



Aan het College van Burgemeester en Wethouders
van de gemeente Overbetuwe

Postbus 11

6660 AA ELST

Betreft Conceptbegroting 2014
Uw ref --
Onze ref Dir JvL/EJ nr. 2013 – 206
Datum 3 oktober 2013

Gemeente Overbetuwe	
Ingek. - 4 OKT 2013	
Inschrijfnr. 1310K18963	
Gescand: Jo	
Zaak: 561	
Afdeling: TOW/L.R.	Ovb ja/ nee

Geacht College,

Bijgaand treft u de conceptbegroting 2014 aan. Het Algemeen Bestuur heeft deze begroting in haar vergadering van 2 oktober 2013 besproken en besloten het gevoel van de aangesloten gemeenten te vragen.

Conform het verzoek van vele gemeenten willen wij de Begroting 2014 nog dit jaar definitief kunnen vaststellen. Wij hopen dan ook dat u deze begroting in de komende weken aan de orde wilt stellen in uw Raad met het verzoek om het gevoel van uw gemeente voor 1 december 2013 aan ons kenbaar te maken.

Met de opzet van deze begroting willen we de gemeenten handvatten bieden om keuzes te maken voor welke onderdelen van hun eigen beleid (zoals de begrote aantallen trajecten) zij Presikhaaf Bedrijven willen inzetten. Instemmen met deze begroting houdt niet in dat gemeenten vastleggen of zij dat ook zullen doen. Afhankelijk van de keuzes die gemeenten maken, zal naar bevind de uitvoeringsorganisatie Presikhaaf Bedrijven daarop inspelen en zich aanpassen.

Vernieuwde Begroting

De Begroting 2014 is op een aantal aspecten wezenlijk anders dan voorgaande jaren. Allereerst reflecteert de begroting de volgende stap in de verandering van Presikhaaf Bedrijven van werkgever voor 3000 personen naar dienstverlener. Op grond van het AB-besluit tot reorganisatie (juni 2013) zijn twee nieuwe entiteiten ingericht: Beschermd Werken en Arbeidsmarktoeleiding.

Beide dienstverleners hebben elk een eigen begroting en meerjarenraming. De begroting van de gemeenschappelijke regeling wordt dan de 'optelsom' van beide begrotingen. De Begroting 2014 start met een enkele pagina's "Begroting in een Oogopslag". Op deze pagina's worden de relevante punten van de Begroting 2014 kort en krachtig weergegeven. Een overzicht van de belangrijkste veranderingen en uitleg van de gehanteerde principes treft u aan onder de inleiding.

In de rest van het voorliggende document treft u de nadere uitwerking en onderbouwing aan. Wij hopen u aldus op overzichtelijke wijze inzage te geven in de ontwikkelingen voor Presikhaaf Bedrijven voor 2014.



Mensen centraal, midden in de samenleving

Deze begroting geeft uitdrukking en uitvoering aan 'de mens centraal'. Alle gemeenten geven aan dat zij een verantwoord (sociaal) beleid voor de mensen uit de doelgroep van groot belang vinden en dit als leidraad te hebben bij het nemen van beslissingen over maatregelen.

Te midden van alle veranderingen, bezuinigingen en onzekerheden blijft voor ons de mens centraal staan. Door mensen naar hun mogelijkheden, rekening houdend met beperkingen, in te zetten op en te ontwikkelen naar passend werk.

Tegelijkertijd verandert de samenleving en de rol van de landelijke overheid en van de gemeenten. Met de hernieuwde inrichting van Presikhaaf Bedrijven in Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding bereiden wij ons voor op verdere veranderingen ten dienste van uitvoering van lokaal en regionaal beleid.

De ontwikkeling van de economie en de bedrijvigheid in de regio is een belangrijke factor en prognoses daarover verschillen. De ingezette koers en ons vermogen om werkgevers te ondersteunen met effectieve werkgeversdienstverlening geeft ons het vertrouwen de plannen te realiseren. En waarbij we het realisme hebben dat ontwikkelingen anders kunnen lopen en ook tegenvallen. Deze aspecten zijn nadrukkelijk in de begroting opgenomen en beschreven.

Tot slot

Graag ontvangen wij uw reactie voor 1 december 2013 zodat wij de Begroting 2014 definitief kunnen vaststellen in de vergadering van het Algemeen Bestuur, die zal plaatsvinden op 18 december 2013.

