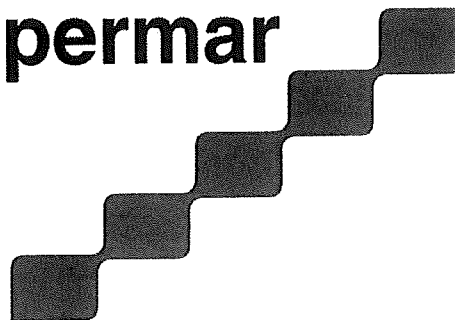


permar



Permar Werkt

CONCEPT PROGRAMMABEGROTING 2015

Na behandeling in het Dagelijks Bestuur d.d. 29 augustus 2014

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

Internet : www.permar.nl

INHOUDSOPGAVE

	Bladzijde
INHOUDSOPGAVE	2
Aanbiedingsbrief	3
1. Beleidsbegroting	5
1.1 Wat willen we bereiken?	5
1.2 Wat doen we daarvoor?	8
2. Wat moet het opbrengen en wat mag het kosten?	11
2.1 Toelichting op de begroting 2015	12
2.2 Meerjarig perspectief	15
3. Paragrafen BBV	16
3.1 Weerstandsvermogen	16
3.2 Kapitaalgoederen	18
3.3 Financiering	18
3.4 Bedrijfsvoering	19
3.5 Verbonden partijen en deelnemingen	25
4. Rechtmatigheid	25
Bijlage:	
1.	Begrotingsuitgangspunten 2015 Permar
2.	Normenkader
3.	Verklarende afkortingenlijst
4.	Liquiditeitsprognose

Aanbiedingsbrief

Per 1 januari 2015 treedt de Participatiewet in werking. De Participatiewet betreft een brede voorziening, voor alle mensen die nu onder verschillende regelingen (Wsw, Wajong, Wwb) vallen. Afgezien van de huidige Wajongers en de Wajongers die duurzaam volledig arbeidsongeschikt zijn worden de gemeenten voor deze doelgroepen verantwoordelijk.

De Participatiewet heeft voor SW-bedrijven als consequentie dat per 1 januari 2015 geen nieuwe instroom in de Wsw meer plaats vindt. De Sw-ers die op dat moment een vast dienstverband in het kader van de Wsw hebben behouden hun rechten. Deze groep personen zal door natuurlijk verloop geleidelijk in omvang afnemen, wat grote gevolgen heeft voor de bedrijfsvoering en de financiële resultaten van Permar WS als uitvoeringsorganisatie in het kader van de Wsw (Wet Sociale Werkvoorziening).

Naast de invoering van de Participatiewet blijven de voorziene bezuinigingen op de Wsw in omvang gelijk met eerdere voornemens, maar de periode waarin de subsidie wordt teruggebracht is verlengd.

De weg die gemeenten gaan met de Participatiewet en de rol van Permar in dit verband is nog onduidelijk. Verkenning en nadere uitwerkingen vinden in dit verband nog plaats. Dit gegeven maakt het opstellen van een integrale begroting voor 2015, en verder, lastig.

De thans voorliggende begroting 2015 is opgesteld vanuit het uitgangspunt dat Permar WS en Permar Energiek er uitsluitend zijn voor de (oude) Wsw-doelgroep en fungeren als uitvoeringsorganisatie voor de Wsw.

Nieuwe arrangementen of dienstverleningsopdrachten, gericht op nieuwe doelgroepen binnen de nieuwe Participatiewet, maken geen deel uit van deze begroting. In het kader van de Participatie is bijvoorbeeld voorzien dat er een groep personen aangewezen blijft op 'beschut werken'. Hoe deze groep 'beschut werken' zich zal ontwikkelen en hoe dat zich verhoudt tot de zittende groep Sw-medewerkers is op dit moment evenmin duidelijk.

Indien in het kader van dienstverlening uit hoofde van de Participatiewet nieuwe activiteiten worden aangeboden, al dan niet middels een differentiatie-model, dan zal de governance-structuur eveneens aandacht behoeven. Dit omdat gemeenten naar verwachting verschillende keuzen zullen maken in het kader van de Participatiewet waardoor het onderbrengen van nieuwe doelgroepen binnen de huidige gemeenschappelijke regeling mogelijk niet wenselijk wordt gevonden.

Een ander belangrijk onderdeel van de afspraken die zijn gemaakt in het kader van de Participatiewet betreft de vorming van het Regionaal Werkbedrijf. Per arbeidsmarktregio, in ons geval de regio Food Valley, moet dit gestalte krijgen. Op dit moment is nog niet volledig duidelijk hoe dit Werkbedrijf vorm krijgt, hoe dat zich zal verhouden tot de beide Sw-bedrijven Permar en IW4 in de regio en wat de consequenties zijn voor de positie, activiteiten, bedrijfsvoering en resultaten van deze Sw-bedrijven gedurende de komende jaren.

Toekomstverkenning

Duidelijk is dat de invoering van de Participatiewet de nodige veranderingen met zich mee brengt. In regionaal verband worden hiertoe de nodige zaken uitgewerkt. Over de concrete uitwerking zal naar verwachting voor het einde van 2014 meer duidelijk worden, als de gemeenten hierover besluiten moeten nemen. Vooruitlopend op deze veranderingen heeft er een studie plaatsgevonden naar de verschillende toekomstscenario's voor Permar. De scenario's variëren van smal tot breed.

De conceptstudie is besproken in het Dagelijks Bestuur. Naar aanleiding daarvan heeft het Dagelijks Bestuur verzocht een voorkeursscenario verder uit te werken en door te rekenen. Zodra hierover meer duidelijkheid is zal nadere besluitvorming volgen.

Samenwerking

Het bestuur van Permar heeft in het kader van genoemde toekomstverkenning de wens voor een samenwerking tussen Permar WS en IW4, in de meest brede zin van het woord, uitgesproken. Dit los van het gegeven dat tussen IW4 en Permar op een aantal vlakken al samenwerking plaats vindt of samen opgetrokken wordt. De mogelijkheden voor verdergaande samenwerking worden nader onderzocht. Het bestuur kijkt uit naar de resultaten van dat onderzoek. Zodra die bekend zijn, worden ze besproken met het bestuur. Daarna zal afstemming plaatsvinden binnen de vijf bij Permar aangesloten gemeenten.

Naast samenwerking met IW4 wordt in toenemende mate samen gewerkt met andere organisaties in de regio waaronder Ons Bedrijf in Barneveld. Dit geldt zowel ten aanzien van dagbesteding en werksoorten als op het gebied van (arbeids)ontwikkeling. Uitgangspunt hierbij is om waar mogelijk raakvlakken te benutten en elkaar te versterken.

Aanbieding

Hierbij bieden wij u de programmabegroting 2015 van Permar aan. Uitgegaan wordt van een neutraal resultaat. Een oplopend tekort op subsidieresultaat door afnemende subsidie wordt deels gecompenseerd door meer omzet. Deze extra omzet wordt vooral op schoon, groen en detachering met daarmee de beweging naar buiten en een hogere productiviteit per medewerker gerealiseerd.

In relatie tot afname van het aantal SE is tevens een taakstellende bezuiniging c.q. doorbelasting bij de kosten van de bedrijfsvoering in deze begroting 2015 opgenomen.

Uit de meerjarenraming, die op het huidige activiteitenpakket en organisatie gebaseerd is, blijkt dat de tekorten na 2015 snel oplopen. Hierbij is uitsluitend rekening gehouden met de nu bekende bezuinigingen van het kabinet. Deze leiden tot een snel oplopend negatief subsidieresultaat, dat niet meer door een hogere omzet en/of efficiencymaatregelen kan worden gecompenseerd. De voortekenen over de financiële condities bij doorvoering van de stelselwijziging, waarbij de subsidie per AJ of arbeidsjaar verder wordt verlaagd tot uiteindelijk € 22.700 (of minder), zijn verre van gunstig voor de nabije toekomst.

