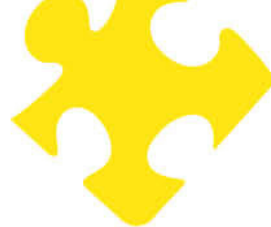




PASWERK



Begroting 2016

Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland
(Paswerk)

OPGESTELD DOOR:

Paswerk

DATUM

22 oktober 2015

STATUS

Raamwerk

VOOR INFORMATIE:

Paswerk

Adres: Spieringweg 835
2142 ED Cruquius
Telefoon: 023 – 54 34 767
Fax: 023 – 54 34 800
E-mail: info@paswerk.nl
Website: www.paswerk.nl



PASWERK



Inhoud

1	Managementsamenvatting	1
2	Verdere verbetering van het resultaat in 2016	2
2.1	Sterke stijging van operationeel resultaat verwacht	2
2.2	Positieve ontwikkeling van zowel opbrengsten als kosten	2
2.3	Trendmatige krimp Wsw-formatie & gerichte ingrepen in ambtelijke formatie	3
3	Over hele linie werken aan een optimaal presterend Paswerk	6
3.1	Nieuwe Paswerk: plat, transparant, flexibel en slagvaardig	6
3.2	Vijf nieuwe units stellen zich voor.....	7
4	Voortgang implementatie Strategisch Plan ‘Roadmap 2018’	11
5	Risicoparagraaf	13
	Bijlage I: programmarekening	16
	Bijlage II: reserves, voorzieningen & geldleningen	25
	Bijlage III: meerjarenoverzicht	26



1 Managementsamenvatting

Operationeel resultaat: *sterke toename voorzien over 2016*

Paswerk verwacht voor het jaar 2016 een sterke stijging van het operationeel resultaat. Deze positieve ontwikkeling is te danken aan een licht stijgende netto omzet in vergelijking met 2015 en dalende kosten. De verwachting is dat het operationeel resultaat uitkomt op € 1,6 miljoen. Voor 2015 is een operationeel resultaat begroot van € 650.000.

De licht stijgende omzet wordt gerealiseerd door een consolidatie van de omzet voor de meeste units in combinatie met een stijgende omzet voor beschut werk. Ook zal Paswerk in 2016 meer kosten van ondersteunende diensten doorbelasten aan derden, met name Werkpas Holding BV. De geprognosticeerde ontwikkeling van de omzet is gebaseerd op realistische inschattingen van de ontwikkeling van de (regionale) economie. Een verder en sneller herstel van de economie kan voor Paswerk resulteren in een nog wat hogere stijging van de omzet. Anderzijds moet Paswerk er ook rekening houden mee houden dat gemeentelijke opdrachtgevers voor bijvoorbeeld groen- en schoonmaakwerkzaamheden hun kosten proberen te drukken. Dit is mede de reden dat de netto omzet van de unit Groen & Schoonmaak daalt van € 3,6 naar € 3,3 miljoen.

Voortgang implementatie Strategisch Plan 'Roadmap 2018': *Paswerk ligt op schema*

De positieve ontwikkeling van het operationele resultaat is mede te danken aan de doorvoering van een ingrijpende reorganisatie. Paswerk heeft medio 2015 een Strategisch Plan gepresenteerd voor de verdere ontwikkeling van de onder de Gemeenschappelijke Regeling vallende activiteiten, waarin langs zes sporen wordt gewerkt aan verbetering van het verdienvermogen en beheersing van de kosten.

Het Strategisch Plan 'Roadmap 2018' markeert de per 1 januari 2015 doorgevoerde volledige scheiding tussen de activiteiten voor de doelgroep van SW-ers enerzijds en de in Werkpas Holding BV ondergebrachte activiteiten voor andere doelgroepen. De tussenbalans voor 2016 levert de volgende resultaten op:

- De ambtelijke formatie is verder gereduceerd met circa 11 fte tot minder dan 70 fte.
- De ondersteunende diensten zijn gereorganiseerd, met als gevolg niet alleen een vermindering van de ambtelijke formatie maar tegelijkertijd ook impulsen voor de verdere professionalisering van het bedrijf Paswerk.
- Over de hele linie werken de units en daarbinnen afdelingen van Paswerk aan het verbeteren van het verdienvermogen en het beheersen van kosten. Een actuele ingreep betreft de integratie van de activiteiten op het vlak van individuele en groepsdetachering, om zo de onderlinge synergie beter te kunnen uitnutten.

De in het Strategisch Plan voorgenomen ingrepen hebben als doel Paswerk verder om te vormen tot een kleinere, plattere en meer flexibele organisatie, die de werkzaamheden beter en tegen een hogere marge kan uitvoeren.



2 Verdere verbetering van het resultaat in 2016

2.1 Sterke stijging van operationeel resultaat verwacht

Voor het komend jaar verwacht Paswerk dat het positieve operationeel resultaat verder toeneemt. Over het lopende jaar heeft Paswerk een positief operationeel resultaat begroot van circa € 650.000. Het voor 2016 begrote operationeel resultaat is vastgesteld op circa € 1,6 miljoen:

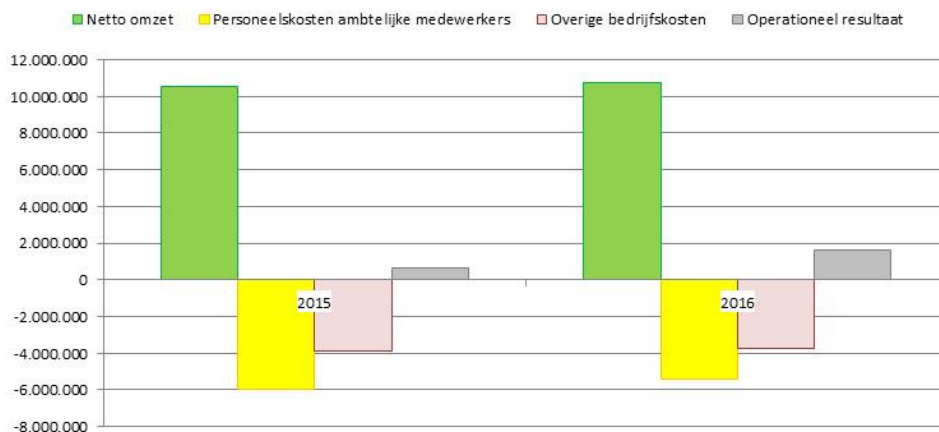


Weergegeven zijn alleen de resultaten voor 2015 en 2016. Door de scheiding per 1 januari 2015 van Paswerk en Werkpas Holding BV, is de vergelijking met de jaren daarvoor niet optimaal.

2.2 Positieve ontwikkeling van zowel opbrengsten als kosten

De sterke stijging van het operationeel resultaat wordt verklaard door zowel de ontwikkeling van de opbrengsten als van de kosten:

- De totale opbrengsten van Paswerk nemen toe van € 10,5 miljoen naar € 10,7 miljoen.
- De kosten nemen af. De totale personeelskosten voor de ambtelijke medewerkers dalen naar verwachting van € 6,0 miljoen in 2015 naar € 5,4 miljoen in 2016. De overige bedrijfskosten nemen af van € 3,9 miljoen in 2015 naar € 3,7 miljoen in 2016.





Inzet werpt
vruchten af

Zowel het op niveau houden, en zelfs beperkt laten stijgen, van de netto omzet als het verlagen van de kosten vragen een grote inspanning van de hele Paswerk-organisatie. De beperkte toename van de netto omzet van bijna € 0,2 miljoen moet Paswerk namelijk realiseren met minder medewerkers. De totale SW-formatie krimpt naar verwachting met ruim 35 fte, van 826 fte in 2015 naar 790,7 fte in 2016. De combinatie van een hogere netto omzet en een duidelijk kleinere SW-formatie betekent dat de netto omzet per SW-medewerker moet stijgen van € 12.612 in 2015 naar € 13.410 in 2016 (gemeten naar fte). Om deze stijging te kunnen realiseren, spant Paswerk zich, in lijn met het in het Strategisch Plan nader toegelichte integrale verbeterplan, in om voortgang te boeken langs drie sporen:

- Spoor 1: stimuleren van de beweging 'van binnen naar buiten', zodat de potentiële loonwaarde van SW-medewerkers optimaal wordt benut.
- Spoor 2: optimaliseren van werksoorten en aanpassen van de portfolio bedrijfsactiviteiten.
- Spoor 3: acquisitie van werk.