Hoogachtend,

namens het Dagelijks Bestuur,

J.J. van Loon
Algemeen directeur

Bijlage

- Conceptbegroting 2014

In afschrift aan

- leden Algemeen Bestuur



PRESIKHAAF
BEDRIJVEN

Begroting 2014

CONCEPT

Vergadering Algemeen Bestuur
d.d. 2 oktober 2013



CONCEPT
Begroting 2014

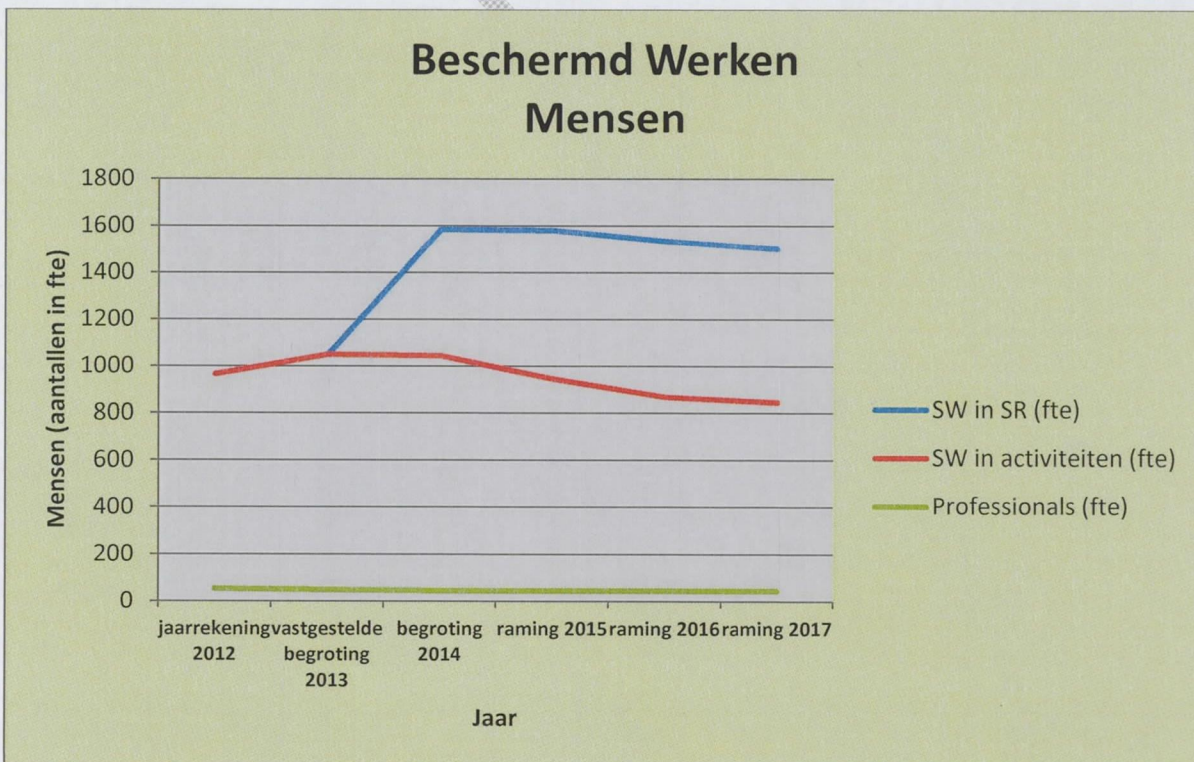
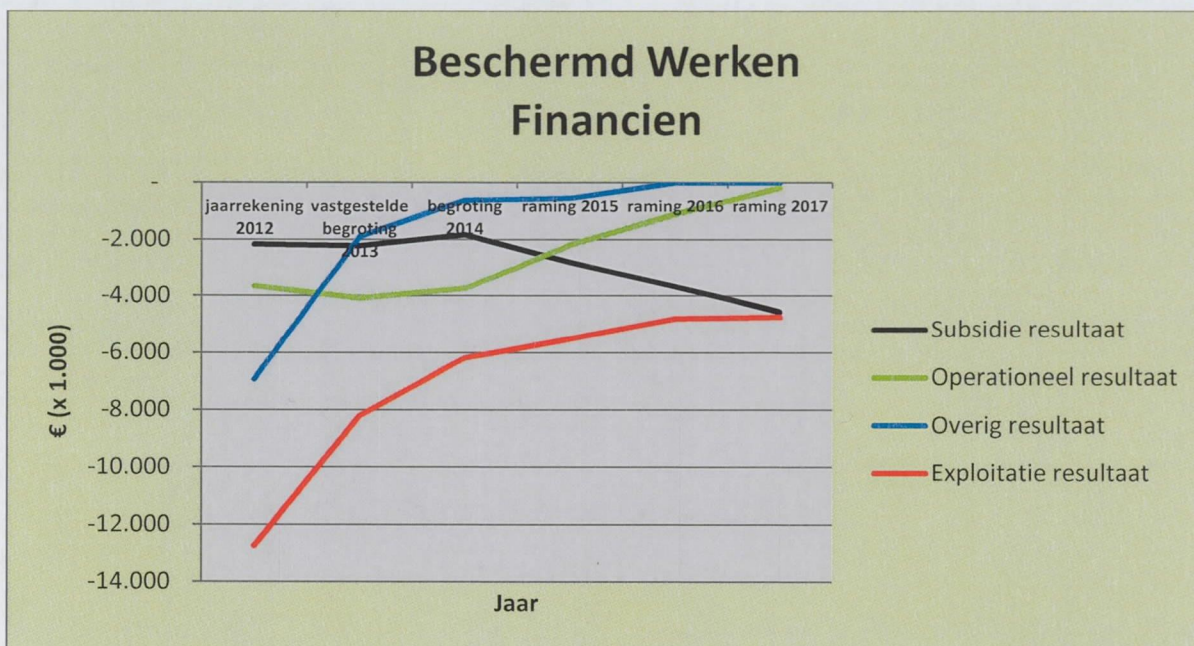
Presikhaaf Bedrijven
Postbus 9038
6800 EX ARNHEM
Tel. 026 – 3685111

Begroting in één oogopslag

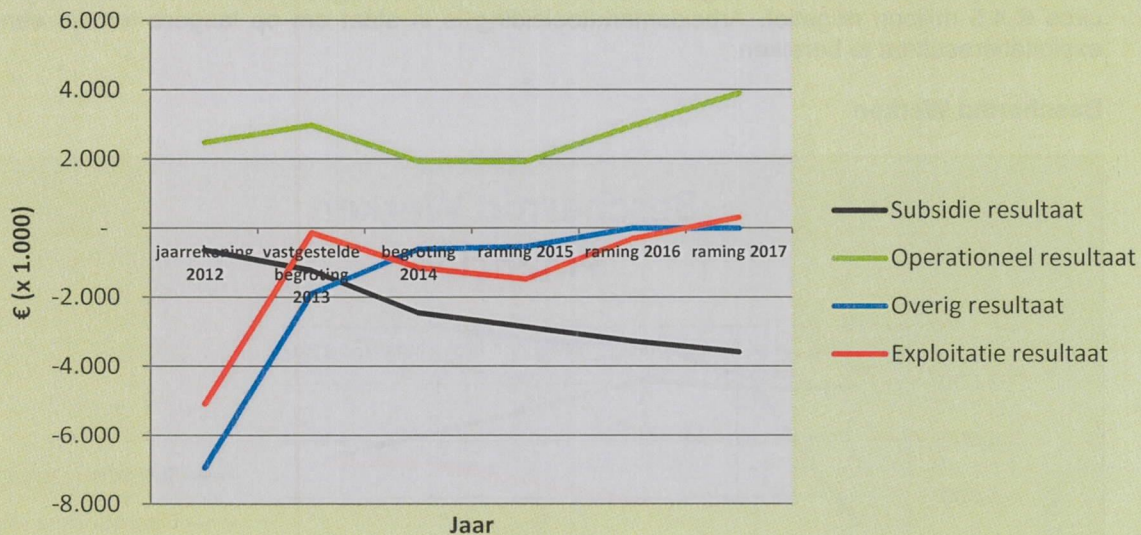
Er zijn twee begrotingen, voor de entiteit Beschermd Werken en voor de entiteit Arbeidsmarktoeleiding. Overheadkosten in de Gemeenschappelijk Regeling zijn toegerekend naar beide entiteiten.

