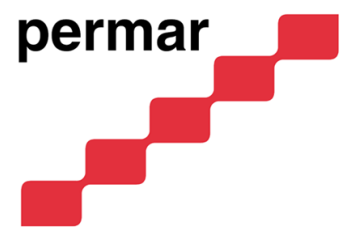


# JAARVERSLAG 2015



# JAARVERSLAG 2015

## **Permar WS**

Statutair gevestigd te Ede

Postadres : Postbus 350, 6710 BJ Ede  
Kantooradres : Horaplantsoen 2, 6717 LT Ede  
Telefoon : (0318) 67 91 11  
Mailadres : [directie@permar.nl](mailto:directie@permar.nl)  
Internet : [www.permar.nl](http://www.permar.nl)

Versie 1.0 - 15 april 2016

# INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE	2
INLEIDING	3
PROGRAMMAVERANTWOORDING	5
1. Doelstellingen SW: Wat hebben we gedaan en bereikt?	5
1.1 Opdracht	5
1.2 Arbeidsontwikkeling	5
1.3 Commercie & Marketing	9
1.4 Leerwerkbedrijf	10
1.5 Toegevoegde waarde (TW)	10
1.6 Omzet gemeenten	12
2. Wat heeft het opgebracht en gekost?	15
PARAGRAFEN BBV	17
1. Weerstandsvermogen	17
2. Kapitaalgoederen	18
3. Financiering	19
4. Bedrijfsvoering	20
4.1 Personeel	20
4.2 Investerings	22
4.3 Bestuur	23
4.4 Administratieve organisatie en informatisering	24
5. Verbonden partijen en deelnemingen	24
6. Rechtmatigheid	25
Bijlage 1: Geconsolideerd resultatenoverzicht met toelichting	27
Jaarrekening 2015 Permar WS + overzicht aantal Wsw personeel (confrom Sisa 2014)	
Jaarrekening 2015 Permar Energiek B.V.	
Jaarrekening 2015 Permar Zorg & Meubel B.V.	
Jaarrekening 2015 Pertax B.V.	

## INLEIDING

Het jaar 2015 was zonder meer een bewogen jaar voor Permar. Dat geldt zowel voor de bestuurlijke kant, als de organisatie zelf. Wanneer wij nu in het jaarverslag terugkijken op 2015, roept dat gemengde gevoelens op. Enerzijds is er veel negatieve energie gaan zitten in de commotie rond het vertrek van de Algemeen Directeur. Anderzijds gebeuren er ook mooie dingen binnen de organisatie. Er wordt duidelijker dan ooit gekozen voor het buiten Permar plaatsen van medewerkers. De afdeling arbeidsontwikkeling kent een sterke ontwikkeling en Permar doet vol mee in het WerkgeversServicepunt regio FoodValley (WSP). Ook zijn in 2015 gesprekken gestart met serieuze partners om onderdelen van Permar over te nemen. De vraag is of deze positieve ontwikkelingen voldoende tegenwicht bieden voor de negatieve effecten van het vertrek van de vorige Algemeen Directeur.

Het contract met Algemeen Directeur Johan van Kouterik is in 2015 tussentijds beëindigd. Het vertrouwen in hem was volledig verdwenen toen bleek dat hij de cijfers in 2014 structureel heeft gemanipuleerd. De gevolgen van deze breuk bleken groot. Vanzelfsprekend leidde zijn vertrek en het onverwacht hoge tekort tot veel negatieve publiciteit. Daarnaast moest er direct gezocht worden naar een opvolger. Maar het veroorzaakte vooral ook dat er binnen de deelnemende gemeenten steeds meer twijfel ontstond over de sturing en governance binnen Permar. Deze twijfels hebben geleid tot een nader onderzoek vanuit de gemeenteraden door bureau Berenschot. De conclusies en aanbevelingen uit dit onderzoek zijn in november gepresenteerd.

Bestuurlijk heeft het onderzoek geleid tot het terugtreden van voorzitter Gerrie Ligtelijn-Bruins. Zij droeg de portefeuille over aan Marije Eleveld. Het bestuur heeft het in 2014 gestarte proces om te komen tot een gezamenlijke toekomstvisie versneld, door bureau Langedijk SWO de opdracht te geven uiterlijk in maart 2016 een rapport hierover op te leveren. Daarnaast wordt onder andere de aanbeveling rond governance opgepakt, in de noodzakelijke wijziging van de GR statuten.

Voor de organisatie betekende het onderzoek veel extra werk. Niet alleen omdat er veel informatie aangeleverd moest worden en er veel tijd is gaan zitten in extra gesprekken. De grote hoeveelheid negatieve publiciteit heeft veel onrust veroorzaakt bij de medewerkers. De per 1 juni aangestelde nieuwe Algemeen Directeur, Bor Veen, heeft daarom na het onderzoek besloten alle afdelingen te bezoeken om in gesprek te gaan over de commotie en de verschillende keuzes voor de toekomst van Permar.

### **Toekomstontwikkeling Permar**

Ondanks alle commotie in 2015 is het prettig te kunnen melden dat er ook veel zaken goed gaan binnen Permar. In het vervolg op de reorganisatie van de afgelopen drie jaar is de koers van 'binnen naar buiten', om medewerkers steeds meer in reguliere bedrijven onder te brengen, verstevigd. Dit was nodig omdat Permar op dit punt geen duidelijke resultaten kon overleggen. Vanuit de organisatie werd bevestigd dat er geen duidelijke keuzes voor uitstroom zijn gemaakt. Daarom zijn rond de zomer, rekening houdend met de discussie tussen de gemeenten over de toekomst van Permar, de volgende speerpunten geformuleerd:

- Versterken van de methodische basis arbeidsontwikkeling;
- Vergroten van het aantal gedetacheerden;
- Ontwikkelen van groepsdetacheringen;
- Ontwikkelen van uitstroomtrajecten.

Het duidelijker kiezen voor buiten, heeft in 2015 al de eerste resultaten opgeleverd. Het aantal plaatsingen groeide in de tweede helft van het jaar met netto 25 fte. De eerste kleine groepsdetachering is gerealiseerd. De reële verwachting is dat er in 2016 grote detacheringen gerealiseerd worden. In 2015 zijn

de gesprekken gestart over de detachering van grotere groepen. Het financiële voordeel van deze detacheringen wordt pas op langere termijn zichtbaar, omdat de afbouw van de overhead van de organisatie altijd achterloopt op de uitplaatsing van activiteiten en medewerkers.

Per 1 januari 2016 is de kwekerij van Permar in Achterberg overgenomen door Handelskwekerij G. Hoogenraad. Het afstoten van de kwekerij heeft een positieve invloed op de resultaten in de komende jaren, maar betekent wel een verslechtering voor het resultaat van 2015. Een klein aantal medewerkers kon bij de overgang gedetacheerd worden bij de overnamepartij.

In september zijn de voorbereidingen gestart om een succesvolle training uit de IJmond, waarbij mensen met een bijstandsuitkering naar werk worden begeleid, binnen Permar in te voeren. Al snel bleek dat de aanpak ook in deze regio succesvol is. Daarom is gestart met nog twee trainingen. Daarnaast is gestart om in het verlengde van de trainingen een eigen vacaturecentrum op te starten, om de focus op werk te vergroten.

Dit alles betekent overigens niet dat onze eigen activiteiten geen aandacht krijgen. Bij een van onze grote klanten was begin 2015 duidelijk dat de benodigde kwantiteit en kwaliteit niet meer geleverd werden. Door een gezamenlijke inzet van de werkleiding, een ondernemer en ons management wordt nu zowel aan de kwaliteitseisen als de gevraagde kwantiteit voldaan. Permar is nu in gesprek met deze klant om dit ook voor de lange termijn veilig te stellen.

Samenvattend kijken wij terug op een jaar waarin veel is gebeurd. De medewerkers hebben ondanks alle rumoer de schouders er onder gezet en we hebben verbeteringen en vernieuwingen kunnen realiseren. Daarop kunnen we niet anders dan trots zijn.

Marije Eleveld  
Bestuursvoorzitter

Bor Veen  
Algemeen Directeur

# PROGRAMMAVERANTWOORDING

## 1. Doelstellingen SW: Wat hebben we gedaan en bereikt?

### 1.1 Opdracht

Permar WS is de uitvoeringsorganisatie van de Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw) voor de gemeenten Barneveld, Ede, Renkum, Scherpenzeel en Wageningen. Hiertoe werken deze vijf gemeenten samen in een Gemeenschappelijke Regeling (GR).

Permar heeft als kerntaak om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (Wsw-medewerkers) te ontwikkelen en zo regulier mogelijk te laten werken. Dat doen we op een marktgerichte, resultaatgerichte en kostenefficiënte manier.

Sinds 1 januari 2015 is de Wsw afgeschaft. De huidige Wsw'ers met een dienstverband houden dat dienstverband tot aan hun pensioen. Wsw-geïndiceerden die op dat moment op de wachtlijst stonden (en geen uitkering hadden van het UWV), zijn overgedragen aan de gemeente waar zij wonen. Zij worden in het kader van de nieuwe participatiewet door de individuele gemeenten naar werk begeleid, met of zonder hulp van een SW-bedrijf of andere organisatie. Wsw-geïndiceerden met een uitkering van het UWV worden door het UWV naar werk begeleid.

Permar heeft hierdoor geen nieuwe instroom meer. Met een jaarlijkse uitstroom van vijf tot zes procent (door natuurlijk verloop), is Permar een krimpende organisatie.

### 1.2 Arbeidsontwikkeling

Arbeidsontwikkeling binnen Permar heeft als doel om Wsw-medewerkers zo te ontwikkelen, dat zij zo regulier mogelijk kunnen werken. Het is de bedoeling dat zij zoveel mogelijk uitstromen uit de beschutte werkomgeving naar een detachingsplek of begeleid Werken. Als dat niet haalbaar is, wordt gezocht naar een andere, meer begeleide vorm van werk.

In de tweede helft van 2015 is de afdeling Arbeidsontwikkeling anders gaan werken. Omdat de afdeling Arbeidsontwikkeling een voortrekkersrol vervult in het ontwikkelen van medewerkers, is het takenpakket van de werkcoaches ingrijpend aangepast, zodat zij zich helemaal kunnen richten op de kerntaken diagnose, ontwikkeling en begeleiding.

### Cursussen Wsw

In 2015 is weer fors geïnvesteerd in het ontwikkelen van de vakvaardigheden van de Wsw-medewerkers. Het gaat met name om vaardigheden in de groenvoorziening, maar ook voor de meubelmakerij en meer algemene cursussen. In totaal hebben 173 mensen deelgenomen aan cursussen Veilig werken langs de weg, bosmaaien, werken met grote machines, EHBO of het rijden met een aanhanger.

