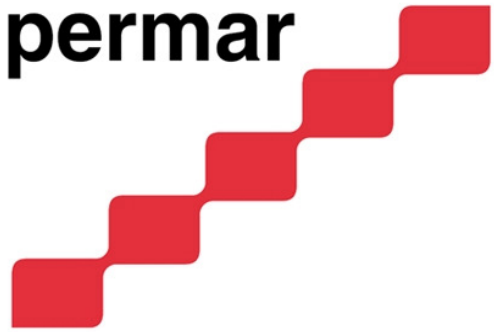


**permar**



## **Permar Werkt**

### **PROGRAMMABEGROTING 2016**

**Permar WS**

Statutair gevestigd te Ede

Postadres : Postbus 350, 6710 BJ Ede

Kantooradres : Horaplantsoen 2, 6717 LT Ede

Telefoon : (0318) 67 91 11

Telefax : (0318) 67 93 08

Mailadres : [directie@permar.nl](mailto:directie@permar.nl)

Internet : [www.permar.nl](http://www.permar.nl)

## INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE		
1.	Beleidsbegroting	3
1.1	Wat willen we bereiken	3
1.2	Wat doen we daarvoor	4
2.	Wat moet het opbrengen en wat mag het kosten	6
2.1	Toelichting op begroting 2016	7
2.2	Meerjarig perspectief	11
3.	Paragrafen BBV	12
3.1	Weerstandsvermogen	12
3.2	Kapitaalgoederen	14
3.3	Financiering	14
3.4	Bedrijfsvoering	15
3.5	Verbonden partijen en deelnemingen	20
4.	Rechtmatigheid	20
Bijlage 1	Begrotingsuitgangspunten	21
2	Normenkader	23
3	Verklarende lijst akortingen	24
4	Liquiditeitsprognose	25
5	Dekkingsmaatregelen	26

## 1. Beleidsbegroting

### 1.1 Wat willen we bereiken?

Permar WS voert de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) uit voor de gemeenten Ede, Barneveld, Renkum, Scherpenzeel en Wageningen. Permar WS is verantwoordelijk voor de Sw doelgroep en heeft als hoofddoel de medewerkers te helpen ontwikkelen naar zo regulier als mogelijk werk.

Sinds de invoering van de Participatiewet op 1 januari 2015 is er geen nieuwe instroom meer in de Wsw. Dat betekent een voorspelbare krimp waar de bedrijfsvoering en bezetting gaandeweg zo goed mogelijk op aangepast moet worden.

Permar anticipeert tegen de achtergrond van krimp zoveel mogelijk op de toekomstige kansen die met name in de Participatiewet te vinden zijn. Het is echter zaak niet al te ver vooruit te lopen omdat gemeenten afzonderlijk besluiten hoe om te gaan met de uitvoering van de Participatiewet. Waar Permar in elk geval fors op investeert is de ontwikkeling van de doelgroep naar zo regulier mogelijk werk.

#### ***Wat is onze opdracht?***

De deelnemende gemeenten hebben Permar al in de Contourennota van 2013 de opdracht gegeven voor de zittende Wsw doelgroep werk en ontwikkeling te bieden. Sinds de instroom in januari 2015 is gestopt gaat het om een steeds kleiner wordende groep. Deels kan de krimp voorspeld worden waar het gaat om bijvoorbeeld het bereiken van hun pensioen. Deels is echter de snelheid van de afname niet voorspelbaar, bijvoorbeeld waar het gaat om verhuizingen, langdurige ziekte of zelfs overlijden.

Voor de begroting 2016 wordt uitgegaan van een krimp naar gemiddeld 753 SE in 2015 (standaard eenheden, waarbij de grootte afhankelijk is van de indicatie van de beperking). De aantallen zullen worden aangepast zodra de opdrachten voor 2016 bekend zijn. In de onderstaande tabel is de verwachte bezetting op 1 januari 2016 weergegeven.

<b>GEMEENTE</b>	
	<b>Prognose 1 januari 2016</b>
<b>BARNEVELD</b>	106,08
<b>EDE</b>	388,43
<b>RENKUM</b>	93,37
<b>SCHERPENZEEL</b>	7,91
<b>WAGENINGEN</b>	161,09
<b>SUBTOTAAL</b>	<b>756,88</b>
<b>OVERIGE GEMEENTEN</b>	17,12
<b>TOTAAL</b>	<b>774,00</b>

## 1.2 Wat doen we daarvoor?

Om de doorstroom van de mensen uit de doelgroep naar zo regulier mogelijk werk te bevorderen, moet Permar het eerder ingezette beleid van productiebedrijf naar ontwikkelingsgericht bedrijf doorontwikkelen. Alleen met een intensivering van het beleid kan de kanteling naar een mensontwikkelbedrijf in 2016 worden gerealiseerd. Dit vraagt van het management een consequente beleidslijn te communiceren naar alle medewerkers en leidinggevenden en om consistente besluiten waar sprake is van soms schijnbare tegenstrijdige belangen tussen productie en detacheren.

Niet alleen de krimp heeft gevolgen voor de bedrijfsvoering. Ook de keuzes die gemaakt worden in lijn met het primaire proces van ontwikkeling van deelnemers, leidt tot een versnelling van de kanteling in de organisatie. Als bedrijf willen we zo min mogelijk afhankelijk zijn van een door onszelf georganiseerde productieomgeving, niet in de laatste plaats omdat we geen excellente ondernemer zijn op alle door Permar aangeboden bedrijfsactiviteiten. De 'eigen' productiebedrijven en activiteiten zullen zoveel mogelijk overgedragen worden naar ondernemers en aanbieders in de markt met wie in goed partnerschap samengewerkt wordt ten behoeve van de verdere ontwikkeling van de doelgroep. Dan wel worden deze bedrijfsactiviteiten afgebouwd als blijkt dat deze niet langer (financieel) verantwoord bijdragen aan de doelstellingen van Permar.

Een concreet voorbeeld is de kwekerij van Permar. Deze wordt zo mogelijk overgedragen aan een externe partner, maar als dat niet mogelijk blijkt, zal een sluiting onvermijdelijk zijn omdat de risico's toenemen, de activiteit verliesgevend is en maar beperkt specifieke werkgelegenheid biedt aan de doelgroep.

We zullen als Permar versterkt inzetten op het bevorderen van de door- en uitstroom. Een van de initiatieven die we in 2016 doorzetten om de drempel naar een externe werkplek te slechten, is het bevorderen van de zelfwerkzaamheid in het regelen van eigen vervoer door mensen met een medische reisbeperking. Het zelfstandig regelen van vervoer draagt zowel bij aan de zelfredzaamheid van de medewerkers, vergroot daarmee de uitstroomkansen en betekent ook een besparing op de kosten voor het door Permar georganiseerd vervoer.

De uitstroom naar reguliere werkgevers wordt verder bevorderd door op planmatige wijze intensief te zoeken naar mogelijkheden voor detacheringen; zowel individueel als in groepen, afgestemd op het aanbod in de markt en passend bij de medewerkers.

Door de uitstroom naar externe werkgevers, zal de infrastructuur van Permar in toenemende mate leeg komen te staan. De nog noodzakelijke infrastructuur, die nodig is om (een deel van) de doelgroep werk en ontwikkeling te kunnen blijven bieden, dient nog steeds te worden onderhouden maar zal slimmer georganiseerd moeten worden. Hierbij wil Permar inzetten op het monteren en assembleren van hoogwaardige en financieel goed renderende producten, waarbij complexe handelingen opgesplitst worden zodat mensen met minder vaardigheden deelwerkzaamheden kunnen doen en tegelijkertijd leerlijnen worden gecreëerd voor mensen die een stapsgewijze ontwikkeling doormaken. De infrastructuur van Permar kan zodoende ook benut worden door mensen die - al dan niet tijdelijk - aangewezen zijn op hulp en ondersteuning bij het vinden of behouden van werk. Permar zorgt zeker voor het onderhouden van de infrastructuur zolang nog niet duidelijk is hoe het regionaal werkbedrijf wordt ingericht. In onze opvatting worden activiteiten gericht op werken en ontwikkelen zoveel mogelijk lokaal, daar waar de mensen wonen, georganiseerd.