Beschermd Werken heeft op langere termijn een structureel negatief exploitatietekort ter grootte van circa € 4,5 miljoen negatief. Arbeidsmarktoeleiding is in staat om op langere termijn een positief exploitatieresultaat te bereiken.

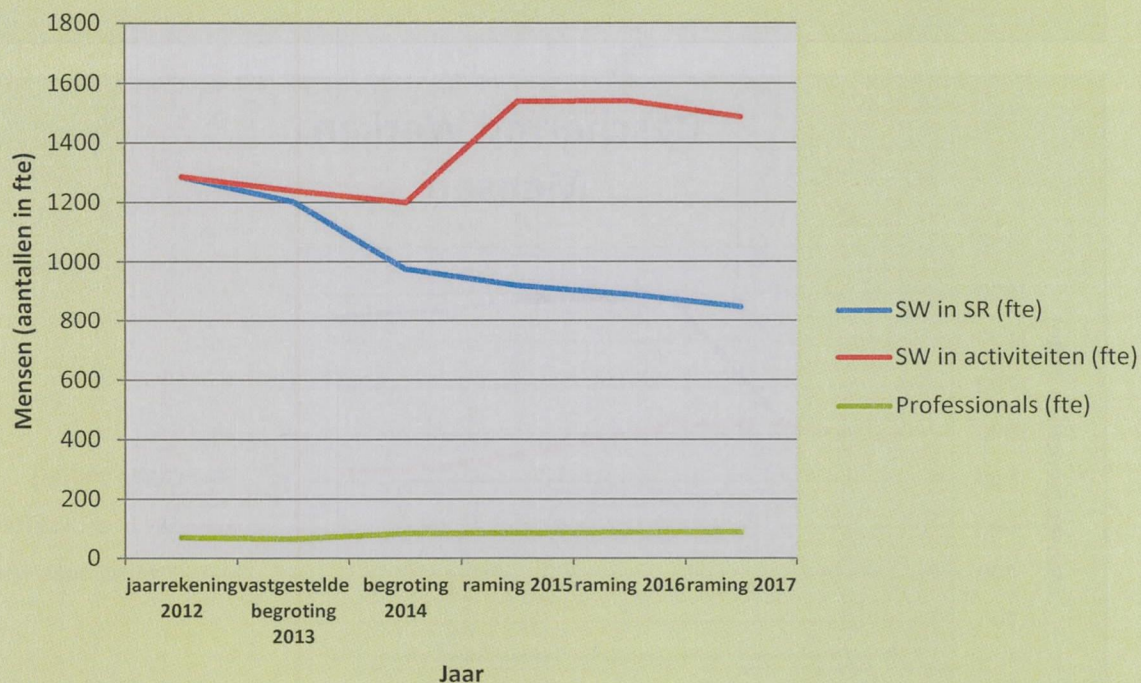
Beschermd Werken



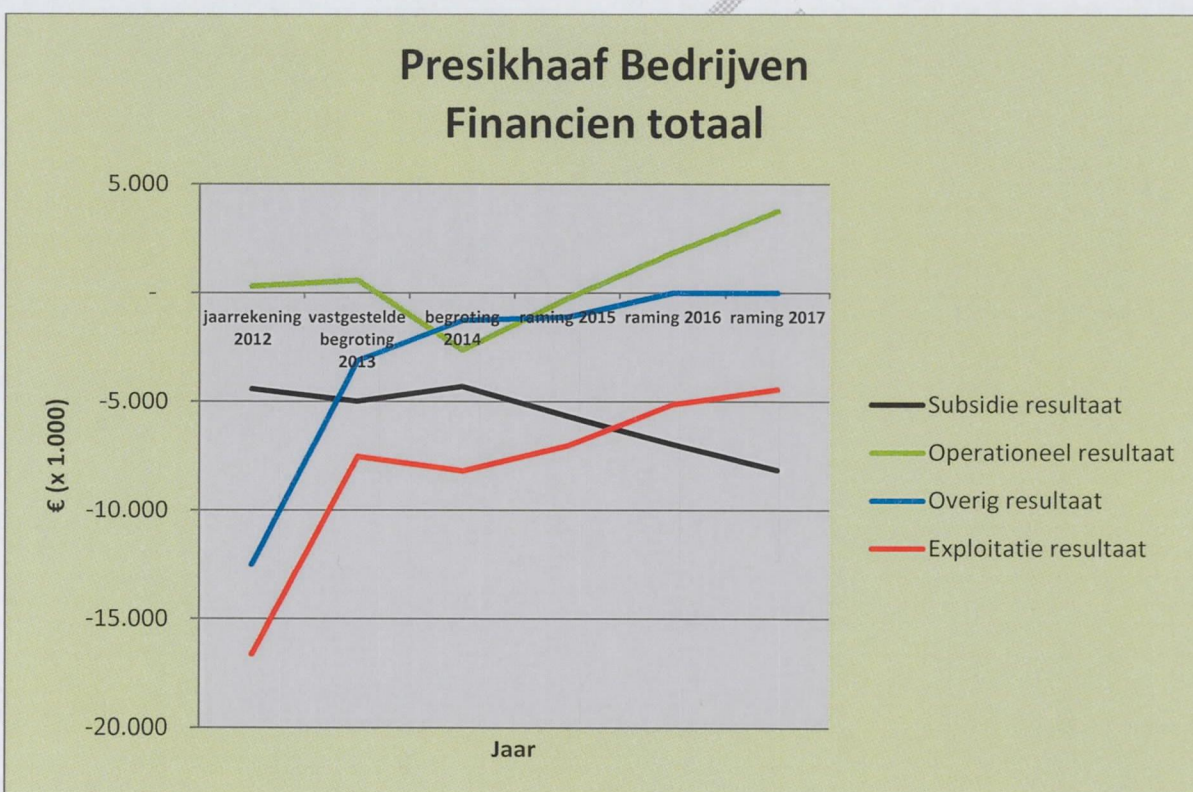
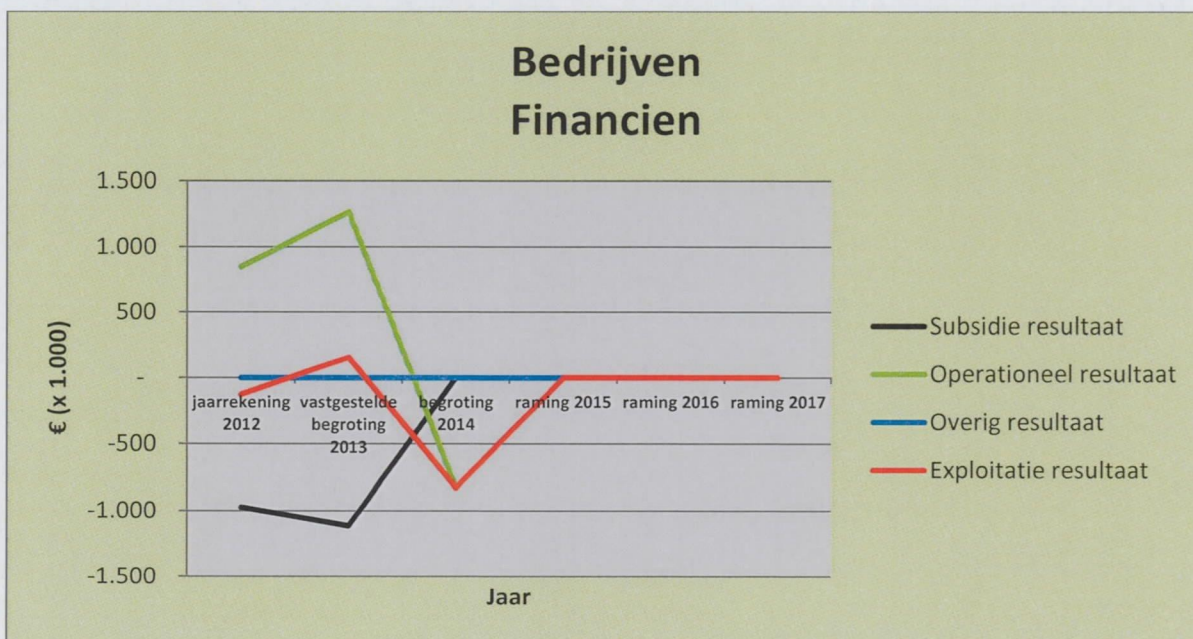
Arbeidsmarkttoeleiding Financien



