



Begroting 2025 De Binnenbaan

Inhoud

1	Voorwoord	3
2	Samenvatting	4
3	Leeswijzer	5
4	Missie en visie	5
5	Doelen en strategieën in 2025	5
6	Kwantitatieve uitgangspunten	8
6.1	Volumeontwikkeling	8
6.2	Participatiewet	9
6.3	Wet Sociale Werkvoorziening	10
6.4	Beschut Werk	11
6.5	Kader	11
6.6	Prijspeil en indexering	12
7	Begroting	12
7.1	Overzicht winst- en verliesrekening	12
7.2	Toelichting financiële begroting 2025	13
7.2.1	Opbrengst dienstverlening	13
7.2.2	Netto toegevoegde waarde werk	14
7.2.3	Overige opbrengsten	14
7.2.4	Kosten uitvoering trajecten	15
7.2.5	Kosten personeel trajecten	16
7.2.6	Kosten personeel kader	16
7.2.7	Overige kosten	17
7.2.8	Onvoorzien	17
7.3	Meerjarenbegroting	18
7.4	Investerings	19
7.5	Liquiditeit/ financiering	19
8	Sturing en control	19
8.1	Sturingsmodel	19
8.2	Kansen en risico's	20
8.2.1	Dekking voor financiële risico's	23
9	Bijlagen	24

1 Voorwoord

Deze begroting presenteert u de volgende stap in de ontwikkeling van De Binnenbaan als maatschappelijke onderneming. “De Binnenbaan Verbindt” is ons motto voor 2025. Wij verbinden werkzoekenden met de arbeidsmarkt en werkgevers met kandidaten. Klantgerichtheid, bejegening en maatwerk staan centraal in onze leeragenda, waardoor we sterker kunnen verbinden met kandidaten en werkgevers. Ook spelen we een verbindende rol in de arbeidsmarktregio, door zowel met alle gemeenten, als met UWV, GGZ, Zorg en Onderwijs samen te werken.

In 2025 zet De Binnenbaan de volgende stap op de weg die in 2024 is ingeslagen: we zijn succesvol in ons vak als werkontwikkelbedrijf, maken een stap in excellent werkgeverschap met excellente werknemers en boeken als onderneming aansprekende maatschappelijke en financiële resultaten.

We bieden nog meer mensen een kans op werk door op een ondernemende manier innovatieve partnerschappen met werkgevers aan te gaan. Zo spelen wij in op de behoefte van de arbeidsmarkt. Werkgevers hebben met enorme krapte te maken en werkzoekenden steeds vaker met problemen en uitdagingen op meerdere terreinen. Deze twee vraagstukken verbinden we met elkaar door creatieve oplossingen te bedenken.

Dit kan natuurlijk alleen met onze medewerkers. Daarom versterken we ons vakmanschap, onze organisatiecultuur en daarmee de dienstverlening. We hechten veel waarde aan onze collega's. Zij zijn onze dienstverleners en geven ons inzicht in hoe wij onze organisatie, onze ondersteuning, maar ook onze werkplek kunnen verbeteren.

2025 is ook het jaar waarin een nieuw bedrijfsplan 2026-2030 wordt opgesteld op basis van een nieuwe strategie en de dienstverlening van De Binnenbaan voor deze 5 jaren wordt afgesproken met de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. Samen met gemeenten, medewerkers en partners werken we aan het optimaliseren van de visie en strategie, die past bij de veranderende arbeidsmarkt, wetgeving en komende uitdagingen.

Tenslotte zetten we een stap in onze regionale ambitie: door voor steeds meer kandidaten in de gehele regio een aanbod te hebben én door nauw betrokken te zijn bij het nieuw op te zetten werkcentrum in de regio Zuid-Holland Centraal, vervullen we onze rol als regionaal kenniscentrum voor werkgevers en kandidaten met een ondersteuningsvraag naar werk.

We hebben in 2025 mooie stappen te maken en door samen te denken en te doen, kunnen we elke uitdaging aan!

Ik kijk er naar uit!

Patrick Verhoef
Directeur-bestuurder

2 Samenvatting

In 2025 zet De Binnenbaan de volgende stap op de weg die in 2024 is ingeslagen: we zijn succesvol in ons vak als werkontwikkelbedrijf, maken een stap in excellent werkgeverschap met excellente werknemers en boeken als onderneming aansprekende maatschappelijke en financiële resultaten. Het thema van ons jaarplan 2025 is 'De Binnenbaan verbindt'. We bieden nog meer mensen een kans op werk door op een ondernemende manier innovatieve partnerschappen aan te gaan. Wij spelen in op de behoefte van de arbeidsmarkt door onze dienstverlening te versterken. Een grote opgave en daarom is richting en prioritering bepalen noodzakelijk. Dit geven we in ons jaarplan vorm door drie hoofddoelstellingen met daaronder de meetbare indicatoren voor 2025. Deze zijn:

- Succesvol als werkontwikkelbedrijf
- Excellent als werkgever met excellente werknemers
- Resultaatgericht als onderneming

Deze doelstellingen bereiken we door middel van 5 strategieën:

1. Toekomstgericht ondernemen.
De Binnenbaan denkt en handelt met het oog op de lange termijn: kansen worden gepakt, we werken klantgericht, zijn kostenbewust en innoveren.
2. Netwerk benutten en relaties versterken.
De Binnenbaan is actief als kennispartner in een regionaal netwerk. Zo bereiken we onze doelen en die van onze lokale partners.
3. Klantgerichte dienstverlening.
Het werk- en ontwikkelaanbod wordt diverser en de dienstverlening effectiever, zodat opdrachtgevers en kandidaten tevreden blijven.
4. Verhogen van de door- en uitstroom.
Meer re-integratiekandidaten doorlopen met maatwerk een duidelijke en soepele route naar zo regulier mogelijk werk.
5. Versterken BB-cultuur & organisatie.
De Binnenbaan is een ondernemende en lerende organisatie, waar resultaten halen en werkplezier centraal staan.

De financiële begroting komt, net als voorgaande jaren, uit op € 0,- na resultaatbestemming. De kwantitatieve uitgangspunten die aan de basis van de financiële begroting liggen zijn tevens opgenomen in dit document. De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

- De daling van het aantal SW kandidaten verloopt zoals verwacht. Door gestegen kosten per fte (gemiddeld genomen 10%-13%) door onder meer de stijging van het wettelijk minimumloon, stijgen de totale kosten voor de SW ten opzichte van de begroting 2024. Dit is vooral te wijten aan de verhoging van het minimumloon in 2024.
- Ten tijde van het opstellen van deze begroting zijn we in gesprek met de gemeente Zoetermeer over de wijze van invullen van een structurele taakstellende bezuiniging van ongeveer € 330.000. Deze bezuiniging is nu alleen nog taakstellend opgenomen, over de inhoud worden nog discussies gevoerd. De afspraken komen in de opdracht- en budgetbrief 2025 van de gemeente Zoetermeer te staan.
- Net zoals vorig jaar hebben we de contouren van het organisatie-inrichtingsplan meer losgelaten en realistisch begroot. Het gaat dan vooral om de volumeontwikkeling, de netto toegevoegde waarde (aantallen kandidaten, productiviteit en tarieven), de overige dienstverlening, de kaderformatie en loon- en inhuurkosten.
- Het volume van kandidaten waarvoor we dienstverlening doen, neemt met 125 toe ten opzichte van 2024.
- In de begroting is de jaarschijf 2025 van de elasticiteitstaakstelling meerjarig ingevuld.

Tot slot is voor De Binnenbaan het risicomanagement belangrijk. Daarom staan onder andere aandacht voor de bezuinigingen van de gemeenten, fiscaliteit en verzuim hoog op de agenda. Daarentegen is het ontvangen van subsidies voor De Binnenbaan een belangrijke kans.

3 Leeswijzer

In deze leeswijzer beschrijven we voor u de opbouw van de begroting 2025. De begroting bestaat uit een inhoudelijk en een financieel deel.

- Hoofdstuk 4 bevat de missie en visie van De Binnenbaan.
- Hoofdstuk 5 licht de belangrijkste doelen voor 2025 toe. Deze tekst is gelijk aan het statutair verplichte Jaarplan voor 2025.
- Hoofdstuk 6 beschrijft de relevante kwantitatieve uitgangspunten voor de begroting.
- Hoofdstuk 7 is de financiële begroting.
- Hoofdstuk 8 beschrijft de kansen en risico's en het sturingsmodel.

In hoofdstuk 9 staan de bijlagen, waaronder relevante kaders en afhankelijkheden en kerngegevens per aandeelhoudende gemeente.

4 Missie en visie

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 beknopt 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.”

5 Doelen en strategieën in 2025¹

In 2025 zet De Binnenbaan de volgende stap op de weg die in 2024 is ingeslagen: we zijn succesvol in ons vak als werkontwikkelbedrijf, maken een stap in excellent werkgeverschap met excellente werknemers en boeken als onderneming aansprekende maatschappelijke en financiële resultaten. Het thema van ons jaarplan 2025 is ‘De Binnenbaan verbindt’. We bieden nog meer mensen een kans op werk door op een ondernemende manier innovatieve partnerschappen aan te gaan. Wij spelen in op de behoefte van de arbeidsmarkt door onze dienstverlening te versterken. Daardoor kunnen we betere dienstverlening aan kandidaten en werkgevers bieden. Een grote opgave en daarom is focus en richting bepalen noodzakelijk. Dit geven we in ons jaarplan vorm door drie hoofddoelstellingen met daaronder de meetbare indicatoren² voor 2025.

¹Deze tekst is ook opgenomen in het Jaarplan 2025

² Voor alle indicatoren geldt dat gedurende het jaar wordt gekeken of de indicator nog passend is. Indien dit niet het geval is, wordt over de aangepaste indicator gerapporteerd in de kwartaalrapportage.

Doelen: wat willen we bereiken in 2025?