Bij spoor 3 kan de geleidelijk aantrekkende economie positief bijdragen. Voor alle drie sporen geldt echter dat verbetering alleen tot stand komt als resultaat van hoge ambities wat betreft bedrijfsvoering en marktwerking en een continue inzet om deze doelen te realiseren.

Ook aan de kostenzijde werkt Paswerk hard aan verbeteringen. De inzet is daarbij vooral gericht op een zo efficiënt mogelijke inzet van begeleiding van SW-medewerkers, staf en ondersteunende diensten en een optimale benutting van de infrastructuur.

- Spoor 4: beheersing van de kosten van begeleiding en staf.
- Spoor 5: beheersing van de kosten van infrastructuur.
- Spoor 6: beheersing van de loonkosten van SW-medewerkers.

Paswerk zet zich ook in 2016 vooral in voor de beheersing van de kosten van begeleiding en staf en infrastructuur omdat deze inspanningen het meest renderen. De loonkosten van SW-medewerkers worden op het 'Haagse niveau' bepaald, met behulp van een sectorale cao.

2.3 Trendmatige krimp Wsw-formatie & gerichte ingrepen in ambtelijke formatie

Door het sluiten van de toegang tot de sociale werkvoorziening per 1 januari 2015, krimpt de SW-formatie van Paswerk trendmatig. Voor Paswerk ligt er een belangrijke uitdaging om de ambtelijke formatie aan te passen aan de trendmatig afnemende SW-formatie. Indien de ambtelijke formatie niet snel genoeg wordt afgebouwd, verslechtert de efficiency van Paswerk; indien de afbouw van de ambtelijke formatie te snel wordt doorgevoerd, kan dit ten koste gaan van de productiviteit van de SW-medewerkers. Het tempo van de afbouw van de ambtelijke formatie luistert daarom nauw. In het in mei 2015 gepresenteerde Strategisch Plan voor Paswerk, getiteld 'Roadmap 2018, krimpen met perspectief', staat dit

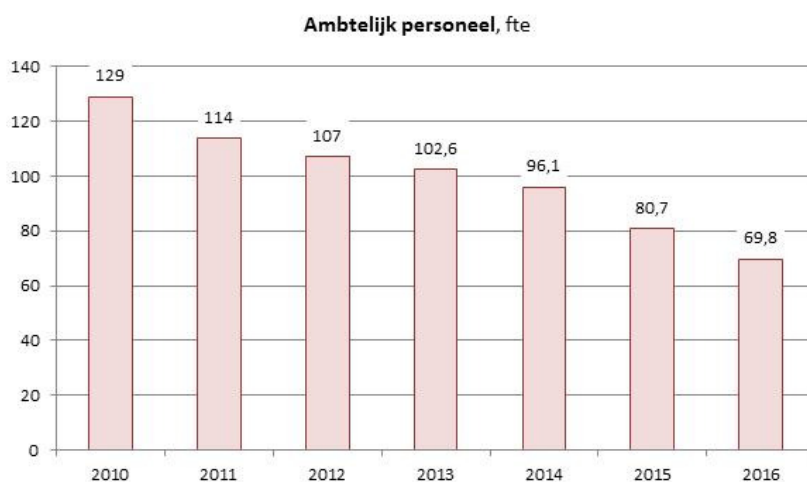


vraagstuk centraal. In het Strategisch Plan worden zes sporen uitgewerkt naar een kleiner maar op sommige aspecten zelfs nog beter Paswerk. Drie daarvan hebben betrekking op verbetering van het verdienvermogen, drie andere op beheersing van de kosten.

Om de noodzakelijke kostenbeheersing voldoende slagvaardig te kunnen realiseren, heeft Paswerk in 2015 in samenwerking met organisatieadviesbureau Voluyt de ambtelijke formatie kritisch doorgelicht, als basis voor een reorganisatieplan gericht op de ondersteunende diensten. De in het Strategisch Plan uitgezette lijn gericht op vermindering van de ambtelijke formatie is met dit traject voorzien van een nadere onderbouwing en operationalisering. De optimalisering van de ambtelijke formatie bij de ondersteunende diensten vormt fase 3 van het in 2015 geïmplementeerde reorganisatieplan:

- Fase 1 betrof het platter maken van de organisatie door het schrappen van een managementlaag. De functies van 'divisiemanager' en 'sectormanager' zijn komen te vervallen. Zij worden vervangen door één nieuwe hiërarchische laag bestaande uit 'unitmanagers'.
- Fase 2 betreft het realiseren van een personele efficiëncyslag bij de bedrijfsbureaus van de verschillende bedrijfsonderdelen door middel van centralisatie van de betreffende activiteiten.
- In fase 3 wordt een efficiëncyslag doorgevoerd bij de in de centrale staf opgenomen functies en bij de bemensing van het magazijn.

Als gevolg van deze gerichte ingrepen daalt de ambtelijke formatie van 80,7 fte in 2015 naar een begrote formatie van 69,8 fte in 2016. Deze daling van circa 14 procent is bedeutend groter dan de trendmatige krimp van de SW-formatie. Voor de begroting voor 2016 gaat Paswerk uit van een SW-formatie van 790,7 fte tegen een SW-formatie van 826,0 in 2015. De krimp van de SW-formatie komt daarmee uit op circa 4 procent:



Met de voor 2016 voorgenomen afbouw van de ambtelijke formatie continueert Paswerk



PASWERK

de al enkele jaren geleden ingezette lijn. Ten opzichte van 2010 is de ambtelijke formatie in 2016 vrijwel gehalveerd.



3 Over hele linie werken aan een optimaal presterend Paswerk

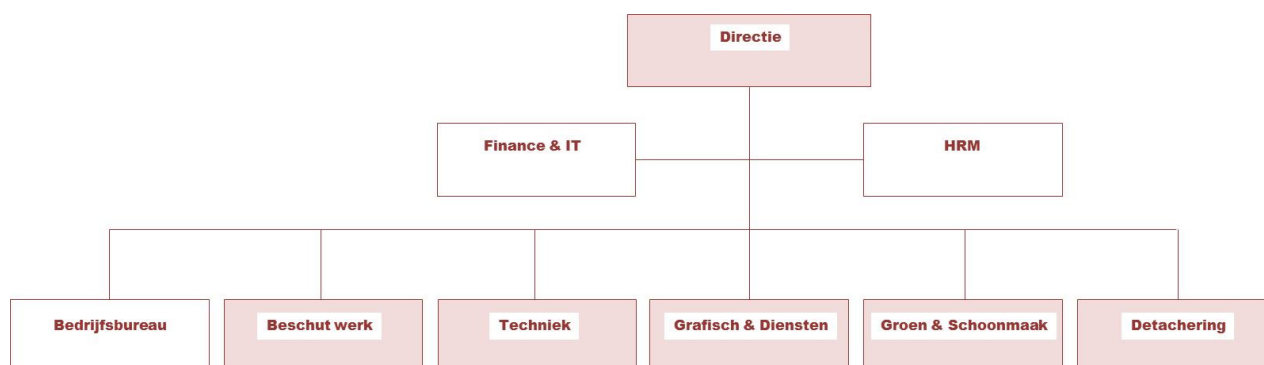
3.1 Nieuwe Paswerk: plat, transparant, flexibel en slagvaardig

Van drie naar twee lagen De organisatie van Paswerk is in 2015 ingrijpend aangepast. Van een divisiestructuur is Paswerk omgevormd naar een structuur met een hiërarchische laag minder, bestaande uit directie, staf en vijf units. De drie voormalige divisies Productie, Dienstverlening en Re-integratie hebben plaatsgemaakt voor de volgende werkunits:

- Unit Beschut werk.
- Unit Techniek.
- Unit Grafisch en Diensten.
- Unit Groen en Schoonmaak.
- Unit Detacheren.

