

**Gewijzigde begroting 2015, begroting 2016
en Meerjarenraming 2017-2019**

Concept

OPGESTELD DOOR:

Baanstede

DATUM:

2 MAART 2015

VOOR INFORMATIE:

Baanstede

Adres: Einsteinstraat 103
1446 VE Purmerend
Postbus 404
1440 AK Purmerend
Telefoon: 0299 – 469 348
E-mail: info@baanstede.nl
Website: www.baanstede.nl



**Gewijzigde begroting 2015, begroting 2016
en Meerjarenraming 2017-2019**

Deel 1:
Algemeen deel



Inhoud

Managementsamenvatting	1
Subsidietekort loopt op	1
Positief operationeel resultaat biedt deels compensatie	1
Transitieplan en verbeterprogramma basis voor hoger operationeel resultaat	2
Waar staan we in 2019?	5
Programmabegroting, investeringen & meerjarenraming	6



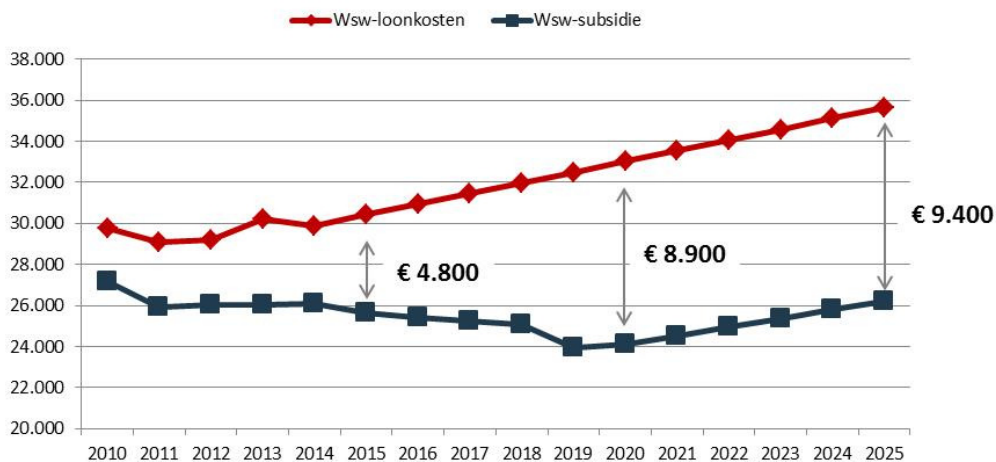
Managementsamenvatting

Het 'overall' exploitatieresultaat van Baanstede is gelijk aan de optelsom van subsidiere-sultaat en operationeel resultaat. In de begroting voor 2015 houdt Baanstede rekening met een verdere toename van het positieve operationeel resultaat en een oplopend sub-sidietekort.

Subsidietekort loopt op

Het subsidiere-sultaat komt in 2015 naar verwachting uit op minus € 3,3 miljoen. Dit sub-sidietekort is voor Baanstede en de aangesloten gemeenten vrijwel niet beïnvloedbaar. Het subsidiere-sultaat is gelijk aan de ontvangen rijksbijdragen voor SW-medewerkers mi-nus de loonkosten van de SW-medewerkers. De rijksbijdrage wordt vastgesteld door het kabinet en de loonkosten zijn het gevolg van landelijke cao-besprekingen.

Het subsidiere-sultaat zal de komende jaren verder verslechteren. In 2015 komen de ge-middelde loonkosten per SW-medewerker uit op € 30.420 terwijl de rijksbijdrage daalt naar € 26.652 per SW-medewerker. Het tekort per medewerker is nu circa € 4.800:



Positief operationeel resultaat biedt deels compensatie

Het subsidietekort loopt op tot € 8.900 in 2020. In 2015 wordt het subsidietekort voor 36 procent gecompenseerd met een positief operationeel resultaat van € 1,2 miljoen. Voor de jaren daarna wordt het voor Baanstede steeds lastiger om nog een aanzienlijk deel van het negatieve subsidiere-sultaat te compenseren, al blijft dit uiteraard de inzet en zal Baanstede zich tot het uiterste inspannen zoveel mogelijk van het subsidietekort terug te verdienen met een zo hoog mogelijk operationeel resultaat.



Het operationeel resultaat zal de komende jaren uitkomen op een niveau van € 1 à € 1,2 miljoen. Hierbij houdt BaanStede rekening met een afnemende bijdrage aan het operationeel resultaat vanuit de activiteit Begeleid Werken. Beoogde werkgevers zijn terughoudend om mensen in loondienst te nemen. Dit is een algemene tendens op de arbeidsmarkt en dat geldt in het bijzonder voor mensen met een SW-indicatie of een arbeidsbeperking.

Transitieplan en verbeterprogramma basis voor hoger operationeel resultaat

Om het operationeel resultaat toch op het beoogde niveau te houden, zal het resultaat van de verschillende werkbedrijven van BaanStede worden verbeterd. Met het transitieplan en een daarop gebaseerd integraal verbeterplan werkt BaanStede hard aan een toename van het operationeel resultaat. BaanStede verwacht dat het operationeel resultaat van de werkbedrijven kan verbeteren van circa € 0,3 miljoen in 2015 naar circa € 0,6 miljoen in 2018 en daarna. De volgende uitgangspunten dragen daar aan bij:

- Overgang van het groenbedrijf naar detachering per januari 2016.
- Overdracht van detacheringsbedrijf naar gemeenten per januari 2016.
- Instroom van 150 personen uit de doelgroep Participatiewet in leer-werktrajecten in 2016 en 2016.
- Afbouw van Post & Printing in periode van vijf jaar en overgang medewerkers naar detachering.
- Ombouw van activiteiten beschut binnen tot een externe voorziening per januari 2019.

Voor gemeenten is het van belang om rekening te houden met stijgende uitvoeringskosten buiten BaanStede als gevolg van verschuiving van werkzaamheden voor de uitvoering van het detachingsproces naar het werkgeversservicepunt. Daar waar aan het detachingsproces gerelateerde werkzaamheden door werkgevers worden uitgevoerd met rekening gehouden worden met dalende detachingsstarieven.



De positieve en verbeterende operationele resultaten van Baanstede zijn het resultaat van een integraal verbeteringsprogramma, dat zich zowel richt op het optimaliseren van het verdienvermogen als op kostenbeheersing en efficiency. In samenwerking met branchevereniging Cedris, VNG, ministerie van SZW en Divosa is een integrale aanpak langs zes sporen ontwikkeld voor SW-bedrijven. Baanstede heeft alle sporen uitgewerkt:

- Stimuleren van de beweging 'van binnen naar buiten'.
- Optimaliseren van werksoorten.
- Acquisitie van werk.
- Kostenbeheersing begeleiding en staf.
- Kosten van infrastructuur.
- Loonkosten Wsw.

Voor Baanstede ligt de sleutel voor succes bij de acquisitie van werk en in het optimaliseren van werksoorten. Deze optimalisering zal de vorm aannemen van een overgang van activiteiten naar werken op basis van detachering.

De inzet van Baanstede in 2015 kan als volgt worden toegelicht:

Optimaliseringsprogramma langs zes sporen	
<p><i>1. Stimuleren beweging van 'binnen naar buiten'</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Ook in 2015 is de belangrijkste uitdaging voor Baanstede om zoveel mogelijk SW-medewerkers te stimuleren 'van binnen naar buiten'. In landelijk perspectief scoort Baanstede al goed, met een relatief bescheiden aandeel 'beschut binnen' op de totale Wsw-formatie.• Baanstede ziet mogelijkheden om met name de bedrijfsonderdelen groen en post te benutten om doorstromers vanuit de verpakkingsactiviteiten op te vangen. De potentie daarvan mag echter niet worden overschat omdat Baanstede al zeer kritisch is op het toelaten van SW-medewerkers tot de activiteiten beschut binnen. Bovendien is het onvermijdelijk dat een deel van de SW-medewerkers vanuit de andere activiteiten terugstromen naar beschut binnen, als hun arbeidsbeperking groter wordt bijvoorbeeld.	<p><i>Gevolgen voor begroting 2015</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Voorzichtigheidshalve rekent Baanstede in de begroting 2015 niet met extra opbrengsten of besparingen vanwege extra interne doorstroom. In de gepresenteerde resultaten wordt ervan uitgegaan dat de activiteiten van I&D beperkt krimpen (8 fte minder in 2015 ten opzichte van 2014). Dit is op zich een prestatie omdat ook is gerekend met een terugstroom van medewerkers vanuit andere onderdelen (12 personen).



<p><i>2. Optimalisering van werksoorten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • In lijn met het Transitieplan en de daarop gebaseerde Kaderbrief gaat Baanstede uit van een overgang naar detachering van Groen in 2016, . Voor de overige onderdelen worden de mogelijkheden voor detachering in 2015 verder uitgewerkt. • Daarnaast worden de detacheringsactiviteiten van Baanstede volgens plan in 2016 overgedragen aan de gemeenten of een samenwerkingsverband van gemeenten. 	<p><i>Gevolgen voor begroting 2015</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor de begroting voor 2015 heeft een en ander nog geen gevolgen. Vanaf 2016 zal de overgang van onderdelen naar een detacheringsmodel extra bijdragen aan het operationeel resultaat van de werkbedrijven. Op termijn <u>kan</u> de verbetering oplopen tot € 0,5 miljoen of meer. Dit is geen zekerheid en afhankelijk van de aanwezige interesse en de hoogte van te hanteren detacheringstarieven.
<p><i>3. Acquisitie van werk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Extra omzet draagt direct bij aan het operationele resultaat van Baanstede, mits op zijn minst uitgevoerd tegen kostendekkende tarieven. Baanstede ziet met name perspectieven voor de activiteiten op het gebied van schoonmaak, groen, post en printing en detachering. 	<p><i>Gevolgen voor begroting 2015</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • In de begroting voor 2015 is gerekend met beperkte extra ambtelijke formatie voor acquisitie en marktontwikkeling. Voor 2015 is ervan uitgegaan dat de daarmee gemoeide kosten worden gecompenseerd. Vanaf 2016 zal de extra commerciële slagkracht ook resulteren in zodanige extra omzet dat het operationele resultaat stijgt.
<p><i>4. Kostenbesparing ambtelijke begeleiding en staf</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • De ambtelijke formatie van Baanstede is in de afgelopen jaren sterk afgebouwd. In 2010 waren nog meer dan 80 ambtelijke fte werkzaam waarna de ambtelijke formatie is gekrompen naar minder dan 50 fte en deels vervangen door tijdelijk personeel . • Zoals hiervoor toegelicht is er momenteel behoefte aan versterking van de commerciële formatie. Daarnaast is er wat betreft centrale staf en de overige ondersteunende functies vrijwel geen ruimte voor efficiencymaatregelen. Er is op enkele functies daarentegen behoefte aan versterking (kwalitatief, kwantitatief). 	<p><i>Gevolgen voor begroting 2015</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Baanstede rekent voor de begroting 2015 met 44,6 fte ambtelijke formatie en 21 fte ingehuurd medewerkers.
<p><i>5. Kosten van infrastructuur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Baanstede probeert overtollige ruimte te verhuren. Dit is gelet op de huidige markt voor bedrijfsmatig vastgoed niet heel kansrijk. Besparing op huisvestingskosten zullen optreden bij overgang van bedrijfsonderdelen naar detachering. 	<p><i>Gevolgen voor begroting 2015</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor de korte termijn houdt Baanstede rekening met min of meer gelijkblijvende huisvestingskosten. De onderhoudskosten en belastingen en verzekeringen nemen beperkt toe en de energiekosten nemen beperkt af..



