

20
20

BEDRIJFSPLAN & BEGROTING

“Werk maken van werk door
lokaal investeren”



Colofon:

Versie: Bestuur IMpact GR WVS K&D
Datum: 13 november2019
Auteur: Directie Impact
Verspreiding: Bestuur Impact



Inhoud

Over dit Bedrijfsplan en bijbehorende begroting	4
Leeswijzer	5
1. Onze visie & belofte	6
2. Bedrijfsplan 2020	8
3. Bedrijfsbegroting 2020	14
3.1 Financiële bedrijfsbegroting 2020	15
3.2 Maatschappelijke begroting	18
3.3 Financieel en Maatschappelijk Begroting 2020 per Propositie	21
3.4 Projectbegroting Veranderplan 2018-2021	26
4. Verschuiving SW naar PW	27
4.1 Personeelsverschuiving doelgroep Impact	27
4.2 Verloning klanten uit de brede doelgroep & risico Wet Arbeidsmarkt in Balans	28
Bijlage 1 Begroting per propositie	30
Bijlage 2 Bedrijfsbegroting inclusief projectbegroting Veranderplan	31

Over dit Bedrijfsplan en bijbehorende begroting

Voor u ligt het Bedrijfsplan en de begroting 2020 van Impact. Met dit plan geven we het bestuur van Impact, onze relevante vertegenwoordigers van de gemeente Kampen en Dronten en onze medewerkers inzicht in hoe Impact in 2020 verder werk maakt van **“Werk maken van werk door lokaal te investeren”**, het motto van ons Ondernemingsplan 2018-2021.

We gaan verder op de in 2018 ingeslagen weg. Vanuit het Ondernemingsplan hebben we de interne verbeteracties concreet vastgelegd en financieel vertaald. Met een professionele bedrijfsvoering, goed management en betrokken medewerkers laten we zien dat Impact hét sociaal werkbedrijf van Kampen en Dronten is. Een bedrijf dat onderneemt in het sociale domein en daarin het verschil weet te maken voor klanten en opdrachtgevers. Dat samen met partners als ondernemers, onderwijs, UWV en de gemeenten keuzes maakt en uitvoert. Daarbij willen wij ons verantwoorden naar onze opdrachtgevers en eigenaren over onze ambities en gerealiseerde resultaten. Dat zijn denk ik de essenties van ons prachtig bedrijf.

Tegelijk werd in 2019 duidelijk dat de **(financiële) ontwikkelingen binnen het sociale domein** van de gemeenten ons nog meer dwingt om te kijken hoe Impact daarin kan acteren. Dit vat ik als volgt samen: focus op de kerntaak van Impact, re-integratie, enerzijds en anderzijds actief medeverantwoording nemen voor de problemen die er zijn ontstaan. Dat vraagt van Impact om te blijven investeren in de samenwerking met gemeente Kampen en Dronten. Een en ander passend bij de recent uitgesproken wensen en verwachtingen van beide gemeenten, waarin Impact als vertrouwd partner werkt voor en met beide gemeenten. Natuurlijk staat Impact open voor andere werkvormen indien die gewenst zijn en zullen wij aansluiten op initiatieven vanuit beide gemeenten en de maatschappij.

Uitnodiging

Ik vertrouw er op dat de gemeenten Kampen en Dronten plus de ondernemers ons blijven zien als dé sociale partner voor haar re-integratieactiviteiten. We hebben met onze infrastructuur en duurzaam netwerk een groot effect op ondernemers en op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Impact maakt werken binnen en buiten mogelijk en door werk wordt iederéén kansrijker. Ondernemingen komen samen en bieden met de hulp van Impact een verscheidenheid aan mogelijkheden.

En dat met positieve financiële cijfers. Maak daar gebruik van!

Ik ga ervan uit dat u dit Bedrijfsplan met bijbehorende begroting, dan ook ziet als uitnodiging om met ons mee te blijven denken en mee te doen. Waarmee dit Bedrijfsplan 2020 een logisch invulling is op het Ondernemingsplan.

Rob Rikmanspoel
Algemeen Directeur Impact

Leeswijzer

Dit bedrijfsplan is opgedeeld in twee delen.

In het eerste deel (Bedrijfsplan) leest u op 'concernniveau' onze ambitie vertaald naar doelen en acties, specifiek voor 2020. Zie hiervoor de eerste twee hoofdstukken.

In het tweede deel (Bedrijfsbegroting) zijn deze beschreven acties vertaald naar de exploitatiebegroting en een maatschappelijke begroting van Impact voor 2020. Daarnaast presenteren we een verdiepingsslag naar de bekende proposities Re-integratie, Beschut Werken, Productie, Groen en Ondernemershuis. Zie hoofdstuk drie. De projectbegroting Veranderplan 2018-2021, met daarin specifiek de jaarschijf 2019 vindt u in hoofdstuk 3.4.

Hoofdstuk vier beschrijft hoe Impact de verschuiving van SW naar de brede doelgroep vormgeeft, inclusief de bijbehorende verloningsdiscussies (Wet Arbeidsmarkt in Balans).

1. Onze visie & belofte

Impact heeft een groot effect op ondernemers en op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Impact maakt werken mogelijk en door werk wordt iedereen kansrijker. Bij Impact zorgen we dat mensen werkfit worden en weer mee kunnen doen in de samenleving. Ondernemers komen samen en bieden met de hulp van Impact een verscheidenheid aan mogelijkheden. Hierdoor is een betaalde baan voor velen weer een optie. Dit is de impact die wij als organisatie hebben.

De kernboodschap hierbij is: ***“Impact is dé maatschappelijke werkgever van de regio. Wij begeleiden, ontwikkelen, plaatsen en creëren werk voor inwoners van de gemeenten Kampen en Dronten. Samen creëren wij een maatschappelijke impact”.***

Hoe Impact invulling geeft aan “Act”

Onze focus ligt op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, een afstand die vele oorzaken kan hebben. Geen passende opleiding, het niet hebben van een goede startkwalificatie, de Nederlandse taal nog niet spreken als nieuwkomer, al lange tijd niet hebben gewerkt of het hebben van een fysieke en/of verstandelijke beperking. Om te zorgen dat iedereen weer mee kan doen richt Impact zich op ondernemers die graag maatschappelijk willen ondernemen en/of opzoek zijn naar personeel.

Bij Impact staat het begeleiden, ontwikkelen en plaatsen centraal om zo voor de inwoners van de gemeente Kampen en Dronten werk te creëren. We willen werkzoekenden in beweging brengen en in beweging houden. Het is onze kracht vraag en aanbod voor werkzoekenden op een goede manier te matchen en voor hen de juiste werkvorm te vinden. Als maatschappelijke werkgever doen wij dit samen met andere ondernemers die verantwoordelijkheid hebben en nemen voor een werkfitte samenleving. Wij geven werkzoekenden de ontbrekende vaardigheden en begeleiding en zorgen voor een passende werkplek. Als buiten de deur werken (nog) niet lukt, biedt Impact een grote verscheidenheid aan interne werkplekken op eigen niveau, waar je meteen aan het werk kan. Door de samenwerking met ondernemers creëert Impact voor de inwoners passend werk binnen en buiten het eigen bedrijf. Vele klanten zijn op deze manier inmiddels succesvol aan een betaalde baan geholpen. En veel ondernemers dragen op deze manier bij aan een werkfitte samenleving waarin iedereen mee mag doen.

Dit is waar wij aan werken. Dat is de “Act” van Impact.

Impact de schakel tussen mens en werk

Impact is dé plek die zowel ondernemer als klant de kracht geeft om zich te ontwikkelen. Impact geeft hen de begeleiding en ontwikkeling die zij nodig hebben. Impact zorgt met haar duurzame netwerk voor werkplekken waarin iedereen geplaatst kan worden. Met als einddoel een betaalde baan. Ook de komende jaren blijft Impact intensief samenwerken met haar opdrachtgevers bestaande uit overheid, onderwijs en ondernemers. Door het verbinden van klanten en onze opdrachtgevers vormt Impact de ontbrekende schakel tussen mensen en een betaalde baan. Maar ook de schakel tussen ondernemers en hun behoefte aan personeel. Eén schakel op zichzelf staand is niet krachtig, maar als al deze schakels met elkaar gelinkt worden ontstaat er een verbinding die niet snel verbroken kan worden en dat, dat is Impact!

Doelen

In 2020 werken wij vanuit vier strategische doelen verder om onze ambitie te verwezenlijken.