Namens het Algemeen Bestuur en de Directie van Permar WS,

Mevrouw G. Ligtelijn-Bruins
Voorzitter Algemeen Bestuur

J. van Kouterik
Algemeen Directeur

1. Beleidsbegroting

1.1 Wat willen we bereiken?

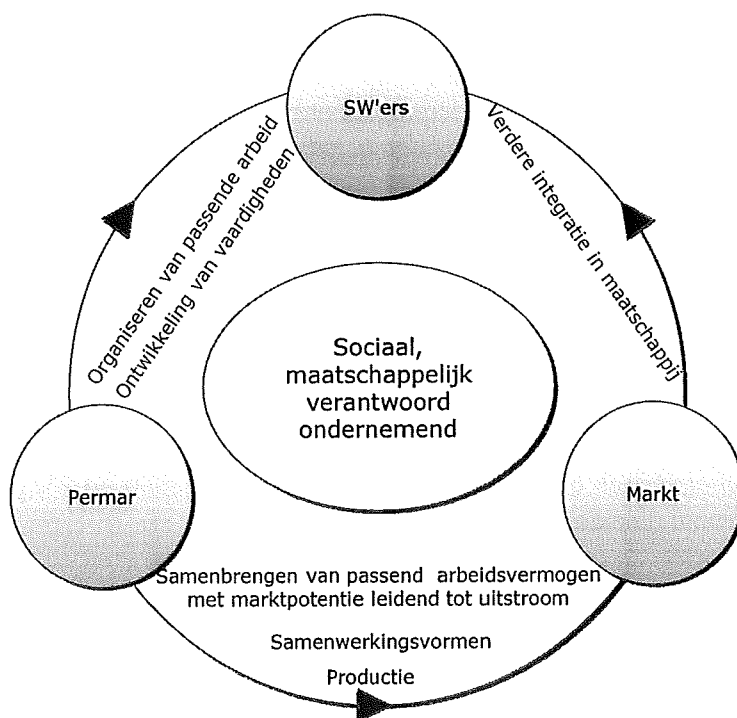
Vanuit de Gemeenschappelijke Regeling voert Permar WS de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) uit voor de gemeenten Ede, Barneveld, Renkum, Scherpenzeel en Wageningen. Met de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 zal er geen nieuwe instroom meer plaats vinden in de Wsw. Sw-medewerkers met een vast dienstverband in het kader van de Wsw behouden hun CAO-rechten. Als uitvoeringsorganisatie wil Permar het volgende bereiken.

Permar WS verzorgt voor de haar toegewezen doelgroep de arbeidsparticipatie en re-integratie. Permar helpt medewerkers om hun arbeidsvermogen zo goed mogelijk te ontwikkelen. En hen te begeleiden naar en, waar nodig, bij het werk. Permar is een ambitieus Leer- en Werkbedrijf dat mensen zo regulier mogelijk wil laten werken. De wetgeving, de omgeving, de maatschappij, de markt en de mensen veranderen en daarom verandert Permar ook.

Permar gaat voor sociaal ondernemerschap. Dit is een vorm waarmee sociale werkgelegenheid gestimuleerd wordt. Het doel is een dubbel rendement: sociaal en financieel economisch. Hierbij wordt het invullen van werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt gekoppeld aan een gezond rendement om de continuïteit te waarborgen. Bij een duurzame sociale onderneming staat de 'P' van People centraal, maar wordt de 'P' van Profit niet vergeten.

Permar biedt gekwalificeerde arbeid en diensten door het realistische arbeidsvermogen van mensen te matchen met passend werk. Individuele ontwikkeling van vaardigheden en kwaliteiten staat hierbij centraal. Permar biedt een maatschappelijk verantwoord perspectief met commerciële en sociale kansen voor relaties, partners en medewerkers van Permar.

Permar wil haar positie als regionale sociale en maatschappelijke partner voor gemeenten en het bedrijfsleven verstevigen. Dit doet Permar door op een professionele, daadkrachtige en financieel verantwoorde wijze de integratie van haar medewerkers in het arbeidsproces maximaal te bevorderen.



Uit deze missie blijkt dat Permar een hoge ambitie voor zichzelf gesteld heeft. Voor Permar is het ultieme doel om mensen uit de doelgroep(en) uiteindelijk zo regulier als mogelijk te laten werken en daarmee bij te dragen aan een zo goed mogelijke integratie in de samenleving. Permar heeft in haar visie de juiste kennis, expertise en ervaring 'in huis' om deze ambitie met realiteitszin te kunnen vervullen. De kern daarvan is: Permar weet wat het betekent en wat het vraagt om te werken met mensen die een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Permar heeft een hierop ingerichte infrastructuur, waarmee een unieke combinatie voorhanden is om ook in de toekomst als Permar een belangrijke rol te kunnen spelen in de uitvoering van de Participatiewet en de ontwikkeling, begeleiding van mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt.

Permar wil de combinatie van aanwezige ervaring, kennis, kunde en infrastructuur ook in de toekomst, samen met gemeenten, inzetten en waar mogelijk, voor de hand liggende strategische samenwerkingen zoeken met andere organisaties.

Daarbij stelt Permar zich als doel om de Wsw-medewerkers, naast andere doelgroepen, zoveel als mogelijk te laten participeren in het arbeidsproces. Hierin spelen zowel gemeenten als de vrije markt een rol als werkgever c.q. opdrachtgever.

De infrastructuur die Permar hiertoe ter beschikking heeft, richt zich weliswaar in eerste aanleg op de Wsw-doelgroep, maar kan en zal wat Permar betreft, ook zeker nuttig ingezet worden voor de overige doelgroepen om de gemeenten te ontzorgen en de schadelast door oplopende tekorten in relatie tot de Wsw-doelgroep zoveel als mogelijk te beperken.

Taakstelling

Vanaf 1 januari 2015 stopt de instroom in de Wsw. Er zal daarna alleen nog sprake zijn van uitstroom. Voor de begroting 2015 e.v. is uitgegaan van de navolgende aantallen Standaard Eenheden (SE):

	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2014	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2015
Aantal Wsw-ers	935	901
FTE Wsw	773	745
SE Wsw	814	784

In tegenstelling tot wat geformuleerd is in de notitie "Uitgangspunten begroting 2015", is er in de berekening van het aantal SE Wsw medewerkers 2015 geen rekening gehouden met afloop in 2015 van tijdelijke contracten van medewerkers. Gekozen is voor het uitgangspunt dat tijdelijke contracten voorlopig verlengd blijven worden en dat ergens in 2015 hierover door Gemeenten nader besloten gaat worden. Dit betekent dat de tijdelijke contracten die eindigen na 31 december 2014 voornamelijk voor 2015 meegerekend zijn in deze begroting. Op het moment dat er definitieve besluitvorming is ten aanzien van tijdelijke contracten, kan dit leiden tot herijking van de prognoses in relatie tot de begroting.

In de begroting 2015 is wel rekening gehouden met de uitstroom van de medewerkers die in 2015 met pensioen gaan aangevuld met een uitstroom door overlijden, verhuizing en dergelijke. Deze laatste uitstroom is gebaseerd op ervaringscijfers over de afgelopen vijf jaar en gesteld op 2% per jaar. Daarbij is er vanuit gegaan dat deze uitstroom geleidelijk door het jaar plaats vindt.

De onderstaande tabel betreffende de taakstelling 2015 is een weergave van de laatst bekende en met de gemeenten afgestemde informatie. Deze taakstelling is hoger dan het aantal SE wat er ultimo 2014 binnen Permar werkzaam is. In de begroting is om de subsidie te bepalen gerekend met 799 SE; het gemiddelde van het aantal Wsw medewerkers werkzaam ultimo 2014 en ultimo 2015.

	begroting 2015*	taakstelling 2014**	Sisa 2013 ***
BARNEVELD	111,29	111,29	118,21
EDE	420,48	420,48	427,86
RENKUM	100,25	103,74	102,13
SCHERPENZEEL	7,49	7,49	6,78
WAGENINGEN	164,69	164,69	151,78
SUBTOTAAL	804,20	807,69	806,76
OVERIGE BET. GEMEENTEN	15,95	20,00	19,19
TOTAAL	820,15	827,69	825,95

*= vanuitgaand dat taakstelling 2015 hetzelfde is als 2014, behoudens Renkum. Zij verwachten een andere taakstelling

**= gegevens beschikbaar op 12 augustus 2014

*** = SISA bijlage jaarrekening incl indicator D (Begeleid Werken)

Wachlijst

De wachlijst zal komen te vervallen doordat er vanaf 2015 geen instroom in de Wsw meer zal zijn. Personen op de wachlijst hebben in het kader van de Participatiewet wel een voorkeurspositie.

Arbeidsontwikkeling

Het resultaat van een adequate arbeidsontwikkeling is tweeledig: mensen benutten hun potentieel optimaal en door zoveel mogelijk de beweging 'van binnen naar buiten' te maken moet het mogelijk zijn een beter rendement te realiseren. In de begroting 2015 wordt ervan uitgegaan dat in 2015 nog minimaal 70 Wsw-medewerkers deze beweging naar buiten in 2015 zullen maken.