De ondersteunende functies zijn daarnaast ook gestroomlijnd en sterk afgeslankt.

‘Lean & mean’ De doorgevoerde aanpassingen maken van Paswerk een efficiëntere organisatie, die door de ‘helderheid’ van de structuur ook beter bestuurbaar wordt. Tussen directie en hiërarchische leiding van de verschillende units zit geen ‘tussenlaag’ meer. De units zijn zodanig samengesteld, dat de personele omvang en de strategische opgaven een eenhoofdige leiding mogelijk maken. De ondersteunende functies zijn daarbij sterk geconcentreerd. Enerzijds in de staf waar het de functies van Financiën, ICT en HRM betreft en anderzijds in een bedrijfsbureau dat in de lijn is geplaatst op eenzelfde manier als de vijf werkunits.



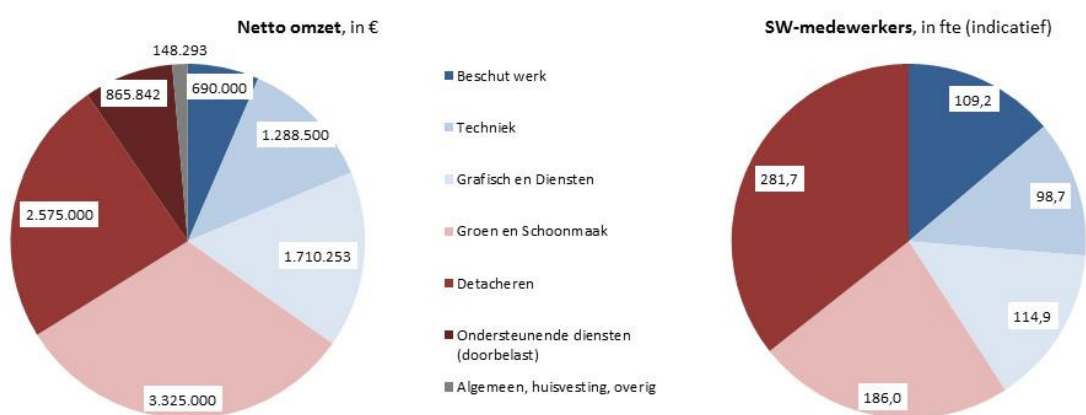
Van de centralisatie van bedrijfsbureaufuncties, waaronder ook de operationele inkoop en het accountmanagement van de grotere opdrachtgevers, verwacht Paswerk overigens niet alleen efficiencyvoordelen. De centralisatie zal naar verwachting ook bijdragen aan het vergroten van de professionaliteit van de betreffende functies en daarmee de effectiviteit van de in te zetten menskracht.



3.2 Vijf nieuwe units stellen zich voor

De voor 2016 nagestreefde netto omzet van circa € 10,6 miljoen wordt voor meer dan de helft gerealiseerd door twee units: de unit Groen en Schoonmaak met een netto omzet van € 3,3 miljoen en de unit Detachering met een netto omzet van € 2,6 miljoen. Beide units zijn ook het grootst gemeten naar het aantal SW-medewerkers. Het omzetaandeel in het geheel van Paswerk is echter duidelijk groter dan het aandeel SW-medewerkers omdat de productiviteit in termen van netto omzet per SW-medewerker per jaar bij Groen en Schoonmaak en bij Detachering relatief hoog is:

Kerncijfers begroting 2016 naar unit



Beschut Werk De unit Beschut Werk is met 6,5 procent van de omzet op dit criterium de kleinste unit. Als gevolg van continue inzet om SW-medewerkers 'van binnen naar buiten' te plaatsen, is de unit ook wat betreft formatie één van de kleinere met 13 procent van de SW-medewerkers.

Beschut Werk



De unit Beschut Werk bestaat uit vier onderdelen:

- Bestek.
- Was.
- Pasjes.
- Verpakken.

Bij de onderdelen Bestek, Was en Verpakken werken circa 40 mensen (30 fte). De Pasjes-afdeling telt 10 fte en groeit.

Foto: Paswerk verpakt voor een groot aantal opdrachtgevers, zowel handmatig als machinaal. Belangrijke klanten zijn ook in 2016 onder meer Fikszo en Bakker Hillegom. Toegepaste bewerkingen zijn onder meer krimpen, flowpacken, sealen, sleaven, bundelpacken, hotmelten, afvullen, etiketteren en blisteren.

De door Paswerk bij de activiteiten beschut binnen gerealiseerde netto omzet per medewerker is in het perspectief van de branche relatief hoog. Voor de komende jaren en ook in



2016 zet Paswerk in op zoveel als mogelijk doorstroom vanuit de unit Beschut Werk naar andere units met werkzaamheden waar een hogere omzet per medewerker gerealiseerd kan worden. De omzet van de medewerkers van de unit Beschut Werk wordt gestimuleerd door acquisitie van nieuwe opdrachten, waarbij met name de in samenwerking met collega SW-bedrijf DZB in Leiden uitgevoerde productie van creditcardhouders voor Secrid kansen op groei biedt. Voor de afdeling Bestek en de afdeling Was zijn ook in 2016 respectievelijk KLM Catering Services en Newasco constante en loyale opdrachtgevers.

Overigens zijn niet alle beschutte werkplekken geconcentreerd in de unit Beschut Werk. In onder meer de unit Techniek zijn ook beschutte werkplekken te vinden, bij een onderdeel als Assemblage.

Techniek

De unit Techniek omvat vier onderdelen waarvan één onderdeel, de afdeling Assemblage, kan worden gezien als een activiteit beschut binnen. Voor deze afdeling geldt echter wel dat de netto omzet per SW-medewerker hoger ligt dan bij de unit Beschut Werk. Een nog grotere bijdrage aan de omzet wordt per persoon geleverd door de overige afdelingen binnen Techniek.

Techniek



De unit Techniek telt vier onderdelen:

- Assemblage.
- Metaal.
- Wielwerk.
- Fietswerk.

De SW-formatie van Techniek bestaat uit circa 99 fte. De meeste zijn werkzaam bij Assemblage (37 fte), gevolgd door Metaal en Wielwerk met 20 tot 25 fte. Fietswerk is het kleinst met 16,3 fte.

Foto: De afdeling Wielwerk verricht onderhoud aan rolstoelen en scootmobielen en onderhoudt een storingsdienst. Een andere activiteit betreft de assemblage van fietsen. Het onderhoud van scootmobielen en rolstoelen vindt plaats in onderaanneming voor JenS – Beenhakker. De gemeente in Zuid-Kennemerland hebben bij aanbesteding van deze onder de Wmo vallende werkzaamheden bedongen dat een deel van het onderhoud en de storingsdienst door Wielwerk moet worden uitgevoerd.

Grafisch & Diensten

De unit Grafisch & Diensten bestaat uit 115 fte SW-medewerkers, die voor circa de helft werkzaam zijn bij de afdeling Business Post Kennemerland. De andere SW-medewerkers zijn werkzaam voor de afdelingen Grafisch, BSH ('fulfilment') en Catering. De grafische afdeling is niet alleen gevestigd op de locatie Cruquius. Er werkt ook een aantal medewerkers op locatie bij de gemeente Haarlem. Paswerk zet in op het nog beter benutten van de samenhang tussen de grafische diensten en Post. Het streven is 'vollere tassen' bij Post en grotere en minder complexe opdrachten voor de afdeling Grafisch, om ook in de toekomst een voldoende positieve verhouding tussen omzet en kosten te kunnen realiseren.



