

## Begroting Spaarne Werkt 2025

Gemeenten

Bloemendaal, Haarlem  
Heemstede en Zandvoort

Opgesteld door: Spaarne Werkt  
Datum: 18 april 2024  
Status: Begroting (ontwerp)

VOOR INFORMATIE:

### Spaarne Werkt

Adres: Spieringweg 835  
2142 ED Cruquius  
Telefoon: 023 - 54 34 767  
Fax: 023 - 54 34 800  
E-mail: [info@spaarnewerkt.nl](mailto:info@spaarnewerkt.nl)  
Website: [www.spaarnewerkt.nl](http://www.spaarnewerkt.nl)



## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>1</b>
<b>1 Managementsamenvatting</b>	<b>3</b>
<b>2 Begroting 2025 Spaarne Werkt</b>	<b>5</b>
2.1 Gemeentelijke bijdrage per programma.....	6
2.2 Totaaloverzicht exploitatie 2025 .....	7
2.3 Programmarekening 2025 uitgesplitst .....	10
<b>3 Programma Werk</b>	<b>12</b>
3.1 Programmarekening Werk .....	13
3.2 Toelichting.....	14
3.3 Bedrijfsonderdelen programma Werk nader belicht .....	16
3.3.1 Uitvoering Wet sociale werkvoorziening (Wsw).....	16
3.3.2 Uitvoering Beschut werk .....	19
3.3.3 Duurzame activiteiten gericht op werk.....	21
3.4 Maatschappelijke impact.....	22
<b>4 Programma 'Re-integratie'</b>	<b>24</b>
4.1 Programmarekening 'Re-integratie'.....	25
4.2 Toelichting.....	25
4.3 Maatschappelijke impact.....	27
<b>5 Programma 'Onderwijs Jongeren'</b>	<b>29</b>
5.1 Programmarekening Programma 'Onderwijs Jongeren'.....	29
5.2 Toelichting.....	30
5.3 Maatschappelijke impact.....	32
<b>6 Gemeentelijke bijdragen</b>	<b>34</b>
<b>7 Risicoparaagraaf</b>	<b>37</b>
7.1 Risico's en maatregelen ter beperking van risico's.....	37
7.2 Geprognosticeerde balans en weerstandsvermogen .....	41
<b>Bijlage I: Reserves, voorzieningen &amp; geldleningen</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage II: Investeringen</b>	<b>44</b>
<b>Bijlage III: Meerjarenoverzicht</b>	<b>45</b>
<b>Bijlage IV: Programmabegroting uitgesplitst</b>	<b>46</b>

## Voorwoord

Hierbij bieden wij u de begroting van Spaarne Werkt voor 2025 aan. Zoals vanouds blijft ons Participatiebedrijf zich inspannen om de verschillende doelgroepen op de arbeidsmarkt aan werk te helpen en te houden.

De voorliggende begroting is een belangrijke stap op weg naar een toekomstig bestendige organisatie van Spaarne Werkt. Begin 2024 zijn er op basis van het onderzoek door Berenschot door bestuur en directie belangrijke keuzes gemaakt teneinde de toekomst van Spaarne Werkt duurzaam vorm te geven.

Het bestuur van Spaarne Werkt heeft de keuze gemaakt om te gaan voor een toekomst die zich richt op het zoveel mogelijk naar de reguliere arbeidsmarkt brengen van de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast fungeert Spaarne Werkt als vangnet voor die mensen die het, al dan niet tijdelijk, niet redden op de arbeidsmarkt. Deze keuze heeft ertoe geleid dat Spaarne Werkt is begonnen met een transitie naar een bedrijf met een duurzame toekomst. De eerste stappen worden, vooruitlopend op het nog op te stellen transitieplan, in 2024 uitgevoerd en behelzen het afbouwen van de activiteiten Business Post, Parkeerbeheer (fietsenstallingen fietswinkel) en het Fietsdepot. Gelijktijdig worden de activiteiten van restaurant 'De Ripper' samengevoegd met restaurant 'De Kloosterkeuken'. In de voorliggende begroting zijn deze activiteiten dan ook niet meer meegenomen. In aanvulling hierop zal de formatie van het ambtelijk personeel verder teruggebracht worden richting de taakstelling. Er zal in het eerste half jaar van 2024 een transitieplan worden uitgewerkt waarin deze afbouw wordt uitgewerkt. Dit transitieplan zal ook de wijzigingen in de organisatie bevatten die in 2025 en verder plaats zullen gaan vinden. De transitiekosten die hiermee gemoeid zijn zullen deels in 2024 gemaakt worden. Ook voor 2025 en verder zullen er transitiekosten gemaakt worden. Voor wat betreft de transitiekosten die in 2025 gemaakt zullen gaan worden zijn deze, onuitgewerkt en verspreid over de gehele organisatie, meegenomen in deze begroting. De transitievergoeding vanuit het Rijk is voor 2025 ook meegenomen.

Dat het maken van indringende keuzes noodzakelijk is, blijkt ook wel uit een aantal trends die we waarnemen en die het maken van een sluitende begroting voor 2025 uitdagend maken. We volstaan hier met het noemen van de belangrijkste:

- Structurele afname van het WSW personeel dat tegelijkertijd ouder wordt en meer beperkingen en uitval door ziekte kent
- Instroom aantal medewerkers vanuit de regeling Beschut Werk. Waarvoor geldt dat zij kampen met een stevige multi-problematiek en daarmee veel begeleiding vragen
- Sterk toegenomen loonkosten van alle groepen die bij Spaarne Werkt werken door stevige cao loonsverhogingen
- Structureel lager aantal aanmeldingen van kandidaten met afstand tot arbeidsmarkt dan meerjaren kaderprogramma

Bovenstaande trends zetten het verdienvermogen van Spaarne Werkt behoorlijk onder druk. Met de gemaakte keuzes zijn er wel stappen gezet om de toekomst duurzaam tegemoet te treden zodat we mensen die het nodig hebben kunnen blijven ontwikkelen en werk bieden.

## 1 Managementsamenvatting

In de managementsamenvatting zijn de kernpunten van de begroting samengevat:

- Belangrijk uitgangspunt van de begroting is dat deze is opgesteld met als basis de keuzes die gemaakt zijn naar aanleiding van het onderzoek van Berenschot naar een toekomstbestendige organisatie.
- Met de keuzes die reeds in 2024 zijn gemaakt rond het afbouwen van werksoorten zoals Business Post, fietsendepot en fietsenstalling is in deze begroting rekening gehouden. Evenals met de samenvoeging van de activiteiten van restaurant 'De Ripper' en restaurant 'De Kloosterkeuken'.
- Ook is sterk ingezet op het verlagen van de kosten van de inhuur voor de opdrachten rondom Groen, Schoonmaak en de kringloopactiviteiten van 'De Snuffelmug'. In plaats daarvan wordt er meer gebruik gemaakt van leer-werktrajecten middels garantiebanen.
- Inzet garantiebanen met behulp van loonkostensubsidie krijgt, met circa 20 fte (40 personen), in 2025 vorm.
- Begroting is in lijn met de uitgangspunten uit het meerjaren kaderprogramma van Spaarne Werkt en het beleid van de aangesloten gemeenten.
- Voor aanpassing van de infrastructuur van Spaarne Werkt is € 576.000 opgenomen e.e.a. overeenkomstig de aangekondigde overheidsmaatregelen en het budget voor toekomst bestendige infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven. Een bijbehorende transitieplan is in de maak en wordt eind tweede kwartaal 2024 gepresenteerd.
- Na verhoging minimumloon (WML) per 1 januari 2023 met 10,15%, wederom forse verhoging van 4,56% per 1-1-2024. Gevolg sterk oplopende loonkosten van Wsw, Beschut werk en overige doelgroepen van de Participatiewet.
- Toename loonkosten van het ambtelijk personeel door akkoord cao-gemeente-ambtenaren (SGO). Dit akkoord voorziet in een verhoging van 4,75 per 1-1-2024 en 1,25% per 1-10-2024. Voor 2025 wordt in de begroting uitgegaan van gemiddeld 2% loonstijging. Om de kosten te beheersen is ingezet op een verdere daling van het staf- en leidinggevend personeel van 115,1 begroot 2024 naar 103,5 fte in 2025, richting taakstelling.
- Structurele afname Wsw-populatie zet trendmatig door, van gemiddeld 501,9 begroot 2024 naar 467,3 fte begroot in 2025. Een afname van 33,9 fte.
- Toenemende vergrijzing van de Wsw-populatie. Op 1 januari 2024 is 60% van Wsw-populatie is 55 jaar of ouder, hetgeen enkele procenten hoger ligt dan het landelijk gemiddelde.
- Uitgangspunt van de begroting is dat de toename van de loonkosten Wsw als gevolg van indexering van de lonen volledig wordt gecompenseerd door verhoging van de Wsw-subsidie.
- Verdere toename populatie Beschut werk, de nieuwe doelgroep van de Participatiewet. Van 106 personen gerealiseerd per ultimo 2023, naar 130 begroot per ultimo 2025, een toename van 19 personen over 2 jaar.

- Financieel tekort doelgroep Beschut werk € 1,1 miljoen gelijk aan begroting 2024, maar financiering door het Rijk blijft strikt ontoereikend.
- Regeling Lage inkomensvoordeel (LIV) wordt met ingang van 2025 beëindigd, maar zal voor sociaal ontwikkelbedrijven grotendeels structureel worden gecompenseerd. Hiermee is rekening gehouden in de meerjarenrekening.
- Programma Werk levert met onderdeel kringloop en kleding forse bijdrage aan duurzaamheidsdoelstellingen.
- Programma Re-integratie verwacht in 2025, evenals in 2024, 600 tot 700 personen te kunnen bemiddelen.
- Programma 'Onderwijs Jongeren' biedt een onderwijsprogramma voor 46 jongeren en 10 volwassenen, die naar verwachting vrijwel allen een betaalde baan zullen vinden.
- Totale ESF-subsidie begroot op € 320.566, € 113.285 voor programma Re-integratie en € 207.281 voor Programma Onderwijs Jongeren.
- Voor kosten grootonderhoud aan (dak) hoofdlocatie Spieringweg wordt in 2025 € 837.000 begroot en onttrokken aan de reserve.
- Voor de indexeringen in 2025 is voor wat betreft de loonkosten uitgegaan van de meest recente cao-afspraken en voor zover die niet bekend zijn is, evenals voor de kosten en de omzet, een algemeen indexeringcijfer toegepast van 2,5%.
- Alle in deze begroting vermelde bedragen zijn in euro's.

## 2 Begroting 2025 Spaarne Werkt

Spaarne Werkt is het Participatiebedrijf van de gemeenten Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort. De belangrijkste taak die de gemeenten aan het Participatiebedrijf hebben toebedeeld is het organiseren van betaald werk voor de doelgroepen van de Wet sociale werkvoorziening en Beschut werk. Daarnaast wordt de focus gelegd op de toeleiding naar betaald werk voor werkzoekenden met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt, de doelgroep banenafpraak en leerwerktrajecten voor jongeren zonder beroeps- of startkwalificatie (voortijdige schoolverlaters en jongeren in kwetsbare posities).

Gezamenlijke  
Ontwikkel-  
agenda

Met het Participatiebedrijf willen de gemeenten een ondernemende, effectieve en flexibele netwerkorganisatie ontwikkelen die samenwerkt met de klantmanagers van 'Werk en In komen' van de deelnemende gemeenten, partners in de stad en werkgevers. Het gezamenlijk doel is om voor zoveel mogelijk kwetsbare werkzoekenden in Zuid-Kennemerland betaald werk te realiseren. Om deze doelstelling zo goed als mogelijk te kunnen realiseren is, in samenwerking met de deelnemende gemeenten, voor de komende jaren een gezamenlijke ontwikkelagenda opgesteld. Deze ontwikkelagenda, welke is vastgelegd in het meerjaren kaderprogramma, omvat de onderstaande kernpunten:

- Continuïteit aanbod van gevarieerd werk voor krimpende doelgroep Wsw
- Gevarieerd en passend werkaanbod voor doelgroep Beschut werk
- Terugdringen structureel financieringstekort Beschut werk ten behoeve van de deelnemende gemeenten
- Intensiveren samenwerking partners op het gebied van re-integratie
- Samenwerken in de participatieketen: simpel switchen, van arbeidsmatige dagbesteding naar betaald werk
- Ontwikkeling Participatiebedrijf als samenwerkingspartner in arbeidsmarktregio
- Duurzame inzetbaarheid doelgroep Wsw en Beschut werk
- Organiseren van leerlijnen
- Extra inzet op plaatsingen garantiebanen

Er is in 2023 aanvullend onderzoek gedaan door onderzoeksbureau Berenschot. In vervolg op dit onderzoek zijn keuzes gemaakt, die moeten leiden tot een meer toekomstbestendige organisatie. Daarnaast zal een transitieplan worden opgesteld. De hoofdpunten die in dit transitieplan worden opgenomen zijn onder andere:

- het beoordelen en waar nodig afbouwen van werksoorten
- de inrichting van het pand (indeling en verbeteren van de faciliteiten)
- het verder ontwikkelen van leerlijnen
- de mogelijkheden verkennen van het bedienen voor andere doelgroepen
- het optimaliseren van de organisatiestructuur, inclusief de bedrijfscultuur (van productiegericht naar meer gericht op duurzame inzetbaarheid)



- de daarbij behorende transitiekosten.

Programma's Met de vorming van het Participatiebedrijf, is een duidelijk statement gemaakt ten aanzien van de samenwerking op de regionale arbeidsmarkt, daar waar het gaat om mensen die veel moeite hebben daaraan te participeren. Er zijn heldere keuzes gemaakt over de maatschappelijke opdracht van Spaarne Werkt en de taken waarop zij zich zal richten. Dit wordt vormgegeven in de volgende programma's:

- Programma Werk
  - Uitvoering Wet sociale werkvoorziening (Wsw)
  - Uitvoering Beschut werk
  - Duurzame activiteiten gericht op werk
- Programma 'Re-integratie'
- Programma 'Onderwijs Jongeren'

De financiële aspecten van de verschillende programma's zullen in de hoofdstukken 3, 4 en 5 nader worden belicht.

## 2.1 Gemeentelijke bijdrage per programma

De bijdragen van de deelnemende gemeenten aan de uitvoering van de verschillende programma's zijn in onderstaande tabel weergegeven:

### Overzicht gemeentelijke bijdrage per programma:

Programma	Omschrijving	Begroting 2025	Begroting 2024	Begroting 2023
Werk	Uitvoering Wsw	19.650.374	18.441.023	17.288.522
Werk	Uitvoering Beschut werk	3.990.730	3.361.008	2.589.089
Re-integratie	Kandidaten met grote afstand arbeidsmarkt	2.987.246	2.933.363	2.555.333
Re-integratie	Garantiebanen	291.503	-	-
<b>Totaal</b>		<b>26.919.853</b>	<b>24.735.394</b>	<b>22.432.944</b>

De totale bijdrage van de deelnemende gemeenten aan de programma's van Spaarne Werkt neemt in 2025 toen met € 2.184.459 ten opzichte van de begroting 2024. De toename van de gemeentelijk bijdrage voor de uitvoering van de Wsw ad. € 1.209.351, vloeit voort uit de te verwachten bijstelling van de Integratie-uitkering Participatiebudget en een bedrag van € 576.000 uit het budget voor verbetering van de infrastructuur van sociaal

ontwikkelbedrijven. De transitiekosten, behorend bij deze uitkering vloeien voort uit het transitieplan en zijn al, onuitgewerkt en verspreid over de gehele organisatie, meegenomen in deze begroting. Voor wat betreft Beschut werk wordt de toename van de gemeentelijk bijdrage vooral verklaard door de toename van de populatie vanwege nieuwe instroom. De gemeentelijke bijdrage voor Garantiebannen ad. € 291.503 is nieuw in 2025 en betreft de loonkostensubsidie voor deze doelgroep.