Wsw-medewerkers volgden in 2015 de volgende opleidingen en trainingen voor een betere aansluiting op de arbeidsmarkt:

Opleidingen/trainingen 2015	Aantal
Veilig werken langs de weg basis	5
Veilig werken langs de weg herhaling	40
Werken met kleine machines basis	4
Werken met kleine machines herhaling	18
Werken met motorkettingzaag basis	7
Werken met motorkettingzaag herhaling	11
Werken met bosmaaier basis	7
Werken met bosmaaier herhaling	32
Combi cursus/ Veilig werken en werken kleine machines	19
Gewasbescherming lic1 herhaling	3
Werken in de hoogwerker	1
Trekkers/ Aanbouwwerktuigen	9
VCA 1 basis	12
Heftruck bediening herhaling	2
AKA Taakinstructeur	1
Rijbewijs E bij B	5
EHBO	6
Detacherings training	12
Werkplekopleiden	35
Rekenen, taal, digitale vaardigheden (Oefenen.nl)	90

Tabel 1: Opleidingen en trainingen

### Ontwikkelen van werknemersvaardigheden

Kernthema van arbeidsontwikkeling is het ontwikkelen van vakvaardigheden en werknemersvaardigheden of competenties. Als we willen dat mensen in een reguliere omgeving gaan werken, dan is het van groot belang dat zij weten hoe het er daar aan toe gaat. Als onderdeel van het verbeteren van de werknemersvaardigheden, is de afgelopen jaren bijvoorbeeld veel energie gestoken in het terugdringen van het ziekteverzuim. Verzuim kan een aanwijzing zijn voor verminderde motivatie en wordt in het SW-bedrijf vaak meer geaccepteerd dan daarbuiten. Samen met de nieuwe arbodienst hebben we bereikt dat het verzuim in 2015 is gedaald naar een landelijk gezien zeer laag percentage van 9 procent.

Ook de methodiek van Werkplekopleiden (WPO) is verder doorgezet. WPO richt zich op het ontwikkelen van competent gedrag aan de hand van opdrachten en oefeningen tijdens de uitvoering van het werk. Medewerkers volgen een individueel programma, op maat gemaakt voor hun leerdoel. Het gaat om vaardigheden of competenties als samenwerken, initiatief nemen of op tijd komen. De medewerker heeft zelf een actieve rol en wordt zo bewust en verantwoordelijk gemaakt voor de eigen leerdoelen. In 2015 hebben 35 personen deelgenomen aan WPO. Acht medewerkers zijn opgeleid tot WPO opleider. Zij begeleiden anderen bij het maken van opdrachten en oefeningen.

In het verlengde van WPO biedt Permar in haar Ontwikkelcentrum digitale leermethoden aan. Deze lesprogramma's van Oefenen.nl, zijn webbased en ontwikkeld voor de SW branche. Medewerkers die behoefte hebben aan ondersteuning bij het leren omgaan met computers, internet, Nederlands lezen en schrijven, rekenen of zaken als een huishoudboekje beheren, volgen in het Ontwikkelcentrum of vanuit huis, lesprogramma's op de computer. In 2015 hebben 90 medewerkers bij Oefenen.nl lessen gevolgd.



Voor medewerkers die het Nederlands niet goed beheersen, verzorgt Permar in samenwerking met ROC A12, wekelijks lessen NT1; Nederlands voor Nederlanders die moeite hebben met het begrijpend lezen en schrijven.

### **Inzet op verbeterde diagnostiek**

In de tweede helft van 2015 is stevig ingezet op een betere diagnose van arbeidsvaardigheden, persoonlijkheid en cognitieve capaciteiten van de brede doelgroep. Er is gekozen voor het gebruik van TalentLens van Pearson. TalentLens bestaat uit een groot aantal webbased wetenschappelijk onderbouwde testen en vragenlijsten. Vijf medewerkers van Permar zijn gecertificeerd voor deze methodiek en hebben een verdiepingscursus TalentLens gevolgd. Bij de uitvoering van de onderzoeken is er supervisie door een psycholoog.

De gecertificeerde werkcoaches hebben in 2015 in totaal 38 deelnemers met behulp van TalentLens getest en geïnterviewd. Elk onderzoek bestaat voor de deelnemer uit het beantwoorden van vragenlijsten en testen waarna de resultaten besproken worden in een semigestructureerd interview met de deelnemer. De conclusie en een advies worden opgenomen in een onderzoeksrapport. De uitkomsten vormen de basis voor een volgende en beter onderbouwde stap in het re-integratietraject.

Een aantal gemeenten heeft Permar inmiddels gevraagd om meer van deze diagnostische onderzoeken uit te voeren. Zij willen de doelgroep beter in beeld krijgen om trajecten doelmatiger in te zetten. Met het vervallen van de indicatiestelling van de Wsw, is er behoefte aan een betere onderbouwing voor een aanvraag voor het doelgroepenregister bij UWV.

In oktober is de vragenlijst voor autisme en aanverwante stoornissen toegevoegd aan de psychodiagnostische testen binnen Permar. Het geeft een eerste indicatie voor stoornissen in het autistische spectrum, die vaak ten grondslag liggen aan onbegrepen gedrag van werkzoekenden.

### **Ontwikkelingen nieuwe doelgroep participatiewet**

#### *P-team Ede*

Per 1 januari 2015 is de instroom in de Wsw stopgezet. Permar heeft de wachtlijst van mensen met een Wsw-indicatie overgedragen aan de gemeenten en het UWV. Deze hebben ieder hun eigen doelgroep opgepakt. De gemeente Ede heeft daarbij gekozen voor een samenwerking met Permar in het zogenaamde P-team Ede. Dit team is verantwoordelijk voor de diagnose, ontwikkeling, bemiddeling en plaatsing van mensen met een arbeidsbeperking, waaronder voormalige wachtlijst Wsw, Wajongeren, schoolverlaters en anderen die in aanmerking komen voor een doelgroepverklaring. In 2015 zijn 60 mensen ingestroomd.

#### *Trainingen Sterk naar Werk*

In september zijn de eerste trainingen Sterk naar Werk gestart. In deze training staan de eigen verantwoordelijkheid en de zelfwerkzaamheid van de deelnemers voorop, zowel bij het zoeken naar werk als bij het naleven van arbeidsplichten. De kaders van de participatiewet zijn leidend en er is dan ook een duidelijk handhavingsaspect aanwezig. De training ondersteunt de deelnemer bij de kortste weg naar betaald (algemeen geaccepteerd) werk. Het is een intensieve training van 13 weken, waarin de deelnemers vrijwel fulltime bezig zijn met het vinden van werk. Om het effect van de training te vergroten wordt samengewerkt met Dress for Success, een vrijwilligersorganisatie die werkzoekenden aan passende kleding helpt, zodat ze een betere eerste indruk maken bij het sollicitatiegesprek.



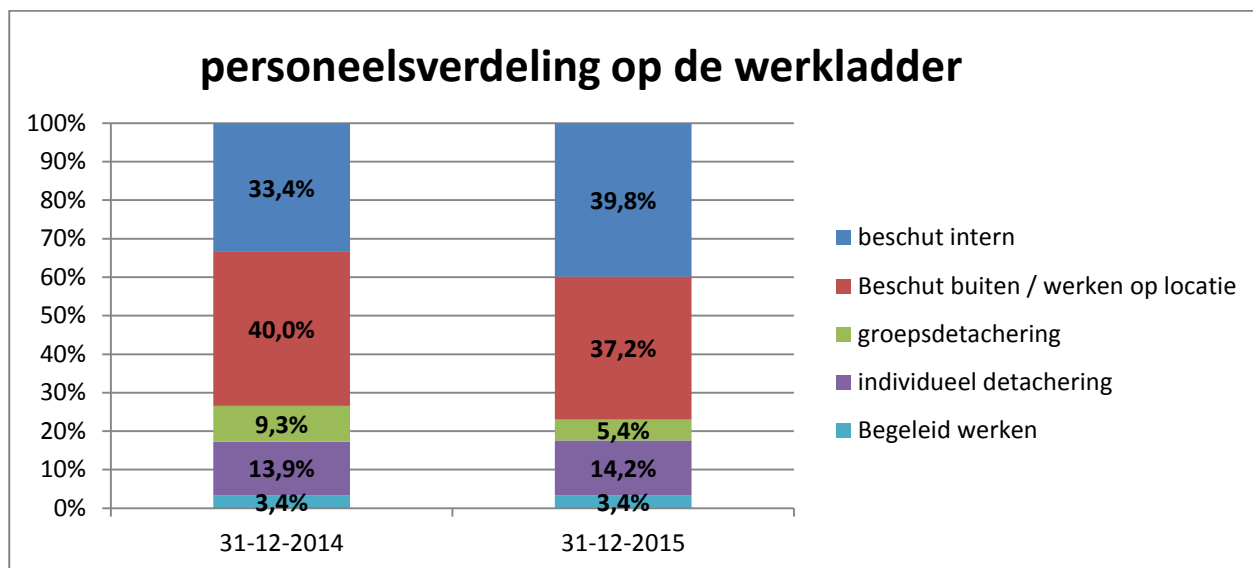
De eerste training richtte zich op mensen die in het kader van de Participatiewet binnen Permar werkzaam zijn, met name in de werksoorten groenonderhoud en schoonmaak. De training had als doel om hen, na afloop van het werk bij Permar, uit te laten stromen naar een andere betaalde baan. Van de vijftien deelnemers zijn er tijdens de training al acht uitgestroomd. In september en december 2015 zijn nog twee trainingen gestart met deelnemers uit de gemeenten Ede, Wageningen en Renkum. De trainingen hebben een hoog uitstroombestand. Al tijdens de training stroomt gemiddeld 50% uit. Een aantal gemeenten heeft al aangegeven verder te willen gaan met de training Sterk naar Werk. Permar betaalt de kosten van de eerste trainingen uit de sectormiddelen. De methodiek van Sterk naar Werk wordt overgedragen naar de werkcoaches van Permar en verder toegesneden op de brede doelgroep, inclusief de Wsw-medewerkers.

In het najaar is, gelijktijdig met de training Sterk naar Werk, het vacaturecentrum ingericht. Alle vacatures van het WSP en een aantal uitzendbureaus worden hier digitaal, maar ook fysiek op vacatureborden, gepresenteerd. Het vacaturecentrum is een verplicht onderdeel van de training Sterk naar Werk. Alle kandidaten krijgen van de trainers in het vacaturecentrum individueel advies en begeleiding op maat bij het solliciteren.

