoonlijke werkregisseur (100%).

#### Nieuw beschut werk

##### Volumeontwikkeling

Volume Nieuw beschut						
Achtergrond	Begroting	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	Eindstand
Dienstverband	62	68	71	73	76	83
<b>Totaal volume in aantallen</b>	<b>62</b>	<b>68</b>	<b>71</b>	<b>73</b>	<b>76</b>	<b>83</b>
Dienstverband	43,4	46,8	48,7	51,7	54,2	62,0
<b>Totaal volume in fte</b>	<b>43,4</b>	<b>46,8</b>	<b>48,7</b>	<b>51,7</b>	<b>54,2</b>	<b>62,0</b>

Gedurende het jaar zien we vooral vanuit gemeenten Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg een grotere toename in het aantal aanmeldingen dan begroot. De Binnenbaan draagt hiermee bij aan de landelijke taakstellingen voor beschutte werkplekken per gemeente. Bovendien heeft dit een gunstige uitwerking op onze productiecapaciteit, aangezien de volumeontwikkeling op andere doelgroepen negatiever is dan voorzien respectievelijk achter is gebleven.

Onderstaande figuur laat het percentage NB'ers per werksoort en de gemiddelde trede zien. Zoals bij de Wsw zien we ook hier een positieve ontwikkeling. Uit deze tabel blijkt eveneens duidelijk dat een medewerker Nieuw Beschut een lagere inzetbaarheid heeft dan een medewerker Sw.

Naar werksoort Nieuw Beschut	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	Eindstand
1 Beschut	48,8%	48,1%	46,4%	45,0%	39,8%
2 Werken op locatie	23,9%	24,9%	26,2%	26,9%	28,9%
3 Groen en Milieu	21,5%	21,0%	20,5%	20,9%	22,9%
4 Individuele detachering	5,9%	6,1%	7,0%	7,2%	8,4%
5 Overige activiteiten	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Totaal volume in werk Binnenbaan</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Gemiddelde trede</b>	<b>1,84</b>	<b>1,85</b>	<b>1,88</b>	<b>1,90</b>	<b>2,00</b>

#### Overige prestatie-indicatoren

- Er zijn nul klachten in 2021 van nieuw beschut medewerkers binnengekomen.
- 57% van de NB'ers heeft op 31 december 2021 een IOP (< 1,5 jaar).
- Er is geen wachtlijst/wachttijd voor nieuw-beschut.

## Participatiewet

### Volumeontwikkeling

Volume Reintegratie						
Achtergrond	Begroting	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	Eindstand
Werktraject bij De Binnenbaan met dienstverband	0	6	5	4	4	8
Werktraject bij De Binnenbaan met behoud van uitkering	213	26	30	35	39	62
Werktraject elders met behoud van uitkering	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Dienstverband elders met inzet loonkostensubsidie	154	87	92	104	112	141
Begeleidingsvolume	2.624	2.923	2.931	2.918	2.892	2.770
<b>Totaal volume in aantallen</b>	<b>2.991</b>	<b>3.041</b>	<b>3.058</b>	<b>3.060</b>	<b>3.047</b>	<b>2.981</b>
Werktraject bij De Binnenbaan in fte	108,2	14,4	15,6	17,1	18,9	29,8
<b>Totaal volume in fte</b>	<b>108,2</b>	<b>14,4</b>	<b>15,6</b>	<b>17,1</b>	<b>18,9</b>	<b>29,8</b>

Naar werksoort Reintegratie	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	Eindstand
1 Beschut	39,1%	35,8%	33,7%	32,9%	33,8%
2 Werken op locatie	19,7%	21,9%	25,6%	27,0%	29,6%
3 Groen en Milieu	27,8%	25,9%	23,2%	21,1%	11,3%
4 Individuele detachering	1,0%	3,7%	6,2%	7,7%	11,3%
5 Overige activiteiten	12,4%	12,6%	11,2%	11,3%	14,1%
<b>Totaal volume in werk Binnenbaan</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Gemiddelde trede</b>	<b>2,28</b>	<b>2,35</b>	<b>2,36</b>	<b>2,37</b>	<b>2,42</b>

Het totaal volume in aantallen ligt redelijk in lijn met de begroting, maar zichtbaar is dat de instroom in een werktraject (met dienstverband of behoud van uitkering) sterk achter is gebleven op de begroting. Hoewel deze lijn vroegtijdig zichtbaar was, hebben we het tij niet kunnen keren. Pas in het vierde kwartaal zijn deze aantallen opgelopen, getuige ook de eindstand. Het effect op de dienstverleningsomvang richting gemeenten is relatief beperkt, maar het heeft vooral een nadelig effect op de productiecapaciteit en leidt dus tot een lagere netto toegevoegde waarde.