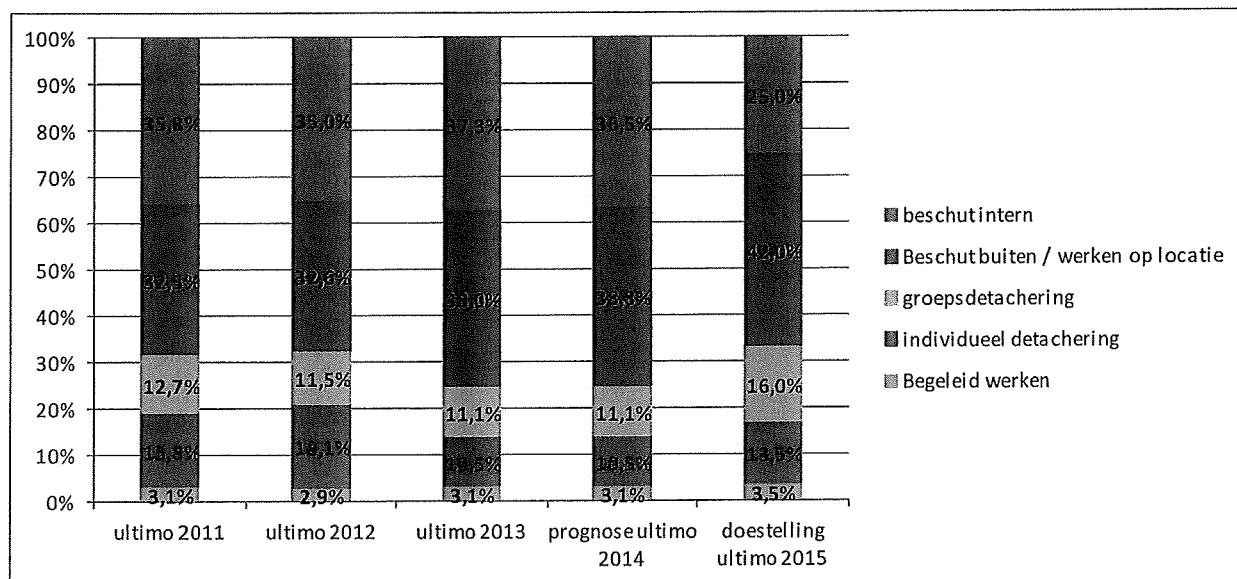
De doelstellingen wat betreft doorstroom op de arbeidsladder zien er als volgt uit:

	Maart 2014	eind 2015
Begeleid werken	3%	3,5%
Individuele detachering	10%	13,5%
Groepsdetachering	11%	16%
Beschut buiten/werken op locatie	39%	42%
Beschut binnen	37%	25%

In deze cijfers zijn nog niet de medewerkers opgenomen die voor kortere perioden een opdracht uitvoeren die behoort tot een andere trede op de werkladder (bijvoorbeeld detachering in plaats van beschut binnen). Dit komt steeds vaker voor. Medio 2014 is er binnen Permar een procedure ingevoerd waarbij stringenter Wsw-medewerkers ook in geval van korter durende opdrachten worden geregistreerd op de juiste wijze en op de afdeling/werksoort waar ze dan werkzaam zijn. Dit zal een effect tot gevolg hebben op bovenstaande percentages.

De inspanningen van Permar zijn erop gericht om een beweging "van binnen naar buiten" te bewerkstelligen. Het aangaan van geformaliseerde samenwerkingsverbanden, zoals een joint venture met opdrachtgevers of anderszins, is een mogelijkheid om bovenstaande doelen te verwezenlijken. Effecten hiervan zijn niet in de begroting 2015 opgenomen.

In onderstaande grafiek is de verdeling van onze Wsw-medewerkers weergegeven langs de treden van de arbeidsladder. Deze grafiek geeft het hier bovenstaand beschreven scenario weer.



1.2 Wat doen we daarvoor?

De acties gericht op de geformuleerde Permar doelen kunnen op hoofdlijnen als volgt samengevat worden:

1. Werken aan de Mens

Ontwikkelen de kwaliteiten van de Wsw-medewerkers zo optimaal mogelijk en daarbij het organiseren van passende arbeid. Werken is Ontwikkelen; Werken is Leren. Dat is goed voor de arbeidssatisfactie en uiteindelijk ook voor de opbrengsten uit die arbeid, uitgedrukt in sociaal en financieel rendement.

2. Werken aan de Markt

Benaderen van de markt zo actief en slim mogelijk. Permar ontwikkelt passende competenties bij haar medewerkers met als doel deze maximaal te laten aansluiten op de mogelijkheden en vraag op de arbeidsmarkt.

3. Werken voor de Doelgroep

De Wsw-doelgroep staat nadrukkelijker centraal.

4. Werken met de Ondernemers

Samenwerken met ondernemers. Permar streeft naar contracten waarbij de opdrachtgever de regie neemt over het (eigen) diensten- of productieproces. Permar richt zich op zijn eigen kernproces: het leveren van arbeid (in de vorm van plaatsing van Wsw-medewerkers) op het vereiste competentieniveau en het begeleiden van de medewerkers daarbij.

5. Werken aan Onszelf

Blijven werken aan de kwaliteit van de ondersteunende organisatie en de interne informatie om effectief en efficiënt het beste resultaat voor de doelgroep en de organisatie te behalen.

Om verder aan deze doelen te werken en om voor het jaar 2015 een neutraal financieel resultaat te bewerkstelligen zijn daarbij concreet de volgende speerpunten benoemd:

1. **Beweging naar Buiten:**
 - a. *focus op toename van groepsdetacheringen*
 - b. *focus op toename van individuele plaatsingen*
 - c. *afbouwen van eigen werksoorten (eigen regie), al dan niet via samenwerkingsconstructies*
2. **Arbeidsontwikkeling:**
 - a. *medewerkers maximaal naar de mogelijkheden ontwikkelen met passende begeleiding en inzet van de juiste opleidingsinstrumenten*
 - b. *medewerkers nadrukkelijk medeverantwoordelijk laten zijn voor hun ontwikkelplannen en in het proces zoveel als mogelijk regulier te werken, bij voorkeur buiten de Permar locaties*
 - c. *de toepassing van secundaire arbeidsvoorwaarden, waaronder vervoer, nader analyseren en waar aan de orde aanpassen*
3. **Werksoort Schoon:**
 - a. *verdere groei van deze werksoort met grotere opdrachten*
 - b. *verder professionaliseren van deze werksoort; verbeteren efficiency en rendement*
4. **Groen:**
 - a. *per gemeente duidelijkheid over samenwerking en inzet op langere termijn*
 - b. *focus op de uitbreiding van opdrachten (groter werk) buiten gemeenten*
 - c. *verkennen samenwerking met andere partijen waarbij focus gaat van regie naar detacheren*
 - d. *borgen van de kwaliteit*
 - e. *aandacht voor efficiency en rendement*
5. **Kwekerij:**
 - a. *samenwerking met andere partijen die regie nemen betreffende (deel) teeltplan*
 - b. *minder afhankelijk van opbrengsten uit eigen teelt*
 - c. *ontwikkelen visie voor langere termijn*
 - d. *aandacht voor rendement in relatie tot passende werkplek*
6. **Industrie:**
 - a. *samenwerking waar mogelijk, focus op detacheren in plaats van eigen regie*
 - b. *inzichtelijkheid in capaciteit en planning verbeteren*
 - c. *kwaliteit en begeleiding borgen*
 - d. *leegloop minimaliseren ('vulwerk')*
7. **Commercie en Marketing:**
 - a. *focus op detacheren (zowel in groepen als individueel)*
 - b. *minder richten op werken op locatie en industrie*
 - c. *zichtbaarheid en bekendheid in markt en bij werkgevers c.q. ondernemers verder vergroten*
 - d. *profilieren met functiecreatie*
 - e. *samenwerking in regionaal verband (FoodValley; gemeenten)*
 - f. *matchingsproces optimaliseren*
8. **HRM/Arbeidsontwikkeling:**
 - a. *realiseren hogere opbrengsten door potentie van medewerkers met een hoger potentieel of hoger salarisniveau te verzilveren (detacheren en/of vergoeding ophogen)*
 - b. *verlagen kosten door medewerkers met een lager potentieel dan salarisniveau te 'normaliseren' (binnen de juridische mogelijkheden qua beloning)*
 - c. *Wsw-medewerkers die onder de grens van de SW-criteria terechtkomen doorgeleiden naar dagbesteding*

9. Huisvesting:

- a. huisvesting Barneveld tegen het licht houden
- b. wat betreft huisvesting Horaplantsoen anticiperen op kleiner worden Permar organisatie

10. Bezetting niet-gesubsidieerd:

- a. Qua bezetting staf, leiding en ondersteunende diensten anticiperen op de afname van het aantal SE's

11. Exploitatie:

- a. Taakstellende bezuinigingen doorvoeren in relatie tot de vermindering van het aantal SE's.

12. Deelnemingen:

- a. Wat Betreft Permar Zorg & Meubel toekomstscenario ontwikkelen

In de Begroting 2015 is geen rekening gehouden met de navolgende initiatieven, verkenningen en mogelijke projecten:

1. Het onderbrengen van de Schoonmaakactiviteiten in een samenwerkingsverband of het op afstand zetten van deze werksoort;
2. Samenwerking op het gebied van Groen of het geheel of gedeeltelijk op afstand zetten van deze werksoort;
3. Het volledig overdragen van de regie en risico's aan een externe partij met betrekking tot de kwekerij;
4. Samenwerking voortvloeiend uit de verkenning tot samenwerking tussen IW4 en Permar.

Analyse van de verschillende werksoorten

Een eerste grofmazige analyse van het resultaat van onze PMC's laat het onderstaande te verwachten beeld zien. Het werk beschut intern resulteert per saldo in een verlies van € 1,8 mln. Dat verlies wordt gecompenseerd door de positieve resultaten van begeleid werk / detacheringen en het beschutte werk op locatie.