<p>6. Loonkosten Wsw</p> <ul style="list-style-type: none">• De loonkosten voor SW-medewerkers worden bepaald door de CAO voor de branche, die tot stand komt na onderhandeling hierover door de sociale partners op landelijk niveau. Baanstede kan door een terughoudend promotiebeleid en het toepassen van demotie de loonkosten beperkt beïnvloeden.	<p><i>Gevolgen voor begroting 2015</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Baanstede rekent voorzichtigheidshalve voor 2015 niet met extra besparingen vanwege demotie of een nog terughoudender promotiebeleid.
---	--

Waar staan we in 2019?

Waar gaat het om? Transitieplan en verbeterprogramma van Baanstede hebben twee hoofddoelen: zoveel mogelijk plaatsingen bij reguliere werkgevers en zo laag mogelijke kosten voor de aangesloten gemeenten. Uiteindelijk gaat het er om de loonwaarde van SW-medewerkers zo in te zetten, dat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen en daardoor een zo groot mogelijke bijdrage leveren aan het bedrijfsresultaat. De ingezette forse bezuinigingen op de rijksbijdrage per SW-medewerker dwingt tot een uiterste inspanning om kosten te verlagen waar dit nog mogelijk is. In het scenario waarin Baanstede-breed wordt overgegaan naar externe plaatsing door detachering, worden de kosten zeer sterk afgebouwd. Dan resteert alleen een soort 'payroll-bedrijf', omdat het formele werkgeverschap niet kan worden overgedragen. De komende tijd zal het meest perspectiefrijke toekomstmodel voor Baanstede verder uitkristalliseren en meer duidelijkheid ontstaan over de scope van de overgang naar het detacheringsmodel. Daarbij staat het belang van de SW-medewerkers, de leiding en staf van BaanStede de aangesloten gemeenten centraal.

Koers houden! De heldere doelen geven houvast aan de strategie. Over de precieze uitwerking zal in 2015 en 2016 nader moeten worden besloten. In de kaderbrief van september 2014 is het nu voorziene tijdpad voor deze besluitvorming geschetst. Belangrijke ijkmomenten zijn:

- In 2015 voorbereiding van overgang naar detachering van groenactiviteiten per 1 januari 2016 en overdracht van de detacheringsactiviteiten naar een nieuwe organisatie.
- In 2015 voorbereiding van besluitvorming over de toekomst van beschut werk

Nog veel onzekerheden Het gevolg van de ingeslagen weg is dat duidelijk is in welke richting Baanstede zich zal ontwikkelen, maar niet hoe Baanstede er over vijf jaar uitziet. De economische ontwikkeling en de ontwikkeling van de markten waarop Baanstede actief is, zijn beide lastig te voorspellen. Daarnaast zijn de breedte en de vorm van de overdracht van het detacherings- en groenbedrijfbedrijf nog onderwerp van nadere besluitvorming door de aangesloten gemeenten.



De toekomst
maken we
samen!

De ontwikkeling van het subsidieresultaat laat zich -helaas- goed voorspellen. Als gevolg van de afnemende rijksbijdrage per SW-medewerker is deze sterk negatief. In de meerjarenraming 2017-2019 is ook een prognose opgenomen van het operationeel resultaat van Baanstede. Het te realiseren operationeel resultaat is sterk afhankelijk van de te maken keuzes. Daarnaast zijn onder meer de volgende al in het Transitieplan vastgelegde voorwaarden voor een succesvolle transitie van Baanstede belangrijk:

- De bereidheid van reguliere werkgevers voor detachering.
- De verdere invulling van en bindende afspraken over social return vanuit gemeenten.
- Voorbeeldfunctie van gemeenten als werkgever (van mensen met een arbeidsbeperking).
- Langjarige contracten met gemeenten als opdrachtgever van werk.

Baanstede zal de komende jaren nog sterker dan voorheen marktgericht werken. De commerciële functies worden daarom in 2015 versterkt. Speciale aandacht daarbij krijgt de uitwerking van het hanteren detachingsmodel en de in dat kader in te zetten instrumenten om reguliere werkgevers te bewegen tot opname van meer SW-medewerkers op basis van detachering. Dit betreft ook de eventuele inzet van loonkostensubsidie. Over de inzet van loonkostensubsidie en de uitrol van de zogenoemde garantiebanen wordt in de arbeidsmarktregio en door de daarin samenwerkende gemeenten en overige partners besloten. Gemeenten kunnen verder ook door middel van social return-beleid en als werkgever van mensen met een arbeidsbeperking voor Baanstede als SW-bedrijf een belangrijke steun zijn.

Waarschijnlijk de belangrijkste steun die gemeenten Baanstede kunnen geven is continuering van de huidige opdrachten. Voor onder meer de bedrijfsonderdelen Groen, Business Post, Printing, en detachering vormen gemeenten belangrijke, zo niet de belangrijkste opdrachtgevers. Baanstede zal zich ook in 2015 weer tot het uiterste inspannen om de gunde opdrachten naar behoren en zo mogelijk beter uit te voeren. In die zin is het ook niet overdreven te stellen dat de aangesloten gemeenten en Baanstede samen de toekomst vormgeven!



**Gewijzigde begroting 2015, begroting 2016
en Meerjarenraming 2017-2019**

Deel 2:
Programmabegrotingen & Meerjarenramingen



Inhoud

Deel II

Programmarekening (verkorte opstelling)	8
Gewijzigde begroting 2015	10
Bedrijfsvoering	14
Aannames	16
Risicoparagraaf	26
Financieringsparagraaf	32
Programmarekening	34
Prognose toerekening bijdrage per gemeente	35

Bijlagen

Producten	36
-----------	----

**Programmarekening (verkorte opstelling)**

in €

	Realisatie 2013	Prognose 2014	Gewijzigde Begroting 2015	Begroting 2016	Raming 2017	Raming 2018	Raming 2019
Resultaat uit interne SW-dienstverbanden							
(Fictieve) Subsidieoverdracht	20.280.283	19.815.054	19.549.100	18.530.800	17.174.500	15.899.100	14.718.900
Lonen en sociale lasten doelgroepen	23.046.909-	22.314.452-	22.853.700-	22.279.200-	21.417.700-	20.576.900-	19.706.900-
Subsidieresultaat SW-dienstverbanden	2.766.626-	2.499.398-	3.304.600-	3.748.400-	4.243.200-	4.677.800-	4.988.000-
Resultaat uit plaatsingen in Begeleid Werken							
(Fictieve) Subsidieoverdracht	1.808.748	2.200.652	1.924.400	1.685.200	1.456.900	1.243.100	1.115.600
Loonsuppleties Begeleid Werken	885.915-	1.059.632-	997.300-	904.200-	801.000-	713.800-	665.000-
Resultaat Begeleid Werken	922.833	1.141.020	927.100	781.000	655.900	529.300	450.600
Resultaat uit bedrijfsvoering							
Netto Toegevoegde Waarde	8.673.315	8.345.834	8.392.900	5.386.300	4.781.600	4.019.800	1.910.800
Bedrijfskosten	8.568.085-	7.573.395-	8.115.200-	4.836.300-	4.289.300-	3.379.000-	977.100-
Resultaat uit bedrijfsvoering	105.230	772.439	277.700	550.000	492.300	640.800	933.700
Resultaat voor herstructureringskosten	1.738.564-	585.939-	2.099.800-	2.417.400-	3.095.000-	3.507.700-	3.603.700-
Herstructureringskosten	753.704-	315.439-	249.100-	929.000-	448.500-	637.240-	1.027.000-
Gemeentelijke bijdragen	2.389.754	1.201.378	-	-	-	-	-
Resultaat voor bestemming	102.514-	300.000	2.348.900-	3.346.400-	3.543.500-	4.144.940-	4.630.700-
Mutaties over reserves	102.514	300.000-					
Resultaat na bestemming	0-	0					

**Per bedrijfsonderdeel**

Incl. alle interne doorbelastingen

	Realisatie 2013	Prognose 2014	Gewijzigde Begroting 2015	Begroting 2016
<i>Industrie&Diensten</i>				
Subsidieresultaat SW-dienstverbanden	993.255-	853.486-	805.800-	799.400-
Resultaat uit bedrijfsvoering	1.770.080-	1.640.792-	1.648.700-	1.706.400-
Totaal	2.763.336-	2.494.278-	2.454.500-	2.505.800-
<i>Detacheringen en Begeleid Werken</i>				
Subsidieresultaat SW-dienstverbanden	348.409-	355.039-	799.600-	2.318.700-
Resultaat Begeleid Werken	922.833	1.141.000	927.100	781.000
Resultaat uit bedrijfsvoering	671.882	421.672	15.300-	1.423.700
Totaal	1.246.306	1.207.633	112.200	114.000-
<i>Business Post&Printing</i>				
Subsidieresultaat SW-dienstverbanden	378.806-	307.294-	382.600-	422.500-
Resultaat uit bedrijfsvoering	521.925	631.872	652.900	625.000
Totaal	143.119	324.578	270.300	202.500
<i>Groen</i>				
Subsidieresultaat SW-dienstverbanden	1.035.061-	903.065-	1.109.800-	
Resultaat uit bedrijfsvoering	905.572	1.052.530	1.106.600	
Totaal	129.488-	149.465	3.200-	
<i>Projecten</i>				
Subsidieresultaat SW-dienstverbanden	100.173-	85.922-	-	
Resultaat uit bedrijfsvoering	162.921-	17.562	24.300-	
Totaal	263.094-	68.361-	24.300-	
<i>Re-integratie</i>				
Subsidieresultaat SW-dienstverbanden	4.065-	-		
Resultaat uit bedrijfsvoering	31.995	4.976-		
Totaal	27.930	4.976-		
Herstructureringskosten	753.704-	315.439-	249.100-	929.000-
Totaal exploitatieresultaat	2.492.268-	1.201.378-	2.348.600-	3.346.300-



Gewijzigde begroting 2015

Inleiding

In het najaar van 2014 is een gewijzigde begroting voor 2015 opgesteld. Deze gewijzigde begroting is gebaseerd op een extrapolatie van de bedrijfsvoering en geactualiseerd.

Hieronder volgt het overzicht van de belangrijkste sociale en financiële posten op de vorige begroting voor 2015, de nu voorliggende begroting over 2015, de verschillen alsmede een toelichting er op.

	begroting over 2015 in €		
	vorige	huidige	verschil
Omzet leveringen en diensten	9.219.800	9.448.900	229.100
Materiaal en uitbesteed werk	1.367.700	1.056.000	311.700
Netto Toegevoegde Waarde (NTW)	7.852.100	8.392.900	540.800
Lonen en sociale lasten WSW	23.121.900	22.853.700	268.200
Vervoerskosten WSW	301.300	253.800	47.500
Salarissen en sociale lasten ambtelijk	2.752.900	2.717.200	35.700
Overige personeelskosten	433.000	577.200	144.200-
Externe dienstverlening	990.000	1.584.800	594.800-
Afschrijvingen	760.800	759.200	1.600
Rente	165.000	146.700	18.300
Huurkosten	269.600	303.000	33.400-
Onderhoudskosten	604.800	691.500	86.700-
Energieverbruik	444.400	404.100	40.300
Belastingen en verzekeringen	216.500	227.800	11.300-
Algemene kosten	539.400	579.000	39.600-
Diverse lasten	30.600	63.100	32.500-
Totaal lasten	30.630.200	31.161.100	
Vrijval van voorzieningen	-	-	
Diverse baten	16.700	192.200	175.500
Incidentele baten	-	-	
Bedrijfsresultaat	22.761.400-	22.576.000-	
WSW-Subsidie-overdracht	21.409.200	21.473.500	64.300
Loonsuppleties Begeleid Werken	800.700-	997.300-	196.600-
Resultaat voor herstructurering	2.152.900-	2.099.800-	
Programma Herstructurering	223.250	249.100	25.850-
Resultaat voor bestemming	2.376.150-	2.348.900-	27.250
WSW-subsidie-overdracht in SE	838,60	837,10	1,50
Ambtelijke formatie in FTE	44,60	43,16	1,44
Ambtelijk boventallig in FTE	0,60	1,20	0,60-



Toelichting op de verschillen

Algemeen

De uitwerking van het transitieplan heeft een vertraging opgeleverd. Het bedrijfsonderdeel voor re-integratie, detacheringen en Begeleid Werken zal voor het jaar 2015 nog onderdeel van Baanstede zijn. Het is de bedoeling dat er per 1 januari 2016 een gezamenlijke plaatsingsorganisatie is. Dit betreft een samenwerkingsverband tussen de gemeenten, het UWV en Baanstede. Op basis daarvan worden voor 2015 op dit onderwerp (uitplaatsingen) geen grote volumeveranderingen verwacht.