Deze vier doelen zijn:

1. **Realiseren maximale toegevoegde waarde voor overheid, onderwijs en ondernemers;**
2. **Realiseren maatschappelijk en financieel rendement vanuit de vijf proposities;**
3. **Sterk in de markt zetten van Impact haar nieuwe positionering door de opbouw van structurele in- en externe communicatie;**
4. **Professionalisering door middel van operational excellence en organisatieontwikkeling.**



2. Bedrijfsplan 2020

In het Ondernemingsplan 2018-2021 stonden we vooral stil bij **waarom en hoe** we de dingen doen die we doen. En hoe we dat dan voor ons zien. Dit jaarplan geeft concreet inhoud aan **wat** we doen. Waarmee we direct ook aangeven dat we zowel intern als extern veel ruimte bieden om uitdagingen samen met anderen op te pakken. En daarmee zo veel mogelijk bijdragen aan de verschillende doelgroepen binnen de gemeenten.

De voor 2020 geplande acties zijn vanuit deze redenering gepland of al in uitvoering. Hieronder een samenvatting op hoofdlijnen.

Propositie 1: Re-integratie

Klant Help mij aan werk!

Visie Wij geloven dat ieder mens een rol van betekenis verdient. We helpen je naar werk, begeleiden je in het werk en houden je aan het werk door activering, training en ontwikkeling. We bieden trajecten op gebied van re-integratie, werk, participatie, sociale activering, outplacement en detachering. Ons doel is zoveel mogelijk klanten naar regulier werk te begeleiden. En als dat een stap te ver is, zetten we in op duurzame participatie. Impact helpt je aan werk.

Veranderopgave

De veranderopgave van Impact is:

- Positionering in de markt en andere naamgeving;
- Continue uitbouw van kennis (wet- en regelgeving, adviesvaardigheden, begeleiding doelgroep).
- Investeren in alliantiesvorming/partnership op gebied van specialistische kennis (zoals arbeidsdeskundige, psycholoog, trainers);
- Investeren in digitaliseren werkprocessen;
- Investeren in trainings- en assessmentcenter/sollicitatiewinkel (onderzoek vorm);
- Het bieden van maatwerk en regie hierop;
- Professionaliseren opdrachtgever en opdrachtnemerschap, door maken prestatieafspraken met de gemeenten.

Acties 2020

Samenvatting projectplanning propositie:

- Structurele samenwerking met derde partij aangaan voor inzet specifieke specialisme;
- Verder uitrollen marketingplan;
- Doorlopende wervingscampagne gericht op klanten met afstand tot de arbeidsmarkt;
- Creëren meer focus op ontwikkeling en coaching en het doorplaatsen klanten;
- Opzetten aanbod voor vakgerichte opleidingen voor binnenstromende klanten;
- Opzetten verloningssysteem voor Participatiemedewerkers waarbij er een balans is tussen vast en flexibel (WAB);
- Opzetten mobiliteits-/trainingscentrum;
- Re-integratieplein Gildestraat 1 uitbouwen.
- Realiseren kosten- en omzettaarget 2020.

Propositie 2: Beschut Werken

Klant Ik zoek zinvol werk in een beschermde omgeving.

Visie Impact denkt in mogelijkheden in plaats van beperkingen. Niet iederéén kan meekomen in het regulier arbeidsproces. Maar dat betekent niet dat mensen geen bijdrage kunnen leveren. Wij hebben en organiseren zinvolle en beschutte werkplekken.

Veranderopgave

Onze veranderopgave richt zich op:

- Positionering in de markt en andere naamgeving;
- De mens staat centraal, niet langer het product dat gemaakt wordt door deze groep;
- De focus verschuift van financieel rendement naar maatschappelijk rendement;
- Wij maken voor iedereen een ontwikkelplan en rapporteren daarop;
- De doelgroep arbeidsmatige dagbesteding heeft een andere begeleidingsvraag en vereist een verandering in de manier van aansturen (niet langer gericht op productie, maar contacten met zorgpartijen/zorgplannen) en een andere inrichting van werkplekken en kennis.

Acties 2020

Samenvatting projectplanning propositie:

- Realisatie arbeidsmatige dagbesteding;
- Opleiden begeleidend personeel arbeidsmatige dagbesteding;
- Inventariseren ontzorgingsbehoefte WMO van gemeente (dagbesteding);
- Invoeren urenregistratie;
- Invoeren productieplanning;
- Optimaliseren bezetting bedrijfshallen;
- Acquisitie beter renderende werksoorten;
- Ontwikkeling medewerkers verder optimaliseren (Werkstap);
- Uitwisseling personeel Dronten-Kampen;
- Onderzoek noodzaak productiebureau orderverwerking (eigenaarschap unitleider, eigen winkel);
- Verdere implementatie intern verbeterproject Slimmer werken/Lean;
- Doorlopende wervingscampagne gericht op klanten binnen deze propositie;
- Realiseren omzet- en kostentarget 2020.

Propositie 3: Productie

Klant Creëer meer arbeidsplaatsen voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Ik wil graag maatschappelijk ondernemen. Kun je helpen?

Visie Impact creëert startbanen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat doen we samen met maatschappelijke partners/ondernemers. Daarmee creëren we als (tijdelijk) werkgever maatschappelijke meerwaarde voor werkzoekenden, ondernemers en overheid. Dit doen we vanuit onze eigen locaties in Kampen en Dronten, maar we zoeken ook werkgevers en sociale partners buiten de deur die met ons willen investeren in nieuwe initiatieven.

Veranderopgave

Onze veranderopgave is:

- Positionering in de markt en andere naamgeving;
- Continue loonwaarde bijhouden van SW (loonwaardemetingen);
- Procesinrichting, werkgeversbenadering, acquisitie;
- Investeren in commerciële kant, winstgevendende opdrachten;
- Focus op operational excellence, meer focus op financieel rendement realiseren.

Acties 2020

Samenvatting projectplanning propositie:

- Onderzoek naar combinatie Warehouse-ManagementSysteem i.c.m. leerbehoefte leerlingen en productieplanning;
- Vakopleiding voor Bedrijfspersoneel, Techniek en Logistiek;
- Onderzoek outsourcing c.q. betere commerciële benutting Logistiek (vrachtwagen/taxi);
- Onderzoek efficiency logistieke middelen;
- Intern verbeterproject Slimmer werken/Lean;
- Invoeren urenregistratie;
- Invoeren productieplanning;
- Optimaliseren bezetting bedrijfshallen;
- Doorvoeren beter renderende werksoorten;
- Opleiding begeleidend personeel (focus op planning in orders en arbeidscapaciteit);
- Verfijnen invoeren urenregistratie t.b.v. de productieplanning;
- Administratieve organisatie op orde (orderverwerking e.d.);
- Doorlopende wervingscampagne gericht op klanten binnen deze propositie;
- Realiseren omzet- en kostentarget 2020.

Propositie 4: Groen

- Klant** Creëer meer arbeidsplaatsen voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Ik wil graag maatschappelijk ondernemen. Kun je helpen?
- Visie** Impact creëert startbanen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat doen we samen met maatschappelijke partners/ondernemers. Daarmee creëren we als (tijdelijk) werkgever maatschappelijke meerwaarde voor werkzoekenden, ondernemers en overheid. Dit doen we vanuit onze eigen locaties in Kampen en Dronten, maar we zoeken ook werkgevers en sociale partners buiten de deur die met ons willen investeren in nieuwe initiatieven.

Veranderopgave

Onze veranderopgave is:

- Positionering in de markt en andere naamgeving;
- Continue loonwaarde bijhouden van SW (loonwaardemetingen);
- Procesinrichting, werkgeversbenadering, acquisitie;
- Investeren in commerciële kant, winstgevende opdrachten;
- Focus op operational excellence, meer focus op financieel rendement realiseren.

Acties 2020

Samenvatting projectplanning propositie:

- Ontwikkelen medewerkers door middel van vaktechnische opleidingen;
- Onderzoek naar mogelijke samenwerkingspartners (gemeenten en commerciële partijen);
- Investeren in commercieel werken en acquisitie;
- Binden van personeel met een loonwaarde passend bij de opbrengsten van de werkzaamheden;
- Doorlopende wervingscampagne gericht op klanten binnen deze propositie;
- Realiseren omzet- en kostentarget 2020.

Propositie 5: Ondernemershuis

Klant Biedt mij een aantrekkelijke werkomgeving die past bij mijn mogelijkheden en ambities

Visie Impact heeft in Kampen en Dronten twee werklocaties met voldoende aanbod en diversiteit in werkzaamheden, die passen bij werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. Als werkgever bieden we zelf werkzaamheden die te maken hebben met groen, logistiek, productie en facilitair. Daarnaast zijn onze locaties bedrijfsverzamelgebouwen voor lokale sociale ondernemers en startups. Zij kunnen hier zelf ondernemen onder voorwaarde dat zij werken met onze doelgroep. Wij begeleiden ondernemers hierin.