Opbrengst per PMC	Beschut intern	Beschut op locatie	Groeps-detachering	Individuele detachering	Begeleid werken	bedragen * €1 mln Totaal
Opbrengsten	2,3	4,9	1,6	1,5	-	10,3
Netto resultaat incl overhead	1,8-	0,6	0,3	0,5	0,4	-

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

	(bedragen x € 1.000)				
	Begroot 2015	progn. 2014 (juni)	Begr. 2015 +/- progn. 2014	Begroot 2014	realisatie 2013
Baten					
Netto-Omzet producten en dienstverlening	10.320	9.290	1.030	9.688	8.626
Omzet trajecten	-	500	(500)	850	634
<i>Bruto omzet</i>	<i>10.320</i>	<i>9.790</i>	<i>530</i>	<i>10.538</i>	<i>9.260</i>
Kosten grondstoffen en uitbesteed werk	1.415	1.339	76	1.139	1.122
Netto toegevoegde waarde	8.905	8.451	454	9.399	8.138
Indirecte productiekosten	40	60	(20)	51	66
<i>Brutomarge</i>	<i>8.865</i>	<i>8.391</i>	<i>474</i>	<i>9.348</i>	<i>8.072</i>
Overige bedrijfsopbrengsten	219	250	(31)	300	301
Totaal bedrijfsopbrengsten	9.084	8.641	443	9.648	8.373
Lasten					
Personeelskosten formatie	3.525	3.345	180	3.487	2.898
Inhuur en uitzendkrachten + Trajecten	306	300	6	808	567
Overige personeelskosten	667	829	(162)	803	869
<i>Personeelskosten</i>	<i>4.498</i>	<i>4.474</i>	<i>24</i>	<i>5.098</i>	<i>4.334</i>
Afschrijvingen	529	500	29	600	523
Financieringskosten	197	198	(1)	197	231
<i>Kapitaalslasten</i>	<i>726</i>	<i>698</i>	<i>28</i>	<i>797</i>	<i>754</i>
Huisvestingskosten	681	690	(9)	685	691
Onderhoudskosten	391	460	(70)	456	401
Marketing/verkoopkosten	70	86	(16)	105	66
advies, reis en verblijfskosten	162	141	21	198	156
algemene kosten	221	220	1	208	219
autokosten	399	400	(1)	383	394
<i>Overige bedrijfskosten</i>	<i>1.923</i>	<i>1.997</i>	<i>(74)</i>	<i>2.035</i>	<i>1.927</i>
Div baten en lasten/voorzieningen	100	58	42	134	(146)
Totaal lasten	7.247	7.227	20	8.064	6.869
Bedrijfsresultaat	1.837	1.414	423	1.584	1.504
VWNW Te dekken uit transitiegeld	-	-	-	-	-
Subsidieresultaat					
Subsidie Rijk	20.277	21.500	(1.223)	21.461	21.653
Vervoerskosten Wsw	449	585	(136)	624	575
Personeelskosten Wsw	21.665	22.395	(730)	22.283	22.439
	<i>(1.837)</i>	<i>(1.480)</i>	<i>(357)</i>	<i>(1.446)</i>	<i>(1.361)</i>
Exploitatieresultaat	-	(66)	66	138	143
Resultaat deelnemingen	0	5	-5	31	-129
Totaal resultaat	-	(61)	61	169	14

2.1 Toelichting op de begroting 2015

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 2015 vergeleken met de prognose ultimo 2014 tenzij anders aangegeven.

Baten

De totale bedrijfsopbrengsten stijgen in 2015 van € 8.641k naar € 9.084k. In 2015 is geen omzet re-integratie trajecten meer in de begroting opgenomen. Op het moment van opstellen van deze begroting is hierover geen duidelijkheid. Gemeenten kiezen in het kader van de invoering van de Participatiewet voor eigen beleid. Permar wordt gezien als een mogelijke partij met betrekking tot de uitvoering van re-integratie trajecten maar garanties omtrent de gunning zijn (nog) niet gegeven.

De bruto omzet stijgt in 2015 met € 530k ten opzichte 2014. Een belangrijk deel van deze omzetstijging is ingeboekt bij de werksoort Schoon (€ 300k.). Het restant komt uit de overige activiteiten waarbij groepsdetacheringen en individuele detacheringen de hoofdmoot vormen. De omzet Post.nl (€ 500k) is van omzet trajecten overgeheveld naar onze productie omzet, omdat deze in 2015 volledig door Wsw medewerkers zal worden uitgevoerd.

De begrote omzet 2015 wordt gerealiseerd met de aanwezige Wsw medewerkers. Ook wordt rekening gehouden met enige mate van ondersteuning van WWB-ers (tegen betaling). Een nog meer gerichte sturing op productiviteit per medewerker moet eveneens bijdragen aan de begrote omzettoename.

Daarnaast wordt in 2015 verder ingezet op het naar buiten plaatsen van medewerkers, wat resulteert in een hogere toegevoegde waarde. Bij detachering is sprake van hogere tarieven dan bij beschut binnen. Het is een gegeven dat 'beschut binnen' een structurele kostenpost is en zal blijven. De beoogde doorstroom betekent per trede op de werkladder een andere (gemiddelde) toegevoegde waarde.

Onderstaande tabel over de toegevoegde waarde per werksoort wijkt af van hetgeen is opgenomen in de notitie "uitgangspunten begroting 2015". Voortschrijdend inzicht en een veranderende markt zijn hiervan de oorzaak. Ook worden steeds vaker dan voorheen medewerkers met een lagere productiviteit in groepen gedetacheerd, wat een lagere toegevoegde waarde tot gevolg heeft. Hier staat tegenover dat aan deze vorm van arbeid verbonden kosten navenant lager zijn.

De bijbehorende gemiddelde toegevoegde waarde voor 2015 is als volgt begroot:

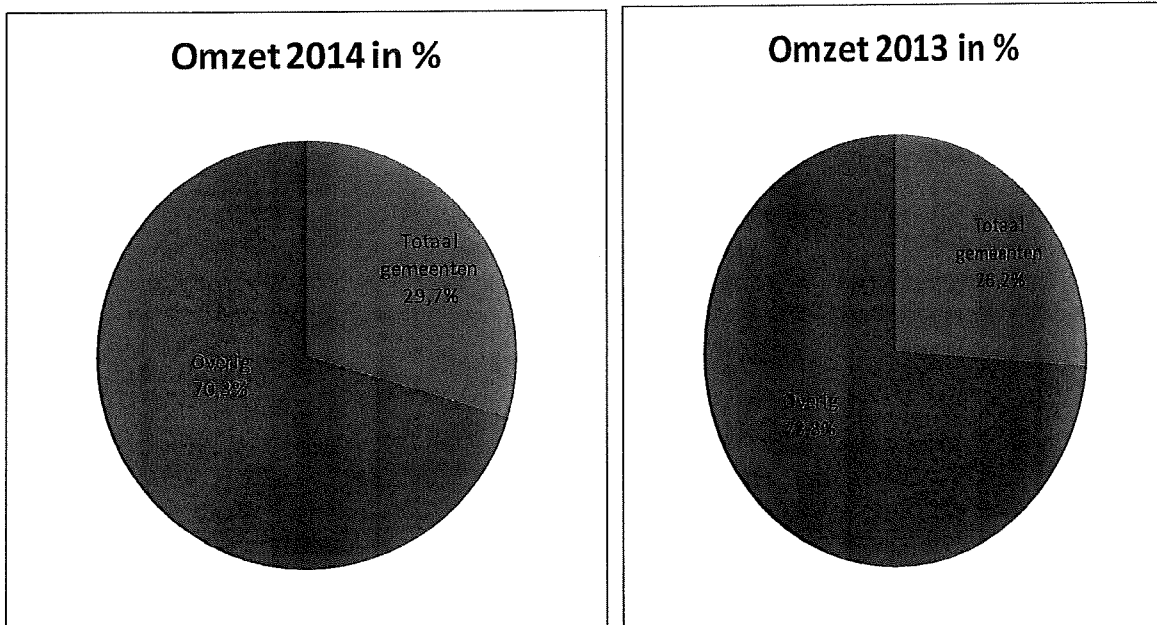
TW individuele detachering	€ 11,50
TW groepsdetachering	€ 5,00
TW Beschut buiten/ werken op locatie excl. de Kwekerij	€ 10,50
TW Kwekerij	€ 2,00
TW Beschut binnen	€ 3,80

Zoals in paragraaf 1.1 bij "Arbeidsontwikkeling" is toegelicht, de ontwikkeldoelstelling wordt op deze wijze gecombineerd met de bedrijfsvoering.

Met het naar buiten plaatsen van mensen kunnen betere tarieven behaald worden, waar een daling van de omzet in verpakken en montage (met lagere toegevoegde waarde) tegenover staat. Per saldo resulteert dat evenzeer in een positieve bijdrage aan het financiële resultaat.