Permar wil graag aan de ontwikkeling van het regionaal werkbedrijf haar steun en bijdrage leveren. Vooruitlopend op een definitieve keuze hoe het regionaal werkbedrijf wordt vormgegeven, is Permar actief met het optimaliseren van de huidige productie processen. Tevens wordt op initiatief van de gemeente Ede actief samenwerking gezocht met de zorgpartijen in de regio om gezamenlijk richting te geven aan de arbeidsmatige daagbesteding. Dit om zoveel mogelijk dubbelingen in de infrastructuur weg te werken en de schaarse middelen zo optimaal mogelijk te benutten.

Onze commerciële mensen zetten in op het verder uitbouwen van nuttige netwerken en benaderen actief de markt. Deze contacten en kansen worden, vooruitlopend op de verdere ontwikkeling van het WSP, al gedeeld met de andere WSP partners, UWV en gemeenten in de regio Foodvalley. Permar onthoudt zich van deelname aan activiteiten die niet in lijn liggen met de verdere doorontwikkeling van het WSP en neemt graag deel aan (gezamenlijke) initiatieven die leiden tot het bevorderen van de plaatsing van mensen uit de doelgroep.

Een concreet voorbeeld is de pilot met de gemeente Ede en ACV waaruit naar verwachting resultaten komen die ook breder kunnen worden ingezet, zoals bijvoorbeeld een payrollservice als faciliteit voor gemeenten of voor werkgevers die nog wat 'koudwatervrees' hebben als het gaat om het aannemen van mensen met een uitkeringsachtergrond. Een ander voorbeeld is de pilot waarbij de aansluiting in de keten met de WMO in het kader van de arbeidsmatige dagbesteding wordt gezocht. Ook hier geldt dat resultaten die vruchtbaar zijn en als voorbeeld kunnen dienen, in de toekomstige ontwikkeling van het regionaal werkbedrijf gebruikt kunnen worden.

### ***De positie van het niet-gesubsidieerde personeel***

Om de kanteling verder door te zetten is ook een professionalisering van het lijn- en kaderpersoneel nodig. Het management voorop in haar voorbeeldrol, direct gevolgd door de uitvoerende professionals. Afgelopen jaar is het nodige bereikt, zoals een substantiële verlaging van het verzuimpercentage en daarmee goed werknemersgedrag; echter op een aantal fronten kan nog veel winst behaald worden. Al in 2015 wordt het trainen van professionals op methodisch werken ingezet. De uitvoerende professionals hebben al de nodige praktijkkennis; deze evidence based ervaring wordt verrijkt met wetenschappelijke onderbouwde methoden die helpen om nog slimmer te werken. Een concreet voorbeeld hiervan is het gebruik van wetenschappelijk onderbouwde psychodiagnostische instrumenten voor een verdieping van de intake en een betere voorspelling van het ontwikkelperspectief. Een groot voordeel van methodisch werken is dat zaken ook beter overdraagbaar zijn en de ontwikkeling van kennis en leren wordt gestimuleerd. De onderbouwing van de effectiviteit van handelen is immers het kenmerk van professioneel handelen. Deze stimulans in professioneler werken, geeft ons als Permar de kans om aan onze gemeenten en partners te laten zien dat wat we doen, direct een positief effect heeft op de ontwikkeling en uitstroom van de doelgroep.

Waar we als Permar een niet aflatende aandacht voor hebben, is de manier waarop we met elkaar en met de doelgroep omgaan. De cultuur - of zo men wil, de gedragsaspecten- zijn allesbepalend voor het succes van de organisatie. Alleen met de juiste mensen en mentaliteit gaat Permar, in een onzekere toekomst met bescheiden middelen, toch de bijdrage kunnen leveren die haar gevraagd wordt. In de krimp die ons onvermijdelijk te wachten staat, nemen we steeds een weloverwogen beslissing waar het gaat om investeren in nieuwe kansen en opdrachten.

Binnen Permar is een 'selectieve vacaturestop' van kracht. Dat betekent dat vacatures niet worden ingevuld, behalve in geval er een noodzaak is wordt zeer selectief waarbij de regelgeving van de flexwet scherp in de gaten worden gehouden. Het invullen van vacatures gebeurt primair vanuit het WSP met mensen die een uitkering hebben, dan wel met stagiaires, vakantiekrachten of tijdelijke inleen via uitzendbureaus. In elk geval steeds op een creatieve en zo kostenbesparend mogelijke manier. Zoveel als mogelijk gaat het niet-gesubsidieerd personeel mee met groepsdetacheringen; naar verwachting biedt dat ook perspectief aan mensen om mee te werken aan de veranderingen. Desalniettemin zal Permar naar verwachting niet alle personeelsleden op deze wijze over kunnen laten gaan.

Op de toekomstige krimp zal geanticipeerd moeten worden. Dit doen we door het stelselmatig beoordelen van het functioneren en bijdrage aan de ontwikkeling van het bedrijf van het zittend niet-gesubsidieerd personeel. Deze 'vloot-schouw' helpt om de juiste mensen aan boord te hebben voor de uitvoering en begeleiding van de noodzakelijke veranderingen in de verwachte krimp.

## 2. Wat moet het opbrengen en wat mag het kosten?

	Begroot 2016	progn. 2015 (juni)	Begr. 2016 -/ progn. 2015	Begroot 2015	realisatie 2014
<b>Baten</b>					
Netto-Omzet producten en dienstverlening	8.315	8.900	(585)	9.430	8.812
Omzet trajecten	50	200	(150)	60	468
<i>Bruto omzet</i>	<i>8.365</i>	<i>9.100</i>	<i>(735)</i>	<i>9.490</i>	<i>9.280</i>
Kosten grondstoffen en uitbesteed werk	1.170	1.300	(130)	1.425	1.414
<b>Netto toegevoegde waarde</b>	<b>7.195</b>	<b>7.800</b>	<b>(605)</b>	<b>8.065</b>	<b>7.866</b>
Indirecte productiekosten	60	60	-	40	60
<i>Brutomarge</i>	<i>7.135</i>	<i>7.740</i>	<i>(605)</i>	<i>8.025</i>	<i>7.806</i>
Overige bedrijfsopbrengsten	150	160	(10)	147	296
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>7.285</b>	<b>7.900</b>	<b>(615)</b>	<b>8.172</b>	<b>8.102</b>
<b>Lasten</b>					
Personeelskosten formatie	3.540	3.330	210	3.525	3.543
Inhuur en uitzendkrachten + Trajecten	380	430	(50)	306	379
Overige personeelskosten	1.345	760	585	783	800
<i>Personeelskosten</i>	<i>5.265</i>	<i>4.520</i>	<i>745</i>	<i>4.614</i>	<i>4.722</i>
Afschrijvingen	480	500	(20)	529	494
Financieringskosten	180	180	-	197	173
<i>Kapitaalslasten</i>	<i>660</i>	<i>680</i>	<i>(20)</i>	<i>726</i>	<i>667</i>
Huisvestingskosten	570	720	(150)	680	694
Onderhoudskosten	395	400	(5)	391	407
Marketing/verkoopkosten	20	70	(50)	70	53
advies, reis en verblijfskosten	200	200	-	162	164
algemene kosten	180	190	(10)	221	226
autokosten	380	380	-	399	416
<i>Overige bedrijfskosten</i>	<i>1.745</i>	<i>1.960</i>	<i>(215)</i>	<i>1.923</i>	<i>1.960</i>
Diverse baten (subsidie sectorfonds)	(200)	-	(200)		
Diverse lasten / dotatie voorzieningen	75	70	5	100	270
<b>Totaal lasten</b>	<b>7.545</b>	<b>7.230</b>	<b>315</b>	<b>7.363</b>	<b>7.619</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>260-</b>	<b>670</b>	<b>930-</b>	<b>809</b>	<b>483</b>
<b>Subsidieresultaat</b>					
Loonkosten subsidie WWB	313	250			
Personeelskosten WWB	625	570			
Subsidie Rijk	19.145	20.900	(1.755)	20.695	21.751
Vervoerskosten Wsw	550	550	-	449	573
Personeelskosten Wsw	20.370	21.650	(1.280)	22.015	22.651
	(2.087)	(1.620)	(467)	(1.769)	(1.473)
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>(2.347)</b>	<b>(950)</b>	<b>(1.397)</b>	<b>(960)</b>	<b>(990)</b>
Resultaat deelnemingen	0	0	0		-98
<b>Totaal resultaat</b>	<b>(2.347)</b>	<b>(950)</b>	<b>(1.397)</b>	<b>(960)</b>	<b>(1.088)</b>
Mogelijke dekkingsmaatregelen (bijlage5)	1.063				

## 2.1 Toelichting op de begroting 2016

Juridisch gezien is er onderscheid tussen Permar WS (vanuit de Gemeenschappelijke Regeling) en Permar Energiek B.V. Het zijn twee zelfstandige entiteiten waarbij Permar Energiek B.V. een deelneming is van Permar WS. Bovenstaand overzicht geeft het beeld van Permar als geheel (Permar WS inclusief Permar Energiek B.V.). Onderstaand geven we een nadere toelichting op de exploitatie van Permar en gaan we nader in op het meerjarenperspectief.