### Ontwikkeling team Arbeidsontwikkeling

In het kader van de ontwikkeling en bijscholing van de coachingsvaardigheden, startte het team werkcoaches met een opleiding jobcoaching. Deze opleiding is gericht op het handelen volgens een methodiek van supported employment met als kern oplossingsgericht coachen. De opleiding leidt op tot gecertificeerd jobcoach op post-HBO niveau. De opleiding is intensief en wordt medio november 2016 afgerond met een eindschrijving en een erkend HBO diploma. Alle tien werkcoaches nemen deel aan de opleiding, vanwege de directe toepassingsmogelijkheden, maar ook om hun employability te vergroten.

### Verdeling op de werkladder



Grafiek 1: Personeelsverdeling op de werkladder

Beschut intern is toegenomen met ruim 6 procent. Dit is vooral het gevolg van het eindigen van een grote groepsdetachering (34,6 fte) en een herrubricering van een aantal opdrachten. Zo werden 12 fte van Meubel eerder als detachering geclassificeerd en nu als beschut binnen.

Het aantal individueel gedetacheerde medewerkers nam toe. Het aantal plaatsingen nam in de tweede helft van 2015 netto toe met 25 fte.

### **1.3 Commercie & Marketing**

Ook voor het team Commercie & Marketing is er in 2015 een duidelijke onderscheid in de eerste en de tweede helft van het jaar. In het eerste half jaar is sterk ingezet op de werving voor eigen projecten en opdrachten in groen, schoon en productie. De tweede helft van het jaar was vooral gericht op het realiseren van uitstroom en detachering. Vanaf juli was er dan ook een duidelijke toename van het aantal externe plaatsingen. Door uitplaatsing en het stopzetten van de instroom in de Wsw, heeft Permar ook moeten besluiten een aantal projecten, waarvoor onvoldoende capaciteit beschikbaar was, te stoppen.

#### **Samenwerking met (sociaal) ondernemers**

In 2015 is Permar gestart met het uitbesteden van een groot aantal eigen bedrijfsactiviteiten aan (sociaal) ondernemers. Het gaat om activiteiten van schoonmaak, de kwekerij, meubel en productie. Voor deze bedrijfsonderdelen zijn uitgebreide marktverkenningen uitgevoerd. Er is intensief gesproken met ondernemers over de overname van bedrijfsactiviteiten, waarbij Permar een groepsdetachering kan realiseren en het bedrijfsrisico en de regie overdraagt aan de markt. Zo krijgt Permar meer ruimte om zich nadrukkelijk te richten op mensontwikkeling.

Inmiddels zijn er samenwerkingen gerealiseerd met SDO Werkt en is de kwekerij van Permar overgedragen aan Hoogenraad. Andere verkenningen zijn in een vergevorderd stadium. De besluitvorming rond deze detacheringen is een lastig proces. Daarom is er veel energie gestoken in het helder krijgen van de uitgangspunten rond de uitplaatsing naar (sociale) ondernemers, waaraan de lopende trajecten getoetst kunnen worden. De verwachting is dat de huidige verkenningen in de eerste helft van 2016 leiden tot een groot aantal uitplaatsingen.

#### **Werkgeversservicepunt FoodValley**

Permar neemt actief deel in het werkgeversservicepunt FoodValley (WSP). Deze samenwerking tussen gemeenten, UWV en SW-bedrijven, moet leiden tot een eenduidige werkgeversdienstverlening. De accountmanagers van Permar zijn actief vanuit het WSP en benaderen de markt als zodanig. In 2015 heeft de inzet in het WSP maar een beperkt aantal plaatsingen opgeleverd voor Wsw-kandidaten. De accountmanagers van andere partijen hebben nog beperkte kennis over deze doelgroep. Er is een verdere stap in professionalisering van het WSP nodig om de uitstroomdoelstellingen van Permar via het WSP te realiseren.

#### **Imago bij opdrachtgevers**

Permar is in de regio een begrip. Niet alleen als het gaat om naamsbekendheid, maar ook op de uitvoering van het werk. Dit blijkt onder andere uit de beoordeling van de kwaliteit voor projecten in schoon en groen. In schoon wordt dit door onafhankelijke VSR-keuringen aangetoond en de groenvoorziening beschikt over de certificaten ISO 9001, OHSAS 18001 en Groenkeur. Positieve signalen krijgen we ook in gesprekken met opdrachtgevers: over het algemeen is de klanttevredenheid goed.

Voor beschut binnen waren de signalen minder positief. Daar is extra actie ondernomen om de kwaliteit en kwantiteit op peil te brengen om de klanttevredenheid te vergroten. Hiermee zijn opdrachten die dreigde te verdwijnen, voor Permar behouden.

Daarnaast volgen de opdrachtgevers ook de politieke ontwikkelingen rond Permar. De discussie rond de toekomst van Permar geeft onzekerheid voor ondernemers. In 2015 hebben we voor het eerst gemerkt dat (deel)opdrachten niet aan Permar zijn gegund, maar aan andere SW-bedrijven, waarbij de onduidelijke toekomst van Permar als reden werd aangevoerd.

## **Verbeteren relaties grote klanten**

In 2015 is verder ingezet op een open communicatie met een aantal grote klanten. Hierbij is er vooral aandacht voor een multidisciplinaire benadering van deze klanten. De commerciële afdeling trekt samen op met projectleiders in groen of schoon en hetzelfde geldt voor de centrale rol van werkcoaches bij (groeps) detacheringen. Daar waar Permar bij opdrachtgevers meerdere diensten uitvoert, wordt afgestemd en gezamenlijk opgetrokken. Ook is de frequentie van gesprekken met deze klanten toegenomen en zijn verbetertrajecten ingezet om de klanttevredenheid te verhogen.

## **Laag geschoold werk neemt af en flexibilisering neemt toe**

In 2015 was er volgens het CBS sprake van een economische groei van 1,9%. Daarmee was dit het beste jaar sinds de economische crisis van 2008. Het aantal banen nam toe, maar dit waren vooral uitzendbanen. De arbeidsmarkt wordt steeds flexibeler. Daarnaast blijft het marktaandeel van laaggeschoold werk dalen, door met name automatisering en robotisering. Beide trends zijn voor de doelgroep van Permar negatief.

Ook het aantal mensen met een bijstandsuitkering blijft groeien: 450.000 aan het einde van 2015. Dat zijn er 16.000 meer dan een jaar eerder. Hoewel er dus sprake is van economisch herstel, heeft dat weinig positieve effecten voor de werkgelegenheid van de doelgroepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Het bemiddelen van deze groepen naar duurzaam werk, op externe werkplekken, blijft een intensief proces.

## **1.4 Leerwerkbedrijf**

In het leerwerkbedrijf heeft de omslag van een traditioneel productiebedrijf naar een sterkere focus op mensontwikkeling in 2015 voor het eerst echt vorm gekregen. De competentiemetingen van alle medewerkers zijn aangevuld met de registratie van de vakvaardigheden. De werkleiding kan hierdoor de vooruitgang beter monitoren en er ontstaat focus op ontwikkeling. De eerdere scheiding in verantwoordelijkheden voor ontwikkeling (werkcoaches) en productietaken (werkbegeleiding) is ongedaan gemaakt. De werkleiding is weer integraal verantwoordelijk en wordt, waar nodig, ondersteund door de afdeling arbeidsontwikkeling.

Eind 2015 is de kwekerij afgestoten om verder oplopende verliezen en mogelijke claims van afnemers te voorkomen. Bij de overdracht van de kwekerij aan Hoogenraad ontstond de mogelijkheid om een kleine groep medewerkers van Permar in de kwekerij te detacheren.

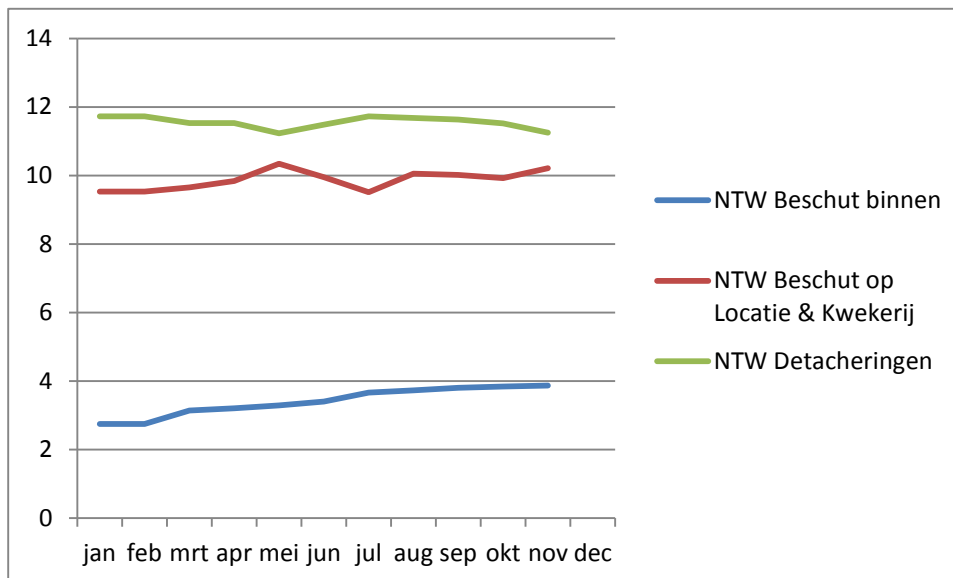
Een mogelijke detachering is voor veel medewerkers spannend. Voor een grote groep betekent het dat zij voor het eerst buiten de beschutte omgeving van Permar gaan werken. Dit is voor veel medewerkers een ingrijpende stap die om een goede begeleiding vraagt. Het afgelopen jaar zijn de medewerkers daarom geleidelijk aan voorbereid op de veranderingen bij de verwachte detachering van een groot aantal medewerkers.

## **1.5 Toegevoegde waarde (TW)**

Naast arbeidsontwikkeling is het voor onze bedrijfsvoering van belang dat we een markt vinden voor onze menskracht. Financieel vertaalt zich dat in het leveren van toegevoegde waarde per uur. De gerealiseerde toegevoegde waarde per uur voor de verschillende bedrijfsonderdelen wordt al jaren planmatig bijgehouden. Dit is ook richtinggevend voor de doelstellingen van de begrotingen 2015 en 2016.

Toegevoegde waarde per uur						
	TW (*€ 1.000)	Aantal uren (*1.000)	Realisatie 2015	Realisatie 2014	Begroting 2015	
Beschut Binnen	847	216	€ 3,91	€ 3,92	€ 3,50	
Beschut op locatie & Kwekerij	3.963	392	€ 10,10	€ 9,82	€ 10,50	
Detachering	2.620	269	€ 11,07	€ 9,75	€ 11,50	

Tabel 2: Toegevoegde waarde per uur



Grafiek 2: Toegevoegde waarde per maand

De realisatie toegevoegde waarde per onderdeel wijkt af van de begroting. De toegevoegde waarde Beschut binnen is 12 procent hoger dan begroot, terwijl de waarden voor Beschut op locatie en Detachering 4 procent achterblijven op begroting. De redenen hiervoor verschillen per werksort.