Arbeidsmarkttoeleiding Mensen



Bedrijven en Totaal



Aannames liggen ten grondslag aan beide begrotingen. Deze aannames worden door onafhankelijke externen getoetst. Omdat beide begrotingen zijn ondergebracht binnen één Gemeenschappelijke Regeling, wordt de optelling van de resultaten van Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding een financieel resultaat van de GR.

Op grond van aannames, prognoses en meerjarenramingen gaat het bestuur er vanuit dat het exploitatietekort van de GR op langere termijn in de orde van € 4,5 miljoen negatief zal zijn.

Echter, er zijn risicofactoren die er toe kunnen leiden dat het tekort kan op lopen tot circa € 7 miljoen negatief. Deze risicofactoren zijn benoemd in de begroting en in de risicoparagraaf. De belangrijkste

risicofactoren zijn de omvang van een aantal gemeentelijke trajecten, de aard en omvang van de samenwerking met AWBZ-instellingen en de ontwikkeling van het aantal plaatsingen en de gerealiseerde loonwaarde van de plaatsingen.

Inhoudsopgave

	BEGROTING IN ÉÉN OOGOPSLAG	1
1	INLEIDING	2
1.1	OPBOUW DOCUMENT	2
1.2	VERANDERING EN ORGANISATIE	2
1.3	BEGROTING EN ENTITEITEN	2
1.4	INDICATIEVE VERDIENCAPACITEIT EN LOONWAARDE	3
1.5	BEDRIJFSSTURING	3
1.6	VERGELIJK BEGROTINGEN BW EN AMT MET 2012 EN 2013	4
1.7	GEMEENTELIJK BELEID EN UITVOERING DOOR PRESIKHAAF BEDRIJVEN	4
2	TERUGBLIK EN VOORUITBLIK	6
2.1	TERUGBLIK	6
2.2	VOORUITBLIK	6
2.3	VERSCHILLEN MET VOORGAANDE BEGROTINGEN	9
3	AANNAMES VOOR BEGROTING EN MEERJARENRAMINGEN	10
3.1	SAMENSTELLING DOELGROEP EN SUBSIDIERESULTAAT	10
3.2	ECONOMISCHE ONTWIKKELINGEN IN DE REGIO	10
3.3	PLAATSINGEN	10
3.4	INDICATIEVE VERDIENCAPACITEIT EN LOONWAARDE	11
3.5	DIENTVERLENING VOOR ANDERE DOELGROEPEN	11
3.6	OPBRENGSTEN EN TARIEVEN	11
3.7	VERDELING ACTIVITEITEN OVER ENTITEITEN	11
3.8	INTRATUIN ARNHEM & SCHOOLMEUBELN	12
3.9	ALGEMENE KOSTEN GR	12
3.10	RISICO- EN POTENTIEPARAGRAAF	13
4	BESCHERMD WERKEN (BW)	15
4.1	BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN	15
4.2	BEGROTING BESCHERMD WERKEN	15
4.3	BELEID & STURING	15
4.4	CLUSTER VERPAKKEN	17
4.5	CLUSTER MONTAGE	17
4.6	CLUSTER GROENPRODUCTIE	17
4.7	CLUSTER GROEN/GRIJS PROJECTEN	17
5	ARBEIDSMARKTTOELEIDING (AMT)	18
5.1	BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN	18
5.2	BEGROTING ARBEIDSMARKTTOELEIDING	18
5.3	BELEID & STURING	18
5.4	BRANCHE GROEN	20
5.5	BRANCHE DIENSTVERLENING	20
5.6	BRANCHE INDUSTRIE & LOGISTIEK	20
5.7	DIAGNOSE & ADVIES	21
6	BESTUREN EN VERANTWOORDEN	22
6.1	BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN	22
6.2	ONTWIKKELINGEN	22
6.3	GOVERNANCE	22
6.4	MEDEZEGGENSCHAP	23
6.5	CLIËNTENRAAD	23
6.6	RAAD VAN ADVIES	23
6.7	FINANCIËLE VERANTWOORDING	23

