




JAARVERSLAG 2020

WerkPro 

# WOORD VOORAF



We waren net een paar weken onderweg in een veelbelovend jaar, toen het coronavirus ons leven en werk volledig op zijn kop zette. Zo werd 2020 een onvoorstelbaar crisisjaar, met overleven als grootste uitdaging. Letterlijk, maar ook als ouder of mantelzorger, als zzp-er of ondernemer in lockdown, als zorgheld, als thuiswerker of gedwongen thuiszitter én als WerkPro.

Als ik het afgelopen jaar overzie ben ik vooral trots. We zijn in staat gebleken samen de moeilijke keuzes te maken die nodig waren voor ons voortbestaan. Met hart voor onze doelgroep en de nodige veiligheidsmaatregelen, hebben we onze locaties open weten te houden voor de deelnemers. Met inventiviteit en ondernemerschap hebben we bovendien de bedrijfsvoering aangepast om zoveel mogelijk klanten te behouden.

Het resultaat mag er zijn. We hebben geen besmettingen gezien op de werkvloer. Het boekjaar is afgesloten met een bescheiden verlies. Weliswaar met steun van de overheid, maar toch vooral op eigen kracht. Op deze plek wil ik al onze medewerkers een groot compliment geven voor deze formidabele prestatie.

In 2020 hebben we als hoofdaannemer hard gewerkt aan vernieuwing van de Wmo-zorg in gemeente Groningen in het kader van de GON-opdracht. Zo is een aantal 'algemene voorzieningen' gerealiseerd: in de wijken Paddepoel, Korrewegwijk, Indische Buurt en Oosterparkwijk kunnen mensen met een hulpvraag nu terecht zonder indicatie. Een multifunctioneel 'Ben in de Buurt-team' zorgt voor de aansluiting tussen ondersteuningsbehoefte en -aanbod.

In gemeente Leeuwarden betekent de gunning van de Wmo-aanbesteding een tweetal nieuwe opdrachten voor WerkPro als onderaannemer. Zo groeien we in onze rol als zorg- en welzijnspartner en aanbieder van dagbesteding.

WerkPro heeft ook haar positie in maatschappelijke opvang en beschermd wonen verbeterd. We zijn betrokken bij veelbelovende nieuwe woonconcepten als Welkom in de Buurt, Skaeve Huse en Kamers met Kansen. Verder waren we betrokken bij de corona-opvang van dak- en thuislozen in het Schimmelpenninck Huys en bieden we deze doelgroep op dit moment tijdelijk onderdak in het Simplon Hostel. Versnippering van de zorg over alle gemeenten, waar ik vorig jaar mijn zorg over uitsprak, lijkt van de baan. In plaats daarvan zijn gemeenten nu juist gericht op samenwerking.

Helaas hebben we in 2020 ook locaties moeten sluiten, definitief en – door corona – tijdelijk.

De sluiting van de vestiging in Emmen was een teleurstelling, al kon in een kleinere setting een succesvolle doorstart worden gemaakt.

Ook kringloopwinkel Charitas in Bedum, een samenwerking met De Sprank, moest worden gesloten. De deelnemers vonden onderdak en dagbesteding bij Goud-Goed Winsum.

Vooral onze horecabedrijven zijn in 2020 keihard getroffen door langere periodes van verplichte sluiting. Extra bewonderenswaardig dat onze medewerkers in deze sector is gelukt de dagbesteding voor de deelnemers te continueren!

De lockdown-periodes hebben ook een zware wissel getrokken op de stallingsopdracht en de zorgboerderijen. De kringloopwinkels deden het met de nodige aanpassingen voor de veiligheid, over de hele linie juist goed in coronatijd. Tot tegen het eind van het jaar ook hier de deuren moesten sluiten.

Tenslotte mogen we concluderen dat onze overige zorg- en dagbestedingsactiviteiten, het wijkwerken en de werkcentra in Noordoost Friesland en Drenthe, deze moeilijke periode redelijk hebben doorstaan.

### **Wat zal 2021 brengen?**

Al duurt de lockdown voort en is er nog weinig concreet perspectief, toch zien we een jaar van hoop voor ons. Hoop dat we door vaccinatie langzamerhand de draad weer kunnen oppakken, en de valse start in de rest van dit jaar goed kunnen maken. Zodat we kunnen blijven werken aan onze missie, namelijk mensen zinvol werk bieden en hen ondersteunen op hun plek in de samenleving.

Daarin blijven we ook ambitieus, al is bestaanszekerheid natuurlijk ons hoofddoel in 2021.

WerkPro gaat in 2021 extra aandacht besteden aan en vragen voor de maatschappelijke betekenis (impact) van onze werkbedrijven. Daarbij zetten we in op ondernemerschap en keuzes maken, gericht op aantoonbaar rendement.

Verder willen we naam maken als vernieuwer in het sociale domein. De tarieven in de zorg staan immers fors onder druk en corona maakt het er zeker niet beter op! Dat vergt ons inziens een andere aanpak en organisatie.

We gaan daarom volop door met het vernieuwen van de Wmo-zorg in gemeente Groningen, met nog meer algemene voorzieningen en Ben in de Buurt-teams. Die kennis en ervaring gebruiken we om ook in andere gemeenten een rol van betekenis te spelen in de uitvoering van de Wmo. Het spreekt vanzelf dat we daarbij steeds de samenwerking zoeken.

Kortom, genoeg plannen en ambities voor dit en nog veel komende jaren. Want we willen ons blijven inzetten, zodat iedereen kan meedoen en erbij hoort in de samenleving.

Peter Rutgers, directeur-bestuurder

# INHOUDSOPGAVE

## BESTUURSVERSLAG

<b>1 WerkPro algemeen</b>	<b>5</b>
<b>2 Beleid en ontwikkeling</b>	<b>7</b>
<b>3 WerkPro in bedrijf</b>	<b>12</b>
3.1 Werkbedrijven	12
3.2 Maatschappelijke opvang en dagbesteding	17
3.3 Individuele begeleiding	18
<b>4 Organisatie</b>	<b>19</b>
4.1 Profiel van de organisatie	19
4.2 Organogram	19
4.3 Financiën	20
4.4 P&O	20
4.5 Cliëntenraad	23
4.6 Ondernemingsraad	24
4.7 Raad van commissarissen	25

## JAARREKENING

<b>5 Financieel resultaat</b>	<b>26</b>
5.1 Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)	26
5.2 Geconsolideerde exploitatierekening	27



WerkPro is een organisatie van sociale ondernemingen (werkbedrijven) in Noord Nederland, die mensen naar passend werk begeleidt. De werkbedrijven leveren producten voor consumenten en/of diensten die direct of indirect bijdragen aan veiligheid, leefbaarheid en duurzaamheid.

WerkPro heeft de onderliggende overtuigingen en aanpak van haar visie en missie samengevat in een aantal kernwaarden, waarvan de beginletters niet toevallig het woord **zinvol** vormen.

## Visie

WerkPro zet zich in voor een samenleving waarin iedereen meedoet en ieders talenten worden benut.

## Missie

WerkPro biedt werk met eigen waarde. Mensen die ongewild buiten spel staan op de arbeidsmarkt of in de samenleving, kunnen bij WerkPro hun talenten ontdekken, inzetten en ontwikkelen. Met passend werk en begeleiding op maat in een van onze werkbedrijven en ondersteuning bij het aanpakken van belemmeringen om zelfstandig te kunnen leven, wonen en werken.

## Kernwaarden

**Zelfstandig** Wij gaan uit van jouw eigen kracht en mogelijkheden, jij hebt de regie.

**Inventief** Wij zien mogelijkheden, waar deze door anderen niet gezien worden en zijn ondernemend in het benutten ervan.

**Verbinden** Wij verbinden mensen; wij verbinden maatschappelijke vraag en aanbod; wij verbinden ons in samenwerkingsverbanden voor een samenleving waarin iedereen tot zijn recht komt.

**Ontwikkeling** Wij gaan uit van jouw hoogste potentieel en zijn gericht op groei en ontwikkeling.

**Laagdrempelig** Bij ons doet iedereen mee, ongeacht je beperking, afkomst of levensovertuiging. We werken op basis van respect en gelijkwaardigheid.

## Uitgangspunten

### WerkPro

- is gespecialiseerd in werk en participatie; verbindt de WMO, de Participatiewet, verzekerde zorg en welzijn in een integraal aanbod van werk en begeleiding
- is erkende zorgorganisatie en jobcoachorganisatie
- gaat uit van zelfregie op basis van de kracht en competenties van mensen. Het gaat erom dat zij stappen willen zetten richting (economische) zelfstandigheid
- biedt werkplekken in en gericht op de leefomgeving van mensen. In wijkbedrijven komen alle vormen van meedoen samen in activiteiten die de leefbaarheid in die wijken versterken
- is sociaal ondernemend in de opzet van werkbedrijven: de bedrijven zijn niet gericht op winst, maar halen wel voldoende omzet om de begeleiding/exploitatie te bekostigen
- werkt in werkbedrijven met een mix van doelgroepen, tenzij een doelgroep specifieke deskundigheid en begeleiding vraagt
- werkt in (opdracht van) een aantal gemeenten aan algemene voorzieningen; hier kunnen mensen terecht zonder indicatie of eigen bijdrage
- zet zich in samenwerking met alle partijen in het sociaal domein in voor het realiseren van de inclusieve samenleving, een samenleving waar iedereen meedoet.





## Ontwikkelingen 2020

De omgeving van WerkPro is in 2020 drastisch veranderd door de coronacrisis. Vanwege de corona-maatregelen moesten veel bedrijven en organisaties hun deuren sluiten of op alternatieve wijze hun dienstverlening uitvoeren. Met alle maatschappelijke en economische gevolgen van dien.