Voor alle programma's geldt dat sprake is van kostenstijgingen, welke zich op een breed front voltrekken, en niet opgevangen kunnen worden met eigen additionele opbrengsten. Deze kostenstijgingen hoofdzakelijk het gevolg van verhoging van het minimumloon, cao-loonstijging en inflatie.

## 2.2 Totaaloverzicht exploitatie 2025

Sluitende  
exploitatie

De programmarekening is opgebouwd uit de afzonderlijke programma's welke binnen Spaarne Werkt zijn ondergebracht. Hoewel de totale programmarekening van Spaarne Werkt sluit, mede door de aanvullende gemeentelijke bijdrage, is dat niet het geval voor de afzonderlijke programmaonderdelen. Uiteraard is geborgd dat de financiële middelen die door de gemeenten voor de betreffende programma's beschikbaar worden gesteld ook daadwerkelijk worden aangewend ten behoeve van de doelgroepen waar het om gaat. In paragraaf 2.3 is een nadere uitsplitsing van de programmarekening opgenomen. Onderstaand volgt de gecompriëerde programmarekening met een totaaloverzicht van de opbrengsten en kosten en een toelichting daarop:

### Programmarekening 2025 (gecomprimeerd):

	<u>Begroting 2025</u>	<u>Begroting 2024</u>	<u>Begroting 2023</u>
<b>Opbrengsten</b>			
Netto omzet (opbrengsten werkaangelegenheden)	10.407.750	10.644.753	10.314.249
Gemeentelijke bijdragen in relatie tot opgave	26.919.853	24.735.394	22.432.944
Bijdrage Leerwerktrajecten (Leerplein / Onderwijs)	442.200	664.548	592.500
Overige opbrengsten	<u>380.566</u>	<u>563.857</u>	<u>457.634</u>
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b><u>38.150.370</u></b>	<b><u>36.608.553</u></b>	<b><u>33.797.327</u></b>
<b>Kosten</b>			
Personeelskosten 'regeling gebonden' medewerkers	23.115.969	21.025.109	20.386.473
Personeelskosten 'niet- regeling gebonden' medewerkers	10.233.013	10.339.571	9.063.260
Overige bedrijfskosten	<u>5.638.387</u>	<u>5.868.872</u>	<u>4.347.594</u>
<b>Totaal kosten</b>	<b><u>38.987.370</u></b>	<b><u>37.233.553</u></b>	<b><u>33.797.327</u></b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b><u>-837.000</u></b>	<b><u>-625.000</u></b>	<b><u>-</u></b>
Toevoegingen (-) onttrekkingen (+) aan reserves	<u>837.000</u>	<u>625.000</u>	<u>-</u>
<b>Resultaat</b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>-</u></b>

Netto omzet De netto omzet is dat deel van de opbrengsten dat met de 'eigen' bedrijfsactiviteiten wordt gerealiseerd. Dit is een belangrijk aspect van de programmarekening omdat met deze opbrengsten de kosten van de organisatie zoveel als mogelijk kunnen worden terugverdiend. Een aanvullende bijdrage van de deelnemende gemeenten wordt hierdoor mogelijk voorkomen of verminderd. De netto omzet neemt in 2025 echter af met € 237.003 ten opzichte van de begroting 2024. Deze afname van de netto omzet is vooral het gevolg van de sluiting van bedrijfsonderdelen en krimp van de Wsw-populatie. De bedrijfsonderdelen die worden beëindigd zijn; Businesspost, Parkeerbeheer en het Fietsdepot. De medewerkers die bij deze bedrijfsonderdelen vrijkomen worden deels herplaatst bij Groen 10 fte en voor het overige deel 39 fte bij Detacheren en zullen hier bijdragen aan de netto omzet.

Zo'n twee-derde van de kostenbegroting wordt bepaald door de personeelskosten van het regeling-gebonden personeel, Wsw, Beschut werk en garantiebanen. Structureel nemen de personeelskosten Wsw jaarlijks af vanwege de uitstroom van Wsw'ers. Echter in 2025 is dit niet het geval vanwege de loonstijgingen en het wegvallen van het Lage inkomensvoordeel (LIV). De LIV wordt overigens wel gecompenseerd voor sociaal ontwikkelbedrijven, maar deze compensatie is in deze begroting opgenomen in de subsidie voor de Wsw en niet verwerkt in de loonkosten. Tegenover de afname van de Wsw-populatie, staat een aanwas van deelnemers uit de categorie Beschut werk en garantiebanen. In tegenstelling tot de loonkosten van de Wsw zullen de loonkosten van deze doelgroep toenemen als gevolg van instroom van nieuwe kandidaten.

Personeelskosten NRG De kosten van het ambtelijk personeel dalen in 2025 weliswaar met € 106.558 ten opzichte van de begroting 2024, maar niet in dezelfde mate. De oorzaak hiervan ligt vooral bij de recente loonstijgingen die voortvloeien uit de cao-SGO en in mindere bij de kosten van inhuur extern, cateringservices Sodexo.

Formatie De personele formatie komt voor 2025 in totaal uit op 103,5 fte (117 personen). Dit betreft voor het overgrote deel het reguliere vaste personeel zoals, teamleiders, leerwerkbegeleiders, arbeidscoaches, loopbaanbegeleiders, docenten, maar ook personeel van ondersteunende afdelingen en het management van Spaarne Werkt. De onderstaande tabellen geven een inzicht in de formatie per programma en de verschillen tussen de begrotingsjaren 2025, 2024 en 2023.

**Personele bezetting begroot in fte:**

Programma	Begroting 2025	Begroting 2024	Begroting 2023
Werk	53,3	58,3	56,4
Werk Kringloop en kleding	8,8	13,1	6,4
Re-integratie	31,3	31,2	26,7
Onderwijs Jongeren	10,2	12,4	11,1
<b>Totaal personele bezetting</b>	<b>103,5</b>	<b>115,1</b>	<b>100,6</b>

**Personele bezetting begroot in fte (mutatie j-o-j):**

Programma	2025 - 2024 Fte	2024 - 2023 Fte
Werk	-5,1	2,0
Werk Kringloop en kleding	-4,3	6,7
Re-integratie	0,0	4,5
Onderwijs Jongeren	-2,2	1,3
<b>Totaal mutatie personele bezetting</b>	<b>-11,6</b>	<b>14,5</b>

Een belangrijke kanttekening bij de personele formatie NRG heeft betrekking op de inzet van garantiebannen. In de begroting 2025 gaan we ervan uit dat de benodigde personele bezetting voor het onderdeel kringloop en kleding-sorteren, de duurzame activiteiten, voor een groot deel kan worden ingevuld met garantiebannen, in totaal circa 20 fte. Deze garantiebannen zijn ook in deze begroting opgenomen bij het programma Re-integratie en zijn bedoeld als vangnet voor mensen die, tijdelijk, geen aansluiting vinden op de arbeidsmarkt. Dit is een absolute noodzaak omdat deze bezetting nodig is om deze activiteiten te kunnen continueren. Er bestaat dus een risico dat er onvoldoende kandidaten uit deze doelgroep beschikbaar komen waardoor moet worden teruggevallen op NRG-personeel, waardoor de loonkosten van het ambtelijk personeel uiteraard zullen toenemen. In de personele bezetting van het programma Re-integratie is rekening gehouden met het totaal aantal fte's dat nodig is om het verwachte aantal kandidaten uit het meerjarenkaderprogramma te kunnen bemiddelen.

Taakstelling  
formatie

De continue afstemming van de omvang van de personele formatie op de bedrijfsomvang is momenteel de belangrijkste opgave van het management. Tegenover de afname van het aantal Wsw'ers staat een geleidelijke toename van de populatie Beschut werk en garantiebannen. Beschut werkende kennen een veel hogere begeleidingsintensiteit dan de reguliere Wsw'ers. Vooral het wegvallen van Wsw'ers die ingezet kunnen worden op reguliere taken en het niet beschikbaar zijn van deelnemers uit de doelgroep van de Participatiewet maken het vrijwel onmogelijk de formatie in aantal terug te brengen en de daarmee samenhangende kosten te beperken. Om deze reden heeft het bestuur van Spaarne Werkt aan het management een taakstelling opgelegd om de personele formatie binnen de ka-

ders van de begroting te houden en de ambtelijke begeleidingskosten te beheersen en in een goede verhouding te houden tot de bedrijfsomvang. Hiermee is een grote stap gedaan in het terugbrengen van de formatie richting de taakstelling.

Overige  
bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten nemen in de begroting 2025 af met € 230.485. Dit is vooral het gevolg van de afname van de kosten van energie, die in 2023 en 2024 fors waren gestegen vanwege extreme prijsstijgingen. Daar staat tegenover het effect van de nog steeds voortdurende inflatie, die doorwerkt in de kosten, maar vooral ook de onderhoudskosten waarin een bedrag is opgenomen van € 837.000 voor groot onderhoud van de hoofdlocatie Cruquius. Deze kosten van groot onderhoud worden bekostigd uit de reserves en leiden niet tot een hogere gemeentelijke bijdrage.

Toekomstbestendige infrastructuur

Recentelijk hebben het Ministerie van SZW, in samenwerking met de VNG, Cedris, Divosa en het UWV, oplossingsrichtingen uitgewerkt voor een toekomstbestendige infrastructuur voor sociaal ontwikkelbedrijven. Algemeen wordt onderkent dat sociaal ontwikkelbedrijven, door de krimp van de Wsw, moeite hebben om de infrastructuur tijdig aan te passen aan de afnemende populatie en daardoor worden geconfronteerd met extra kosten. Daarnaast wordt ook het belang onderkent van het in standhouden van een sociale infrastructuur van ontwikkelbedrijven die ervoor zorgt dat, mensen die niet, of niet zonder meer bij reguliere werkgevers aan de slag kunnen, toch een kans krijgen op de arbeidsmarkt. Het is belangrijk dat een dergelijk vangnet ook voor de toekomst in stand wordt gehouden, zie kamerbrief 34352 met betrekking tot de uitvoering en evaluatie van de Participatiewet. Voor de komende jaren wordt structureel budget vrijgemaakt om sociaal ontwikkelbedrijven in dit aanpassingsproces te ondersteunen. Met dit budget is in de begroting 2025 rekening gehouden en wordt nader toegelicht in paragraaf 3.3.1.

### 2.3 Programmarekening 2025 uitgesplitst

De hiervoor besproken programmarekening kan nader worden uitgesplitst naar de verschillende programma's. Het programma Werk, met de uitvoering van de Wsw en Beschut werk als belangrijkste onderdelen, beslaat verreweg het grootste deel van de exploitatie van Spaarne Werkt. In het navolgende overzicht is de programmarekening 2025 uitgesplitst per programma weergegeven.

**Programmarekening begroting 2025 uitgesplitst per programma:**

	<b>Werk</b>	<b>Re-integratie</b>	<b>Onderwijs Jongeren</b>	<b>Totaal</b>
<b>Opbrengsten</b>				
Netto omzet (opbrengsten uit werkactiviteiten)	10.025.000	-	382.750	10.407.750
Gemeentelijke bijdragen in relatie tot opgave	23.263.033	3.656.820	-	26.919.853
Bijdrage Leerwerktrajecten (Leerplein / Onderwijs)	-	-	442.200	442.200
Overige opbrengsten	-	173.285	207.281	380.566
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>33.288.033</b>	<b>3.830.106</b>	<b>1.032.231</b>	<b>38.150.370</b>
<b>Kosten</b>				
Personeelskosten Regeling gebonden medewerkers	22.173.427	702.543	240.000	23.115.969
Personeelskosten Niet-regeling gebonden medewerkers	6.319.099	2.988.346	925.569	10.233.013
Overige bedrijfskosten	5.261.213	131.367	245.807	5.638.387
Doorbelaste kosten	-500.000	400.000	100.000	-
<b>Totaal kosten</b>	<b>33.253.738</b>	<b>4.222.256</b>	<b>1.511.376</b>	<b>38.987.370</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>34.295</b>	<b>-392.150</b>	<b>-479.145</b>	<b>-837.000</b>
Toevoegingen (-) onttrekkingen (+) aan reserves	837.000	-	-	837.000
<b>Resultaat</b>	<b>871.295</b>	<b>-392.150</b>	<b>-479.145</b>	<b>-</b>

In het bovenstaande overzicht van de (uitgesplitste) programmarekening, alsmede in de hiervoor gepresenteerde gecompresseerde programmarekening, wijken de bedragen van de netto omzet af van de netto omzet zoals die is opgenomen in de programmarekeningen van de afzonderlijke programma's, in hoofdstuk 3, 4 en 5. De reden hiervoor is dat, bij het programma Re-integratie een deel van de netto omzet ook als gemeentelijke bijdrage wordt aangemerkt. Om de gemeentelijke bijdrage goed te kunnen weergeven is dit als gemeentelijke bijdrage weergegeven en niet als netto omzet.

### 3 Programma Werk

Het programma Werk is geheel gericht op het aanbieden van werk voor de doelgroep van de Wsw, Beschut werk en andere cliënten van de Participatiewet. Hierbij staat voorop dat de best passende leerwerkplek voor deze medewerkers wordt gezocht. Dit is de belangrijkste taak van het management. Wanneer dit wordt gerealiseerd, komen de medewerkers het best tot hun recht en zijn zij in staat zichzelf verder te ontwikkelen. Hierin ligt de sleutel om het verdienvermogen van de organisatie te verbeteren of op peil te houden.

'Alle schakels sterk'

Het verdienvermogen van de organisatie staat echter structureel onder druk vanwege de steeds ouder en beperkt inzetbaar wordende populatie van de Wsw. Het verdienvermogen van de nieuwe doelgroep Beschut werk ligt aanzienlijk lager en biedt onvoldoende compensatie. Om de duurzame inzetbaarheid van de populatie te verbeteren is een breed georiënteerd programma opgezet. Dit programma, 'Alle Schakels Sterk', is gericht op het vergroten van kennis en bewustwording van de medewerkers op het gebied van fysieke belastbaarheid, gezond (werk-) gedrag en gezonde leefstijl. Hiermee worden preventief werk gerelateerde (fysieke) klachten voorkomen en ook het ziekteverzuim structureel verlaagd. Het einddoel is duurzame inzetbaarheid en het verbeteren van vitaliteit en gezondheidsvaardigheden. 'Alle Schakels Sterk' is een nadere uitwerking van de ontwikkelagenda. De ervaringen zijn zeer positief, zo blijkt uit de behaalde resultaten.

Kern-activiteiten

Het programma Werk bestaat uit een drietal kernactiviteiten.

- Uitvoering Wet sociale werkvoorziening (Wsw)
- Uitvoering Beschut werk
- Duurzame activiteiten gericht op werk

Met een begroot aantal personen van gemiddeld 538 in 2025 vormt de Wsw nog steeds het grootste populatie binnen Spaarne Werkt. Met de komst van de Participatiewet is instroom in de Wsw echter niet langer mogelijk en neemt deze ieder jaar af. Daar staat tegenover dat het aantal medewerkers vanuit Beschut werk, de nieuwe doelgroep uit de Participatiewet, geleidelijk toeneemt, naar verwachting 130 personen in 2025. Hoewel deze medewerkers goed kunnen worden ondergebracht binnen de bedrijfsactiviteiten van Spaarne Werkt hebben zij wel een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en derhalve een meer behoefte aan begeleiding. Omdat de toegevoegde waarde in geld van deze medewerkers substantieel lager ligt dan dat van de reguliere Wsw'ers, is aanvullende financiering nodig om de kosten van de werkplek en organisatie te bekostigen.