### Resultaatanalyse

In deze analyse worden de begrote cijfers 2016 vergeleken met de meest actuele cijfers, de prognose ultimo 2015 uit de maandrapportage juni 2015, tenzij anders aangegeven. Voor de cijfers van begroting 2015 is de herziene begroting van april 2015 als uitgangspunt genomen.

### *Baten*

De totale bedrijfsopbrengsten dalen in 2016 van € 7900k naar € 7285k. Deze daling van € 615k bestaat uit de volgende onderdelen.:

In 2016 zorgt de uitstroom van circa 40 fte Wsw medewerkers ervoor dat we minder projecten kunnen uitvoeren dan in 2015. Werd in 2015 de volledige uitstroom Wsw nog opgevangen door de inzet van mensen vanuit de Wwb, voor 2016 is dit in deze begroting nog maar voor de helft het geval, waardoor een aantal projecten zijn gemarkeerd die we volgend jaar niet meer kunnen uitvoeren. Dit zorgt voor een daling van de bedrijfsopbrengsten 2016 van € 245k

Verder wordt er momenteel gewerkt aan een business case voor de toekomst kwekerij. Hierop vooruitlopend is de omzet van de kwekerij niet meegenomen in de bedrijfsopbrengsten 2016 (ook de kosten zijn geëlimineerd). Dit veroorzaakt een daling van de bedrijfsopbrengsten 2016 van € 220k. Overigens dalen de lasten meer dan de baten.

De eventuele opbrengsten die volgen uit werkzaamheden voor de participatiewet zijn niet in deze begroting meegenomen. In de prognose 2015 is hiervoor een bedrag van €150k opgenomen.

Voor het overige zijn de begrote bedrijfsopbrengsten 2016 gelijk gesteld aan die van 2015. In een bijlage zijn de maatregelen en projecten die in 2016 moeten leiden tot resultaatverbeteringen separaat opgenomen.

### *Bruto omzet*

De bruto omzet daalt in 2016 met € 735k ten opzichte 2015. Deze is opgebouwd uit een daling van de projecten van € 285k. Een daling van de omzet participatiewet van € 150k en het wegvallen van de omzet kwekerij van € 300k. De overige omzet is conform 2015 begroot. De begrote omzet 2016 wordt gerealiseerd met de aanwezige Wsw medewerkers met daaraan toegevoegd de ondersteuning van 25 fte medewerkers vanuit de Wwb, waarvoor wij een loonkosten subsidie van 50% ontvangen.

In de bijlage “dekkingsmaatregelen” zijn de nog in te zetten maatregelen separaat weergegeven.

Onderstaande tabel over de toegevoegde waarde per werksoort is conform de begroting 2015. De in de bijlage genoemde verbeterpunten zullen bijdragen in een hogere toegevoegde waarde in 2016. Vooral groepsdetacheringen zullen een hogere toegevoegde waarde genereren.

De bijbehorende gemiddelde toegevoegde waarde voor 2016 is als volgt begroot. Deze toegevoegde waarden zijn alleen een indicatie. De bruto omzet van Permar is bepaald door de individuele projecten die we zullen gaan uitvoeren bij elkaar op te tellen. De toegevoegde waarde is derhalve slechts een indicator voor de efficiency van de uitgevoerde werkzaamheden.:

TW individuele detachering	€ 11,50
TW Beschut buiten/ werken op locatie incl. de Kwekerij	€ 9,95
TW Beschut binnen	€ 3,40

Met het naar buiten plaatsen van mensen kunnen betere tarieven behaald worden. Het naar buiten plaatsen van mensen leidt tot een lagere omzet Beschut Binnen.

In de bijlage "Dekkingsmaatregelen" is een aantal nieuwe projecten benoemd waar medewerkers via detacheringen naar buiten gaan doorstromen.

#### *Omzet deelnemende gemeenten*

Het aandeel in de omzet van de gemeenten is met 29,7% in 2015 stabiel ten opzichte van 2014. Het doelpercentage is ook voor 2016 minimaal 30%.

#### **Kosten personeel**

Kosten	Begroting	Prognose	Aangepaste	x € 1.000
	2016	2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Formatie niet Wsw	3.540	3.330	3.525	3.543
Inhuur + overig	380	430	306	379
Overige personeelskosten (inclusief transitievergoedingen)	1.345	760	783	800
Totaal	5.265	4.520	4.614	4.722

De personele kosten voor niet gesubsidieerd personeel stijgen in 2016 met € 210k ten opzichte van de prognose 2015. In 2015 worden twee medewerkers doorberekend aan de gemeente Ede. Momenteel is nog niet duidelijk of deze werkzaamheden in 2016 zullen worden voortgezet. Deze medewerkers zijn in de begroting meegenomen, waardoor er hogere loonkosten in 2016 ontstaan. In de loonkosten zijn de salarisverhogingen volgend uit de CAO verwerkt.

De inhuur personeel is 50k lager dan in de prognose 2015. De inhuur voor de kwekerij is niet meer meegenomen in de begroting.

De overige personeelskosten stijgen met €585k ten opzichte van de prognose 2015. Hier liggen twee hoofdoorzaken aan ten grondslag.

De eerste oorzaak is dat er in 2016 zwaar wordt ingezet op het ontwikkelen van medewerkers. Vooral op de onderwerpen arbeidsontwikkeling en diagnose wordt in studie en trainingen geïnvesteerd. Deze kosten worden gedekt uit inkomsten uit het sectorfonds. Deze opbrengsten zijn terug te vinden bij de diverse baten en lasten.

De tweede oorzaak is dat per 1 juli 2015 de wet rond de transitievergoedingen van medewerkers is ingegaan. Dit houdt in dat medewerkers die niet vrijwillig uit dienst gaan een vergoeding meekrijgen om elders emploi te vinden. Onze doelgroep Wsw is relatief zwak en wij hebben daardoor te maken met een grotere uitstroom naar WGA e.d. dan andere bedrijven. Medewerkers zijn hier vaak lang in dienst en dat zorgt ervoor dat we een hoge vergoeding aan uitstromende medewerkers moeten betalen. In 2016 wordt het totaal van deze vergoedingen geschat op € 450k. In de bijlage Dekkingsmaatregelen is een mogelijkheid genoemd om deze uitgaven met € 300k te beperken.



### ***Kapitaalslasten***

Ten opzichte van 2015 stijgen begrote afschrijvingen 2016 met het afschrijvingsbedrag van de investeringen 2015 en 2016. De rentelasten zijn voor 2016 gelijkgesteld aan 2015. De achtergebleven investeringen in de afgelopen jaren hebben geleid tot een uitholling van de infrastructuur van de organisatie. Er is niet geïnvesteerd in de benodigde bedrijfsmiddelen, zoals ICT, vervoersmiddelen en werkmaterieel.

### ***Overige bedrijfskosten***

De overige bedrijfskosten dalen in 2016 fors met € 215k ten opzichte van 2015. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door het elimineren van de kosten voor de kwekerij. Dit is het gevolg van het niet meer begroten van de huisvestingskosten en de marketing/verkoopkosten van de kwekerij. De overige bedrijfskosten, exclusief de kwekerij, zijn ongeveer gelijk aan 2015.

### ***Diverse baten en lasten/ voorzieningen***

In de diverse baten en lasten zijn de dotaties aan de voorzieningen 2016 opgenomen. Het betreft de dotatie onderhoudsvoorziening a € 75k. Tevens zijn de opbrengsten uit het sectorfonds a € 200k hier begroot.