Succesvol als werkontwikkelbedrijf

De Binnenbaan is een succesvol werkontwikkelbedrijf dat innoveert, de afgesproken doelstellingen met de gemeenten behaalt en waar mogelijk overtreft, en tevreden partners en kandidaten heeft. We zetten hierop in door klantgerichte dienstverlening, het verhogen van de door- en uitstroom en het versterken van de bedrijfscultuur.

Of dit doel bereikt is, meten we door:

- 100% doelstellingen van gemeente Zoetermeer, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg behaald, waaronder:
 - 100% van de SW'ers en nieuw beschut medewerkers hebben een individueel ontwikkelplan. Met uitzondering van langdurig zieken of medewerkers die herhaaldelijk niet mee willen werken.
 - Met de gemeente Zoetermeer is afgesproken dat 180 re-integratiekandidaten uit Zoetermeer uitstromen uit de uitkering naar werk.
 - 30 re-integratiekandidaten uit Leidschendam-Voorburg bij/via De Binnenbaan actief
- 7,5 tevredenheidsscore voor werkgevers, opdrachtgevers, re-integratiekandidaten en gemeenten.

Excellent als werkgever met excellente werknemers

De Binnenbaan is een uitstekende werkgever voor haar doelgroep- en kadermedewerkers. Dit doen we door in te zetten op werkplezier, verlagen van het ziekteverzuim, en ontwikkeling en vakmanschap van medewerkers.

Of dit doel bereikt is, meten we door:

- Tevredenheidsscore +0,5 voor doelgroep- en kadermedewerkers ten opzichte van 2024. De tevredenheid van 2024 wordt begin 2025 gemeten. Daarom is het voor 2025 nog niet mogelijk om een concreet cijfer op te nemen.
- Gemiddelde ziekteverzuim gelijk of onder:
 - SW: 14% (lager dan landelijk gemiddelde)
 - Nieuw beschut: 13% (lager dan landelijk gemiddelde)
 - Kaderpersoneel: 7%
- Ontwikkeling en vakmanschap:
 - 40 doelgroepmedewerkers halen een vakgericht certificaat
 - 80% kaderpersoneel maakt een stap in zijn/haar ontwikkeling

Resultaatgericht als onderneming

Het doel is om een gezonde maatschappelijke onderneming te zijn, die resultaatgericht werkt, snel kan anticiperen en ruimte heeft om te innoveren. Dit doen we door bestaande opdrachten goed uit te voeren, nieuwe opdrachten te acquireren en bij te sturen op resultaten indien dit nodig blijkt te zijn.

Of dit doel bereikt is, meten we door:

- € 7,5 mln. omzet uit productie en diensten, waarvan € 200.000 netto uit nieuwe opdrachten
- € 250.000 positief resultaat ten behoeve van innovatie

Strategieën: hoe gaan we de doelen bereiken?

De bovenstaande doelstellingen bereiken we door middel van 5 strategieën. Deze worden komend jaar geconcretiseerd en waar nodig bijgesteld om de doelen te bereiken.

1. Toekomstgericht ondernemen

De Binnenbaan denkt en handelt met het oog op de lange termijn: kansen worden gepakt, we werken klantgericht, zijn kostenbewust en innoveren. Dit doen we onder andere door in te zetten op twee nieuwe opdrachten voor re-integratiedienstverlening. Onze dienstverlening bouwen we verder uit in en voor de arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal (ZHC). We bieden dienstverlening aan minimaal 25 re-integratiekandidaten uit Pijnacker-Nootdorp, in samenwerking met onze partners. Ook in Lansingerland bouwen

we onze betekenis voor 50% meer werkzoekenden via beschut werk en re-integratie uit. In Rijswijk starten we met re-integratie in samenwerking met een partner.

Bij gebleken succes van het project Integratieversneller voor COA-bewoners, streven we naar voortzetting van deze dienstverlening in de regio. We begeleiden 20 kandidaten naar werk vanuit dit project. Dit geldt ook voor onze inzet in samenwerking met GGZ via het programma Hoofdzaak Werk.

Ten slotte willen we in 2025 als toekomstgerichte organisatie aan de slag met duurzaamheid en de social development goals. Daarnaast wordt de datakwaliteit verder op orde gebracht om inzicht te creëren en worden maandelijkse dashboards opgeleverd zodat kan worden gestuurd op het behalen van de doelstellingen.

2. Netwerk benutten en relaties versterken

De Binnenbaan zet in op een actief regionaal netwerk vanuit partnerschap: door te bouwen aan relaties en in gesprek te gaan met partijen. Deze strategie draagt bij aan onze maatschappelijke doelen: meer mensen duurzaam aan het werk. Ook gaan we minimaal drie nieuwe samenwerkingen met partijen aan in het kader van social return on investment (SROI) en richten we ons op het versterken van het SEBO keurmerk van de gemeente Zoetermeer en werven we vijf nieuwe SEBO-leden. Ook zijn we in toenemende mate in en voor de arbeidsmarktregio ZHC actief. We dragen bij aan de vorming van een regionaal werkcentrum en we zijn actief met partners als GGZ, MBO en het COA.

3. Klantgerichte dienstverlening

Het werk- en ontwikkelaanbod wordt diverser en we versterken de dienstverlening, zodat opdrachtgevers en kandidaten tevreden blijven. We bouwen aan het uitbreiden van onze dienstverlening door twee nieuwe groepsdetacheringen te starten voor Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer. Ook breiden we onze ontwikkellijnen verder uit naar vier, waardoor werknemersvaardigheden en vakvaardigheden methodisch ontwikkeld kunnen worden. Hierdoor krijgen onder andere re-integratiekandidaten uit Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg de kans om zich door middel van de ontwikkellijnen te ontwikkelen richting zo regulier mogelijk werk. Daarnaast ontwikkelen we minimaal 10 kandidaten van De Binnenbaan in vier verschillende bedrijfsscholen. Het zal hierbij om BBL-trajecten gaan, waarbij we regie voeren en ondersteunen.

4. Verhogen door- en uitstroom in de kandidaatroute

Meer re-integratiekandidaten doorlopen met maatwerk een duidelijke en soepele route naar zo regulier mogelijk werk. Dit doen we onder meer door een breed pallet aan producten aan te bieden, die zowel werknemersvaardigheden als vakbekwaamheid bevatten. Door middel van het concept simpel switchen kunnen minimaal 10 kandidaten makkelijker overgangen maken in de participatieketen. Het gaat om overgangen tussen (arbeidsmatige) dagbesteding, beschut werk, de banenafpraak en regulier werk.

5. Versterken BB-cultuur & organisatie

De Binnenbaan is een ondernemende en lerende organisatie, waar werkplezier en resultaten halen centraal staan. Het verbeteren van de interne processen maakt hiervan onderdeel uit. Door middel van de Leeragenda bouwen we aan een klantgerichte cultuur waarin klantgerichtheid, bejegening en maatwerk centraal staan.

Kadermedewerkers krijgen tijd en ruimte om zich individueel en in groepen te ontwikkelen en te werken aan versterking van het vakmanschap. Ook wordt ingezet op het programma 'samenwerken aan werkplezier'. Hierbij staat ook een sterkere verbinding tussen afdelingen en de verbinding van de leiding (o.a. MT) en de medewerkers op de agenda.

Voor de doelgroepmedewerkers is het doel om hen een volgende stap op de werkladder te laten zetten. Voor een groot aantal SW-medewerkers is echter het hoogst haalbare om hen zo lang mogelijk aan het werkproces te kunnen laten deelnemen. De SW-groep van De Binnenbaan raakt namelijk op leeftijd. Dit gaat gepaard met psychische en lichamelijke terugval. Daarom ligt voor deze groep de nadruk op het stabiel houden in de werksetting zodat ze zo vitaal mogelijk kunnen blijven werken. Wel kunnen ze aan hun ontwikkeling blijven werken door middel van trainingen en/of cursussen. Met behulp van een nieuw registratiesysteem wordt het eenvoudiger om de ontwikkeling van de doelgroepmedewerkers te monitoren. Hiervoor is bovendien een nieuwe opzet van de individueel ontwikkelplannen uitgewerkt, die in 2025 operationeel zal zijn.

6 Kwantitatieve uitgangspunten

6.1 Volumeontwikkeling

Volume

Totaal volume (in aantallen)							
Herkomst	Begin	Instroom	Uitstroom	Eind	2025	2024	Mutatie
WSW	351	0	20	331	341	367	-26
WSW begeleid werken	23	0	0	23	23	22	1
WSW Regeling vervroegde uittreding	9	9	4	14	11	12	-1
Nieuw beschut	116	9	0	125	120	109	11
Banenafpraak (LKS)	237	30	0	267	252	212	40
Kandidaten met dienstbetrekking	735	48	24	759	747	722	25
Re-integratie Participatiewet	2.833	615	619	2.829	2.831	2.944	-113
Re-integratie Participatiewet DGR	443	106	110	439	441	152	289
IOAW/Z				0		114	-114
Kandidaten met uitkering	3.276	721	729	3.268	3.272	3.210	62
NUG* Doelgroepgeristreed (pro/vso)	56	28	8	76	66	100	-34
NUG* Geen uitkering toegekend	47	224	175	96	72	0	72
Kandidaten zonder uitkering	103	252	183	172	138	100	38
Totaal volume	4.113	1.021	936	4.198	4.157	4.032	125

In het totaal van kandidaten met uitkering zitten ook de partners.

*Niet-uitkeringsgerechtigd (NUG)

Met ingang van het jaar 2025 kiezen we ervoor, in het volume kandidaten met uitkering, de partners mee te nemen in de cijfers zonder deze expliciet te benoemen. Dit is een wijziging ten opzichte van 2024. Deze groep van ongeveer 400 tot 450 kandidaten maakt integraal onderdeel uit van de dienstverlening. Het totaal van de begeleidingsvolume neemt ten opzichte van 2024 toe (+125).

WSW

Het aantal kandidaten WSW van de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk neemt in lijn der verwachting verder af (-15). De begrote afname (7%) is ongeveer gelijk aan de daling die opgenomen is in de meicirculaire 2024 van het Rijk.