Ook WerkPro heeft een uitzonderlijk jaar gehad in 2020. Vanuit de visie dat WerkPro een zorginstelling is, hebben wij onze verantwoordelijkheid genomen om noodzakelijke zorg door te laten gaan; dit op een verantwoorde wijze voor veiligheid en gezondheid van personeel en deelnemers. Per project is beoordeeld hoe dienstverlening door kon gaan en/of alternatief aanbod ontwikkeld kon worden conform de richtlijnen van RIVM. Wel betekende het ook dat er een stevige kostenreductie doorgevoerd moest worden en een inkrimping van personele bezetting. Geplande ontwikkelingen zijn uitgesteld of vonden maar in beperkte mate doorgang.

Na de eerste corona-golf konden we najaar 2020 concluderen dat WerkPro adequaat maatregelen heeft genomen om deze eerste tijd door te komen. De continuïteit van dienstverlening heeft zo goed mogelijk plaatsgevonden. Er is goede interne en externe communicatie en afstemming met belanghebbenden geweest.

Vanaf half oktober zijn de gevolgen van de tweede corona-golf merkbaar. Na sluiting van de horeca half oktober zijn ook de kringloopwinkels medio december dichtgegaan. Er is sprake van een groot verlies aan omzet.

Dankzij landelijke steunmaatregelen is WerkPro voor 2020 uitgekomen op een voor de organisatie draagbaar verlies.

Begin 2021 is er nog steeds sprake van een onzekere toekomst, omdat de corona nog lang niet onder controle is gebracht. Verwacht wordt dat dit in ieder geval tot ver in 2021 zal voortduren. Maatregelen zijn genomen om continuïteit van dienstverlening te kunnen garanderen en financiële continuïteit te waarborgen.

## Ontwikkelingen sociaal domein

Sinds de transities op het gebied van werk (Participatie), WMO, jeugd en onderwijs zijn gemeenten verantwoordelijk voor bijna de gehele maatschappelijke ondersteuning aan inwoners; jongeren, volwassenen en ouderen. Zij hebben de taak om met minder geld een samenhangend stelsel van maatschappelijke ondersteuning in te richten voor alle leefgebieden van de burger.

Veel gemeenten zijn op financieel gebied nog volop bezig om de transities beheersbaar te krijgen. Met name bij de Jeugdzorg lopen de tekorten enorm op. Het Sociaal Cultureel Planbureau is in een recent verschenen studie (november 2020) zeer kritisch over het welslagen van deze transities en de daarmee gepaard gaande bezuinigingen.

De coronacrisis heeft de financiële huishouding van de gemeenten nog meer onder grote druk gezet. Veel gemeenten kunnen zonder steun van het rijk het hoofd niet meer boven water houden.

## De kracht van WerkPro

WerkPro onderscheidt zich door het mengen van doelgroepen in een arbeidsmatige omgeving. Hiermee komen we dichtbij het door gemeentelijke opdrachtgevers gewenste inclusie: iedereen zoveel mogelijk laten participeren in een normale werk- en leefomgeving. 'Samen werken aan werk' staat bij WerkPro centraal. We gaan uit van mogelijkheden, niet van beperkingen. WerkPro zet werk en begeleiding zo in, dat een deelnemer zich als een waardevolle medewerker kan profileren. Medewerkers, deelnemers en vrijwilligers werken samen in projecten aan producten en dienstverlening. WerkPro onderscheidt zich hiermee in de zorg- en welzijnssector.

Het blijft voor WerkPro een belangrijk speerpunt om zich in de transformatie in het sociaal domein goed te positioneren. WerkPro heeft vooral te maken met gemeentelijk opdrachten in werk (participatie en activering) en WMO. Wij voorzien daarin de komende tijd meer bezuinigingen en dus druk om meer te doen voor minder geld.

Een ontwikkeling in het sociaal domein is dat gemeenten de participatie en WMO zorg en ondersteuning integraal willen organiseren. WerkPro ziet dit als een kans en speelt hierop in met vernieuwende concepten in het sociaal domein, zoals Wij(k) werken en Ben in de Buurt. Samenwerking met gemeenten en ketenpartners is daarbij essentieel. WerkPro initieert en investeert in verbinding door strategische samenwerkingsverbanden met partners in zorg en welzijn aan te gaan en het ontwikkelen van aansprekende activiteiten.

### Zorg en ondersteuning

WerkPro heeft met gemeenten afspraken over WMO zorg en ondersteuning. Tot nu toe staat de uitvoering vooral in het teken van het bieden van zorg aan individuele klanten op basis van een indicatie (maatwerk). De gewenste transformatie komt stapsgewijs op gang. Diverse gemeenten, waaronder Groningen en Leeuwarden, zijn overgegaan naar nieuwe vormen van inkoop en strategisch partnerschap.

WerkPro investeert met ketenpartners veel tijd en energie in ondersteuning van gemeenten bij het invullen van hun lokale beleid. Deze inspanningen hebben geleid tot een aanzienlijke groei van WMO-zorg, Beschermd Wonen en Forensische zorg.

De gemeente Groningen heeft in het kader van participatie en WMO gekozen voor gebiedsondersteunende netwerken (GON) en inkoop met populatiefinanciering in de vorm van lumpsum. Met Cosis is WerkPro als hoofdaanbieder Ben in de Buurt verantwoordelijk voor 2 van de 4 stadsdelen en voor

de kwaliteit van zorg van de onderaannemers. De zorg is ook tijdens de lockdown gecontinueerd.

In 2020 is verder invulling gegeven aan de transformatieopdracht door het vormgeven van Ben in de Buurt teams, Buurtcirkels en Algemene Voorzieningen. Hierbij wordt intensief samengewerkt met gemeente, WIJ-teams, wijkorganisaties en een groot aantal onderaannemers.

In Leeuwarden speelt een soortgelijke ontwikkeling in de WMO. In 2020 is voorgesorteerd op de nieuwe opdracht die start in 2021. WerkPro is een strategisch onderaannemerschap aangegaan met Amaryllic voor de basisondersteuning en met Windkracht 058 voor de aanvullende ondersteuning. Vanaf 1 januari 2021 ligt hier een ambitieuze ontwikkelopdracht om de transformatie in WMO met deze strategische ketenpartners invulling te gaan geven.

### Maatschappelijke participatie

Om de kansen in de participatiewetgeving en WMO te benutten hebben wij in wijken samen met ketenpartners werk- en activeringscentra ontwikkeld onder de naam Wij(k)werken.

Ook in de regio's is onze visie op doelgroepen mensen in werk- en activeringscentra - op maat uitgewerkt - uitgangspunt van gesprek met gemeenten in het kader van participatiewet en WMO. Dit leidde tot een aantal opdrachten, zoals de exploitatie van Kollum, de Heemtuin, NME/Vredekerk. In 2020 hebben we erop ingezet om deze opdrachten om te vormen tot algemene voorzieningen waar dagbesteding en maatwerkvoorzieningen meer in samenhang worden aangeboden. Hier zijn, ondanks alle beperkende corona-maatregelen, mooie stappen in gezet.





WerkPro zet zich sterk in voor het begeleiden van mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt in het opbouwen van een bestaan met werk. Dit doen we enerzijds door het bieden van werk(ervarings)plekken bij eigen sociale ondernemingen van WerkPro en anderzijds door gebruik te maken van nieuwe vormen van gesubsidieerde arbeid. Langdurig werklozen profiteren te weinig van de banengroei en daarom worden nieuwe vormen van gesubsidieerd werk ontwikkeld. In Groningen is in 2020 een pilot gestart met Basisbanen. WerkPro is bij deze pilot betrokken.

Er is sprake van een sterke toename van de werkloosheid bij jongeren en Wajongeren. WerkPro zet zich in om ook deze jonge mensen weer aan het werk te krijgen,

### **Sociaal ondernemerschap**

WerkPro profileert zich als sociale ondernemer met aansprekende werkprojecten, waarbij mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt worden begeleid in het opbouwen van een bestaan met werk. In 2020 zijn we verder gegaan met het ontwikkelen van de nieuwe sociale ondernemingen. Naast de horecagelegenheid bij proeflokaal De Prael in Groningen, is de nieuwe brouwinstallatie in gebruik genomen met het zelf brouwen van bier. De ontwikkeling werd gehinderd door de corona-maatregelen, waarbij de horeca maandenlang de deuren moest sluiten.

In september heeft WerkPro in samenwerking met de Hanze Hogeschool eerstejaars studenten van Bedrijfskunde ontvangen voor het project 'de (On) mogelijke Opdracht'. De uitdaging was om met activiteiten geld te genereren voor een sociale onderneming van WerkPro. Het doel is daarmee om bedrijfskunde studenten ervan bewust te maken dat zij hun talent kunnen inzetten, niet alleen voor eigen gewin, maar ook om maatschappelijke impact te maken.

WerkPro staat ook voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. In 2020 hebben we opnieuw steun geboden aan de stichting Kelderwerk in haar sportschoolactiviteiten voor minima middels betaling van de huur van het pand en bedrijfseconomisch advies.

### **Strategische samenwerking**

De strategische samenwerkingen met Cosis, VNN en Lentis zijn in 2020 voortgezet. De banden met Cosis zijn sterker geworden door de gezamenlijke GON-opdracht in Groningen. We werken ook nauw samen met de andere GON-hoofdaanbieders AtHomeFirst en Dignis/Lentis.

In de aanloop op de nieuwe WMO-opdracht in Leeuwarden is een strategische samenwerking aangegaan met Amaryllis en Windkracht058. Deze gaat in 2021 concreet van start.