Bij eenvoudig verpakking- en montagewerk is er grote prijsdruk en sterke concurrentie. De markt is slecht. Toch zijn we in staat geweest om de toegevoegde waarde voor dit onderdeel op het niveau van 2014 te houden, door op een andere manier te gaan werken. Om de productiviteit voor onze grootste klant te verbeteren, is een extern bureau ingehuurd om onze bedrijfsprocessen onder de loep te nemen en aan te passen. Hierdoor is de productie aanzienlijk gestegen. Omdat de prijzen voor deze werkzaamheden sterk onder druk staan, kon de productiestijging helaas niet volledig gekapitaliseerd worden.

De toegevoegde waarde van werk op locatie was in 2015 relatief laag. Dit komt door de zeer lage toegevoegde waarde van de kwekerij, die de totale toegevoegde waarde van het werk op locatie negatief beïnvloedt. In december 2015 is de kwekerij afgestoten, waardoor we in 2016 een herstel van de toegevoegde waarde verwachten.

Ook bij Detachering is de toegevoegde waarde wat lager dan begroot. Dit komt vooral doordat we er in 2015 in geslaagd zijn om ook wat zwakkere groepen medewerkers te detacheren. Dit ligt helemaal in lijn met de visie dat (bijna) iedereen detacheerbaar is. De tarieven voor deze medewerkers liggen wel lager dan onze tarieven voor individuele detacheringen, waardoor het gemiddelde tarief voor 2015 lager uitviel begroot. Ten opzichte van 2014 is het tarief wel gestegen.

## 1.6 Omzet gemeenten

Permar heeft afspraken gemaakt over het aandeel van iedere deelnemende gemeente in de omzet van Permar. Hieronder volgt een overzicht van de omzet over 2015, afgezet tegen de omzet in 2014. In totaal is de omzet gemeenten in 2015 met € 233.000 gestegen naar € 3.100.000 voor de gezamenlijke gemeenten. De omzet stijgt van 29,9% naar 32,6% van de totale productie omzet, waarmee de gestelde doelstelling van minimaal 30% voor 2015 is behaald.

De gemeentelijke omzet bestaat nog altijd voornamelijk uit Groen (beheer openbare ruimte), maar vanaf 2014 is bij de gemeente Ede begonnen met de werksoort Schoon. Mede door het succes van dit project hebben de gemeenten Renkum, Barneveld en Scherpenzeel in 2015 ook (een deel van) hun werkzaamheden schoon aan ons gegund.

Onderstaande tabel toont de stijging van € 233.000 ten opzichte van 2014 gespecificeerd in werksoorten.

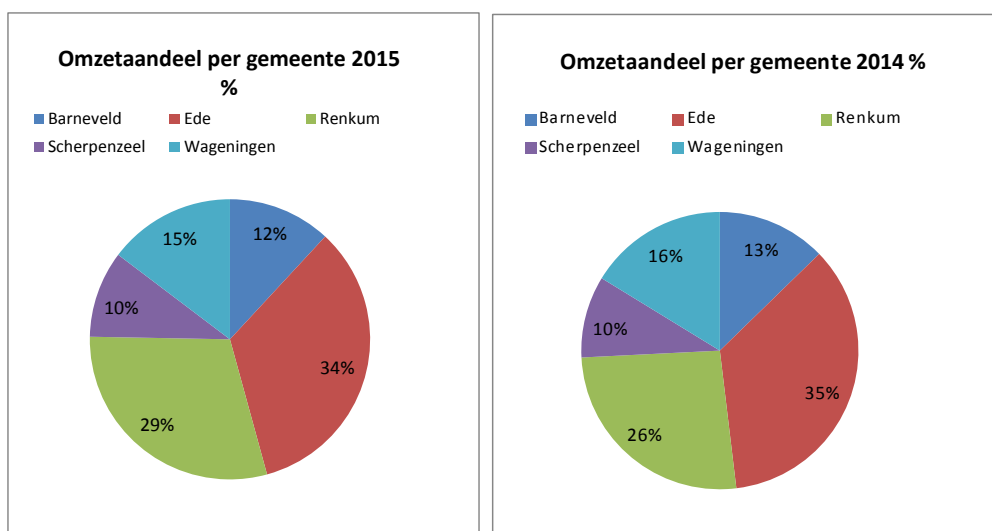
Werksoort	Vershil 2014
Omzet schoon	186.000
Opbrengst verhuur	(12.000)
Omzet groen	(85.000)
Omzet detachering	136.000
Omzet overig facilitair	(8.000)
Omzet trajecten	16.000
<b>Totaal</b>	<b>233.000</b>

Tabel 3: stijging omzet gemeenten t.o.v. 2014 in werksoorten

De daling van Groen en de stijging van Detacheringen hangen met elkaar samen. Een aantal medewerkers die in 2014 onder de omzet Groen waren verantwoord, zijn nu als detachering aangemerkt. De reden hiervoor is dat de aansturing van deze medewerkers direct vanuit de gemeenten plaatsvindt en daarom als omzet detachering moet worden meegenomen.

### Per Gemeente

Onderstaande grafiek toont de verdeling van de gemeentelijke omzet over de gemeenten:



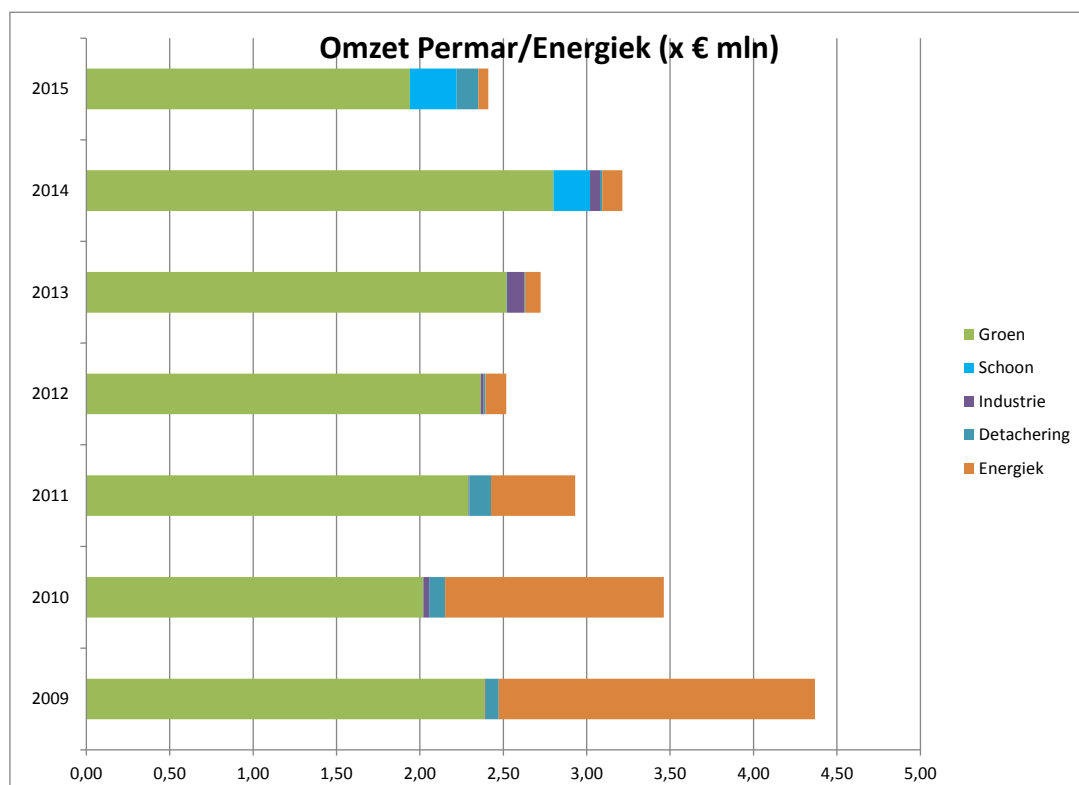
Grafiek 3: Omzetaandeel per gemeente

De wijzigingen in het omzetpercentage per gemeente ten opzichte van 2014 zijn klein. De drie procent die Gemeente Renkum stijgt, komen gelijkmatig verdeeld bij de andere gemeenten vandaan.

In absolute ziet de omzetverdeling er als volgt uit:

	Omzet 2015	Omzet 2014	Vershil
Gemeente Ede	1.049.338	1.014.077	35.261
Gemeente Wageningen	455.472	466.083	(10.611)
Gemeente Scherpenzeel	310.504	273.282	37.222
Gemeente Renkum	916.475	748.499	167.976
Gemeente Barneveld	368.662	364.693	3.969
<b>Totaal</b>	<b>3.100.451</b>	<b>2.866.634</b>	<b>233.817</b>

Tabel 4: Omzetverdeling gemeenten



Grafiek 4: Omzet Permar inclusief Energiek

### Permar Energiek

De omzet Permar Energiek (omzet commerciële trajecten) is in 2015 verder gedaald. Vanwege de herbezinning van de deelnemende gemeenten op de uitvoering van de participatiewet, is in 2015 een zeer beperkt aantal trajecten aan Permar gegund. De individuele gemeenten bepalen in 2016 welke rol Permar krijgt bij de uitvoering de participatiewet. Vooruitlopend hierop zijn in 2015 pilots voor de trainingen Sterk naar Werk opgestart.