Sociaal

De WSW-taakstelling (financieringsruimte) wijzigde in het verleden van jaar tot jaar. Vanaf 2015 is de Participatiewet ingevoerd en zal er geen nieuwe WSW-instroom meer zijn; de landelijke taakstelling zal dan dalen o.b.v. het natuurlijk verloop (uitstroom). Voor 2015 heeft de overheid het natuurlijk verloop voor kleine gemeenten (tot 100 SE, 7 gemeenten binnen Baanstede) op nihil gesteld. Voor de grotere gemeenten (Purmerend en Zaanstad) is gerekend met een uitstroom van ca. 3%. Met deze input is teruggerekend naar een fictief volume als onderdeel van het over te dragen budget. Gerekend is met 837,10 SE, een afname van 1,50 SE t.o.v. de eerdere begroting 2015. De samenstelling ervan is (in FTE's jaargemiddelden):

Soort	vorige begroting 2015	huidige begroting 2015
Interne dienstverbanden	750,64	747,09
Plaatsingen in BW	65,28	75,00
	<u>815,92</u>	<u>822,09</u>

De som in FTE's is lager dan de taakstelling in SE's omdat FTE's in de handicap-categorie 'Ernstig' meetellen met de factor 1,25.

Financieel

De belangrijkste verschillen laten zich als volgt toelichten (negatieve bedragen zijn ongunstige afwijkingen, positieve gunstig):

Netto Toegevoegde Waarde (NTW) € 540.800

De NTW kent een afwijking van € 540.800; dit bestaat uit € 229.100 meer omzet en € 311.700 minder materiaal en uitbesteed werk.

T.o.v. de primaire begroting is de samenstelling van de omzet en het materiaal en uitbesteed werk in voordelige zin gewijzigd.

Voor de omzetten van de bedrijfsonderdelen zijn de verwachtingen nu gunstiger. De reproducties hebben in 2014 een groei geboekt. Ook de omzet voor Industrie&Diensten heeft zich in 2014 gunstig ontwikkeld. Dit werkt door in de ambitie voor het jaar 2015.

Tenslotte is voor de in 2015 nieuw te realiseren detacheringen met een hoger basistarief per uur gerekend. Deze basis is ontleend aan een rekenmodel dat aansluit bij de relevante uitgangspunten van de Participatiewet, het WML en loonwaarde.



Lonen en sociale lasten WSW € 268.200

Verreweg de belangrijkste kostenpost op de programmarekening van Baanstede wordt gevormd door de WSW-loonkosten. Voor 2015 kan o.b.v. de nu bekende gegevens een iets lager volume aan ruimte voor interne SW-dienstverbanden begroot worden. N.B.: in mei 2015 zal het ministerie pas definitieve gegevens bekendmaken. Het volume verschil betreft 3,55 FTE, hetgeen € 108.400 aan lagere kosten oplevert. Vanzelfsprekend wordt hiervoor ook minder WSW-subsidie ontvangen. Voor 2015 worden nu iets hogere totale gemiddelde loonkosten verwacht. Deze bedragen nu € 30.590 i.p.v. € 30.541. Dit levert een verschil op van € 36.800.

Salarissen en sociale lasten ambtelijk € 35.700

Externe dienstverlening € 594.800-

Voor 2015 is nu een actieve ambtelijke bezetting van 43,2 FTE voorzien, waar eerder 44,6 FTE was begroot, hetgeen het geringe verschil hier grotendeels verklaart. Op de kostensoort 'Externe dienstverlening' (inhuur) staan nu belangrijk hogere kosten. De in totaal benodigde formatie is nu hoger begroot dan eerder voorzien door een noodzakelijke versterking. Dit zal worden gerealiseerd via inhuur. Dit past in de doelstellingen van de transitie en is m.n. gunstiger voor de verwachte herstructureringskosten in latere jaren. Baanstede is voor ambtelijk personeel voor de WW eigen risicodragers. Bij een hoog werkloosheidsrisico is het dan verstandiger personeel extern in te huren. De meerkosten hiervan worden beschouwd als herstructureringskosten; ze zijn dan ook aldaar verantwoord.

Overige personeelskosten € 144.200-

Afschrijvingen € 1.600

Huurkosten € 33.400-

Onderhoudskosten € 86.700-

Energieverbruik € 40.300

Algemene kosten € 39.600-

In het jaar 2015 zullen relatief veel jubilarissen ontstaan. Dit was in de vorige begroting nog niet in die mate voorzien. Dit veroorzaakt de hogere personeelskosten. De huurkosten zullen dalen door het afstoten van een gehuurd pand. De onderhoudskosten zullen oplopen door ongunstiger verzekeringscondities van de motorvoertuigen. De energiekosten zullen lager uitvallen door lagere tarieven. De begrote Algemene kosten zijn geactualiseerd en zullen nu naar verwachting iets hoger uitvallen.

WSW-Subsidie-overdracht € 64.300

Voor de WSW-subsidie-overdracht is nu gerekend met een volume van 837,10 SE. Dit was 838,60 SE. Dit geeft een nadeel van ca. € 38.200. Het basisbedrag per SE is begrotingstechnisch gestegen (van € 25.530 naar € 25.652). De belangrijkste reden van dit hogere bedrag is de budgetindexatie in 2014. Het is nog onzeker in hoeverre de overheid dit eenheidsbedrag in 2015 nog zal indexeren.

Loonsuppleties Begeleid Werken € 196.600-

De loonsuppleties voor Begeleid Werken zullen hoger uitvallen omdat het volume nu op een hoger niveau is begroot en de gemiddelde loonkostensubsidie per FTE een hoger bedrag kent. Het volume is 9,72 FTE hoger, de gemiddelde loonkostensubsidie is € 1.031 per FTE hoger.



Programma Herstructurering € 25.850-
Door de transitie zullen er de komende jaren herstructureringskosten gemaakt moeten worden. Deze zullen in een aantal jaren ontstaan en als lasten bij Baanstede terecht komen. De doorrekenbare elementen uit het transitieplan zijn geactualiseerd om tot een onderbouwd kostenbedrag te komen. Voor 2015 wordt nu een iets hoger totaal voorzien. Dit is de specificatie er van:

	begroting over 2015 in €			
	vorige		huidige	
Loonkosten boventallig ambtelijk	€	30.250	€	37.959
Eenmalige uitkeringen of afkoop rechten				
Outplacementkosten ambtelijk personeel			€	3.547
Meerkosten inhuur personeel vacatures	€	28.000	€	62.222
Afkoop huurverplichtingen				
Advieskosten	€	165.000	€	145.378
Boekverlies overdracht activa				
Toevoeging voorziening WW-claim UWV				
Totaal	€	223.250	€	249.106

Vorig jaar is een sneller natuurlijk verloop van ambtelijk personeel gerealiseerd. In latere jaren zullen er daardoor minder eenmalige uitkeringen nodig zijn. Wel is nu voor 2015 begroot dat er hogere meerkosten voor de noodzakelijke vervangende inhuur zullen ontstaan. Tenslotte zal er hierdoor (ook in later jaren) minder toevoeging aan de voorziening voor de WW-claim nodig zijn.

Verschillende andere onderwerpen zijn door de vertraging in de transitie naar een later jaar doorgeschoven of in gewijzigde vorm opgenomen.



Bedrijfsvoering

Paragraaf Weerstandsvermogen

Het eigen vermogen van Baanstede is o.b.v. bestuursbesluiten in recente jaren tot nihil gereduceerd. Incl. de kosten van de nu doorgerekende herstructurerings-maatregelen, leiden de ramingen van de programmarekening tot tekorten. Deze komen t.l.v. de deelnemende gemeenten, conform de afgesproken verdeelsleutel.

Paragraaf Voorzieningen

Het is niet toegestaan een voorziening te vormen voor jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Het betreft m.n. verplichtingen die voortvloeien uit verlofdagen en vakantiegeld, tenzij deze sterk variëren. Dit is bij Baanstede nu nog niet het geval; er is dus geen voorziening voor opgenomen. Per ultimo van elk jaar bestaat deze verplichting niettemin wel. Indien deze kosten zich in enig jaar zullen ontwikkelen dan wel opeisbaar worden, komen zij volledig t.l.v. dat jaar.

Een voorziening voor groot onderhoud is wel toegestaan. De uitgaven voor groot onderhoud die in de toekomst zullen ontstaan, kunnen via een systeem van dotaties en onttrekkingen door de jaren heen worden geëgaliseerd. Voor een optimale werking is voorspelbaarheid en stabiliteit in de huisvesting noodzakelijk, alsmede een planning rond groot onderhoud die een periode van tenminste 5 jaar beslaat.

Op dit moment is het de verwachting dat de toekomstige huisvesting sterk gereduceerd zal worden. Bij die prognose is het niet logisch substantiële uitgaven te plannen voor groot onderhoud.

De maatregelen om tot omvangrijke kostenbesparingen te komen, omvatten ook onvrijwillige ambtelijke ontslagen. Alsdan ontstaan er ook kosten volgens de aanvullingsregeling (Ambtelijke CAO, CAR-UWO) alsmede een risico op een UWV-claim op WW-uitkeringen. Voor deze begrotings- en ramingsperiode is ermee gerekend dat deze herstructureringskosten jaarlijks als lasten zullen worden opgenomen bij Baanstede. Zij zijn nu gepresenteerd op één regel met de naam 'Programma Herstructurering'. In de werkelijkheid zal een belangrijk deel bestaan uit een dotatie aan een hier relevante voorziening.



Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

Het belangrijkste kapitaalgoed van Baanstede is het hoofdgebouw aan de Einsteinstraat in Purmerend. Het pand is in eigendom en kwalitatief op het niveau 'sober/doelmatig'. In het kader van de herstructurering zal een sterke reductie van de infrastructuur noodzakelijk zijn om ook de beoogde kostenbesparing te kunnen realiseren. Er is voor de komende jaren geen groot onderhoud begroot. Bij een verkoop van het pand (gepland per 1 januari 2019) onder de huidige marktomstandigheden is een (omvangrijk) boekverlies (via de herstructureringskosten) onvermijdelijk.

In Wormerveer aan de Roode Wildemanweg is in de vorm van een gehuurd pand de hoofdlocatie voor het bedrijfsonderdeel 'Groen'. Dit relatief jonge pand is ingericht naar de wensen en eisen die voortvloeiden uit het relevante deel van de bedrijfsvoering van Baanstede. Bij overdracht van het bedrijfsonderdeel Groen aan derden, bestaat het risico dat de verplichting voor de resterende huurtermijnen afgekocht moet worden, dan wel onderverhuur tegen een lager bedrag zal ontstaan. Dit wordt geacht in 2016 tot ontwikkeling te komen en is onderdeel van de herstructureringskosten.

De staat van onderhoud van de overige materiële vaste activa (machines en installaties, auto's en andere vervoermiddelen, alsmede de inventaris) is redelijk tot goed. Baanstede heeft een relatief groot wagenpark. De voertuigen zijn eigendom en worden gebruikt door de verschillende bedrijfsonderdelen. O.b.v. het jaarkilometrage zijn afspraken gemaakt met de leverancier over inruilmoment en -waarde.