7	ONTWIKKELINGEN.....	24
7.1	DECENTRALISATIES, SOCIAAL AKKOORD EN PARTICIPATIEWET.....	24
7.2	ECONOMISCHE (REGIONALE) ONTWIKKELINGEN	24
7.3	REGIONALE GEMEENTELIJKE SAMENWERKING	25
7.4	WETTEN VERANDEREN, MENSEN NIET: DE DOELGROEP HERDEFINIEERD.....	25
8	WERKGEVERS EN WERKGEVERSDIENSTVERLENING.....	27
8.1	BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN	27
8.2	AANBOD DIENSTVERLENING.....	27
8.3	SAMENWERKING MET WERKGEVERS	27
8.4	VERDERE GROEI PLAATSINGEN NAAR 1.600 ULTIMO 2014	28
9	MENSEN EN DOELGROEP.....	29
9.1	BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN	29
9.2	TAAKSTELLING.....	29
9.3	NIEUWE INSTROOM.....	29
9.4	MENS IN BEELD (VOORHEEN MOVE2)	29
9.5	OVERIGE ASPECTEN	30
10	REGIONALE SAMENWERKING.....	32
10.1	BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN	32
10.2	DECENTRALISATIES	32
10.3	REGIONALE WERKGEVERSDIENSTVERLENING	32
10.4	SAMENWERKING MET GEMEENTEN.....	33
10.5	SAMENWERKING MET AWBZ	33
10.6	OVERIGE SAMENWERKINGEN	34
11	HRM.....	35
11.1	BELANGRIJKSTE DOELSTELLINGEN	35
11.2	HRM BELEID	35
11.3	FUNCTIES EN PERSONEELSBELEID.....	35
11.4	LOCATIES	36
12	FINANCIËN	38
13	VERPLICHTE PARAGRAFEN	40
14	BIJLAGEN.....	43

DEEL I

CONCEPT

1 Inleiding

1.1 Opbouw document

De opbouw van het begrotingsdocument is anders dan de voorgaande jaren. Per entiteit is er een aparte begroting. In Deel I staan de begrotingen op hoofdlijnen, zowel voor Beschermd Werken als voor Arbeidsmarkttoeleiding centraal. Ontwikkelingen die we voorzien, de koers en doelstellingen van de organisatie en actieplannen worden kort toegelicht.

De financiële details en toelichtingen op de afzonderlijke onderdelen van de begroting zijn beschreven in Deel II samen met de 'Verplichte Paragrafen'. De bijlagen zijn in Deel III opgenomen.

In dit hoofdstuk zijn de belangrijkste principes voor de vernieuwde begroting toegelicht. De aannames die ten grondslag liggen aan de begrotingen en de meerjarenramingen worden in hoofdstuk 3 benoemd.

We hopen dat door deze structuur een toegankelijker en inzichtelijker begrotingsdocument is ontstaan die voor een brede groep belanghebbenden van waarde is.

1.2 Verandering en organisatie

Sinds 2011 is Presikhaaf Bedrijven aan het veranderen. In plaats van zelf een groot scala aan bedrijfsactiviteiten te exploiteren als middel om mensen uit onze doelgroep werk te bieden, zijn we op weg om een dienstverlener te worden die vooral mensen uit de doelgroep bij werkgevers wil plaatsen.

Er zijn bedrijfsonderdelen overgedragen, de werkgever wordt nadrukkelijk centraal gesteld en in de zomer van 2013 is een reorganisatie gestart waarbij het reguliere personeel geplaatst wordt op nieuwe functies in een nieuwe organisatie.

In 2014 maken we een daadwerkelijke start met het nieuwe Presikhaaf Bedrijven waarbij de organisatie is onderverdeeld naar twee entiteiten: Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding. We gaan werken met een nieuw dienstverleningsaanbod en een aangepaste verdeling van taken.

In de Begroting 2014 zijn een aantal aspecten wezenlijk anders dan voorgaande jaren. We hebben de oude bedrijfsonderdelen verlaten en gaan over naar twee entiteiten: Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding. Daarnaast is de begroting opgebouwd op basis van de dienstverlening van de twee nieuwe entiteiten.

1.3 Begroting en Entiteiten

De Begroting 2014 kent een vernieuwde opzet. Centraal in de begroting staan de twee entiteiten Beschermd Werken (BW) en Arbeidsmarkttoeleiding (AMT), die zich richten op het plaatsen van mensen in passend werk naar hun mogelijkheden en loonwaarde en indicatieve verdiencapaciteit.

Beide entiteiten zijn verder onderverdeeld naar branches of clusters, gebaseerd op economische regionale structuur en de kenmerken van onze doelgroep. Per branche/cluster wordt kort aangegeven welke resultaten in 2014 behaald zullen gaan worden, samenwerkingen met werkgevers(organisaties), beschikbare producten en diensten, welke markt- en arbeidsmarkt onderzoeken gedaan worden, op welke ontwikkelingen ingespeeld wordt en welke activiteiten worden uitgevoerd om mensen aan het werk te helpen.

Elk van de begrotingen BW/AMT kent een subsidieresultaat en een operationeel resultaat. Het subsidieresultaat is het verschil tussen de loonkosten van de toebedeelde SW-populatie aan de entiteit en de ontvangen rijksbijdrage. Het operationeel resultaat is het gevolg van inkomsten uit plaatsingen van mensen op werkplekken bij werkgevers en/of in activiteiten die zijn toebedeeld aan

de entiteit, minus de kosten van professionals, ontwikkelings- en begeleidingskosten en organisatiekosten voor de activiteiten en werkgeversdienstverlening. Daarnaast is er een post overig resultaat.

Er zijn nog overheadskosten (entiteit 'Holding' in de SodH). Deze kosten omvatten zaken als algehele administratie, ICT, HRM en personeelszaken, salarisverwerking, arbeidszaken en beleidsondersteuning, financiën, vastgoed, uitvoering van diensten en werkzaamheden voor verantwoording en rapportages aan SZW, rijk en gemeenten op grond van verplichtingen voor WSW en andere wettelijke regelingen. Het totaal van deze kosten zijn toegerekend aan BW en AMT.

1.4 Indicatieve verdien capaciteit en loonwaarde

Centraal staan passendheid van werk voor mensen en het realiseren van de indicatieve verdien capaciteit. Passendheid van werk bij de mogelijkheden van mensen is het leidend kader.

Passendheid van werk

Passendheid van werk betekent werk vinden dat aansluit bij de mogelijkheden van mensen en rekening houdt met beperkingen die er zijn. En dat houdt ook in dat er een ontwikkeltraject nodig is of kan zijn om ervoor te zorgen dat mensen passend werk hebben.

Indicatieve verdien capaciteit

Het realiseren van de indicatieve verdien capaciteit houdt in dat de vergoeding voor prestaties van mensen door inzet bij werkgevers zo goed mogelijk aansluit bij de gebruikelijke waardering van werk en functies bij werkgevers en de mogelijkheden van de mensen.