Nieuw beschut

In samenwerking met de gemeenten wordt gekeken naar reële toenames. Deze liggen niet altijd in lijn met de landelijke taakstelling. De landelijke taakstelling wordt uitgedrukt in ultimostanden en dat is ook de grootheid waar we op zullen sturen. We verwachten dit jaar een lagere instroom van nieuw beschut kandidaten ten opzichte van vorig jaar (-5). Dit is gebaseerd op de ervaring in 2024 en ook aangepast op de verwachting van de gemeente Leidschendam-Voorburg.

Banenafpraak (LKS) (instrument loonkostensubsidie)

Het aantal kandidaten uit Zoetermeer met dienstbetrekking laat een toename zien op de groep banenafpraak (LKS) (+40). We blijven inzetten op het instrument loonkostensubsidie (LKS) omdat het belang hiervan groot is. We verwachten dat het aantal tijdelijke dienstverbanden bij De Binnenbaan licht zal stijgen(+2) maar de focus ligt, zoals voorgaande jaren, primair op dienstverbanden met LKS bij externe werkgevers (+38).

Kandidaten met een uitkering

Zoals hierboven vermeld worden kandidaten met een uitkering per 2025 weergegeven inclusief partners.

Het gemiddeld aantal kandidaten uit Zoetermeer met een uitkering zal in 2025 nagenoeg gelijk blijven met de geprognosticeerde gemiddelde stand in 2024. De huidige prognose 2024 is echter wel hoger dan begroot in 2024. Voor het opstellen van de verwachte aantallen is gekeken naar de landelijke bijstandsontwikkelingen zoals die worden gepubliceerd door het Centraal Economisch Planbureau (CEP februari 2024) waarin de verwachting is dat de aantallen bijstandsgerechtigden ten opzichte van 2024 gelijk blijven.

Voor de begroting van instroom en uitstroom wordt daarnaast rekening gehouden met:

- Benchmarkgegevens Divosa
- Landelijke gepubliceerde gemeentelijke taakstellingen statushouders
- Samenstelling bestaande groep kandidaten mede in relatie tot kansen tot uitstroom en blijf-kansen

Kandidaten zonder uitkering

Voor kandidaten uit Zoetermeer met een doelgroep-indicatie zonder uitkering hebben we op dit moment beter zicht op de mutaties en hebben dit, ten opzichte van vorig jaar, meer genuanceerd weergegeven. Daarnaast is onder de overige niet-uitkeringsgerechtigden het aantal kandidaten opgenomen die zich aanmelden voor een uitkering bij de gemeente Zoetermeer, maar uiteindelijk geen recht hebben op uitkering. Deze kandidaten worden na hun aanmelding bij de gemeente Zoetermeer ook aangemeld bij De Binnenbaan en maken dus onderdeel uit van de caseload/ workload.

Totaal volume (in aantallen)			
Naar begeleidingsintensiteit	2025	2024	Mutatie
Volume	4.157	4.032	125
Waarvan in intensieve begeleiding	2.289	1.970	320
Waarvan op weg naar werk	962	858	105
Waarvan volgende dienstverlening	906	755	151

Het volume neemt ogenschijnlijk met 575 kandidaten toe maar dit wordt grotendeels veroorzaakt door het meenemen van de partners in de berekening van 2025. In 2024 was deze groep van gemiddeld 450 kandidaten apart opgenomen in het totaal volume. De stijging zit voornamelijk in de dienstverlening voor kandidaten en medewerkers van Zoetermeer. We gaan met de Gemeente Zoetermeer in gesprek over de toename van dienstverlening van kandidaten en keuzes voor de dienstverlening 2025 en hoe we in de toekomst structureel omgaan met mutaties hiervan.

Volume trajecten bij De Binnenbaan

Kandidaten worden door de afdeling Ontwikkeling begeleid en kunnen bijvoorbeeld een (tijdelijk) dienstverband of een werkervaringsplek met behoud van uitkering (re-integratie) krijgen. Zie onderstaande tabel. Een deel van de dienstverbanden betreft de groep werknemers met een nieuw beschut indicatie. De groep met een WSW-dienstverband krimpt de komende jaren verder.

Volume (werk)trajecten bij De Binnenbaan (in aantallen)			
Herkomst	2025	2024	Mutatie
WSW	341	367	-26
Nieuw beschut	114	106	8
Re-integratie (met dienstverband en LKS)	19	17	2
Re-integratie (met behoud van uitkering)	88	149	-61
Totaal	562	639	-77

De aantallen werktrajecten bij De Binnenbaan nemen in totaal met 77 af. Enerzijds komt dat voort uit de focus op externe werktrajecten (nieuw beschut) of dienstbetrekkingen met inzet van loonkostensubsidie (re-integratie met LKS). Anderzijds zien we op basis van de praktijk dat de aantallen werktrajecten met behoud van uitkering achterblijven op de meerjarenbegroting.

6.2 Participatiewet

Loonkostensubsidie

De groep kandidaten met loonkostensubsidie (LKS) bestaat uit een groep medewerkers met een Beschut Werk-indicatie en een groep die voor de Banenafpraak meetelt (en in het doelgroepregister geregistreerd staat). Voor de eerste groep worden aparte doelstellingen met gemeente Zoetermeer (83 kandidaten) en Leidschendam-Voorburg (32 kandidaten) afgesproken. Voor de overige medewerkers met loonkostensubsidie is een doelstelling van 260 kandidaten voor de gemeente Zoetermeer opgenomen.

Uitstroom en parttime werk bevorderen voor de gemeente Zoetermeer

Om de uitstroom uit de uitkering naar werk te bevorderen is het belangrijk om werkzoekenden en de vraag op de arbeidsmarkt beter op elkaar te laten aansluiten. Daarom wordt in 2025 verder ingezet op het verhogen van

de door- en uitstroom en het organiseren van onder andere banenmarkten, speedmeets, webinars en werkgeversbijeenkomsten.

De doelstelling uitstroom uit de uitkering naar werk is als volgt met de gemeente Zoetermeer afgesproken.

Uitstroom naar werk	
Aantal per doelstelling	
Uitstroom naar werk	180

Als opstap naar volledige uitstroom vinden we het ook belangrijk om kandidaten te stimuleren om parttime te gaan werken. Fulltime uitstroom heeft echter de prioriteit boven parttime uitstroom. Daarom monitoren we in 2025 hoeveel kandidaten parttime aan het werk zijn gegaan, maar hebben we daarover geen streefcijfer afgesproken. Ook richten we ons op kandidaten die een uitkering hebben aangevraagd, maar nog in het proces van toekenning zitten. Het doel is om deze kandidaten te laten uitstromen voordat de uitkering is toegekend en is daarmee preventief.

Uitbreiding werksoorten en opleidingen

De Binnenbaan streeft naar zo regulier als mogelijke werkplekken voor zowel kandidaten als medewerkers uit verschillende doelgroepen. Hierbij wordt rekening gehouden met zowel de mogelijkheden van de kandidaten als de kansen en wensen van werkgevers. Dat doen we door het ontwikkelpotentieel van medewerkers en kandidaten binnen de organisatie zo optimaal mogelijk te benutten en hen de kans te bieden zich te ontwikkelen door middel van werk. Ook is het streven om met ondernemers innovaties te ontwikkelen die aansluiten bij de behoeften op de arbeidsmarkt, zoals bedrijfsscholen.

In 2025 onderneemt De Binnenbaan de volgende activiteiten om de weg naar regulier zo goed mogelijk te faciliteren.

- De Binnenbaan werkt aan het uitbreiden van de werksoorten voor doelgroepmedewerkers en re-integratiekandidaten. Dit gebeurt zoveel mogelijk samen met werkgevers, om een zo regulier mogelijk werkproces te verzekeren en tegelijkertijd de operationele risico's voor De Binnenbaan te beperken. Het doel is om de nieuwe werksoorten te acquireren die passen bij de mogelijkheden voor de doelgroep, waaronder één groepsdetachingslocatie voor Leidschendam-Voorburg en één voor Zoetermeer. Bij nieuwe kansen voor werk beoordelen we die op de door- en uitstroomkansen, geschiktheid en meerwaarde voor de doelgroep en kijken we per situatie naar de financiële consequenties.
- Voor doorstroom naar regulier werk is het belangrijk om de kring van sociale ondernemers te vergroten. Voor 2025 is het doel om 5 nieuwe inclusieve ondernemers als SEBO-lid te werven.
- Ook is het doel om naast de bestaande bedrijfsscholen een nieuwe bedrijfsschool met het Mbo en werkgevers op te zetten, zodat er in totaal 4 bedrijfsscholen zijn. Het zal hierbij om BBL-trajecten gaan, waarbij we regie voeren en ondersteunen door het leveren van kandidaten. Het doel hierbij is om minimaal 10 kandidaten van De Binnenbaan door middel van deze bedrijfsscholen op te leiden.
- Tot slot wordt in 2025 ingezet op de ontwikkellijnen, zodat kandidaten de kans krijgen zich door middel van een methodische werkwijze te ontwikkelen richting zo regulier mogelijk werk. Het doel is om 4 ontwikkellijnen aan te kunnen bieden.

6.3 Wet Sociale Werkvoorziening

Ontwikkelen SW-medewerkers

Ontwikkeling van medewerkers staat bij De Binnenbaan centraal. In 2025 wordt verder gewerkt aan de doelstelling om voor alle WSW- en andere doelgroepmedewerkers over een actueel Individueel ontwikkelplan (IOP) te beschikken. Hierover wordt in 2025 met alle medewerkers minimaal een gesprek over hun ontwikkeling gevoerd. Daarentegen is voor een groot aantal SW-medewerkers het doel om hen zo lang mogelijk aan het werkproces te kunnen laten deelnemen. De SW-groep van De Binnenbaan raakt op leeftijd. Dit gaat gepaard met psychische en lichamelijke terugval. Daarom ligt voor deze groep de nadruk op het stabiel houden in de werksetting zodat ze zo lang mogelijk kunnen blijven werken.

Ziekteverzuim

Voor de sw-medewerkers is de doelstelling om onder het landelijke gemiddelde te komen dan wel onder de 14%. In het tweede kwartaal 2024 was het gemiddelde verzuimpercentage 13,6% (landelijk gemiddelde Q1 2024 was 17%).