In de loop van de uitvoering van het transitieplan zal een deel van de vaste activa mogelijk overgedragen worden aan derden. Dan kunnen er ook herstructureringskosten in de vorm van boekverlies optreden. Deze zijn nu ingepland voor 2016 voor een relatief hoog bedrag i.v.m. de overdracht van het Groen. Ook in latere jaren komt deze post voor.



Aannames

Algemeen

Begrotingscijfers worden vanzelfsprekend gebaseerd op aannames. Deze begroting en meerjarenraming is mede op basis van het transitieplan gemaakt. Een aantal bedrijfsonderdelen wordt mogelijk overgedragen aan derden, m.n. in de jaren 2016-2017. Geldstromen bij andere rechtspersonen maken echter geen deel uit van deze begroting; de financiële projecties in de meerjarenraming zijn dus beperkt tot de toekomstige geldstromen binnen het Openbaar Lichaam 'Werkvoorzieningschap Zaanstreek-Waterland', gebaseerd op de huidige kennis en verwachtingen.

Op basis van besluiten naar aanleiding van de scenariostudie is in dit document de aanname verwerkt dat er in de loop van 2015 een externe detachingsorganisatie tot stand komt, het werkgeversservicepunt (WSP). Voor deze begroting is als relevante datum met financiële effecten 1 januari 2016 opgenomen. Voor het jaar 2015 is als uitgangspunt genomen dat het huidige product 'Detacheren' binnen Baanstede wordt gecontinueerd.

Uitplaatsingen

Het is de ambitie op termijn (2019) *alle* medewerkers met een SW-indicatie naar regulier werk te hebben geleid, rekening houdend met een externe voorziening in de vorm van passende arbeid (beschut binnen) voor wie dat echt niet lukt.

In deze begroting en in de ramingen is als uitgangspunt genomen dat de reguliere werkgevers samen met de externe plaatsingsorganisatie vanaf 2016 ook de directe leiding en begeleiding voor de gedetacheerde SW-medewerkers in hun zorgkader zullen overnemen. In de nu geprojecteerde eindsituatie, na afronding van de transitie, is Baanstede de juridische entiteit voor de functie van payrolling.

Een deel van de uitplaatsingen wordt gerealiseerd via overdracht van enkele bedrijfsonderdelen. Boekhoudkundig is dit gepland per 1 januari 2016, dus voor een heel boekjaar. In de praktijk zal dit ook op enige datum binnen het kalenderjaar kunnen plaatsvinden. Alsdan zal er naar rato een afwijking ontstaan met de nu gebruikte aanname.

De overdracht kan alleen succesvol zijn indien dit ook voor de betrokken externe partij leidt tot een duurzame en financieel gezonde bedrijfsvoering. Omzet uit opdrachten van de gemeenten zijn hiervoor onmisbaar. Voor zowel het gunnen van opdrachten als het plaatsen van medewerkers uit de doelgroep is de aanname gedaan dat de gemeenten hierin hun medewerking zullen geven.

Voor SW-medewerkers voor wie detachering niet haalbaar is, is de volgende aanname gedaan: er zal, in samenwerking met organisaties voor dagopvang, een externe voorziening gecreëerd worden. Voor deze groep is het uitgangspunt dat dit substantieel en structureel kosten met zich zal meebrengen, geen baten.



Omzet

Zoveel mogelijk medewerkers met een SW-indicatie worden extern geplaatst, vooral in de vorm van (groeps)detacheringen. Daarom is nu de aannahme verwerkt dat de detacheringssomzet fors zal toenemen en de omzet uit leveringen en diensten van de traditionele bedrijfsonderdelen zal afnemen, op langere termijn tot nihil. De kosten voor uitbestede werk en materiaal zullen dan navenant teruglopen.

Het werkgeversservicepunt plaatst daartoe vanaf 2016 SW-medewerkers uit, individueel of in groepjes. Een aantal bedrijfsonderdelen of afdelingen wordt overgedragen aan derden waardoor de er werkzame SW-medewerkers ook als gedetacheerd beschouwd worden.

Voor de financiële constructie is deze aannahme gedaan: de plaatsingsorganisatie zal zelf met werkgevers onderhandelen over de uurtarieven voor de detacheringen. Zij zal deze vervolgens ook zelf factureren en een netto vergoeding voor de payroll-functie betalen aan Baanstede.

De samenstelling van de te realiseren omzet is als volgt (bedrag x€ 1.000):

Soort	2016	2017	2018	2019
Omzet uit productie en diensten	3.339	2.448	1.448	-
Omzet uit detacheringen	2.800	2.867	2.928	3.019

Zie verder de samenvattingen hierna voor een specificatie van deze post.

Materiaal en uitbestede werk

Op deze post worden kosten begroot welke direct samenhangen met de te behalen omzet. In afnemende mate hangt dit samen met bedrijfsonderdelen met eigen productie of de levering van diensten.

De komende jaren zal de bestaande WSW-bezetting door natuurlijk verloop reduceren. Zonder ander beleid zou daardoor het bestaande werkpakket niet uitgevoerd kunnen worden. In deze begroting is daarom de aannahme gedaan dat bedoeld natuurlijk verloop zal worden gecompenseerd met gelijkwaardige instroom. Met 'gelijkwaardig' wordt zowel het volume als de gemiddelde loonwaarde bedoeld.

Het zal dan gaan om personen die afkomstig zijn uit de doelgroep van de Participatiewet. De inzet is op 'WorkFirst-basis', d.w.z. met behoud van uitkering. In deze begroting luidt de specificatie als volgt:

	2016	2017	2018	2019
Volume in FTE	35,0	20,0	5,0	-
Gemiddelde loonwaarde	60%	60%	60%	60%

Naarmate de transitie vordert, zal er binnen de kaders van deze begroting, een afnemende behoefte zijn aan vervangende instroom uit andere doelgroepen.

Deze post zal de komende jaren voor een deel ook bestaan uit begeleidings-vergoedingen te betalen aan de plaatsingsorganisatie voor de begeleiding van een aantal Begeleid

Werkenden. Dit betreft:

Bedrag x € 1.000	2016	2017	2018	2019
Kosten voor begeleiding	174,7	155,6	139,8	130,2



Verder is hierin als uitgangspunt opgenomen de vergoedingen te betalen aan de organisatie voor de externe voorziening voor beschut binnen, gepland vanaf 2019. Een groot deel van de groep personen die nu werkzaam is in het bedrijfsonderdeel Industrie&Diensten (Beschut binnen) zal niet gedetacheerd kunnen worden.

Alleen met een kostenbijdrage van naar schatting € 6.527 per FTE per jaar kan die groep extern ondergebracht worden. Dit betreft 150 FTE.

Bedrag x € 1.000	2016	2017	2018	2019
Kostenbijdrage	-	-	-	979,0

Uitvoering van de WSW, begeleid werken

Bij de regeling voor Begeleid Werken (BW) ontstaan gesubsidieerde dienstverbanden met andere werkgevers, maar wel in het kader van de WSW. Vanaf de invoering van de Participatiewet zal deze plaatsingsvorm geleidelijk verdwijnen omdat er geen WSW-instroom meer zal zijn.

Begeleid Werken wordt ook door andere plaatsingsorganisaties uitgevoerd. Via een Persoonsgebonden Budget (PGB) kunnen SW-geïndiceerden voor de begeleiding nl. ook nog een externe organisatie kiezen, e.e.a. conform de verordening. Baanstede blijft wel toezicht houden, het subsidie ontvangen en de loonsuppletie uitbetalen. De begeleidingsorganisatie ontvangt een vergoeding voor intake, job-hunting en jobcoaching.

Per saldo zal er gemiddeld 75,0 FTE aan plaatsingen over 2015 zijn en daarna dalen tot 47,2 FTE over 2019.

Als gevolg van deze ontwikkelingen varieert de post voor Loonkostensubsidies mee. De begeleiding van de in BW geplaatsten wordt vanaf 2016 verzorgd door de externe plaatsingsorganisatie (WSP) tegen een vergoeding van € 2.601 per FTE per jaar.

WSW-loonkosten

SW-dienstverbanden moeten door een gemeente of openbaar lichaam gerealiseerd worden. Het is de verwachting dat de SW-dienstverbanden met Baanstede blijven bestaan. De loonkosten blijven dan onderdeel van het werkvoorzieningschap.

De belangrijkste variabelen in de WSW-loonkosten zijn:

- De stijging in de WSW-CAO;
- De ontwikkeling in de werkgeverslasten;
- De inhoud van het loongebouw.

In deze begroting is verwerkt dat in of voor 2015 eindigende tijdelijke SW-dienstverbanden worden verlengd en als verlenging niet meer mogelijk is, zullen worden omgezet in dienstverbanden voor onbepaalde tijd. Op die manier blijft het SW-deel in het participatiebudget voor volgende jaren ook financieel optimaal. Met deze aanname wordt het advies van de branche-organisatie Cedris gevolgd.

Voor de periode 2015-2019 is wel gerekend met een dalend SW-budget en een dalend aantal plaatsingen in BW. De overheid zal deze jaarlijks bepalen o.b.v. de realisatie over het voorgaande jaar (actuariële ontwikkeling o.b.v. uitstroomcijfers).

Een versnelde afbouw van de WSW-realisatie leidt dan tot een versterkte daling van het WSW-budget, hetgeen ongewenst en financieel onverstandig is.

Bij het opmaken van deze begroting is als basis rekening gehouden met de afspraken en bepalingen uit de meest recente WSW-CAO. Voor de jaren daarna is gerekend met een gematigde loonkostenontwikkeling.



De post loonkosten wordt ook beïnvloed door de mutaties. Dit geschiedt momenteel maximaal de eerste 5 jaar tegen loonkosten horende bij het wettelijk minimumloon voor zover de betrokkenen nog in traject zijn. Bij plaatsing in een functie moet ook het functieloon uitbetaald worden. Hierdoor ontstaat ook trede-perspectief (groei binnen de loonschaal). Verder is van belang de uitstroom (doorgerekend tegen gemiddelde loonkosten).

Per kalenderjaar is het financieel optimaal als een gemiddeld aantal FTE's gerealiseerd wordt dat correspondeert met de (fictieve) taakstelling. Dit is zo ook doorgerekend.

	2015	2016	2017	2018	2019
Gemiddeld aantal WSW-FTE	747,1	717,3	677,6	639,6	601,6
Doorgerekende CAO-stijging	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%
Gemiddelde loonkosten in €	30.590	31.058	31.609	32.172	32.758

Voor de uiteindelijke stijging van de totale loonkosten is gerekend met een niveau dat boven de CAO-stijging ligt. Dit wordt veroorzaakt door genoemde andere invloeden en mutaties.

Gezien het toenemende relatieve belang van deze kostenpost, bevat de huidige aanname ook een risico met een grote impact.

Salarissen en sociale lasten ongesubsidieerd personeel

Sinds 2011 is de formatie aan ongesubsidieerd personeel (ambtenaren) schoksgewijs gereduceerd, waar mogelijk door het beëindigen van tijdelijke dienstverbanden. Het restant aan ambtelijk personeel kent vooral een aanstelling voor onbepaalde tijd. Om verder inhoud te geven aan de benodigde besparingen, is voor 2015 gerekend met een daling in de gemiddelde ambtelijke formatie aan actieven tot 43,2 FTE, daarna verder door te zetten met een jaarlijks toenemende daling. Dit wordt haalbaar geacht omdat door de transitie (m.n. de plaatsingen van SW-medewerkers) minder ambtelijk personeel in de begeleiding en staf nodig zal zijn.

Ook is de aanname verwerkt dat bij de vervreemding van bedrijfsonderdelen een groep ambtenaren in dienstverband mee zal gaan, dan wel kostendekkend kan worden gedetacheerd.