Veranderopgave

De veranderopgave is:

- Compartimenteren hallen in verband met meer werksoorten en meerdere huurders;
- Inrichting mobiliteitscentrum en prikkelarme werkomgeving;
- Toegangsbeheer gericht op meerdere huurders;
- Aanpassing energie-installaties (meters) om apart te kunnen afrekenen;
- Onderzoeken aparte trainingsfaciliteit;
- Verbetering ontvangst (receptie);
- Verbetering uitstraling naar buiten.

Acties 2020

Samenvatting projectplanning per propositie:

- Signing beide bedrijfspanden;
- Verbouwing eerste etage Gildestraat 1 (Impact verdieping);
- Compartimering bedrijfshallen Gildestraat 1;
- Eén bedrijfshal geschikt maken voor arbeidsmatige dagbesteding;
- Invoeren contractmanagement;
- Condiëtmeting onderhoud beide bedrijfspanden, nieuwe Meer Jaren Onderhoudsbegroting;
- Heroriëntatie facilitymanagement (onderhoud gebouw en installatie plus dienstverlening als schoonmaak, beveiliging, catering, receptie en telefonie);
- Heroriëntatie met Asito en HanzeCatering over hun servicelevel;
- Verduurzaming beide bedrijfspanden;
- Focus op marketing bedrijfspanden;
- Doorlopende wervingscampagne gericht op klanten binnen deze propositie;
- Cateraar verbinden aan locatie Dronten;
- Realiseren omzet- en kostentarget 2020.

Algemene Zaken Impact

Visie Ten aanzien van de bedrijfsvoering wil Impact doorzetten op de ingeslagen weg van operational excellence. Impact kan meer kosten besparen door het verder professionaliseren van de backoffice processen en werkzaamheden en door het beter benutten van de interne locaties. Daarnaast gaan we een inhaalslag maken ten opzichte van de in 2013 en 2014 gerealiseerde ICT-inrichting. We willen verder investeren in betere rapportagetools, ERP, workflow post en facturen, virtuele kantooromgeving en betere IT-facilitering van onze front-officemedewerkers in de vijf proposities.

Veranderopgave

Voor een professionele bedrijfsvoering en om de veranderopgave in goede banen te leiden, is het essentieel te investeren in de volgende functiegebieden:

- Beleid en kwaliteit (rapportage en beleid op primaire processen);
- Facilitymanagement;
- HR;
- ICT;
- Marketing/communicatie (eventueel d.m.v. extern bureau);
- Projectleiding/accountmanagement;
- Onderzoek naar op welke onderdelen in de backoffice efficiencyvoordelen te behalen zijn door samenwerking met gemeenten, collega SW-bedrijven en of externe marktpartijen.

Doelen/Acties 2020

Samenvatting projectplanning propositie:

- Verdere professionalisering team;
- Optimaliseren/digitaliseren administratieve processen;
- Back-up financiële-, personele- en klantadministratie;
- Uitvoeren IV-strategie met focus op informatiebehoefte, rapportagetools, re-integratiesoftware, integratie van applicaties, inrichting workflows, enzovoorts;
- Evaluatie ICT-contracten en -leveranciers;
- Implementeren PW-verloningssysteem in samenwerking met Re-integratie (WAB);
- Structureel aanbod werkervaringsplekken;
- Oplevering Klantcontactcenter;
- Implementeren telefooncentrale;
- Borging 'achterkant' website en social mediakanalen (chatten, infobox);
- Externe borging communicatieprocessen;
- Officemanagement op orde;
- SW-financieringsdiscussie begeleiden;
- Realiseren omzet- en kostentarget 2020.

3. Bedrijfsbegroting 2020

De bedrijfsbegroting bestaat uit twee delen. Paragraaf 3.1 presenteert de begrote **financiële exploitatie** van Impact. Paragraaf 3.2 vertaalt Impact's bedrijfsplan naar **maatschappelijk rendement**.

De financiële begroting is een financiële vertaling van onze reguliere activiteiten en de effecten van de verbeteracties per propositie en algemene zaken. De maatschappelijke begroting komt voort uit het Ondernemingsplan en het bijbehorende Veranderplan. Zo laten we als sociaal werkbedrijf ook zien hoeveel mensen uit verschillende doelgroepen werkzaam zijn binnen onze organisatie. Waarmee wij ons maatschappelijk rendement onderbouwen en aantonen hoe Impact nog actiever kan bijdragen aan een afname van bijstandsniveau van de gemeenten Kampen en Dronten.

In paragraaf 3.3 zijn financiële en maatschappelijke begrotingen **per propositie** gepresenteerd. In **bijlage 1** worden de financiële begrotingen per propositie in één overzicht samengevat.

De financiering van de veranderopgave zorgt ervoor dat de veranderuitgaven budgetneutraal door onze exploitatie lopen. Zie daarvoor ook het door het bestuur in 2018 vastgestelde Veranderplan 2018-2021. In hoofdstuk 3.4 presenteren we de projectbegroting Veranderopgave 2018-2021.

Kostenverdeelstaat

Elke propositie heeft een eigen exploitatiebegroting. Door de inzet van een kostenverdeelstaat worden algemene kosten en servicekosten doorberekend aan de proposities. Het resultaat is een transparante presentatie van onze activiteiten per propositie die het mogelijk maakt om conclusies te trekken over financiële of maatschappelijke winstgevendheid.

Uitvoering en samenwerking in 2020

Uiteindelijk draait het om een effectieve en efficiënte uitvoering van de Participatiewet. Zoals in de inleiding beschreven, zetten we in 2020 door op een goede samenwerking met onze opdrachtgevers, waaronder de gemeenten. Uit deze samenwerking kan een **bijstelling** komen van deze begroting. Vanuit onze planning en control cyclus nemen wij het bestuur van Impact in deze ontwikkeling mee.

3.1 Financiële bedrijfsbegroting 2020

BEGROTING 2020		
	Budget (2019)	Budget (2020)
Bruto bedrijfsresultaat	-4.162.691	-4.841.940
Overige bedrijfsopbrengsten	-636.219	-666.055
Bedrijfsopbrengsten	-4.798.910	-5.507.995
Salariskosten ambtenaren	2.498.002	2.535.462
Resultaat PW-medewerkers	695.309	1.391.000
Afschrijvingen	533.927	514.755
Rente	195.087	187.241
Overige bedrijfskosten	830.564	792.405
Doorber. Interne dienstverlening	0	0
Bedrijfslasten	4.752.889	5.420.863
Bedrijfsresultaat	-46.021	-87.132
Salariskosten SW	8.038.972	7.892.057
Subsidie-opbrengsten SW	-6.807.350	-6.587.712
Subsidieresultaat	1.231.622	1.304.345
Doorberekening kostenverdeelstaat	0	0
Totaal Winst & Verlies	1.185.601	1.217.212

Impact begroot een **positief bedrijfsresultaat van € 87.132,-** (B2019: € 46.021,-). Deze positieve groei komt voort uit verbeterde samenwerking, betere benutting van de infrastructuur, door meer instroom van klanten uit de brede doelgroep, de uitvoering van de Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) en een verbeterde bedrijfsmatige aansturing van de onderliggende proposities.

Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten van Impact stijgt ten opzichte van begroting 2019 met € 709.000,-. Voornaamste reden is een verschil in presentatie van het resultaat van de PW-medewerkers. Tot en met boekjaar 2019 werden de detacheringsoopbrengsten en verloningskosten gesaldeerd binnen onze exploitatie gepresenteerd. Met ingang van boekjaar 2020 presenteren wij beide geldstromen afzonderlijk. Tegenhanger van deze omzetstijging is de ook de toename van het Resultaat PW-medewerkers (lees: loonkosten).

Per propositie volgt hieronder een korte toelichting van de bedrijfsopbrengsten. De genoemde bedragen zijn ook terug te vinden in bijlage 1 of in de begroting per propositie in hoofdstuk 3.3.

Re-integratie € 2.153.000,- (2019 € 1.629.000,-).

De re-integratieomzet van Impact (propositie 1 Re-integratie) is verdeeld naar detacheringen en re-integratie. De interne detacheringen was in 2019 niet begroot. Voor 2020 begroten wij deze omzetcategorie op € 630.000,-. De externe detacheringsoomzet daalt met 21 % ten opzichte van 2019 naar € 821.000,-. Zowel in aantallen als in loonwaarde en bijbehorende detacheringsvergoeding verwachten we hier een daling.