Cao SW

De tekst voor de cao Sociale Werkvoorziening (2021-2025) is in 2021 definitief vastgesteld. In 2024 is bekend geworden dat per 1 juli 2024 alle lonen binnen de cao zijn verhoogd met 3,1% (gelijk aan wettelijk minimumloon). In januari 2025 volgt voor de werknemers die meer verdienen dan het minimumloon ook nog het restant van de totale verhoging van 6,41%. Dat is de reden dat de loonkosten zijn gestegen ten opzichte van de begroting 2024.

6.4 Beschut Werk

Ontwikkelen nieuw beschut medewerkers

De doelstelling voor nieuw beschut medewerkers is om zo regulier mogelijk te werken. Als hulpmiddel wordt voor al deze medewerkers een actueel individueel ontwikkelplan opgesteld. Onze norm is om de nieuw aangemelde medewerkers 'Nieuw Beschut' binnen drie maanden na aanmelding een passend dienstverband aan te bieden bij De Binnenbaan, op een eigen locatie of bij één van onze opdrachtgevers.

Ziekteverzuim

Net zoals bij WSW-medewerkers is de doelstelling om lager of gelijk aan de landelijke benchmark te komen dan wel onder de 13%. In het tweede kwartaal 2024 was het gemiddelde verzuimpercentage 11,9% (landelijk gemiddelde was 14% in Q1).

Cao 'Aan de slag'

De cao voor de doelgroep uit de Participatiewet is de cao Aan de slag. Dit betreft dus ook de doelgroep voor Nieuw Beschut-werk. Deze cao heeft een looptijd tot en met 31 december 2024. Over de financiële wijzigingen voor de cao in 2025 is op het moment van schrijven nog niks bekend. Wel hebben de medewerkers per 1 juli 2024 een loonsverhoging gekregen van 3,1% (gelijk aan wettelijk minimumloon), wat betekent dat ook de loonkosten in deze begroting zijn gestegen ten opzichte van 2024.

6.5 Kader

Ontwikkeling kader

Het doel is om een ondernemende en lerende organisatie te worden. Daarom wordt in 2025, middels de Leeragenda, geïnvesteerd in het vakmanschap van onze professionals en een ondernemende stijl van werken. De Leeragenda is het programma voor organisatie-ontwikkeling en (groepsgewijze) ontwikkeling van het kaderpersoneel. De transformatie is een proces, waar we door de actieve inzet met programma's en activiteiten invulling aan geven. De gesprekscyclus speelt hierin eveneens een belangrijke rol. De eerder geïntroduceerde gesprekscyclus bestaat uit de gesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden met als doel om de ontwikkeldoelen van de organisatie en van medewerkers op elkaar te laten aansluiten.

Formatie

Ontwikkelingen in de kaderformatie:

- Met de gemeente Zoetermeer is in 2022 tijdelijk de afspraak gemaakt om 6,5 fte aan extra ondersteuning door werkregisseurs in te zetten, om de noodzakelijke dienstverlening aan kandidaten te kunnen bieden. De afspraak was tijdelijk van aard omdat er nader onderzoek nodig was om inzicht te krijgen in de trajecten en begeleiding van kandidaten, de caseloadbepaling en de effectiviteit van onze dienstverlening. Deze afspraak om de formatie van de werkregisseurs met 6,5 fte uit te breiden is in deze begroting structureel verwerkt. In 2024 is mede op basis van het caseload-onderzoek vastgesteld dat deze uitbreiding structureel noodzakelijk is. De formatieve en financiële consequenties zijn toegelicht in paragraaf 7.2.6 Kosten personeel kader.
- In de periode 2021 tot en met 2025 is er een structureel oplopende taakstelling ingeboekt die een relatie heeft het aflopende aantal Wsw'ers: de elasticiteitstaakstelling. Voor 2025 (en verder) heeft

deze taakstelling effect op de formatie van de overhead. De overhead wordt daarom met € 40.000 structureel verminderd. Daarnaast worden de kosten ICT met € 50.000 verlaagd in relatie tot aanbestedingsvoordelen.

Verzuim

In het tweede kwartaal 2024 was het verzuimpercentage 9,5%. Het streven is om in 2025 het gemiddelde terug te brengen naar 7% of minder. Uit de analyse van het ziekteverzuim blijkt dat bijna 80% van het huidige verzuim langdurig is (> 42 dagen). Onze maatregelen zijn er enerzijds op gericht op het voorkomen van nieuw (langdurig) verzuim (denk aan vitaliteitsacties, PMO, werkdrukverlaging e.d.). Anderzijds wordt er gericht ingezet op herstel van langdurig zieken in nauw overleg met de bedrijfsarts. Met alle maatregelen is de ambitie om eind 2025 uit te komen onder het landelijke gemiddelde (<5%) en daarmee het terugbrengen van het langdurig verzuim met bijna 60%.

Cao SGO

De onderhandelingen over de nieuwe cao lopen nog. De looptijd van de huidige cao is tot en met 31 maart 2025. Over de wijzigingen is op het moment van schrijven nog niks bekend.

6.6 Prijspeil en indexering

Indexen begroting 2025						
Omschrijving	Weging	Totaal	2022	2023	2024	2025
Loonvoet sector overheid	60,0%	7,4%	0,0%	0,9%	1,8%	4,7%
Bruto Minimumloon	10,0%	5,9%	0,0%	0,0%	0,8%	5,1%
Nationale Consumentenprijsindex (cpi)	30,0%	2,9%	0,0%	-0,1%	-0,2%	3,2%
Indexmix begroting 2024		5,90%	0,0%	0,5%	1,1%	4,3%

Meerjarige reeksen CPB	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Loonvoet sector overheid	6,7%	5,9%	8,3%	4,7%	4,7%	4,8%	4,2%
Bruto Minimumloon	2,8%	12,9%	6,8%	5,1%	4,6%	4,1%	3,6%
Nationale Consumentenprijsindex (cpi)	10,0%	3,8%	3,6%	3,2%	2,5%	2,4%	2,1%

Bron: Concept MEV 2025, gepubliceerd augustus 2024

In lijn met het verleden maken we gebruik van een aantal geselecteerde indices welke we zo nodig corrigeren voor de realisatie op het voorgaande jaar. De macro economische verkenning 2025 (MEV) is op moment van opstellen van de begroting nog niet gepubliceerd. Net zoals vorig jaar maken we gebruik van de in augustus gepubliceerde concept MEV 2025. Hoewel dit dus nog geen definitieve indexen zijn, gaan we er -net als het CPB- vanuit dat de definitieve cijfers gelijk of zo goed als gelijk zijn.

De kosten hebben we met de bijbehorende index geïndexeerd. De opbrengsten hebben we geïndexeerd met een mix die correspondeert met de kostenstructuur (zie kolom weging). Het uitgangspunt is om op alle verkoopcontracten deze indexmix toe te passen. Als er specifiek iets anders is overeengekomen, zoals bijvoorbeeld de budgetten Zoetermeer wordt er specifiek naar de aard en de achtergrond van budgetten geïndexeerd.

Uitsluitend daar waar definitieve indexen zodanig afwijken dat significante verschillen ontstaan zal dit leiden tot een begrotingswijziging.

7 Begroting

7.1 Overzicht winst- en verliesrekening

In het onderstaande overzicht is de winst- en verliesrekening van de begroting 2025 in vergelijking tot 2024 opgenomen.

Winst- en verliesrekening		INDEX = JA		
Begroting 2025				
Bedragen in € x 1.000	2025	2024	Mutatie	
Opbrengsten dienstverlening	17.124	16.804	320	
Netto toegevoegde waarde werk	5.839	5.993	-154	
Overige opbrengsten	9.905	8.535	1.370	
Totaal opbrengsten	32.868	31.332	1.536	
Kosten Uitvoering trajecten	1.179	1.255	-76	
Kosten Personeel trajecten	14.229	13.185	1.044	
Totaal directe kosten	15.408	14.440	968	
Kosten Personeel kader	14.449	13.854	595	
Kosten Huisvesting & Facilitair	985	962	23	
Kosten Wagenpark	259	255	4	
Kosten Automatisering	757	787	-30	
Kosten Advies & Dienstverlening	353	343	10	
Financiële baten & lasten	-15	8	-23	
Algemene kosten	438	423	15	
Totaal indirecte kosten	17.226	16.632	594	
Onvoorzien	234	258	-24	
Resultaat voor bestemming	0	2	-2	
Resultaatbestemming	0	2	-2	
Taakstellende financiële opgave	0	0	0	
Resultaat na bestemming	0	0	0	

Het resultaat voor bestemming bedraagt, net als in de begroting 2024, € 0.

In het organisatie-inrichtingsplan was in de meerjarenbegroting in het jaar 2025 rekening gehouden met een elasticiteitstaakstelling van € 88.000 (prijsspeil 2020, mede in relatie tot de elk jaar gelijkblijvende gemeentelijke exploitatiebijdrage). Op het prijspeil 2025 is dit een bedrag van ongeveer € 114.000. Naast het invullen van de elasticiteitstaakstelling is in de afgelopen jaren ook bijgestuurd om het resultaat op nihil te krijgen.

7.2 Toelichting financiële begroting 2025

In deze paragraaf worden de onderscheiden posten van de winst- en verliesrekening toegelicht.

7.2.1 Opbrengst dienstverlening

Opbrengsten dienstverlening							
Bedragen in € x 1.000	ZTM	LEVO	RSW	Ov.	2025	2024	Mutatie
Dienstverlening SW	7.902	2.737	2.183	0	12.822	12.182	640
Dienstverlening Participatie	1.675	761	59	113	2.608	4.227	-1.619
Overige dienstverlening					627	395	232
Dienstverlening NB	1.067				1.067	0	1.067
Totaal	10.644	3.498	2.242	113	17.124	16.804	320

De dienstverlening SW aan alle gemeenten betreft de doorbelaste kosten, voornamelijk loonkosten, gemaakt voor de uitvoering van de SW. De daling van het aantal SW kandidaten verloopt zoals verwacht, door gestegen kosten per fte, gemiddeld genomen 10%-13%, stijgen de totale kosten voor de SW wel ten opzichte van de begroting 2024. Dit is vooral te wijten aan de verhoging van het minimumloon in 2024.