De afdeling Businesspost Kennemerland beschikt over groeipotentie. Omdat de Wsw per 1 januari 2015 is gesloten voor nieuwe instroom, zal Paswerk medewerkers vanuit de bredere doelgroep van de Participatiewet moeten inzetten of een ander alternatief moeten vinden.

Grafisch & Diensten



De unit Grafisch & Diensten telt vier onderdelen:

- Grafisch.
- BSH ('fulfilment').
- Businesspost Kennemerland.
- Catering.

De SW-formatie van Grafisch & Diensten telt op tot 114,9 fte. Iets meer dan de helft is werkzaam bij Businesspost Kennemerland (61,5 fte).

Foto: De door de afdeling Grafisch verzorgde bladen, nieuwsbrieven, rapporten en dergelijke kunnen door de afdeling Businesspost Kennemerland worden gedistribueerd. De meerwaarde van deze combinatie zal nog nadrukkelijker in de markt worden gepresenteerd.

Groen & Schoonmaak

Groen & Schoonmaak is de één-na-grootste unit van Paswerk uitgedrukt SW-medewerkers. De unit levert met € 3,3 miljoen de grootste bijdrage aan de netto omzet. De ambitie van Groen & Schoonmaak is om in de komende jaren ondanks een krimpende SW-formatie door de sluiting van de toegang tot de Wsw, toch een gelijk netto-rendement te behalen.

Groen & Schoonmaak



De twee afdelingen binnen de unit Groen & Schoonmaak tellen samen circa 196 medewerkers, waarvan 126 bij Groen en de overige 70 bij Schoonmaak. Het rendement van beide afdelingen is relatief goed. Beide afdelingen dragen fors bij aan het verdienmodel van Paswerk als geheel. Beide afdelingen hebben groeipotentie, maar vanwege het slot op de Wsw is behoud van het netto-rendement gekozen als hoofddoelstelling.

Foto: De afdeling Groen is bezig een omslag te maken naar minder gespecialiseerde werkzaamheden die beter aansluiten bij de beschikbare capaciteit van medewerkers (meer zwerfvuilbestekken, minder sportvelden). Dit biedt ook betere mogelijkheden voor doorstroom vanuit de beschutte afdelingen naar Groen & Schoonmaak.

Detachering

De activiteiten van Paswerk op het terrein van groepsdetachering zijn in 2015 samengevoegd met de individuele detacheringsactiviteiten. De opgave voor de komende jaren is



om beide afdelingen zodanig te integreren dat de in potentie aanwezige synergie optimaal wordt benut. Om de synergie goed te kunnen benutten, moeten de nu nog aanwezige cultuurverschillen worden doorbroken. Een grotere flexibiliteit bij de inzet van medewerkers draagt bij aan de bezettingsgraad. Bovendien kan Paswerk de medewerkers zo ook beter inzetten op klussen met een relatief hogere marge.

Een belangrijke doelstelling is om de momenteel gemiddeld relatief lage tarieven bij individuele detacheringen te verhogen, zodat deze activiteiten meer bij kunnen dragen aan het operationeel resultaat van Paswerk. De marge bij groepsdetachering kan verbeteren door een efficiëntere organisatie van deze activiteit (verbetering administratieve organisatie en facturering, stroomlijning van de werkvoorbereiding).

Detachering



De unit Detachering is met een SW-formatie van in totaal 318 medewerkers (omgerekend 281,7 fte) de grootste unit van Paswerk. De SW-medewerkers zijn als volgt verdeeld:

- 183 medewerkers bij groepsdeta.
- 135 medewerkers op basis van individuele detachering.

De inzet is op instroom van beschut werk naar groepsdetachering en van groepsdetachering naar individuele detachering.

Foto: Bij de groepsdetacheringsactiviteiten van Paswerk is het zoeken naar een goede balans tussen werkzaamheden die ook toegankelijk zijn voor doorstromers vanuit de beschutte activiteiten van Paswerk enerzijds en een voldoende hoog rendement anderzijds. Dit stelt hoge eisen aan de begeleiding van de SW-medewerkers en de organisatie en acquisitie van voldoende passende werkzaamheden.

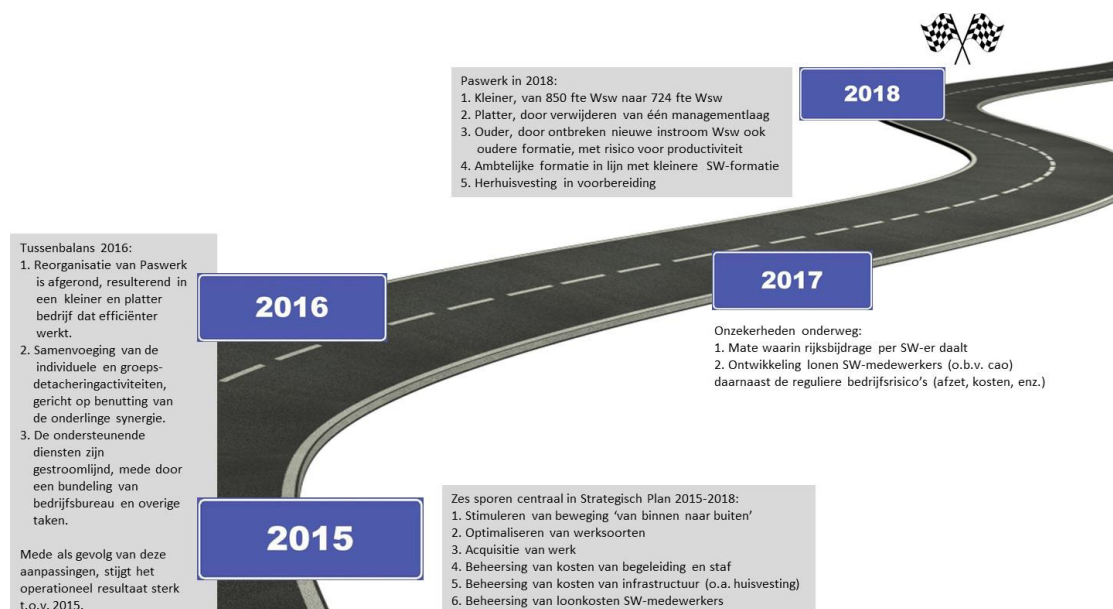


4 Voortgang implementatie Strategisch Plan 'Roadmap 2018'

Paswerk heeft medio 2015 een Strategisch Plan gepresenteerd voor de verdere ontwikkeling van de onder de Gemeenschappelijke Regeling vallende activiteiten. Met ingang van 2015 is een volledige scheiding aangebracht met de activiteiten in de zogenoemde nevenstructuur, die nu zijn ondergebracht in Werkpas Holding BV, waardoor Paswerk zich volledig kan richten op de doelgroep van de SW-ers. De horizon van het Strategisch Plan reikt voorsnog tot 2018 en de belangrijkste doelen laten zich als volgt samenvatten. Paswerk is in 2018 kleiner, platter en meer flexibel, waardoor de werkzaamheden beter en tegen een hogere marge kunnen worden uitgevoerd.

De tussenbalans voor 2016 vermeldt de volgende ijkpunten:

- De ambtelijke formatie is verder gereduceerd met circa 11 fte tot minder dan 70 fte.
- De ondersteunende diensten zijn gereorganiseerd, met als gevolg een vermindering van de ambtelijke formatie met tegelijkertijd impulsen voor de verdere professionalisering van het bedrijf Paswerk.
- Over de hele linie werken de units en daarbinnen afdelingen van Paswerk aan het verbeteren van het verdienvermogen en het beheersen van kosten. Een actuele ingreep betreft de integratie van de activiteiten op het vlak van individuele en groepsdetachering, om zo de onderlinge synergie beter te kunnen uitnutten.