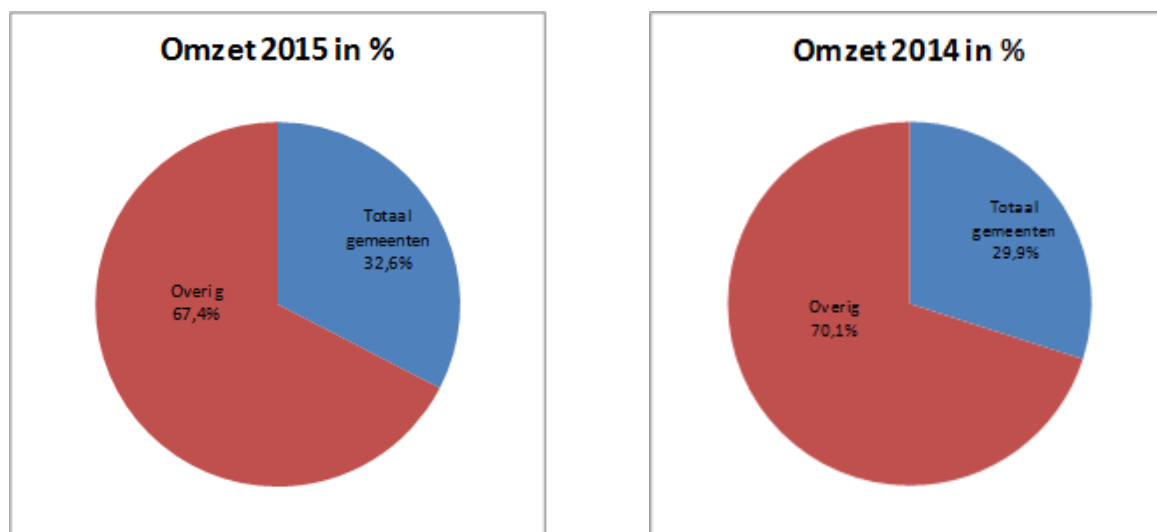
## Permar WS

De groei van de omzet in 2015 komt vooral door de stijging van de omzet van Schoon (continueren gemeente Ede en start in de gemeenten Barneveld, Renkum en Scherpenzeel). De daling van de omzet Groen en de stijging detachering zijn het gevolg van een herrubricering. De totale omzet van beiden is stabiel ten opzichte van 2014.

In 2015 was nog beperkt sprake van detacheringen naar de gemeenten. Permar richt zich op het ontwikkelen van de medewerkers 'van binnen naar buiten'. We willen in 2016 goed kijken waar binnen de gemeenten mogelijkheden liggen voor (groeps)detacheringen. Dit blijft van groot belang om de doorstroom van onze mensen naar een reguliere werkplek in de maatschappij vorm te geven.

### Aandeel gemeenten in totale omzet

Onderstaande grafieken tonen de omzet van de gemeente afgezet tegen de totale omzet van Permar:



Grafiek 5: aandeel gemeente in totale omzet



## 2. Wat heeft het opgebracht en gekost?

OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN IN DE JAARREKENING Permar WS		(Bedragen x € 1.000)		
	Rekening 2015	Begroting 2015	Rekening 2014	
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>				
NETTO-OMZET PRODUCTEN EN DIENSTEN				
Netto-omzet	9.614	9.430	9.130	
Mutatie voorraden	(370)	-	(54)	
<b>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	<b>9.244</b>	<b>9.430</b>	<b>9.076</b>	
KOSTEN GROND- HULPSTOFFEN	1.296	1.395	1.351	
<b>NETTO TOEGEVOEGDE WAARDE</b>	<b>7.948</b>	<b>8.035</b>	<b>7.725</b>	
INDIRECTE PRODUCTIEKOSTEN	50	40	60	
<b>NETTO OPBRENGST PRODUCTIE</b>	<b>7.898</b>	<b>7.995</b>	<b>7.665</b>	
OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN	697	297	486	
<b>TOTAAL BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	<b>8.595</b>	<b>8.292</b>	<b>8.151</b>	
<b>L A S T E N</b>				
PERSONEELSKOSTEN				
Loonkosten Wsw personeel	21.344	21.665	22.207	
Loonkosten Ambtelijk personeel	1.577	1.560	1.538	
Loonkosten Derden	3.018	2.421	2.729	
Overige personeelskosten	1.290	1.427	1.329	
	<b>27.229</b>	<b>27.073</b>	<b>27.803</b>	
KAPITAALLASTEN	632	726	668	
OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN				
Huisvestingskosten	644	624	685	
Onderhoudskosten	374	451	407	
Marketing/verkoopkosten	96	69	121	
Advies, reis en verblijfskosten	349	158	156	
Algemene kosten	243	216	269	
Autokosten	371	396	416	
Diverse lasten	577	-	35	
Dotaties voorzieningen	450	100	250	
	<b>3.104</b>	<b>2.013</b>	<b>2.338</b>	
<b>TOTAAL DER LASTEN</b>	<b>30.965</b>	<b>29.812</b>	<b>30.809</b>	
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>(22.370)</b>	<b>(21.520)</b>	<b>(22.658)</b>	
<b>BIJDRAGEN GEMEENTEN</b>				
Gemeentelijke Wsw-bijdrage	20.659	20.695	21.673	
Extra Gemeentelijke bijdrage	234	-	72	
	<b>20.892</b>	<b>20.695</b>	<b>21.745</b>	
<b>GEREALISEERD TOT. SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>(1.478)</b>	<b>(825)</b>	<b>(913)</b>	
Toevoeging bestemmingsreserve	-	-	-	
Onttrekking (bestemmings)reserve	-	-	-	
	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>GEREALISEERD RESULTAAT</b>	<b>(1.478)</b>	<b>(825)</b>	<b>(913)</b>	

Tabel 5: Baten en lasten

### **Permar WS en het groepsbeeld van Permar totaal**

Vanwege de regels voor de financiële verslaglegging (BBV) mag als programmarekening formeel geen geconsolideerd beeld worden opgenomen. De cijfers in tabel 5 gaan alleen over Permar WS. In de cijfers van Permar WS is het effect van de vaststelling van de jaarrekening 2015 van Permar Energiek B.V. en de daaruit voortvloeiende verplichting tot aanzuivering van het exploitatietekort verwerkt. Het rekeningresultaat 2015 van Permar Ws bedraagt -/- € 1.478.000.

De samenstelling van het 'geconsolideerde resultaat' is als volgt (bedragen \* € 1.000):

Resultaat Permar WS	(1.390)
Resultaat Permar Energiek B.V.	(88)
Saldo 2015	(1.478)

Het resultaat van Permar Energiek B.V. is inclusief het resultaat van haar dochterondernemingen Pertax B.V. (14 winst) en Permar Zorg en Meubel B.V. (28 verlies)

Bijlage 1 geeft een geconsolideerd beeld van de exploitatie. Daar geven we ook een nadere toelichting op het totale resultaat en de samenstellende onderdelen daarvan.

## PARAGRAFEN BBV

### 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 wordt bepaald. Op basis van een periodieke risico-inschatting en een kansberekening wordt aan de hand van drie factoren een berekening gemaakt van het benodigde weerstandsvermogen.

Deze drie factoren zijn:

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

Berekening van het Weerstandsvermogen						(bedragen x € 1.000)
Item	Omschrijving en berekening	Grondslag (begr 2015)	Kans	factor	Risico- bedrag	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 extra groeizaam weer	500	beperkt	0,25	125	-
3.3	Onvoorzienne 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>
<b>Tekort weerstandsvermogen</b>						<b>(1.725)</b>

Tabel 6: Weerstandsvermogen

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

## Beheersmaatregelen in relatie tot de vermelde risico's

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

Om zoveel 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 de beweging naar buiten;
2. Optimaal invulling geven aan arbeidsontwikkeling;
3. Hogere productiviteit, kwaliteitsborging en waar mogelijk outsourcing;
4. Verbeteren van het imago en verhogen van de zichtbaarheid op de markt;
5. Flexibele oplossingen inzetten om in te spelen op vraag van ondernemers;
6. Huisvesting afstemmen op ontwikkelingen en toekomstige behoeften;
7. Terughoudend zijn met het aangaan van vaste contracten en 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 mogelijk te voorkomen dat genoemde bedrijfs- en ondernemingsrisico's realiteit worden zijn de volgende acties benoemd:

1. Bevorderen van het (laten) werken van onze medewerkers onder regie van een andere partij (detacheren);
2. Imagoverbetering en grotere zichtbaarheid richting werk- en opdrachtgevers;
3. Aangaan van samenwerkingsverbanden;
4. Kwaliteit en vertrouwen opdrachtgevers optimaliseren;
5. Vaste aanstellingen niet-gesubsidieerde medewerkers zo veel mogelijk uitsluiten.

## **2. Kapitaalgoederen**

Voor de gebouwen (Horaplantsoen 2) is een voorziening groot onderhoud gevormd, waarvan de onderbouwing is geactualiseerd in 2013. In het geactualiseerde plan is een veiligheidsmarge van zeven procent ingebouwd voor onvoorziene kosten. De voorziening groot onderhoud voorziet uitgaven op basis van het bijgestelde plan van in totaal € 2,1 miljoen. Dat is inclusief het reserveren van geld voor het vervangen van de dakbedekking in 2026/2033 (totaal € 1,5 miljoen). Het op niveau houden van de voorziening voor het groot onderhoud vraagt een jaardotatie van € 75.000.

### 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. De risiconorm vaste schuld over 2015 is getoetst over de werkelijke uitkomsten over 2015. Daarnaast worden de begrote cijfers van volgende jaren vermeld.

Renterisiconorm					bedragen * € 1.000
Jaar	2015 (uitkomst)	2015 (begroot)	2016 (begroot)	2017 (begroot)	2018 (begroot)
1. Rente herziening	0	0	0	0	0
2. Aflossingen	1.334	1.334	1.334	533	533
3. Rente risico (1+2)	1.334	1.334	1.334	533	533
4. Rente risico (minimum)	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
5a. Ruimte onder renterisiconorm	1.166	1.166	1.166	1.967	1.967
5b. Overschrijding risiconorm	0	0	0	0	0
Rente risiconorm 2015 ev.					
4a. Realisatie 2015 en begrotingsuitkomsten	8.595	8.292	7.545	7.074	6.974
4b. Percentage regeling	20	20	20	20	20
4. Rente risiconorm	1.719	1.658	1.509	1.415	1.395

Tabel 7: Renterisiconorm

Als Permar voldoen we aan de renterisiconorm voor de vaste schuld en we lopen geen materieel risico op de rentekosten.

Met betrekking tot de kasgeldlimiet kunnen we melden dat de vlottende schuld niet hoger is geweest dan de limiet van 8,5 procent van het begrotingstotaal, waarmee we binnen de risicomarges opereren. In 2014 is bij overheidsinstellingen en overheidsvolgende instellingen het 'schatkistbankieren' ingevoerd. In dit kader zet Permar haar publieke middelen op de eigen rekening-courant bij het ministerie van Financiën en ontvangt hiervoor van het ministerie van Financiën een rentevergoeding.

Deelnemende instellingen regelen het betalingsverkeer via de eigen bank. Aan het einde van een werkdag wordt een eventueel negatief saldo op hun bankrekening(en) aangezuiverd vanaf de rekening-courant die de instelling heeft bij het ministerie van Financiën. Andersom wordt een positief saldo op deze bankrekening aan het einde van de dag juist afgeroomd ten gunste van de rekening-courant van de instelling bij het ministerie van Financiën. Afoming van het banksaldo heeft in 2015 niet plaatsgevonden. Met ingang van 2016 is een overeenkomst getekend, waardoor afoming automatisch plaatsvindt.