### **Interne organisatie**

WerkPro heeft de afgelopen jaren ingegrepen in verliesgevende projecten. Op die manier konden de meeste projecten in afgeslankte vorm worden gecontinueerd. In 2020 zijn door corona en met name de maandenlange sluiting van horeca en kringloop nieuwe verliezen ontstaan, waardoor nieuwe maatregelen nodig waren. Dit is met strakke monitoring, bezuinigingen en uitwisseling van personeel opgevangen. Ook zijn vormen van alternatieve dienstverlening ontwikkeld en zijn nieuwe opdrachten en subsidies binnengehaald. Mede dankzij landelijke financiële steunmaatregelen is reorganisatie of sluiting nog niet nodig gebleken. De maatregelen blijven de komende tijd nog van kracht.

Scholing en training van personeel, vrijwilligers en deelnemers was ook in 2020 een belangrijk speerpunt. Door de maatregelen ten gevolge van de corona-crisis stonden veel bijeenkomsten maandenlang 'on hold'. De belangrijkste onderdelen van het modulair scholingsprogramma WerkPro Leerplein moesten wel doorgang vinden. Hiervoor zijn online alternatieven ontwikkeld. Ook introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers hebben op alternatieve wijze digitaal plaatsgevonden.

## Doelstellingen 2021

Flexibel, vraaggericht en met aandacht voor kwaliteit, profileert WerkPro zich ook in 2021 als de uitvoerder van participatie en de aanbieder van werkgerichte dagbesteding. Steeds in nauwe samenwerking met (gemeentelijke) opdrachtgevers en ketenpartners.

We verwachten dat in navolging van de WMO op termijn ook de Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen ingrijpend zullen veranderen door dit meer wijkgewijs en geïntegreerd in de samenleving te organiseren. Wij willen hierop in samenwerking met ketenpartners inspelen met vernieuwende concepten zoals bijvoorbeeld Kamers met Kansen en Skaeve Huse.

Ook in 2021 blijft het voor WerkPro een belangrijk speerpunt om zich in de transformatie in het sociaal domein goed te positioneren. Samenwerking met gemeenten en ketenpartners is daarbij essentieel. WerkPro doet dit door het aangaan van strategische samenwerkingsverbanden met partners in zorg en welzijn en het ontwikkelen van aansprekende activiteiten. Op die manier draagt WerkPro bij aan verdere invulling van de ondersteuning in het lokale beleid in 2021.

In 2021 staan wij voor de uitdaging om de transformatie in het GON in Groningen verder inhoudelijk vorm te geven met de ontwikkeling van Ben in de Buurt-teams, Buurtcirkels en Algemene Voorzieningen. Dit gaat gepaard met een stevige bezuiniging (reeds in de aanbesteding aangegeven).

In Leeuwarden is op 1 januari 2021 de nieuwe WMO-opdracht gestart. Hier ligt voor de komende jaren een ambitieuze ontwikkelopdracht om de transformatie in WMO met onze strategische ketenpartners Amaryllis en Windkracht058 invulling te gaan geven. Dit gebeurt vanuit onze locatie d'Ambacht in Leeuwarden waar doelgroepen en activiteiten vanuit de basis en de aanvullende ondersteuning worden samengebracht.

De WMO-opdrachten van gemeenten waarin WerkPro actief is, zijn ook voor 2021 grotendeels binnen. Het realiseren van voldoende instroom van cliënten op deze opdrachten blijft een uitdaging. Wel verwachten we dat gemeenten deels in 2021 maar zeker vanaf 2022 noodgedwongen tot bezuinigingen zullen overgaan als gevolg van de corona-crisis.

In 2021 willen we projecten als de Heemtuin in Muntendam, de Stiep in Zuidlaren en NME-Vredekerk in Hoogezand/Sappemeer omvormen tot algemene voorzieningen met een samenhangend aanbod van participatie, dagbesteding en individuele begeleiding in combinatie met dienstverlening voor de omgeving. Zo wordt de Heemtuin uitgebreid met een mini-camping.

In het kader van de participatie zet WerkPro zich op diverse manieren in om mensen weer aan het werk te krijgen, enerzijds door het bieden van werk(ervarings)plekken bij eigen sociale ondernemingen van WerkPro en anderzijds door gebruik te maken van nieuwe vormen van gesubsidieerde arbeid. WerkPro zet zich in 2021 ervoor in de pilot Basisbanen in Groningen tot een succes te maken en mogelijk meer mensen een dergelijke baan te kunnen bieden.

Ook richten we ons sterk op sociaal ondernemerschap. Wil WerkPro een gezonde toekomst ingaan dan zal met name de focus gelegd moeten worden op het genereren van meer maatschappelijke impact en het sterker genereren van inkomsten uit ondernemerschap.

Dit belangrijke doel geven we vorm met een gericht impact ondernemerschap-programma. In 2021 starten we met twee innovatie-ateliers in kansrijke branches in combinatie met scholing/training voor medewerkers.

Deze ontwikkelingen vragen een voortdurende aanpassing van de organisatie aan de veranderende omgeving. In 2021 blijven we investeren in de kwaliteit van medewerkers. Onder de noemer WerkPro Leerplein is een modulair scholingsprogramma per functiegroep opgesteld. Daarnaast is een scholingsprogramma in het kader van de Steward Academy en voor deelnemers ontwikkeld. In samenhang tussen de programma's is een breed scholingsaanbod beschikbaar voor zowel personeel als voor vrijwilligers en deelnemers.

WerkPro organiseert actief levensloopgesprekken met oudere medewerkers. Veel mensen verlaten de komende jaren door pensionering het bedrijf. Om te anticiperen op de ontwikkelingen in de organisatie in relatie tot het personeelsbestand wordt in het kader van strategische personeelsplanning gebruik gemaakt van de methodiek van de Vlootschouw voor het in kaart brengen van de toekomstige personele behoefte.

### **Gevolgen corona-crisis**

Alle plannen en ontwikkelingen voor 2021 staan in het licht van de gevolgen van de corona-crisis. Onzeker is op dit moment nog hoe lang de huidige lockdown zal doorgaan. WerkPro zet in op zoveel mogelijk alternatieve dienstverlening om opdrachten te kunnen blijven uitvoeren en omzetten te realiseren, zoals het inzetten van het Simplon Hostel voor opvang van dak- en thuislozen.

Verder worden de maatregelen die in 2020 al genomen zijn gecontinueerd en wordt van alle mogelijke financiële steunmaatregelen gebruik gemaakt.

Wij houden er rekening mee dat ook 2021 verliesgevend zal kunnen zijn. Wij anticiperen hierop door een doorkijk te maken naar de financiële gevolgen hiervan en dit te vertalen in maatregelen om de continuïteit en financiële stabiliteit van de organisatie te kunnen waarborgen.



## 3.1 Werkbedrijven

WerkPro heeft bedrijfslocaties in Groningen, Friesland en Drenthe. In deze sociale ondernemingen worden werkplekken aangeboden in diverse branches:

- horeca
- kringloop
- fietsmobiliteit
- groen en leefomgeving
- wijkwerken
- multimedia

In alle werkbedrijven werken deelnemers uit verschillende doelgroepen samen als collega's, volgens de visie van WerkPro: mensen versterken elkaar en leren van elkaar.

Op al onze locaties is ondanks corona de dagbesteding voor de deelnemers doorgegaan. We hebben de werkzaamheden aangepast aan de richtlijnen, zodat veilig kon worden gewerkt. De maatregelen waren afdoende: er waren nauwelijks besmettingen op de werkvloer.

Natuurlijk hebben we ook alles op alles gezet om binnen de beperkingen nog zoveel mogelijk maaltijden, producten en diensten te kunnen leveren aan onze klanten. De angst voor besmetting leidde aanvankelijk, met name op locaties met veel zorgdeelnemers, tot minder deelname omdat zorginstellingen mensen thuishielden. Toen bleek dat dit de deelnemers geen goed deed én dat het werk veilig werd georganiseerd, kwamen in de loop van het jaar veel mensen gelukkig terug.

In 2020 is het aantal deelnemers op een werkplek iets toegenomen. Op de activerings- en re-integratietrajecten was iets minder instroom ten gevolge van de corona-crisis. Ook justitie vond het lastiger om deelnemers verplicht te plaatsen. Met name taakstraffen mochten maandenlang niet uitgevoerd worden. Het aantal zorgdeelnemers nam behoorlijk toe door de groei in WMO-opdrachten van WerkPro in diverse gemeenten. Verschillende werklocaties, waaronder in Groningen in het kader van de GON-opdracht, kregen de status van algemene voorziening. Door deze ontwikkeling nam het aantal zorgdeelnemers ook toe.

### Deelnemertrajecten op werkplekken (personen per jaar)

Trajecten	2020	2019
Activeringstraject	439	574
Justitie	270	335
Re-integratietraject	236	296
Zorgtraject	1611	1301
<b>Eindtotaal</b>	<b>2561</b>	<b>2520</b>

Bron: eigen klantvolgsysteem ONS

## Horeca

Zoals alle horecabedrijven is ook de horeca van WerkPro zwaar getroffen door corona. Met een aangepaste bedrijfsvoering en veel nieuwe initiatieven, is er toch werk gebleven voor deelnemers. We zijn het hele jaar door, 7 dagen per week, blijven koken voor de ouderen in woonzorgcentrum Bernlef, er zijn afhaal- en bezorgmaaltijden gemaakt, diners en soep gedoneerd en er is voor de voedselbank gekookt. Wijkhotel Stee in Stad en Simplon Hostel hebben in coronatijd een belangrijke rol gespeeld in de maatschappelijke opvang en ondersteuning van vluchtelingen en thuis- en daklozen.