De indicatieve verdien capaciteit van individuele medewerkers wordt afgeleid uit een intern ontwikkeld model. Het model geeft een indicatie van de verdien capaciteit ten opzichte van het minimumloon (WML), weergegeven in bandbreedtes. Deze indicatieve verdien capaciteit baseren wij op gegevens uit onze eigen diagnosemethodiek (Mens in Beeld).

Feitelijk gaat het hierbij om het inzichtelijk maken van de potentiële arbeidsprestatie van een werknemer, gegeven diens eventuele arbeidsbeperking in een bepaalde functie op een bepaald moment. Het resultaat van de meting is een percentage en geeft de afstand van de werknemer tot de reguliere norm (100%) weer.

Deze indicatieve verdien capaciteit geeft aan wat de medewerker, zou hij volledig ontwikkeld zijn, aan loonwaarde zou kunnen realiseren.

Een indicatieve verdien capaciteit betekent dus niet dat dit als loonwaarde onmiddellijk gerealiseerd kan worden. Er kan een ontwikkeltraject nodig zijn om de persoon op dat niveau te krijgen. Denk daarbij aan opleiding, ervaring, maar ook aan begeleidingsbehoeften. Als de persoon op dit niveau is, kan die loonwaarde alleen gerealiseerd worden als de persoon op de juiste werkplek geplaatst wordt bij een werkgever.

In financiële zin is het de ambitie van onze organisatie om deze potentiële verdien capaciteit zo goed mogelijk te realiseren: door de gerealiseerde loonwaarde zo dicht mogelijk bij de indicatieve verdien capaciteit te laten aansluiten. Door actief in de arbeidsmarkt en met werkgevers mogelijkheden voor functies te vinden, te ontwikkelen en te creëren, zijn we in staat om de ontwikkeling naar de potentie van een persoon zo veel mogelijk te realiseren.

Daarmee wordt het verschil tussen gerealiseerde loonwaarde en indicatieve verdien capaciteit een maatstaf voor de organisatie in hoeverre we in staat zijn in te spelen op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en bij werkgevers en de mogelijkheden voor onze mensen te realiseren.

1.5 Bedrijfssturing

Om de begroting te realiseren zullen de volgende zaken als primair stuurmiddel worden gebruikt: doorstroom, entiteitsplannen (BW/AMT), branche/cluster-plannen en KPI's.

Doorstroom

De gegevens vanuit Mens-in-Beeld (voorheen Move2), mogelijkheden bij werkgevers en indicatieve verdien capaciteit worden gebruikt om een goede match te maken tussen mens en werk, rekening houdend met passendheid van het werk, de ontwikkeling en begeleidingsbehoefte van de mens en de eisen en mogelijkheden van de werkgever.

Op zowel niveau van de mens als op het niveau van de entiteit zal gestuurd worden op een zo goed mogelijke passendheid van werk en het realiseren van loonwaarde, rekening houdend met kosten om die loonwaarde realiseren.

Entiteitsplannen

Per entiteit wordt kort aangegeven welke resultaten in 2014 behaald zullen gaan worden, wat de financiële resultaten zijn (opbrengsten, marges en kosten) en welke activiteiten worden uitgevoerd om mensen aan het werk te hebben. Per activiteit werken mensen vanuit hun indicatie voor BW of AMT.

Branche/cluster-plannen

Per branche/cluster wordt kort aangegeven welke resultaten in 2014 behaald zullen gaan worden, samenwerkingen met werkgevers(organisaties), beschikbare producten en diensten, welke markt- en arbeidsmarkt onderzoeken gedaan worden, op welke ontwikkelingen ingespeeld wordt en welke activiteiten worden uitgevoerd om mensen aan het werk te helpen.

KPI's

De belangrijkste KPI's waarop gestuurd zal worden zijn:

- ◆ gerealiseerde loonwaarde versus de indicatieve verdien capaciteit per persoon;
- ◆ aantal ingezette uren versus het aantal beschikbare uren;
- ◆ aantal plaatsingen;
- ◆ mate van begeleiding (in geld en FTE) ingezet voor de doelgroep per activiteit;
- ◆ klanttevredenheid (uitgedrukt als een rapportcijfer over mate voor ontzorgen, begeleiding en inzet van mensen) van werkgevers en opdrachtgevers;
- ◆ medewerkerstevredenheid.

Financiële resultaten

Er zijn vier belangrijke financiële resultaten. Gezamenlijk bepalen deze het Exploitatieresultaat van de Gemeenschappelijke Regeling.

- ◆ Subsidieresultaat (SR) onderverdeeld naar de entiteiten
- ◆ Operationeel resultaat Beschermd Werken
- ◆ Operationeel resultaat Arbeidsmarkttoeleiding
- ◆ Overig resultaat waaronder de incidentele baten en lasten

1.6 Vergelijk begrotingen BW en AMT met 2012 en 2013

In de begrotingen 2014 en de meerjarenramingen van Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding zijn de jaren 2012 en 2013 als referentie opgenomen. Dit is gedaan om vergelijk en een lijn in (financiële) ontwikkelingen te kunnen bieden.

Echter beide entiteiten, Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding, bestonden in 2012 en 2013 niet. De financiële weergave van 2012 en 2013 voor BW en AMT is teruggerekend op basis van de uitgangspunten en aannames voor de opzet van de Begroting 2014 en de nieuwe organisatie. Die zijn verschillend van de begrotingen 2012 en 2013. In de begrotingen Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding zijn daarom de jaren 2012 en 2013 *cursief* weergegeven.

1.7 Gemeentelijk beleid en uitvoering door Presikhaaf Bedrijven

Met de opzet van deze begroting willen we de gemeenten handvatten bieden om keuzes te maken welke onderdelen van hun eigen beleid (of regionale beleid) door Presikhaaf Bedrijven uitgevoerd

dienen te worden. Zoals bekend loopt in parallel met deze begrotingscyclus een verkenning in opdracht van het Algemeen Bestuur naar de impact van het Sociaal Akkoord, Participatiewet en overige wet- en regelgeving op de Stip op de Horizon van Presikhaaf Bedrijven. Gepland is dat het Algemeen Bestuur hierover in het najaar/laatste kwartaal van 2013 geïnformeerd zal worden.