Wsw'ers en Beschut werkenden, maar ook cliënten meer gericht op re-integratie, kunnen ook worden ingezet op duurzame activiteiten gericht op werk, een specifiek bedrijfs onderdeel binnen het programma Werk. Met de duurzame activiteiten gericht op werk, waar onder andere de kringloopwinkels van de 'Snuffelmug' en kleding-sorteren zijn onderge-

bracht, wordt niet alleen een bijdrage geleverd aan de sociaal-/ maatschappelijke doelstelling maar ook aan een meer duurzame samenleving.

### 3.1 Programmarekening Werk

De programmarekening van het programma Werk is in navolgend overzicht weergegeven.

#### Programmarekening Werk:

	2025 Begroting	2024 Begroting	2023 Begroting
<b>Opbrengsten</b>			
Bruto omzet	11.812.500	12.528.153	11.775.524
Directe kosten	1.787.500	2.184.400	1.765.874
<b>Netto omzet</b>	<b>10.025.000</b>	<b>10.343.753</b>	<b>10.009.650</b>
Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten	19.650.374	18.441.023	17.288.522
Overige opbrengsten	3.612.659	3.187.422	2.397.777
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>33.288.033</b>	<b>31.972.199</b>	<b>29.695.948</b>
<b>Personeelskosten Wsw</b>			
Bruto lonen	13.965.551	13.598.899	13.662.622
Sociale lasten en pensioenpremies	3.754.638	3.677.855	3.697.969
Overige kosten	1.139.423	744.666	792.068
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b>18.859.612</b>	<b>18.021.420</b>	<b>18.152.658</b>
<b>Personeelskosten beschut werk</b>			
Bruto lonen	2.493.672	2.237.135	1.622.951
Sociale lasten en pensioenpremies	738.017	679.021	537.702
Overige kosten	82.126	87.533	73.162
<b>Totaal personeelskosten beschut werk</b>	<b>3.313.814</b>	<b>3.003.689</b>	<b>2.233.815</b>
<b>Personeelskosten ambtelijk</b>			
Bruto lonen	4.426.611	4.449.645	4.161.129
Sociale lasten en pensioenpremies	1.409.995	1.514.236	1.139.087
Overige kosten	482.492	425.212	395.784
<b>Totaal personeelskosten ambtelijk</b>	<b>6.319.099</b>	<b>6.389.092</b>	<b>5.696.000</b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>			
Afschrijvingskosten vaste activa	640.416	746.058	802.693
Rente	123.084	90.000	65.704
Huur gebouwen en overige bedrijfsmiddelen	724.587	712.947	470.500
Onderhoudskosten	1.910.244	1.565.100	926.000
Kosten energie	641.792	787.558	586.125
Belastingen en verzekeringen	393.250	424.418	361.063
Algemene kosten	827.840	915.473	768.493
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b>5.261.213</b>	<b>5.241.555</b>	<b>3.980.578</b>
<b>Doorbelaste kosten</b>	<b>-500.000</b>	<b>-367.103</b>	<b>-367.103</b>
<b>Totaal kosten</b>	<b>33.253.738</b>	<b>32.288.653</b>	<b>29.695.948</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>34.295</b>	<b>-316.454</b>	<b>-0</b>
	837.000	625.000	-
<b>Resultaat</b>	<b>871.295</b>	<b>308.546</b>	<b>-0</b>



## 3.2 Toelichting

De programmarekening Werk geeft naast alle directe kosten en opbrengsten van het programma Werk ook alle overige kosten van de organisatie weer. Deze overige kosten worden op basis van een grove inschatting ad. € 500.000 doorbelast aan de programma's Re-integratie en Onderwijs Jongeren.

Netto omzet Voor het programma werk is de netto omzet de belangrijkste te beïnvloeden variabele om te komen tot een goed financieel resultaat. Er wordt gewerkt met een zeer gediversificeerde portfolio van bedrijfsactiviteiten waarmee netto omzet wordt gerealiseerd zoals weergegeven in onderstaand overzicht:

### Opbrengsten programma Werk:

	2025 Begroting	2024 Begroting	2023 Begroting
<b>Netto omzet</b>			
Detacheren	2.836.500	2.299.600	2.399.600
Schoonmaak	760.000	832.000	660.500
Groen	1.526.000	1.540.000	1.223.000
Post	-	668.000	673.842
Parkeerbeheer en fietsenwerk	-	335.000	332.000
Beschut werk	1.310.000	1.480.000	1.474.000
Techniek	545.000	325.000	690.000
Grafisch	710.000	650.000	519.000
Duurzame activiteiten: kringloop en kleding	1.840.000	1.458.500	1.414.370
Duurzame activiteiten: fietsdepot	-	158.000	150.000
Overige activiteiten	497.500	597.653	473.338
<b>Totaal netto omzet</b>	<b>10.025.000</b>	<b>10.343.753</b>	<b>10.009.650</b>
<b>Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten</b>	<b>19.650.374</b>	<b>18.441.023</b>	<b>17.288.522</b>
<b>Overige opbrengsten</b>			
Beschut werk loonkostensubsidie (LKS)	1.722.291	1.530.776	1.161.850
Beschut werk aanvullende financiering	1.104.515	1.114.638	711.246
Beschut werk vergoeding begeleidingskosten (IUSD)	785.853	483.151	474.681
Overige opbrengsten	-	58.857	50.000
<b>Totaal overige opbrengsten</b>	<b>3.612.659</b>	<b>3.187.422</b>	<b>2.397.777</b>
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>33.288.033</b>	<b>31.972.199</b>	<b>29.695.948</b>

Een variëteit aan bedrijfsactiviteiten is enerzijds van belang om de medewerkers op een zo goed mogelijk passende werkplek te kunnen plaatsen, zodat zij de kans krijgen om zich verder te ontwikkelen en anderzijds komen de medewerkers daarmee het beste tot hun recht en zijn zij in staat om ook in financieel opzicht een zo hoog mogelijke netto toegevoegde waarde te realiseren.

De netto omzet laat in 2025 een afname zien van ruim € 300.000 ten opzichte van de begroting 2024. Dit houdt hoofdzakelijk verband met de beëindiging van de bedrijfsactiviteiten Businesspost, Parkeerbeheer en het Fietsdepot, vanwege de krimp van de organisatie en afname van het beschikbare personeel. De bij deze onderdelen vrijkomende mensen

(49 fte) worden zo goed als mogelijk herplaatst, waarbij getracht wordt om zoveel mogelijk medewerkers te detacheren. Zo is er begroot dat er 39 fte kunnen worden gedetacheerd, met een begrote netto omzet van € 390.000, en 10 fte medewerkers kunnen worden herplaatst bij het onderdeel Groen, waarmee de inhuur van productiepersoneel wordt teruggebracht. De instroom bij Detacheren, vanuit de te beëindigen onderdelen, verklaart de toename van de omzet ten opzichte van het voorgaande jaar.

Overige opbrengsten De overige opbrengsten; de loonkostensubsidie, de aanvullende financiering Beschut werk en de vergoeding begeleidingskosten hebben volledig betrekking op de uitvoering van Beschut werk. De toename van de overige opbrengsten met € 425.237 in 2025, ten opzichte van 2024, wordt verklaard door de toename van het aantal cliënten uit deze doelgroep en de daarbij behorende financiering.

Personeelskosten Wsw en Beschut werk De personeelskosten van het regeling gebonden (RG) personeel, opgeteld circa € 22,2 miljoen, leggen een fors beslag op de begroting van het programma Werk. De hoogte van deze personeelskosten wordt echter volledig bepaald door de afspraken die voortvloeien uit de van toepassingen zijnde cao's. Dit is de reden dat, ondanks de afname van het aantal Wsw'ers, in 2025 toch een toename van de loonkosten Wsw is te zien. Dit houdt verband met de forse stijging van de minimumlonen en het wegvallen van het lage inkomensvoordeel (LIV) in 2025. Uit de recente voorjaarsnota blijkt dat de LIV wordt gecompenseerd voor sociaal ontwikkelbedrijven, maar deze compensatie is in deze begroting opgenomen in de Wsw-subsidie en niet verwerkt in de loonkosten. De stijging van de loonkosten maakt het effect van de uitstroom van de Wsw dus ongedaan. Ook bij de populatie Beschut werk zorgt de verhoging van het minimumloon voor een toename van de loonkosten, naast het feit dat deze populatie ook toeneemt door nieuwe aanwas.

Het resterende deel van de kosten, circa € 11 miljoen, bestaat uit de kosten van de organisatie van het programma Werk. Dit betreft de personeelskosten van de ambtelijke medewerkers € 6,3 miljoen, de overige bedrijfskosten € 5,3 miljoen en de doorbelaste kosten € 0,5 miljoen. De toename van de personeelskosten van het ambtelijk personeel is reeds in paragraaf 2.2 toegelicht.

Vanuit financieel perspectief gezien is de belangrijkste opgave voor het management om met de te realiseren 'eigen' netto omzet, de kosten van de organisatie tezamen met de financiering van de Wsw, zo veel als mogelijk af te dekken. Wat hierbij van belang is dat de financiering van de Wsw structureel verbeterd en dat het zogenaamde negatieve subsidie-resultaat omslaat naar een positief subsidieresultaat. Hiermee is een trend die zich vele jaren heeft afgetekend gekeerd.

Formatie De begrote personele bezetting voor het programma Werk bestaat in 2025 uit 62,1 fte. In deze bezetting zijn opgenomen de werkbegeleiders, de teamleiders en ondersteunende afdelingen voor het programma Werk maar ook het personeel van de staf en management

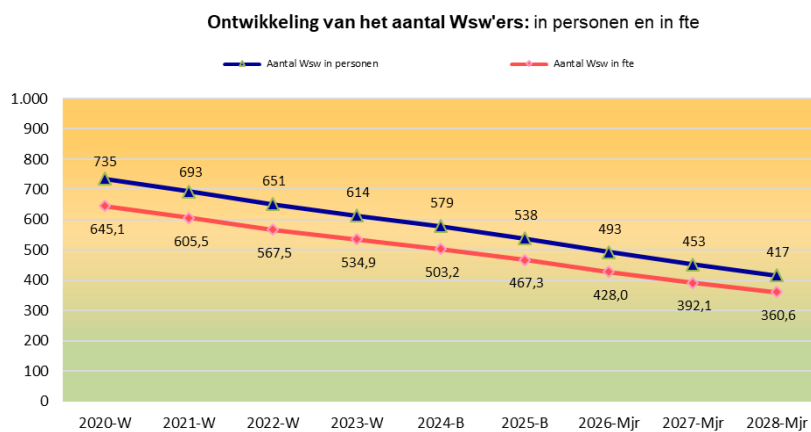
van het gehele Spaarne Werkt. De komende jaren zal de personele bezetting naar geleidelijk afnemen vanwege de krimpende organisatie.

**Doorbelaste kosten** De doorbelaste kosten betreffen de kosten voor management, ondersteuning (HRM, financiën, salarisverwerking en ICT) en huisvesting. Deze kosten zijn, zoals hiervoor genoemd, volledig verantwoord binnen het programma Werk en worden voor de afgenomen diensten en op basis van een grove inschatting, doorbelast aan de programma's Re-integratie en Jongeren.

### 3.3 Bedrijfsonderdelen programma Werk nader belicht

#### 3.3.1 Uitvoering Wet sociale werkvoorziening (Wsw)

**SW-formatie** De Wsw-populatie neemt, zowel landelijk als ook bij Spaarne Werkt, sinds de beëindiging van de Wsw trendmatig af. Zo zal de SW-formatie naar verwachting verder krimpen van gemiddeld 579 personen in 2024 naar 538 Wsw'ers in 2025, een afname van 41 personen, 33,9 fte. In onderstaande grafiek is het verloop van de SW-formatie over de jaren 2020 tot en met 2028 weergegeven:



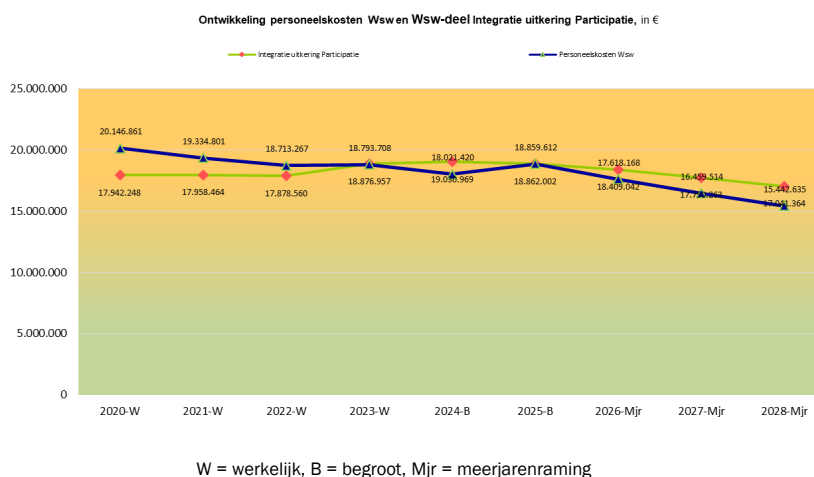
W = werkelijk, B = begroot, Mjr = meerjarenraming

In het begrotingsjaar 2025 stromen er naar verwachting gemiddeld circa 44 SW-medewerkers uit, wat overeenkomt met 7,8 procent van de populatie. Deze afname ligt enigszins hoger dan de afgelopen jaren in verband met uitstroom wegens pensionering. Ook na 2025 zal deze trendmatige uitstroom doorzetten. De uitstroom wordt versneld door “de regeling vervroegd uittreden” (RVU), die voortvloeit uit de cao-Wsw. Dit effect van snellere uitstroom was vooral merkbaar ten tijde van de invoering van deze regeling in 2021

en de hiermee samenhangende inhaalslag. Met deze hogere uitstroom is in de voorliggende cijfers ook rekening gehouden.

Wsw-deel  
Integratie-uitkering Participatie

Sinds 2023 tekent zich het beeld af dat de subsidie die de gemeenten voor de Wsw ontvangen, het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie (Wsw-deel luP), toereikend is om de personeelskosten van de Wsw volledig te dekken. Voorheen was altijd sprake van een tekort. Dat is een gunstige ontwikkeling omdat de personeelskosten van de SW-medewerkers op landelijk niveau worden bepaald door de cao voor de Wsw. De toekenning van het Wsw-deel luP komt tot stand op basis van een verdeelmodel, wat mede afhankelijk is van beleidsmatige keuzes op 'Haags niveau'. Het hierdoor ontstane subsidietekort of overschot is daarmee een gegeven. Spaarne Werkt noch de aangesloten gemeenten hebben daadwerkelijk invloed op de hoogte van de loonkosten of de subsidie. In onderstaande grafiek is het verloop van de personeelskosten Wsw in relatie tot het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie over de jaren weergegeven:



Voor de begroting 2025 is becijferd dat het subsidieoverschot uitkomt op circa € 2.000. Voor de jaren na 2025 wordt verwacht dat de overschotten zullen toenemen, maar enige voorzichtigheid is hierbij geboden. Een effect wat hieraan bijdraagt is het zogenaamde volume effect. Dit houdt in dat de budgetruimte die op landelijk niveau beschikbaar is, niet wordt gekort indien er in een jaar meer Wsw'ers uitstromen dan in vergelijking tot de ramingen. Met andere woorden, de budgetruimte die ontstaat door een hogere uitstroom van Wsw'ers wordt verdeeld over de resterende populatie. Dit is een belangrijke ontwikkeling die ertoe bijdraagt de uitvoering van de Wsw voor de aangesloten gemeenten zoveel als mogelijk kostendekkend te maken. Of de hiervoor geschetste ontwikkeling zich inderdaad zal voordoen is uiteraard geheel afhankelijk van de ontwikkeling van de loonkosten en verdere besluitvorming over de hoogte van de Wsw-subsidie op het Ministerie.