Proeflokaal en bierbrouwerij De Prael zou in 2020 echt 'los gaan' met de brouwinstallatie in bedrijf en een groeiend aantal klanten. Corona was een dikke streep door de rekening. Door de aanschaf van een bottelmachine is het brouwen en verkoop van bier in flessen, pakketten en borrelboxen voortgezet. Na de eerste lockdown draaide De Prael een betere zomer dan in 2019. Dat biedt toekomstperspectief! Verder zijn 10 online proeverijen georganiseerd voor studentenverenigingen en bedrijven.

**Als onderdeel van de actie 'doneer een diner' heeft Stadsrestaurant Het Oude Politiebureau ook honderden verse maaltijden aan de Voedselbank Groningen gedoneerd.**

## Onze parels in coronatijd\*

- openstelling van alle horecaprojecten voor meer dan 400 deelnemers
- soep op de stoep en doneer een diner in de Oosterparkwijk in Groningen
- koken voor de Voedselbank in de gemeente Midden-Groningen
- 365 dagen maaltijden gekookt en verzorgd voor 60 ouderen in Bernlef
- opvang van thuis- en daklozen in juli/augustus en november/december in Simplon Hostel, in samenwerking met het Kopland en de gemeente Groningen
- vanuit Stadsrestaurant het Oude Politiebureau zijn verbindende activiteiten georganiseerd in de Oosterparkwijk: zwerfvuilteams, 'Sop till you drop' en 'Hier begint de Zee'
- alle horecabedrijven hebben afhaal- en bezorgmaaltijden geleverd: De Prael, Eeterie de Globe, Stadsrestaurant het Oude Politiebureau, Eeterie Wijkoken in Hoogezand en de Heemtuin in Muntendam
- Theeschenkerij Ewsum leverde 250 kerst- en snertpakketten
- De Prael heeft 11.000 liter bier gebrouwen, waarvan 10.000 liter is verkocht

\* In de maanden januari t/m half maart en juni t/m half oktober is er sprake geweest van normale bedrijfsvoering



## Kringloop

WerkPro heeft in Noord-Nederland 10 kringloopwinkels, onder de namen GoudGoed, Raderwerk en HergebruikPlus. Daarnaast vinden in het kader van wijkbedrijvigheid kleinschalige kringloopactiviteiten plaats.

Vanwege corona hebben onze kringlooplocaties minder klanten kunnen ontvangen dan normaal en hebben we zowel de verkoop aan klanten als de werkzaamheden voor deelnemers moeten aanpassen.

Doordat mensen massaal gingen opruimen, zijn extra veel spullen ingebracht. In de cijfers is dat ook terug te zien. Minder drukte in de winkel betekende meer tijd om de inbreng goed te sorteren. Daarnaast hebben we de coronatijd gebruikt voor het opknappen en opnieuw inrichten van de winkels.

In 2020 heeft GoudGoed Groningen de papier-inzamelroutes uitgebreid. Door scheiding van materialen hebben we veel hout en grof vuil kunnen produceren voor het opwekken van 'groene stroom' door middel van verbranding.

HergebruikPlus heeft tijdens corona de zolder heringericht, zodat er meer ruimte was voor (begeleiding van) zorgdeelnemers. In samenwerking met de gemeente Appingedam is hier ook de BEST-tas geïntroduceerd: met deze tas kunnen inwoners Boeken, Electra, Speelgoed en Textiel inleveren. Na de LED-transitie in 2019, hopen we in 2021 met (subsidie voor) zonnepanelen een volgende stap te zetten op weg naar energiezuiniger werken.

De inzameling van GoudGoed Textiel had in 2020 last van gesloten grenzen. Gedurende ruim drie maanden konden we geen textiel afzetten. De opgeslagen textiel moest voor een groot deel worden gestort, omdat deze door kwaliteitsverlies onverkoopt was. Met minder klanten in de winkels werd bovendien veel minder textiel verkocht, dus ook hier stokte de normale textielliefering.

In Winschoten zijn we gestopt met de textielinzameling, vanwege de slechte kwaliteit van het textiel dat in de ondergrondse containers werd gedoneerd. In de stad Groningen werd minder kleding aangeboden via de huis-aan-huis inzameling en de kledingcontainers.



De wethouders Lea van der Tuin (Appingedam) en Jan Menninga (Delfzijl) hebben hun BEST-tas met gebruikte spullen ingeleverd bij Hergebruik Plus.

### Kringloopcijfers in coronajaar 2020

- totaal ingezamelde kilo's van alle kringloopwinkels: 3.200.656
- dit komt neer op ruim 3 ton CO<sup>2</sup>-besparing = ruim 1.600 voetbalvelden aan bomen
- de kringloopwinkels van GoudGoed en Raderwerk hebben ondanks de coronabeperkingen ruim 55% van de ingezamelde kilo's verkocht
- er is 2 ton kg minder textiel ingezameld dan in 2019
- er is 22.500 kg meer textiel gestort als afval dan in 2019
- de jaaromzet van GoudGoed Protonstraat is gestegen met 31%, mede door online verkoop

### Fietsmobiliteit

De fietsenrekkenverhuur dreigde dit jaar volledig in te storten, doordat festivals en evenementen kwamen te vervallen. Dankzij een grote opdracht van de gemeente kon werkgelegenheid worden behouden en de jaarmzet van verhuur toch nog gehaald!

De werkgelegenheid en de omzet in het kader van de stallingsopdracht kwam daarentegen onder druk te staan door tijdelijke inperking van de openingstijden van de Nieuwe Marktstalling en het Stadsbalcon.

In 2021 bereiden we ons voor op het beheer van de eind 2021 te openen stalling onder Het Groot Handelshuis aan de Grote Markt (voormalig V&D). Hier komt ook een werkplaats voor reparatie van fietsen.

Zonder studenten en personeel halveerde de fietsverkoop van Refidé op Zernike-campus, maar het team wist een nieuwe klantengroep te bereiken. In de loop van 2020 wisten de inwoners van de omliggende wijken en dorpen (Reitdiephaven, Vinkhuizen, Zuidhorn, Aduard) Refidé te vinden. Zo is Refidé het hele jaar open gebleven voor klanten en alle deelnemers behielden hun dagbesteding.

- Ondanks de coronacrisis verwerkte het fietsendepot Travertijnstraat 5.260 ingebrachte fietsen, die deels konden worden herenigd met de oorspronkelijke eigenaar
- 12 fietsstewards werden met succes ingezet om de fietsenoverlast in de Groninger binnenstad te beteugelen

### Groen en leefomgeving

Het Klussenteam in Delfzijl heeft in 2020 zelfs 5% méér klussen uitgevoerd dan in 2019, onder meer in het kader van onderhoud van huurwoningen. De opdrachtgever, wooncorporatie Acantes, was erg tevreden over het werk en het contract is dan ook weer verlengd in 2021.

Op Ewsum is 150 kuub hout verwerkt in opdracht van de gemeente en zijn groenklussen uitgevoerd voor 35 verschillende opdrachtgevers. Ook is begonnen met de bouw van de historische kas, die het toch al bijzondere cultuur-historische landgoed nog meer uitstraling gaat geven. De kas zorgt voor nieuwe activiteiten voor onze deelnemers in 2021.

Een aantal cateringopdrachten van zorgboerderij De Stiep in Zuidlaren, is vanwege corona afgezegd. Wel hebben we vervangende opdrachten binnengehaald, zodat we onze deelnemers in de keuken konden blijven uitdagen.

In 2021 willen we onze speeltuin upgraden. De grote moestuin wordt een belevingstuin met een kleinere moestuin, een vijverpartij, een blote voetenpad, bijenkasten van een lokale imker en een bloemenpluktuin.



## Wijkwerken

Wijkwerken is de Stad-Groninger naam voor maatschappelijke (arbeids)participatie en dagbesteding van wijkbewoners in/ rond diverse locaties in de wijk. De activiteiten zijn gericht op ontmoeting en op het versterken van de leefbaarheid en de bedrijvigheid in de wijk.

Per wijk wordt zoveel mogelijk samengewerkt met andere organisaties en bewonersgroepen in de wijk. Op die manier sluiten de activiteiten aan bij de behoefte in de wijk.

In 2020 is Het GroenHuis in de Korrewegwijk/De Hoogte belangrijk geworden als wijkvoorziening. Het aantal deelnemende wijkbewoners groeide van 30 naar ruim 45. Ze zijn actief in een kleine kringloopwinkel, een tuin- of zwerfvuilteam of nemen deel aan de koffieochtend die 3 keer per week plaatsvindt. In Beijum zetten ruim 60 wijkbewoners zich in voor de wijk. Hier is ook een kringloopwinkel met houtwerkplaats, terwijl in het Heerdenhoes eens per week wordt gekookt voor mensen uit de wijk.

In de wijken Paddepoel, Selwerd en Tuinwijk boden de locaties van 'Buurten bij Bernlef en Wijkwerken SPT aan bijna 100 wijkbewoners een werkplek. Het restaurant en het Parrelcafé sloten tijdelijk maar andere activiteiten, zoals de maaltijdvoorziening voor ouderen en de schoonmaak, gingen door.

In 2020 is de samenwerking in Groningen met 9 buurtcentra in de opdracht Accommodatiebeheer succesvol gecontinueerd.

D'Oude Ambacht in Leeuwarden is een bruisende verzamelplek voor kunst, cultuur, bedrijvigheid en wijkzaken. WerkPro beheert het pand en faciliteert de gebruikers met bijvoorbeeld schoonmaak, vergadermogelijkheden en horeca. Dit gebeurde in 2020 met ruim 150 deelnemers. De samenwerking met Amaryllis/Incluzio en Windkracht 058 heeft geresulteerd in een tweetal grote Wmo-opdrachten van de gemeente Leeuwarden: met ingang van 2021 voert WerkPro als onderaannemer de dagbesteding uit.