### ***Subsidieresultaat***

Het subsidieresultaat is in de begroting 2015 € 467k slechter dan in 2015. Per SE daalt de subsidie met € 830 naar € 25.411. Dit is het bedrag conform de meicirculaire 2015. Dit is tot dit moment onze beste inschatting van het te verwachten subsidiebedrag, maar kan gedurende het jaar sterk gaan fluctueren. Uitgaande van een bezetting van circa 753 SE betekent een lagere subsidie van € 830 per SE € 620k minder inkomsten uit subsidie. Dit bedrag wordt deels gecompenseerd door de uitstroom van duurdere medewerkers in 2015 en 2016 en het herrubriceren van de transitiekosten naar overige personeelslasten, waardoor er uiteindelijk een negatief subsidieresultaat van € 467k overblijft.

Naast het negatieve resultaat door het lagere subsidiebedrag dalen ook de loonkosten Wsw door een lager aantal Wsw medewerkers in dienst in 2016. Het subsidiebedrag daalt van € 20.9 miljoen in 2015 naar € 19.1 miljoen in 2016. De loonkosten dalen van € 21,7 miljoen naar € 20.4 miljoen.

Binnen deze begroting is uitgegaan van een inzet van 25 fte WWB medewerkers, waarbij de loonkostensubsidie is gesteld op 50%. Dit betekent echter wel dat voor 2016 Permar niet gehele orderportefeuille kan handhaven. Daarvoor zou een inzet van 50 fte WWB medewerkers noodzakelijk zijn.

**Begroting 2016 versus begroting en prognose 2015 (verkorte versie)**

Begroting 2016 en begroting/prognose 2015	Begroting '16	Prognose '15	bedragen * € 1.000		
			Aangepaste Begroting '15	B'16 - B'15	B'16- P'15
Bedrijfsopbrengsten	7.285	7.900	8.172	-887	-615
Operationeel resultaat	-260	670	809	-1069	-930
Totaal subsidieresultaat	-2.087	-1.620	-1.769	-318	-467
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0
netto resultaat*	-2.347	-950	-960	-1387	-1397
<b>Mogelijke dekkingsmaatregelen (bijlage 5)</b>	<b>1.063</b>				

\* na operationeel resultaat nog diverse baten en lasten en ontwikkelkosten

## 2.2 Meerjarig perspectief

Naar verwachting wordt later in 2015 meer bekend over het beleid van de vijf deelnemende gemeenten op het gebied van de Participatiewet en het mogelijk gunnen van opdrachten aan Permar. Uitgaande van het scenario dat Permar WS uitsluitend als uitvoeringsorganisatie van de WSW fungeert, is een meerjarenperspectief opgesteld. Waarbij uitgegaan wordt van begrotingscijfers.

### Meerjarenperspectief

(€ x 1000)

	<b>P 2015</b>	<b>B 2016</b>	<b>B 2017</b>	<b>B 2018</b>	<b>B 2019</b>	<b>B 2020</b>
Subsidie Wsw	20.900	19.145	17.523	16.277	15.013	13.734
Loonkosten Wsw (incl vervoer)	22.200	20.920	20.004	19.032	17.992	16.885
Subsidie Wwb	250	313				
Loonkosten Wwb	570	625				
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>-1.620</b>	<b>-2.087</b>	<b>-2.481</b>	<b>-2.754</b>	<b>-2.979</b>	<b>-3.152</b>
Totale bedrijfsopbrengsten	7.900	7.285	6.699	6.539	6.254	6.045
Operationele kosten	7.230	7.545	7.009	6.899	6.664	6.505
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>670</b>	<b>-260</b>	<b>-310</b>	<b>-360</b>	<b>-410</b>	<b>-460</b>
<b>Totaal resultaat (excl. deelnemingen)</b>	<b>-950</b>	<b>-2.347</b>	<b>-2.791</b>	<b>-3.114</b>	<b>-3.389</b>	<b>-3.612</b>

### Basis berekening meerjarenperspectief

Subsidie per SE	26.241	25.411	24.320	23.780	23.240	22.700
Aantal SE Ultimo jaar	774,0	738,0	703,0	666,0	626,0	584,0
Gemiddeld aantal Se	790,7	753,0	720,5	684,5	646,0	605,0

De voor de komende vijf jaar vastgestelde (zoals nu bekend) subsidiebedragen zijn verwerkt. De salarissen zijn gehandhaafd op het huidige niveau, zodat er een steeds groter gat ontstaat tussen de loonkosten en de subsidie.

Vanwege het langzaam afbouwen van de organisatie zullen de totale bedrijfsopbrengsten sneller afnemen dan de totale operationele kosten. Dit zien we terug in een steeds groter worden exploitatietekort.

In dit meerjarenperspectief zijn de in bijlage 5 genoemde dekkingsmaatregelen niet opgenomen.

### 3. Paragrafen BBV

#### 3.1 Weerstandsvermogen

In 2009 is in nauw overleg met de gemeenten binnen de GR een nieuwe notitie voor weerstandsvermogen vastgesteld. In deze notitie is vastgelegd op basis van welke redenen en onder welke voorwaarden het weerstandsvermogen dient te worden bepaald. Op basis van een periodieke risico-inschatting en een kansberekening wordt op basis van een drietal factoren een berekening van het benodigde weerstandsvermogen gemaakt.

Deze drie factoren zijn:

1. Economische en marktrisico's;
2. Maatschappelijke risico's;
3. Bedrijfs- en ondernemingsrisico's.

Item	Omschrijving en berekening	Grondslag (begr 2016)	Kans	factor	Risicobedrag	Toe-afname
<b>Economische en marktrisico's (omzet)</b>						
1.1	Verlies van marktaandeel industriële klanten	400	beperkt	0,25	100	30-
1.2	Verlies van detacheringen	300	beperkt	0,25	75	-
1.3	Verlies van opdrachten bij gemeenten in Groenvoorziening en overig groen	300	middel	0,50	150	75
1.4	Omzetverlies door verminderde afzet kwekerij (marktomstandigheden)	600	beperkt	0,25	150	13-
1.5	Omzetverlies overige opdrachten	300	beperkt	0,25	75	50-
	<b>Telling</b>	<b>1.900</b>			<b>550</b>	<b>18-</b>
<b>Maatschappelijke risico's (subsidies)</b>						
2.1	Afname subsidie 2015	-	middel	0,50	-	938-
	<b>Telling</b>	<b>-</b>			<b>-</b>	<b>938-</b>
<b>Bedrijfs- en ondernemingsrisico's (kosten)</b>						
3.1	Opvang verliezen Permar Energiek BV, Permar Zorg+Meubel BV en Pertax BV bij teruglopende opdrachten (trajecten)	100	middel	0,50	50	175-
3.2	Boetebedingen Groenvoorziening bij extra groeizaam weer	500	beperkt	0,25	125	-
3.3	Onvoorziene omstandigheden	500	middel	0,50	250	-
3.4	Imagoschade Permar WS (negatieve publiciteit)	500	middel	0,50	250	-
3.5	besluitvorming inzake tijdelijke contracten	1.000	middel	0,50	500	500
	<b>Telling</b>	<b>2.600</b>			<b>1.175</b>	<b>325</b>
	<b>Totaal</b>	<b>4.500</b>			<b>1.725</b>	<b>630-</b>
	Tekort weerstandsvermogen					<b>1.725-</b>

Voor de bepaling van het weerstandsvermogen is uitgegaan van dezelfde risico's als in 2015.

## **Beheersmaatregelen in relatie tot de vermelde risico's**

### ***Economische en marktrisico's (omzet)***

Om zoveel als mogelijk te voorkomen dat genoemde economische en marktrisico's realiteit worden zijn acties benoemd, die eveneens bij de speerpunten van Permar voor 2016 vermeld staan, te weten:

1. Inzetten op Beweging naar Buiten;
2. Arbeidsontwikkeling optimaal invulling geven;
3. Toekomstvisie en borging werksoort Groen;
4. Visie met betrekking tot kwekerij;
5. Hogere productiviteit, kwaliteitsborging en waar mogelijk outsourcing Industrie;
6. Vergroten imago en zichtbaarheid op de markt;
7. Flexibele oplossingen inzetten om in te spelen op vraag van ondernemers;
8. Huisvesting afstemmen op ontwikkelingen en toekomstige behoeften;
9. Terughoudend zijn met vaste contracten en/of het aangaan van langlopende verplichtingen;

### ***Maatschappelijke risico's (subsidies)***

Beperking van subsidies door bezuinigingen vanuit de Rijksoverheid zijn werkelijkheid geworden voor de komende jaren en zijn meegenomen in de (meerjaren)begroting van Permar WS.