Omzet deelnemende gemeenten

Het aandeel in de omzet van de gemeenten stijgt verder in 2014 (van 26,2% naar 29,7% medio 2014). Het doelperscentage is minimaal 30%. Dit resultaat wil Permar graag samen met de gemeenten behalen. Naast omzet uit werksoorten als Groen en Schoon kunnen ook detacheringen hieraan bijdragen.



Kosten personeel (niet Wsw)

Kosten	Begroting	Prognose	Begroting	x€ 1.000
	2015	2014	2014	Realisatie 2013
Formatie	3.525	3.345	3.487	2.898
Inhuur + overig	306	300	808	567
Overige personeelskosten	667	829	803	869
Totaal	4.498	4.474	5.098	4.334

De personele kosten formatie niet Wsw stijgen in 2015 licht. In de formatie zijn in 2014 gedurende het jaar een aantal medewerkers aangesteld. Deze drukken in 2014 nog niet het gehele jaar op de kosten, maar in 2015 wel. Sinds het verschijnen van de "Uitgangspunten begroting 2015" is er een nieuwe CAO voor de sector afgesloten. De gevolgen hiervan zijn in deze begroting verwerkt.

De inhuur personeel ligt in lijn met de prognose 2014.

De daling van de post overige personeelskosten in 2015 ten opzichte van 2014 komt voornamelijk door de kosten Arbodienst. In 2014 is gekozen voor een andere Arbodienst en een gewijzigde aanpak betreffende ziekteverzuimbeheersing.

Kapitaalslasten

Ten opzichte van 2014 stijgen begrote afschrijvingen 2015 met het afschrijvingsbedrag van de investeringen 2015. De rentelasten zijn voor 2015 gelijkgesteld aan 2014.

Overige Bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten dalen in 2015 in het algemeen licht ten opzichte van 2014. De grootste daling zit in de onderhoudskosten. Er is voor 2015 minder onderhoud gepland dan in 2014 wordt uitgevoerd.

In de lasten is in relatie tot afname van het aantal SE een taakstellende bezuiniging c.q. doorbelasting opgenomen van € 116k. Deze zal later dit jaar nader invulling krijgen zodra nader duidelijkheid is over de exacte rol en positie van Permar WS volgend jaar. Dit in het kader van besluitvorming voortvloeiende uit de Participatiewet.

Diverse baten en lasten/ voorzieningen

In de diverse baten en lasten zijn de dotaties aan de voorzieningen 2015 opgenomen. Het betreft de dotaties onderhoudsvoorziening ad € 75k en een dotatie dubieuze debiteuren € 25k. De transitie wordt in 2014 afgerond. De voorziening transitiekosten zal volledig zijn ingezet en is voor 1 januari (zonder overschrijding) afgewikkeld. Deze voorziening maakt derhalve geen onderdeel meer van deze begroting 2015.

Subsidieresultaat

Het subsidieresultaat is in de begroting 2015 € 357k slechter dan in 2014. Per Wsw medewerker daalt de subsidie met € 603 naar € 25.400 per medewerker. Uitgaande van een bezetting van circa 800 medewerkers betekent een mindere subsidie van € 603 per medewerker € 480k minder inkomsten uit subsidie. Dit bedrag wordt deels gecompenseerd door de uitstroom van duurdere medewerkers in 2015, waardoor er uiteindelijk een negatief subsidieresultaat van € 357 overblijft.

Minder SE medewerkers zorgt voor een daling van het totale subsidiebedrag van € 21.5 miljoen in 2014 naar € 20.3 miljoen in 2015.

In de begroting 2015 is geen rekening gehouden met een gemeentelijke bijdrage.

Begroting 2015 versus begroting en prognose 2014 (verkorte versie)

	bedragen * € 1.000				
Begroting 2015 en begroting/prognose 2014	Begroting '15	Prognose '14	Begroting '14	B'15 - B'14	B'15 - P'14
Bedrijfsopbrengsten	9.084	8.641	9.648	-564	443
Bedrijfsresultaat	1.837	1.414	1.584	253	423
Totaal subsidieresultaat	-1.837	-1.480	-1.446	-391	-357
Resultaat deelnemingen	0	5	31	-31	-5
netto resultaat	0	-61	169	-169	61

2.2 Meerjarig perspectief

Naar verwachting wordt later dit jaar 2014 meer bekend over het beleid van de vijf deelnemende gemeenten op het gebied van de Participatiewet. 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)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subsidie Wsw	21.461	20.277	17.750	15.322	14.387	13.491	12.667
Loonkosten Wsw (incl vervoer)	22.907	22.114	19.698	17.430	16.755	16.094	15.456
Subsidieresultaat	-1.446	-1.837	-1.948	-2.108	-2.368	-2.603	-2.789
Totale bedrijfsopbrengsten	9.648	9.084	8.118	7.163	6.878	6.600	6.344
Operationele kosten	8.064	7.247	6.496	5.754	5.547	5.345	5.161
Operationeel resultaat	1.584	1.837	1.622	1.408	1.331	1.255	1.183
Totaal resultaat (excl. deelnemingen)	138	0	-326	-700	-1.037	-1.348	-1.606

Bij het opstellen van het meerjarenperspectief is er van uitgegaan dat in 2015 de tijdelijke contracten van de Wsw medewerkers worden verlengd. Verder is in dit meerjarenperspectief verwerkt dat er vanaf 2016 geen instroom vanuit tijdelijke contracten meer zal plaatsvinden.

De voor de komende zes jaar vastgestelde subsidiebedragen zijn verwerkt. De salarissen zijn gehandhaafd op het huidige niveau, zodat er een steeds groter gat ontstaat tussen de loonkosten en de subsidie. Er is geen rekeninggehouden met eventuele frictiekosten.

De daling van zowel de kosten als opbrengsten zijn rechtevenredig verminderd met de verlaging van het aantal Wsw medewerkers, ervan uitgaande dat de noodzakelijke besparingen gelijktijdig geëffectueerd worden met het moment waarop de uitstroom (en dus verlaging subsidie) van de Wsw medewerkers plaats vindt.

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.

Berekening van het Weerstandsvermogen:

(bedragen x € 1.000)

Item	Omschrijving en berekening	Grondslag (begr 2015)	Kans	factor	Risicobedrag	Toe-afname
Economische en marktrisico's (omzet)						
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-
	Telling	1.900			550	18-
Maatschappelijke risico's (subsidies)						
2.1	Afname subsidie 2015	-	middel	0,50	-	938-
	Telling	-			-	938-
Bedrijfs- en ondernemingsrisico's (kosten)						
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
	Telling	2.600			1.175	325
	Totaal	4.500			1.725	630-
	Tekort weerstandsvermogen					1.725-

De mogelijke gevolgen van een claim vanuit het faillissement van Permar Meubelmakers B.V. is niet financieel vertaald.

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 2015 vermeld staan, te weten:

1. Inzetten op Beweging naar Buiten;
2. Arbeidsontwikkeling optimaal invulling geven;
3. Groei werksoort Schoon;
4. Toekomstvisie en borging werksoort Groen;
5. Visie met betrekking tot kwekerij;
6. Hogere productiviteit, kwaliteitsborging en waar mogelijk outsourcing Industrie;
7. Vergroten imago en zichtbaarheid op de markt;
8. Functiecreatie inzetten als tool en werkgevers zo veel als mogelijk ontzorgen;
9. Flexibele oplossingen inzetten om in te spelen op vraag ondernemers;
10. Huisvesting afstemmen op ontwikkelingen en toekomstige behoeften;
11. Terughoudend zijn met vaste contracten en/of het aangaan van langlopende verplichtingen;
12. Taakstellende bezuinigingen doorvoeren in lijn met vermindering (afbouw) taakstelling;
13. Toekomst scenario voor deelneming Zorg & Meubel uitwerken.

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 bezuinigingen 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;
8. Besluitvorming inzake tijdelijke contracten: het eventueel niet omzetten van tijdelijke contracten van Wsw-medewerkers naar vaste contracten in 2015 leidt, ook na aftrek van de bijbehorende kosten, tot verlaging van de omzet van Permar. Indien hiertoe in 2015 wordt besloten, dan is er een noodzaak tot aanvullende bezuinigingen.