- Buurten bij Bernlef in Paddepoel heeft met bijna 70 deelnemers dagelijks ruim 60 mensen van een warme maaltijd voorzien, in het restaurant of thuisbezorgd
- Wijkwerken Beijum biedt ruim 60 wijkbewoners een werkplek
- via het 2e Wijkgilde, hebben 16 deelnemers met succes een entreeopleiding gevolgd en hun eerste diploma behaald; 2 van hebben inmiddels regulier werk gevonden!
- bij d'Ambacht Leeuwarden waren in 2020 meer dan 150 deelnemers actief

## Multimedia

Multimediawerkplaats Studio SpinLink toonde groeipotentie in 2020 met meer deelnemers en een beter financieel resultaat dan begroot. Studio SpinLink is in 2020 redactie en vormgeving van Straatkrant De Riepe van Cosis gaan doen. Het redactieteam van De Riepe is erg tevreden met haar nieuwe werkomgeving.



### 3.2 Maatschappelijke opvang en dagbesteding

WerkPro biedt met het onderdeel 'Zorg en activering' dagbesteding en ondersteuning voor de doelgroep Maatschappelijke Opvang in Groningen, Assen en Winschoten. Dit betreft onder andere dak- en thuislozen en mensen met verslavingsproblematiek.

De coronacrisis maakte het werken met deze doelgroep spannend met dagelijks zo'n 60 kwetsbare deelnemers in het 12de Huis aan het Eemskanaal, die zich door hun gebruik weinig aantrekken van de maatregelen. Onze medewerkers moesten extra alert zijn, veel schakelen en vooral goed voor zichzelf zorgen. Vanuit het 12de Huis is dagbesteding op locatie verzorgd voor de Groninger dak- en thuislozen die werden opgevangen in het Schimmelpenninck Huys.

De Wasplaats heeft dit jaar 1520 wassen gedraaid. Dit is 24% minder dan vorig jaar, onder andere doordat voetbalverenigingen geen wedstrijden mochten spelen. Wel draaiden de wasmachines door voor dak- en thuislozen, de gemeente en Het Kopland. In 2021 willen we de Wasplaats verder ontwikkelen tot een wasserette met maatschappelijke impact. Zodat meer deelnemers aan de slag kunnen in een aantrekkelijk pand met ruimte voor nog meer opdrachten ook van commerciële bedrijven. De eerste nieuwe klant mochten we al verwelkomen: een schoonheidssalon.

In Assen hebben we, in opdracht van de gemeente, de corona-opvang voor dak- en thuislozen verzorgd in de Kommarin. Tijdens de lockdown is de opvang uitgebreid naar 7 dagen. Hierdoor was het erg druk op onze naastgelegen dagbestedingslocatie: mensen waren liever binnen dan buiten, zeker toen alle winkels en voorzieningen hun deuren sloten. In 2020 hebben 113 mensen gebruik gemaakt van de dagbesteding. Ook hier was het een uitdaging om volgens de richtlijnen te werken.

Datzelfde kunnen we zeggen over het Station en GoudGoed in Winschoten, waar we in totaal 77 mensen hebben begeleid. Vanwege de coronarichtlijnen moest iedereen heel anders leren werken. Tijdens de gedwongen winkelsluiting is de dagbesteding doorgaan met alternatief werk. Met een mooi resultaat: de winkel is opgeknapt en opnieuw ingericht.

#### De opgeknapte winkel in Winschoten



### 3.3 Individuele begeleiding

Naast werkplekken biedt WerkPro individuele begeleiding in re-integratie, jobcoaching en zorg. In 2020 zijn door het team WerkPro Re-integratie 171 mensen begeleid in een re-integratie- of jobcoachtraject. Daarnaast hebben de trajectbegeleiders zorg aan 222 deelnemers individuele ondersteuning geboden. Het nieuwe team Ben in de Buurt heeft 97 deelnemers individueel ondersteund, voor een groot deel op de nieuwe wijze zonder maatwerk-indicatie. Verder zijn 187 deelnemers vanuit een behandeltraject bij VNN begeleid door adviseurs werk.

#### Wonen met begeleiding (en dagbesteding)

In Groningen bieden wij meer dan 200 mensen individuele ondersteuning, onder andere aan dak- en thuislozen. We ondersteunen ook bij het vinden van huisvesting. Een belangrijk aandachtspunt bij woonondersteuning door WerkPro, is zorgen voor een zinvolle dagbesteding.

Met 5 nieuwe woonunits door overname van Kamers met Kansen van Het Kopland, beheert WerkPro nu in totaal 25 woonunits, waar deelnemers met begeleiding wonen. Van de 11 deelnemers met een indicatie voor beschermd wonen, zijn 4 mensen dit jaar positief uitgestroomd naar een zelfstandige woning. Van de overige trajecten zijn 6 deelnemers positief uitgestroomd.

Housing First is een mooie aanvulling op de individuele begeleidingsmogelijkheden van het zorgteam: onvoorwaardelijk éérst onderdak kunnen bieden aan dakloze mensen!

Ondanks de coronabeperkingen hebben onze begeleiders alle ambulante begeleiding in 2020 gecontinueerd.

#### Re-integratie

Het team van WerkPro Re-integratie werkt in opdracht van UWV en gemeenten aan trajecten naar regulier werk. Ondanks de terugloop in re-integratieopdrachten, zijn re-integratie en jobcoaching voor WerkPro belangrijke activiteiten, die we willen continueren en verder uitbouwen in 2021. De combinatie van werkervaringsplekken in eigen bedrijven en uitstroom naar werk is uniek.

Ondanks corona zijn ook dit jaar positieve uitstroomresultaten behaald. Uit klanttevredenheidsonderzoek blijkt een hoge waardering van zowel deelnemers als opdrachtgevers.

Op verzoek van de gemeente Groningen zijn werkervaringstrajecten met extra taalondersteuning ontwikkeld voor statushouders en anderstaligen, onder de naam WEP Plus. De uitvoering van deze opdracht start begin 2021.

Het team van WerkPro Re-integratie heeft in 2020:

- 171 deelnemers begeleid in een re-integratie- of jobcoachtraject in Groningen, Friesland en Drenthe
- 59 deelnemers begeleid op een werkervaringsplek voor de gemeente Groningen
- 26 deelnemers begeleid in een traject stageoriëntatie
- een gemiddelde klanttevredenheid (UWV) behaald van 8,2

## 4.1 Profiel van de organisatie

Het hoofdkantoor van de stichting WerkPro is gevestigd aan de Zilverlaan 2, 9743 RK te Groningen. De stichting staat onder bestuurlijke leiding van Peter Rutgers, met een Raad van Commissarissen als toezichthoudend orgaan.

Stichting WerkPro is gelieerd aan stichting Startbaan en stichting Botteldaip. Zowel de directeur-bestuurder als de Raad van Commissarissen van Startbaan en Botteldaip zijn identiek aan die van WerkPro. Startbaan en Botteldaip zijn georganiseerd als project van WerkPro.

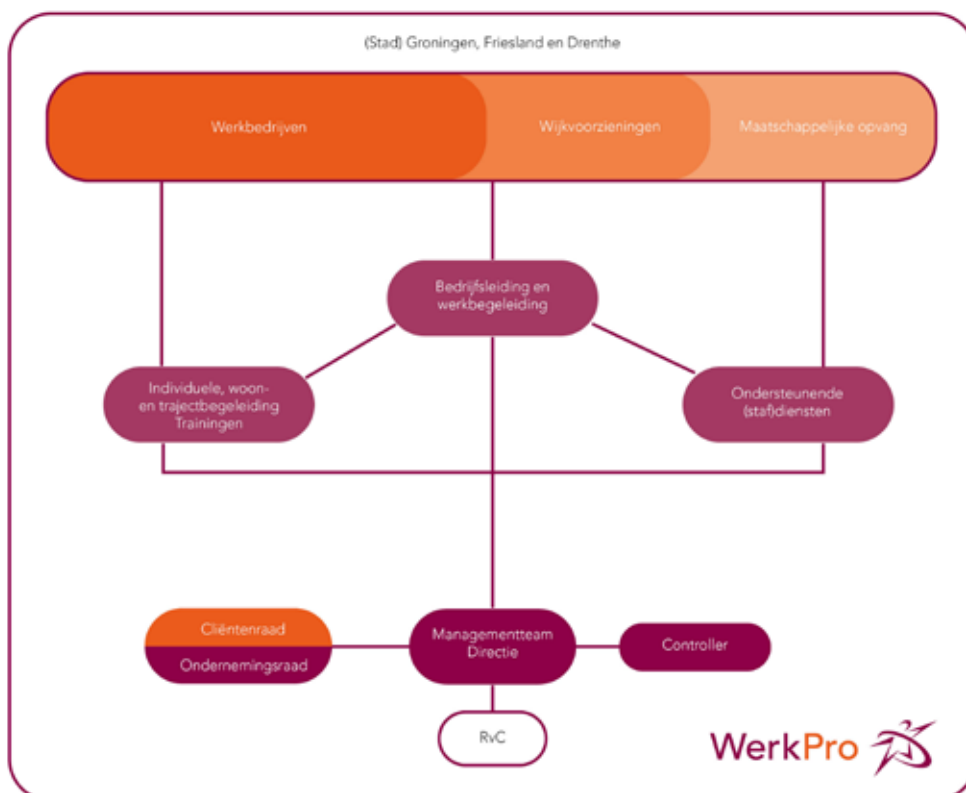
Stichting WerkPro is aangemerkt als een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI), zodat aan haar ver-

strekte giften onder voorwaarden aftrekbaar zijn van de inkomstenbelasting.