Als uitvoeringsorganisatie zal daar dan ook op worden ingespeeld. Immers, als er minder taken zijn om te uitvoeren, dan zal de uitvoeringsorganisatie verkleind kunnen worden. Of als er meer taken uitgevoerd dienen te worden, dan kan de uitvoeringsorganisatie uitgebreid worden. Gevolgen van die keuzes zullen ook financiële gevolgen kunnen hebben voor de GR als geheel. In de Potentie- en Risicoparagraaf worden een aantal van de gevolgen geduid en worden ook mogelijkheden genoemd voor een aangepaste uitvoering door samenwerkingen met andere uitvoeringsorganisaties.

Deze begroting gaat uit van aannames die zijn gebaseerd op de punten uit de gevoelens van gemeenten over begroting en veranderplannen van Presikhaaf Bedrijven. Indien gemeenten andere keuzes maken voor beleid en/of beleidsuitvoering, zal naar bevind de uitvoeringsorganisatie Presikhaaf Bedrijven daarop inspelen en zich aanpassen.

CONCEPT

2 Terugblik en Vooruitblik

2.1 Terugblik

Sinds 2011 is en wordt nadrukkelijk ingezet op het plaatsen van mensen bij werkgevers, rekening houdend met beperkingen. Deze inzet en focus wordt teruggezien in het aantal externe plaatsingen en intensievere samenwerkingen met werkgevers in de regio. Medio 2013 was het aantal externe plaatsingen gestegen tot boven de 1.000 (in 2011 was dit nog circa 400).

Het beleid dat hieraan ten grondslag ligt is gebaseerd op drie cruciale uitgangspunten:

- ◆ sterke focus op werkgevers als primaire bron van werk voor onze doelgroep;
- ◆ richten op ontwikkeling van mensen uit de doelgroep en hen naar hun mogelijkheden laten uitstromen;
- ◆ verminderen van ondernemingsrisico.

Dit beleid is voortgekomen uit al eerdere politieke besluitvorming over Presikhaaf Bedrijven die heeft plaatsgevonden in 2006-2007. In essentie is de politieke keuze dat Presikhaaf Bedrijven in haar rol en verantwoordelijkheid als sociale werkvoorziening niet meer voor eigen risico en resultaat bedrijfsactiviteiten uitvoert, maar de werkvoorziening invult door zich als dienstverlener te richten op de arbeidsmarkt en werkgevers en mensen plaatst bij werkgevers.

Dit is een grote interne verandering voor de doelgroep, de reguliere medewerkers en de organisatie zelf. Deze interne veranderingen vinden plaats in een tijd waarin er grote veranderingen in onze omgeving zijn: een schraler economisch klimaat, veranderingen in sociaal maatschappelijke voorzieningen, oplopende werkloosheid en bezuinigingen.

Belangrijke resultaten 2013

Het jaar 2013 is nog niet afgerond bij het schrijven van deze begroting. Toch kunnen enkele belangrijke resultaten al genoemd worden:

- ◆ verdere stijging van het aantal plaatsingen tot ruim boven de 1.000;
- ◆ overdrachten van activiteiten (drukkerij, repro, groen, diensten);
- ◆ samenwerkingen met werkgevers met aanzienlijke groei in aantallen detacheringen (zoals Look-o-Look, Gazelle, PostNL en Monsdal);
- ◆ bestuurlijke besluitvorming transitie naar dienstverlener in lijn met Wat en Hoe rapportages;
- ◆ nieuwe organisatie, functiehuis en functiewaardering ingericht; professionals geplaatst op de nieuwe functies en nieuw MT geformeerd;
- ◆ pilot uitgevoerd voor werkgeversdienstverlening om tot regionale samenwerking van gemeenten, UWV en Presikhaaf Bedrijven te komen;
- ◆ bedrijfspand aan derde partij verkocht.

2.2 Vooruitblik

De strategie voor de toekomst van Presikhaaf Bedrijven, zoals geduid en beschreven in de Begroting 2012 blijft onverkort geldig.

De missie van Presikhaaf Bedrijven is om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar een zo regulier mogelijke arbeidsplek te leiden. Als partner van gemeenten en werkgevers in de regio Midden-Gelderland ontwikkelen en verbinden wij talenten van mensen en werkgevers. Wij richten ons op duurzame plaatsing van mensen in verschillende branches.

Dienstverlening voor gemeenten

Presikhaaf Bedrijven stelt zich op als dienstverlener naar gemeenten. Enerzijds omdat de wettelijke taak van gemeenten voor uitvoering van de WSW bij Presikhaaf Bedrijven is ondergebracht. Met de aankomende Participatiewet zal die wettelijke taak veranderen. Mensen die op grond van hun SW-indicatie een arbeidscontract hebben zullen ondersteund blijven worden.

Anderzijds kan en wil Presikhaaf Bedrijven haar kennis en ervaring om mensen te plaatsen blijven aanbieden aan gemeenten, door het blijven begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar (duurzame) werkplekken, ongeacht de regeling waaronder zij vallen.

Oprachten waarin mensen direct bij gemeenten worden ingezet of in werkzaamheden voor gemeenten via opdrachtnemers, en werkzaamheden/diensten voor gemeenten zullen mee tellen voor de Garantieomzet Regeling. Vooralsnog gaan wij uit van een omzet voor 2014 van € 6 miljoen. Er is een accountmanager gemeenten aangesteld die de realisatie van de omzet tot taak heeft en actief met gemeenten mogelijkheden identificeert voor inzet van mensen uit onze doelgroep.

Dienstverlening voor werkgevers

Presikhaaf Bedrijven stelt zich op als dienstverlener naar werkgevers met als aanbod:

- ◆ mogelijkheden van re-design van werkprocessen en/of (gedeeltelijke) overname daarvan;
- ◆ jobcarving;
- ◆ voorselectie en matching;
- ◆ proefplaatsing;
- ◆ detachering;
- ◆ vacaturevervulling;
- ◆ jobcoaching en nazorg.

De werkgever wordt zoveel mogelijk 'ontzorgd'. Werkgeversdienstverlening is erop gericht duurzame relaties met bedrijven en organisatie te realiseren. Voor werkgevers worden oplossingen ontwikkeld op het terrein van productiviteit en flexibiliteit in relatie tot werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ketensamenwerking is het uitgangspunt; samenwerken met partners in de keten op het terrein van zorg, wonen, werk en opleiding. In alle gevallen wordt de benadering in nauwe samenwerking met gemeenten vormgegeven.