De omzet uit re-integratietrajecten ligt met € 562.000,- 24% boven het niveau van de begroting 2019, namelijk € 453.000,-. Dit bedrag is onder anderen gebaseerd op de Participatiewet-trajecten van de gemeenten Kampen en Dronten en de UWV-trajecten. Bij de omzetprognose van re-integratie is uitgegaan van minimaal 66 betaalde

trajecten van de gemeente Kampen en 66 betaalde trajecten van de gemeente Dronten. De gemiddelde prijs van de trajecten is € 1.800,-.

DVO

Bij deze omzet is de invloed van de dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) voor 2020 niet meegenomen in de begroting. In de DVO's zijn prestatieafspraken vastgelegd die de gemeente Kampen en Dronten met Impact maken voor 2020 (en verder). Onderlegger voor deze prestatieafspraken is de visie uit het Ondernemingsplan Impact 2018-2021. Reden om deze DVO's niet mee te nemen is dat nog geen afspraken gemaakt zijn met de gemeenten over minimale aanmeldingen voor 2020.

Target

Binnen de begrote re-integratieomzet werken we met een target, voortkomend uit onze ambitie. Belangrijk onderliggend criterium is een goede samenwerking met de gemeenten Kampen en Dronten op de uitvoering van de Participatiewet.

Naast meer instroom van klanten (trajecten) hanteert Impact ook een 'target' op het aantal klanten vanuit de Participatiewet. Deze klanten verloont Impact direct. En middels begeleiding en bijpassend onderwijs detacheren wij duurzaam door naar het bedrijfsleven. Zo draagt Impact ook nog actiever bij aan de afname van het bijstandsniveau van de gemeenten. Maar ook aan de behoefte van ondernemers naar arbeidscapaciteit.

Beschut Werken € 475.500,- (2019 € 445.606,-)

De propositie Beschut Werken bevat omzet voortkomend uit productie vanuit beschermd zinvol werk. In deze propositie zijn medewerkers en klanten met een lage loonwaarde aan het werk. Dit zijn medewerkers SW, Beschut Werk en arbeidsmatige dagbesteding. In deze propositie is gerekend met 20 medewerkers Beschut Werk, 9 personen arbeidsmatige dagbesteding en 88 SW-medewerkers met lage loonwaarde. Instroom van trajecten Participatiewet op een werkplek binnen Beschut Werken, zorgt ook voor extra omzet.

Productie € 546.682,- (2019 € 428.387,-)

De productieomzet is per 1-1-2019 verdeeld naar twee proposities, namelijk commerciële werkzaamheden in propositie Productie en beschutte werkzaamheden in propositie Beschut Werken. Onder Productie valt ook het Productiebureau en Logistiek.

De commerciële productieomzet (zonder Productiebureau en Logistiek) is begroot op € 409.000,- (2019 € 339.600). Er is rekening gehouden met minder arbeidscapaciteit in SW maar met meer arbeidscapaciteit voortkomend uit ingevulde werkplekken en verloonde participatiemedewerkers. Doel daarbij is een einde te maken aan inhuur van arbeidscapaciteit van uitzendbureaus. Met een goede werkvoorraad en efficiencyverbetering houden wij de omzet nog op voldoende niveau voor de toeleidingbehoefte van de gemeenten. De effecten van commercieel werken zijn hierin verwerkt. Positief is dat de opbrengsten per uur zijn toegenomen.

Groenbedrijf € 1.627.058,- (2019 € 1.567.362,-)

De productieomzet van het Groenbedrijf stijgt met bijna 4% ten opzichte van 2019 naar een niveau van € 1.627.000,-. We gaan ervan uit dat de gemeenten minimaal dezelfde opdrachten ons blijven toekennen.

De uitdaging van het Productie- en Groenbedrijf is het maken van banen voor meer mensen uit de brede doelgroep binnen de Participatiewet. Dit 'banen maken' is als financieel target opgenomen in beide proposities. Een goede samenwerking met de gemeenten Kampen en Dronten is en blijft hier voor een belangrijk criterium.

Ondernemershuis € 704.555,- (2019 € 728.555,-)

De detacheringomzet facilitair daalt als gevolg van ontwikkelingen bij twee grote klanten. Dit heeft als gevolg dat ook minder medewerkers uit de Participatiewet worden ingehuurd. De verhuuropbrengsten stijgen met

€ 34.000,-. De belangrijkste oorzaak daarvan is het volledig verhuren van de tweede verdieping van de Gildestraat 1.

Kosten

Salariskosten Ambtenaren € 2.535.462,- (2019 € 2.498.002,-)

Dit zijn de kosten voor staf en leiding. Er is sprake van een geringe stijging van de bezetting (2020: 38,7 FTE en 2019: 38,5 FTE).

De loonstijging vanuit de cao veroorzaakt een kostenstijging. De salarissen stijgen in een aantal stappen, te beginnen in 2019. Het salarisoniveau komt hierdoor 3% boven het niveau van de begroting 2019. In verband met de invoering van de Wet Arbeidsmarkt in Balans zijn de kosten van medewerkers met een flexibel contract met 5% verhoogd. Op deze salarispост drukt ook het accountmanagement voor € 89.000,-.

Intern sturen we op een doelmatige bezetting, uitgedrukt in span of control KPI's. De rode draad is investeren in het primaire proces en afbouw van de backoffice functies naar een vaste kern met een flexibele schil (ICT, HRM, Communicatie en Marketing, Bedrijfsjurist).

Resultaat PW-medewerkers € 1.391.000,- (2019 € 695.309,-)

Deze post bestaat uit salariskosten betaald aan de doelgroep voortkomend uit de Participatiewet. Deze salarispост stijgt de komende jaren en onderschrijft daarmee de ambitie van Impact om als maatschappelijk werkgever haar rol te vergroten richting uitvoering Participatiewet. De verloonde medewerkers komen voort uit de doelgroep Beschut werk, werknemers die vallen onder de doelgroep banenafpraak, VSO-PrO en andere klanten met een uitkeringsachtergrond binnen de Participatiewet. De ambitie is om vanuit deze brede doelgroep mensen tijdelijk aan te nemen, te ontwikkelen en te laten doorstromen naar een reguliere baan binnen het bedrijfsleven. Hiermee draagt Impact actief bij aan een inclusieve arbeidsmarkt en samenleving.

De belangrijkste oorzaak van de stijging van deze post is dat Re-integratie sinds 2019 fungeert als 'intern' uitzendbureau voor de andere proposities. Dit veroorzaakt zowel een omzetstijging als een kostenstijging van € 630.000,-. In verband met de invoering van de Wet Arbeidsmarkt in Balans zijn de tarieven met 5% verhoogd.

Afschrijvingen € 514.755,- (2019 € 533.927,-)

Door een ingetogen investeringsprogramma te voeren, daalt de jaarlijkse afschrijvingspost.

Rente € 187.241,- (2019 € 195.087,-)

Dit betreft de rente op de hypothecaire leningen. Aflossingen zorgen voor dalende kosten.

Overige bedrijfskosten € 792.405,- (2019 € 830.564,-)

De overige bedrijfskosten laten een daling van 4,6% zien ten opzichte van de begroting 2019. Er zijn weinig opvallende verschillen. De kosten van automatisering stijgen en ook de inhuur van een ZZP'er (staf en leiding) zorgt voor extra kosten. Een belangrijke reden van de daling is de door het management ingezette organisatie brede besparingstarget.

De kosten voor het veranderplan zijn opgenomen in een projectbegroting, die buiten deze reguliere begroting blijven. In **bijlage 2** worden beide begrotingen naast elkaar gepresenteerd.

Vennootschapsbelasting

Impact heeft medio 2019 een vrijstelling van de belastingdienst gekregen voor het betalen van Vennootschapsbelasting. Reden is dat minimaal 90% van de inspanningen van Impact gericht zijn op het bieden van begeleiding aan personen met beperking of een afstand tot de arbeidsmarkt, waardoor hun loonwaarde minder is dan 80%. Ieder jaar wordt nagegaan of aan deze eis wordt voldaan.

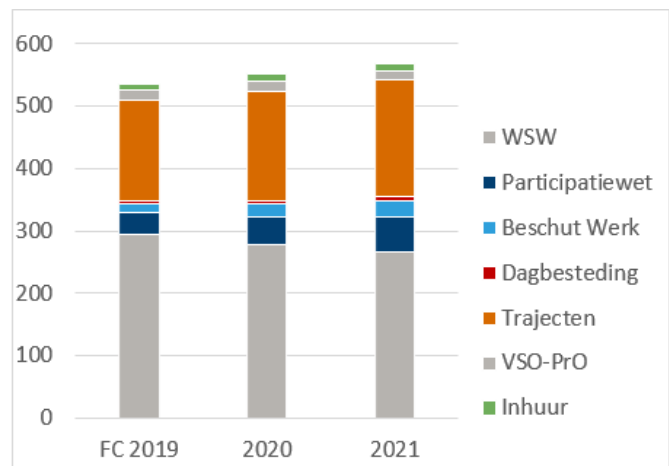
3.2 Maatschappelijke begroting

De maatschappelijke begroting van Impact presenteert het maatschappelijk rendement van Impact. Zie ook het Ondernemingsplan en bijbehorende Veranderplan voor 2018-2021. Het begeleiden, ontwikkelen en plaatsen van inwoners van Kampen en Dronten is dé bestaansreden van Impact. Impact helpt haar medewerkers en klanten te werken op hun optimale arbeidsniveau, of dat nu (tijdelijk of definitief) intern bij Impact is, of (nu of later) binnen het reguliere bedrijfsleven.