Stichting Startbaan is een verloningsstichting waar WerkPro medewerkers plaatst die werken op basis van een loonkostensubsidie. De loonkostensubsidie wordt veelal verstrekt door een gemeentelijke opdrachtgever in het kader van detachering, re-integratie of activering.

De Stichting Botteldaip exploiteert brouwerij annex restaurant Proeflokaal de Prael aan het Boterdiep in Groningen. De Prael biedt plaats aan deelnemers van WerkPro.

## 4.2 Organogram



## 4.3 Financiën

Na een hectisch jaar in verband met de corona-crisis heeft WerkPro 2020 met een naar omstandigheden bescheiden verlies afgesloten. Botteldaip heeft in haar tweede jaar van bestaan wederom verlies geleden. Startbaan heeft in 2020 een licht positief resultaat. Het totale resultaat van de drie geconsolideerde stichtingen is negatief.

Helaas waren dit jaar de meeste activiteiten van WerkPro door de overheidsmaatregelen in verband met corona niet kostendekkend te exploiteren. Het totaal aan baten zonder de compensatiemaatregelen van het rijk is ten opzichte van 2019 afgenomen met ruim 8%.

Om de financiële huishouding gezond te houden zijn intern bezuinigingen doorgevoerd.

Met de interne bezuinigingsmaatregelen, een grote inzet van alle medewerkers en de rijkssteun is het verlies beperkt gebleven.

Voor de genomen maatregelen en de effecten van de corona-crisis wordt verwezen naar elders in het jaarverslag plus de coronabijlage bij de jaarrekening.

Door corona is de administratieve lastendruk weer sterk gestegen. Een deel van de extra bureaucratie is onvermijdelijk door de huidige situatie, maar

een deel wordt onder meer veroorzaakt doordat bijvoorbeeld niet alle gemeenten en opdrachtgevers de landelijke protocollen één op één overnemen.

Net als vorig jaar heeft het volledig verwerken van de onderaannemingen betreffende de GON-opdracht in de jaarrekening een negatief effect op ratio's. Betreffende de onderaannemers GON kan je zeggen dat WerkPro fungeert als een doorgeefluik van het ontvangen lumpsum bedrag\*.

Daarnaast worden dit jaar de ratio's negatief beïnvloed door twee balansposten, te weten: het terug te betalen deel van de NOW 1 subsidie, het voorschot NOW 3 en de in 2021 uitbetaalde zorgbonus. Deze posten verhogen het balanstotaal, maar zijn uitzonderlijk.

Het doet meer recht aan de ratio's om deze te beoordelen exclusief het GON en de incidentele balans posities.

\*WerkPro ontvangt van de gemeente Groningen een lumpsumbedrag voor het GON. WerkPro keert een groot deel van deze gelden uit aan haar onderaannemers. In het kader van de GON-opdracht lopen de gelden die hier betrekking op hebben via de exploitatie van WerkPro.

## 4.4 P&O

### Opbouw personeelsbestand

#### Aantal medewerkers/fte

Op 31 december 2020 waren in totaal 254 medewerkers in dienst bij WerkPro en Startbaan. Een afname van 19 medewerkers ten opzichte van eind 2019. De uitstroom van medewerkers heeft meerdere oorzaken: van uitstroom vanwege pensionering tot tijdelijke contracten die niet verlengd zijn. Om de financiële gevolgen van de corona-crisis het hoofd te kunnen bieden zijn ontstane vacatures op de plaatsen waar dat mogelijk was intern ingevuld of is invulling tijdelijk opgeschort.

#### Aantal personen / fte WerkPro

	personen 31-12-2020	Fte 31-12-2020	personen 31-12-2019	Fte 31-12-2019
<b>Totaal</b>	<b>241</b>	<b>200,57</b>	<b>259</b>	<b>212,96</b>

#### Aantal personen / fte Startbaan

	personen 31-12-2020	Fte 31-12-2020	personen 31-12-2019	Fte 31-12-2019
<b>Totaal</b>	<b>13</b>	<b>11,89</b>	<b>14</b>	<b>12,78</b>

#### Aantal personen / fte Botteldaip

	personen 31-12-2020	Fte 31-12-2020	personen 31-12-2019	Fte 31-12-2019
<b>Totaal</b>	<b>1</b>	<b>0,84</b>	<b>3</b>	<b>1,26</b>

#### Verdeling man-vrouw WerkPro

geslacht	31-12-2020	31-12-2019
<b>man</b>	<b>132</b>	<b>139</b>
<b>vrouw</b>	<b>109</b>	<b>120</b>
<b>totaal</b>	<b>241</b>	<b>259</b>

### Leeftijdsopbouw personeelsbestand WerkPro

Ten opzichte van vorig jaar is de gemiddelde leeftijd iets gedaald.

Een drietal 20-ers is opgeschoven naar de leeftijdscategorie 30-ers. Het aantal medewerkers in de leeftijdscategorieën 40-ers, 50-ers en 60-ers is gedaald, waarbij de groep 50-ers het sterkst is afgenomen. Bij gelijkblijvende ontwikkeling zou dit betekenen dat er in de komende jaren een meer evenwichtige leeftijdsopbouw ontstaat binnen WerkPro.

#### Leeftijdscategorieën bij WerkPro

	tot 30	30 - 39	40 - 49	50 - 59	60 - 65+
regulier	27	38	46	76	51

#### Gemiddelde leeftijd bij WerkPro

dienstverband	31-12-2020	31-12-2019
totaal	48,6	48,9

### Personeel overig

- Bij WerkPro werkten in 2020 5 reguliere medewerkers op basis van detachering.
- Bij WerkPro zijn het afgelopen jaar 190 stagiaires actief geweest in het kader van een MBO- of HBO-studie.
- WerkPro is een organisatie waar veel vrijwilligers werkzaam zijn. In 2020 ging het om 477 personen.
- Daarnaast heeft WerkPro een werkplek geboden voor 30 mensen in het kader van een opleiding of afspraken met de gemeente Groningen en SW-bedrijf Iederz.

### Algemeen

Het jaar 2020 stond in het teken van de Corona-pandemie. De corona-crisis en de maatregelen zijn van invloed op de personele ontwikkelingen, zoals formatief minder medewerkers, meer interne mobiliteit, minder scholing, vertraging van geplande interventies en hogere werkdruk.

Onze medewerkers hebben hard gewerkt om de zorg en dagbesteding in aangepaste vorm door te laten gaan tijdens deze periode. Arbeidsintensiever, vaak met minder collega's en soms met risico voor eigen gezondheid. Door deze activiteiten hebben onze deelnemers hun zorg, dagbesteding en noodzakelijke ritme en sociaal contact kunnen behouden. Hiermee is terugval en sociaal isolement ten gevolge van de Corona maatregelen voorkomen. Een aantal deelnemers heeft ook aangegeven hier dankbaar voor te zijn.

### Waardering

We zijn trots op de geleverde inspanning en de betrokkenheid van alle WerkPro medewerkers. Als blijk van waardering ontving een groot aantal medewerkers een Zorgbonus van de Overheid. Omdat niet iedereen hiervoor in aanmerking kwamen is aan de overige medewerkers een gratificatie verstrekt als dank voor hun inspanning.

### Ziekteverzuim

Ten opzichte van 2019 is het ziekteverzuimpercentage bij WerkPro gedaald van 6,36% in 2019 naar 5,68% in 2020. In het eerste kwartaal was een piek te zien ten gevolge van een griepgolf en de start van de Corona-pandemie. Gedurende het jaar liep het ziekteverzuim weer terug. Een afname van het middellang en het langdurig verzuim verklaart de daling van het verzuimpercentage. Wel is waakzaamheid geboden. De langdurige corona-pandemie vraagt veel van onze medewerkers en vaak moet het werk met minder medewerkers uitgevoerd worden. Alertheid en contact met werknemers, duidelijke kaders en het op tijd hulp inschakelen is daarom van belang.

Het ziekteverzuimpercentage voor Startbaan is gestegen van 6,93% in 2019 naar 12,89%. Door het relatief kleine aantal medewerkers drukken langdurige ziektegevallen zwaar op het verzuimcijfer.

### Werkdruk

Medewerkers ervaren een hoge werkdruk. Sinds een aantal jaren worden hierop maatregelen genomen zoals de inzet van starterships, trajectbegeleiding en voorziening voor ziektevervangende. Onder invloed van de corona-crisis is de werkdruk in 2020 eerder toegenomen dan afgenomen. De ingestelde vacatuurstopt, arbeidsintensievere begeleiding en afwezigheid van collega's vanwege testen en/of quarantaine speelden hierbij een rol. Ter ondersteuning bij acute piekbelasting is een intern Corona-flex-team in het leven geroepen, waarbij collega's o.a. vanuit de algemene dienst invallen op plaatsen waar dat nodig is.

### Duurzame inzetbaarheid

Om de bevindingen over de jaargesprekken van medewerkers en leidinggevenden inzichtelijk te maken, heeft P&O in 2020 een onderzoek uitgevoerd naar de jaargesprekken. Daarbij werd ook getoetst of duurzame inzetbaarheid voldoende wordt besproken tijdens de jaargesprekken en werd de behoefte gepeild.

De uitkomsten zijn ter harte genomen en hebben geleid tot aanpassingen in de werkwijze en de informatie en tools.

### Loopbaanontwikkeling

Interne mobiliteit wordt binnen WerkPro gestimuleerd. Mede onder invloed van de corona-crisis, waarbij vacatures en piekbelastingen binnen WerkPro zoveel mogelijk intern ingevuld worden is de interne mobiliteit geëntameerd. Dit heeft voor een aantal medewerkers geleid tot een nieuwe stap in hun loopbaanontwikkeling binnen WerkPro.

Medewerkers kunnen gebruik maken van de loopbaangesprekken die worden aangeboden door Sterk in je werk.