Paswerk ligt organisatorisch op koers met de implementatie van het Strategisch Plan. Het voor 2016 verwachte operationele resultaat van circa € 1,6 miljoen is aanmerkelijk hoger dan de begrote operationele winst van ruim € 0,6 miljoen over 2015. Voor de jaren na 2016 zal Paswerk de gevolgen ondervinden van de trendmatig krimpende SW-formatie. Voor belangrijke 'winstdraggers' als Groen & Schoonmaak is de ambitie om het netto ren-



PASWERK

dement op te continueren op het niveau van 2016, maar voor andere units en op de langere termijn is een vermindering van de operationele winst onvermijdelijk.



5 Risicoparagraaf

De hiervoor inhoudelijk toegelichte begroting voor 2016 is gebaseerd op diverse vooronderstellingen ten aanzien van zowel externe als interne factoren. Voor zover binnen de mogelijkheden van Paswerk, wordt uiteraard getracht om te waarborgen dat deze vooronderstellingen ook daadwerkelijk realiteit worden. Met name de externe factoren, maar deels ook interne omstandigheden, zijn echter weerbarstig. Navolgend worden daarom de belangrijkste risico's benoemd, waarbij tevens wordt aangegeven of en zo ja hoe Paswerk tracht deze risico's te beperken en te beheersen.

- | | |
|----------------------------|---|
| Economische ontwikkelingen | Bij het opstellen van deze begroting medio 2015 stellen wij vast dat de neergaande tendens van de afgelopen jaren is doorbroken en dat er langzamerhand sprake is van een gematigde economische opleving. Dit is onder andere te merken aan de aantrekkende vraag naar flexibel inzetbaar personeel dat op basis van detachering bij bedrijven en instellingen wordt geplaatst. In de begroting voor 2016 wordt er daarom voorzichtigheidshalve van uitgegaan dat de vraag naar personeel en diensten geleidelijk zal verbeteren. Hoewel in de begroting rekening is gehouden met huidige economische omstandigheden bestaat de mogelijkheid dat de economische situatie verslechtert. Hierdoor is het mogelijk dat de geprognosticeerde omzet voor 2016 niet kan worden gerealiseerd. Een dergelijke situatie heeft uiteraard direct een nadelig effect op de exploitatierekening. |
| Politieke ontwikkelingen | Het is voor Paswerk van groot belang hoe het politieke landschap zich in 2016 verder zal ontwikkelen en welke beleidskeuzes op landelijk niveau zullen worden gemaakt. Met name de Participatiewet, die per 1 januari 2015 van kracht is geworden, heeft een grote invloed. De verwachting is dat er de komende jaren substantiële bezuinigingen op het Participatiebudget van de gemeenten zullen worden doorgevoerd. De precieze omvang hiervan is echter nog niet bekend. Bij het opstellen van deze begroting is rekening gehouden met de bezuinigingen zoals die op dit moment bekend zijn. Indien de beleidskeuzes er toe zullen leiden dat verdergaande bezuinigingen op re-integratiebudgetten of de Wsw zullen worden doorgevoerd dan heeft dit uiteraard negatieve consequenties voor de exploitatierekening van Paswerk. |
| Loonkosten | Bij de berekening van de loonkosten voor het Wsw-personeel is er voor 2016 van uitgegaan dat de lonen, als gevolg van mogelijke cao afspraken, nagenoeg niet zullen stijgen. Voor de Wsw-medewerkers wordt ervan uitgegaan dat er geen sprake zal zijn van indexering van de lonen en voor de ambtelijke medewerkers is uitgegaan van de afspraken die in het principeakkoord, dat recentelijk door de VNG en de vakbonden is bereikt, zijn gemaakt. Op de onderhandelingsprocessen rond de cao's heeft Paswerk uiteraard geen enkele invloed. |

Het risico bestaat echter dat de loonkostenontwikkeling hoger uitvalt. Gezien de zeer beperkte loonruimte in de begroting van de loonkosten van de Wsw zal een mogelijke loon-



stijging nauwelijks opgevangen kunnen worden binnen de kaders van de begroting 2016. Dit kan een grote invloed op de exploitatierekening omdat het overgrote deel van de kosten bestaat uit loonkosten. Zo resulteert bijvoorbeeld een loonstijging van 1% boven de begroting in een bedrag van circa € 200.000 aan overschrijding op de begroting. De kans dat een dergelijke situatie zich voordoet achten wij echter klein.

Een ander risico betreft de Wet Werk en Zekerheid, als gevolg waarvan Paswerk mogelijk transitievergoedingen moet uitkeren aan Wsw-personeel in geval van ontslag of het niet verlengen van een tijdelijk contract. Of dit risico optreedt en welke financiële gevolgen dit heeft, is in dit stadium niet goed in te schatten.

Onderhoudskosten	Voor het onderhoud aan bedrijfspanden en installaties is een meerjarenonderhoudsprognose opgesteld. De jaarlijks onderhoudskosten die in de begroting worden opgenomen zijn hiervan afgeleid. Uit dit meerjarenonderhoudsprognose blijkt dat de hoogte van de uitgaven voor onderhoud per jaar aanzienlijk kan verschillen. Gezien het feit dat de onderhoudskosten een substantieel deel uitmaken van de begroting, dat hiervoor geen voorziening is opgenomen en dat niet altijd mogelijk is het exacte moment van deze uitgaven te voorspellen impliceert dit een zeker risico voor de begroting.
Rentelasten	Een substantieel deel van de financieringsbehoefte is ingevuld met rekening-courantkrediet van de BNG. Het rentetarief dat momenteel wordt berekend op rekening-courantkrediet staat historisch gezien op een bijzonder laag niveau. Mogelijk rentestijgingen, mede als gevolg van toenemende inflatie, zullen dan ook invloed hebben op de hoogte van de rentelasten. Zo resulteert een rentestijging van 1% boven de begroting in een bedrag van circa € 25.000 aan overschrijding op de begroting. De risico's voor de begroting kunnen worden beperkt door leningen voor langere tijd vast te leggen. Daarnaast zal in 2016 zal wederom een deel van de langlopende leningen conform het met de banken overeengekomen aflossingsschema worden afgelost. De financieringsbehoefte die hierdoor ontstaat zal zoveel als mogelijk worden opgevangen met de vrijkomende cashflow en in geval dit niet mogelijk is met kortlopende financiering in de vorm van rekening-courantkrediet bij de BNG. Het totaal bedrag aan kortlopende leningen kan hierdoor mogelijk stijgen. Het risico dat de rentelasten door een stijging van de kortlopende rentetarieven zullen toenemen wordt hierdoor groter.
Vpb	Eind mei 2015 is het wetsvoorstel Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen door de Tweede Kamer aangenomen. Dit betekent dat publiekrechtelijke rechtspersonen, waaronder ook Paswerk, met ingang van boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2016 belastingplichtig worden, voor zover zij een onderneming drijven. Paswerk is tot op heden echter vrijgesteld van de heffing van vennootschapsbelasting. Momenteel wordt in samenwerking met Deloitte belastingadviseurs onderzocht of Paswerk onderhevig is aan een 'mogelijke' belastingplicht. Vooralsnog lijkt het er op dat met een behoorlijke mate van zekerheid kan worden gesteld dat Paswerk gebruik kan maken van de subjectieve vrijstelling



van art. 5 van de Wet op de vennootschapsbelasting 1969 en derhalve vrijgesteld zal zijn van heffing van vennootschapsbelasting.

Overig Naast de hiervoor genoemde risico's wijzen wij volledigheidshalve op de onderstaande overige categorieën risico's die zich voor kunnen doen:

- Onzekerheden en wijzigingen van de (sociale) wetgeving.
- Claims, thans niet bekend, van derden waaronder afnemers.
- Juiste toepassing van de sociale-, fiscale- wet- en regelgeving.
- Bedrijfsschade als gevolg van calamiteiten.