Inzetbaarheid en verdienvermogen Wsw	<p>De komende jaren neemt het verdienvermogen van de Wsw-populatie verder af als gevolg van de krimpende SW-formatie en de verminderde inzetbaarheid van deze doelgroep. Wat hierbij een steeds belangrijkere rol speelt is de steeds ouder worden populatie van de Wsw. De gemiddelde leeftijd neemt jaarlijks toe, zo was op 1 januari 2024 meer dan 60% van Wsw'ers 55 jaar of ouder. Daarom is een van de speerpunten in het uitvoeringsbeleid het verbeteren van de duurzame inzetbaarheid van de populatie. Hiertoe worden verschillende activiteiten ontplooit zoals; aanbod van gezondere voeding, ruimte voor lichaamsbeweging tijdens werkuren, verzuimbegeleiding en arbeidsontwikkeling.</p>
Uitvoeringskosten Wsw	<p>De aangesloten gemeenten dragen elk voor hun deel bij in de uitvoeringskosten van de Wsw. Het totaal van de uitvoeringskosten is de optelsom van alle opbrengsten en kosten die gerelateerd zijn aan de uitvoering van de Wsw en de overige programma's, inclusief de loonkosten Wsw. De bijdrage per deelnemende gemeente is bepaald aan de hand van de verhouding van de bedragen van het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie 2025. Dit is onder andere gebaseerd op de bedragen uit de meest recente gemeentecirculaire van 2023. De aanvullende bijdrage van de deelnemende gemeenten bedraagt voor 2025 € 212.372.</p> <p>Het bedrag van de subsidie Wsw, het Wsw-deel luP, betreft een voorlopige inschatting van de het uit het Rijksbudget te ontvangen bedragen. Hierbij is expliciet rekening gehouden met een bijstelling van de Wsw-deel luP welke overeenkomt met de indexering van de loonkosten Wsw. In de begroting is derhalve als uitgangspunt genomen dat het Wsw-deel luP en de loonkosten Wsw met eenzelfde bedrag toenemen. De ervaring leert dat de systematiek, waarbij subsidie niet wordt geïndexeerd, een onjuist en een te negatief beeld geeft. Bij het opstellen van de gemeentelijke begroting kan dit tot ongewenste effecten leiden. Wij achten het zeer reëel, ook gezien de systematiek die het Ministerie voor de bijstelling van het Participatiebudget hanteert, dat de bijstelling van de budgetten op bovenstaande wijze zal plaatsvinden.</p>
Toekomstbestendige infrastructuur	<p>Zoals in paragraaf 2.2 reeds aangehaald wordt er in de komende jaren structureel budget beschikbaar gesteld voor een toekomstbestendige infrastructuur voor sociaal ontwikkel bedrijven. Ook Spaarne Werkt wordt geconfronteerd met een sterk afnemende populatie van de Wsw en dient dringend maatregelen te nemen om de infrastructuur hieraan aan te passen. Dit is noodzakelijk om te voorkomen dat de kosten structureel te ver oplopen in een situatie waarbij de opbrengsten juist afnemen. Het gaat om een toekomstbestendige infrastructuur voor Spaarne Werkt. Daarom is er in de begroting rekening mee gehouden dat dit budget aan Spaarne Werkt ter beschikking worden gesteld. Voor 2025 wordt dit budget gecijferd op circa € 576.000. Dit is verwerkt in de gemeentelijke bijdrage in de uitvoeringskosten. In de onderstaande tabel zijn deze bijdragen per gemeente weergegeven:</p>

**Bijdrage gemeenten uitvoeringskosten:**

	Wsw-deel IUSD	Tekort uitvoeringskosten	Infrastructuur- fonds sociale ontwikkelbedrijven	Totaal bijdrage
Gemeente Bloemendaal	767.273	9.909	26.876	804.057
Gemeente Haarlem	16.256.311	181.535	492.365	16.930.211
Gemeente Heemstede	1.169.540	13.040	35.367	1.217.947
Gemeente Zandvoort	668.878	7.887	21.392	698.158
<b>Totaal bijdrage uitvoeringskosten</b>	<b>18.862.002</b>	<b>212.372</b>	<b>576.000</b>	<b>19.650.374</b>

### 3.3.2 Uitvoering Beschut werk

Uitvoering  
Beschut werk

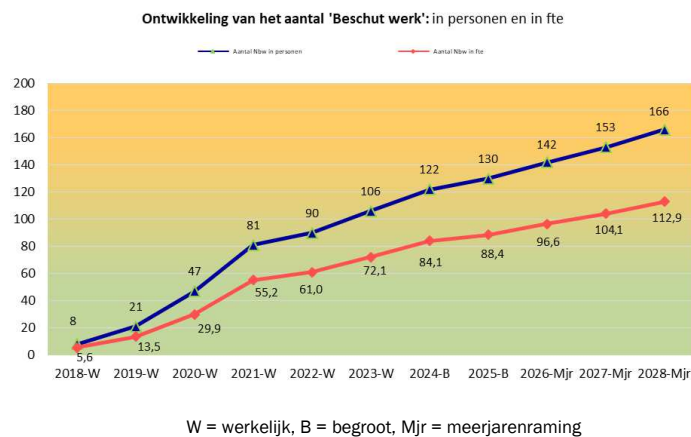
Het instrument beschut werk is vanuit de Participatiewet ingericht vanuit het oogpunt dat er altijd een categorie mensen is die wel kunnen werken, maar uitsluitend in een beschutte omgeving. Het gaat hierbij specifiek om mensen die een dusdanige mate van begeleiding en/of aanpassing van het werk nodig hebben, dat dit redelijkerwijs niet van een werkgever kan worden verwacht. Spaarne Werkt voert deze regeling voor de gemeenten uit waarbij deze cliënten binnen het programma Werk op verschillende bedrijfsonderdelen worden ingezet.

De doelgroep Beschut werk betreft mensen die weliswaar arbeidsvermogen hebben maar die (nog) niet in een reguliere baan kunnen werken, ook niet met extra begeleiding en ondersteuning. Zij hebben uitsluitend in een beschutte omgeving onder aangepaste omstandigheden mogelijkheden tot arbeidsparticipatie. Dit brengt met zich mee dat de gemiddelde kosten per werkplek hierdoor aanzienlijk hoger liggen dan die van de reguliere Wsw-medewerker.

Bij de intake van kandidaten van de doelgroep Beschut werk wordt door de assessoren van het onderdeel re-integratie veel aandacht besteed aan de inzetbaarheid van de betreffende kandidaten. Er wordt goed beoordeeld op welke werksoorten deze mensen kunnen worden geplaatst. Uit ervaring blijkt dat niet alle werksoorten even geschikt zijn voor deze mensen. Echter omdat Spaarne Werkt beschikt over een breed palet aan werksoorten zijn er voldoende mogelijkheden om deze mensen goed in te passen in de leer- werkprocessen en werksoorten die worden geboden, al dan niet met de benodigde werkplekaanpassingen.

Populatie  
Beschut  
werk

Per ultimo 2023 waren er in totaal 106 beschut werkplekken gerealiseerd, een toename van 13 personen ten opzichte van de stand per ultimo 2022. De populatie zal de komende jaren geleidelijk in aantal toenemen met circa 10 tot 15 personen. Voor de begroting 2025 wordt uitgegaan van gemiddelde van 130 personen, hetgeen overeenkomt met circa 84 fte. In onderstaande grafiek zijn de gerealiseerde en verwachte aantallen per jaar weer gegeven.



De door het Ministerie vastgestelde taakstelling van het aantal Beschut werkplekken dat moet worden gerealiseerd bedraagt voor 2024 118 werkplekken, op basis van 31 uur per week. Voor de begroting 2025 gaan we uit van een taakstelling van 130, voor alle GR-gemeenten tezamen. Dit betekent dat er, gezien vanuit de taakstelling, nog voldoende ruimte is voor verdere toelating van kandidaten. Of deze ruimte daadwerkelijk zal worden ingevuld is vooral afhankelijk van het werkelijk aantal positieve indicaties Beschut werk dat zal worden toegekend.

Kosten en  
financiering

De kosten van de uitvoering van Beschut werk en de bijbehorende financiering daarvan zijn structureel niet in evenwicht. De forse stijging van de minimumlonen in 2023 en 2024 hebben het tekort verder doen toenemen. De kosten bestaan immers voor het overgrote deel uit loonkosten, circa € 3,3 miljoen. De uitvoeringskosten die worden gemaakt voor begeleiding, noodzakelijke werkplekaanpassingen en reguliere infrastructuur zijn relatief beperkt. Op de hoogte van de loonkosten heeft Spaarne Werkt overigens geen invloed, die worden bepaald door de arbeidsvoorwaarden die zijn overeengekomen met de VNG en vakbonden en zijn vastgelegd in de 'cao Aan de Slag'. Deze cao voorziet onder andere in een salariering op het niveau van het minimum loon of, afhankelijk van de inschaling, iets daarboven en een pensioenregeling bij het PWRI.

Aan de kant van de financiering worden de netto loonkosten, voor werkgevers die een beschut werkende in dienst nemen, verlaagd door middel van een loonkostensubsidie (LKS). De hoogte van deze LKS wordt bepaald aan de hand van een objectieve loonwaarde-meting die door het UWV wordt uitgevoerd. Daarbij geldt een minimumloonwaarde van 30% en een maximum van 70%. Het totaal van de loonkostensubsidie wordt voor 2025 begroot op circa € 1,72 miljoen. De loonkostensubsidie die Spaarne Werkt ontvangt is echter bij lange na niet toereikend om de loonkosten, tezamen met de kosten voor de organisatie van de uitvoering van Beschut werk, volledig te dekken. Per fte Beschut werk resteert gemiddeld een tekort van circa € 14.000, na toerekening van alle kosten van de organisatie, rekening houdend met de netto toegevoegde waarde die de medewerkers met

de werkzaamheden genereren en de vergoeding voor begeleidingskosten uit de Integratie-uitkering Participatie.

Dit tekort, wat voor 2025 per saldo uitkomt op circa € 1,105 miljoen, dient te worden afgedekt met additionele financiering van de GR-gemeenten voor deze doelgroep, zodat de exploitatie van het programma Werk ook op dit onderdeel kostendekkend is. Het feit dat de uitvoering van Beschut werk structureel niet kostendekkend is, is landelijk bekend maar heeft Den Haag nog niet aangezet om een te komen tot een betere financiering voor de komende jaren.

Het tekort Beschut werk legt een zware last op het beschikbare Participatiebudget van de deelnemende gemeenten en noodzaakt tot efficiënte uitvoering van deze regeling. In samenwerking met de deelnemende gemeenten is daarom een ontwikkelopgave gedefinieerd. Hierbij wordt op meerdere fronten aan verbeteringen gewerkt zoals, het verbeteren van de systematiek van loonwaardebepaling (in samenwerking met het UWV), het verhogen van de loonkostensubsidie, het optimaliseren van de inzetbaarheid en verdien capaciteit en een efficiëntere uitvoering en begeleiding van deze doelgroep. Uit ervaringscijfers van afgelopen jaren blijkt echter duidelijk dat deze ontwikkelopgave zeer moeilijk te realiseren is. Tot op heden is er nog weinig verbetering zichtbaar. De verklaring hiervoor is drieledig. Ten eerste wordt de hoogte van de loonwaarde van nieuw beschut werkenden systematisch te hoog vastgesteld door het UWV. Dit heeft tot gevolg de loonwaarde in de praktijk in bijna alle gevallen lager uitvalt dan de door het UWV vastgestelde loonwaarde. Hierdoor wordt minder loonkostensubsidie verkregen. Zo werd in 2022 nog uitgegaan van meer dan 52% loonkostensubsidie en ligt dit percentage inmiddels ver onder de 50%. Ten tweede ligt het verdienvermogen van deze doelgroep veel lager in vergelijking tot de Wsw. Een goede indicator hiervoor is het aantal gedetacheerde medewerkers. Dit lag per ultimo 2023 op 8,1 fte, op een totale populatie van 72 fte, waarbij de bijbehorende detachingsvergoeding op minder dan de helft van de Wsw ligt. En als laatste is ook een efficiëntere uitvoering moeilijk te realiseren. Het gemiddelde ziekteverzuim over 2023 bedroeg meer dan 12%. Dit legt een zware last op verzuimbegeleiding, planning en organisatie van het werk wat een efficiëntere uitvoering bemoeilijkt.

### **3.3.3 Duurzame activiteiten gericht op werk**

Met de duurzame activiteiten gericht op werk wordt een tweeledige maatschappelijke doelstelling gerealiseerd. Enerzijds zijn deze activiteiten ondersteunend aan de realisatie van de doelstellingen van de Participatiewet, omdat wordt voorzien in gevarieerde leerwerkplekken met een reële kans op uitstroom naar regulier werk, anderzijds worden met deze activiteiten ook duurzaamheidsdoelstellingen gerealiseerd, zoals het hergebruik van



textiel en ingezamelde huisraad, het scheiden van waardevolle afvalstromen en hergebruik van materialen. De duurzame activiteiten bestaan uit de volgende onderdelen:

- Kledingsortering
- Kringloopactiviteiten van de 'Snuffelmug'

**Kringloop en Kleding-sorteren** De kringloopactiviteiten van de 'Snuffelmug', in combinatie met kledingsortering, zullen naar verwachting in 2025 ruim € 1,8 miljoen netto omzet realiseren. De opbrengst wordt vooral verkregen met de kringloopwinkels van de 'Snuffelmug' in Haarlem en Heemstede, die regionaal een goede bekendheid genieten met een vaste toestroom van klanten en daaruit voortvloeiende inkomsten.

**Formatie** De formatie van de kringloopactiviteiten van de 'Snuffelmug' en kledingsortering wordt ingevuld met een gevarieerd palet aan arbeidskrachten, van vaste krachten, Wsw'ers en Beschut werkenden tot en met vrijwilligers. Het is een bedrijfsonderdeel wat ook bij uitstek geschikt is voor mensen uit de doelgroep van LKS- en garantiebanen. Hier snijdt het mes namelijk aan twee kanten. Enerzijds worden aan de betreffende doelgroep de mogelijkheid geboden om zich in korte tijd te ontwikkelen en de kansen op het vinden van een reguliere baan te vergroten en anderzijds draagt de inzet van garantiebanen bij aan de invulling van de benodigde formatie. Immers vanuit kostenoverwegingen is het onhaalbaar om het grootste deel van de formatie in te vullen met regulier personeel. Dit is de reden dat voor de begroting 2025 de inzet van regulier, vast personeel wordt beperkt tot in totaal 8,8 fte en voor het overige deel van de benodigde bezetting wordt gerekend op mensen uit de doelgroep, waaronder ook 20 fte garantiebanen.

### 3.4 Maatschappelijke impact

Los van het feit dat de uitvoering van de Wsw en Beschut werk gemeentelijke taken zijn die uit de wet voortvloeien, heeft het programma Werk een grote maatschappelijk impact. Meer dan 700 mensen uit de regio ontlenen eigenwaarde aan participatie door middel van zinvol en betaald werk. Er wordt mensen reële kansen geboden op arbeidsontwikkeling en perspectief op werk.