Aantallen klanten 2020

In 2020 begroot Impact 551 klanten (inwoners van Kampen en Dronten) van dienst te zijn. Deze inwoners hebben een arbeidscontract bij Impact of volgen een traject.

Organisatie	FC 2019	2020	2021
WSW	294	278	266
Participatiewet	35	45	57
Beschut Werk	14	20	25
Dagbesteding	5	6	7
Trajecten	162	175	186
VSO-PrO	16	16	16
Inhuur	8	11	11
Totaal	534	551	568



Legenda Maatschappelijke Begroting

WSW	Medewerkers uit de WSW-doelgroep. Deze werken op een werkplek binnen Impact of (gedetacheerd of via Begeleid Werken) buiten Impact.
Participatie wet	Medewerkers uit de Participatiewet of de Wajong die behoren tot de doelgroep Banenafspraken (het doelgroepregister), of medewerkers met volwaardige loonwaarde die Impact een arbeidscontract biedt en vanuit de Participatiewet bij Impact binnen komen.
Beschut Werk	Medewerkers van Impact met de indicatie Beschut Werk.
Dagbesteding	Klanten die Impact arbeidsmatige dagbesteding biedt vanuit de WMO of de WLZ, zowel zelfstandig als via onderaanneming.
Trajecten	Klanten met een re-integratietraject vanuit de gemeenten Kampen en Dronten, UWV e.a. De aantallen zijn weergegeven in gemiddelde caseloadhoogte (d.w.z. door het hele jaar heen volgen steeds zoveel personen een traject).
VSO-PrO	Leerlingen vanuit het VSO of het Praktijkonderwijs die werkervaring opdoen binnen Impact.
Inhuur	Personen die Impact als medewerker inhuurt op commerciële basis, om voldoende mankracht te hebben voor de werkzaamheden.

Ondernemingsplan – 2020

Nu we het derde jaar van het Ondernemingsplan 2018-2021 ingaan, is het interessant om te constateren waar we zijn ingehaald door de praktijk. In aantallen personen zijn dit de verschillen:

Organisatie	OP2020	B2020	Saldo
WSW	288	278	-10
Participatiewet	25	45	20
Beschut Werk	18	20	2
Dagbesteding	15	6	-9
Trajecten	221	175	-46
VSO-PrO	50	16	-34
Inhuur	0	11	11
	617	550	-67

WSW-medewerkers

Het aantal SW-medewerkers liep in de afgelopen jaren harder terug dan verwacht. We hielden rekening met een teruggang van 3,9% per jaar. De werkelijke teruggang over de afgelopen vijf jaar was echter gemiddeld 4,74% per jaar, wat overeenkomt met de raming in de meicirculaire voor 2020. Dit laatste percentage is meegenomen in de begroting 2020.

Participatiewet

In het Ondernemingsplan gaat Impact ervanuit dat aan de personeelsbehoefte voor uitvoerend personeel (veroorzaakt door de teruggang van de WSW) geheel voldaan kan worden vanuit de Participatiewet en personen met de indicatie Beschut Werken. De sterkere afname van het aantal WSW-medewerkers is dan ook zichtbaar in de groei van het aantal Participatiemedewerkers. Dit is groter dan in het Ondernemingsplan voorzien.

Onze behoefte aan personeel kon (helaas) nog niet volledig vanuit de Participatiewet vervuld worden. Impact huurde ook in 2019 op deze werkplekken voor de doelgroep, reguliere mensen in tegen bijbehorende kosten (*Inhuur*). We verwachten daar ook in 2020 nog niet aan te ontkomen.

Beschut Werk

Voor Beschut Werken lopen we in aantallen personen op schema. Maar per beschutte medewerker is de Fte gemiddeld lager dan we in het Ondernemingsplan hadden verondersteld. In aantal Fte blijven we achter op de aantallen in het Ondernemingsplan.

Dronten zit op taakstelling voor eind 2019 (totaal 6,3 Fte, dat is 7,3 x 31 uur). Kampen geeft aan dat minder personen een indicatie Beschut Werk ontvangen dan de taakstelling van de overheid. 4,3 Fte (5 x 31 uur) Beschut Werk werkt bij Impact. Daarnaast werken ook personen als Beschut Werk bij andere organisaties. Maar nog steeds minder dan de taakstelling voor eind 2019 (14 x 31 uur).

De taakstelling Beschut Werk voor 2020 is bij opmaak van deze begroting nog niet bekend. In de begroting 2020 is rekening gehouden met 20 medewerkers en 12 Fte.

Dagbesteding

Het aantal personen dat in arbeidsmatige dagbesteding werkt bij Impact is lager dan de aantallen in ons Ondernemingsplan. Reden is met name het mislopen van de aanbesteding dagbesteding gemeente Dronten. Hierdoor komen veel minder structurele aanmeldingen voor dagbesteding binnen en blijven we afhankelijk van incidentele dagbesteding uit onderaanneming, of van personen met een PGB uit de WLZ.

Impact heeft wel een contract met de WMO Kampen voor dagbesteding. Op dit moment werken van daaruit twee personen bij Impact.

Om onze doelen wel te halen, is in 2019 de samenwerking gezocht met een lokaal zorgbedrijf. Impact streeft ernaar om deze samenwerking in 2020 te effectueren in het bieden van structurele werk- en ontwikkelplekken voor klanten met een arbeidsmatige dagbestedingsindicatie.

Trajecten

De achterstand in trajecten wordt veroorzaakt door met name twee factoren:

- Het aantal aanmeldingen voor *UWV-trajecten* blijft achter. Voor 2019 verwachten we uit te komen op 44 aanmeldingen in plaats van 66 begrote trajecten. We hebben daarom de prognose (ten opzichte van het Ondernemingsplan) naar beneden bijgesteld naar 46 trajecten voor 2020.
- Daarnaast was in het Ondernemingsplan ingezet op het uitvoeren van 2^e *spoortrajecten*. Deze markt blijkt in de praktijk zo klein, dat we deze trajecten nu op 0 gezet hebben. Impact ziet vanaf 2020 dit product niet als meer als standaard dienstverlening. Ook doordat er in de regio meer dan voldoende aanbieders 2^e spoortrajecten zijn.

De *gemeentelijke trajecten* lopen als geheel boven begroting 2019. Van Kampen verwachten we eind 2019 115 aanmeldingen binnen te hebben en voor Dronten 40.

Kampen meldt dit jaar meer aan dan in het Ondernemingsplan begroot. Dronten blijft achter. Voor beide gemeenten rekenden we op minimaal 63 aanmeldingen. Impact rekent op meer aanmeldingen in 2020 door het afsluiten van een nieuwe DVO met Dronten en het verlengen van de DVO met Kampen.

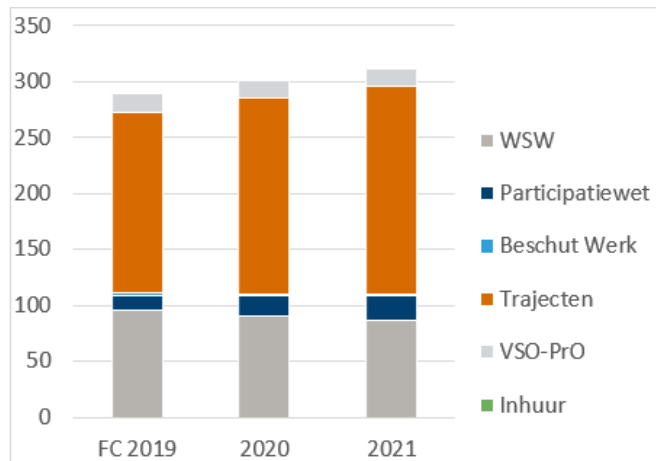
VSO-Pro

De teruggang in leerlingen komt geheel door het stoppen van het Steurproject. De gesprekken die Impact, Landstede en Deltion gezamenlijk voerde met de gemeenten heeft helaas niet geresulteerd tot inzet van meer werk- en leertrajecten voor deze doelgroep.