WerkPro vindt het belangrijk dat medewerkers zich blijven ontwikkelen qua kennis, vaardigheden en ervaring. Om wendbaar, productief en duurzaam inzetbaar te blijven. Bij WerkPro, of bij een andere werkgever.

Medewerkers kunnen gebruik maken van interne scholingsaanbod en een aantal geselecteerde (online)trainingen. Ook worden medewerkers geattendeerd op het scholings- en coachingsaanbod vanuit de Overheid, Nederland leert door.

### Scholing

WerkPro heeft een scholingsprogramma voor medewerkers en een programma voor deelnemers.

Investeren in de kwaliteit van medewerkers staat hoog op de agenda. WerkPro vindt het belangrijk dat haar medewerkers sterk in hun werk staan, goed in hun vel en op hun plek zitten, toegerust zijn op hun taken en rol binnen de organisatie en de bedrijfslocaties en daarmee bijdragen aan de doelstellingen van WerkPro. Scholing in al haar dimensies draagt daaraan substantieel bij.

In het scholingsprogramma van WerkPro wordt onderscheid gemaakt tussen scholing gericht op professionalisering (vak- en ondernemingsgericht) en loopbaanontwikkeling, scholing gericht op begeleiding van verschillende doelgroepen en scholing vanuit wettelijke regelingen. Het scholingsprogramma sluit aan bij de strategische doelstellingen van WerkPro. Zo zal in 2021 verder ingezet worden op Impact Ondernemen en de ontwikkeling van de hiervoor benodigde competenties (kennis, vaardigheden en gedrag) onder begeleiding van een extern bureau.

Door de aard van de werkzaamheden bij WerkPro werken er medewerkers bij WerkPro met diverse achtergronden en kennis. Voor het borgen van de kwaliteit van dienstverlening is het van belang dat iedere medewerker met een begeleidingsfunctie het interne scholingsprogramma doorloopt. Vast onderdeel van het intern scholingsprogramma is een introductiebijeenkomst gevolgd door de training Instappen of Opstap (voor medewerkers met een begeleidingsrol) en intervisie. Tijdens de training worden medewerkers wegwijs gemaakt in de begeleidingswijze van WerkPro en de gebruikte methodieken. Om onze deelnemers optimaal te begeleiden werken we volgens methodische uitgangspunten die zijn beschreven in de WerkPro Werkwijzer.

Veel van de geplande scholingen in 2020 konden niet of zeer beperkt plaatsvinden in verband met de Corona-maatregelen. Alleen de hoogst noodzakelijke scholingen zijn uitgevoerd met

in acht neming van de RIVM-voorschriften. Medewerkers die in praktische of mentale zin ondersteuning konden gebruiken konden gebruik maken van de training contact op anderhalve meter of lucht je hart gesprekken in de vorm van coaching.

Om medewerkers wel de gelegenheid te geven zich te blijven ontwikkelen, is een aantal online trainingen aangeboden. Omdat de verwachting is dat we in verband met Corona een groot deel van het jaar nog niet het reguliere scholingsaanbod kunnen uitvoeren, willen we in 2021 meer en intensiever gebruik maken van online scholing via een hiervoor bestemd scholingsplatform.

Tevens is een start gemaakt met de ontwikkeling van online filmpjes van een aantal interne trainingen. Ook worden (online) thema bijeenkomsten georganiseerd.

### Strategische personeelsplanning

In het kader van strategische personeelsplanning is een vlootsschouw uitgevoerd, waarbij ieder individu en de teams in beeld zijn gebracht. Het heeft bijgedragen aan meer bewustwording en meer inzicht. Het heeft direct geleid tot acties zowel op individueel als op team niveau. Het heeft bijgedragen aan het zoeken naar oplossingen voor teams. Bewustwording en meer inzicht.

De voornaamste acties naar aanleiding van de vlootsschouw zijn

- competentieontwikkeling voor het realiseren van de strategische koers (naar zorgonderneming, impact ondernemen);
- Investeren in goede leiding, een scholingsprogramma voor projectleiders wordt opgezet;
- vitaliteit/gezondheid stimuleren en werkdruk verminderen;
- Interne mobiliteit en intern leren blijven stimuleren, doorgroei mogelijk maken; Loopbaanontwikkeling meenemen in (jaar)gesprekken.

## 4.5 Cliëntenraad

Bij WerkPro waren in 2020 drie cliëntenraden (CR) actief voor respectievelijk de provincie Groningen, voor Hoogeveen en voor Leeuwarden. De bestuurder heeft met deze cliëntenraden meermalen overleg gehad. De Raad van Commissarissen is ook in 2020 aanwezig geweest bij een overleg van de cliëntenraad.

### Nieuwe wetgeving en vorming centrale cliëntenraad

Naar aanleiding nieuwe wetgeving heeft de bestuurder met de CR-en gesproken over het voornemen om een Centrale Cliëntenraad te vormen met in de regio en op projecten een achterban van deelraden van cliënten/deelnemers. Dit moet in 2021 gestalte krijgen. Het onderlinge contact tussen de raden zal nader uitgewerkt worden en in de reglementen worden opgenomen.

Leden van cliëntenraden hebben in 2020 deelgenomen aan de cursus cliëntenraden met als thema's nieuwe wet medezeggenschap cliëntenraden, vergaderstijlen, het vormen van een mening, besluitvorming, communicatie met de achterban en het gevraagd en ongevraagd advies geven.

### Thema's 2020

- Jaarverslag en kwartaal- en jaarcijfers 2020, plannen 2021
- Stand van zaken projecten en ontwikkelingen WerkPro. Bespreking gevolgen coronacrisis en genomen maatregelen
- De nieuwe wet medezeggenschap en nieuwe medezeggenschapsregeling cliënten
- Vorming centrale CR en werving leden voor de cliëntenraad
- Communicatie cliëntenraad met achterban
- Scholingskalender WerkPro. Cursussen voor cliënten. O.a. VCA en BHV met certificering van deelnemers
- Vacature RvC

### *Cliëntenraad Groningen*

- Kenniscafé's WerkPro en uitnodiging deze bij te wonen. Voorlichting over KMHG, meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld
- Aankondiging klanttevredenheidsonderzoek in 2021
- Introductie van de Werkwijzer: welkomstbrief nieuwe deelnemers
- Verwelkomen dit jaar van 3 nieuwe CR leden

### *Cliëntenraad Drenthe*

- Handhaving coronamaatregelen: De CR heeft overlegd met de projectleiding en een toespraak gegeven aan deelnemers in Hoogeveen
- Vraag om meer aanwezigheid van begeleiders op de werkvloer en voor gesprekken.
- Situatie en huisvesting project in Emmen en Hoogeveen
- Advies hoe WerkPro meer deelnemers kan aantrekken op de projecten
- Positieve ervaringen van cliënten naar buiten brengen (sociale media)
- Werkplekken gebruiken als stageplek, bijv. in de keuken

### *Cliëntenraad Leeuwarden*

- D'Ambacht Leeuwarden, Wmo-opdracht Gemeente met veel nieuwe deelnemers Positieve werksfeer Leeuwarden; Verbouwingsplannen en de veiligheid bij d'Ambacht
- Vergroting naamsbekendheid d'Ambacht. Advies: laat deelnemers vertellen over hun ervaring
- Ervaringen/wensen van deelnemers aan de diverse opdrachten binnen d'Ambacht

## 4.6 Ondernemingsraad

### Leden van de Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad bestond bij aanvang 2020 uit de volgende leden:

Marcella Gortmaker (voorzitter), Egbert Weidijk, Ingeborg Roest, Anniek Olsder, Miranda Dontje, Annaloes Plancius, Ad Duijn, Mieke Bijker, Eva Huisman.

Ambtelijk secretaris is Gerda Galema.

In augustus 2020 heeft de OR afscheid genomen van OR-lid Miranda Dontje. Zij is op 1 september opgevolgd door Femke van Rennes.

### WerkPro en de coronacrisis

2020 stond ook voor de OR in het teken van de corona-crisis. Dit heeft geleid tot extra overleg met de directie en meer online-vergaderingen.

In belondes met de achterban en het contact met de directie was met name het coronaveilig werken van medewerkers en deelnemers een belangrijk onderwerp.

De OR blijft zich richten op de effecten van de coronacrisis op ieders functioneren m.n. voor wat betreft de veiligheid, werkbaarheid, fysieke en mentale gesteldheid van de werknemers.

### Instemming

De directie heeft aan de OR in 2020 instemming gevraagd voor het scholingsplan 2020 en in verband met het vertrek van mevrouw Zwanenburg als bedrijfsarts met de benoeming van de heer H. Loer in die functie.

### Advies

Er waren een adviesvraag van de directie richting de OR.

Het advies ging over het functieprofiel van de leden RvC, dit in verband met de vacature die is ontstaan vanwege het vertrek van mevrouw Paanakker als lid van de RvC.

### Informatie

De OR is geïnformeerd over de regeling van de reiskostenvergoeding werkverkeer conform Cao Sociaal Werk Nederland, de Zorgbonus voor medewerkers WerkPro in het kader van corona en de herschikking van taken op managementniveau eind 2020.

### Commissies

- De commissie VGWM (Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu) overlegt met de beleidsgroep Arbo over verbetering van risicovolle werksituaties, bedrijfshulpverlening, certificering van medewerkers met betrekking tot machinergebruik en met name in 2020 over veilig werken tijdens de corona-crisis; monitoring BHV;
- De commissie P&O overlegt met P&O over personeelsbeleid in het algemeen en meer in het bijzonder de vloot-schouw, de scholing van medewerkers, ziekteverzuim, medewerkerstevredenheid en werk en werkdruk in tijden van corona.
- De commissie Financiën gaat over de financiële handel en wandel van WerkPro. In 2020 was er veel aandacht voor de aanpak van de directie in verband met de corona-crisis.
- De commissie PR zorgt voor de communicatie van de OR richting achterban. In 2020 was er veel aandacht voor de corona-maatregelen.