Dit is de huidige projectie van het verwachte verloop in deze begrotingsperiode:

Startsituatie	43,39 FTE
Uitstroom door overdracht naar plaatsingsorganisatie	2,17
Uitstroom door overdracht Groen	13,80
Natuurlijk verloop (incl. keuzepensioen)	9,40
Saldo	18,02
Per 2019 nog in formatie	5,49
Resteert voor boventaligheid	12,53 FTE

Vanzelfsprekend zal het ambtelijke reductieproces tot frictiekosten leiden, bestaande uit de kosten van het sociaal kader (loonkosten tijdens boventaligheid, outplacement, uitkeringen ineens, WW-claims van het UWV en/of de voorgeschreven aanvullingen op uitkeringen dan wel de afkoop daarvan). In deze begroting en meerjarenraming zijn deze kosten onderdeel van het programma 'Herstructurering'.



Externe dienstverlening

Dit omvat de kosten voor ingehuurd (niet omzetgerelateerd productief) personeel. BaanStede is voor ambtelijk personeel voor de WW eigen risico-drager. Bij een hoog werkloosheidsrisico, zoals tijdens de transitie, is het dan verstandiger personeel extern in te huren. Het is de verwachting dat tijdens de reorganisatie het dienstverband met ambtelijk medewerkers zal eindigen terwijl hun functie (tijdelijk) nog moet worden ingevuld. Dit zal dan met een ingehuurde kracht gerealiseerd worden. De meerkosten t.o.v. ambtelijke invulling worden beschouwd als herstructureringskosten; ze zijn dan ook aldaar verantwoord.

Andere bedrijfskosten en baten

De vervoerskosten WSW variëren met het aantal in dienst zijnde personen en de algemene inflatie. De Overige personeelskosten (bijv. Arbokosten) variëren door het natuurlijk verloop. De SW-medewerkers blijven binnen de verantwoording van de juridisch werkgever (BaanStede).

De Afschrijvingen en Rentekosten zijn in beginsel afhankelijk van de in het verleden gedane investeringen c.q. de financieringen van de bedrijfsactiviteiten. In deze begrotingsperiode worden desinvesteringen voorzien. Bij de overdracht van bedrijfsonderdelen zullen bedrijfsmiddelen overgedragen worden. Dit zal mogelijk tot boekverliezen leiden die deel uitmaken van de herstructureringskosten. Tegelijkertijd zullen de afschrijvingslasten dan schoksgewijs dalen.

De afschrijvingen zullen ook dalen omdat door de herstructurering (m.n. de uitstroom van SW-medewerkers) geleidelijk minder eigen infrastructuur nodig zal zijn.

De verkoop van het pand in eigendom is gepland voor 1 januari 2019.

De huurkosten zullen eveneens en om dezelfde reden dalen; naarmate de uitstroom van SW-medewerkers vordert, zal er minder infrastructuur nodig zijn. Uiteindelijk zal een kleine locatie aan kantoorruimte in huur volstaan.

De andere kostensoorten variëren voornamelijk door de inflatie of de orde van grootte van de nog intern geplaatste WSW-bezetting. Dalingen zijn er door afstoting van infrastructuur.

Taakstelling resultaatverbetering

Aan de vanuit BaanStede gepresenteerde begroting is door het bestuur een niet nader gedefinieerde taakstelling toegevoegd, zodanig dat in het jaar 2019 een tekort van € 3,6 miljoen vóór herstructureringskosten gerealiseerd kan worden. Daaraan gekoppeld is de opdracht gegeven om nadere voorstellen uit te werken voor de realisatie van die taakstelling. Voor het jaar 2019 in dit document betekent dit dat er tenminste een verbetering van € 400.000 gerealiseerd moet worden. De directie heeft de opdracht gekregen om voorstellen te ontwikkelen. De voorstellen zijn gericht op strategiewijzigingen en bedrijfsvoering verbeteringen met name in de loonkostensfeer en detacheringstarieven. De voorstellen en bijbehorende risico's worden in het voorjaar van 2015 besproken waarna besluiten worden genomen over de te nemen acties om deze taakstelling te realiseren.



Subsidie-overdracht

Met de invoering van de Participatiewet zal er sprake zijn van een zgn. 'Gebundeld participatiebudget' voor de gemeenten. Hieruit moet ook de uitvoering van de WSW gefinancierd worden. Voor de WSW zijn volume en eenheidsbedrag een fictief onderdeel als rekenbasis voor het budget, niet voor de besteding.

Voor deze begrotingen en ramingen is vooralsnog vastgehouden aan de bekende financieringssystematiek uit de WSW. Dit is ook aan de gemeenten voorgesteld om te heftige bewegingen in de gemeentelijke bijdragen te voorkomen.

Vanaf 2015 zal er geen nieuwe SW-instroom meer zijn. De basis voor de financieringsruimte zal daardoor jaarlijks dalen, zoals geprojecteerd de Rijksoverheid. De totale werkelijke bezetting daalt door natuurlijk verloop.

Voor de voorlopige verdeling van het macroaandeel WSW in het participatiebudget wordt als basis gebruik gemaakt van de taakstelling 2014. De voorlopige verdeling wordt in 2015 bijgesteld. De realisatie over 2014 vormt de basis voor de verdeling (afgetopt op de taakstelling 2014 na onderlinge overdracht).

Voor 2016 is gerekend dat er een door Baanstede te realiseren taakstelling is van 800,3 SE en dat de hieruit voorvloeiende aantallen SW-werkplekken en gerelateerde diensten door de gemeenten bij Baanstede en volledig ingevuld worden.

In de ter beschikking staande informatie is de zgn. 'efficiencykorting' opgenomen. Deze korting werkt in 6 jaar toe naar een bedrag per SE van € 22.700 (excl. indexatie). In deze begroting en raming is op basis daarvan gerekend met een eenheidsbedrag aan WSW-subsidie (per SE) van:

	2016	2016	2017	2018	2019
Subsidie per WSW-SE	€ 25.652	€ 25.277	€ 24.801	€ 24.322	€ 23.941
WSW-bezetting in SE	837,1	800,3	751,2	705,4	662,0

De minister van SZW kan het eenheidsbedrag wijzigen op grond van de kostenontwikkeling van het arbeidsvoorwaardenpakket. Voor deze begroting en de meerjarenraming is gerekend met een jaarlijkse indexatie van het oorspronkelijke eenheidsbedrag van 0,5%.

Herstructureringskosten

In het verleden zijn in de rekening van baten en lasten van Baanstede al herstructureringskosten opgenomen.

Voor de verdere herstructureringskosten (periode 2015-2019) zijn aannames en inschattingen gedaan, gebaseerd op het transitieplan. Mede door de beoogde overdrachten zal de boventalligheid van ambtelijk medewerkers onder die aannames beperkt blijven. Er is een periode van gemiddeld 1 jaar doorgerekend. Dit betreft de periode tijdens het sociaal kader. Van deze groep zal alsdan ingeschat een deel werkloos worden gedurende gemiddeld 15 maanden, hetgeen een WW-claim van het UWV zal opleveren.

Advieskosten zijn begroot voor de (juridische) begeleiding bij dienstverbanden die tijdens het sociaal plan eindigen via vaststellingsovereenkomsten. Ook bij de overdracht van bedrijfsonderdelen en de verkoop van het pand zal expertise ingehuurd moeten worden.

Overige belangrijke elementen uit de herstructureringskosten hangen samen met het overdragen of afkopen van verplichtingen uit bedrijfsmiddelen. Het betreft de overdracht of verkoop van bedrijfsmiddelen tegen een bedrag onder de boekwaarde, dan wel de afkoop van huurverplichtingen bij overtolligheid.

Voor de jaren 2015 t/m 2019 zijn in dit document de in totalen geraamde bedragen opgenomen voor de kosten van de herstructurering.

**Samenvattingen aannames**

Hieronder een samenvatting van de belangrijkste variabelen en de daarvoor gebruikte aannames:

	index	2014	2015	2016	2017	2018	2019
WSW-CAO ontwikkeling		p.m.	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%
WSW-subsidiebedrag per SE in €	0,5%	26.124	25.652	25.277	24.801	24.322	23.941
Plaatsingsruimte (taakstelling WSW) in SE		839,0	837,1	800,3	751,2	705,4	662,0
Gemiddelde ambtelijke formatie (actieven)		46,6	43,2	22,4	17,4	10,1	5,5

Specificatie totaal volume in FTE

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Bij interne bedrijfsonderdelen	605,61	573,39	313,63	263,14	210,53	5,78
Gedetacheerd	137,98	173,70	403,71	414,45	429,06	445,81
Beschut in externe voorziening					-	150,0
Totaal	743,59	747,09	717,34	677,59	639,59	601,59

Dienstverbanden i.h.k.v. Begeleid Werken	80,52	75,00	67,16	58,66	51,66	47,16
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Omzet uit detacheringen

Gemiddelde uurtarieven detacheringen		6,28	5,74	5,65	5,55	5,51
Netto omzet uit detacheringen	€	1.243.573	€ 2.799.795	€ 2.867.087	€ 2.927.879	€ 3.019.335

Begeleidingsvergoeding BW-ers via WSP

Tarief per BW-FTE	2%	€ 2.500	€ 2.550	€ 2.601	€ 2.653	€ 2.706	€ 2.760
Aantal in begeleiding extern				67,16	58,66	51,66	47,16
Kostentotaal	€	-	€ -	€ 174.672	€ 155.615	€ 139.785	€ 130.160

Kostenvergoeding Beschut binnen in externe voorziening

Tarief per FTE	2%				€ 6.399	€ 6.527
Aantal FTE					-	150,0
Kostentotaal					€ -	€ 979.026



Toelichtingen

WSW-CAO ontwikkeling

De ontwikkeling in de WSW-CAO is geen zelf beïnvloedbare variabele. Politieke opvattingen zijn hier van groter belang. De beschikbare informatie geeft aan dat de rechten vanuit de huidige WSW-CAO gerespecteerd zullen moeten blijven. De reeks is voor de komende jaren ingeschat en ligt iets onder het verwachte inflatieniveau. De ontwikkeling in de WSW-CAO wordt verhoogd doordat SW-medewerkers uiterlijk na 5 jaar naar functieloonschalen gaan, dan wel in functieloonschalen tredestijgingen doormaken.

WSW-subsidiebedrag per SE in €

Per 1 januari 2015 treedt de Participatiewet in werking. Deze kent een andere financieringsstructuur t.o.v. de voorgaande wetten. Tot 2015 kenden de gemeenten een taakstelling en een eenheidsbedrag voor de WSW-subsidie per SE, en daarmee hun WSW-budget. Het ministerie kende deze jaarlijks toe in de vorm van een te realiseren aantal SW-dienstverbanden. De deelnemende gemeenten droegen het bijbehorende WSW-budget over aan Baanstede. Baanstede betaalt daarvan een deel door aan andere SW-bedrijven voor zover die SW-dienstverbanden realiseren voor inwoners van de deelnemende gemeenten. Baanstede declareert bij anderen (gemeenten of SW-bedrijven) voor zover Baanstede SW-dienstverbanden realiseert voor 'buitengemeenten'. Het saldo van die subsidiestromen presenteert Baanstede als baten (WSW-subsidieoverdracht) in de begroting en jaarrekening.

Vanaf 2015 vervalt deze WSW-financiering en komt er een budget voor Participatie voor in de plaats. Een (groot) deel hiervan is weliswaar opgebouwd vanuit de WSW-realisatie in het vorige jaar, maar niet geoormerkt. Er is geen door het rijk voorgeschreven taakstelling meer, noch een bedrag per SE. In de teksten van de relevante wetgeving zijn geen duidelijke aanwijzingen aangetroffen die zouden bepalen of en hoe deze doorbetaald moet worden aan rechtspersonen die SW-dienstverbanden realiseren voor die gemeente. De gemeenten zouden alsdan zelf kunnen beslissen of ze dat deel overdragen aan het SW-bedrijf of niet. De gemeenten kunnen er voor kiezen deze niet over te dragen en te gebruiken om (een groot deel van) het tekort te dekken.