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, het regionaal werkbedrijf en mogelijke intensivering van de samenwerking met IW4 zal de huisvestingsproblematiek in de nabije toekomst nader bezien 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

Overzicht voor bepaling van het renterisico ziet er als volgt uit:

Berekening renterisiconorm (wet Fido)

Variabele renterisico (norm)	2015	2016	2017	2018
	bedragen * € 1.000			
1 Rente herziening				
2 Aflossingen	1.334	1.334	1.334	1.334
3 Rente risico(1+2)	1.334	1.334	1.334	1.334
4 Rente risiconorm (minimum)	2.500	2.500	2.500	2.500
5a Ruimte onder rente risiconorm	1.166	1.166	1.166	1.166
5b Overschrijding rente risiconorm				
Rente risiconorm 2015				
4a Begrotingstotaal 2015	7.247	6.496	5.754	5.547
4b Percentageregeling	20	20	20	20
4 Rente risiconorm	1.449			

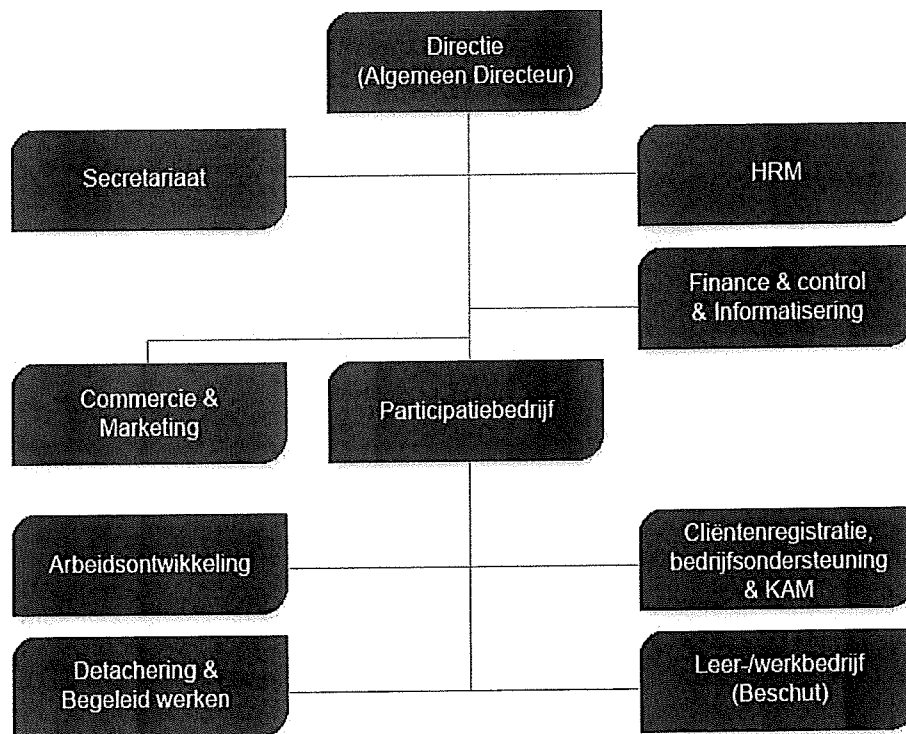
Er is geen materieel risico op de rentekosten en er wordt ruim voldaan aan de renterisiconorm.

Een liquiditeitsprognose is onder bijlage 3 opgenomen.

3.4 Bedrijfsvoering

3.4.1 Organisatie

Het organogram van Permar ziet er als volgt uit:



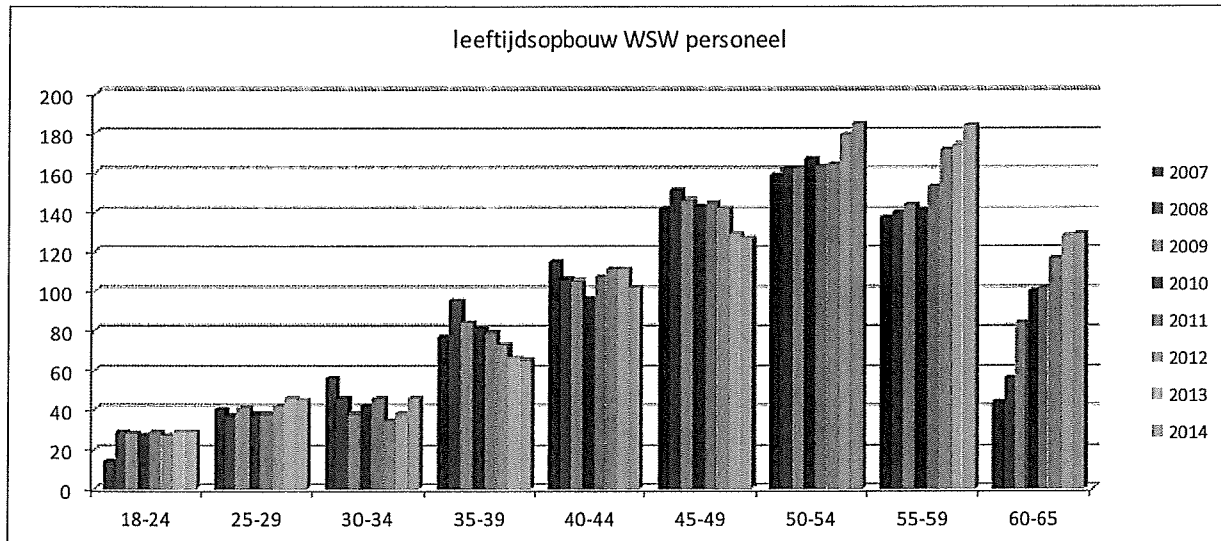
Personeelsverloop (ambtelijk en Energiek)

	ultimo 2013		31-jul-2014		verwachting ultimo 2014	
	aantal	FTE	aantal	FTE	aantal	FTE
tijdelijk	9	9,0	16	16,0	14	14,0
vast	45	42,3	44	41,3	44	41,3
vWnW	11	9,8	5	4,5	1	0,5
Totaal	65	61,1	65	61,8	59	55,8

Door het afvloeien van personeel is het bestand vanaf 31 december 2012 sterk afgenomen. De daling zette zich voort maar in de loop van 2013 en in 2014 zijn ook nieuwe medewerkers ingestroomd met het invullen van de vacatures binnen het nieuwe functiehuis. In 2014 is de bezetting volgens het inrichtingsplan in het kader van het transitieplan ingevuld.

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

Transitie Permar is afgerond maar de organisatieontwikkeling zal blijven doorgaan

In 2013 is Permar begonnen met de doorvoering van een reorganisatie. Hierbij zijn initiatieven en acties gestart en uitgevoerd om Permar weer te doen focussen op de kerntaak: mensontwikkeling en matching van arbeidskracht met marktvraag. Daarnaast wil Permar zich nadrukkelijker als partner voor het bedrijfsleven manifesteren en zichtbaar aanwezig zijn op de markt. In regionaal verband wordt hiertoe ook de samenwerking gezocht. In 2014 is verder gewerkt aan het beoogde transitieplan.

In de bedrijfsvoering is ingezet om te werken met heldere lijn- en stafverantwoordelijkheden. Ter ondersteuning van de bedrijfsvoering is een ICT-visie en een ICT-jaarplan opgesteld. Met behulp van slim gebruik van ICT mogelijkheden gaat Permar steeds effectiever en efficiënter werken.

Door de informatievoorziening op niveau van PMC's en met KPI's in te richten komt de juiste stuurinformatie voor het halen van de doelstellingen beschikbaar. Op basis van de toe te wijzen verantwoordelijkheden, bevoegdheden en de daarbij behorende taakstellende budgetten worden bestuur en directie ondersteund gericht op beheersing en sturing.

De hierboven vermelde transitie zal in 2014 zijn afgerond. De organisatie zal echter moeten blijven inspelen op de ontwikkelingen met de komst van de Participatiewet en de behoeften van de gemeenten daarin en ook de ontwikkeling van de arbeidsmarktregio, de start van een Regionaal Werkbedrijf en de intensivering van de samenwerking met IW4.

Dit maakt dat de organisatie van Permar zich voortdurend zal blijven ontwikkelen en aanpassen.

Personeel en Organisatie / Human Resource Management (HRM)

In 2015 wordt mogelijk een nieuwe vraag naar dienstverlening verwacht als gevolg van de nieuwe Participatiewet en de vorming van het Regionaal werkbedrijf. In dit kader zullen nieuwe vraagstukken gaan

spelen die hiermee samenhangen. Een van de verwachte ontwikkelingen is een grotere diversiteit in het aanbod van doelgroepen die via gemeenten naar werk worden begeleid. Er wordt rekening gehouden met een grotere behoefte aan flexibilisering van arbeidsovereenkomsten en arbeidsvoorwaarden.

Het is van belang dat hierop wordt ingespeeld door onder meer de arbeidsovereenkomsten per doelgroep op maat aan te bieden. Zo zullen bijvoorbeeld de arbeidsvoorwaarden in verhouding moeten zijn met de inzet, opbrengsten en capaciteiten van de doelgroep.

De organisatie ontwikkelt, met ondersteuning van HRM, medewerkers naar zo regulier mogelijk werken. Een belangrijk aangrijpingspunt in de ontwikkeling van gedrag, dat past bij werken in een reguliere werkomgeving, is het terugdringen van (grijs) verzuim. Dit wordt gedaan samen met de nieuwe arbodienstverlener die in 2014 is gecontracteerd tegen een vast tarief. Tegelijkertijd is het verzuimprotocol aangescherpt.