**Sociaal ontwikkel-bedrijf** Voor de sociale ontwikkeling van deze mensen worden allerlei trajecten ingezet, zoals begeleiding, training en scholing, werken in een beschermde werkomgeving, groep- en individuele detachering of zelfs directe plaatsing op een zelfstandige baan in het bedrijfsleven. Dit leidt uiteindelijk tot persoonlijke groei wat zich vertaalt in meer welzijn, een betere gezondheid, een betere toekomst voor kinderen en minder criminaliteit. Kortom een meer inclusieve samenleving. Een onderdeel van de sociale ontwikkeling van deze mensen, met veelal beperkte capaciteiten, is ook de mogelijkheid om terug te kunnen vallen als het even niet lukt. Daarmee wordt voorkomen dat mensen langer uit de roulatie zijn

en daardoor niet meer kunnen participeren.

De medewerkers van het programma Werk worden ingezet op uiteenlopende bedrijfsactiviteiten en werksoorten. Deze diversiteit maakt het mogelijk dat medewerkers kunnen worden geplaatst op werkplekken waar zij het best tot hun recht komen en waar zij daadwerkelijk toegevoegde waarde hebben. Niet alleen voor zichzelf maar vooral ook voor de bedrijven en organisaties waarvoor het werk wordt gedaan of waar zij middels detachering zijn geplaatst. Daar komt bij dat de bedrijfsactiviteiten die gericht zijn op duurzaamheid niet alleen voorzien in zinvol werk, waarmee invulling wordt gegeven aan sociale ontwikkeling, maar ook bijdragen aan de maatschappelijke opgave rond duurzaamheid.

Duurzaamheid Vanuit de ontwikkelingen in de samenleving zien we dat er een steeds groter belang wordt gehecht aan verduurzaming. Op alle fronten worden initiatieven genomen om te komen tot een meer duurzame samenleving. De activiteiten van kringloop en kledingsortering dragen hieraan bij en hebben een grote, vooral regionale, impact. Zo wordt door kleding-sortering jaarlijks meer dan 800.000 kilo textiel verwerkt. Na een zorgvuldig sorteerproces wordt de bruikbare kleding afgezet in de eigen kringloopwinkels of bij derden met duurzame of sociale doelstellingen en initiatieven. Reststromen die niet geschikt zijn voor product of grondstof worden hergebruikt. Opgeteld wordt meer dan 90% van de ingezamelde textiel opnieuw gebruikt en slechts 10%, circa 80.000 kilo, wordt gescheiden aangeboden aan de regionale afvalverwerking. Deze circulaire aanpak wordt ook gehanteerd bij de inzameling van huisraad met de kringloopactiviteiten, in 2023 op jaarbasis zo'n 2.100.000 kilo. De ingezamelde huisraad wordt ingeleverd bij de kringloopwinkels of aan huis opgehaald. Na sortering wordt ongeveer de helft van de ingeleverde huisraad als product verkocht, voornamelijk in de eigen kringloopwinkels, en vindt daarmee een nieuwe eigenaar. Mensen met een smalle beurs kunnen zichzelf voorzien van de noodzakelijke huisraad. Ruim 35% wordt gescheiden en in relevante stromen zoals hout, plastic, metaal, glas etc. gescheiden aangeboden aan de regionale afvalinzameling voor hergebruik van grondstoffen. Slechts circa 10% is niet geschikt voor grondstof voor hergebruik en wordt als restafval aangeboden bij de afvalverwerking.

## 4 Programma 'Re-integratie'

**Kern-activiteiten** Het bedrijfsonderdeel dat zich richt op het programma 'Re-integratie' heeft zich gespecialiseerd in het naar werk toeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het betreft vooral de doelgroepen van de Participatiewet, maar met name diegenen met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt. Ondanks de spanning op de arbeidsmarkt, waar momenteel sprake is van een grote vraag naar gekwalificeerd personeel en een mismatch tussen de vraag en het aanbod, is het voor deze doelgroep nog steeds erg moeilijk om aan betaald werk te komen. Met de nodige extra inspanning wordt getracht ook deze categorie mensen verder te helpen.

Uit ervaringscijfers blijkt dat de omvang van de groep werkzoekenden met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt, structureel lager is dan de in het meerjarenkaderprogramma afgesproken aantal van 950 personen. Dit vertaalt zich in minder re-integratietrajecten. Het aantal kandidaten is voor het Participatiebedrijf van belang voor het invullen van de programma's en het alloceren van de financiële middelen. Afhankelijk van de conjunctuur, situatie op de arbeidsmarkt en andere maatschappelijk ontwikkelingen kan dit aantal uiteraard variëren. Een inschatting van het aantal aanmeldingen voor re-integratietrajecten wordt jaarlijks in gezamenlijk overleg tussen gemeenten en het Participatiebedrijf bepaald. De opdracht voor het Participatiebedrijf is om zoveel mogelijk werkzoekenden uit deze groep te begeleiden en te plaatsen op een betaalde baan. Afspraken over de doelgroep met een arbeidsbeperking die geplaatst kan worden op een garantiebaan bij een reguliere werkgever, vallen hier ook onder. De doelstelling voor de begroting 2025 is dat circa 57% van de werkzoekenden, die in een re-integratietraject worden opgenomen, uitstroomt naar betaald werk. De afspraken hierover worden jaarlijks nader uitgewerkt en vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst. De verwachting is dat het aantal kandidaten dat aangemeld wordt lager is dan is vastgelegd in het meerjarenkaderprogramma.

## 4.1 Programmarekening 'Re-integratie'

### Programmarekening:

	2025 Begroting	2024 Begroting	2023 Begroting
<b>Opbrengsten</b>			
Bruto omzet	3.136.246	3.171.363	2.493.453
Directe kosten	149.000	190.000	211.230
<b>Netto omzet</b>	<b>2.987.246</b>	<b>2.981.363</b>	<b>2.282.223</b>
Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten	-	-	-
Overige opbrengsten	842.860	232.442	401.221
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>3.830.106</b>	<b>3.213.806</b>	<b>2.683.444</b>
<b>Personeelskosten garantiebannen</b>			
Bruto lonen	531.750	-	-
Sociale lasten en pensioenpremies	159.193	-	-
Overige kosten	11.600	-	-
Doorbelaste personeelskosten	-	-	-
<b>Totaal personeelskosten garantiebannen</b>	<b>702.543</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Personeelskosten ambtelijk</b>			
Bruto lonen	2.195.344	2.056.682	1.731.070
Sociale lasten en pensioenpremies	689.255	693.280	474.033
Overige kosten	103.747	111.538	118.899
<b>Totaal personeelskosten ambtelijk</b>	<b>2.988.346</b>	<b>2.861.500</b>	<b>2.324.001</b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>			
Afschrijvingskosten vaste activa	4.047	2.458	2.817
Rente	-	-	-
Huur gebouwen en overige bedrijfsmiddelen	4.000	-	3.851
Onderhoudskosten	25.500	22.000	-
Kosten energie	-	-	-
Belastingen en verzekeringen	-	-	-
Algemene kosten	97.820	139.567	63.500
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b>131.367</b>	<b>164.025</b>	<b>70.168</b>
<b>Doorbelaste kosten</b>	<b>400.000</b>	<b>289.276</b>	<b>289.276</b>
<b>Totaal kosten</b>	<b>4.222.256</b>	<b>3.314.801</b>	<b>2.683.444</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-392.150</b>	<b>-100.995</b>	<b>-</b>
	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-392.150</b>	<b>-100.995</b>	<b>-</b>

## 4.2 Toelichting

De programmarekening Re-integratie geeft alle directe kosten en opbrengsten weer van het programma en in mindere mate de overig toerekenbare kosten van de organisatie. Voor dat laatste is een grove inschatting gemaakt van doorbelaste kosten ad. € 400.000.

Het programma re-integratie sluit met een begroot exploitatieresultaat van € 392.150 negatief. De kosten van de inzet van garantiebannen, in combinatie met enigszins oplopende kosten en gelijkblijvende omzet zijn hiervan de oorzaak.

**Opbrengsten** De belangrijkste inkomstenbron, circa € 3 miljoen netto omzet, bestaat uit de re-integratiedienstverlening voor de aangesloten gemeenten. Jaarlijks worden met de betreffende gemeenten de re-integratiedoelstellingen nader uitgewerkt en vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst. Deze dienstverlening omvat zoal de intake, assessments, bemiddeling en plaatsing van met name mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt, waaronder ook statushouders en inwoners met een indicatie banenafpraak.

De dienstverlening voor beschut werk, de nieuwe doelgroep van de Participatiewet, neemt verder in belang toe. Het programma Re-integratie organiseert hiertoe arbeidsontwikkeling, assessments en job-coaching en ontvangt hiervoor een deel van de vergoeding voor begeleidingskosten van deze doelgroep, in totaal € 378.071.

De inzet van garantiebannen krijgt een stevige impuls binnen het programma Re-integratie. Binnen het participatiebedrijf zijn er legio mogelijkheden om in korte tijd de baankansen van deze doelgroep te vergroten en kandidaten aan werk te helpen. Voor 2025 gaan we uit van 20 fte (40 personen) die met inzet van loonkostensubsidie van gemeenten en Rijk worden bemiddeld.

#### Opbrengsten:

	2025 Begroting	2024 Begroting	2023 Begroting
<b>Omzet</b>			
Preventie en bemiddeling	2.787.246	2.659.586	2.102.553
Re-integratiedienstverlening IASZ	130.000	108.777	97.871
Project 'Aan de Slag' (statushouders)	25.000	165.000	145.000
Overig	194.000	238.000	148.029
<b>Totaal omzet</b>	<b>3.136.246</b>	<b>3.171.363</b>	<b>2.493.453</b>
Kostprijs omzet	149.000	190.000	211.230
<b>Totaal netto omzet</b>	<b>2.987.246</b>	<b>2.981.363</b>	<b>2.282.223</b>
<b>Overige opbrengsten</b>			
Beschut werk preventie en bemiddeling	378.071	232.442	191.313
Garantiebannen: loonkostensubsidie (LKS)	291.503	-	-
ESF-subsidie	113.285	-	-
Overig	60.000	-	209.909
<b>Totaal overige opbrengsten</b>	<b>842.860</b>	<b>232.442</b>	<b>401.221</b>
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>3.830.106</b>	<b>3.213.806</b>	<b>2.683.444</b>

**Formatie** De begrote personele bezetting voor het programma 'Re-integratie' bestaat uit 31,3 fte en komt daarmee uit op een bezetting die gelijk is aan de begroting 2024. Deze voor het merendeel de vaste bezetting, betreft medewerkers die direct zijn betrokken bij de re-integratie-trajecten, zoals arbeidscoaches, assessoren, loopbaanbegeleiders en intercedenten. In aanvulling hierop wordt rekening gehouden met een beperkte inzet van flexibele

arbeidskrachten. De kosten van deze flexkrachten, circa € 114.000, zijn niet opgenomen onder de personeelskosten maar verantwoord onder de 'kostprijs omzet'.

### 4.3 Maatschappelijke impact

Het bedrijfsonderdeel 'Re-integratie' vormt een essentieel onderdeel van Spaarne Werkt, het eigen dienstverlenende re-integratiebedrijf van de aangesloten gemeenten. 'Re-integratie' vervult voor deze gemeenten zowel een rol als opdrachtnemer als strategisch partner op het terrein van re-integratie. Daarnaast is 'Re-integratie' samenwerkingspartner in relatie tot diverse lokale en regionale organisaties in het sociaal domein.

De toegevoegde waarde van het onderdeel 'Re-integratie' is gebaseerd op drie elementen:

- 'Re-integratie' kent de werkzoekenden en heeft ruime ervaring en expertise opgebouwd gericht op de ontwikkeling van werkzoekenden en het bevorderen van uitstroom naar werk.
- 'Re-integratie' beschikt over een groot netwerk van werkgevers als bron van werk en maatschappelijke partners voor het aanbieden van alternatieven voor werk als vrijwilligerswerk en andere vormen van participatie. Re-integratie werkt hiertoe samen met het UWV en IJmond Werkt in het regionale werkgeversservice punt (WSP).
- Tot slot kent 'Re-integratie' de opdrachtgevers en is zij effectief in het beperken van de gemeentelijke lasten, omdat door uitstroom naar werk het aantal uitkeringen kan worden beperkt.

Speerpunten  
2025

De belangrijkste opgave voor het programma 'Re-integratie' is om voor de mensen met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt en die momenteel nog niet beschikken over vast werk, een betaalde baan te vinden. Dat is best een zware opgave omdat de mensen die onder de huidige omstandigheden nog geen baan hebben gevonden moeilijk bemiddelbaar blijken. Er is al enige tijd sprake van een overspannen arbeidsmarkt en er is voldoende vraag naar personeel. Zo stonden er, in het vierde kwartaal van 2023, tegenover elke 114 vacatures 100 werkelozen. Het aantal bijstandsgerechtigden is per ultimo 2023 wel licht toegenomen naar 401.000, 1% meer dan 2022. De krapte op de arbeidsmarkt wordt ook gekenmerkt door een mismatch tussen vraag en aanbod van personeel. Desondanks is het, juist vanwege deze mismatch, erg lastig om ook deze categorie aan werk te helpen. Om de juiste match te kunnen maken investeert 'Re-integratie' veel in het werk-fit maken en het ontwikkelen van werknemers- en vakvaardigheden door middel van coaching en leerwerktrajecten. 'Re-integratie' verwacht in 2025 in totaal zo'n 600 tot 700 personen te kunnen bemiddelen, waarvan naar verwachting iets meer dan de helft een betaalde baan zal vinden.

Spaarne Werkt is mede oprichter van het regionale WerkgeversServicepunt Zuid-Kennemerland en IJmond, het WSP. Dit samenwerkingsverband waarin ook het UWV en

Werkgever-servicepunt IJmond Werkt deelnemen, vertegenwoordigt de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem, Heemskerk, Heemstede, Velsen, Zandvoort op de regionale arbeidsmarkt. De belangrijkste taak van het WSP is het verstrekken van informatie aan werkgevers over de arbeidsmarkt en het bieden van ondersteuning bij het aannemen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. De dienstverlening is voor werkgevers kosteloos.

Direct vanaf de oprichting is Spaarne Werkt actief betrokken bij de inrichting en organisatie van het WSP. In onderstaand overzicht is weergegeven wat de personele inzet van Spaarne Werkt voor het WSP is en waar de overige bedrijfskosten uit bestaan. De personele inzet van Spaarne Werkt voor het WSP komt in totaal op 5,5 fte. De overige bedrijfskosten betreffen het totaal van de kosten van het WSP, de deelnemende partijen dragen elk voor 1/3 bij aan deze kosten. Voor Spaarne Werkt is dus 1/3 van het totaal, zijnde € 44.500, in de begroting 2025 opgenomen.

**Personele inzet en kosten WSP:**

	Fte	Begroting 2025
Manager	0,5	79.532
Adviseur WSP	4,8	454.964
Communicatie	0,2	17.956
	<u>5,5</u>	<u>552.452</u>
<b>Totaal personeelskosten</b>		<b>552.452</b>

**Overige bedrijfskosten WSP:**

Evenementen: werkfestival, netwerkevents, teambuilding	37.000
Scholingskosten	15.000
Inhuur derden (MEO)	45.000
Commerciële kosten	20.000
Kantoor- en algemene kosten	16.500
	<u>133.500</u>
<b>Totaal bedrijfskosten</b>	<b>133.500</b>
	<u>685.952</u>
<b>Totaal kosten</b>	<b>685.952</b>

Werkcentrum Spaarne Werkt is al geruime tijd actief in het Regionaal Mobiliteitscentrum (RMT), een samenwerkingsverband tussen gemeenten, UWV, onderwijs, Doorstroompunt, SBB, vakbonden en werkgeversorganisaties. Vanaf 1 juni 2024 is het RMT in de regio Zuid-Kennemerland en IJmond (ZKIJ) verder gegaan onder de naam Werkcentrum. Vanuit de centrale overheid worden sociaal ontwikkelbedrijven nadrukkelijk gestimuleerd om zich aan te sluiten de Werkcentra. Het Werkcentrum is dé toegangspoort voor inwoners met vragen over werk en scholing. Sociaal ontwikkelbedrijven Spaarne Werkt en IJmond Werkt zijn in ZKIJ aangesloten op het Werkcentrum en werken nauw samen met de overige partijen in de arbeidsmarktregio om te zorgen dat inwoners op de juiste manier verder worden geholpen.