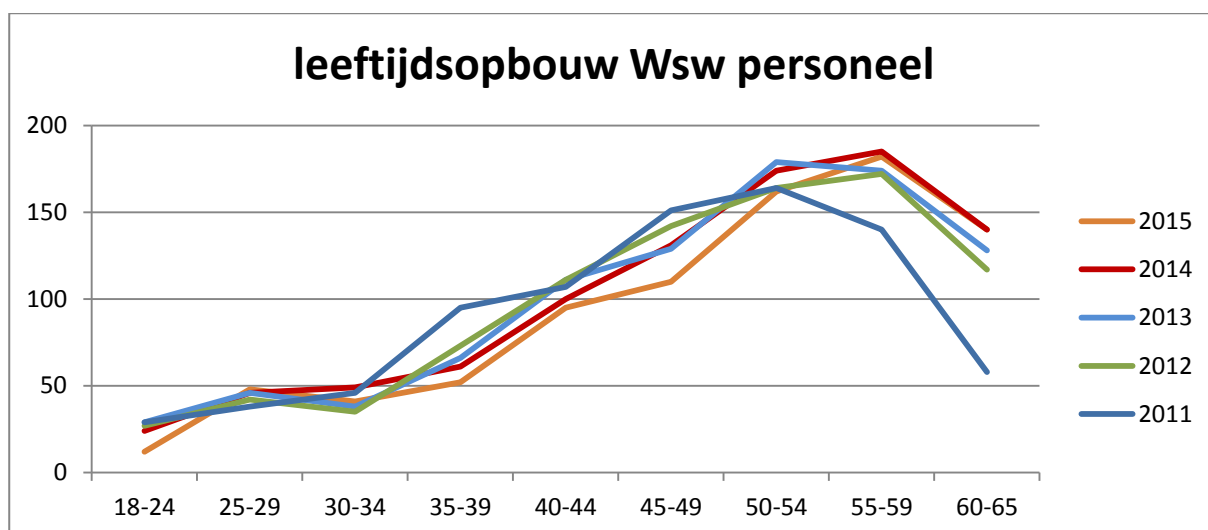
## 4. Bedrijfsvoering

### 4.1 Personeel

Het afgelopen jaar is er voor de Wsw-medewerkers veel veranderd in de aansturing. De werkcoaches zijn niet langer de leidinggevendenden van de medewerkers. Alle leidinggevende taken zijn ondergebracht bij de werkbegeleiders en projectleiders. Naast de dagelijkse aansturing van de werkzaamheden, zijn zij dus ook verantwoordelijke geworden voor onder andere de verzuimbegeleiding en het voeren van functioneringsgesprekken. De werkcoaches kunnen zich daardoor volledig concentreren op de ontwikkeling en het uitplaatsen van de Wsw-medewerkers.

#### Personeelsopbouw

Permar WS heeft een relatief oud Wsw-personeelsbestand. Het gevolg hiervan is een relatief hoog bedrag aan gemiddelde salariskosten per fte. De onderstaande grafiek toont de leeftijdsopbouw van de laatste jaren. Sinds januari 2015 is er geen nieuwe instroom meer in de Wsw. Dit leidt de komende jaren tot een afname van het personeelsbestand Wsw.



Grafiek 6: leeftijdsopbouw Wsw personeel

#### Personeelsverloop 2015

	Personeelsverloop 2015			
	Aantal instroom	fte instroom	Aantal uitstroom	fte uitstroom
Wsw-geïndiceerden	4	3,33	71	53
Energiek trajecten	48	33,61	61	44
Ambtenaren	0	0	2	2
Energiek ambtenaren	7	5,44	7	7
<b>totaal</b>	<b>59</b>	<b>42,38</b>	<b>141</b>	<b>106</b>

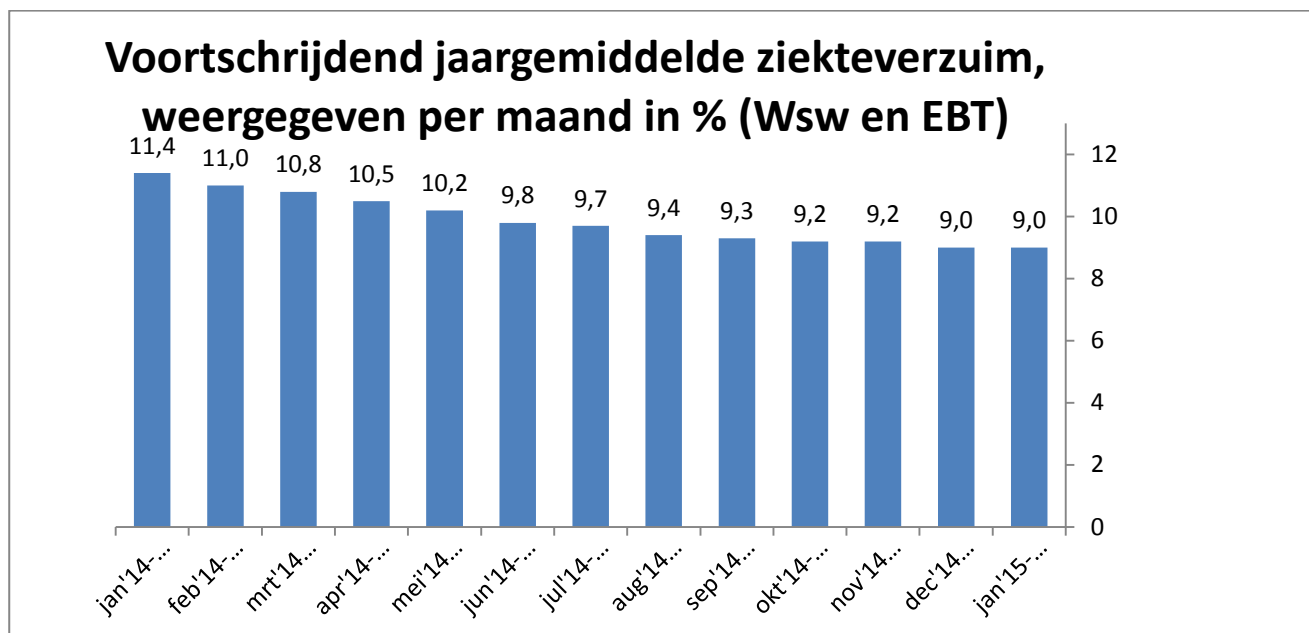
Tabel 8: Personeelsverloop

De instroom van Wsw-geïndiceerden heeft te maken met het feit dat een viertal medewerkers is teruggekeerd vanuit een Begeleid Werken dienstverband naar een dienstverband binnen Permar. Ten opzichte van 2014 zijn er meer mensen uitgestroomd. Deze stijging wordt volledig veroorzaakt door de Energiek trajecten (Wwb, Wajong etc.).

## Ziekteverzuim

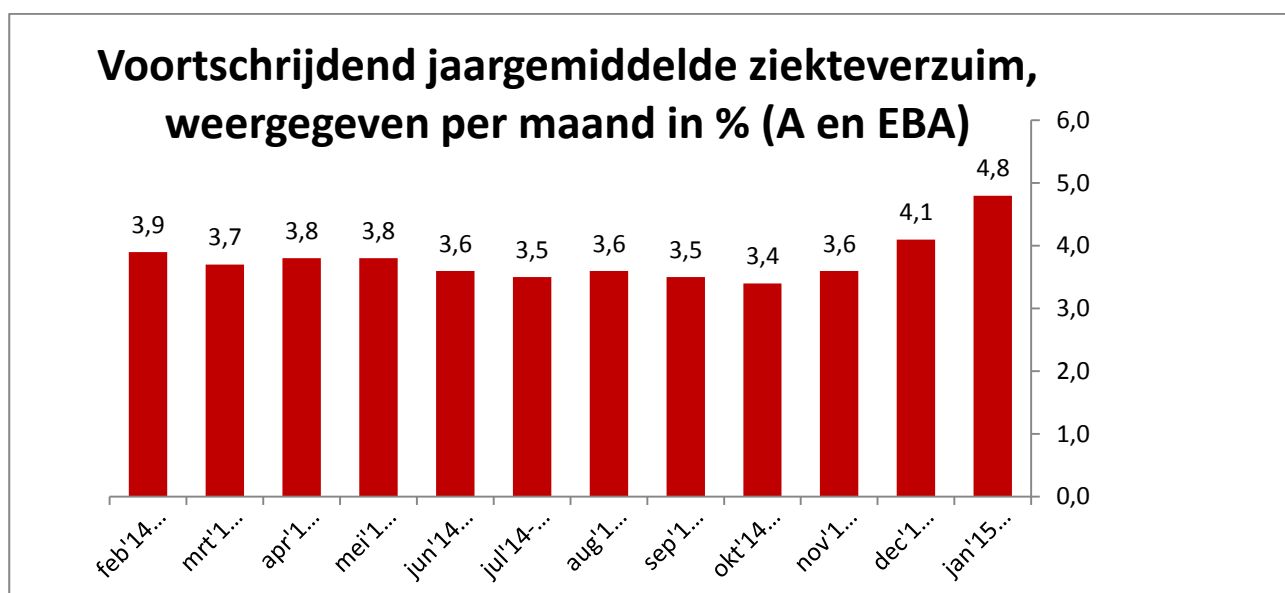
Het afgelopen jaar is nadrukkelijk gestuurd op het terugdringen van grijs verzuim. Hierbij is intensief samengewerkt met de arbodienst en zijn alle leidinggevend en getraind en gecoacht in het voeren van verzuimgesprekken. Dit heeft geleid tot een sterke daling van het verzuim.

Uit de SW benchmark blijkt dat het landelijk verzuimpercentage Wsw op 12,5 procent ligt. Het verzuimpercentage bij Permar is met 9 procent ruimschoots lager dan het landelijk gemiddelde en daarmee behoort Permar tot de top-5 binnen de SW (SBCM, 2015). Met de daling van 11,4 naar 9 procent heeft Permar zelfs de sterkste daling binnen de gehele SW over 2015 laten zien.



Grafiek 7: Ziekteverzuim Wsw en EBT

Voor het reguliere personeel blijkt uit de Benchmark dat het landelijk verzuim op 5,3 procent ligt. Binnen Permar ligt dat percentage net iets lager, namelijk op 4,8 procent. Ten opzichte van 2014 is dat wel een stijging van bijna 1 procent. Dit heeft te maken met een aantal langdurig zieken binnen deze groep medewerkers.