Ondersteuning in de ontwikkeling van individuele Wsw medewerkers zal worden geboden waar sprake is van een afwijkend potentieel en/of salarisniveau. Het doel is het beschikbare arbeidspotentieel op zo regulier en passend mogelijke werkplekken te plaatsen en de potentiële verdien capaciteit van de doelgroep beter te benutten. Het uitgangspunt hierbij is dat beschut werken alleen nog bestemd is voor medewerkers die daar op aangewezen zijn en Permar daarnaast interne (of externe) leerwerkplekken ter beschikking stelt.

In 2015 zal worden nagegaan of medewerkers met een medische vervoersindicatie zelf hun woon-werkvervoer kunnen organiseren. Het door Permar georganiseerd vervoer komt naar waarschijnlijkheid te vervallen en wordt dan vervangen door individuele vergoedingen waarmee medewerkers zelf hun vervoer regelen. Dat is conform het beleid waarbij Permar medewerkers zo regulier mogelijk plaatst en medewerkers zelf verantwoordelijk zijn ervoor te zorgen dat zij op hun werkplek komen. Tevens worden de indicaties voor vervoer herbeoordeeld. Door het verwachte effect van deze nieuwe aanpak van woon-werkvervoer zijn de uitgaven voor woon-werkvervoer voor 2015 naar beneden toe bijgesteld.

Een ander belangrijk aandachtsveld is de afstemming van het beschikbare en het benodigde arbeidspotentieel in de niet gesubsidieerde ondersteunende en begeleidende functies. In 2015 wordt de HRM- jaarplancyclus voor niet-gesubsidieerde medewerkers verder geïmplementeerd. Dat houdt onder meer in dat het individuele functioneren verder in lijn wordt gebracht met gewenst gedrag en de verwachte bijdrage aan de organisatie. De verwachting is dat hierdoor het opleidingsbudget voor niet-gesubsidieerd in 2015 volledig wordt ingezet.

Bijgedragen aan een efficiëntere bedrijfsvoering zal worden door onder meer het vereenvoudigen en standaardiseren van HRM procedures, het actualiseren van arbeidsvoorwaardelijke regelingen en het terugbrengen van verloftegoeden.

Waar mogelijk wordt de samenwerking met IW4 gezocht. HRM zal hierbij vooral zoeken naar een intensievere samenwerking en afstemming op het gebied van arbeidsvoorwaarden, werkwijzen en procedures en vooruitlopend op de toekomstige ontwikkelingen, onderzoeken waar overlap in werkzaamheden kan worden beperkt.

Informatievoorziening en ICT

2015 zal in het teken staan van mogelijk nieuwe vraag vanuit gemeenten, ketenpartners en bedrijven in regionaal verband als gevolg van de invoering van de nieuwe participatiewet en de komst van het regionaal werkbedrijf in Food Valley verband. Om een waardevolle partner in de keten te zijn, zal Permar hierop inspelen. Krachtige, flexibele en betrouwbare ICT is daarbij van belang.

Dit betekent dat ingezet wordt op het verder ontwikkelen en uitnutten van nieuw vanuit de transitie geïmplementeerde systemen, onder andere gericht op matching, product-markt combinaties (PMC's), contractbeheer en bestuurs- en managementinformatie met KPI's.

Verder gaat naar verwachting het onderzoek naar de mogelijkheden voor intensievere samenwerking tussen Permar en IW4 invloed hebben op de systemen en processen o.a. op het gebied van ICT. De gezamenlijke pakketselectie gericht op een matchingstool kan hiervan een mooi voorbeeld zijn.

Financiën, Planning en Control

Op het gebied van Financiën, Planning en Control wordt in 2015 ingezet op de verdere ontwikkeling van de informatievoorziening richting bestuur, directie & management en ketenpartners.

Het gaat daarbij om tijdige, juiste en betrouwbare informatie. Niet alleen gericht op de financiën maar ook gericht op beoogde en gerealiseerde resultaten, KPI's en informatie over product-markt combinaties (PMC's).

Daarbij past het hierboven genoemde verder ontwikkelen en uitnutten van nieuw vanuit de transitie geïmplementeerde systemen, gericht op bijvoorbeeld informatie met betrekking tot product-markt combinaties en KPI's. Ook het verder ontwikkelen van contractbeheer, bestuurs- en managementinformatie en de digitale afhandeling van facturen passen in dit kader.

Tevens blijft het verder in positie brengen van budgethouders in 2015 een aandachtspunt met als doel om hen steeds meer in staat te stellen hun integrale verantwoordelijkheid te kunnen nemen, o.a. door middel van het aanleveren van informatie waarmee zij kunnen sturen.

De invoering van de nieuwe participatiewet met mogelijk nieuw vraag en aanbod, de komst van het Regionaal Werkbedrijf en mogelijk intensievere samenwerking met IW4 gaat van de financiële/planning & control functie een flexibele instelling, inrichting en mogelijk verandering in processen vragen.

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 2015 wordt 10,5 % voor Wsw (actueel 12%) gehanteerd, en 5,0 % voor EBA/ambtenaren (actueel 6%).

3.4.5 Investerings

Gezien de ontwikkelingen blijft in 2015 het investeringsbeleid terughoudend. Het gaat hierbij om vervangingsinvesteringen.

Investeringen 2015	x € 1		
	Waarde		Afschrijving ¹⁾
Elektromeerijstapelaars	30.000	10%	1.500
Elek. Vorkheftruck	25.000	10%	1.250
Machines Groen	10.000	10%	500
Investeringen betreffende huisvesting	40.000	10%	2.000
Auto's en voertuigen*	250.000	14%	17.500
ICT hardware (vervanging) *	60.000	33%	10.000
Tractor Groen (vervanging)	50.000	14%	3.500
Diversen onvoorzien	35.000	10%	1.750
Generaal totaal	500.000		38.000

*Nadere afweging wordt nog gemaakt met betrekking tot koop dan wel lease.

¹⁾ Voor afschrijving is gerekend met investering medio het jaar

3.4.6 Kasstroomoverzicht en geprognosticeerde balans

KASSTROOMOVERZICHT	2015	2014
(Bedragen x € 1.000)		
Resultaat boekjaar	0	(61)
Afschrijvingskosten	529	500
Onttrekking reserves		
Dotatie voorzieningen	75	75
Cash flow	604	514
(Afname)/toename kortlop.schulden	103	452
(Toename)/afname vorderingen	0	166
(Toename)/afname voorraden	0	(11)
Operationele kasstroom	103	607
Investerings materiële vaste activa	(500)	(94)
Investerings financiële vaste activa		
Investeringskasstroom	(500)	(94)
Langlopende schulden	0	
Aflossingen	(1.334)	(1.334)
Onttrekking aan voorzieningen	(85)	(1.018)
Financieringskasstroom	(1.419)	(2.352)
Eigen Vermogen kasstroom		
Vrijval algemene reserve	50	54
Toevoeging aanzuivering vermogen deelnemende gemeenten		
Onttrekking bestemmingsreserve		
Toevoeging bestemmingsreserve		
	50	(54)
Toename/(afname) liquide middelen	(1.162)	(1.379)
<u>Beginstand liquide middelen</u>	<u>566</u>	<u>1.945</u>
Eindstand liquide middelen	(596)	566
Mutatie liquide middelen	1.162	1.379

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

Geprognosticeerde balans 2015					
De balans ziet er op basis van de begroting 2015 en de prognose uitkomst van 2014 als volgt uit:					
<i>Activa</i>	31-12-2015	31-12-2014	<i>Passiva</i>	31-12-2015	31-12-2014
	€	€		€	€
Vaste activa			Vaste Passiva		
Materiële activa			Algemene Reserve	0	50
<i>Economisch nut</i>			Bestemmingsreserve	0	0
Gebouw	4.564	4.789	Nog te bestemmen resultaat	0	-61
Grond	874	874		0	-11
Installaties&machines	388	397	Voorzieningen	662	672
Inventaris	94	65	Langlopende schulden		
Overige materiële activa	536	500	Onderhandse leningen	3.965	5.299
Vervoersmiddelen	515	375			
	<u>6.971</u>	<u>7.000</u>			
Maatschappelijk nut	0	0			
	<u>0</u>	<u>0</u>			
Totaal Materiële vaste activa	6.971	7.000			
Financiële vaste activa					
Kapitaalverstrekking deelnemingen	96	135			
Overige uitzettingen	13	13			
	<u>109</u>	<u>148</u>			
Vlottende activa			Vlottende passiva		
Voorraden			Netto vlottende schulden		
Grond-en hulpstoffen	30	30	Overige schulden	2.737	2.734
Onderhanden werk	0		Schulden aan kredietinstellingen	600	500
Gereed product en handelsgoederen	350	350	Overlopende passiva	3.000	3.000
	<u>380</u>	<u>380</u>			
Uitzettingen en overlopende activa					
Vorderingen op openbare lichamen	300	300			
Overige vorderingen	1.300	1.300			
Overlopende activa	2.500	2.500			
	<u>4.100</u>	<u>4.100</u>			
Liquide middelen	-596	566			
Totaal	<u>10.964</u>	<u>12.194</u>	Totaal	<u>10.964</u>	<u>12.194</u>

Op basis van de juni-prognose 2014 en de begroting 2015 ontstaat bovenstaand balansbeeld.