Kengetallen Onderstaand zijn enkele kengetallen opgenomen die een indicatie geven van het weerstandsvermogen van Paswerk:

Weerstandsvermogen van Paswerk: kengetallen	2014	2015	2016
	werkelijk	begroting	begroting
Netto schuldquote	€ 4.511.000	€ 5.101.000	€ 4.573.000
Solvabiliteit	43,6%	43,2%	45,2%
Structurele exploitatieruimte	€ 219.000	nihil	nihil
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Grondexploitaties	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Ter toelichting:

- De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen.
- De solvabiliteit geeft een indicatie van de mate waarin Paswerk in staat is om aan haar verplichtingen op de langere termijn te voldoen. Het bestuur van Paswerk heeft besloten dat de solvabiliteit niet onder de 30 procent mag komen.
- De structurele exploitatieruimte geeft aan welke structurele ruimte Paswerk heeft om de eigen lasten te betalen. De begroting 2016 laat zien dat de baten en lasten met elkaar in evenwicht zijn maar dat de exploitatierekening derhalve ook geen overschot laat zien om extra lasten op te vangen.



Bijlage I: programmarekening

Programmarekening: (bedragen in euro)

Netto omzet
Overige opbrengsten

Totaal opbrengsten

Personeelskosten Wsw

Bruto lonen
Sociale lasten en pensioenpremies
Overige kosten

Totaal personeelskosten Wsw

Subsidieresultaat WIW

Personeelskosten ambtelijke medewerkers

Ambtelijke medewerkers: bruto lonen
Ambtelijke medewerkers: sociale lasten en pensioenpremies
Ambtelijke medewerkers: vervoerskosten
Ontvangen doorbelasting loonkosten derden
Doorbelaste loonkosten derden
Overige personeelskosten

Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers

Overige kosten

Afschrijvingskosten vaste activa
Rente
Huur
Onderhoudskosten
Kosten energie
Belastingen en verzekeringen
Algemene kosten
Diverse kosten

Totaal overige kosten

Incidentele baten (+) en lasten (-)

Uitvoeringskosten Wsw

Bijdrage gemeenten uitvoeringskosten Wsw

Exploitatieresultaat

Operationeel resultaat

	2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
Netto omzet	10.602.888	10.417.519	13.852.876
Overige opbrengsten	132.500	130.000	212.783
Totaal opbrengsten	10.735.388	10.547.519	14.065.659
Personeelskosten Wsw			
Bruto lonen	17.706.582	18.291.437	18.610.114
Sociale lasten en pensioenpremies	4.697.544	4.825.113	4.998.175
Overige kosten	806.507	902.851	935.449
Totaal personeelskosten Wsw	23.210.633	24.019.401	24.543.738
Subsidieresultaat WIW	-	-	1.590-
Personeelskosten ambtelijke medewerkers			
Ambtelijke medewerkers: bruto lonen	1.314.640	1.614.556	1.619.528
Ambtelijke medewerkers: sociale lasten en pensioenpremies	381.153	436.202	485.048
Ambtelijke medewerkers: vervoerskosten	66.205	59.973	106.818
Ontvangen doorbelasting loonkosten derden	3.510.641	3.850.671	5.150.773
Doorbelaste loonkosten derden	79.343-	217.262-	-
Overige personeelskosten	220.900	254.930	232.793
Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers	5.414.196	5.999.070	7.594.960
Overige kosten			
Afschrijvingskosten vaste activa	918.327	916.132	959.119
Rente	150.000	128.184	119.827
Huur	357.189	480.000	420.572
Onderhoudskosten	896.800	894.500	934.689
Kosten energie	509.826	551.000	525.973
Belastingen en verzekeringen	257.500	245.500	251.972
Algemene kosten	597.073	664.200	771.602
Diverse kosten	20.000	15.000	10.144
Totaal overige kosten	3.706.716	3.894.516	3.993.897
Incidentele baten (+) en lasten (-)	-	-	524.779-
Uitvoeringskosten Wsw	21.596.157	23.365.468	22.593.305
Bijdrage gemeenten uitvoeringskosten Wsw	21.596.157	23.365.468	22.812.043
Exploitatieresultaat	-	-	218.738
Operationeel resultaat	1.614.476	653.933	1.950.433



Kengetallen:
(bedragen in euro)

	2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
Personele bezetting (gemiddeld)			
Wsw werknemers (personen)	889,5	925,1	954,2
Wsw werknemers (SE)	810,5	842,9	875,2
Wsw werknemers (fte)	790,7	826,0	850,4
Wsw werknemers begeleid werken (fte)	0,0	10,0	9,8
Ambtelijke werknemers (fte)	69,8	80,7	93,1
Kengetallen per Wsw medewerker (fte)			
Netto omzet	13.410	12.612	16.290
Personeelskosten Wsw	29.355	29.436	29.198
Personeelskosten ambtelijke medewerkers	6.847	7.263	8.931

Toelichting op programmarekening

Netto omzet:

	2016 Begroting		2015 Begroting	2014 Werkelijk
	Bruto omzet	Directe kosten	Netto omzet	Netto omzet
Detacheren:	2.650.000	75.000	2.575.000	2.500.000
Groen & Schoonmaak:	4.000.000	675.000	3.325.000	3.630.070
Techniek:	1.560.000	271.500	1.288.500	1.290.050
Beschut werk:	750.000	60.000	690.000	558.000
Grafisch & Diensten:	2250000	539.747	1.710.253	1.878.794
Ondersteunende diensten (doorbelast)	865.842	-	865.842	468.869
Algemeen, huisvesting en overig	186.500	38.207	148.293	91.736
Totaal	12.262.342	1.659.454	10.602.888	10.417.519
				13.852.876

Met ingang van 2015 zijn de re-integratieactiviteiten gescheiden van de uitvoering van de Wsw en buiten de GR in de nevenstructuur van Paswerk ondergebracht. Dit is in de begroting zichtbaar bij de omzet van de divisie re-integratie die daardoor in 2015 en 2016 veel lager uitkomt dan de in 2014 gerealiseerde omzet.

Met de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 is de instroom in de Wsw beëindigd. Het personeelsbestand Wsw zal hierdoor vanaf 2015 verder afnemen, in 2016 naar gemiddeld 790,7 fte. Door deze afname van het aantal Wsw'ers staat de verdien capaciteit (netto omzet) onder druk. Desondanks zal de netto omzet per Wsw'er in 2016 nog toenemen. Enerzijds vanwege een hogere doorbelasting van kosten voor ondersteuning aan de nevenstructuur en anderzijds vanwege de verbetering van de verdien capaciteit van medewerkers. In het kader van het programma van het optimaliseren van het verdienvermogen zal worden getracht de netto toegevoegde waarde per medewerker verder te verhogen door een verdere doorstroom op de werkladder te realiseren. De verwachting is dat hierdoor de omzet uit detachingsactiviteiten en flexkracht zal toenemen.

In de omzet ondersteunende diensten doorbelast zijn opgenomen de opbrengsten van de aan de entiteiten van Werkpas Holding BV doorbelaste kosten voor ondersteunende diensten, faciliteiten en het gebruik van bedrijfsruimte.

**Ondersteunende diensten (doorbelast):**

Werkpas Holding BV
Werkpas BV
Personeel WZK BV
Werkdag BV
Leerwerkbedrijven Kennemerland BV
Pasmach Personeelsdiensten BV
Werkbedrijf Haarlem BV

Totaal

2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
5.000	-	-
46.106	14.488	21.414
-	67.644	101.545
244.193	135.895	120.655
121.488	58.851	110.235
279.222	181.485	-
169.833	10.506	-
865.842	468.869	353.848

Overige opbrengsten:

Bijdrage GR-gemeenten in bestuurskosten:

Diverse bijdragen en baten:

Doorberekende vracht en orderkosten
Vrijval voorziening personeel
Overige bijdragen

Totaal diverse bijdragen en baten**Totaal overige opbrengsten**

80.000	80.000	87.828
52.500	50.000	51.976
-	-	66.276
-	-	6.703
52.500	50.000	124.955
132.500	130.000	212.783



Wsw:

Personeelskosten Wsw:

Loonkosten Wsw:

	2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
Bruto lonen	17.726.582	18.346.437	18.631.408
Wet Vermindering Afdracht (WVA)	-	20.000-	-
Sociale lasten	2.942.613	3.027.162	3.146.339
Pensioenpremies	1.754.932	1.797.951	1.851.836
Totaal loonkosten Wsw	22.424.127	23.151.550	23.629.583

De cao voor de Wsw is per 1 januari 2014 geëxpireerd. Voor 2014 en de daarop volgende jaren zijn nog geen nieuwe cao afspraken gemaakt. Voor de berekening van de loonkosten van het Wsw personeel voor de begroting 2016 is er vanuitgegaan dat er geen indexering van de lonen zal worden toegepast. De gemiddelde lastendruk van sociale lasten en pensioenpremies zal nagenoeg niet wijzigen en ligt op hetzelfde niveau als de afgelopen 2 jaar.