Grafiek 8: Ziekteverzuim Ambtenaren en EBA



### Ongevallen registratie

Volgens de Arbo-wet is een arbeidsongeval een ongeval op het werk, dat onmiddellijk leidt tot schade aan de gezondheid. De wet verplicht werkgevers om arbeidsongevallen die tot blijvend letsel, ziekenhuisopname, of tot de dood hebben geleid, direct aan de Arbeidsinspectie te melden. In totaal zijn er 33 (bijna)ongevallen geregistreerd in 2015. Dit is ten opzichte van 2014 een stijging van 20 meldingen.

Dit komt niet door een toename van het aantal (bijna)ongevallen, maar door het vaker melden van (bijna)ongevallen. Hier is in 2015 ook nadrukkelijker op gestuurd, omdat de gevaarlijke situaties op die manier inzichtelijk worden en er aan gewerkt kan worden om deze in de toekomst te voorkomen.

Bij één ongeval is het afgelopen jaar de arbeidsinspectie ingeschakeld. Uit hun onderzoek is echter gebleken dat er geen sprake was van verwijtbaar handelen.

### Bedrijfshulpverlening

Om het certificaat BHV'er te behouden, zijn alle daarvoor in aanmerking komende BHV'ers op (herhalings-)cursus geweest en zijn een aantal nieuwe ploegleiders opgeleid. Permar beschikt over voldoende BHV'ers per locatie.

In 2015 zijn er op alle vestigingen van Permar onaangekondigde ontruimingsoefeningen gehouden. Onze BHV'ers hebben, vaak in samenwerking met de brandweer, realistische oefeningen gehouden. Uit de oefeningen is gebleken dat de calamiteitenplannen op hoofdlijnen werken. Op details zijn en worden bepaalde punten aangescherpt. Voor 2016 staan er ook weer onaangekondigde ontruimingsoefeningen op de agenda.

## **4.2 Investerings**

In de begroting werd rekening gehouden met € 500.000 aan investeringen. Evenals voorgaande jaren was ons investeringsbeleid terughoudend. De investeringen in 2015 bedroegen € 46.000.

	Begroot	Gerealiseerd
Interne verbouwingen	40.000	
Machines	65.000	13.000
Automatisering	60.000	12.000
Vervoermiddelen	300.000	21.000
Onvoorzien	35.000	
<b>Totaal</b>	<b>500.000</b>	<b>46.000</b>

Tabel 9: Investerings

Bij machines gaat het om investeringen schoonmaak (€ 5.000) en voor groenonderhoud (€ 8.000). Met betrekking tot automatisering is geïnvesteerd in software (€ 5.000) en hardware (€ 7.000). De investeringen in vervoermiddelen betreffen een auto (€ 14.000) en een intern transportmiddel (€ 7.000).

De terughoudendheid op de investeringen hangt grotendeels samen met de toekomstverkenning voor de organisatie.

Een overzicht van de investeringen is opgenomen in de bijlage materiële vaste activa in de financiële jaarrekening.

### 4.3 Bestuur

#### Algemeen Bestuur en Dagelijks Bestuur

Het algemeen- en dagelijks bestuur bestond in 2015 uit vijf wethouders van de deelnemende gemeenten, die bij voorkeur de sociale werkvoorziening in hun portefeuille hebben. Het dagelijks bestuur wordt ondersteund door een commissaris. Dit is een extern adviseur, die beschikt over aantoonbare deskundigheid, vooral op het gebied van de bedrijfseconomische aspecten van de aan het werkvoorzieningschap opgedragen taak.

Het dagelijks bestuur kwam in 2015 regelmatig bijeen in een reguliere vergadering, in aanwezigheid van de algemeen directeur. Daarnaast hebben er extra vergaderingen plaatsgevonden, waarin specifieke onderwerpen aan de orde kwamen.

De samenstelling van het dagelijks bestuur was als volgt:

Voorzitter:	mevrouw G. Ligtelijn (t/m november 2015) Mevrouw M.Eleveld (vanaf 1 januari 2016)
Secretaris:	de heer G.J. van den Hengel
Plv. voorzitter:	de heer M.C. Uitdehaag (wnd. Voorz. van 1 tot 31 december 2015)
leden:	de heer H.J.C. Vreeswijk mevrouw A.D. Ruwhof
Commissaris:	de heer M.C. Korff

#### Ambtelijk Overleg

Maandelijks en zoveel vaker als nodig is, vindt er een ambtelijk overleg plaats. Hieraan nemen ambtenaren van de vijf deelnemende gemeenten, de algemeen directeur en de manager Financiën, Control en Informatisering van Permar deel. In het overleg worden de nota's/besluiten voorbereid, die voortkomen uit de regiefunctie van de gemeenten, als gevolg van de veranderde Wsw. Daarnaast worden in dit overleg de bestuursvergaderingen voorbereid c.q. voorbesproken.

Gemeentelijke deelnemers aan dit ambtelijk vooroverleg zijn:

Barneveld	mevrouw D. Huis in 't Veld
Ede	de heer R. Albersnagel (tot december 2015 ) de heer J. van Alst (vanaf november 2015)
Renkum	mevrouw J. Krechting (tot november 2015) mevrouw M. Adema (vanaf oktober 2015)
Scherpenzeel	de heer H. Ebbers (tot april) Vincent Raats (vanaf april)
Wageningen	mevrouw M. Adema

#### 4.4 Administratieve organisatie en informatisering

Jaarlijks beoordeelt onze accountant of de informatievoorziening en de daarmee samenhangende administratieve organisatie van voldoende niveau is zodat Permar WS daarmee 'in control' is.

Voor de conclusies hierover verwijzen wij naar de rapportage van de interimcontrole in 2014 en het rapport met betrekking tot de accountantscontrole gericht op de jaarstukken 2014 van onze accountant.

### 5. Verbonden partijen en deelnemingen

Permar WS is 100% aandeelhouder van Permar Energiek B.V.. Permar Energiek B.V. op haar beurt is 50% aandeelhouder van Pertax B.V. en 100%-aandeelhouder van Permar Zorg en Meubel B.V..

#### **Permar Energiek B.V. (100% dochter van Permar WS)**

Permar Energiek B.V. is opgericht met het doel om ambtelijk personeel (tijdelijk) aan te stellen en via deze vennootschap aan onder meer Permar WS te detacheren.

Permar Energiek B.V. heeft het boekjaar 2015 afgesloten met een exploitatietekort van € 117.000 (2014: tekort € 78.000). De toename van het tekort is veroorzaakt door enerzijds de overheveling van activiteiten naar Permar WS en anderzijds door het opdrogen van de omzet uithoofde van re-integratieopdrachten.

#### **Permar Zorg & Meubel B.V. (100% dochter van Permar Energiek B.V.)**

Permar Zorg & Meubel B.V. is opgericht in 2012, als voorzetting van eerdere private activiteiten door derden. De medewerkers van Permar Zorg & Meubel B.V. worden ingeleend van Permar WS .

Permar Zorg en Meubel B.V. heeft het boekjaar 2015 afgesloten met een exploitatietekort van € 28.000 (2014: tekort € 97.000). De verbetering van het resultaat kan worden toegeschreven aan een incidentele last in boekjaar 2014 van € 39.000 , een verbetering van de bruto-marge met € 16.000 en lagere bedrijfskosten van € 14.000.

#### **Pertax B.V. (50% dochter van Permar Energiek B.V.)**

Pertax B.V. is in 2012 opgericht samen met Noot B.V.. In deze vennootschap komen de expertise van Noot op het gebied van personenvervoer en de belangen van Permar rond de inzet van Wsw'ers en goed vervoer van Wsw'ers, samen. Permar WS detacheert SW-medewerkers aan Pertax B.V. die chauffeursdiensten verrichten.

Pertax B.V. heeft het boekjaar 2015 afgesloten met een exploitatieoverschot van € 28.000 (2014: tekort € 1.000). De verbetering van het resultaat kan worden toegeschreven aan het afsluiten van een nieuw vervoerscontract met ziekenhuis Gelderse Vallei.

## 6. Rechtmatigheid

Het algemeen bestuur heeft het normenkader financiële rechtmatigheid vastgesteld. In dit normenkader is externe regelgeving opgenomen (bijvoorbeeld het Burgerlijk wetboek), maar ook interne regelgeving (bijvoorbeeld AB en DB besluiten). Het normenkader is 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 is opgenomen in de controleverklaring van de accountant.

KENGETALLEN	2015	2014	2013	2012
<b>Aantal dienstverbanden per ultimo</b>				
Wsw (inclusief Begeleid werken)	872	942	928	909
Ambtelijk (exclusief Permar Energiek BV)	22	24	29	34
Ambtelijk (inclusief Permar Energiek BV)	55	59	69	76
Verhouding Wsw/ambtelijk (incl. Energiek)	1:19	1:16	1:13	1:12
<b>Wsw-personeel in aantallen</b>				
Instroom	4	80	86	100
Uitstroom	72	70	69	51
WachtlIJst per ultimo	0	68	27	152
<b>Opbouw Personeel gemiddeld over 2014</b>				
Wsw in SE	736,55	819,48	815,39	805,13
Ambtenaren (gemiddeld aantal FTE)	23,00	26,47	27,58	31,3
Ambtenaren (gemiddeld aantal FTE), inclusief Energiek	56,00	58,85	59,69	69,92
Ambtenaren (incl. Energieker) in percentage SE	7,3%	7,2%	7,3%	8,7%
<b>Urenverantwoording Wsw-personeel (x 1000 uur)</b>				
Productieve uren	892	922	893	858
Indirecte productieve uren	125	95	106	125
Niet productieve uren	44	68	64	78
<b>Subtotaal aanwezige uren</b>	<b>1.061</b>	<b>1.085</b>	<b>1.063</b>	<b>1.061</b>
Ziekte uren	134	181	179	170
Overige afwezige uren	247	260	266	256
<b>Totaal betaalde uren</b>	<b>1.442</b>	<b>1.526</b>	<b>1.508</b>	<b>1.487</b>
<b>Balansgegevens</b>				
Flottende activa/kortlopende schulden %	0,7	0,6	1,1	2,2
Handelsdebiteuren in % van netto omzet	30,6	13,7	13,4	11,5
Vaste activa in % van het langlopend vreemd vermogen	156	139	91	68
Eigen vermogen in % van het totaal vermogen	0	0	0,7	0
<b>Resultaten in indexcijfers</b>				
Netto toegevoegde waarde	96	93	96	100
Loonkosten ambtelijk personeel	74	72	71	100
Totale personeelskosten (incl Wsw ed.)	109	111	100	100
Overige bedrijfskosten en kapitaallasten	116	93	81	100
Totaal van de kosten	101	100	97	100
<b>Bijdrage in indexcijfers</b>				
Wsw subsidie	99	104	103	100
Loonkosten Wsw-personeel	99	103	103	100