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 2015 wordt uitgegaan van een nul resultaat van zowel Permar Zorg & meubel BV als Pertax BV. Permar Energiek BV maakt onderdeel uit van onderhavige Programmabegroting 2015.

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 2015 Permar

(aangepast op grond van behandeling in het DB van Permar d.d. 27 juni 2014)

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.

Voor 2015 is duidelijk dat er geen nieuwe instroom zal plaatsvinden in de WSW. De weg die gemeenten gaan met de Participatiewet en wat Permar hierin gaat betekenen, is voor Permar momenteel nog niet duidelijk. Dat maakt het opstellen van een begroting voor 2015, en verder, lastig. Het maken van een meerjarenbegroting 2015-2019 is op dit moment feitelijk niet mogelijk.

Daarom zijn de uitgangspunten voor de programmabegroting voor wat betreft die ontwikkelingen beleidsarm. Wel nemen we de afname van de WSW-subsidie en de daling van het aantal WSW-ers mee in het meerjarenperspectief.

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

1.1 WSW

- Het volgende meerjarig beeld van aantal Standaard Eenheden (SE): aflopend aantal SE als gevolg van natuurlijke uitstroom en het eindigen van de instroom per 1 januari 2015:

	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2014	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2015	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2016	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2017	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2018	verwachte Wsw bezetting ultimo december 2019
Aantal Wsw-ers	931	721	671	620	574	522
FTE Wsw	770	625	584	541	504	462
SE Wsw	810	655	614	571	534	492

- Uitgangspunt hierbij zijn de te verwachten (ultimo) cijfers zoals deze in april 2014 verwacht werden. Ander uitgangspunt is dat de gemiddelde uitstroom over de jaren heen gelijk is aan de uitstroom van afgelopen vijf jaar, wel rekening houdend met een grotere uitstroom door de vergrijzing van het personeelsbestand.
- De uitstroom wordt geleidelijk door het jaar gerealiseerd en wordt in het seizoenpatroon meegenomen.
- Wat betreft tijdelijke contracten wordt als uitgangspunt gehanteerd dat tijdelijke contracten die eindigen na 31 december 2014 niet tot instroom leiden.
- De daling van het aantal SE wordt bij het opstellen van de begroting in relatie gezien met formatie en overheadkosten.

Doelstellingen op doorstoom

	maart 2014	eind 2015
Begeleid werken	3%	3,5%
Individuele detachering	10%	13,5%
Groepsdetachering	11%	16%
Beschut buiten/werken op locatie	39%	42%
Beschut binnen	37%	25%

Hierbij ligt de ambitie en inspanning op een (realistische) beweging van Beschut Binnen naar Beschut Buiten plus het binnenhalen van concepten zoals coöperatieve samenwerkingsverbanden (voor de beweging richting detachering).

Deze beoogde doorstoom betekent tevens per trede op de ladder een andere (gemiddelde) toegevoegde waarde. De bijbehorende gemiddelde toegevoegde waarde voor 2015 wordt als volgt begroot:

TW individuele detachering	€ 11,50
TW groepsdetachering	€ 9,00
TW Beschut buiten/ werken op locatie excl. de Kwekerij	€ 10,50
TW Kwekerij	€ 2,00
TW Beschut binnen	€ 3,80

- 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:
 - € 25.400 in 2015
 - € 24.860 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-verstrekkingen) worden in het subsidieresultaat meegenomen.

1.2 Ambtenaren/EBA

- Aantal fte's conform inrichtingsplan;
- Inschaling in eerste instantie op werkelijk niveau; voor vacatures het maximum van de functionele schaal.
- Verhoging ambtenaren/EBA salarissen met 0%(er is nog geen nieuwe CAO).
- 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 / PMC's

De uit de markt te halen omzet 2015 wordt geraamd op basis van reële verwachtingen vanuit de verkregen projecten 2013 en 2014.

De omzet op "groen" wordt conform seizoenspatroon geraamd.

De inzet van WWB-ers wordt op basis van de behoeften van de gemeenten geraamd. Tegenprestatie is dat Permar een traject en training on the job biedt. Het begeleiden van deze extra fte's (t.o.v. onze WSW populatie) leidt wel tot extra inhuurkosten. Gezien de aflopende trend en onzekerheden op dit vlak wordt de omzet vanuit re-integratietrajecten geraamd op € 0,5 mln op jaarbasis.

4. Structuur / kostenplaatsen

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

5. Productieve uren

Ramingen worden gemaakt op basis van de volgende productieve uren per fte:

Beschut binnen	1.200
Groen	1.200
Individuele detachering	1.268
Groepsdetachering (gewogen gemiddelde)	1.236
Post	800

Dit betreft gemiddelde productieve uren inclusief leegloop.

6. 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 2015 niet boven dat bedrag uitkomt.

7. Reorganisatie

De transitie wordt in 2014 afgerond.

8. Investeringen / liquiditeit

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

Ook in 2015 blijven we terughoudend met investeringen. Omdat we dat beleid al enkele jaren zo vast hebben gehouden, komen er wel momenten dat vervangingen absoluut noodzakelijk zijn, om de continuïteit te kunnen waarborgen.

Ook zorgen we voor de juiste financieringsplanning in relatie tot de liquiditeiten. Als het begrote resultaat in 2014 wordt gerealiseerd en er is sprake van een sluitende begroting voor 2015, dan worden er voor 2015 geen liquiditeitsproblemen verwacht.

9. Wijzigingen BBV

De wijzigingen in het BBV worden betrokken bij het opstellen van de begroting 2015. 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 2015 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)
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid
- AB- en DB-besluiten
- Visie en strategie Permar WS
- Adviezen Wsw-raad

Bijlage 3**Verklarende lijst afkortingen**

BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.
EBT	Externe BegeleidingsTrajecten (zoals pre-WSW)
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.

Liquiditeitsoverzicht tot en met 4e kwartaal 2015 x € 1000

	2014		2015		2015		2015		2015	
	3de kw artaal	4de kw artaal	1ste kw artaal	2de kw artaal	3de kw artaal	4de kw artaal	1ste kw artaal	2de kw artaal	3de kw artaal	4de kw artaal
	<u>331</u>	<u>okt-14</u>	<u>41-</u>	<u>apr-15</u>	<u>442-</u>	<u>552-</u>	<u>442-</u>	<u>552-</u>	<u>442-</u>	<u>552-</u>
	<u>Jul-14</u>	<u>okt-14</u>	<u>41-</u>	<u>apr-15</u>	<u>442-</u>	<u>552-</u>	<u>442-</u>	<u>552-</u>	<u>442-</u>	<u>552-</u>
Stand BNG per (Permar en Energiek)										
Ontvangsten										
Wageningen	996	996	996	1.288	965	965	965	965	965	965
Ede	1.829	3.658	1.780	3.560	1.780	1.780	1.780	1.780	1.780	3.560
Renkum	771	771	592	775	592	592	592	592	592	592
Scherpenzeel	30	30	31	60	31	31	31	31	31	60
Barneveld	477	954	876	637	876	876	876	876	876	438
Transitie	200									
Nieuw e lening										
Omzet	2.400	2.400	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Reorganisatie-reserve										
Totaal ontvangsten	<u>6.703</u>	<u>8.809</u>	<u>8.809</u>	<u>8.844</u>	<u>8.920</u>	<u>8.844</u>	<u>8.920</u>	<u>8.844</u>	<u>8.920</u>	<u>8.215</u>
Saldo ontvangsten+ stand BNG	<u>7.034</u>	<u>8.768</u>	<u>8.768</u>	<u>7.410</u>	<u>8.478</u>	<u>6.292</u>	<u>8.478</u>	<u>6.292</u>	<u>8.478</u>	<u>7.422</u>
Uitgaven										
Lonen en salarissen	3.660	4.060	3.600	4.800	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.966
Voorw erk aflossing belegging	660	660	600	600	600	600	600	600	600	600
Pensioen premie WSW	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Premies ambtelijk	-	567	567	200	200	200	200	200	200	567
Aflossingen leningen	1.620	1.620	1.835	2.180	1.835	1.835	1.835	1.835	1.835	1.635
Loonbelasting	100	260	125	125	125	125	125	125	125	125
Investeringen	960	960	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
Bedrijfskosten										
Diversen (transitie kosten)										
Stand BNG ultimo	<u>7.075</u>	<u>8.202</u>	<u>8.202</u>	<u>7.852</u>	<u>9.030</u>	<u>7.085</u>	<u>9.030</u>	<u>7.085</u>	<u>9.030</u>	<u>8.018</u>
	<u>41-</u>	<u>566</u>	<u>566</u>	<u>442-</u>	<u>552-</u>	<u>793-</u>	<u>552-</u>	<u>793-</u>	<u>552-</u>	<u>596-</u>