Het bestuur heeft besloten om voor het jaar 2015 de bekende werkwijze nog zoveel mogelijk te volgen. In 2015 zal worden nagedacht over het concept van subsidieoverdracht voor de jaren daarna.

In deze begroting is dus nog gerekend met subsidie-overdracht vanuit de gemeenten, zoals gebruikelijk t/m 2014. Er treden dan geen grote verschuivingen op in de gemeentelijke financiering en de continuïteit en vergelijkbaarheid van cijfers blijft in stand. Deze financieringswijze kent een sterkere relatie met de mate waarin de gemeenten gebruik maken van de WSW-voorziening Baanstede.

De ontwikkeling in het (fictieve) WSW-subsidiebedrag is geen zelf beïnvloedbare variabele. De reeks in euro's is gebaseerd op informatie van de staatssecretaris.

Onzeker is of de genoemde bedragen nog geïndexeerd zullen worden o.b.v. de loonkostenontwikkeling in de sector, zoals dat in het verleden gebruikelijk was. Gerekend is met een indexatie van 0,5% per jaar. Ook hier zullen echter politieke opvattingen de werkelijke waarde bepalen.



Plaatsingsruimte (taakstelling WSW) in SE

De ontwikkeling in de WSW-taakstelling (oftewel de financieringsruimte) is geen zelf beïnvloedbare variabele. De huidige reeks is gebaseerd op informatie van de staatssecretaris. De aanname is dat deze ruimte volledig benut zal blijven. Vanaf 2015 wordt geen nieuwe instroom meer toegestaan en dan zal daarna de landelijke taakstelling jaarlijks dalen. De huidige doorgerekende reeks is gebaseerd op een optimale startsituatie en dat het natuurlijk verloop bij Baanstede gelijk zal zijn aan het landelijk gemiddelde.

Detacheringen, vorm, uurtarief, volume en productiviteit

Algemeen

Het overleg tussen gemeenten, het UWV en Baanstede heeft er toe geleid dat er in de loop van 2015 een gezamenlijk Werkgeversservicepunt (WSP) zal ontstaan. In deze begroting is er mee gerekend dat deze vanaf 1 januari 2016 actief zal zijn. Het WSP neemt dan de begeleiding van de reeds extern geplaatsten over en zal nieuwe plaatsingen verzorgen. Ook gaat het relevante deel van de organisatie van Baanstede over.

Gezien het gewenste einddoel, alle SW-medewerkers zijn extern geplaatst, is deze set aannames op de langere termijn de enige overblijvende structurele opbrengstvariabele met een materieel effect. Plaatsingsvolume en uurtarief worden geacht als communicerende vaten te werken: een hoge vraagprijs zal leiden tot minder plaatsingen, een laag tarief tot betere plaatsingskansen. De economische omstandigheden (incl. de arbeidsmarkt) en de wetgeving worden ook beschouwd als complementair: de afspraken uit het Sociaal Akkoord over arbeidsplaatsen voor personen met een arbeidshandicap, zullen de plaatsbaarheidskansen vergroten, tegenvallende economische omstandigheden zullen de mogelijkheden juist afremmen. De combinatie vormt voor het WSP een commerciële uitdaging.

In de productiviteit (het aantal factureerbare uren) is de aanname opgenomen dat het ziekteverzuim c.q. de leegloop jaarlijks stabiel zal blijven. Voor de over te dragen bedrijfsonderdelen zijn de netto te ontvangen uurtarieven geïndexeerd met 2%. Voor de uurtarieven van het bedrijfsonderdeel Groen andere kleinere onderdelen ontbreekt evenwel nog een toetsingskader.

Tarieven

In de begroting is bij 'Samenvattingen aannames' o.m. een regel opgenomen met daarin de te realiseren uurtarieven. Het valt daarin op dat deze in 2016 t.o.v. 2015 dalen. In de situatie vanaf 2016 zal het WSP verantwoordelijk zijn voor het volume aan plaatsingen en de tarieven. In 2015 moet blijken wat het ambitieniveau van het WSP op deze 2 elementen zal zijn.

Vanaf 1 januari 2016 treedt Baanstede op als payroll bedrijf voor de gedetacheerde SW-medewerkers. Voor de loonkosten is er geen volledige dekking (het subsidietekort). Dit tekort zal de komende jaren oplopen. Er worden geen andere vormen van dienstverlening geleverd. De vergoedingen die voor deze functie betaald worden, liggen op een lager niveau t.o.v. organisaties die ook de plaatsingen en begeleiding (jobcoaching) verzorgen. Baanstede brengt bij het WSP de kostprijs voor de payrollfunctie in rekening. Het is aan het WSP om dekking te verkrijgen voor de kosten van de eigen bedrijfsvoering.



Bedrijfsonderdelen

In deze begroting is de aanname verwerkt dat de medewerkers van het bedrijfsonderdeel Groen per 1 januari 2016 gedetacheerd zullen zijn. In de loop van 2015 zal uit onderzoek moeten blijken of de nu gehanteerde tarieven en volumes realistisch zijn.

De kleinere afdelingen Elektro-montage en Schoonmaak worden eveneens overgedragen. De aantallen en tarieven zijn opgenomen onder de nieuwe (groeps)detacheringen.

Uit marktverkenningen is gebleken dat het bedrijfsonderdeel Business Post&Printing niet duurzaam en rendabel overdraagbaar is. De perspectieven op de grafische markt en die voor postbezorging zijn daarvoor te somber. In deze begroting is daarom de geleidelijke afbouw van dit bedrijfsonderdeel (in 3 jaar) doorgerekend. De er werkzame SW-geïndiceerden zijn opgenomen in de (groeps)detacheringen.

Begeleid werken

Meer dan 80% van de SW-geïndiceerden met een SW-dienstverband met Baanstede hebben een dienstverband voor onbepaalde tijd en/of hoeven op grond van oude rechten niet mee te werken aan deze vorm van externe plaatsing. Het is onwaarschijnlijk dat deze personen een dienstverband met een externe werkgever (Begeleid Werken) zullen aangaan. Aan de ene zijde zijn de werkgevers hiertoe nauwelijks bereid, maar ook voor de werknemers is het niet aantrekkelijk omdat zij alsdan in hun rechtspositie grote concessies zouden moeten doen.

Bij plaatsingen in de vorm van Begeleid Werken is er geen sprake van een uurtarief. De betrokkene komt in dienst bij de werkgever en deze ontvangt een loonkostensubsidie ter compensatie van de verminderde loonwaarde. De kosten voor de begeleiding na een BW-plaatsing is in de aannames beperkt tot genoemde tarieven per FTE per jaar.

Het is nog niet volledig duidelijk welke bewegingen er vanaf 2015 tussen interne SW-dienstverbanden en BW-dienstverbanden met werkgevers mogelijk zijn. In deze begroting is de aanname verwerkt dat er uitsluitende een afname in het aantal BW-plaatsingen zal zijn o.b.v. natuurlijk verloop en beëindigingen van tijdelijke BW-arbeidsovereenkomsten.

Externe voorziening beschut werken

Dit betreft vooral personen die momenteel beschut binnen werkzaam zijn of de komende jaren daar noodzakelijkerwijs naar terug zullen stromen.

Het transitieplan gaat uit van een externe voorziening waarin deze groep personen arbeidsmatig zal worden ingezet. De bedoeling is om dit in combinatie met dagbesteding te doen.

Deze post is nu gebaseerd op de huidige kosten en een inschatting over te behalen besparingen. Onderhandelingen zullen t.z.t. nader inzicht op dit onderdeel moeten verschaffen.



Risicoparagraaf

In elke vorm van bedrijfsvoering ontstaan risico's en onzekerheden. Deze paragraaf geeft een globaal inzicht in de belangrijkste daarvan. Omdat het toekomstgerichte projecties betreft, is het overzicht vanzelfsprekend gebaseerd op inschattingen. Deze begrotingen en ramingen konden niet op concrete plannen gebaseerd worden. De onzekerheden zijn dan extra groot.

De periode voor deze begroting en ramingen beslaat een aantal jaren met een gemengde bedrijfsvoering: afnemende reguliere activiteiten en een transitie naar een nieuwe eindsituatie. In deze eindsituatie spelen externe partijen een belangrijke rol in de duurzaamheid van de detacheringen. Dit omvat een planrisico.

Belangrijke andere risicofactoren zijn: veranderend overheidsbeleid, onvoldoende bereidheid van werkgevers met SW-ers te willen werken, lagere detacheringstarieven, beperkingen opgelegd door het aanbestedingsrecht, beleid van sociaal rendement bij gemeenten en veranderende politiek/bestuurlijke verhoudingen in deelnemende gemeenten. Baanstede houdt tijdens de uitvoering van het transitieplan rekening met genoemde factoren. Bij een grote of onverwachte ontwikkeling wordt de planning bijgesteld.

Inschatting kwantificering van de risico's

Met de huidige kennis is een inschatting gemaakt van de omvang van de risico's voor zover het verwachte gevolg groter is dan € 50.000. Het berekende jaareffect, rekening houdend met de kans van optreden, is gebaseerd op het jaar 2015.

A. Structureel, o.b.v. 2015

Gebeurtenis

Orderverlies

Gevolg(en)

NTW uit productie en diensten valt weg

Toelichting

Tot het jaar 2018 bestaat een deel van de omzet nog uit leveringen en diensten vanuit de traditionele bedrijfsonderdelen. De oorzaken van het risico zijn te vinden in verdergaande economische neergang (door crisis), doordat de wetgeving verandert of de aanbestedingsregels, doordat een klant zelf orders verliest, een klant een andere leverancier kiest, dan wel een klant failliet gaat. Eveneens is er continue concurrentie van andere SW-bedrijven en andere dienstverleners, maar ook van 'lage lonen landen'. Door deze verschillende oorzaken kunnen orders wegvallen of verkoopprijzen verder onder druk komen te staan. In dat geval lopen de directe kosten door, maar vermindert de opbrengst. De omzet en NTW vallen weg en kunnen niet direct gecompenseerd worden met gelijkwaardige omzet. Dit risico is niet extern afgedekt.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Kans van optreden		10%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	7.148.900
Gevolg verwacht	€	144.400
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	714.890
Netto financiële score verwacht	€	14.440



Gebeurtenis Fouten in productieproces
Gevolg(en) Schadeclaim
Toelichting

In de jaren van deze begrotingsperiode bestaat een deel van de omzet nog uit leveringen en diensten vanuit bedrijfsonderdelen, zoals bijv. 'food-verpakken'. Bij het 'productieproces' kunnen milieubelastende stoffen ontstaan of komen dergelijke stoffen in het milieu terecht. Ook kunnen de goederen door fouten niet voldoen aan de gestelde eisen, schadelijke stoffen bevatten of niet goed zijn verpakt. Als oorzaken worden hier genoemd het verkeerde gebruik van grondstoffen of een onjuiste manier van produceren. Dit zal dan leiden tot aansprakelijkheid en saneringskosten, verlies van factureerbare uren, een recall van de onjuist geproduceerde artikelen en herproductie c.q. -levering. Dit risico is extern afgedekt via een verzekering. Er blijft niettemin een eigen risico bestaan, premieverhoging en niet-verhaalbare kosten.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Kans van optreden		50%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	114.400
Gevolg verwacht	€	68.600
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	57.200
Netto financiële score verwacht	€	34.300

Gebeurtenis Plaatsingsvolume komt niet tot stand
Gevolg(en) Detacheringsomzet valt weg
Toelichting