De invloed van Permar op deze ontwikkelingen als individuele organisatie is nihil. De brancheorganisatie Cedris, belangenorganisaties van cliënten en de VNG hebben hier mogelijk wel invloed op.

### ***Bedrijfs- en ondernemingsrisico's (kosten)***

Om zoveel als mogelijk te voorkomen dat genoemde bedrijfs- en ondernemingsrisico's realiteit worden zijn de volgende acties benoemd:

1. Bevorderen het (laten) werken van onze medewerkers onder regie van een andere partij (detacheren);
2. Meer flexibele inzet van de medewerkers (bv. bij Groen);
3. Imago verbetering en grotere zichtbaarheid richting werk- en opdrachtgevers;
4. Aangaan van samenwerkingsverbanden;
5. Kwaliteit en vertrouwen opdrachtgevers optimaliseren;
6. Vaste aanstellingen niet-gesubsidieerde medewerkers zo veel als mogelijk uitsluiten;
7. Aangaan langlopend verplichtingen zo veel als mogelijk vermijden;

## 3.2 Kapitaalgoederen

Het onderhoud aan kapitaalgoederen wordt binnen Permar WS in eigen beheer uitgevoerd. Voor de gebouwen is een voorziening groot onderhoud gevormd, gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan. Het pand aan het Horaplantsoen 2 (eigendom) is in de loop van 2007 en 2008 verbouwd en geheel gerenoveerd.

In het kader van de ontwikkelingen rond de Participatiewet, de regionale arbeidsmarktregio en het regionaal werkbedrijf zal de huisvestingsproblematiek in de nabije toekomst nader bekeken worden.

## 3.3 Financiering

### Renterisiconorm

De wet financiering decentrale overheden (FIDO) geeft de bepalingen betreffende het financieringsbeleid waar openbare lichamen zich aan moeten houden. Eén van de punten betreft de rente risiconorm. In het onderstaande overzicht wordt dit in beeld gebracht

Variabele renterisico (norm)	2016	2017	2018	2019
	bedragen * € 1.000			
1 Rente herziening				
2 Aflossingen	1.334	533	533	533
3 Rente risico(1+2)	1.334	533	533	533
4 Rente risiconorm (minimum)	<b>2.500</b>	<b>2.500</b>	<b>2.500</b>	<b>2.500</b>
5a Ruimte onder rente risiconorm	1.166	1.967	1.967	1.967
5b Overschrijding rente risiconorm				
Rente risiconorm 2016				
4a Begrotingstotaal 2016	7.545	7.074	6.974	6.574
4b Percentageregeling	20	20	20	20
4 Rente risiconorm	<b>1.509</b>			

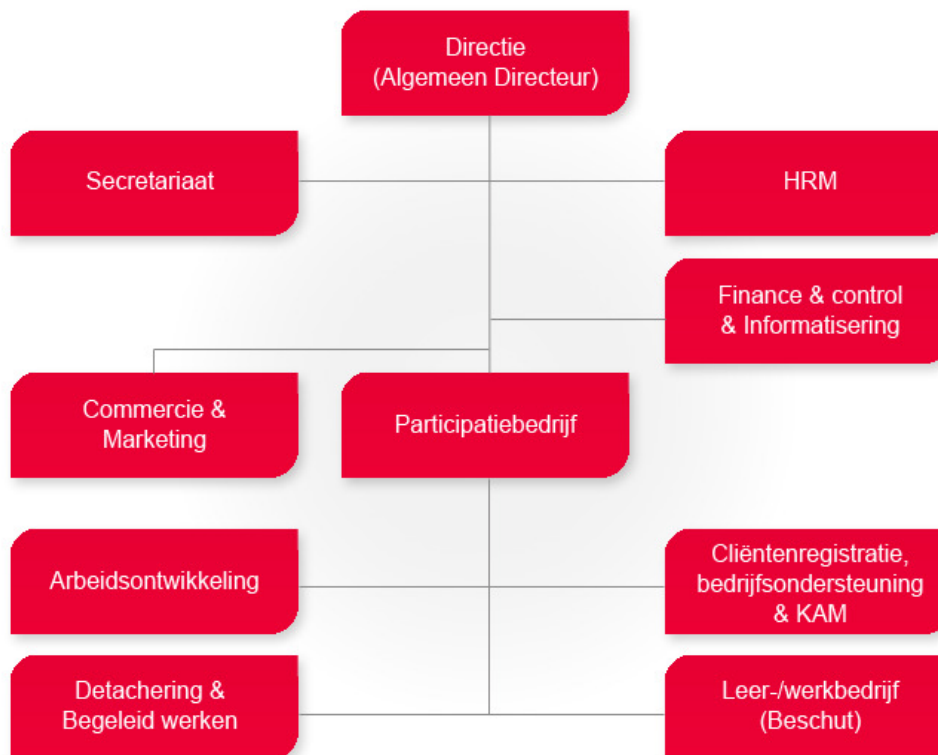
Er is geen materieel risico op de rentekosten en er wordt ruim voldaan aan de renterisiconorm.

Een liquiditeitsprognose is onder bijlage 3 opgenomen.

## 3.4 Bedrijfsvoering

### 3.4.1 Organisatie

Het organogram van Permar ziet er als volgt uit:

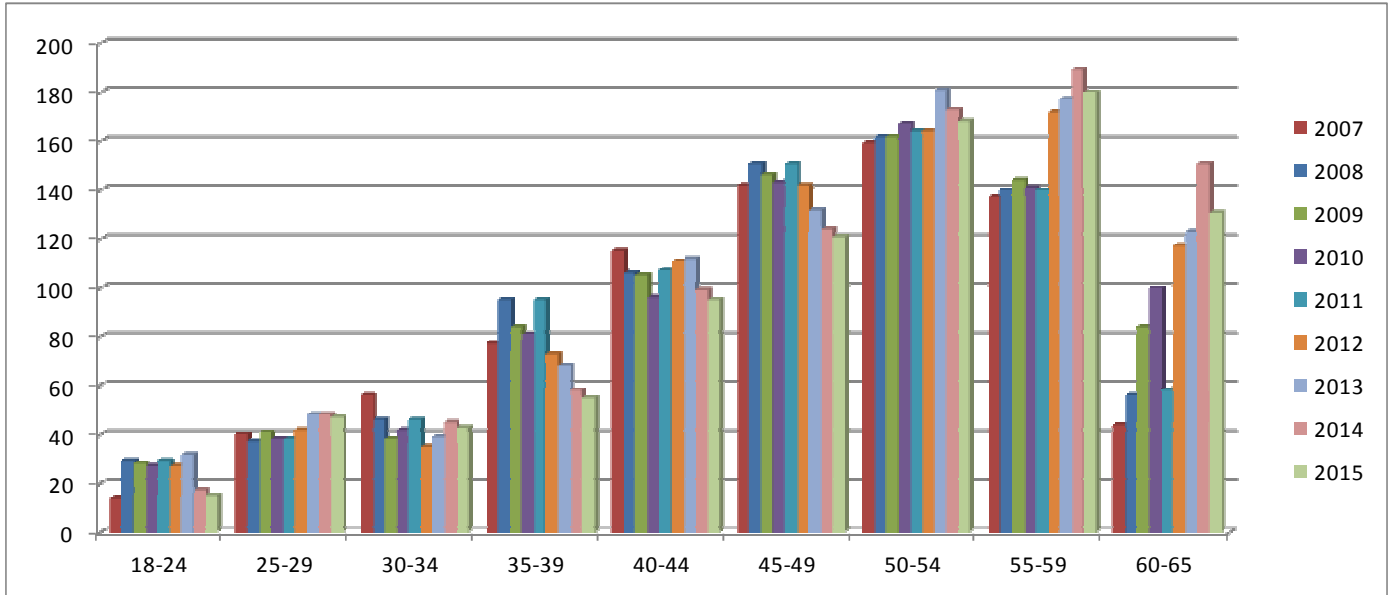


Personeelsverloop (ambtelijk en Energiek)	ultimo 2014		31-jul-2015		verwachting ultimo 2015	
	aantal	FTE	aantal	FTE	aantal	FTE
tijdelijk	15	15,0	15	14,7	17	16,7
vast	44	41,3	45	42,7	45	42,7
vWnW	3	2,5	1	0,5	1	0,5
Totaal	62	58,8	61	57,9	63	59,9

Het personeelsbestand is relatief stabiel. Voor 2016 worden weinig tot geen wijzigingen verwacht.