## 5 Programma 'Onderwijs Jongeren'

Kern-activiteiten Het Programma 'Onderwijs Jongeren', georganiseerd binnen het label 'Perspectief', biedt intensieve leerwerktrajecten voor jongeren tussen 16 en 27 jaar die het reguliere onderwijs niet aankunnen of uitvallen door andere omstandigheden en daardoor geen uitzicht hebben op regulier werk. Onder leiding van ervaren leermeesters en docenten gaan zij toch en direct vanaf de start aan het werk. 'Perspectief' betekent voor deze jongeren een laatste kans om hun leven weer op de rails te krijgen. Hiervoor heeft 'Perspectief' een drietal eigen kleinschalige leerwerkbedrijven ingericht, variërend van een restaurant tot een bouwbedrijf, waarmee een brede doelgroep van jongeren kan worden bediend.

### 5.1 Programmarekening Programma 'Onderwijs Jongeren'

#### Programmarekening:

	2025 Begroting	2024 Begroting	2023 Begroting
<b>Opbrengsten</b>			
Bruto omzet	807.750	791.000	565.000
Directe kosten	425.000	538.000	197.200
Netto omzet	<b>382.750</b>	<b>253.000</b>	<b>367.800</b>
Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten	-	-	-
Overige opbrengsten	649.481	1.169.548	1.050.134
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>1.032.231</b>	<b>1.422.548</b>	<b>1.417.934</b>
<b>Personeelskosten jongeren</b>			
Bruto lonen	240.000	-	-
<b>Totaal personeelskosten jongeren</b>	<b>240.000</b>	-	-
<b>Personeelskosten ambtelijk</b>			
Bruto lonen	683.363	784.416	696.648
Sociale lasten en pensioenpremies	211.059	261.554	185.360
Overige kosten	31.147	43.009	161.251
<b>Totaal personeelskosten ambtelijk</b>	<b>925.569</b>	<b>1.088.979</b>	<b>1.043.259</b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>			
Afschrijvingskosten vaste activa	43.630	52.924	22.248
Rente	-	-	-
Huur gebouwen en overige bedrijfsmiddelen	96.376	179.157	119.500
Onderhoudskosten	42.350	37.200	62.350
Kosten energie	12.204	92.351	32.100
Belastingen en verzekeringen	36.625	4.500	9.650
Algemene kosten	14.622	97.160	51.000
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b>245.807</b>	<b>463.292</b>	<b>296.848</b>
<b>Doorbelaste kosten</b>	<b>100.000</b>	<b>77.827</b>	<b>77.827</b>
<b>Totaal kosten</b>	<b>1.511.376</b>	<b>1.630.099</b>	<b>1.417.934</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-479.145</b>	<b>-207.551</b>	-
<b>Resultaat</b>	<b>-479.145</b>	<b>-207.551</b>	-



## 5.2 Toelichting

De programmarekening 'Onderwijs Jongeren' geeft alle directe kosten en opbrengsten weer van het programma en in mindere mate de overig toerekenbare kosten van de organisatie. Voor dat laatste is een grove inschatting gemaakt van doorbelaste kosten ad. € 100.000.

Restaurant 'De Ripper' Na vele jaren als beeldbepalende factor van 'Perspectief' is besloten de activiteiten van het restaurant 'De Ripper' in de loop van 2024 te beëindigen en zo mogelijk over te dragen aan hotel 'Staats'. Het besluit tot beëindiging houdt verband met de omstandigheid dat het gewenste dienstenniveau van het restaurant, in combinatie met de bijkomende services voor hotel 'Staats', moeilijk met de beperkte bezetting van leerlingen en leermeesters kan worden gecontinueerd.

De met de leerwerkbedrijven te realiseren 'eigen' netto omzet is niet toereikend om alle bedrijfskosten van 'Perspectief' te financieren. Dit komt omdat de activiteiten waarmee de omzet wordt gerealiseerd in essentie opleidingstrajecten betreft. Hierbij speelt vooral mee dat de categorie jongeren waar 'Perspectief' zich op richt behoefte heeft aan intensieve begeleiding. Intensief persoonlijk contact met docenten en coaches is de sleutel tot succes bij deze jongeren. Om deze reden zijn er naast eigen netto omzet overige opbrengsten, zoals onderwijssubsidie, gemeentelijke subsidie en ESF-subsidie nodig om deze werkbedrijven te kunnen exploiteren.

'Netto omzet' Met restaurant 'De Kloosterkeuken' wordt naar verhouding het grootste deel van de netto omzet gerealiseerd. 'De Kloosterkeuken', gevestigd in het monumentale Rosenstock Huessy Huis, is recentelijk geheel vernieuwd en voorzien van moderne keukenapparatuur wat een goede basis legt voor de te realiseren omzet in 2025. In aanvulling hierop worden cateringservices voor de restaurants van de gemeenten Heemstede en Bloemendaal uitgevoerd. De cateringservices sluiten goed aan bij de activiteiten van het restaurant en leveren zodoende ook synergievoordelen op. De bruto omzet laat, ondanks de sluiting van restaurant 'De Ripper', in de begroting van 2025 een lichte toename zien, van € 791.000 naar € 807.750. Naast een licht hogere bruto omzet nemen de directe kosten af als gevolg van de sluiting van restaurant 'De Ripper'. In de directe kosten zijn tevens opgenomen de kosten van inhuur van Kenter Jeugdzorg € 110.000 en diensten van stichting 'A Small Gang' € 110.000, totaal € 220.000. Deze kosten worden volledig vergoed en zijn voor € 110.000 als opbrengst verantwoord in de bruto omzet en voor € 110.000 in de onderwijs en gemeentelijke subsidies. In het onderstaande overzicht zijn de opbrengsten uitgesplitst weergegeven:

**Opbrengsten:**

	2025 Begroting	2024 Begroting	2023 Begroting
<b>Omzet</b>			
Omzet restaurant 'De Kloosterkeuken'	448.750	601.000	450.000
Omzet catering	257.000	150.000	90.000
Omzet bouwbedrijf 'Adriaan'	72.000	40.000	25.000
Omzet overig	30.000	-	-
<b>Totaal omzet</b>	<b>807.750</b>	<b>791.000</b>	<b>565.000</b>
Kostprijs omzet	425.000	538.000	197.200
<b>Totaal netto omzet</b>	<b>382.750</b>	<b>253.000</b>	<b>367.800</b>
<b>Overige opbrengsten</b>			
Onderwijssubsidies en diplomavergoedingen	134.000	332.048	260.000
Gemeentelijke subsidies	308.200	332.500	332.500
ESF-subsidies	207.281	300.000	307.634
Diverse opbrengsten	-	205.000	150.000
<b>Totaal overige opbrengsten</b>	<b>649.481</b>	<b>1.169.548</b>	<b>1.050.134</b>
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>1.032.231</b>	<b>1.422.548</b>	<b>1.417.934</b>

Overige  
Opbrengsten

Zoals hiervoor aangegeven, is de 'eigen' netto omzet niet voldoende en zijn aanvullende inkomsten nodig om de volledige exploitatiekosten te dekken. Deze overige opbrengsten bestaan uit een drietal categorieën dit zijn; onderwijssubsidie € 134.000, gemeentelijke subsidie € 308.200 en ESF-subsidie € 207.281. De onderwijssubsidies laten de afgelopen jaren een structurele daling zien, hetgeen verband houdt met het feit dat de financiering vanuit het onderwijsveld onder druk staat. De betrokken organisaties uit het MBO en VO geven aan steeds minder financiële middelen voor 'Perspectief' beschikbaar te kunnen stellen. Dit is dit een punt van zorg en risico. Naast onderwijssubsidie en gemeentelijke subsidie wordt de begrote exploitatierekening sluitend gemaakt met ESF-subsidie. Deze ESF-subsidie kan worden gezien als een verlaging van de kosten van een standaard opleidingstraject die leidt tot een verlaging van de gemeentelijke subsidie. Dit is ook verantwoord omdat 'Perspectief' al vele jaren gebruik maakt van ESF-gelden. De werkloosheid onder jongeren in Europa is nog steeds aanzienlijk en de Europese Commissie heeft dit voor de komende jaren ook als speerpunt van het beleid bestempeld. De hoogte van de begrote ESF-subsidie in de begroting 2025 is gebaseerd op de aanvraag die recentelijk is gedaan.

Van BOL naar  
BBL

Tot op heden worden leerlingen geschoold in de praktijkopleiding die Spaarne Werkt in samenwerking met het Leerplein en het NOVA aanbiedt. Deze opleidingen worden aangeboden in een BBL-vorm, een Beroepsbegeleidende leerweg, die bestaat uit een combinatie van werken (80%) en leren (20%), maar onder een BOL financiering. Bij BOL, de Beroeps opleidende leerweg, ligt het accent meer op de opleiding en kom je daadwerkelijk in dienst bent van het leerwerkbedrijf. In overleg met het bestuur is besloten om met ingang van het schooljaar 24/25 de BOL-financiering om te zetten in een BBL financiering, waarbij de leerlingen dus in dienst komen bij Spaarne Werkt. Dit heeft een kostenverho-

gend effect, omdat de leerlingen loon gaan ontvangen. De kosten hiervan zijn opgenomen onder de brutolonen en worden per saldo begroot op circa € 240.000.

In het licht van deze ontwikkeling zal nader worden beoordeeld of het voortzetten van 'Perspectief' in deze vorm op de langere termijn haalbaar is. Vooruitlopend hierop is de GR-onderwijs gestart met een onderzoek naar de knelpunten van de huidige aanpak.

**Formatie** 'Perspectief' werkt met een begrote personele bezetting van 10,2 fte, bestaande uit leerwerkmeesters, docenten en ondersteunend personeel. Ten opzichte van de begroting van 2024 neemt de formatie af met 2,2 fte. In aanvulling op het eigen personeel worden ook externe begeleiders van Kenter ingezet en docenten van stichting 'A Small Gang'. De kosten hiervan € 220.000 zijn, zoals eerder vermeld, opgenomen onder de directe kosten.

### 5.3 Maatschappelijke impact

**Succesvol met lastige groep** 'Perspectief' zet zich al ruim 20 jaar in voor jongeren van 16 tot 27 jaar met een stapeling van persoonlijke, sociaal maatschappelijke problemen. In samenwerking met onder meer het ROC Nova College, Dunamare Onderwijsgroep, SVOK, het Leerplein en Kenter Jeugdzorg biedt 'Perspectief' aan jongeren maatwerktrajecten gericht op het vergroten van de zelfredzaamheid en het leren van een vak. Veel jongeren hebben hierdoor in de afgelopen jaren uiteindelijk werk gevonden en een behoorlijk bestaan opgebouwd. De maatschappelijke baten van de investeringen in deze doelgroep jongeren zijn dus groot. De inspanningen van 'Perspectief' zijn succesvol omdat ruim driekwart van de deelnemers uitstroomt naar werk. Door te voorkomen dat jongeren ontsporen, kunnen anderzijds de maatschappelijke kosten aanzienlijk worden beperkt. Een substantieel aantal leerlingen hiervan zullen uiteindelijk hun leer- werktraject met succes kunnen afronden en een geschikte plek op de arbeidsmarkt kunnen verwerven. 'Perspectief' heeft de leerwerktrajecten inmiddels ook opengesteld voor volwassenen. Deze volwassenen kunnen gericht een opleiding volgen en gelijktijdig arbeidsritme opdoen waarmee de kansen op de arbeidsmarkt aanzienlijk worden vergroot.

**... en kansen creëren** De investeringen van 'Perspectief' werken niet alleen preventief. Driekwart van de jongeren die deelnemen aan trajecten vinden werk en vaak lukt het deze jongeren ook hun opleiding af te ronden. Perspectief biedt jongeren de keus tussen een ontwikkelingstraject gericht op het behalen van een startkwalificatie, in nauwe samenwerking met het ROC Nova College, of het verkrijgen van certificaten door leren 'on the job' van functionele vaardigheden waarmee jongeren toch kansen hebben op de arbeidsmarkt. De maatschappelijke waarde van een startkwalificatie is berekend op meer dan € 70.000 per jongere.

**Certificeringsprogramma's** Specifieke aandacht heeft 'Perspectief' voor de doelgroep van jongeren die instromen vanuit VSO/Pro-scholen. Voor een deel van deze jongeren geldt dat een volledige mbo-

opleiding uiteindelijk niet haalbaar is. ‘Perspectief’ biedt voor deze jongeren door middel van een certificeringsprogramma mogelijkheden om op alternatieve wijze startkwaliteiten te verzamelen voor participatie in reguliere werkprocessen. ‘Perspectief’ biedt jongeren niet alleen mogelijkheden om vakinhoudelijk kennis op te doen. In de aangeboden trajecten is vaak ook ruimte voor vakken als Nederlands en rekenen en wordt bovendien voorzien in studie- en loopbaanbegeleiding. ‘Perspectief’ zal meer inspelen op de vraag naar certificerende trajecten en praktijkleren en de aandacht richten op sectoren waar de behoefte ligt bij jongeren (en volwassenen).

## 6 Gemeentelijke bijdragen

In het voorgaande is uitgebreid ingegaan op de inhoudelijke aspecten en de uitvoering van de verschillende programma's van Spaarne Werkt. Op welke wijze dit zich financieel vertaalt in de afzonderlijk bijdragen van de deelnemende gemeenten wordt in dit hoofdstuk uiteengezet. In onderstaand overzicht zijn de gemeentelijke bijdragen per programma en per gemeente weergegeven:

### Overzicht gemeentelijke bijdragen per programma en per gemeente:

<u>Programma:</u>	<u>Gemeente:</u>	<u>Begroting 2025</u>	<u>Begroting 2024</u>	<u>Begroting 2023</u>
<b>Werk:</b> Uitvoering Wsw	Bloemendaal	804.057	714.848	735.123
	Haarlem	16.930.211	15.837.208	14.737.034
	Heemstede	1.217.947	1.280.418	1.271.200
	Zandvoort	698.158	608.549	545.164
		<b>19.650.374</b>	<b>18.441.023</b>	<b>17.288.522</b>
<b>Werk:</b> Uitvoering beschut werk	Bloemendaal	184.188	137.746	98.632
	Haarlem	3.131.188	2.699.826	2.169.903
	Heemstede	491.167	385.689	197.264
	Zandvoort	184.188	137.746	123.290
		<b>3.990.730</b>	<b>3.361.008</b>	<b>2.589.089</b>
<b>Werk:</b> Uitvoering garantiebanen	Bloemendaal	13.454	-	-
	Haarlem	228.718	-	-
	Heemstede	35.877	-	-
	Zandvoort	13.454	-	-
		<b>291.503</b>	-	-
<b>Re-integratie:</b>	Bloemendaal	45.500	38.072	34.255
	Haarlem	2.571.521	2.542.128	2.206.461
	Heemstede	84.500	70.705	63.616
	Zandvoort	285.725	282.459	251.001
		<b>2.987.246</b>	<b>2.933.363</b>	<b>2.555.333</b>
<b>Totaal gemeentelijke bijdrage 'Werk &amp; Inkomen'</b>		<b>26.919.853</b>	<b>24.735.394</b>	<b>22.432.944</b>
<b>Onderwijs Jongeren:</b>	Leerplein	308.200	347.500	332.500
	Onderwijs	134.000	317.048	260.000
<b>Totaal bijdragen Onderwijs Jongeren</b>		<b>442.200</b>	<b>664.548</b>	<b>592.500</b>
<b>Totaal bijdragen programma's</b>		<b>27.362.053</b>	<b>25.399.942</b>	<b>23.025.444</b>

De uitvoering van de Wsw wordt bekostigd uit het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie (IuP). Voor 2025 is becijferd dat het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie ad. € 18.862.002 voor het grootste deel de uitvoeringskosten van het Participatie-

bedrijf, waar de uitvoering Wsw nog steeds de belangrijkste kerntaak is, afdekt. De Integratie-uitkering Participatie is echter niet toereikend om alle uitvoeringskosten van het participatiebedrijf te financieren en daarom is een aanvullende bijdrage van de deelnemende gemeenten noodzakelijk. Deze aanvullende bijdrage is voor 2025 becijferd op € 212.372. Deze aanvullende bijdrage is opgenomen in de totale gemeentelijke bijdrage voor de uitvoering van de Wsw ad. € 19.650.374, evenals het aanvullende budget voor de aanpassing van de infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven, ad. € 576.000.