Gedurende de transitie worden SW-medewerkers zoveel mogelijk duurzaam geplaatst bij reguliere werkgevers. Dit is de opdracht voor de externe plaatsingsorganisatie, het WSP, die een afgesproken opbrengst uit de detachering betaalbaar stelt aan Baanstede. Aangaande het tempo en volume zijn bepaalde aannames doorgerekend. Het risico bestaat dat de plaatsingen niet als gewenst tot stand komen of na plaatsing niet duurzaam blijken of dat het WSP de afgesproken netto opbrengst niet zal doorbetalen. In dat geval blijven de loonkosten doorlopen terwijl er geen alternatieve opbrengst is. Dit risico is niet extern afgedekt.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Minder plaatsingen (in FTE)		40,0
Kans van optreden		10%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	1.184.196
Gevolg verwacht	€	433.000
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	118.420
Netto financiële score verwacht	€	43.300



Gebeurtenis Uurtarieven komen niet tot stand
Gevolg(en) Detacheringsomzet valt weg
Toelichting
Naast het volume is deze post ook afhankelijk van het te realiseren gemiddelde uurtarief. Het risico bestaat dat de gebruikte uurtarieven voor de plaatsingen niet als gewenst tot stand komen en dat de plaatsingsorganisatie de nu begrote netto opbrengst dan ook niet zal doorbetalen. In dat geval blijven de loonkosten doorlopen terwijl er geen alternatieve opbrengst is. Dit risico is niet extern afgedekt.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Lagere uurtarieven		20%
Kans van optreden		10%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	1.184.196
Gevolg verwacht	€	236.800
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	118.420
Netto financiële score verwacht	€	23.700

Gebeurtenis Stijging WSW-CAO is hoger
Gevolg(en) WSW-loonkosten worden hoger
Toelichting

In deze begrotingsperiode is gerekend met een loonkostenbasis zoals bekend per ultimo 2014. Voor 2014 is nog geen nieuwe CAO tot stand gekomen. Vanaf 2015 is met een bepaalde stijging van de WSW-loonkosten gerekend. De loonkosten kunnen ook meer stijgen door de resultaten van CAO-onderhandelingen of stijgingen in het werkgeversdeel van de sociale lasten. In dat geval stijgen de loonkosten meer dan is begroot. Dit risico is niet extern afgedekt.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Hogere stijging van de totale WSW-loonkosten		1,0%
Kans van optreden		10%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	228.500
Gevolg verwacht	€	114.300
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	22.900
Netto financiële score verwacht	€	11.400



Gebeurtenis Transitievergoeding is verplicht
Gevolg(en) WSW-loonkosten worden hoger
Toelichting
Medio 2015 wordt de Wet Werk & Zekerheid (WWZ) van kracht. De transitievergoeding bij ontslag is onderdeel van deze nieuwe wet. Deze transitievergoeding bedraagt in beginsel een derde maandsalaris per gewerkt jaar bij een dienstverband tot 10 jaar en een half maandsalaris per gewerkt jaar voor ieder jaar dat het dienstverband langer heeft geduurd dan tien jaar. Het maximum is € 75.000. Het is nog onzeker in hoeverre deze transitievergoeding ook van toepassing is bij WSW-uitstroom wegens ondergrens c.q. bij ambtelijk personeel.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Uitstroom met een verplichte transitievergoeding		6,0 FTE
Kans van optreden		50%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	73.400
Gevolg verwacht	€	36.700
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	36.700
Netto financiële score verwacht	€	18.400

Gebeurtenis Plaatsing nieuwe doelgroep
Gevolg(en) Meer loonkosten en/of minder omzet
haalbaar dan wel meer kosten voor
gelijkwaardige vervanging.

Toelichting
Voor de jaren vanaf 2015 is gerekend op de inzet van personen uit de brede doelgroep van de Participatiewet. Voor 2015 betreft dit 45 FTE. In deze begroting is dit o.b.v. 'WorkFirst' doorgerekend, d.w.z. geen loonkosten of loonkostensubsidie. Het risico bestaat dat de gemeenten besluiten geheel of gedeeltelijk te plaatsen o.b.v. dienstverbanden met tenminste loonkosten op WML-niveau en een loonkostensubsidie o.b.v. loonwaarde. Per saldo zullen hierdoor extra (onbegrote) kosten ontstaan.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Plaatsing nieuwe doelgroep		45,0 FTE
Kans van optreden		50%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	673.000
Gevolg verwacht	€	336.500
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	336.500
Netto financiële score verwacht	€	168.300



Gebeurtenis Tegenvallend natuurlijk verloop
Gevolg(en) Minder WSW-subsidie dan begroot
Toelichting

Vanaf 2015 zal de jaarlijkse WSW-financieringsruimte (voorheen: taakstelling) dalen conform de indicaties die de overheid hierover afgaf. In deze begroting is gerekend met een nagenoeg perfect sluitende realisatie. Het risico bestaat dat de WSW-uitstroom geringer is dan de daling zoals in het budget doorgerekend; er is dan sprake van extra kosten, d.w.z. geen budget terwijl de kosten gelijk blijven.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Minder natuurlijk verloop WSW (overrealisatie)		1%
Kans van optreden		50%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	214.700
Gevolg verwacht	€	107.400
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	107.400
Netto financiële score verwacht	€	53.700

B. Eenmalige effecten

Herstructureringskosten

Gebeurtenis Meer gedwongen ontslagen ambtenaren
Gevolg(en) Hogere frictiekosten
Toelichting

De begrote herstructureringskosten bevatten deze belangrijke componenten:

- alle kosten die samenhangen met boventaligheid, ontslag en werkloosheid van ambtelijk personeel;
- boekverliezen bij vervreemding of afstoting van bedrijfsmiddelen;
- afkoop contractuele huurverplichtingen bij overdracht of beëindiging van complete bedrijfsonderdelen;

Het realisme van de gekozen grondslagen hiervoor hangt samen met het model voor de overdracht van bedrijfsonderdelen. Uit een in het verleden gehouden interviewronde bij reguliere werkgevers bleek een geringe bereidheid tot overname van ambtelijk personeel. Alsdan zal er minder ambtelijk personeel overgenomen worden, alsmede minder bedrijfsmiddelen, dan wel huurverplichtingen, met als gevolg hogere (eenmalige) herstructureringskosten.

Dit zijn de rekenkundige aannames voor de onderbouwing van deze post:

Meer gedwongen ontslagen ambtenaren in FTE		6,0 FTE
Kans van optreden		10%
Gevolg minimaal	€	-
Gevolg maximaal	€	681.300
Gevolg verwacht	€	340.650
Netto financiële score minimaal	€	-
Netto financiële score maximaal	€	68.100
Netto financiële score verwacht	€	34.100



Gebeurtenis	Afstoten bedrijfsmiddelen onder boekwaarde		
Gevolg(en)	Boekverliezen		
Hogere boekverliezen	€	947.600	
Kans van optreden			50%
Gevolg minimaal	€	-	
Gevolg maximaal	€	947.600	
Gevolg verwacht	€	473.800	
Netto financiële score minimaal	€	-	
Netto financiële score maximaal	€	473.800	
Netto financiële score verwacht	€	236.900	

Gebeurtenis	Einde benutting huurpanden		
Gevolg(en)	Afkoop huurverplichting		
Afkoopsom	€	320.800	
Kans van optreden			10%
Gevolg minimaal	€	-	
Gevolg maximaal	€	320.800	
Gevolg verwacht	€	160.400	
Netto financiële score minimaal	€	-	
Netto financiële score maximaal	€	32.100	
Netto financiële score verwacht	€	16.000	



Financieringsparagraaf

Deze paragraaf is opgenomen uit hoofde van de verplichting vastgelegd in de Wet FIDO (Financiering Decentrale Overheden).

Met het instellen van een renterisiconorm wordt een kader gesteld om openbare lichamen tot een zodanige opbouw van de leningenportefeuille te laten komen, dat het renterisico uit hoofde van renteaanpassing en herfinanciering van leningen in voldoende mate wordt beperkt. Indien een leningenportefeuille gelijkmatig is opgebouwd, zal ook het renterisico worden gespreid over de jaren.

<i>Renterisiconorm</i>	2015		2016	
Saldo langlopende leningen o/g per 1 januari	€	3.975.000	€	3.900.000
Renterisico norm %		20%		20%
Renterisico norm bedrag	€	795.000	€	780.000
<i>Renterisico:</i>				
1a Renteherziening op langlopende leningen o/g	€	-	€	-
1b Renteherziening op langlopende leningen u/g	€	-	€	-
2 Netto renteherziening op langlopende schuld	€	-	€	-
3a Nieuwe langlopende leningen o/g	€	-	€	2.000.000
3b Nieuwe langlopende leningen u/g	€	-	€	-
4 Netto nieuwe langlopende leningen (o/g)	€	-	€	2.000.000
5a Aflossingen langlopende leningen o/g	€	75.000	€	3.075.000
5b Aflossingen langlopende leningen u/g	€	-	€	-
6 Netto aflossingen langlopende leningen (o/g)	€	75.000	€	3.075.000
7 Herfinanciering (laagste van 4 en 6)	€	-	€	2.000.000
8 Renterisico op langlopende leningen (2 + 7)	€	-	€	2.000.000
9 Ruimte	€	795.000	€	1.220.000-

Dit betekent dat de renterisiconorm in 2015 niet wordt overschreden. De leningenportefeuille kent echter wel een ongelijkmatige opbouw. Dit is zichtbaar in 2016.

In deze begrotingsperiode zijn voor de jaren alleen financieringsactiviteiten voorzien in de vorm van aflossingen of (her)financieringen. Bij het aangaan van een verplichting worden uiteraard op dat moment nadere keuzes gemaakt tot optimalisering van de leningenportefeuille. Gezien het transitiebeleid is de actuele horizon van Baanstede sterk verkort; dat zal veelal leiden tot financieringsvormen op een kortere termijn zijn (max. 5 jaar). In 2016 kan een situatie ontstaan waarin de renterisiconorm zal worden overschreden. In 2015 wordt ter voorkoming hiervan beleid voorbereid.

Ook door het verplichte 'Schatkistbankieren' bij de Staat is het voor Baanstede onverstandig grotendeels op langere termijn gefinancierd te zijn. Het gebruik van de kredietfaciliteit op de rekening-courant zal hierdoor structureel intensiever en omvangrijker worden.

*Kasgeldlimiet algemeen*

Door het instellen van een kasgeldlimiet wordt getracht om financiering op korte termijn door openbare lichamen te beperken.

<i>Kasgeldlimiet</i>	<u>2015</u>	<u>2016</u>
Kasgeldlimiet %	8,2%	8,2%
Totaal begroting	€ 31.161.100	€ 27.317.300
Kasgeldlimiet bedrag	€ 2.555.210	€ 2.240.019

Baanstede heeft geen kasgeldleningen en is niet voornemens deze in de begrotingsperiode aan te trekken. In plaats daarvan wordt gewerkt met een rekening-courant faciliteit bij de BNG. Door de regeling voor verplicht schatkistbankieren, zal deze faciliteit intensiever benut worden. Een uitbreiding van deze financieringsvorm is echter onvoordelig omdat de kredietfaciliteit reeds op het toegestane maximum staat.