### 3.4.2 Wsw-doelgroep

Permar WS kent een relatief oud personeelsbestand met als gevolg een relatief hoog bedrag aan gemiddelde salariskosten per FTE. In onderstaande grafiek wordt de leeftijdsopbouw weergegeven van de laatste jaren. De komende twintig jaar zullen worden gekenmerkt door flinke uitstroom van ouderen.



### 3.4.3 Bedrijfsvoering

In paragraaf 1.2 is reeds uitgebreid ingegaan hoe Permar de doorontwikkeling naar mensontwikkelbedrijf vorm gaat geven. Dit betekent ook dat kritisch naar de overige activiteiten gekeken moet worden. Geconstateerd is dat de kwekerij een steeds groter risico vormt. Daarnaast is aandacht nodig voor de interne werkprocessen en de infrastructuur van de organisatie

#### *Kwekerij*

De afgelopen jaren is de financiële ontwikkeling van de kwekerij negatief. Het verwachte tekort in 2015 is circa € 150k en het perspectief voor de komende jaren is zelfs slechter. In een bedrijf als het onze is het resultaat niet de enige toetssteen. Belangrijk is ook of een afdeling ontwikkelperspectieven voor deelnemers biedt, of voorziet in werkzaamheden die niet op een andere manier in te vullen zijn. Wij constateren dat de kwekerij arbo-technisch risico's met zich meebrengt. Dat de activiteiten meer op langjarige teelt gericht zijn, dan op een productiematige omgeving.

De combinatie van een slecht resultaat zonder een invulling als adequate werkomgeving, is voor ons reden om te willen stoppen met deze activiteit. Momenteel wordt onderzocht welke incidentele kosten het stoppen van de kwekerij met zich meebrengt. Hier staan overigens structurele opbrengsten tegenover, vanwege de inzet van de nu bij de kwekerij werkzame Wsw-ers op andere plaatsen in de organisatie. In het derde kwartaal 2015 zal de business case ter besluitvorming voorliggen.

#### *Werkprocessen*

Tijdens de reorganisatie is ook gekozen voor de inrichting van een nieuwe processtructuur. In de praktijk blijken een aantal van de ontworpen processen niet optimaal te functioneren. Met de betrokken medewerkers wordt daarom gewerkt aan verbetering. Belangrijk hierbij is echter ook dat wil tot samenwerking tussen de diverse bedrijfsonderdelen verbeterd. Hiertoe zijn afdelingsoverstijgende werkoverleggen en samenwerkingsvormen geïnitieerd de afgelopen maanden. De directe werkbegeleiding en de werkcoaches hebben gezamenlijk hun rollen en verantwoordelijkheden rond de begeleiding van de SW medewerker herverdeeld.



Verder worden de werkprocessen op de werkvloer doorgelicht en verbeterd. Samen met SDO is in 2015 gestart met het doorlichten en verbeteren van een specifieke productielijn. Resultaat is dat binnen drie maanden de productie is verdubbeld en de kwaliteitseisen gerealiseerd zijn. Dit vraagt om een vervolg. Dit kan echter nog niet in financiële resultaten vertaald worden in deze begroting.

#### Infrastructuur

De uitdaging voor de komende jaren is om de infrastructuur af te stemmen op een krimpende organisatie. Belangrijke onderdelen van de infrastructuur zijn vastgoed, ICT en het wagen- en machinepark. De huidige situatie is dat het pand te duur is, de ICT achterstallig onderhoud kent en het wagen- en machinepark verouderd is. Afspraken zijn gemaakt om op alle drie de onderwerpen in het derde kwartaal beleid te formuleren.

#### 3.4.4 Ziekteverzuim

Het verder terugdringen van het ziekteverzuim blijft hoog op de agenda staan. Met daarbij het goed volgen van elke melding en het adequaat toepassen van het verzuimbeleid.

Als target voor 2016 wordt 10,0 % voor Wsw gehanteerd en 4,0 % voor EBA/ambtenaren.

#### 3.4.5 Investerings

Gezien de ontwikkelingen blijft in 2016 het investeringsbeleid terughoudend. Het gaat hierbij om vervangingsinvesteringen.

<b>Investerings 2016</b>		x € 1	
	Waarde		Afschrijving <sup>1)</sup>
		10%	0
		10%	0
Machines Meubel	165.000	10%	8.250
Investerings betreffende huisvesting	45.000	10%	2.250
Auto's en voertuigen	250.000	14%	17.500
ICT hardware (vervanging) *	180.000	33%	30.000
Tractor Groen (vervanging)		14%	0
Diversen onvoorzien	35.000	10%	1.750
<b>Generaal totaal</b>	<b>675.000</b>		<b>59.750</b>
*Nadere afweging wordt nog gemaakt met betrekking tot koop dan wel lease.			
<sup>1)</sup> Voor afschrijving is gerekend met investering medio het jaar			

### 3.4.6 Kasstroomoverzicht en geprognosticeerde balans

<b>KASSTROOMOVERZICHT</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
(Bedragen x € 1.000)			
Resultaat boekjaar	(2.347)	(950)	
Afschrijvingskosten	480	500	
Onttrekking reserves			
Dotatie voorzieningen	75	75	
<b>Cash flow</b>		<b>(1.792)</b>	<b>(375)</b>
(Afname)/toename kortlop.schulden	243	2.763	
(Toename)/afname vorderingen	0	(111)	
(Toename)/afname voorraden	0	0	
<b>Operationele kasstroom</b>		<b>243</b>	<b>2.652</b>
Investerings materiële vaste activa	(675)	(185)	
Investerings financiële vaste activa			
<b>Investeringskasstroom</b>		<b>(675)</b>	<b>(185)</b>
Langlopende schulden	0		
Aflossingen	(1.334)	(1.334)	
Onttrekking aan voorzieningen	(50)	(225)	
<b>Financieringskasstroom</b>		<b>(1.384)</b>	<b>(1.559)</b>
<b>Eigen Vermogen kasstroom</b>			
Vrijval algemene reserve			
Toevoeging aanzuivering vermogen deelnemende gemeenten	950	900	
Onttrekking bestemmingsreserve			
Toevoeging bestemmingsreserve			
		950	900
<b>Toename/(afname) liquide middelen</b>		<b>(2.658)</b>	<b>1.433</b>
<u>Beginstand liquide middelen</u>		1.618	185
<b>Eindstand liquide middelen</b>		<b>(1.040)</b>	<b>1.618</b>
Mutatie liquide middelen		<b>(2.658)</b>	<b>1.433</b>

**Geprognosticeerde balans (Permar WS en Permar Energiek B.V. geconsolideerd):**

<b>Geprognosticeerde balans 2016</b>					
De balans ziet er op basis van de begroting 2016 en de prognose uitkomst van 2015 als volgt uit:					
<i>Activa</i>		<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>	<i>Passiva</i>	<u>31-12-2016</u> <u>31-12-2015</u>
		€	€		€                    €
<b>Vaste activa</b>				<b>Vaste Passiva</b>	
Materiële activa				Algemene Reserve	0                    0
<i>Economisch nut</i>				Bestemmingsreserve	0                    0
Gebouw		4.387	4.578	Nog te bestemmen resultaat	-2.347            -950
Grond		874	874		-2.347            -950
Installaties & machines		549	323	Voorzieningen	969                944
Inventaris		24	24		
Overige materiele activa		486	475	Langlopende schulden	
Vervoersmiddelen		507	358	Onderhandse leningen	1.299            2.633
		6.827	6.632		
Maatschappelijk nut		0	0		
Totaal Materiële vaste activa		6.827	6.632		
Financiële vaste activa					
Kapitaalverstrekking deelnemingen		18	57		
Overige uitzettingen		0	0		
		18	57		
<b>Vlottende activa</b>				<b>Vlottende passiva</b>	
Voorraden				Netto vlottende schulden	
Grond-en hulpstoffen		20	20	Overige schulden	2.898            2.898
Onderhanden werk		0		Schulden aan kredietinstellingen	0                    0
Gereed product en handelsgoederen		370	370	Overlopende passiva	6.522            6.318
		390	390		
Uitzettingen en overlopende activa					
Vorderingen op openbare lichamen		562	562		
Overige vorderingen		1.249	1.249		
Overlopende activa		1.335	1.335		
		3.146	3.146		
Liquide middelen		-1.040	1.618		
<b>Totaal</b>		<b><u>9.341</u></b>	<b><u>11.843</u></b>	<b>Totaal</b>	<b><u>9.341</u>            <u>11.843</u></b>

Op basis van de juni-prognose 2015 en de begroting 2016 ontstaat bovenstaand balansbeeld.