## 4.7 Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) van WerkPro is toezichthouder in het licht van de doelstelling van de organisatie. Daarnaast fungeert de Raad als werkgever en sparring partner/adviseur voor de bestuurder. De leden hebben affiniteit met de missie & visie en de daaruit voortvloeiende activiteiten van WerkPro. Om de directeur/bestuurder – conform de statuten – te kunnen adviseren en controleren, beschikken zij over persoonlijke deskundigheid en ervaring op de diverse relevante terreinen. De zittingstermijn van een commissaris is 4 jaar en kan eenmalig worden verlengd. Indien de omstandigheden hiertoe aanleiding geven, kan een commissaris na 2 termijnen met redenen omkleed voor bepaalde tijd aanblijven.

In september is de heer Wessels herbenoemd voor een tweede termijn als commissaris met aandachtsgebied financiën. In de eerste maanden van 2021 verstrijken de verlengde en de tweede zittingstermijn van respectievelijk mevrouw Paanakker en mevrouw Bolt. In het licht van de coronacrisis en het belang van de continuïteit, heeft de RvC besloten dat -met haar instemming- mevrouw Bolt langer aanblijft. Ter voorbereiding van de vacaturevervulling op het aandachtsgebied juridisch en governance, is in november de wervingsprocedure in gang gezet.

Met het oog op zijn naderende AOW-gerechtigde leeftijd, heeft de RvC met de directeur-bestuurder intensief gesproken over zijn opvolging in het licht van de huidige crisis en het toekomstperspectief voor WerkPro. Dit heeft geleid tot het, in goed overleg en met een positief advies van de OR, genomen besluit om gebruik te maken van de wettelijke mogelijkheden om de expertise van de heer Rutgers langer te behouden voor de organisatie.

De activiteiten van de RvC worden vastgelegd in een jaarkalender. In 2020 heeft de Raad 4 keer regulier vergaderd, wegens corona vanaf maart online. Een belangrijk vergaderthema was de coronacrisis en de financiële en personele consequenties daarvan voor WerkPro. De RvC is via regelmatige updates steeds op de hoogte gehouden van de voortgang en stand van zaken. Beide jaarlijkse strategiebijeenkomsten vonden fysiek plaats, pre-corona in februari en corona-proof in augustus. Daarbij kon ook het jaarlijkse werkbezoek worden gebracht aan 2 locaties in de Groningse Korrewegwijk: Stee in Stad en het GroenHuis.

Het structureel overleg tussen de RvC-voorzitter en de directeur-bestuurder is in dit coronajaar geïntensiveerd; niet alleen ter voorbereiding van reguliere vergaderingen, maar ook om de RvC te betrekken bij alles wat nodig is om WerkPro weerbaar door de crisis te loodsen.

In september heeft de Raad, conform de regels van good governance, het eigen functioneren geëvalueerd. De remuneratiecommissie heeft het jaar- en voortgangsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder en op basis van de vastgestelde WNT-klasse, zowel de beloning van de directeur-bestuurder als de vergoeding van de RvC vastgesteld.

De auditcommissie van de RvC heeft de financiële en inhoudelijke verantwoording alsook het accountantsverslag van 2019 besproken met de accountant, waarna het jaardocument in de maart-vergadering werd goedgekeurd. In december heeft de RvC jaarplan en begroting 2021 goedgekeurd, in lijn met het advies van de auditcommissie die beide documenten in samenhang heeft besproken met de directie en de controller. De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft in 2020 twee keer gesproken met de directeur algemene zaken en de bedrijfsjurist over thema's als werkomstandigheden en continuïteit zorg tijdens corona, kwaliteitsmanagement en klanttevredenheid.

Tenslotte heeft een afvaardiging van de RvC in het kader van goed bestuur ook in 2020 (online) gesproken met de ondernemingsraad, cliëntenraad en het managementteam.

De samenstelling van de Raad was in 2020 als volgt:

Naam	Functie	Benoemd	Herbenoemd	Verlening	Aftredend	Aandachtsgebied
dhr. R. Schuur	voorzitter	juli 2018				Openbaar bestuur
mevr. G.N. Paanakker	vice-voorz.	jan 2011	jan. 2015	jan. 2019	jan. 2021	Juridische zaken
mevr. M.H. Bolt	Lid	maart 2013	maart 2017	maart 2021		Zorg
dhr. A.C. Wessels	Lid	sept 2016	sept. 2020			Financiën
dhr. W Knobbe	Lid	juni 2017				Bedrijfsleven

De commissarissen bekleeden de volgende (neven)functies:

Naam	Beroep/Maatschappelijke functie	Relevante nevenfuncties
dhr. R. Schuur	bestuursvoorzitter Noorderpoort (t/m april 2020)	voorzitter RvT St. OPRON; lid en vicevoorzitter Onderwijsraad; lid RvC St. Botteldaip; lid RvC Startbaan; voorzitter bestuur stichting Museum aan de A (vanaf 1 juni 2020); voorzitter bestuur stichting Jeugdfonds Sport & Cultuur Groningen (vanaf 1 juni 2020), voorzitter burgerpanel Toukomst, Nationaal Programma Groningen (vanaf 1 september 2020); voorzitter Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Noord en Midden-Drenthe 22.01
mevr. G.N. Paanakker	partner/advocaat De Haan Advocaat & Notarissen	Lid Raad van Discipline in het ressort Arnhem-Leeuwarden; Lid Raad van Toezicht RTV Noord; Lid Werkveldencommissie HBO-rechten en SJD Hanzehogeschool; lid RvC St. Startbaan; lid RvC St. Botteldaip; lid algemeen bestuur Noorderlink
mevr. M.H. Bolt	voorzitter Raad van Bestuur Trajectum	lid bestuur Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland; lid RvC St. Startbaan; lid RvC St. Botteldaip, lid bestuur Expertisecentrum De Borg
dhr. A.C. Wessels	site controller bij Teijin Aramid BV (t/m dec. 2020) directeur en mede-eigenaar Niels Autowas (per 2021)	lid RvC St. Startbaan; lid RvC St. Botteldaip; penningmeester St. Kabelnet Veendam (SKV); bestuurder SKV Beheer B.V.
dhr. W Knobbe	ondernemer, Wiebe Knobbe Mentor en Raadgever	lid RvT OSG Singelland; lid RvT St. Eigen Kracht Centrale; lid RvC St. Startbaan; lid RvC St. Botteldaip; lid bestuur St. CompoWorld



## Inleiding rapportage 2020

In het kader van de regeling verslaggeving WTZi is de jaarrekening opgesteld met gebruikmaking van het modeljaardocument. Alle bedragen zijn in euro's.

In dit rapport zijn 2 jaarrekeningen opgenomen. Het betreft de enkelvoudige jaarrekening van de stichting WerkPro en de geconsolideerde jaarrekening van de stichtingen WerkPro (handelsnaam WerkPro), Startbaan en Botteldaip (De Prael) te Groningen.

## 5.1 Geconsolideerde balans Stichting WerkPro 2020 (na resultaatbestemming)

Activa	31-12-2020	31-12-2019
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>1.171.831</b>	<b>1.460.152</b>
<b>Vlottende Activa</b>		
Vorraden	81.998	76.333
Vorderingen en overlopende activa	1.435.258	1.808.639
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	98.363	41.779
Liquide middelen	4.519.148	2.838.499
	<b>6.134.767</b>	<b>4.765.250</b>
<b>Totaal</b>	<b>7.306.598</b>	<b>6.225.402</b>

Passiva	31-12-2020	31-12-2019
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>2.419.986</b>	<b>2.566.153</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>278.775</b>	<b>477.553</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>104.565</b>	<b>32.096</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>4.503.273</b>	<b>3.149.600</b>
<b>Totaal</b>	<b>7.306.598</b>	<b>6.225.402</b>

## 5.2 Geconsolideerde exploitatierekening Stichting WerkPro 2020

BEDRIJFSOPBRENGSTEN:	2020	2019
Subsidies	4.071.322	4.079.502
NOW subsidies	426.501	-
Inkomsten niet zijnde subsidies	13.266.205	14.639.712
<b>Som van de bedrijfsopbrengsten</b>	<b>17.764.028</b>	<b>18.719.215</b>
Doorbetaalde gelden GON onderaannemers en Zorgbonus	3.858.076	3.821.316
<b>Totaal</b>	<b>21.622.104</b>	<b>22.540.531</b>
Af: Inkoopwaarde van de baten	4.533.630	4.985.372
<b>Totaal</b>	<b>17.088.474</b>	<b>17.555.158</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelslasten	12.450.757	12.749.293
Afschrijvingen	508.322	506.872
Overige bedrijfslasten	4.244.359	4.139.265
<b>Totaal</b>	<b>17.203.437</b>	<b>17.395.429</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>114.963-</b>	<b>159.729</b>
Rentebaten	369	32-
Bankkosten	31.573	28.357
<b>FINANCIERINGSRESULTAAT</b>	<b>31.204</b>	<b>28.389</b>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>146.167-</b>	<b>131.340</b>
<b>RESULTAAT BESTEMMING</b>		
Toevoeging:		
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen	146.167-	131.340

Deze cijfers zijn afkomstig van de jaarrekening 2020. Het volledige jaardocument en de jaarrekening met daarin het beloningsbeleid van WerkPro zijn te vinden op de website van Jaarverslagen Zorg.

WERKT DOOR VOOR IEDEREEN

[werkpro.nl](http://werkpro.nl)

WerkPro 