De dienstverlening participatie Zoetermeer bestaat uit het vaste bedrag dat aan de gemeente in rekening wordt gebracht voor de directe kosten participatie. Uit dit budget worden de directe uitvoeringskosten trajecten en de bedrijfskosten gedekt (paragraaf 7.2.4). Vanaf de begroting 2025 worden de kosten voor de 6,5 fte werkgeregisseurs als structurele bijdrage in de bijdrage infrastructuur meegenomen (€ 884.337).

De dienstverlening nieuw beschut aan de gemeente Zoetermeer betreft sinds deze begroting de doorbelasting van de werkelijke voornamelijk loonkosten nieuw beschut (paragraaf 7.2.5). In 2024 werden deze kosten nog gefinancierd uit het participatiebudget van de gemeente Zoetermeer. Deze bedragen zijn ten opzichte van 2024 geïndexeerd en aangepast aan het nieuwe wettelijke loon, door de oploop nieuw beschut zijn deze kosten hoger dan de begroting 2024.

Voor de gemeenten Leidschendam-Voorburg, Rijswijk en overige gemeenten bestaat dienstverlening participatie uit de bedragen die in rekening worden gebracht voor de dienstverlening nieuw beschut en participatie. De stijging van deze dienstverlening wordt voornamelijk veroorzaakt door de extra aantallen nieuw beschut en actualisatie van de tarieven als gevolg van de loonontwikkelingen.

De overige dienstverlening is net zoals vorig jaar zo reëel mogelijk begroot en bestaat uit dienstverlening aan gemeenten en externe partijen. We zien het ook als onze opgave om met een meer ondernemend bedrijf ook meer opbrengsten vanuit overige dienstverlening te realiseren.

Overige dienstverlening, projecten en bijdragen		
Omschrijving	2024	2025
Uitvoering WSW overige gemeenten	62	66
Uitvoering jobcoaching en loonwaardemetingen	66	64
Projecten specifieke doelgroepen	53	23
Projecten extern	28	42
Bijdragen in kosten en subsidie	103	143
Doorbelasting personeel	83	88
Overige	0	200
Totaal	395	626

7.2.2 Netto toegevoegde waarde werk

De netto toegevoegde waarde werk betreft de inzet van medewerkers en/of kandidaten uit de doelgroep op de verschillende werksoorten. Het gaat hierbij om werkzaamheden in de aard van beschut werk, werken op locatie, groenvoorziening, individuele detachering en facilitaire dienstverlening. De begroting is opgesteld op grond van de verwachte omvang van de voor werk beschikbare formatie en ervaringscijfers ten aanzien van productiviteit en gemiddelde opbrengsten per uur.

Netto toegevoegde waarde			
Bedragen in € x 1.000	2025	2024	Mutatie
Aantal FTE	419,1	441,3	-22,2
Productieve uren	533.816	598.531	-64.715
Opbrengsten doelgroep	5.609	5.671	-62
Opbrengsten werkleiding	315	399	-84
Kostprijs	85	77	8
Totaal	5.839	5.993	-154

Door de afname van het aantal werktrajecten en een reëlere begrote productiviteit per fte zijn het aantal productieve uren ten opzichte van 2024 afgenomen. De gemiddelde uurtarieven zijn geactualiseerd en geïndexeerd en daarmee ca. 8% gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. E.e.a. leidt ertoe dat de toegevoegde waarde met € 154.000 afneemt.

7.2.3 Overige opbrengsten

Overige opbrengsten							
Bedragen in € x 1.000	ZTM	LEVO	RSW	Ov.	2025	2024	Mutatie
Bijdrage infrastructuur Binnenbaan	9.445	0	0	0	9.445	8.123	1.322
Risicoopslag en bijdrage exploitatie SW	227	78	119	0	424	412	12
Overige opbrengsten				36	36	0	36
Totaal	9.672	78	119	36	9.905	8.535	1.370

De bijdrage infrastructuur Binnenbaan is feitelijk het indirecte deel van de dienstverlening Participatie dat overkomt vanuit Zoetermeer (zoals personeels- en overheadbudget). Vanaf deze begroting is de bijdrage voor

de 6,5 fte werkregisseurs die eerst uit het participatiebudget werden gedekt als structurele bijdrage opgenomen onder de bijdrage infrastructuur (€ 884.337 prijspeil 2024). De risico-opslag en exploitatiebijdrage vinden hun oorsprong in het onderhandelingsresultaat en worden jaarlijks in rekening gebracht. Tevens is er voor de bijdrage infrastructuur een taakstellende bezuiniging opgenomen door een indexatieverschil met de gemeente Zoetermeer. Over de inhoud van de taakstelling wordt op dit moment nog gediscussieerd. De overige opbrengsten bestaan uit huuropbrengsten die eerder niet als zodanig werden opgenomen in de begroting.

7.2.4 Kosten uitvoering trajecten

Directe kosten: Uitvoering trajecten			
Bedragen in € x 1.000	2025	2024	Mutatie
Uitbetaalde loonkostensubsidie wsw begeleid werken	202	180	22
Interne trajectkosten	187	277	-90
Externe trajectkosten	364	404	-40
Stimuleringsmaatregelen	143	143	0
Specifieke diensten	283	251	32
Totaal	1.179	1.255	-76

Het budget voor de dienstverlening participatie vanuit Zoetermeer (zie paragraaf 7.2.1 opbrengsten dienstverlening) is geïndexeerd. Met inachtneming van de andere kosten die uit het budget worden gedekt, is de ruimte voor het budget uitvoeringskosten met € 76.000 gedaald, tot € 1,179 miljoen. Dit komt voort uit de bezuiniging van de gemeente Zoetermeer. Deze bezuiniging is nu alleen nog taakstellend opgenomen, over de inhoud worden nog discussies gevoerd.

Uitbetaalde loonkostensubsidie begeleid werken (WSW)

Het gaat hier om de directe inzet van het instrument loonkostensubsidie. Op dit moment betreft het alléén de ingezette loonkostensubsidie in het kader van Begeleid Werken WSW. We houden rekening met 22 WSW-kandidaten. Dit gaat dus niet over Participatiewetkandidaten, zoals Nieuw Beschut.

Interne trajectkosten

De interne trajectkosten betreffen de kosten die gemaakt worden voor participatietrajecten Zoetermeer in een traject bij De Binnenbaan. In de begroting 2025 houden wij rekening met gemiddeld circa 12 fte aan (tijdelijke) loondienstverbanden in combinatie met loonkostensubsidie (17 fte in 2024). Daarmee vallen de interne trajectkosten € 90.000 lager uit.

Externe trajectkosten

Voor een aantal trajecten zullen we gebruik maken van expertise of dienstverlening van externe partijen om de kans op positieve resultaten te vergroten. Hierbij valt te denken aan coaching, deelname in externe initiatieven met een activeringscomponent (door bijvoorbeeld beweging), taalonderwijs en de inkoop van re-integratieactiviteiten bij externe partijen. De externe trajectkosten vallen € 40.000 lager uit.

Stimuleringsmaatregelen

Dit zijn de kosten van uitstroom bevorderende maatregelen voor Zoetermeer zoals werkgeverscheques en eventuele premies. Daarbij gaat het om werkgevers- of arbeidsmarkt gerelateerde stimuleringsmaatregelen. In de begroting 2025 houden we rekening met 35 jobcoachcheques en 15 werkgeverscheques (gelijk aan 2024).

Specifieke dienstverlening

Te denken valt aan zaken als tolkdiensten, medische keuringen en loonwaardemetingen.

7.2.5 Kosten personeel trajecten

Directe kosten: Personeelskosten doelgroepen						
Bedragen in € x 1.000	WSW	NB	PW/REI	2025	2024	Mutatie
Lonen en salarissen	9.508	2.453	240	12.201	11.517	684
Sociale lasten en pensioen	2.560	687	67	3.314	3.079	235
Overige personeelskosten	552	126	12	690	547	143
Subtotaal	12.620	3.266	319	16.205	15.143	1.062
Ontvangen loonkostensubsidie		1.657	133	1.790	1.682	108
Totaal personeelskosten	12.620	1.609	186	14.415	13.461	954
Waarvan in personeelskosten trajecten	12.620	1.609	0	14.229	13.185	1.044
Waarvan in directe uitvoeringskosten	0	0	186	186	276	-90

De kosten personeel trajecten bestaan uit de loonkosten en overige personeelskosten van de doelgroepen SW en nieuw beschut. We laten de loonkosten en loonkostensubsidie apart zien waarbij we voor de loonkosten subsidie uitgaan van een loonwaarde van 45% voor beschut en 55% voor tijdelijke dienstverbanden re-integratie. Let op, de grondslag voor loonkostensubsidie bedraagt het wettelijk minimumloon met een opslag van 23,5% voor overige werkgeverslasten.

Op de WSW dienstverbanden is de cao “sociale werkvoorziening” van toepassing en op de dienstverbanden Nieuw Beschut en tijdelijke dienstverbanden re-integratie is de cao “Aan de Slag” van toepassing. In beide cao’s zijn nog geen expliciete afspraken gemaakt over salarisverhogingen in 2025, wel zullen de lonen die op het WML liggen meestijgen met het minimumloon. Deze minimumloonontwikkeling is meegenomen in de begroting (zoals verwacht door het CPB van 5,1% voor 2025).

Met inachtneming van de ontwikkelingen in het volume leidt het ertoe dat de totale directe personeelskosten na aftrek van loonkostensubsidie met € 954.000 toenemen. Dit bestaat uit een toename bij de WSW (€ 618.000) een toename bij Nieuw Beschut (€ 426.000) en een afname bij Re-integratie (€ 90.000).