Onze bedrijfsmiddelen, zoals het gebouw aan het Horaplantsoen, zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs. De historische kostprijs is vanuit de BBV de standaard waarderingsgrondslag voor onze activa. De werkelijke waarde van het pand aan het Horaplantsoen is vanwege de achter ons liggende crisis echter fors lager dan de huidige boekwaarde. Het verschil in de laatste schatting van de werkelijke waarde en boekwaarde (ca € 1 miljoen) is niet als negatief resultaat in deze begroting verwerkt, maar moet wel als risico worden aangemerkt mocht Permar dit pand gaan verlaten.

De liquiditeitspositie van Permar loopt in 2016 door het negatieve resultaat en het aflossen van leningen terug van + €1.618 in januari naar -/€ 1.040 in december. Hierin zijn de dekkingsmaatregelen van € 1.063 niet meegenomen. Deze dekkingsmaatregelen hebben een positief effect op de liquiditeitspositie.

Een gespecificeerde liquiditeitsprognose is als bijlage toegevoegd aan de begroting.

### 3.5 Verbonden partijen en deelnemingen

Permar kent op dit moment drie deelnemingen. Dit zijn de vennootschappen: Permar Energiek BV, Permar Zorg & meubel BV en Pertax BV.

Voor 2016 wordt uitgegaan van een nul resultaat van zowel Permar Zorg & meubel BV als Pertax BV. Permar Energiek BV maakt onderdeel uit van deze Programmabegroting.

#### **Permar Energiek BV (100% dochter van Permar WS)**

Zoals eerder toegelicht wordt Permar WS en Permar Energiek BV gezamenlijk gepresenteerd om een 'geconsolideerd' beeld te geven van de activiteiten. Formeel juridisch is Permar Energiek BV een deelneming.

Permar Energiek BV is opgericht met het doel om niet-gesubsidieerd personeel (tijdelijk) aan te stellen en hen vervolgens via deze vennootschap aan o.m. Permar WS te detacheren. Op deze wijze wordt op personele kosten bespaard. Op basis van de wetwijziging van de WSW (in 2008) is een "Chinese muur" tussen publieke middelen ten aanzien van de SW-activiteiten en private gelden met betrekking tot de re-integratieactiviteiten vereist. Om deze reden zijn in 2007 de re-integratie activiteiten van Permar WS overgeheveld naar Permar Energiek BV.

#### **Permar Zorg & Meubel BV (100% dochter van Permar Energiek)**

Permar Zorg & Meubel BV is opgericht in 2012, als voorzetting van eerdere private activiteiten door derden. Als gevolg van beslaglegging (door wanbetaling door deze eigenaar) zijn deze activiteiten ondergebracht in deze vennootschap.

#### **Pertax BV (50% dochter van Permar Energiek)**

In 2012 is gestart met Pertax BV, in de vorm van een joint-venture samen met Noot BV. Vanuit de expertise op het gebied van personenvervoer die een professionele partij als Noot heeft, en de belangen van Permar voor wat betreft inzet van WSW-ers en het bieden van goed vervoer aan onze WSW-ers, is deze samenwerking aangegaan.

## 4. Rechtmatigheid

### **Rechtmatigheid**

Door het algemeen bestuur is opnieuw het normenkader financiële rechtmatigheid vastgesteld. In dit normenkader is enerzijds sprake van externe regelgeving (bijvoorbeeld het Burgerlijk wetboek) maar anderzijds ook sprake van interne regelgeving (bijvoorbeeld AB en DB besluiten). Ter nadere specificatie staat het normenkader in de inleiding van de jaarrekening vermeld. Daarnaast wordt het normenkader vermeld in het meerjaren auditplan en jaarlijks in het werkplan/ begroting.

Op basis van dit normenkader toetst de accountant of de financiële transacties met betrekking tot de bedrijfsactiviteiten van Permar WS, conform deze regelgeving hebben plaatsgevonden. Een oordeel hierover staat in de controleverklaring van de accountant vermeld.

## Bijlage 1

### Begrotingsuitgangspunten 2016 Permar

#### Inleiding

Voor het opstellen van de begroting 2015 is het van belang een aantal uitgangspunten te benoemen, die richtinggevend zijn voor de financiële vertaling van de beleidsmatige ontwikkeling die we met Permar doormaken. Vanuit de strategische visie van Permar ("Werken aan de toekomst") is de nadruk gelegd op het meer ontwikkelen van mensen -het meer van binnen naar buiten werken- en ondertussen wel een gezonde bedrijfsvoering te hebben.

#### 1. Ontwikkelingen SE-en/fte's WSW en ambtenaren/EBA

##### 1.1 WSW

- Er is voor de subsidieberekening in de begroting 2016 uitgegaan van 753 SE
- De uitstroom wordt geleidelijk door het jaar gerealiseerd en wordt in het seizoenpatroon meegenomen.
- De daling op Beschut Binnen wordt bij het opstellen van de begroting gezien in relatie tot de formatie voor werkbegeleiding, overhead en infrastructuur.
- De afloop van de subsidie:
  - € 26.241 in 2015
  - € 25.411 in 2016
  - € 24.320 in 2017
  - € 23.780 in 2018
  - € 23.240 in 2019
  - € 22.700 in 2020
- Verhoging WSW lonen met 0% (er is nog geen nieuwe CAO).
- De direct aan de doelgroep gerelateerde kosten van de WSW-ers (zoals vervoer, opleidingskosten aanpassingen/Arbo-verstrekingen) worden in het subsidieresultaat meegenomen.

##### 1.2 Ambtenaren/EBA

- Aantal fte's conform werkelijkheid 2015 minus uitstroom, inclusief vacatures Commercie en Arbeidsontwikkeling.
- Inschaling in eerste instantie op werkelijk niveau; voor vacatures het maximum van de functionele schaal.
- Verhoging ambtenaren/EBA salarissen met 1,4%
- Uitbetaling verlofdagen wordt geraamd op basis van de ervaringscijfers over de afgelopen 3 jaar.
- Inhuur die al zeker is, ook als inhuur begroten.
- Budget vanuit vacatureruimte mag worden ingezet voor inhuur.

## **2. Ontwikkeling prijzen**

### **2.1 Inkoop conform prijsindex van het Centraal Planbureau**

- Verhoging lasten met 0%

### **2.2 Verkoop prijzen conform prijs index (alle) huishoudens en aangesloten branche vereniging**

- Verhoging reguliere opbrengsten met 0%

## **3. Commercie**

De uit de markt te halen omzet 2016 wordt geraamd op basis van reële verwachtingen vanuit de verkregen projecten 2014 en 2015.

De inzet van WWB-ers wordt op 25fte geraamd, waarbij standaard van een loonkostensubsidie van 50% wordt uitgegaan.

## **4. Structuur / kostenplaatsen**

Inrichting op basis van nieuwe organisatie, dienend aan zowel managementsturing als aan informatievoorziening over hoe de verschillende PMC's renderen.

## **5. Renteontwikkeling**

Vanuit de rekening-courant financiering wordt binnen de afspraken met de BNG rekening gehouden met een rentepercentage van onder de 1% tot een bedrag van € 1.337.000,--  
De verwachting is dat Permar in 2016 niet boven dat bedrag uitkomt.

## **6. Investerings / liquiditeit**

Rente en afschrijving van nieuwe investeringen worden voor de helft van het eerste jaar opgenomen.