Personele bezetting Wsw:

Aantal Wsw werknemers (personen)	889,5	925,1	954,2
Aantal Wsw werknemers (fte)	790,7	826,0	850,4

Uitkeringen Wsw:

Ontvangen ziekengelden	20.000-	15.000-	20.270-
Ontvangen arbeidsongeschiktheidsuitkeringen	-	20.000-	1.024-
Totaal uitkeringen Wsw	20.000-	35.000-	21.294-

Vervoerskosten Wsw:

Kosten besloten vervoer	-	-	17.670
Reiskostenvergoeding woon-werk	442.788	448.800	465.592
Overige reiskostenvergoedingen	43.488	20.400	25.203
Totaal vervoerskosten Wsw	486.276	469.200	508.465
Eigen bijdragen	-	-	1.340-
Totaal vervoerskosten Wsw +/- eigen bijdrage	486.276	469.200	507.125

De vervoerskosten Wsw worden in hoofdzaak bepaald door de regeling 'tegemoetkoming woon-werkverkeer' zoals deze in de Cao Wsw is vastgelegd.

Overige kosten Wsw:

Bedrijfsgeneeskundige zorg	134.418	122.400	137.894
Voorlichting & vorming art. 49 & vakonderwijs art. 50	71.162	114.240	60.421
Werk- en veiligheidskleding	71.162	73.440	58.953
Bijeenkomsten en recepties	19.767	20.400	16.310
Diverse kosten	23.721	24.480	69.920
Totaal overige kosten Wsw:	320.231	354.960	343.499



Vervolg Wsw:

Werkgeverssubsidies begeleid werken:

Werkgeverssubsidies begeleid werken

	2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
Werkgeverssubsidies begeleid werken	-	78.692	84.826

Personele bezetting Wsw begeleid werken:

Aantal Wsw werknemers (fte)

- 10,0 9,8

Werkgevers die Wsw medewerkers van Paswerk in dienst hebben in het kader van begeleid werken ontvangen van Paswerk een subsidie ter grootte van het productiviteitsverlies wat deze medewerkers hebben als gevolg van hun arbeidshandicap.

WIW:

Subsidieresultaat (voormalig) WIW:

-	-	1.590-
---	---	--------

Personeelskosten ambtelijke medewerkers:

Loonkosten ambtelijke medewerkers:

Bruto lonen	1.314.640	1.612.476	1.670.752
Sociale lasten	194.063	217.729	243.903
Pensioenpremies	187.090	218.473	241.145
Totaal loonkosten ambtelijke werknemers:	1.695.793	2.048.678	2.155.799

Uitkeringen ambtelijke werknemers:

Betaalde ziekengelden en uitgekeerde wachtgelden	-	2.080	51.224-
Totaal uitkeringen ambtelijke werknemers	-	2.080	51.224-

Vervoerskosten ambtelijke werknemers:

Reiskostenvergoedingen woon-werk	16.808	15.140	31.031
Overige reiskostenvergoedingen	49.397	44.833	75.787
Totaal vervoerskosten ambtelijke werknemers	66.205	59.973	106.818

Doorbelaste loon- en personeelskosten:

Van Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (S.E.I.N.) naar Paswerk	454.118	443.173	416.179
Van Personeel WZK B.V. naar Paswerk	3.056.523	3.407.498	4.734.594
Van Paswerk naar Pasmatch Personeelsdiensten BV	79.343-	217.262-	-
Totaal doorbelaste loonkosten ambtelijke werknemers	3.431.298	3.633.409	5.150.773



Vervolg personeelskosten ambtelijke medewerkers:

	2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
Personele bezetting ambtelijke medewerkers:			
Aantal ambtelijke medewerkers (fte):	69,8	80,7	93,1

In de personele bezetting van ambtelijk medewerkers zijn opgenomen de ingehuurd arbeidskrachten van de Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN) en Personeel WZK B.V.

De thans vigerende cao voor gemeenteambtenaren, uitgangspunt voor de berekening van de loonkosten voor het ambtelijk personeel, loopt tot 1 januari 2016. Voor 2016 en de daarop volgende jaren zijn nog geen nieuwe cao afspraken gemaakt. Recentelijk zijn de gemeentekoepel VNG en de vakbonden in een 'loonruimte-overeenkomst Publieke-Sector' 2015-2016 overeengekomen dat de lonen voor gemeente ambtenaren per 1 januari 2016 met 1,4% worden verhoogd. Bij de berekening van de loonkosten voor de begroting 2016 is uitgegaan van 1,5% gemiddeld. Dit betekent dat de loonkostenstijging voorsnog is afgedekt binnen de begrotingsruimte.

Het aantal fte's komt in 2016 uit op effectief gemiddeld 69,8 fte rekeninghoudend met het feit dat enkele medewerkers (gedeeltelijk) bij het re-integratieonderdeel Pasmach Personeelsdiensten B.V. werkzaam zullen zijn.

	2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
Overige kosten ambtelijke werknemers:			
Kosten ondernemingsraad	-	10.000	-
Kosten gepensioneerden	3.000	6.000	2.910
Kosten ingehuurd arbeidskrachten	88.000	98.448	90.221
Bedrijfsgezondheidskosten	24.000	24.000	35.328
Opleidingskosten	78.000	86.000	61.138
Wervingskosten	3.600	6.000	4.875
Bijeenkomsten en recepties	12.000	9.000	15.477
Diverse kosten	12.300	15.483	22.843
Totaal overige kosten ambtelijke werknemers	220.900	254.930	232.793

Overige kosten:

Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa:

Gronden en voorzieningen aan terreinen	18.500	18.939	19.376
Gebouwen	501.000	502.321	513.831
Vervoermiddelen	155.000	162.378	211.681
Machines, apparaten en installaties	230.000	224.751	195.819
Overige materiële vaste activa	13.827	7.743	18.412
Totaal afschrijvingen	918.327	916.132	959.119



Vervolg overige kosten:

Rente:

Rentelasten:

Rente langlopende leningen BNG	78.624	86.184	108.754
Rente kasgeldleningen BNG	-	-	-
Rente rekening-courant BNG en ING	55.626	26.250	6.403
Rente rekening-courant Werkpas Holding BV	15.750	15.750	4.774
Overige rentelasten	-	-	47

Totaal rentelasten

150.000	128.184	119.979
----------------	----------------	----------------

Rentebaten:

Rente saldi U/G	-	-	152
Overige rentebaten	-	-	-

Totaal rentebaten

-	-	152
----------	----------	------------

Saldo rente baten & lasten

150.000	128.184	119.827
----------------	----------------	----------------

Voor een specificatie van de langlopende leningen zie overzicht 'staat van geldleningen met een looptijd langer dan één jaar'.

Huur:

Gebouwen, installaties & erfpachtcanon	140.000	315.000	198.190
Overige bedrijfs- & transportmiddelen	217.189	165.000	222.382

Totaal huur

357.189	480.000	420.572
----------------	----------------	----------------

Onderhoudskosten:

Gebouwen, terreinen & installaties	223.000	206.500	209.746
Machines, hard- & software, inventaris & vervoermiddelen	495.800	516.000	514.471
Kleine aanschaffingen	120.000	112.000	153.975
Schoonmaakkosten & wilafvoer	58.000	60.000	56.497

Totaal onderhoudskosten

896.800	894.500	934.689
----------------	----------------	----------------

De kosten onderhoud gebouwen, terreinen en installatie omvatten alle kosten van de in gebruik zijnde gebouwen, zowel planmatig (groot onderhoud), correctief als incidenteel onderhoud. Er is geen reserve voor onderhoudskosten gevormd.