De gemeentelijke bijdrage voor de uitvoering van Beschut werk komt in de begroting 2025 uit op ad. € 4 miljoen. Deze gemeentelijke bijdrage is opgebouwd uit een drietal componenten. De eerste component is de loonkostensubsidie die Spaarne Werkt als feitelijke werkgever voor deze doelgroep ontvangt, circa 1,72 miljoen. De hoogte van deze loonkostensubsidie wordt, per individuele deelnemer, vastgesteld aan de hand van een objectieve loonwaardebepaling. Op deze loonwaardebepaling heeft Spaarne werkt weinig tot geen invloed. De tweede component betreft de vergoeding voor begeleidingskosten, circa € 1,164 miljoen. De financiering hiervoor is afkomstig is uit de door het Rijk vastgestelde Participatiebudget en specifiek voor deze doelgroep geormerkt. Overigens heeft het Ministerie het voornemen om de financieringsmethodiek van de begeleidingskosten met ingang van 1 januari 2025 te herzien en de vergoeding te baseren op gerealiseerde werkplekken in plaats van vooraf vastgestelde bedragen per gemeente. De loonkostensubsidie tezamen met de vergoeding voor begeleidingskosten zijn echter niet toereikend om de totale uitvoeringskosten voor Beschut werk te dekken. Dus in aanvulling hierop zullen gemeenten het tekort aanvullend moeten financieren om te komen tot een financieel sluitend programma. Deze laatste component, de aanvullende financiering, bedraagt € 1,105 miljoen. De bedragen die in bovenstaande tabel per gemeente zijn berekend bestaan dus deels uit loonkostensubsidie en deels uit aanvullende financiering, rekening houdend met het aantal kandidaten dat voor de betreffende gemeente wordt verwacht. Dit laat echter onverlet dat het tekort voor deze doelgroep vooralsnog blijft bestaan en niet leidt tot een structureel kostendeekkende uitvoering van Beschut werk.

De bijdragen van gemeenten voor het programma re-integratie zijn ontleend aan de afspraken over de re-integratiedienstverlening van Spaarne Werkt met aan de deelnemende gemeente, zoals opgenomen in de eindrapportage Spaarne Werkt. Het streven is om in samenspraak met de gemeenten de inhoud en samenstelling van de dienstverlening meerjarig vast te leggen. Dit bevordert een meer doelgerichte en doelmatige uitvoering van dit programma.

De begrote bijdrage voor het programma Jongeren is gebaseerd op de bijdrage vanuit het Leerplein, in opdracht van de hierin participerende gemeenten, en subsidies uit het onderwijsveld.

De optelling van alle bijdragen van gemeenten aan de verschillende programma's van Spaarne Werkt resulteert in het onderstaande totaalbedragen per jaar:

**Totaal gemeentelijke bijdrage 'Werk & Inkomen' per gemeente:**

	Begroting 2025	Begroting 2024	Begroting 2023
Bloemendaal	1.047.199	890.666	868.010
Haarlem	22.861.639	21.079.162	19.113.399
Heemstede	1.829.491	1.736.813	1.532.081
Zandvoort	1.181.525	1.028.754	919.455
<b>Totaal gemeentelijke bijdrage 'Werk &amp; Inkomen'</b>	<b>26.919.853</b>	<b>24.735.394</b>	<b>22.432.944</b>

## 7 Risicoparagraaf

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

De hiervoor inhoudelijk toegelichte begroting 2025 is gebaseerd op vooronderstellingen ten aanzien van zowel interne als externe factoren. Voor zover dat binnen de mogelijkheden van Spaarne Werkt ligt wordt uiteraard getracht om te waarborgen dat deze vooronderstellingen ook daadwerkelijk realiteit worden. Echter, met name op de externe ontwikkelingen en risico's, heeft Spaarne Werkt geen invloed. In het navolgende worden daarom de belangrijkste risico's benoemd, waarbij tevens wordt aangegeven of en zo ja hoe Spaarne Werkt tracht deze risico's te beperken en te beheersen.

Economische ontwikkeling	<p>Ten tijde van het opstellen van deze begroting laat de economie een zeer gematigde groei zien, in combinatie met een afnemende maar nog steeds hoge inflatie. Deze ontwikkeling kan leiden tot neerwaartse druk op de opbrengsten en een toename van de kosten. In de voorliggende begroting zijn naar beste weten inschattingen gemaakt van de mogelijke effecten en als zodanig verwerkt. Het is echter zeer goed mogelijk dat de economische ontwikkelingen minder gunstig zullen zijn dan is aangenomen. Dit houdt een risico in voor deze begroting. In welke mate zich dit risico zal voordoen en wat hiervan de financiële effecten zullen zijn op de exploitatierekening is moeilijk te voorspellen. Dit risico wordt gematigd doordat een groot deel van de opbrengsten contractueel is geborgd. Daarnaast kan mogelijk gebruik worden gemaakt van steunprogramma's van het Rijk, zoals het structurele budget sociale infrastructuur dat, specifiek voor sociaal ontwikkelbedrijven beschikbaar wordt gesteld om te komen tot een toekomstbestendige infrastructuur. Voor zover dit risico niet kan worden beperkt zullen uitgaven zoveel als mogelijk worden gereduceerd of zal uiteindelijk gebruik moeten worden gemaakt van aanvullende gemeentelijke bijdragen.</p>
Politieke ontwikkelingen	<p>De ontwikkeling van het politieke landschap en de beleidskeuzes die daaruit voortvloeien zijn van grote invloed op Spaarne Werkt. Met name de ontwikkelingen rond de Participatiewet en de hieraan gerelateerde regelgeving kunnen bedrijfsvoering als ook de financiering van de uit te voeren regelingen beïnvloeden. Zo zijn de effecten van de vigerende Participatiewet door de Tweede Kamer onderzocht en zijn er initiatieven om te komen tot een meer inclusieve arbeidsmarkt. Het nieuwe kabinet zal leidend zijn bij de keuzes hoe deze initiatieven worden omgezet in nieuw beleid. Hoewel de tendens gaat naar een toenemende steun en toekomstbestendige infrastructuur voor sociaal ontwikkelbedrijven kunnen de beleidskeuzes ook negatieve implicaties hebben. Wij zien voor de komende jaren een verbetering van de financiering van de Wsw, maar de ontwikkeling van het overkoepelende budget van de Integratie-uitkering Participatie, waarvan de Wsw deel uit maakt, blijft ongewis. Zeker gezien de toenemende druk op de Rijks- en gemeentebegrotingen. Voor zover bekend is met deze effecten rekening gehouden. Indien de beleidskeuzes ertoe zullen leiden dat hoogte van de Integratie-uitkering Participatie minder gunstig uitpakt dan waarmee in deze begroting is rekening gehouden, dan heeft dit uiteraard een ne-</p>



gatieve impact op het financiële resultaat. In dat geval zal een groter beroep moeten worden gedaan op de gemeentelijk bijdrage om het financiële tekort wat hierdoor ontstaat te compenseren.

Loonkosten	<p>De totale loonkosten van de Wsw, Beschut werk en die van het begeleidend personeel tezamen vormen het overgrote deel van de bedrijfskosten van Spaarne Werkt. Voor de berekening van deze loonkosten is rekening gehouden met de meest recente cao-afspraken en de indexeringen die hieruit voortvloeien. In welke mate met indexering van de lonen is rekening gehouden, is nader toegelicht bij de afzonderlijke programma's, eerder in deze begroting. Desondanks bestaat het risico dat de loonkostenstijging hoger uitvalt. Gezien het aandeel van de loonkosten in de totale begroting van Spaarne Werkt, zal een dergelijke afwijking moeilijk opgevangen kunnen worden. Te meer omdat Spaarne Werkt ook weinig tot geen invloed heeft op de ontwikkeling van de hoogte van de lonen. Zo resulteert een verhoging van het Wsw-loon met bijvoorbeeld 1% al gauw in een kostenoverschrijding van circa € 150.000. Dit risico, als het gaat om de Wsw, is beperkt omdat een indexering van de Wsw-lonen over het algemeen wordt gecompenseerd in het toegekende Rijksbudget waardoor, het financieel effect op de exploitatierekening geneutraliseerd wordt. Maar voor afwijkingen met betrekking tot de loonstijging van Beschut werkend en het begeleidend (NRG-) personeel ligt compensatie met Rijksmiddelen minder voor de hand en zal dit binnen de financiële kaders van de begroting opgelost moeten worden.</p>
Taakstelling formatie	<p>In paragraaf 2.2 is benoemd dat een juiste afstemming van de omvang van de personele formatie op de bedrijfsomvang momenteel de belangrijkste opgave van het management is. Daarbij wordt getracht de personeelskosten van het ambtelijk personeel te beheersen en binnen de financiële kaders van de begroting te houden. Daar staat tegenover dat de uitvoering van de opgedragen taken en de daarmee samenhangende bedrijfsvoering niet in gevaar mogen komen of tot onveilige situatie mag leiden. Daarom zijn in vervolg op het door adviesbureau Berenschot uitgevoerde onderzoek, naar een meer duurzame toekomst voor Spaarne Werkt, geheel in samenwerking met de deelnemende gemeenten keuzes gemaakt die moeten leiden tot een meer toekomstbestendige inrichting van de organisatie. Dit neemt niet weg dat er een reëel risico bestaat dat de personele formatie, zoals die in de begroting 2025 is opgenomen, niet toereikend is om de uitvoeringstaken verantwoord te kunnen doen en dat dit zal leiden tot een overschrijding van de begroting. Dit vormt een risico voor de begroting.</p>
Integratie- uitkering- Participatie	<p>In deze begroting zijn de bedragen opgenomen voor het Wsw-deel uit de Integratie-uitkering Participatie. Deze bedragen zijn ontleend uit de meest recente gemeentecirculaire 2023 en gebruikt om de aanvullende bijdragen in de uitvoeringskosten van de Wsw per gemeente te berekenen. Wij gaan ervan uit, en zo blijkt dat ook uit de ervaringscijfers, dat de Integratie-uitkering Participatie jaarlijks steeds in positieve zin wordt bijgesteld. Een positieve bijstelling is echter geen garantie en kan, zoals gezegd, op enig mo-</p>

ment ook negatief uitpakken. De definitieve bedragen voor 2025 zullen echter eerst in mei van 2025 bekend worden gemaakt. Mogelijk negatieve afwijkingen op de bedragen zoals deze in de begroting zijn opgenomen vormen een risico voor de begroting. Tekorten zullen derhalve met aanvullende bijdragen van de gemeente moeten worden gecompenseerd.

**Beschut werk** In de begroting 2025 is uitgegaan van gemiddeld 88,4 fte (130 personen) Beschut werk. Omdat de uitvoering van Beschut werk momenteel fors verliesgevend is dient additionele financiering van de gemeenten te worden ingezet om te komen tot een kostendekkende exploitatie. Het risico bestaat dat het tekort groter wordt dan het tekort wat in de voorliggende begroting is becijferd. Dit kan zich voordoen als de instroom van het aantal cliënten hoger is dan waarvan in deze begroting is uitgegaan. Dit risico is reëel omdat niet alleen gemeenten maar ook cliënten zelf een advies kunnen aanvragen bij het UWV en gemeenten gehouden zijn, voor zover de taakstelling van het Ministerie nog niet is gerealiseerd, cliënten een werkplek aan te bieden. Een hierdoor ontstaan structureel tekort is door Spaarne Werkt niet op te vangen binnen deze begroting en zal in dit geval met aanvullende financiële middelen van de betrokken gemeenten moeten worden afgedekt.

**Toekomstbestendige infra-** In de begroting 2025 en ook in de jaren daarna is er mee rekening gehouden dat het budget voor een toekomstbestendige infrastructuur voor sociaal ontwikkelbedrijven geheel beschikbaar wordt gesteld aan Spaarne Werkt. Voor 2025 is een bedrag van € 576.000 in de begroting opgenomen. Voor de jaren daarna zijn tevens dergelijk bedragen opgenomen. Indien deze budgetten niet beschikbaar komen voor Spaarne Werkt, hetzij omdat op Rijksniveau de budgetten worden verlaagd, hetzij dat in het gemeentelijk budgetproces de budgetten anders worden ingezet, dan vormt dit een risico voor de begroting. Een hierdoor ontstaan structureel tekort is door Spaarne Werkt niet op te vangen binnen de begroting en zal in dit geval met aanvullende financiële middelen van de betrokken gemeenten moeten worden afgedekt.

**Onderhoudskosten** Voor het onderhoud aan bedrijfspanden en installaties is recentelijk een meerjaren onderhoudsplan opgesteld. De onderhoudskosten die in de begroting zijn opgenomen zijn hieraan ontleend. Uit dit meerjaren onderhoudsplan blijkt tevens dat de hoogte van de uitgaven voor onderhoud per jaar aanzienlijk kunnen verschillen. Zo is de dakbedekking van de hoofdvestiging aan de Cruquius nodig aan vervanging toe. De kosten die hiermee gemoeid zijn bedragen circa € 1,46 miljoen, uitgesmeerd over 2 jaar, en worden onttrokken aan de reserves, € 625.000 in 2024 en € 837.000 in 2025. Ten aanzien van de financiële dekking van de kosten van groot onderhoud heeft het bestuur aangegeven dat dit uit de reserves van Spaarne Werkt dient te worden bekostigd en niet uit de gemeentelijke bijdrage. Gezien de omvang van dit onderhoudsproject is het niet precies mogelijk om de hoogte van deze uitgaven te voorspellen, hetgeen een risico inhoudt voor de begroting. Een technische en bedrijfseconomisch verantwoorde sturing en planning van het onderhoud en de daarmee gepaard gaande kosten biedt het management van Spaarne Werkt een handvat om overschrijding van de onderhoudskosten op de begroting te voorkomen.