7.2.6 Kosten personeel kader

Indirecte kosten: Personeelskosten kader			
Bedragen in € x 1.000	2025	2024	Mutatie
<i>Formatie per afdeling in Fte:</i>			
Directie	2,0	2,0	0,0
Bedrijfsvoering	27,6	27,7	-0,1
Ontwikkeling	62,6	62,8	-0,2
Werk	32,3	33,1	-0,8
Werkgevers servicepunt	16,0	15,9	0,1
Beleid, Innovatie en Ontwikkeling	8,1	8,3	-0,2
Totaal	148,6	149,6	-1,0
Waarvan flexibel	5,7	6,9	-1,2
<i>Kosten:</i>			
Lonen en salarissen	9.755	9.403	352
Sociale lasten en pensioen	3.189	2.953	236
Inhuurkosten	1.014	1.160	-146
Overige personeelskosten	491	338	153
Totaal	14.449	13.854	595

De formatie hebben we herijkt, op basis van de inzichten opgebouwd in de periode 2021 tot en met heden. We verwachten daarmee (ook financieel) een beter beeld te hebben gecreëerd. In hoofdlijnen betekent dat het volgende.

- De totale formatie is gedaald van 149,6 fte in 2024 naar 148,5 fte door kritisch te kijken naar bepaalde functies die in de formatie waren opgenomen uit de tijd van het organisatie-inrichtingsplan en die in de loop der tijd niet en/of niet anders zijn ingevuld. Dit heeft eveneens geleid tot interne verschuivingen of vernieuwde rollen.
- We hebben een reëler beeld opgenomen ten aanzien van de invulling door vaste medewerkers en externe krachten.

- In de loonontwikkeling zijn we uitgegaan van de loonvoet sector overheid en voor wat betreft de inhuurkosten zijn we uitgegaan van de consumentenprijsindex. Indexering heeft daarmee geleid tot een toenemend bedrag per fte.

7.2.7 Overige kosten

In de onderstaande tabel zijn alle overige kosten inzichtelijk gemaakt.

Indirecte kosten: Overige kosten			
Bedragen in € x 1.000	2025	2024	Mutatie
Kosten Huisvesting & Facilitair	985	962	23
Kosten Wagenpark	259	255	4
Kosten Automatisering	757	787	-30
Kosten Advies & Dienstverlening	353	343	10
Financiële baten & lasten	-15	8	-23
Algemene kosten	438	423	15
Totaal	2.777	2.778	-1

De indirecte kosten zijn begroot op basis van het actuele beeld en inachtneming van indexatie. De belangrijkste inhoudelijke mutaties betreffen de volgende.

- We hebben met het oog op de invulling van taakstellingen € 50.000 voor indexatie aan verlagingen gerealiseerd in de kosten automatisering.
- Sinds 2024 ontvangen we weer positieve rente op banksaldi wat een positieve bijdrage oplevert van € 15.000.

7.2.8 Onvoorzien

Onvoorzien			
Bedragen in € x 1.000	2025	2024	Mutatie
Onvoorzien	234	258	-24

Het saldo onvoorzien betreft het meerjarig begrote bedrag met inbegrip van indexering. Meerjarig was een terugloop begroot van € 232.942 in 2024 naar € 221.097 in 2025 (exclusief indexering).

7.3 Meerjarenbegroting

Winst- en verliesrekening		INDEX = JA				
Meerjarenbegroting						
Bedragen in € x 1.000	2025	2026	2027	2028	2029	
Opbrengsten dienstverlening	17.124	16.501	16.052	14.989	14.404	
Netto toegevoegde waarde werk	5.839	5.719	5.744	5.463	5.311	
Overige opbrengsten	9.905	9.905	9.905	9.905	9.905	
Totaal opbrengsten	32.868	32.125	31.701	30.357	29.620	
Kosten Uitvoering trajecten	1.179	1.179	1.179	1.179	1.179	
Kosten Personeel trajecten	14.229	13.751	13.298	12.229	11.638	
Totaal directe kosten	15.408	14.930	14.477	13.408	12.817	
Kosten Personeel kader	14.449	14.586	14.441	14.316	14.217	
Kosten Huisvesting & Facilitair	985	982	974	968	963	
Kosten Wagenpark	259	226	223	220	218	
Kosten Automatisering	757	753	745	739	734	
Kosten Advies & Dienstverlening	353	346	346	346	346	
Financiële baten & lasten	-15	-15	-15	-15	-15	
Algemene kosten	438	435	430	424	420	
Totaal indirecte kosten	17.226	17.313	17.144	16.998	16.883	
Onvoorzien	234	225	225	225	225	
Resultaat voor bestemming	0	-343	-145	-274	-305	
Resultaatbestemming	0	0	0	0	0	
Taakstellende financiële opgave	0	343	145	274	305	
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	0	

Meerjarenbegroting 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Resultaat voor bestemming	-117	-291	-391	-454	nvt
Resultaatbestemming	-7	-70	0	0	nvt
Taakstellende financiële opgave	110	221	391	454	nvt
Resultaat na bestemming	0	0	0	0	nvt

De meerjarenbegroting zal nog worden herzien op basis van de nieuwe afspraken over de dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) 2026-2030 met de gemeenten Zoetermeer, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg. De meerjarenbegroting is nog gebaseerd op de oorspronkelijke uitgangspunten van het organisatie-inrichtingsplan en de DVO's 2021 – 2025. In het 1^e kwartaal van 2025 worden de definitieve afspraken gemaakt over de DVO 2026 – 2030 en de exploitatiebijdragen. Dit zal leiden tot een aanpassing van het meerjarenperspectief.

In de periode 2021 tot en met 2025 is er een structureel oplopende taakstelling ingeboekt die een relatie heeft het aflopende aantal Wsw-ers: de elasticiteitstaakstelling. Voor het jaar 2025 is deze volledig ingevuld.

Verloop taakstelling elasticiteit					
Omschrijving	2021	2022	2023	2024	2025
Taakstelling ontwerpbegroting	0	49.035	142.929	230.331	299.682
Index 2022		937	3.084	5.082	6.666
index 2023			1.430	2.760	3.817
index 2024				4.940	8.860
index 2025					7.802
Invulling in het jaar		49.035	98.408	95.671	83.713
Totale invulling taakstelling (t/m jaar)		49.972	147.443	243.114	326.827

7.4 Investeringsprognose

Investeringsprognose		
Bedragen in € x 1.000	2025	2024
Uitbreidingsinvesteringen	0	0
Vervangingsinvesteringen	125	117
Totaal	125	117

We gaan primair uit van reguliere vervangingsinvesteringen zoals we die in de meerjarenraming hadden opgenomen. Er zijn sinds de oprichting van De Binnenbaan vrij veel nieuwe (of uitbreidings-)investeringen gedaan, we verwachten vanuit die hoedanigheid minimale nieuwe investeringen.

7.5 Liquiditeit/ financiering

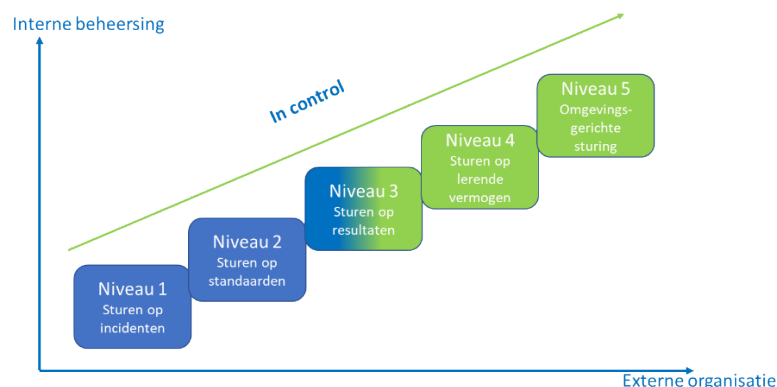
De uitgangspunten voor de liquiditeit en financiering zijn vastgelegd in het treasurywet van De Binnenbaan. Hierin is het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's vastgelegd. De basis voor de liquiditeit is het bij voorschot in rekening brengen van de diensten SW, nieuw beschut en re-integratie aan de gemeenten. Dit tezamen met de inkomende kasstroom van de netto toegevoegde waarde zorgt ervoor dat er geen externe financieringsbehoefte is om de uitgaande kasstroom te waarborgen. In het onderstaande overzicht is dit op hoofdlijnen in beeld gebracht.

Kasstroom			
Bedragen in € x 1.000	2025	2024	Mutatie
Inkomende kasstroom reguliere bedrijfsvoering	32.873	31.332	1.541
Uitgaande kasstroom reguliere bedrijfsvoering	32.610	31.056	1.554
Saldo reguliere bedrijfsvoering	263	276	-13
(des)investeringen	125	117	8
mutaties vreemd/eigen vermogen	0	0	0
Totaal	138	159	-21

8 Sturing en control

8.1 Sturingsmodel

'In Control' zijn betekent dat de eigen organisatie goed wordt bestuurd. En dat heeft weer alles te maken met het begrip 'voorspelbaarheid'. De Binnenbaan is omgeven met interne en externe onzekerheden die de realisatie van de doelstellingen in gevaar kunnen brengen. Wij zijn 'In Control' als we deze onzekerheden onderkennen en maatregelen nemen zodat de organisatie voorspelbaarder wordt. Voor het sturingsmodel van De Binnenbaan gaan we uit van een groeimodel met 5 niveaus van control³.



In de afgelopen twee jaar is de basis gelegd en ingericht op niveau 3 – 'sturen op resultaten'. Natuurlijk zullen wij onszelf op dit niveau nog steeds verbeteren. In 2024 hebben we de eerste stappen gezet in niveau 4. Voor

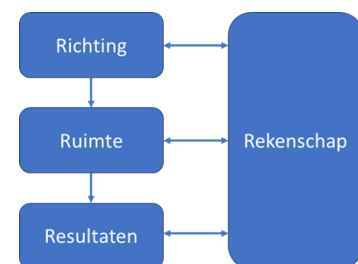
³ Bron: <https://www.house-of-control.nl/wat-betekent-in-control-zijn.html>

het jaar 2025 geldt dat niveau 4 versterkt wordt, zodanig dat hier ook een gedegen basis wordt gelegd voor de verdere groei i.c.m. met de continue verbetering op alle niveaus. Tegelijkertijd wordt gekeken op welke wijze wij omgevingsgerichte sturing kunnen vormgeven. Hier ligt een belangrijke relatie met het op te stellen nieuwe bedrijfsplan 2026 – 2030.