3.3 Financieel en Maatschappelijk Begroting 2020 per Propositie

Re-integratie		
BEGROTING 2020		
	Budget (2019)	Budget (2020)
Bruto bedrijfsresultaat	-1.490.000	-2.013.000
Overige bedrijfsopbrengsten	-139.000	-140.000
Bedrijfsopbrengsten	-1.629.000	-2.153.000
Salariskosten ambtenaren	507.868	543.162
Resultaat PW-medewerkers	52.500	746.000
Afschrijvingen	0	0
Rente	0	0
Overige bedrijfskosten	6.500	-17.000
Doorber. Interne dienstverlening	133.424	88.281
Bedrijfslasten	700.292	1.360.443
Bedrijfsresultaat	-928.708	-792.557
Salariskosten SW	160.000	145.000
Subsidie-opbrengsten SW	-356.129	-333.575
Subsidieresultaat	-196.129	-188.575
Doorberekening kostenverdeelstaat	300.242	242.018
Totaal Winst & Verlies	-824.595	-739.114

Re-integratie	FC 2019	2020	2021
WSW	96	90	86
Participatiewet	13	18	22
Beschut Werk	2	2	2
Dagbesteding	0	0	0
Trajecten	162	175	186
VSO-PrO	16	16	16
Inhuur	1	1	1
Totaal	290	302	313

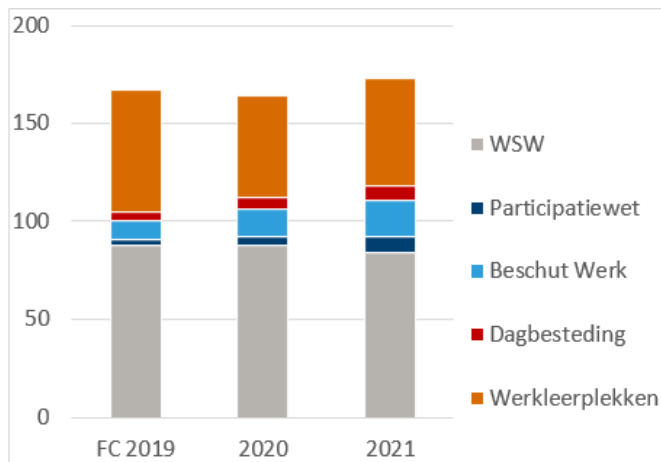


Beschut Werken

BEGROTING 2020

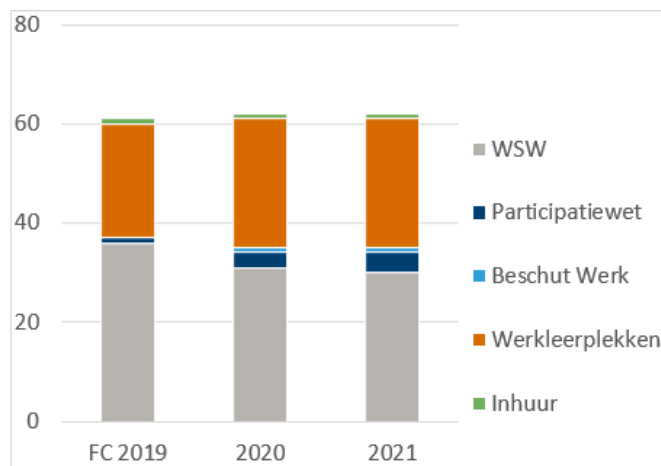
	Budget (2019)	Budget (2020)
Bruto bedrijfsresultaat	-445.606	-475.500
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Bedrijfsopbrengsten	-445.606	-475.500
Salariskosten ambtenaren	531.662	372.563
Resultaat PW-medewerkers	130.319	100.000
Afschrijvingen	7.400	9.823
Rente	0	0
Overige bedrijfskosten	16.250	-720
Doorber. Interne dienstverlening	146.815	115.913
Bedrijfslasten	832.446	597.579
Bedrijfsresultaat	386.840	122.079
Salariskosten SW	0	1.500
Subsidie-opbrengsten SW	0	0
Subsidieresultaat	0	1.500
Doorberekening kostenverdeelstaat	595.086	487.669
Totaal Winst & Verlies	981.926	611.248

Beschut Werken	FC 2019	2020	2021
WSW	88	88	84
Participatiewet	3	4	8
Beschut Werk	9	14	19
Dagbesteding	5	6	7
Werkleerplekken	62	52	55
VSO-PrO	0	0	0
Inhuur	0	0	0
Totaal	167	164	173



Productie		
BEGROTING 2020		
	Budget (2019)	Budget (2020)
Bruto bedrijfsresultaat	-411.323	-534.682
Overige bedrijfsopbrengsten	-17.064	-12.000
Bedrijfsopbrengsten	-428.387	-546.682
Salariskosten ambtenaren	293.528	360.566
Resultaat PW-medewerkers	77.000	58.000
Afschrijvingen	27.161	23.787
Rente	0	0
Overige bedrijfskosten	84.757	82.650
Doorber. Interne dienstverlening	160.038	178.328
Bedrijfslasten	642.484	703.332
Bedrijfsresultaat	214.097	156.650
Salariskosten SW	13.200	4.000
Subsidie-opbrengsten SW	0	0
Subsidieresultaat	13.200	4.000
Doorberekening kostenverdeelstaat	-184.833	-146.670
Totaal Winst & Verlies	42.464	13.979

Productie	FC 2019	2020	2021
WSW	36	31	30
Participatiewet	1	3	4
Beschut Werk	0	1	1
Dagbesteding	0	0	0
Werkleerplekken	23	26	26
VSO-PrO	0	0	0
Inhuur	1	1	1
Totaal	61	62	62

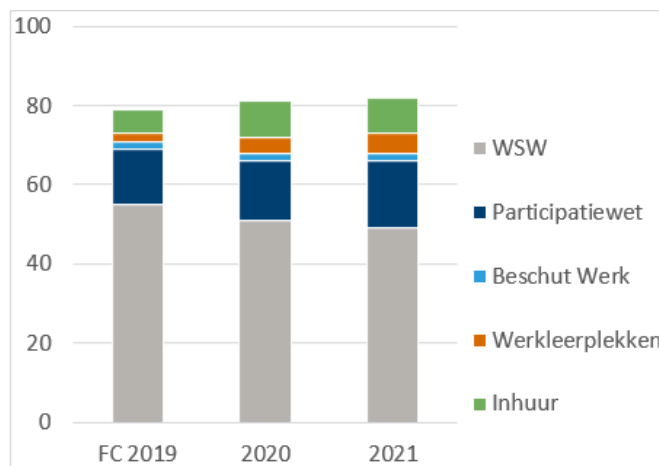


Groen

BEGROTING 2020

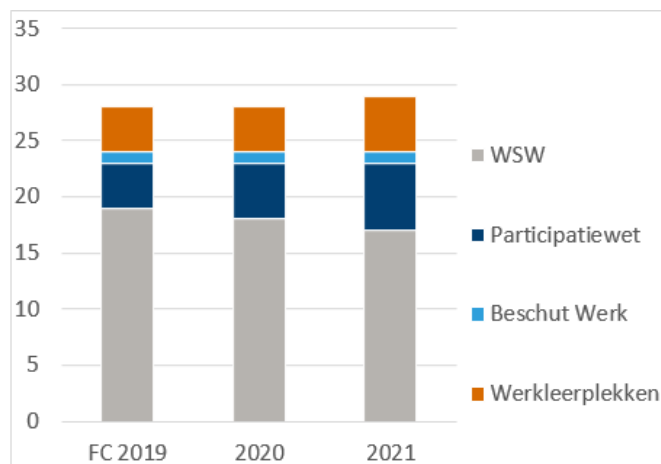
	Budget (2019)	Budget (2020)
Bruto bedrijfsresultaat	-1.567.362	-1.627.058
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Bedrijfsopbrengsten	-1.567.362	-1.627.058
Salariskosten ambtenaren	432.974	355.741
Resultaat PW-medewerkers	327.490	426.000
Afschrijvingen	38.833	64.684
Rente	0	0
Overige bedrijfskosten	122.257	96.655
Doorber. Interne dienstverlening	649	26.879
Bedrijfslasten	922.203	969.959
Bedrijfsresultaat	-645.159	-657.099
Salariskosten SW	20.250	20.450
Subsidie-opbrengsten SW	0	0
Subsidieresultaat	20.250	20.450
Doorberekening kostenverdeelstaat	204.673	197.245
Totaal Winst & Verlies	-420.236	-439.404

Groen	FC 2019	2020	2021
WSW	55	51	49
Participatiewet	14	15	17
Beschut Werk	2	2	2
Dagbesteding	0	0	0
Werkleerplekken	2	4	5
VSO-PrO	0	0	0
Inhuur	6	9	9
Totaal	79	81	82