Ook in 2016 is een bedrag van € 675k aan investeringen opgenomen. We zorgen we voor een juiste financieringsplanning in relatie tot de liquiditeiten. Als het geprognosticeerde resultaat van 2015 wordt gerealiseerd en het begrote resultaat van 2016 worden gerealiseerd, dan worden er in het laatste kwartaal 2016 liquiditeitsproblemen verwacht. In de bijlage Dekkingsmaatregelen is een aantal mogelijkheden tot verbetering van het resultaat genoemd, waardoor het resultaat en daarmee ook de liquiditeitspositie kan worden verbeterd.

## **7. Wijzigingen BBV**

De wijzigingen in het BBV worden betrokken bij het opstellen van de begroting 2016. Het gaat daarbij om bijvoorbeeld om risicobeheersing, verbonden partijen en verplichte toelichtingen.

## Bijlage 2

### Normenkader

Het Algemeen Bestuur heeft het normenkader ten behoeve van de financiële rechtmatigheid vastgesteld. Wetten in formele zin worden van buitenaf opgelegd en zijn daardoor niet beïnvloedbaar door het Algemeen Bestuur. Deze vallen dus te allen tijde onder het normenkader. Onderstaand worden de belangrijkste genoemd:

- Grondwet
- Gemeentewet
- Wet Gemeenschappelijke Regelingen
- Burgerlijk Wetboek
- Gemeenschappelijke Regeling Permar WS
- Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en daarbij behorende regelingen/protocollen
- Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)
- BAPG
- Wet Financiering decentrale overheden (Fido) en aanvullende regelingen
- Fiscale en sociale wetgeving
- BTW-compensatiefonds
- Regels betreffende Europese Aanbesteding

Daarnaast heeft het Algemeen Bestuur expliciet de nadere (interne) regelgeving vastgesteld. De volgende interne verordeningen c.q. regelgeving vallen voor het jaar 2016 onder het normenkader van de Financiële Rechtmatigheid:

- Gemeenschappelijke Regeling Permar, Sociale Werkvoorziening Ede
- Financiële verordening Permar, Sociale Werkvoorziening (212)
- Controleverordening Permar, Sociale Werkvoorziening (213)
- Treasurystatuut
- Mandaatverlening aan Algemeen Directeur (directiestatuut)
- AB- en DB-besluiten
- Visie en strategie Permar WS

**Bijlage 3****Verklarende lijst afkortingen**

BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.
FTE	Full Time Equivalent = 1 hele formatieplaats.
GR	Gemeenschappelijke regeling
LWP	Leerwerkplekken; werkervaringsplaatsen
Permar WS	Permar Werkvoorzieningschap.
SE	Standaard eenheden voor bekostiging SW subsidie.
SW	Sociale werkvoorziening.
VWNW	Het Van Werk Naar Werk traject, vanuit de reorganisatie
Wsw	Wet op de Sociale werkvoorziening.
Wwb	Wet werk en bijstand.



## Bijlage 4

## Liquiditeitsoverzicht tot en met 4e kwartaal 2016 x € 1000

	2016		2016		2016		2016	
	1ste kw artaal		2de kw artaal		3de kw artaal		4de kw artaal	
<b>Stand BNG per (Permar en Energiek</b>	<b>jan-16</b>	<b>1.618</b>	<b>apr-16</b>	<b>401-</b>	<b>jul-16</b>	<b>277</b>	<b>okt-16</b>	<b>911-</b>
<b>Ontvangsten</b>								
Wageningen	904		1.207		904		904	
Ede	1.668		3.337		1.668		3.337	
Renkum	555		726		555		555	
Scherpenzeel	58		29		58		29	
Barneveld	411		1.008		411		821	
Resultaat 2015			950					
Omzet	1.822		1.821		1.821		1.821	
Reorganisatie-reserve	pm		pm		pm		pm	
Totaal ontvangsten		<u>5.418</u>		<u>9.078</u>		<u>5.417</u>		<u>7.467</u>
Saldo ontvangsten+ stand BNG		<u>7.036</u>		<u>8.677</u>		<u>5.694</u>		<u>6.556</u>
<b>Uitgaven</b>								
Lonen en salarissen	3.420		4.560		3.420		3.820	
Voorw erk aflossing belegging								
Pensioen premie WSW	585		585		585		585	
Premies ambtelijk	75		75		75		75	
Aflossingen leningen	567		200				567	
Loonbelasting	1.800		1.990		1.560		1.560	
Investeringen	175		175		150		175	
Bedrijfskosten	815		815		815		814	
Diversen (transitie kosten)	pm		pm		pm		pm	
		<u>7.437</u>		<u>8.400</u>		<u>6.605</u>		<u>7.596</u>
<b>Stand BNG ultimo</b>		<b>401-</b>		<b>277</b>		<b>911-</b>		<b>1.040-</b>

Vanwege het negatieve begrote resultaat en de aflossingen op leningen, is de verwachting dat de liquide middelen in 2016 teruglopen van € 1.618 positief naar € 1.040 negatief

## Bijlage 5

### Dekkingsmaatregelen

De volgende dekkingsmaatregelen zijn gepland voor 2016:

Dekkingsmaatregelen	Resultaat
1 Transitievergoeding	€ 300.000
2 Vervoersplan	€ 150.000
3 Project groenvoorziening Ede	€ 100.000
4 Uitbreiding individuele detachering	€ 50.000
5 Groepsdetachering Ede	€ 100.000
6 Groepsdetachering Barneveld	€ 50.000
7 WWB -ers begeleiden naar werk	€ 313.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.063.000</b>

Aandeel in participatiewet → Besluit individuele gemeenten.

De hierboven benoemde maatregelen zullen ieder afzonderlijk verder toegelicht worden.

#### 1. Transitievergoeding

Medewerkers die in aanmerking komen voor transitie niet uit laten stromen.

Daarvoor gebruik maken van ruimte in de wet. Daar beleid op maken door:

- Beslissen obv hoogte vergoeding en periode tot pensioen
- Medewerkers WGA niet ontslaan, dus voortzetting dvb
- Geen subsidie aanvragen voor “slapers”
- Op verzoek medewerker wel ontslaan => geen transitievergoeding
- Organisatie stuurt niet actief op ontslag nemen
- Risico: mensen na herstel weer in dienst.

Besparing ca. €300.000

#### 2. Vervoersplan uitvoeren

Voorbeeld andere organisaties invoeren conform CAO

- Collectief vervoer beperken tot absoluut noodzakelijk
- Rest organisatie organiseert zelf vervoer
- Wel bespreking OR noodzakelijk

Opbrengst: ca. € 150.000

#### 3. Project groenvoorziening Ede

Project Gemeente Ede om de werkzaamheden rond de groenvoorziening onder te brengen bij een bedrijf in Ede. Rol Permar: personeelvoorziening door Werving en Selectie doelgroep WWB, begeleiding en pay rolling/UZB.

- Levering overhead en dekking huidige AO afdeling

Besparing: ca. € 100.000

#### **4. Uitbreiding Individuele detachering**

Verhogen aantal individuele detacheringen

- Verbetering opbrengst per uur
- Op termijn afstoten overhead

Besparing: ca. € 50.000

#### **5. Groepsdetachering**

Met een bedrijf in Ede overeenkomen dat de activiteiten van dit bedrijf ondergebracht worden in een groepsdetachering bij derden:

- Verhogen productiviteit door inzet externe kennis en andere vorm aansturing
- Verlagen risico's Permar door acquisitie aanvullende activiteiten bij Permar
- Afbouw overhead
- Risico terugkomst groep

Opbrengst: ca. € 100.000

#### **6. Groepsdetachering**

Op verzoek een bedrijf in Barneveld wordt onderzocht om werkzaamheden uit te breiden

- Open calculatie moet leiden tot hogere opbrengst
- Duidelijke aanwezigheid in Barneveld
- Meer werk voor onderkantgroep

Opbrengst: ca. € 50.000

Opmerking: Wanneer deze opdracht niet rond gemaakt kan worden direct op zoek naar alternatieven.

#### **7. Inzet WWB MBVU**

Wanneer gemeenten overeenkomen WWB'ers met behoud van uitkering in te zetten:

- Duidelijke bijdrage Permar aan ontwikkeling en uitstroom
- Periode afspreken: 3 tot 6 maanden

Besparing: ca. € 313.000 bij 25 jaarplaatsen

*Noot bij inzet WWB:*

Indien de gemeenten besluiten om meer WWB-ers toe te wijzen aan Permar, zal dit per toegewezen medewerker een positief resultaat opleveren van ca € 8.500.