Je kunt als organisatie alleen 'In Control' zijn als je over een goede Plan-Do-Check-Act cirkel beschikt. Voor De Binnenbaan betekent dit dat de strategie is vertaald in jaarplannen met concrete doelen (Plan). Zodat gedurende het jaar de uitvoering (Do) gemonitord (Check) kan worden zodat indien nodig bijgestuurd kan worden (Act). Hiermee zetten we een effectieve planning- & control-cyclus (P&C-cyclus) neer. In 2024 is de basis versterkt op het daadwerkelijk sturen op de doelen en acties vanuit het OGSM⁴ en de informatievoorziening hieromtrent. Er zijn duidelijke sturingsverantwoordelijken aangewezen in het MT en nieuwe dashboards ontwikkeld. Een eerste voorzichtige stap voor de inzet van business intelligence zal aan het einde van 2024 plaatsvinden.

Voor 2025 wordt op deze basis voortborduurd en versterkt. Dit is vooral gericht op meer focus en de doorontwikkeling van de informatievoorziening o.m. door de inzet van business intelligence-tools. Tegelijkertijd wordt specifieke aandacht besteed aan eigenaarschap en samenwerking in het MT, maar ook in de rest van de organisatie.

De basis voor de sturing binnen De Binnenbaan is het 4R-model⁵. De gedachte achter het 4R-model is dat Resultaten het gevolg zijn van de Ruimte die medewerkers krijgen om al hun energie in te zetten om de doelen van de gekozen Richting te realiseren. En dat zowel managers als medewerkers bij Richting, Ruimte en Resultaten zich Rekenschap dienen te geven van de wensen van de stakeholders en dat hierover ook verantwoording moet worden afgelegd.



Onder 'richting' geven wordt verstaan: het formuleren van een visie, missie, strategie en het tonen van bijbehorend leiderschap. Richting geven is sturing van bovenaf. De uitdaging is de energie die uitgaat van een 'gemeenschappelijke visie' te combineren met de energie die medewerkers hebben bij het nastreven van hun persoonlijke doelen. Hiervoor is 'ruimte' nodig, ruimte voor zelfsturing. In deze 'ruimte' komen organisatiedoelen en persoonlijke doelen bij elkaar. Onder 'resultaten' wordt verstaan: presteren en leren. Presteren is de output van de uitgevoerde activiteiten op de korte termijn, leren is de toename van de competenties en is een resultaat voor de langere termijn.

8.2 Kansen en risico's

Voor De Binnenbaan is het belangrijk om risicomanagement zo in te richten dat er duidelijkheid en inzicht wordt verschaft in de kaders en reikwijdte van risicomanagement, zonder dat we alleen maar risico's willen beheersen met het formuleren van controlemaatregelen, formats en kansberekeningen die morgen al niet meer actueel zijn. Belangrijk is dus dat we risicomanagement ook praktisch vertalen.

Een onderdeel van risicomanagement is het hebben van inzicht in de risico's. De risicoparagraaf in de begroting geeft hier voor een belangrijk deel invulling aan. De basis van deze paragraaf vormt het inzicht dat is opgebouwd vanuit de jaarrekening 2023 en de tweede kwartaalrapportages over 2024. Naast risico's besteden we in deze paragraaf ook aandacht aan de kansen.

Extra subsidie-inkomsten

In de begroting 2024 wordt rekening gehouden met ongeveer € 100.000 aan inkomsten ESF, alsmede de kosten die direct hieraan zijn gerelateerd. Als uitvoerder van re-integratie-activiteiten zijn wij partner in de uitvoering en ook verantwoordelijk voor het voldoen aan de verantwoordingsvereisten. Op het gebied van (maatschappelijke) participatie en duurzame inzetbaarheid zijn er mogelijkheden om extra subsidies aan te vragen. De Binnenbaan weegt zowel de kosten/ baten als de inhoudelijke meerwaarde van het subsidietraject af. Met het inschrijven op subsidiemogelijkheden probeert De Binnenbaan de subsidie-inkomsten te maximaliseren in combinatie met inhoudelijk kwalitatieve verbeteringen. Daarbij proberen we de kosten die

⁴ Voor nadere informatie over OGSM zie o.a. de volgende website <https://www.newgrowth-strategies.com/ogsm>

⁵ Zie ook: www.innovatieorganiseren.nl

hieraan gerelateerd zijn te minimaliseren. De kans is financieel vertaald in een bedrag tussen de € 0 en € 100.000 (positief effect op het resultaat).

Dienstverlening participatie

Arbeidsmarkt

De vraag naar medewerkers is nog steeds groter dan het aanbod. Voor De Binnenbaan ligt er een kans om medewerkers met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt 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. Net als in 2024 worden deze acties verder in 2025 opgepakt en geïntensiveerd.

Op 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. Ook lopen er discussies over de functiewaardering en daarmee de inschaling van werkregisseurs. Dit heeft mogelijk een kostenstijging tot gevolg die niet kan worden opgevangen in het personeelsbudget. Deze risico's kunnen in combinatie met het risico 'druk op de organisatie' (zie paragraaf hierna) worden gezien.

Bezuiniging gemeente Zoetermeer

Ten tijde van het opstellen van deze begroting zijn we in gesprek met de gemeente Zoetermeer over de wijze van invullen van een structurele taakstellende bezuiniging van ongeveer € 330.000. Hier is nog niet op alle punten overeenstemming over. Hierin ligt het risico dat (een deel van) de bezuiniging mogelijk niet (geheel) realistisch haalbaar is in 2025. Dit risico wordt ingeschat tussen de 0 en € 150.000.

Overige bezuinigingen en besparingen

Uiterlijk in maart 2025 moet er definitieve overeenstemming zijn over de financiële onderbouwing van de exploitatiebijdragen die als basis dienen voor de nieuw af te sluiten dienstverleningsperiode 2026 – 2030. Naar aanleiding van de vastgestelde eerdere berekening is afgesproken dat de gemeenten samen met De Binnenbaan gaat kijken op welke wijze de stijging van de exploitatiebijdragen kan worden gedempt. Voor de begrotingen 2026 en verder geeft dit mogelijk ook financiële druk. Ook hebben de deelnemende gemeenten te maken met het zogenaamde 'ravijn'. Dit betekent dat de gemeenten mogelijk grote bezuinigingen moeten doorvoeren. In hoeverre dit ook impact heeft op de dienstverlening van De Binnenbaan is op dit moment niet duidelijk. Deze bezuinigingsrisico's zijn niet vertaald naar een financieel risico.

Verkoop dienstverlening & trajecten bij derden

In 2024 en ook in 2025 wordt ingezet op de verkoop van diensten (zoals jobcoaching en trainingen) en trajecten bij derden. In de begroting 2025 is een opbrengst opgenomen van ongeveer € 1,5 mln. (in 2024: € 1,2 mln.). Dit deel van onze opbrengsten zal naar verhouding steeds meer toenemen ten opzichte van onder andere de opbrengsten netto toegevoegde waarde. Deze opbrengsten zijn mede afhankelijk van de omvang en kwaliteit van de dienstverlening aan derden. Daarnaast is de opbrengst ook afhankelijk van offerteprocedures, aanbestedingen en contractonderhandelingen. Het risico is dat een deel van deze opbrengsten niet wordt gerealiseerd. Dit risico wordt ingeschat tussen de € 150.000 en € 300.000.

Inzet capaciteit voor opdrachten bij derden

Het risico is dat er onvoldoende bezetting is op de eigen leer-/werksoorten van De Binnenbaan vanuit de verschillende doelgroepen. 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 verminderen. Dit kan weer effect hebben op de kansen met betrekking tot de verkoop van trajecten bij derden.

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

Productiviteit en ziekteverzuim

De ervaring van de afgelopen jaren leert dat het aantal uur dat productief en daarmee ook declarabel wordt ingezet, in belangrijke mate afhankelijk is van ziekteverzuim in relatie tot de omvang van het aantal werkuren

(met en zonder dienstverband). Wij houden er rekening mee dat het ziekteverzuim onder het landelijk gemiddelde ligt. Voor de inzet van re-integranten wordt rekening gehouden met de historische gegevens over het aantal werkuren.

Enerzijds is er de kans dat het ziekteverzuim lager dan landelijk gemiddeld wordt en dat het lukt om re-integranten binnen hun (interne) traject meer uren te laten maken. Het risico is daarentegen juist het tegenovergestelde. Met name door aandacht te hebben voor onze medewerkers in (ontwikkel-)gesprekken door werkregisseurs en in de dagelijkse aansturing door werkleiders wordt zoveel als mogelijk ziekteverzuim voorkomen. Dit in combinatie met aandacht voor vitaliteit en gezondheid. Bij langdurige ziekte vindt daarnaast extra ondersteuning plaats vanuit team HR om zoveel als mogelijk re-integratie te bevorderen.

De totale opbrengst netto toegevoegde waarde is begroot op € 5,8 mln. 1% hoger ziekteverzuim heeft een financieel nadelig effect op de opbrengst netto toegevoegde waarde van ongeveer € 100.000. Op basis hiervan wordt de financiële kans ingeschat op € 75.000 en het risico op maximaal € 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 voorop, waardoor werksoorten onvoldoende kunnen aansluiten op de ontwikkeldoelen van de kandidaten. Naast het mogelijk verlies van leer-/werklocaties en mogelijkheden geeft dit ook druk op de doelstelling netto toegevoegde waarde. In de begroting is voor ongeveer € 0,5 mln. aan opbrengst netto toegevoegde waarde opgenomen. In de afgelopen twee jaar zien wij dat het steeds lastiger is geworden om kandidaten via onze werksoorten door te laten stromen en uit te laten stromen. Hier hebben we in de begroting zoveel als mogelijk op geanticipeerd. Het financiële risico is ingeschat tussen € 75.000 en € 150.000.