Tabel 10: Kengetallen

## Bijlage 1: Geconsolideerd resultatenoverzicht met toelichting

bedragen * € 1.000	Realisatie 2015	Begroting 2015	Vershil	Realisatie 2014
Productieomzet Wsw en trajecters	9.094	9.430	(336)	8.812
Omzet re-integratie trajecten	62	60	2	468
<b>Bruto omzet</b>	<b>9.156</b>	<b>9.490</b>	<b>(334)</b>	<b>9.280</b>
Kosten grondstoffen en uitbesteed werk	1.296	1.395	(99)	1.413
<b>Toegevoegde waarde</b>	<b>7.860</b>	<b>8.095</b>	<b>(235)</b>	<b>7.867</b>
Indirecte productiekosten	50	40	10	60
<b>Brutomarge</b>	<b>7.810</b>	<b>8.055</b>	<b>(245)</b>	<b>7.807</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	724	297	427	296
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>8.534</b>	<b>8.352</b>	<b>182</b>	<b>8.103</b>
Personeelskosten formatie	3.579	3.675	(96)	3.544
Inhuur en uitzendkrachten + Trajecten	433	486	(53)	379
Kosten secundaire arbeidsvoorwaarden	170	362	(192)	237
Opleidingskosten	121	146	(25)	61
Overige kosten (wo. bestuur, Arbo)	469	475	(6)	502
<b>Totaal personele kosten</b>	<b>4.772</b>	<b>5.144</b>	<b>(372)</b>	<b>4.723</b>
Afschrijvingen	457	529	(72)	495
Financieringskosten	175	197	(22)	173
<b>Kapitaalslasten</b>	<b>632</b>	<b>726</b>	<b>(94)</b>	<b>668</b>
Onderhoudskosten	374	451	(77)	407
Huisvestingskosten	644	623	21	694
Marketing / verkoopkosten	96	70	26	121
Algemene kosten	249	221	28	226
Advies, reis en verblijfskosten	360	158	202	164
Autokosten	371	396	(25)	416
Dotaties voorzieningen	450	100	350	109
<b>Totaal overige indirecte kosten</b>	<b>2.544</b>	<b>2.019</b>	<b>525</b>	<b>2.137</b>
<b>Totaal bedrijfskosten</b>	<b>7.948</b>	<b>7.889</b>	<b>59</b>	<b>7.528</b>
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>586</b>	<b>463</b>	<b>123</b>	<b>575</b>
Diverse lasten (baten)	474	0	474	92
Bijdragen gemeenten	234	0	234	78
Salariskosten Wwb	583		583	
Subsidie Wsw	20.659	20.695	(36)	21.673
Vervoerskosten Wsw	570	453	117	573
Loonkosten Wsw/Trajecten	21.344	21.665	(321)	22.651
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>(1.604)</b>	<b>(1.423)</b>	<b>(181)</b>	<b>(1.473)</b>
<b>Resultaat deelnemingen</b>	<b>(15)</b>	<b>0</b>	<b>(15)</b>	<b>(98)</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>(1.507)</b>	<b>(960)</b>	<b>(547)</b>	<b>(1.088)</b>
Toevoegingen / onttrekkingen reserves	29	0	29	-
<b>Te bestemmen resultaat</b>	<b>(1.478)</b>	<b>(960)</b>	<b>(518)</b>	<b>(1.088)</b>

Tabel 11: Geconsolideerd resultatenoverzicht

## Het begrote resultaat is in 2015 niet gerealiseerd

bedragen * € 1.000	
<b>Begroot resultaat:</b>	<b>(960)</b>
Meer bedrijfsopbrengsten	182
Hogere bedrijfskosten	(59)
Hogere diverse lasten	(474)
Lager subsidieresultaat doelgroep	(181)
Lager resultaat deelnemingen	(15)
	<b>(547)</b>
<b>Resultaat 2015</b>	<b>(1.507)</b>

Tabel 14: Verklaring totale resultaat

Het boekjaar 2015 is afgesloten met een tekort van € 1,5 miljoen. De voornaamste oorzaak voor het niet realiseren van de begroting 2015 is het boekverlies dat is opgetreden als gevolg van de afstoting van de kwekerij per ultimo 2015, ten bedrage van € 0,6 miljoen.

Hierna wordt elk van de regels zoals vermeldt in tabel 14 nader toegelicht.

### De bedrijfsopbrengsten zijn hoger dan begroot

bedragen * € 1.000	Realisatie 2015	Begroting 2015	Verskil
Productieomzet Wsw en trajecters	9.094	9.430	(336)
Omzet re-integratie trajecten	62	60	2
Kosten grondstoffen en uitbesteed werk	(1.296)	(1.395)	99
Indirecte productiekosten	(50)	(40)	(10)
Overige bedrijfsopbrengsten	724	297	427
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>8.534</b>	<b>8.352</b>	<b>182</b>

Tabel 15: Bedrijfsopbrengsten

In totaal zijn de bedrijfsopbrengsten € 0,2 miljoen hoger dan begroot. De oorzaken hiervoor zijn:

- Het achterblijven van de omzet Wsw met € 0,3 miljoen. Hierop wordt hieronder verder ingegaan.
- De kosten grondstoffen en uitbesteed werk zijn in 2015 € 0,1 miljoen lager dan begroot.
- De overige bedrijfsopbrengsten zijn € 0,4 miljoen hoger dan begroot, waarvan € 0,3 miljoen betrekking heeft op loonkostensubsidies over voorgaande jaren.

### De productie omzet Wsw is lager dan begroot

Productie omzet Wsw		bedragen * € 1.000	
	JR 2015	Begr. 2015	verschil
Groen	3.185	3.080	105
Schoon	1.601	1.479	122
Detachering	3.128	3.464	(336)
Industrie	1.180	1.407	(227)
<b>Totaal</b>	<b>9.094</b>	<b>9.430</b>	<b>( 336)</b>

Tabel 16: Productie omzet Wsw



De totale productie blijft ruim € 0,3 miljoen achter ten opzichte van de begroting. Bij Groen is de omzet, zoals verwacht, teruggelopen ten opzichte van 2014. De omzet van dit onderdeel is uiteindelijk € 0,1 miljoen hoger uitgevallen dan begroot.

De stijgende lijn die Schoon liet zien in 2014, is ook in 2015 doorgezet. De omzet is met ruim 24 procent gestegen, hetgeen boven verwachting is.

De terugloop van de inkomsten bij detacheringen wordt verklaard door het beëindigen van een contract voor groepsdetachering begin 2015, waardoor Wsw-medewerkers terugkwamen. In de tweede helft van 2015 is een stijgende lijn te zien in het aantal plaatsingen. Op jaarbasis blijft de omzet echter nog € 0,3 miljoen achter.

De omzet van industrie blijft stabiel op het niveau van 2014. Het blijkt erg lastig om voldoende werk binnen te halen en klanten te behouden.

### De bedrijfskosten zijn hoger dan begroot

Bedrijfskosten	bedragen * € 1.000		
	JR 2015	Begr. 2015	verschil
Personele kosten	4.772	5.144	372
Kapitaallasten	632	726	94
Overige indirecte kosten	2.544	2.019	(525)
<b>Totaal</b>	<b>7.948</b>	<b>7.889</b>	<b>(59)</b>

Tabel 17: Bedrijfskosten

Over de gehele breedte van de personele lasten zijn de kosten lager dan begroot. Het grootste overschot personele lasten ontstaat door een positief resultaat op kosten voor secundaire arbeidsvoorwaarden van € 0,2 miljoen. Er is minder gebruik gemaakt van onder andere opleidingsmogelijkheden dan is begroot.

Ons investeringsbeleid in 2015 is, net als in voorgaande jaren, terughoudend geweest, met het bijbehorende effect op de kapitaallasten. Van de voor 2015 begrote investeringen is het grootste deel (nog) niet gedaan. Vooruitlopend op de besluitvorming over de toekomst van de organisatie zijn investeringen uitgesteld. In paragraaf 4.2 zijn de uitgevoerde investeringen uitvoerig beschreven.

De overige indirecte kosten zijn hoger (€ 0,5 miljoen) dan begroot. De overschrijding is veroorzaakt door enerzijds hogere advieskosten van € 0,2 miljoen en anderzijds de vorming van een voorziening in verband met de beëindiging van het dienstverband van twee medewerkers (€ 0,4 miljoen).

### Diverse lasten en baten vallen ongunstig uit ten opzichte van de begroting

In de begroting 2015 zijn geen diverse baten en lasten opgenomen. De realisatie laat per saldo een last zien van € 0,5 miljoen. Dit wordt vooral veroorzaakt door het boekverlies op de materiële vaste activa als gevolg van het afstoten van de kwekerij in Achterberg (€ 0,4 miljoen).

### Het subsidieresultaat is beter dan begroting

Het subsidie resultaat voor 2015 is iets lager dan in de begroting was opgenomen. Op de totale subsidie en loonkosten is dat verschil € 0,4 miljoen.

Subsidieresultaat	bedragen * € 1.000		
	JR 2015	Begr. 2015	verschil
Loonkostensubsidie gemeenten Wwb	234	0	234
Salariskosten Wwb + Wajong	(583)	0	(583)
Bedrag subsidie Wsw	20.659	20.695	(36)
Loonkosten + vervoerskosten	(21.914)	(22.118)	204
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>(1.604)</b>	<b>(1.423)</b>	<b>(181)</b>

Tabel 18: Subsidieresultaat

Het subsidieresultaat bestaat uit twee delen: een subsidieresultaat op medewerkers vanuit de Wwb en Wajong en een subsidieresultaat voor medewerkers Wsw, waarin we de vervoerskosten meetellen.

Voor de medewerkers uit de Wwb krijgen wij vanuit de gemeenten 50 procent loonkostensubsidie. In het totaal was dit voor 2015 € 0,2 miljoen. De loonkosten zijn meer dan twee keer zo hoog dan dit bedrag (€ 0,6 miljoen), omdat we voor de medewerkers Wajong geen loonkostensubsidie krijgen, maar een loondispensatie, welke al in onze salariskosten zijn verrekend.

Onze loonkosten Wsw zijn lager dan begroot (€ 0,2 miljoen) vanwege een snellere uitstroom Wsw-medewerkers 2015. Ondanks dat is het subsidiebedrag nagenoeg gelijk aan de begroting. Dit komt doordat het subsidiebedrag gedurende het jaar naar boven is bijgesteld.

### Het resultaat deelnemingen valt tegen

Per saldo is het resultaat op deelnemingen voor 2015 licht negatief. Dit verlies komt voornamelijk ten laste van de deelneming Permar Zorg & Meubel B.V.