Energieverbruik:

Elektriciteit	150.963	166.000	150.042
Gas	120.000	148.000	128.404
Water	11.988	12.000	11.955
Brandstof machines & vervoermiddelen	226.875	225.000	235.571

Totaal kosten energieverbruik

509.826	551.000	525.973
----------------	----------------	----------------



Vervolg overige kosten:

Belastingen en verzekeringen:

Totaal belastingen en verzekeringen

2016	2015	2014
Begroting	Begroting	Werkelijk

257.500	245.500	251.972
----------------	----------------	----------------

Onder de kosten van belastingen en verzekeringen zijn opgenomen onroerendezaakbelasting, waterschapsbelasting, milieubelasting, heffing waterkwaliteit, wegenbelasting motorvoertuigen en kosten van bedrijfsverzekeringen.

Algemene kosten:

Indirecte productiekosten:

Verpakkingsmateriaal & orderkosten	31.611	23.200	31.991
Opslag-, distributie- & vrachtkosten	30.792	35.000	31.577
Totaal indirecte productiekosten	62.403	58.200	63.568

Algemene kosten (vervolg):

Commerciële kosten:

Reclame & acquisitiekosten	17.200	19.200	19.073
Advertentiekosten	3.500	3.600	4.183
Totaal commerciële kosten	20.700	22.800	23.256

Kosten dienstverlening derden:

Advieskosten derden	60.000	86.900	183.799
Salarisverwerking derden	55.000	53.000	61.208
Totaal kosten dienstverlening derden	115.000	139.900	245.006

Overige algemene kosten:

Kantoorkosten	161.970	178.300	193.793
Beveiligingskosten	34.000	36.000	32.199
Accountantskosten	35.000	36.000	34.150
Vergader- en representatiekosten	16.000	12.000	14.251
Kosten kantine (saldo van opbrengsten en kosten)	130.000	151.000	144.418
Diverse kosten	22.000	30.000	20.961
Totaal overige algemene kosten	398.970	443.300	439.772

Totaal algemene kosten

597.073	664.200	771.602
----------------	----------------	----------------

Diverse kosten:

Kosten afboeking oninbare vorderingen	15.000	12.000	-
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	-	-	7.310
Diverse kosten	5.000	3.000	2.834
Totaal diverse kosten	20.000	15.000	10.144



Vervolg overige kosten:

Incidentele baten (+) en lasten (-):

Incidentele baten (+):

Boekwinst desinvesteringen materiële vaste activa	-	-	25.450
---	---	---	--------

Incidentele lasten (-):

Lasten dotatie voorziening ambtelijk personeel	-	-	550.229
--	---	---	---------

Totaal incidentele baten (+) en lasten (-):

	2016 Begroting	2015 Begroting	2014 Werkelijk
	-	-	524.779

Bijdrage uitvoeringskosten Wsw per deelnemende gemeenten:

	Aantallen Wsw per gemeente (SE)	Uitvoeringskosten Wsw
Bloemendaal	26,65	710.137
Haarlem	628,27	16.741.379
Haarlemmerliede & Spaarnwoude	4,55	121.243
Heemstede	64,68	1.723.514
Zandvoort	26,56	707.739
Buitengemeenten	59,75	1.592.146
	810,46	21.596.157

De uitvoeringskosten Wsw zijn het saldo van alle opbrengsten en kosten betreffende de uitvoering van de Wsw in de gemeenschappelijke regeling. Het bedrag van de uitvoeringskosten per deelnemende gemeente is bepaald aan de hand van de verhouding van het aantal Wsw'ers in een gemeente ten opzichte van het totale aantal Wsw'ers in SE (standaard eenheden) voor 2016.

Het aantal Wsw'ers van 810,46 SE is exclusief de Wsw'ers die werkzaam zijn in een ander werkvoorzieningsschap.



Bijlage II: reserves, voorzieningen & geldleningen

Reserves, voorzieningen en geldleningen (bedragen in Euro)

Reserves:

	Boekwaarde 31-12-2015	Dotaties 2016	Onttrekkingen 2016	Boekwaarde 31-12-2016
Algemene reserve	6.213.185	0	0	6.213.185
Totaal reserves	6.213.185	0	0	6.213.185

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

Jaar lening	Looptijd in jaren	Oorspronkelijk bedrag lening	Boekwaarde 31-12-2015	Opname 2016	Allossing 2016	Boekwaarde 31-12-2016	Rente %	Bedrag rente 2016	Restant looptijd in jaren
2006	20,0	3.500.000	1.925.000	0	175.000	1.750.000	4,32	78.624	10,00
		3.500.000	1.925.000		175.000	1.750.000		78.624	



Bijlage III: meerjarenoverzicht

Programmarekening:	(bedragen in Euro)	2014 Werkelijk	2015 Begroting	2016 Begroting	2017 Begroting	2018 Begroting
Netto omzet		13.852.876	10.417.519	10.602.888	10.311.296	10.022.407
Overige opbrengsten		212.783	130.000	132.500	135.000	137.500
Totaal opbrengsten		14.065.659	10.547.519	10.735.388	10.446.296	10.159.907
Personeelkosten Wsw						
Bruto lonen		18.610.114	18.291.437	17.706.582	16.576.626	16.357.517
Sociale lasten en pensioenpremies		4.998.175	4.825.113	4.697.544	4.504.106	4.340.042
Overige kosten		935.443	902.851	806.507	777.384	752.364
Totaal personeelskosten Wsw		24.543.738	24.019.401	23.210.633	22.258.115	21.450.124
Subsidieresultaat WIW		1.590,-	-	-	-	-
Personeelkosten ambtelijke medewerkers						
Ambtelijke medewerkers: bruto lonen		1.619.528	1.614.556	1.314.640	1.308.764	1.302.638
Ambtelijke medewerkers: sociale lasten en pensioenpremies		485.048	436.202	381.153	379.449	377.673
Ambtelijke medewerkers: vervoerskosten		106.818	59.973	66.205	65.909	65.601
Ontvangen doorbelasting loonkosten derden		5.150.773	3.850.671	3.510.641	3.494.949	3.478.592
Doorbelaste loonkosten derden		-	217.262-	79.343-	78.988-	78.619-
Overige personeelskosten		232.793	254.930	220.900	219.913	218.883
Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers		7.594.960	5.993.070	5.414.196	5.389.995	5.364.769
Overige kosten						
Afschrijvingskosten vaste activa		959.119	916.132	918.327	928.826	903.397
Rente		119.827	128.184	150.000	175.000	200.000
Huur		420.572	480.000	357.189	362.547	367.985
Onderhoudskosten		934.689	894.500	896.800	896.800	896.800
Kosten energie		525.973	551.000	509.826	514.924	520.074
Belastingen en verzekeringen		251.972	246.500	257.500	260.075	262.576
Algemene kosten		771.602	664.200	597.073	567.219	538.856
Diverse kosten		10.144	15.000	20.000	20.000	20.000
Totaal overige kosten		3.993.897	3.894.516	3.706.716	3.725.392	3.710.390
Incidentele baten (+) en lasten (-)		524.779-	-	-	-	-
Uitvoeringskosten Wsw		22.593.305	23.365.468	21.596.157	20.927.206	20.365.375
Bijdrage gemeenten uitvoeringskosten Wsw		22.812.043	23.365.468	21.596.157	20.927.206	20.365.375
Exploitatieresultaat		218.758	-	-	-	-
Operationeel resultaat		1.950.433	653.933	1.614.476	1.330.909	1.084.748