**Programmarekening**

in €

	Realisatie 2013	Prognose 2014	Gewijzigde Begroting 2015	Begroting 2016	Raming 2017	Raming 2018	Raming 2019
Omzet productie en inleenvergoedingen	9.845.784	9.269.427	9.448.900	6.139.400	5.314.800	4.375.800	3.019.000
Materiaal en uitbesteed werk	1.172.469	923.593	1.056.000	753.100	533.200	356.000	1.108.200
<i>Netto Toegevoegde Waarde</i>	8.673.315	8.345.834	8.392.900	5.386.300	4.781.600	4.019.800	1.910.800
Lonen en sociale lasten doelgroepen	23.046.909	22.314.452	22.853.700	22.279.200	21.417.700	20.576.900	19.706.900
Vervoerskosten WSW	328.061	241.955	253.800	245.800	235.400	225.300	214.900
Salarissen en sociale lasten ongesubs.pers.	3.503.440	2.926.699	2.717.200	1.572.600	1.277.100	810.100	398.200
Overige personeelskosten	558.865	433.663	577.200	403.600	362.300	348.100	219.000
Externe dienstverlening	920.897	855.087	1.584.800	1.032.200	825.000	560.000	50.000
Afschrijvingen	788.200	840.579	759.200	378.900	349.100	344.100	42.500
Rente	297.897	172.193	146.700	142.900	142.900	145.000	115.000
Huurkosten	339.725	307.870	303.000	34.400	21.800	8.800	37.200
Onderhoudskosten	741.308	709.768	691.500	405.700	381.000	345.500	54.000
Energieverbruik	418.525	387.542	404.100	182.300	162.300	142.000	14.000
Belastingen en verzekeringen	202.571	217.055	227.800	136.400	131.800	127.100	20.000
Algemene kosten	567.807	575.604	579.000	464.800	395.200	325.700	211.000
Diverse lasten	61.276	62.846	63.100	38.500	9.400	1.300	1.300
Toevoegingen aan voorzieningen	194.554	115.146	-	-	-	-	-
<i>Totaal lasten</i>	31.970.034	30.160.460	31.161.100	27.317.300	25.711.000	23.959.900	21.084.000
Vrijval van voorzieningen	-	-	-	-	-	-	-
Diverse baten	355.040	272.613	192.200	201.800	4.000	4.000	-
Taakstelling resultaatverbetering	-	-	-	-	-	-	400.000
<i>Bedrijfsresultaat</i>	22.941.679-	21.542.013-	22.576.000-	21.729.200-	20.925.400-	19.936.100-	18.773.200-
Subsidie-overdracht	22.089.030	22.015.706	21.473.500	20.216.000	18.631.400	17.142.200	15.834.500
Loonsuppleties Begeleid Werken	885.915-	1.059.632-	997.300-	904.200-	801.000-	713.800-	665.000-
<i>Vergelijkbaar tussenresultaat</i>	1.738.564-	585.939-	2.099.800-	2.417.400-	3.095.000-	3.507.700-	3.603.700-
Herstructureringskosten	753.704-	315.439-	249.100-	929.000-	448.500-	637.240-	1.027.000-
Gemeentelijke bijdragen	2.389.754	1.201.378	-	-	-	-	-
<i>Resultaat voor bestemming</i>	102.514-	300.000	2.348.900-	3.346.400-	3.543.500-	4.144.940-	4.630.700-



Prognose toerekening bijdrage per gemeente

In artikel 37 van de Gemeenschappelijke Regeling is de verdeelsleutel voor de toerekening van de gemeentelijke bijdragen in de uitvoering van de WSW vastgelegd.

Totaal tekort over 2015 (incl. herstructureringskosten)		€ 2.348.900
- via het aantal inwoners per 1 januari:	30%	€ 704.670
- via het aantal WSW FTE's per 1 januari:	70%	€ 1.644.230

Gemeente	Geschat aantal inwoners per 1-jan-15	Geschat aantal WSW FTE's per 1-jan-15	Gemeentelijke bijdrage 2015
Beemster (0370)	8.900	15,00	€ 49.232
Edam-Volendam (0385)	28.900	85,00	€ 232.547
Landsmeer (0415)	10.400	8,00	€ 38.447
Oostzaan (0431)	9.100	8,00	€ 35.644
Purmerend (0439)	79.600	255,00	€ 682.332
Waterland (0852)	17.100	27,00	€ 90.946
Wormerland (0880)	15.800	18,00	€ 70.118
Zaanstad (0479)	150.700	395,00	€ 1.116.022
Zeevang (0478)	6.300	10,00	€ 33.612
Totalen	326.800	821,00	€ 2.348.900
Niet-deelnemende gemeenten		12,76	

Totaal tekort over 2016 (incl. herstructureringskosten)		€ 3.346.400
- via het aantal inwoners per 1 januari:	30%	€ 1.003.920
- via het aantal WSW FTE's per 1 januari:	70%	€ 2.342.480

Gemeente	Geschat aantal inwoners per 1-jan-16	Geschat aantal WSW FTE's per 1-jan-16	Gemeentelijke bijdrage 2016
Beemster (0370)	9.000	14,00	€ 69.281
Edam-Volendam (0385)	29.000	79,00	€ 324.366
Landsmeer (0415)	10.500	8,00	€ 55.961
Oostzaan (0431)	9.000	8,00	€ 51.377
Purmerend (0439)	80.000	246,00	€ 978.562
Waterland (0852)	17.500	26,00	€ 131.067
Wormerland (0880)	16.000	17,00	€ 99.626
Zaanstad (0479)	151.000	379,00	€ 1.592.423
Zeevang (0478)	6.500	8,00	€ 43.737
Totalen	328.500	785,00	€ 3.346.400
Niet-deelnemende gemeenten		13,00	



Bijlage producten

Een WSW-arbeidsontwikkelingsbedrijf zoals Baanstede heeft ten doel het tewerkstellen en het behouden of ontwikkelen van de loonwaarde van SW-geïndiceerden. Als hulpmiddelen worden daarvoor bedrijfsonderdelen met arbeidsmarktgerelateerde activiteiten ingezet. Het geheel kan niet functioneren zonder overhead.

Een 'product' wordt gedefinieerd als een set van samenhangende activiteiten. De bedrijfsonderdelen worden beschouwd als de producten van Baanstede. Om de totale kosten inzichtelijk te maken, moeten ook de kosten van de overige, indirecte afdelingen toegerekend worden. Het betreft interne doorbelastingen voor huisvesting en overhead (staf).

Het *subsidieresultaat* bestaat uit het saldo van de totale loonkosten en het WSW-subsidie van de *SW-medewerkers met een intern dienstverband*. Het wordt direct per bedrijfsonderdeel toegerekend.

De post *stafkosten* omvat de afdelingen Directie, Controlling, P&O, KAM, OR, Cliëntenraad en Marketing.

De toerekening van *huisvesting* omvat de kosten van de niet reeds direct toerekenbare huisvestingskosten.

De *herstructureringskosten* worden niet intern doorbelast; zij vormen geen deel van de bedrijfsvoering.

De volgende pagina bevat de resultaten uitgesplitst per bedrijfsonderdeel en incl. interne doorbelastingen voor 2015 en 2016.



Bijlage producten

Gewijzigde Begroting 2015

Omschrijving	Detacheren/				Groen	Projecten	Huisvesting	Staf- Herstructure		Totaal
	Industrie & Diensten	Begeleid Werken	Business Print & Post	afdelingen				ringskosten		
Omzet productie en inleenvergoedingen	1.661.699	1.343.573	1.747.483	4.670.894	25.340			36.000	9.484.900	
Materiaal en uitbesteed werk	-442.514	-1.000	-145.087	-453.810	-13.575				-1.056.000	
Netto Toegevoegde Waarde	1.219.185	1.342.573	1.602.396	4.217.084	11.765			36.000	8.428.900	
Lonen en sociale lasten doelgroepen	-7.703.029	-4.853.008	-2.374.500	-7.308.598				-614.567	-22.853.700	
Vervoerskosten WSW	-179.520	-23.833	-11.612	-36.396				-2.390	-253.800	
Salarissen en sociale lasten ongesubs.pers.	-659.858	-343.347	-112.866	-678.534	-3.452			-919.093	-2.791.159	
Overige personeelskosten	-34.974	-6.199	-10.513	-50.627	-59			-474.784	-580.747	
Externe dienstverlening	-345.958	-291.264	-109.148	-300.041	-3.000			-535.354	-1.744.800	
Afschrijvingen	-92.407	-3.280	-61.039	-334.840	-191	-215.212		-52.266	-759.200	
Rente								-146.656	-146.700	
Huurkosten	-3.116			-14.515		-285.412			-303.000	
Onderhoudskosten	-92.119	-1.392	-72.715	-238.006	-458	-189.612		-97.208	-691.500	
Energieverbruik	-50.646	-2.585	-15.317	-185.635		-149.916			-404.100	
Belastingen en verzekeringen	-65.419	-1.770	-10.473	-79.970		-70.180			-227.800	
Algemene kosten	-77.838	-2.422	-94.540	-81.248	-28.904	-14.042		-280.040	-626.600	
Diverse baten/lasten	-6.459	173.967	-3.152	-27.384		3.861		-11.703	129.100	
Mutaties in voorzieningen										
Subsidie-overdracht	6.897.267	5.977.759	1.991.906	6.198.756				407.762	21.473.500	
Loonsuppleties Begeleid Werken		-997.312							-997.300	
Subtotaal direct resultaat	-1.194.892	967.887	718.428	1.080.045	-24.299	-920.513		-2.726.299	-2.348.906	
Toerekening stafkosten	-890.136	-765.000	-259.097	-812.066				2.726.299		
Toerekening huisvesting	-549.551	-31.000	-159.961	-180.000		920.513				
Toerekening vervoerskosten	180.030	-59.729	-29.099	-91.202						
Resultaat	-2.454.549	112.158	270.271	-3.222	-24.299				-2.348.906	
Basis voor toerekeningen:										
Gemidd. aantal WSW-plaatsingen FTE	261,1	156,0	76,0	238,2				15,7	747,0	
Gemidd. aantal BW-plaatsingen FTE		75,0							75,0	
									822,0	

**Bijlage producten****Begroting 2016**

Omschrijving	Detacheren/			Groen	Projecten	Huisvesting	Staf- afdelingen	Herstructure ringskosten	Totaal
	Industrie & Diensten	Begeleid Werken	Business Print & Post						
Omzet productie en inleenvergoedingen	1.533.499	2.833.920	1.772.000						6.139.400
Materiaal en uitbesteed werk	-428.770	-176.374	-147.988						-753.100
Netto Toegevoegde Waarde	1.104.729	2.657.546	1.624.012						5.386.300
Lonen en sociale lasten doelgroepen	-6.717.903	-12.709.443	-2.258.578				-593.318		-22.279.200
Vervoerskosten WSW	-117.179	-107.288	-17.597				-3.718		-245.800
Salarissen en sociale lasten ongesubs.pers.	-652.549		-113.509				-806.589	-82.827	-1.655.427
Overige personeelskosten	-19.187		-10.717				-373.731	-100.000	-503.600
Externe dienstverlening	-374.030		-111.331				-546.338	-102.000	-1.134.200
Afschrijvingen	-96.675		-60.337			-203.545	-18.380		-378.900
Rente							-142.944		-142.900
Huurkosten	-3.178					-31.270		-270.000	-304.400
Onderhoudskosten	-90.029		-73.443			-141.904	-100.331		-405.700
Energieverbruik	-54.098		-14.091			-114.155			-182.300
Belastingen en verzekeringen	-63.017		-9.634			-63.713			-136.400
Algemene kosten	-64.302		-96.430			-7.065	-297.029	-45.000	-509.800
Diverse baten/lasten	-7.070	187.500	-5.237				-11.937	-287.800	-124.500
Mutaties in voorzieningen								-41.414	-41.414
Subsidie-overdracht	5.918.546	12.075.932	1.836.039				385.474		20.216.000
Loonsuppleties Begeleid Werken		-904.229							-904.200
Subtotaal direct resultaat	-1.235.943	1.200.018	689.146			-561.652	-2.508.840	-929.041	-3.346.441
Toerekening stafkosten	-1.041.611	-1.142.297	-324.931				2.508.840		
Toerekening huisvesting	-424.293	-5.000	-132.359			561.652			
Toerekening vervoerskosten	196.031	-166.717	-29.314						
Resultaat	-2.505.817	-113.996	202.542					-929.041	-3.346.441
Basis voor toerekeningen:									
Gemidd. aantal WSW-plaatsingen FTE	227,6	403,8	71,0				15,0		717,4
Gemidd. aantal BW-plaatsingen FTE		68,0							68,0
									785,4