Bedrijfsvoering

Druk op de organisatie

In 2024 wordt steeds meer resultaatgericht gewerkt, waarbij ook nog steeds aandacht is voor het verbeteren van processen. Processen goed laten werken en sturen op betrouwbare vastleggingen en informatie blijft een belangrijk aandachtspunt. Daarbij wordt ook steeds meer (stuur)informatie verzameld en geanalyseerd ten behoeve van (bij)sturing. In de afgelopen periode zien we vooral een hoog percentage langdurig verzuim. Dit langdurig verzuim geeft druk op de organisatie. Enerzijds wordt werk opgepakt door collega's, maar ook het inwerken van vervangend personeel vraagt tijd en inzet. Daarnaast betekent het ook voor het management en de HR- adviseurs dat aandacht moet gaan naar het verder voorkomen van ziekteverzuim, maar ook naar de wettelijke acties vanuit de Wet Verbetering Poortwachter.

In 2024 is voor de inzet van werkregisseurs een nieuwe caseloadberekening ontwikkeld. Uit de caseloadberekening blijkt dat er onvoldoende werkregisseurs zijn om aan alle kandidaten en medewerkers de dienstverlening te verstrekken. Er worden keuzes gemaakt voor welke kandidaten mogelijk minder dienstverlening kan worden verleend. In stappen wordt mede in caseloadgesprekken keuzes gemaakt in de dienstverlening. Het werken op basis van de opzet van de caseloadberekening en de keuzes die hierin gemaakt kunnen worden, moet verder ontwikkeld worden. De kwaliteit van de dienstverlening en keuzes die we maken in onze kandidaatroute vraagt ook aandacht. Deze veranderingen vraagt om aanpassingsvermogen. Tegelijkertijd kunnen wijzigingen in je werk ook werkdruk geven.

Onze personeelskosten betreffen ruim 80% van onze kostenbegroting. Daarmee is het financieel ook voornamelijk door deze kosten bepaald. Het risico wordt ingeschat tussen de € 200.000 en € 350.000.

Fiscaliteit

Uitgangspunt voor de opzet van De Binnenbaan BV is dat zij enerzijds volledig BTW plichtig is en dat daarnaast er 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 belastingdienst 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. Over het jaar 2021 en 2022 heeft De Binnenbaan haar Vpb-aangifte ingediend volgens de bovenstaande uitgangspunten (waarbij er geen Vpb schuld ontstaat). De mogelijke Vpb-plicht is het belangrijkste risico. 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).

De omvang van dit financiële risico blijft gehandhaafd tussen de € 50.000 en € 150.000.

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 (-): Begroting 2025				
Bedragen in € x 1		Kans	Min.	Max.
Kansen	Dienstverlening i.r.t. subsidie	gemiddeld	0	100.000
Risico's	<i>Dienstverlening participatie</i>			
	Bezuiniging gemeente Zoetermeer	gemiddeld	0	-150.000
	Opbrengsten bij derden: verkoop dienstverlening & trajecten	gemiddeld	-150.000	-300.000
	<i>Inzet capaciteit voor opdrachten derden:</i>			
	Productiviteit en ziekteverzuim	gemiddeld	75.000	-200.000
	Doorstroom kandidaten participatiewet	gemiddeld	-75.000	-150.000
	<i>Bedrijfsvoering:</i>			
	Reguliere bedrijfsvoeringsrisico's, incl. druk op organisatie	gemiddeld	-200.000	-350.000
	Fiscale risico's	gemiddeld	-50.000	-150.000

8.2.1 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 wordt gehouden in de begroting (denk aan subsidies e.d.);
- **Stap 2:** Inzetten van de post onvoorzien en (opgebouwde) reserves;
- **Stap 3:** Terugvaloptie op garantie werkkapitaal gemeente Zoetermeer.

9 Bijlagen

Bijlage I: Relevante kaders en afhankelijkheden

Deze begroting staat niet op zichzelf. Er is een aantal zaken dat al dan niet direct invloed heeft op de totstandkoming van de begroting en/of daaraan richting geven. Hierna worden deze zaken benoemd.

Onderhandelingsresultaat

Het onderhandelingsresultaat tussen de gemeenten inzake de opheffing van de Gemeenschappelijke Regeling DSW Rijswijk e.o. is een relevant document. Hierin zijn afspraken vastgelegd ten aanzien van taakstellingen en tarieven. Deze zijn allemaal verwerkt in de begroting als kader. In lijn daarmee is ook de looptijd van de begroting 5 jaar.

Dienstverleningsovereenkomsten 2021-2025

De basis voor de samenwerking en inhoud, omvang en voorwaarden van dienstverlening is vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomsten met hieraan gekoppeld een jaaropdracht tussen De Binnenbaan en de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk.

Jaarafspraken

In de dienstverleningsovereenkomsten zijn de basisafspraken vastgelegd. Zaken als volumeontwikkeling, specifieke opdrachtdoelen of beleidsmatige prioritering worden jaarlijks overeengekomen. Tegelijkertijd is er sprake van een groeimodel ten aanzien van de samenwerking en de invulling ervan. Om deze redenen is bepaald dat dergelijke specifieke zaken jaarlijks worden vastgelegd in een jaar-/opdrachtbrief. Ten tijde van het opstellen van de begroting liepen deze processen gelijk op. De contouren zijn in de begroting verwerkt en we verwachten niet dat de uiteindelijke overeenstemming significante financiële gevolgen heeft voor de begroting.

Bedrijfsplan 2021-2025

Naast de extern geïnitieerde dienstverleningsovereenkomsten en jaarbrieven, geven we met een eigen meerjarig bedrijfsplan inhoudelijk richting aan een optimale uitvoering van de opdracht en een optimaal resultaat. Dit is tevens verwerkt in de begroting.

Bijlage 2: kerngegevens per aandeelhoudende gemeente

Bijlage: Kerngegevens per gemeente 2025					
Omschrijving	ZTM	LEVO	RSW	OV.	Totaal
Volume in aantallen:					
WSW	208	75	59	0	341
WSW Begeleid werken	13	6	4	0	23
WSW Rvu	7	3	1	0	11
Nieuw beschut	80	30	3	8	120
Banenaafspraak (LKS)	245	7	0	0	252
PW uitkeringen	2.815	16	0	0	2.831
IOAW/Z	0	0	0	0	0
PW uitkeringen doelgroep geregistreerd	441	0	0	0	441
NUG	138	0	0	0	138
Totaal gemiddeld volume	3.946	137	67	8	4.157
Bovenstaande tabel bevat gemiddelde standen over het jaar. Voor Zoetermeer en Leidschendam Voorburg worden ten aanzien van Nieuw beschut (en nieuw arbeidbeperkten) afspraken gemaakt op basis van ultimostanden, waarbij wordt gestreefd naar realisatie van de landelijke taakstellingen daaromtrent. I.c. Zoetermeer 83 en Leidschendam-Voorburg 31,5.					
Dienstverlening SW:					
Omvang dienstverlening SW in fte	194,6	68,0	54,2	0,0	316,8
Personeelskosten SW (incl. RVU)	7.796.980	2.649.195	2.174.001	0	12.620.176
Loonkostensubsidie SW BW	104.618	88.151	9.361	0	202.130
Totaal dienstverlening SW	7.901.598	2.737.346	2.183.363	0	12.822.306
Overig: Risico-opslag en exploitatiebijdrage	226.562	78.242	118.873	0	423.677
<i>Rijksbijdrage ¹</i>	<i>7.504.943</i>	<i>2.594.651</i>	<i>2.046.254</i>	<i>0</i>	<i>12.145.848</i>
<i>Aantal SE ¹</i>	<i>198,8</i>	<i>68,7</i>	<i>54,2</i>	<i>0,0</i>	<i>321,8</i>
Inkoop (werk)trajecten:					
Omvang dienstverlening NB in fte werk	58,7	23,4	2,8	5,4	90,2
Tarief	tvt	20.929	20.929	20.929	20.929
Totaal dienstverlening NB	in tarief	488.768	58.828	113.019	660.615
<i>Begeleidingsvergoeding ¹</i>	<i>903.217</i>	<i>451.608</i>	<i>364.366</i>		<i>1.719.191</i>
Omvang dienstverlening REI in fte dienstverband	36,2	4,9	0	0	41,09
Tarief ²		22.357	22.357	22.357	
Omvang dienstverlening REI in fte werktraject		5	0	0	5
Tarief ²		20.978	20.978	20.978	
Omvang exploitatiebijdrage		5,0			5
Tarief		11.629			
Totaal dienstverlening REI ³	in budget	272.586	0	0	272.586
Totaal inkoop (werk)trajecten bij De Binnenbaan		761.355	58.828	113.019	933.201
Budget uitvoering PW	1.675.142				1.675.142
Bijdrage dienstverbanden NB	1.067.106				1.067.106
Bijdrage infrastructuur PW	9.444.551				9.444.551
LKS dienstverlening (uitbetalingen)	4.036.197				4.036.197
Overige dienstverlening PW⁴	16.222.996				16.222.996

¹ Rijksbijdrage, aantal SE en begeleidingsvergoeding overeenkomstig meicirculaire 2025 op prijspeil 2024 (niet geïndexeerd).

² Het genoemde inkooptarief REI voor Leidschendam-Voorburg is indicatief en gebaseerd op geïndexeerde uitgangspunten 2021. Uitsluitend het aantal fte geldt als expliciete doelstelling. De exploitatiebijdrage bedraagt € 11.629 per niet gerealiseerde fte.

³ Gemeente Rijswijk verstrekt groenopdrachten in lijn met het voormalig scenario Versterkt Samenwerken 2020.

Voor 2024 gaat het om een opdrachtverstrekking van € 1.096.000

⁴ Takkstellend is er rekening gehouden met een bezuiniging van € 330.000, inhoudelijk moet hier nog met de gemeente Zoetermeer over gesproken worden.