Uitval kritische ICT-systemen	<p>Het risico op schade door een cyberaanval of hack is reëel, blijkende uit de jaarlijkse rapportage van het Nationaal Cyber Security Centrum en uit recente gebeurtenissen. Bij een cyberaanval is sprake van ICT-voorzieningen die normaliter afdoende zijn maar kortdurend en herstelbaar worden verstoord. Een dergelijke verstoring kan bijvoorbeeld bestaan uit een gijzeling van data, wijziging of vernietiging ervan, of diefstal van privacygevoelige informatie. Een incident van enige omvang brengt schade met zich mee in de vorm van mogelijke kosten van specialisten om de schade te herstellen en kosten van forensisch onderzoek om vast te stellen wat er precies is gebeurd. De omvang van een dergelijke schade is vooraf niet goed in te schatten, maar de bedragen kunnen zeer fors zijn. Als maatregel geeft Spaarne Werkt uitvoering aan het strategisch informatiebeveiligingsbeleid en zijn er uiteenlopende voorzieningen getroffen als firewalls, virusscanners, spamfilters etc. In aanvulling daarop worden periodieke audits uitgevoerd.</p>
Rentelasten	<p>De liquiditeitsbehoefte wordt momenteel afgedekt met rekening-courantkrediet en kasgeldleningen van de BNG. Gezien de toenemende financieringsbehoefte, mede als gevolg van de kosten van groot onderhoud welke uit de reserves worden bekostigd en mogelijke tekorten op de programmarekening, zal meer ingezet worden op financiering met een langlopend karakter. Het voornemen is om per ultimo 2024 een deel van de kortlopende financiering om te zetten in een lening met een meer langlopend karakter. Een toenemende financieringsbehoefte in combinatie met aanhoudend hoge of hogere rentestand resulteert in hogere rentelasten. Met deze hogere rentelasten is in de begroting slechts deels rekening gehouden. Het risico bestaat echter dat de rentetarieven verder zullen stijgen dan het percentage waarmee in de begroting is rekening gehouden. Dit vormt een risico voor de begroting en zal, voor zover mogelijk, binnen de begroting worden opgevangen of moeten worden afgedekt met een aanvullende gemeentelijke bijdrage.</p>
ESF-subsidie	<p>In de begroting van de Programma's Re-integratie en 'Onderwijs Jongeren' is rekening gehouden met een bedrag van € 320.566 aan ESF-subsidie. Hierbij is, op basis van de ervaring met eerdere ESF-programma's aangenomen dat, de aanvraag die Spaarne Werkt hiervoor heeft ingediend zal worden toegekend en dat de projectkosten die hiermee samenhangen ook daadwerkelijk kunnen worden gerealiseerd. De mogelijkheid bestaat echter dat de aanvraag wordt afgewezen of dat dit ESF-project niet of in mindere mate kan worden gerealiseerd. Dit vormt een risico voor de begroting van de onderhavige programma's. In dit geval zullen de stakeholders worden gevraagd aanvullende financiering beschikbaar te stellen.</p>
Overig	<p>Naast de hiervoor genoemde risico's wijzen wij volledigheidshalve op de onderstaande overige categorieën risico's die zich voor kunnen doen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onzekerheden en wijzigingen van de (sociale) wetgeving</li> <li>• Bedrijfsschade als gevolg van calamiteiten zoals bijvoorbeeld brand of het coronavirus</li> </ul>

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

## 7.2 Geprognosticeerde balans en weerstandsvermogen

Het verloop van de begrote balansposities is onderstaand weergegeven met behulp van de geprognosticeerde balans in meerjarenperspectief:

### Geprognosticeerde balans:

	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028
	Begroting	MJR	MJR	MJR
<b><u>Activa:</u></b>				
Materiële vaste activa	6.587.554	6.337.542	6.035.897	5.658.847
Financiële vaste activa	1	1	1	1
Voorraden	857.872	807.872	757.872	707.872
Uitzettingen met looptijd < 1 jr	2.917.255	2.771.392	2.632.822	2.501.181
Liquide middelen	154.868	147.125	139.769	132.780
Overlopende activa	430.000	420.000	410.000	400.000
<b>Totaal activa</b>	<b>10.947.550</b>	<b>10.483.932</b>	<b>9.976.361</b>	<b>9.400.681</b>
<b><u>Passiva:</u></b>				
Algemene reserve	4.668.937	4.668.937	4.668.937	4.668.937
Bestemmingsreserve	-	-	-	-
Eigen vermogen	4.668.937	4.668.937	4.668.937	4.668.937
Voorzieningen	-	-	-	-
Vaste schulden met looptijd > 1 jr	2.698.065	2.523.065	2.523.065	2.523.065
Viottende schulden met looptijd < 1 jr	2.865.548	2.601.930	2.119.359	1.568.679
Overlopende passiva	715.000	690.000	665.000	640.000
<b>Totaal passiva</b>	<b>10.947.550</b>	<b>10.483.932</b>	<b>9.976.361</b>	<b>9.400.681</b>

De totale waarde van de activa en passiva zal de komende jaren verder afnemen (verkorting van de balans) vooral als gevolg van afschrijvingen op gebouwen en installaties die hoger zijn dan de investeringen in nieuwe bedrijfsmiddelen. De boekwaarde van de materiële vaste activa neemt hierdoor af. Daarnaast is de afnemende bedrijfsomvang, als gevolg van de krimpende Wsw-populatie, een factor van belang. De vaste schulden met een looptijd langer dan 1 jaar lopen verder op vanwege de financiering van het groot onderhoud aan de hoofdvesting in Cruquius.

Kengetallen In de onderstaande tabel zijn de kengetallen opgenomen die een indicatie geven van het weerstandsvermogen van Spaarne Werkt:

**Kengetallen:**

	2025	2026	2027	2028
Schuldquote	7,3%	6,6%	5,8%	4,6%
Solvabiliteit	42,6%	44,5%	46,8%	49,7%
Structurele exploitatieruimte	nihil	nihil	nihil	nihil
EMU-saldo	-186.428	300.012	351.645	427.051
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Ter toelichting op de kengetallen:

- De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van Spaarne Werkt de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie.
- De solvabiliteit geeft een indicatie van de mate waarin Spaarne Werkt in staat is om aan haar verplichtingen op de lange termijn te voldoen. Het bestuur van Spaarne Werkt heeft eerder besloten dat de solvabiliteit niet beneden de 30 procent mag dalen. Een goede solvabiliteit is van essentieel belang om financiële tegenvallers te kunnen opvangen. De algemene reserve neemt in 2024 en 2025 af, en daarmee de solvabiliteit, vanwege de ontrekking aan de reserves in verband met de kosten van het groot onderhoud aan het dak van het pand in Cruquius. In de jaren daarna is, uitgaande van een dekkende exploitatierekening, sprake van een geleidelijk verbetering van de solvabiliteit door het effect van verkorting van de balans.
- De structurele exploitatieruimte geeft aan welke structurele ruimte Spaarne Werkt heeft om de eigen lasten te betalen. De begroting 2025 laat zien dat de baten en lasten geheel met elkaar in evenwicht zijn maar dat de exploitatierekening derhalve ook geen overschot laat zien om financiële tegenvallers op te vangen.
- Het EMU-saldo wordt berekend door jaar op jaar de som van de mutaties van de vaste en vlottende financiële activa te verminderen met de som van de mutaties van de vaste en vlottende schuld.

## Bijlage I: Reserves, voorzieningen & geldleningen

### Reserves:

		<b>Algemene reserve</b>	<b>Bestemmings- reserve</b>	<b>Totaal reserve</b>
<b>Boekwaarde reserve per 31-12-2023</b>		<b>4.880.937</b>	<b>1.250.000</b>	<b>6.130.937</b>
<b>Dotaties ( + )</b>				
	begroting 2024	-	-	-
	begroting 2025	-	-	-
<b>Ontrekkingen ( - )</b>				
	begroting 2024	-	625.000	625.000
	begroting 2025	212.000	625.000	837.000
<b>Boekwaarde reserve per 31-12-2025</b>		<b>4.668.937</b>	<b>0</b>	<b>4.668.937</b>

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

	<b>Lening A</b>	<b>Lening B</b>	<b>Totaal</b>
Jaar lening	2006	2024	
Looptijd in jaren	20	5	
Restant looptijd in jaren	1	5	
Rente percentage	4,32%	3,15%	
Oorspronkelijk bedrag lening	3.500.000	2.500.000	
Rentebedrag 2025	10.584	78.750	
<b>Boekwaarde per 31-12-2024</b>	<b>350.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.850.000</b>
Opname in 2025 ( +/+ )	-	-	-
Aflossing in 2025 ( -/- )	175.000	-	175.000
<b>Boekwaarde per 31-12-2025</b>	<b>175.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.675.000</b>

## Bijlage II: Investerings

De investeringen in 2025 zijn met € 170.000 aanzienlijk lager dan in voorgaande jaren en betreffen uitsluitend reguliere vervangingsinvesteringen in vervoermiddelen en werkmaterieel. In het onderstaande overzicht zijn de investeringen weergegeven:

### Investerings begroting 2025:

Categorie	Kostenplaats	Soort investering	Afschrijvings-termijn	Bedrag investering
(D) Duurzaamheid en energietransitie (V) vervanging				
<b>Vervoermiddelen:</b>				
Bedrijfsw agen (elektrisch)	Werk Groen	V/D	5	70.000
Bus personenvervoer	Werk Detacheren	V	5	60.000
Axiom brommerw agen	Werk Groen	V	5	20.000
<b>Totaal vervoermiddelen:</b>				<b>150.000</b>
<b>Machines, apparaten &amp; installaties:</b>				
Werkmaterieel en gereedschappen	Werk Groen	V	5	20.000
<b>Totaal machines, apparaten &amp; installaties:</b>				<b>20.000</b>
<b>Totaal investeringen</b>				<b>170.000</b>

## Bijlage III: Meerjarenoverzicht

In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van de programmarekening in meerjarenperspectief weergegeven.

### Programmarekening 2025 - 2028 meerjarenraming:

	2025 Begroting	2026 Mjr	2027 Mjr	2028 Mjr
<b>Opbrengsten</b>				
Bruto omzet	15.756.496	15.405.309	15.183.870	15.048.907
Directe kosten	2.361.500	2.313.223	2.289.409	2.280.126
<b>Netto omzet</b>	<b>13.394.996</b>	<b>13.092.086</b>	<b>12.894.461</b>	<b>12.768.781</b>
Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten	19.650.374	18.843.381	17.919.154	17.080.813
Overige opbrengsten	5.105.000	5.400.999	6.015.279	6.737.768
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>38.150.370</b>	<b>37.336.466</b>	<b>36.828.894</b>	<b>36.587.362</b>
<b>Personeelskosten Wsw</b>				
Bruto lonen	13.965.551	13.046.598	12.188.907	11.436.162
Sociale lasten en pensioenpremies	3.754.638	3.507.578	3.276.988	3.074.612
Overige kosten	1.139.423	1.063.991	993.619	931.861
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b>18.859.612</b>	<b>17.618.168</b>	<b>16.459.514</b>	<b>15.442.635</b>
<b>Personeelskosten beschut werk, garantiebanen en jongeren</b>				
Bruto lonen	3.265.421	3.735.655	4.210.726	4.763.069
Sociale lasten en pensioenpremies	897.210	1.034.436	1.172.775	1.333.421
Overige kosten	93.726	105.305	116.652	129.752
<b>Totaal pers.kosten beschut werk, garantiebanen en jongeren</b>	<b>4.256.357</b>	<b>4.875.396</b>	<b>5.500.153</b>	<b>6.226.242</b>
<b>Personeelskosten ambtelijk</b>				
Bruto lonen	7.305.319	7.226.835	7.218.650	7.207.248
Sociale lasten en pensioenpremies	2.310.309	2.284.681	2.281.527	2.277.333
Overige kosten	617.386	603.292	597.378	590.986
<b>Totaal personeelskosten ambtelijk</b>	<b>10.233.013</b>	<b>10.114.808</b>	<b>10.097.555</b>	<b>10.075.566</b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>				
Afschrijvingskosten vaste activa	688.092	750.012	801.645	877.051
Rente	123.084	120.000	120.000	120.000
Huur gebouwen en overige bedrijfsmiddelen	824.964	844.020	863.521	883.478
Onderhoudskosten	1.978.094	993.131	966.754	941.841
Kosten energie	653.997	658.332	663.192	668.563
Belastingen en verzekeringen	429.875	425.348	421.387	417.971
Algemene kosten	940.282	937.252	935.173	934.016
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b>5.638.387</b>	<b>4.728.095</b>	<b>4.771.672</b>	<b>4.842.919</b>
<b>Doorbelaste kosten</b>	-	-	-	-
<b>Totaal kosten</b>	<b>38.987.370</b>	<b>37.336.466</b>	<b>36.828.894</b>	<b>36.587.362</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-837.000</b>	-	-	-
Toevoegingen (-) onttrekkingen (+) aan reserves	837.000	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-0</b>	-	-	-



## Bijlage IV: Programmabegroting uitgesplitst

In het navolgende overzicht is een uitsplitsing gemaakt van de programmarekening naar overhead en directe kosten conform de richtlijnen van het Besluit begroting en verantwoording.

### Programmarekening begroting 2025:

	Totaal	Programma Werk	Programma Re-integratie	Programma Jongeren	Overhead
<b>Opbrengsten</b>					
Netto omzet	13.394.996	10.025.000	2.987.246	382.750	-
Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten Wsw	19.650.374	19.650.374	-	-	-
Overige opbrengsten	5.105.000	3.612.659	842.860	649.481	-
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>38.150.370</b>	<b>33.288.033</b>	<b>3.830.106</b>	<b>1.032.231</b>	<b>-</b>
<b>Personeelskosten Wsw</b>					
Bruto lonen	13.965.551	13.965.551	-	-	-
Sociale lasten en pensioenpremies	3.754.638	3.754.638	-	-	-
Overige kosten	1.139.423	1.139.423	-	-	-
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b>18.859.612</b>	<b>18.859.612</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Personeelskosten beschut werk, garantiebanen en jongeren</b>					
Bruto lonen	3.265.421	2.493.672	531.750	240.000	-
Sociale lasten en pensioenpremies	897.210	738.017	159.193	-	-
Overige kosten	93.726	82.126	11.600	-	-
<b>Totaal pers.kosten beschut werk, garantiebanen en jongeren</b>	<b>4.256.357</b>	<b>3.313.814</b>	<b>702.543</b>	<b>240.000</b>	<b>-</b>
<b>Personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>					
Bruto lonen	7.305.319	2.655.967	1.975.810	615.027	2.058.515
Sociale lasten en pensioenpremies	2.310.309	986.997	620.329	189.953	513.030
Overige kosten	617.386	337.744	93.372	28.032	158.237
<b>Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>	<b>10.233.013</b>	<b>3.980.708</b>	<b>2.689.511</b>	<b>833.012</b>	<b>2.729.782</b>
<b>Overige (bedrijfs-) kosten</b>					
Afschrijvingskosten vaste activa	688.092	256.166	1.619	17.452	412.855
Rente	123.084	86.159	-	-	36.925
Huur gebouwen en overige bedrijfsmiddelen	824.964	688.358	3.800	91.558	41.248
Onderhoudskosten	1.978.094	764.097	10.200	16.940	1.186.856
Kosten energie	653.997	64.179	-	1.220	588.597
Belastingen en verzekeringen	429.875	157.300	-	14.650	257.925
Algemene kosten	940.282	331.136	39.128	5.849	564.169
<b>Totaal overige (bedrijfs-) kosten</b>	<b>5.638.387</b>	<b>2.347.396</b>	<b>54.747</b>	<b>147.669</b>	<b>3.088.576</b>
<b>Doorbelaste kosten</b>	<b>-</b>	<b>-500.000</b>	<b>400.000</b>	<b>100.000</b>	<b>-</b>
<b>Totaal kosten</b>	<b>38.987.370</b>	<b>28.001.530</b>	<b>3.846.801</b>	<b>1.320.680</b>	<b>5.818.358</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-837.000</b>	<b>5.286.503</b>	<b>-16.695</b>	<b>-288.449</b>	<b>-5.818.358</b>
Toevoegingen (-) onttrekkingen (+) aan reserves	837.000	837.000	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-0</b>	<b>6.123.503</b>	<b>-16.695</b>	<b>-288.449</b>	<b>-5.818.358</b>