Ondernemershuis		
BEGROTING 2020		
	Budget (2019)	Budget (2020)
Bruto bedrijfsresultaat	-248.400	-190.500
Overige bedrijfsopbrengsten	-480.155	-514.055
Bedrijfsopbrengsten	-728.555	-704.555
Salariskosten ambtenaren	136.834	160.116
Resultaat PW-medewerkers	108.000	61.000
Afschrijvingen	389.758	406.137
Rente	195.087	187.241
Overige bedrijfskosten	358.500	392.000
Doorber. Interne dienstverlening	-462.344	-434.918
Bedrijfslasten	725.834	771.576
Bedrijfsresultaat	-2.721	67.021
Salariskosten SW	0	0
Subsidie-opbrengsten SW	0	0
Subsidieresultaat	0	0
Doorberekening kostenverdeelstaat	124.463	74.091
Totaal Winst & Verlies	121.742	141.112

Ondernemershuis	FC 2019	2020	2021
WSW	19	18	17
Participatiewet	4	5	6
Beschut Werk	1	1	1
Dagbesteding	0	0	0
Werkleerplekken	4	4	5
VSO-PrO	0	0	0
Inhuur	0	0	0
Totaal	28	28	29



3.4 Projectbegroting Veranderplan 2018-2021

	Projectbegroting Veranderplan IMpact 2018-2021	Forecast 2018+2019	2020 Begroot	2021 Begroot	2018-2021 begroot
1	Organisatie-veranderplan	372.000	315.200	156.300	843.500
	<i>A - Opleidingen & Competentieontwikkeling</i>	<i>106.500</i>	<i>29.000</i>	<i>14.500</i>	<i>150.000</i>
	<i>B - Personeelsschouw</i>	<i>60.000</i>	<i>100.000</i>	<i>65.000</i>	<i>225.000</i>
	<i>C - Nieuw personeel</i>	<i>163.500</i>	<i>124.000</i>	<i>68.000</i>	<i>355.500</i>
	<i>D - Digitaal werken</i>	<i>42.000</i>	<i>62.200</i>	<i>8.800</i>	<i>113.000</i>
2	Onderzoek samenwerking op backoffice	-	6.000	-	6.000
3	Marketing & Communicatieplan	42.569	9.025	9.906	61.500
4	Onderzoek gewenste juridische structuur	5.749	-	-	5.749
5	Onderzoek SW-financiering	-	4.000	8.000	12.000
6	Plan aanpassen bedrijfspanden IMpact	86.859	33.141	5.000	125.000
7	Aanpassing/invulling overlegstructuur IMpact - gemeenten	-	-	-	-
8	Prestatiecontracten/dienstverleningsovereenkomst	500	-	3.251	3.751
	Totaal	507.677	367.366	182.457	1.057.500

Deze projectbegroting sluit aan op financiële samenvatting uit het door het bestuur van Impact vastgestelde Veranderplan 2018-2021. Verschuivingen in tijd van de acht interne verbeter projecten vangt Impact op met een egalisatierekening. Met een projectbewakingstool en -administratie bewaakt Impact de voortgang en budget.

Deze projectbegroting dient als basis voor de afzonderlijke rapportage over het Veranderplan 2018-2021.

4. Verschuiving SW naar PW

Een belangrijke opgave van Impact in deze Ondernemingsplanperiode is de omslag van een stabiele WSW-personeelsbezetting binnen een vaste WSW-productieomgeving naar een flexibele personeelsbezetting (brede doelgroep) binnen een aangepaste leerwerkomgeving met een re-integratiefocus, die gericht is op het faciliteren van de inclusieve arbeidsmarkt.

Met deze opgave zetten wij definitief een streep onder ons WSW-karakter. En wij conformeren ons aan onze doelstelling om maatschappelijk betrokken ondernemers te faciliteren binnen de inclusieve arbeidsmarkt. We begeleiden, ontwikkelen en plaatsen mensen bij deze aan Impact gecommitteerde ondernemers. Waarbij wij met onze rol van maatschappelijk werkgever van toegevoegde waarde zijn, zeker voor inwoners van de gemeente Kampen en Dronten die (tijdelijk) niet mee kunnen komen op de arbeidsmarkt.

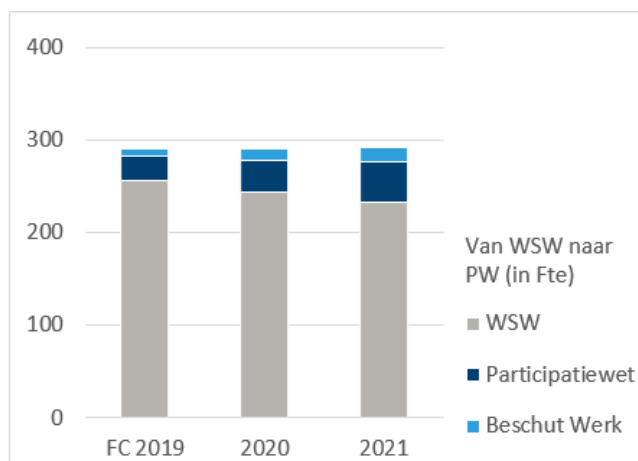
Paragraaf 4.1 presenteert de verschuiving van minder SW-medewerkers naar PW (de brede doelgroep). Paragraaf 4.2 beschrijft de risico's voortkomend uit de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB).

4.1 Personeelsverschuiving doelgroep Impact

Uit het Ondernemingsplan blijkt dat we werken vanuit een model dat continue de volledige infrastructuur van Impact aanbiedt voor het bieden van betaalde en onbetaalde werk(leer)plekken. Het uitgangspunt van Impact is dat we de afbouw van de SW-medewerkers opvangen voor medewerkers vanuit de Participatiewet, personen met een Doelgroepverklaring Banenafpraak of personen met de indicatie Beschut Werk.

Voor 2019-2021 levert dat in Fte het volgende beeld op:

WSW → PW (Fte)	FC 2019	2020	2021
WSW	256	244	232
Participatiewet	27	34	44
Beschut Werk	8	12	15
Totaal	291	290	292



Het aantal Fte medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt blijft nagenoeg gelijk, terwijl het aantal Fte SW-medewerkers terugloopt. Om deze opgave te voltooien, koerst Impact op de activering van de gehele brede doelgroep binnen onze arbeidsmarktregio's. Dit vergt een andere focus op re-integratie (begeleiding, ontwikkeling en plaatsing) en een aanpassing van de binnen Impact gehanteerde verdienmodellen. Impact calculeert met loonkostensubsidies van een PW-medewerker in plaats van de gebruikelijke subsidie voor een SW-medewerker.

Het werken met medewerkers met een kort flexibel arbeidscontract dwingt staf en leiding tot een andere re-integratiefocus. De arbeidscontracten bepaalde tijd zijn om de medewerker te ontwikkelen en daarna te laten doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt. Dat is een breuk met het verleden, toen tijdelijke

arbeidscontracten gericht waren op het in stand houden van de eigen stabiele personeels- en productiebezetting.

De bijkomende **risico's beheerst Impact** door onder meer haar opdrachtgevers/inleners mee te nemen in deze verschuiving in financieel denken. En we koersen op een efficiëntere inrichting van het productieproces. Feitelijk blijkt dit ook uit de jaren 2017-2019 waarin we met minder SW-medewerkers een hogere productie en detacheringsomzet draaien!

4.2 Verloning klanten uit de brede doelgroep & risico Wet Arbeidsmarkt in Balans

Een ander risico komt voort uit de nieuwe Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB), die ingaat op 1-1-2020. Bij het tijdelijk of vast verlonen van klanten uit de brede doelgroep schrijft deze wet voor binnen welk kader Impact de medewerkers uit diverse doelgroepen kunnen verlonen. De SW-medewerkers hebben hun eigen SW-cao. Maar medewerkers uit de brede doelgroep (Wajong, PW) worden tot en met 2019 anders en tijdelijk verloond. Vanaf 1-1-2020 verlonen we hen conform de vereisten van de WAB.

Wet arbeidsmarkt in balans voor Impact

Werknemers met een vast contract hebben vaak betere arbeidsvoorwaarden en meer rechten dan flexibele werknemers. Dit komt ook binnen Impact voor. De regering wil deze kloof tussen vaste contracten en flexibele contracten kleiner maken. Daarom krijgen oproepkrachten en payrollwerknemers meer zekerheid. Ook wordt het voor werkgevers aantrekkelijker om een vast contract aan te bieden.