De stand dienstverbanden elders met inzet van loonkostensubsidie ("LKS'ers") gedurende het jaar toegenomen naar eindstand 141. Dit betreft niet alleen een intrinsieke toename van het aantal LKS'ers door daar actief op in te zetten, maar ook een verbeterde datakwaliteit op dit onderwerp nadat per oktober de administratie en uitbetaling van de loonkostensubsidies door De Binnenbaan is

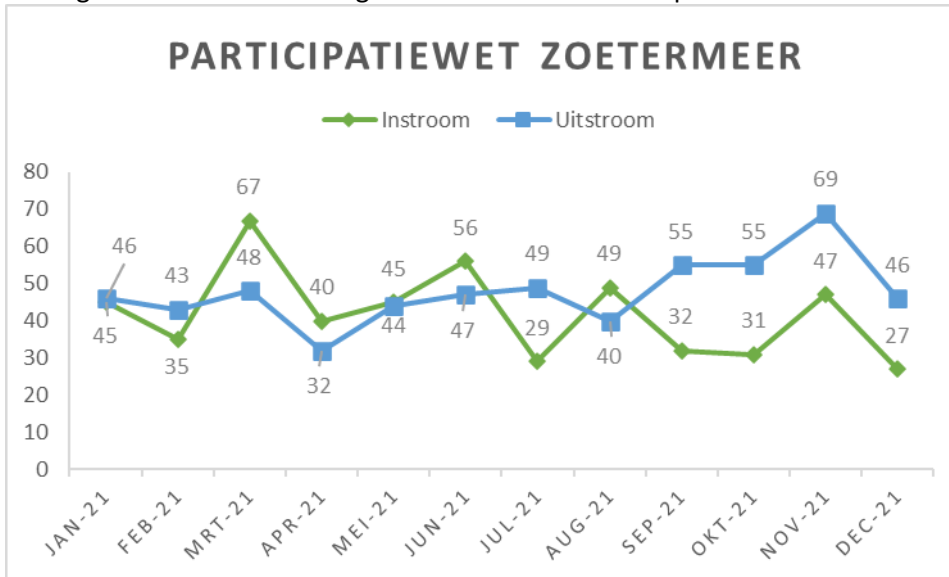


overgenomen. Het gemiddelde is laag en niet representatief omdat de data uit verschillende bronnen komt.

Het resterende begeleidingsvolume (niet in traject of met dienstverband bij De Binnenbaan of elders) is gedurende 2021 afgenomen door een lagere instroom en de gerealiseerde uitstroom.

### In- en uitstroom

Voor Zoetermeer voert De Binnenbaan de re-integratie voor de volledige doelgroep uit. De netto uitstroom uit de uitkering is in totaal in 2021 71 personen. Vanaf het 3<sup>e</sup> kwartaal is een voorzichtige omslag zichtbaar naar een hogere netto uitstroom ten opzichte van de eerdere kwartalen.



De gemeente Zoetermeer levert maandelijks uitstroomcijfers. De Binnenbaan maakt hiervan gebruik, ook om (gezamenlijk) verdiepende analyses te kunnen maken op bijvoorbeeld uitstroom van langdurig werkzoekenden. De uitstroom naar werk is als volgt.

Uitstroom naar werk												
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Aantal	13	12	20	15	32	20	14	24	19	14	18	9

De uitstroom naar werk over 2021 komt uit op 228 (incl. 18 nuggers). De uitstroom komt uit onder het (bijgestelde) doel van 247.

### Overige prestatie-indicatoren

Van de volgende indicatoren zijn over 2021 geen gegevens beschikbaar:

- Aantal klanten met parttime werk (gegevens van gemeente Zoetermeer)
- Gemiddelde inkomsten parttime werk (gegevens van gemeente Zoetermeer)
- Uitstroom naar school (gegevens van gemeente Zoetermeer)
- Het aantal klanten dat een tegenprestatie verricht (gegevens van gemeente Zoetermeer)
- De her-instroom van kandidaten
- Uitstroomcijfers per type traject uitgezet met reden van uitstroom

## Bijlage 2: projecten ontwikkelsporen Bedrijfsplan 'Iedereen een kans op werk'

# Projecten

### Ontwikkelopgaven De Binnenbaan