Verder is de WAB bedoeld om negatieve effecten van flexibele arbeid te beperken. De wet moet het aanbieden van een vast contract aantrekkelijker maken voor werkgevers. In de wet zijn zestien maatregelen opgenomen, waaronder de aanscherping van de regels bij payrolling. De arbeidsvoorwaarden van payrollmedewerkers, mensen die via een derde partij ergens werken, worden voortaan gelijkgetrokken met de arbeidsvoorwaarden van het eigen personeel van het inlenende bedrijf, met uitzondering van pensioenopbouw tot 2021.

Dit gaat voor Impact gelden voor alle medewerkers die wij uit de brede doelgroep vanaf 2020 gaan aannemen.

Mogelijke gevolgen voor Impact

Als werkgever ben je verplicht een transitievergoeding te betalen aan een werknemer van wie de arbeidsovereenkomst op initiatief van de werkgever eindigt na een dienstverband van ten minste 24 maanden. Elk volledig gewerkt half jaar telt mee voor het totale arbeidsverleden waarover de transitievergoeding wordt berekend. Voor Impact houdt dit in dat de loonsom van alle medewerkers beperkt stijgt.

Payrollwerknemer: gelijke rechtspositie en arbeidsvoorwaarden

Werknemers die vanaf 2020 een payrollcontract krijgen, krijgen minimaal dezelfde arbeidsvoorwaarden en dezelfde rechtspositie als werknemers die in dienst zijn van het bedrijf. Vanaf 2021 krijgen payrollkrachten recht op een goede pensioenregeling. Voor Impact houdt dit in dat we niet meer gebruik kunnen maken van de ABU-cao en dit heeft als gevolg dat we onder andere hierdoor zelf verantwoordelijk zijn voor ziekte uren en niet meer 5,5 jaar flexibel kunnen inhuren, maar max drie jaar (met drie contracten). Ook het detacheren van medewerkers die vanuit de PW afkomstig zijn worden duurder voor de werkgever.

Uitzonderingen WAB

De WAB wordt uitgebreid met een bepaling dat via lagere regelgeving (AMvB) een uitzondering kan worden gemaakt voor:

- mensen werkzaam in een WSW-dienstbetrekking;
- werknemers die vallen onder de doelgroep Banenafpraak of
- de doelgroep Beschut Werk (artikel 10b Participatiewet).

De Tweede Kamer sprak in oktober 2019 uit dat ook de doelgroep Banenafpraak en Beschut Werk een uitzondering krijgt van het payrollregime **zodra er een cao** is afgesloten. Daarmee ligt er een oproep aan sociale partners om daarin concrete stappen te zetten. Voor Impact ligt hier de oplossing.

WW-premie gaat veranderen

Het wetsvoorstel Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) komt met een WW-premiestelsel waarbij werkgevers voor werknemers met een vast dienstverband een lage WW-premie betalen. Voor **medewerkers met een tijdelijk contract moet de hoge WW-premie** worden betaald, welke vijf procent duurder zal zijn. Deze vijf procent is opgenomen in bedrijfsbegroting van Impact.

Beheersing WAB-risico's door Impact

Impact is in overleg met haar bestuur om deze WAB te vertalen naar haar bedrijfsvoering. De rol van maatschappelijk werkgever dwingt Impact om te komen met een eigen bedrijfs-cao die recht doet aan de verlonde medewerkers uit de brede doelgroep. De insteek van Impact is dat detachering bij deze doelgroep wel moet lonen. Maar onderwerpen als scholing en pensioenopbouw zullen een plek krijgen in de bedrijfs-cao van Impact.

Medewerkers Staf en Leiding die in 2019 nog worden verlonde onder een payroll constructie gaan voor 1 januari 2020 over naar de ambtelijke cao of een cao met gelijke arbeidsvoorwaarden.

We wachten niet af, maar willen hiermee bewust voorlopen op de landelijk ontwikkeling. Zodoende heeft Impact bij een juridische discussie over de verloning van de doelgroep (WAB), een goed verdedigbare standpunt.

Bijlage 1 Begroting per propositie

Begroting 2020	Re-integratie	Beschut Werken	Productie	Groen	Onderne- mershuis	Accountma- nagement	Algemene Zaken	WSW- verloning	TOTAAL
Bruto bedrijfsresultaat	-2.013.000	-475.500	-534.682	-1.627.058	-190.500	0	-1.200	0	-4.841.940
Overige bedrijfsopbrengsten	-140.000	0	-12.000	0	-514.055	0	0	0	-666.055
Bedrijfsopbrengsten	-2.153.000	-475.500	-546.682	-1.627.058	-704.555	0	-1.200	0	-5.507.995
Salariskosten ambtenaren	543.162	372.563	360.566	355.741	160.116	88.572	654.741	0	2.535.462
Resultaat PW-medewerkers	746.000	100.000	58.000	426.000	61.000	0	0	0	1.391.000
Afschrijvingen	0	9.823	23.787	64.684	406.137	0	10.325	0	514.755
Rente	0	0	0	0	187.241	0	0	0	187.241
Overige bedrijfskosten	-17.000	-720	82.650	96.655	392.000	68.250	159.970	10.600	792.405
Doorber. Interne dienstverlening	88.281	115.913	178.328	26.879	-434.918	0	25.517	0	0
Bedrijfsresultaat	-792.557	122.079	156.650	-657.099	67.021	156.822	849.352	10.600	-87.132
Subsidieresultaat	-188.575	1.500	4.000	20.450	0	0	5.000	1.461.970	1.304.345
Doorberekening kostenverdeelstaat	242.018	487.669	-146.670	197.245	74.091	0	-854.352	0	0
Totaal Winst & Verlies	-739.114	611.248	13.979	-439.404	141.112	156.822	0	1.472.570	1.217.212

Begroting 2019	Re-integratie	Beschut Werken	Productie	Groen	Onderne- mershuis	Accountma- nagement	Algemene Zaken	WSW- verloning	TOTAAL
Bruto bedrijfsresultaat	-1.490.000	-445.606	-411.323	-1.567.362	-248.400	0	0	0	-4.162.691
Overige bedrijfsopbrengsten	-139.000	0	-17.064	0	-480.155	0	0	0	-636.219
Bedrijfsopbrengsten	-1.629.000	-445.606	-428.387	-1.567.362	-728.555	0	0	0	-4.798.910
Salariskosten ambtenaren	507.868	531.662	293.528	432.974	136.834	0	595.136	0	2.498.002
Resultaat PW-medewerkers	52.500	130.319	77.000	327.490	108.000	0	0	0	695.309
Afschrijvingen	0	7.400	27.161	38.833	389.758	0	70.776	0	533.927
Rente	0	0	0	0	195.087	0	0	0	195.087
Overige bedrijfskosten	6.500	16.250	84.757	122.257	358.500	0	242.300	0	830.564
Doorber. Interne dienstverlening	133.424	146.815	160.038	649	-462.344	0	21.418	0	0
Bedrijfsresultaat	-928.708	386.840	214.097	-645.159	-2.721	0	929.630	0	-46.021
Subsidieresultaat	-196.129	0	13.200	20.250	0	0	110.000	1.284.301	1.231.622
Doorberekening kostenverdeelstaat	300.242	595.086	-184.833	204.673	124.463	0	-1.039.631	0	0
Totaal Winst & Verlies	-824.595	981.926	42.464	-420.236	121.742	0	-1	1.284.301	1.185.601

Bijlage 2 Bedrijfsbegroting inclusief projectbegroting Veranderplan

De reguliere begroting, zoals vermeld in hoofdstuk 3.1 en de begroting van het veranderplan (hoofdstuk 3.4) vormen samen de begroting, waarover in de jaarrekening verantwoording zal worden afgelegd.

BEGROTING 2020			
Regulier + Veranderplan			
	B2020 Regulier	B2020 Veranderplan	Begroting 2020
Bruto bedrijfsresultaat	-4.841.940	0	-4.841.940
Overige bedrijfsopbrengsten	-666.055	367.366	-1.033.421
Bedrijfsopbrengsten	-5.507.995	367.366	-5.875.361
Salariskosten ambtenaren	2.535.462	-253.000	2.788.462
Resultaat PW-medewerkers	1.391.000	0	1.391.000
Afschrijvingen	514.755	0	514.755
Rente	187.241	0	187.241
Overige bedrijfskosten	792.405	-114.366	906.771
Doorberekening Interne dienstverlening	0	0	0
Bedrijfslasten	5.420.863	-367.366	5.788.229
Bedrijfsresultaat	-87.132	0	-87.132
Salariskosten SW	7.892.057	0	7.892.057
Subsidie-opbrengsten SW	-6.587.712	0	-6.587.712
Subsidieresultaat	1.304.345	0	1.304.345
Doorberekening kostenverdeelstaat	0	0	0
Totaal Winst & Verlies	1.217.212	0	1.217.212