- ◆ We bieden verschillende dienstverleningspakketten die gebaseerd zijn op *gerealiseerde loonwaarde* waardoor rendement en duurzaamheid duidelijk zijn.

We hebben kennis van branches en sectoren en ontwikkelingen daarbinnen. Daardoor wordt het mogelijk per branche en cluster, dus voor beide entiteiten, convenanten met regionale groepen werkgevers/werkgeversorganisaties op te zetten.

- ◆ We hebben met werkgevers in drie verschillende branches duurzame samenwerkingen opgezet om de toeleiding van mensen naar die arbeidsmarkten te ondersteunen en te realiseren voor 2014 en in de jaren daarna.
- ◆ Met gemeenten werken we in een gezamenlijk werkgeversbenadering
- ◆ We werken als één organisatie samen in het realiseren van de gemeentelijke en Presikhaaf Bedrijven doelstellingen.

Verminderen van ondernemingsrisico

De koerswijziging van Presikhaaf Bedrijven leidt tot een nieuwe organisatie, waarin Presikhaaf Bedrijven zich richt op haar kerntaken: het ontwikkelen en begeleiden van mensen naar de reguliere arbeidsmarkt. Uitgangspunt is de doelgroep zoveel mogelijk bij werkgevers te plaatsen. Vanuit het verleden is Presikhaaf Bedrijven uitgegroeid tot een bedrijf met veel eigen bedrijfsactiviteiten en eigen producten. Activiteiten die ook aandacht nodig hebben zoals: productontwikkeling, commerciële activiteiten en investeringen. De financiële resultaten worden mede bepaald door de economische risico's van deze bedrijfsonderdelen en de ontwikkeling van de diverse markten.

Daarnaast vraagt een verantwoorde bedrijfsvoering om investeringen zoals in productietechnologieën en faciliteiten en marketing en sales. We willen en moeten ons concentreren en focussen op het plaatsen van mensen en het bieden van diensten aan werkgevers en opdrachtgevers.

We gaan daarom door met het overdragen en/of verzelfstandigen van de eigen bedrijfsactiviteiten die niet tot onze kernactiviteiten behoren. We verwachten dat grote bedrijfsactiviteiten, zoals Schoolmeubelen en Intratuin na 2014 niet meer tot Presikhaaf Bedrijven behoren en mee consolideren. Ook andere bedrijfsactiviteiten, zoals kwekerij, logistieke en facilitaire dienstverlening willen we overdragen aan ondernemers en bedrijven. Daarvoor in de plaats komen samenwerkingen met de overnemende partijen waarin mensen langjarig en duurzaam geplaatst zijn.

Het ondernemingsrisico verandert en vermindert daardoor; opbrengsten zullen vooral gaan komen uit plaatsingen met werkgevers en opdrachtgevers die gebaseerd zijn op gerealiseerde loonwaarde. De risico's hiervan zijn lager en daarmee ook het financiële rendement. Ook de omzetten worden lager, omdat deze meer bepaald worden door de *gerealiseerde loonwaarde* dan door de prijs en toegevoegde waarden van producten en diensten uit bedrijfsactiviteiten.

Meer lokale aanwezigheid in de regio

In de afgelopen decennia heeft er een concentratie van activiteiten en bedrijfsvoering van Presikhaaf Bedrijven in de stad Arnhem plaatsgevonden. Dit is vooral een gevolg geweest van de strategie om eigen bedrijfsactiviteiten te exploiteren als middel om mensen werk te bieden.

Met de verandering naar het uitgangspunt om meer mensen bij werkgevers te plaatsen en op samenwerking met ondernemers en organisaties te richten, kunnen werkzaamheden meer in de regio verdeeld worden. Daardoor ontstaan mogelijkheden om werken en wonen dicht bij elkaar te brengen. De verkoop van een groot pand in Arnhem versnelt deze beweging.

Vernieuwde organisatie

In de vernieuwde organisatie staat het plaatsen van mensen op geschikte werkplekken centraal. Het kennen van de mensen met hun mogelijkheden en hun beperkingen is daarvoor essentieel. Daarnaast is het vermogen met werkgevers werkplekken te vinden die geschikt zijn van groot belang; dat vraagt om gedegen kennis van bedrijven, hun bedrijfsvoering en werkprocessen en kennis van branches en sectoren.

De kernwaarden van de nieuwe organisatie zijn als volgt:

- 1 De mens centraal:
 - ◆ werk is de hoogste vorm van participatie;
 - ◆ we gaan uit van mogelijkheden in plaats van beperkingen;
 - ◆ ontwikkeling en ondersteuning voor groepen en het individu.
- 2 De werkgever centraal:
 - ◆ wij hebben verstand van bedrijfs- en productieprocessen en kunnen via re-design efficiëntie voorstellen doen en deze uitvoeren;
 - ◆ wij hebben een helder beeld van de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen daarbinnen;
 - ◆ wij kennen de werkgever en zijn organisatie.
- 3 De opdrachtgever centraal:
 - ◆ samen kunnen we meer door (lokale) sociale doelstellingen te combineren;
 - ◆ terugdringen van uitkeringslasten (schadelastbeperking);
 - ◆ afspraken over resultaatverplichtingen.

De overgang van Presikhaaf Bedrijven als 'werkgever' en productiebedrijf naar dienstverlener zal in 2014 en 2015 verder vorm krijgen. Uiteindelijk zal er een professionele organisatie overblijven die kleiner is dan de organisatie ervoor. Dit betekent ook dat er in 2014 professionals de organisatie verlaten via Van Werk Naar Werk trajecten als gevolg van boventalligheid.

Naast het uitgangspunt dat het werk zoveel mogelijk regulier moet zijn, is duurzaamheid een belangrijk ander uitgangspunt: we willen onze mensen begeleiden naar werk, maar vooral ook aan het werk houden. De begeleiding bestaat dan ook voor een belangrijk deel uit het begeleiden, ontwikkelen en door ontwikkelen naar een blijvende actieve deelname aan het arbeidsproces.

Om dat te realiseren is het van groot belang dat het werk 'passend' is. Onze mensen hebben een aantal arbeidshandicaps of andere beperkingen, maar daarnaast evenzoveel mogelijkheden. Om die mogelijkheden optimaal te benutten, is het dus noodzakelijk een passende werkplek te vinden, of de werkplek passend te maken.

Om deze passende duurzame arbeidsplaatsen te realiseren zijn er twee nieuwe organisatie onderdelen gevormd die in de plaats komen van de vroegere bedrijfsonderdelen: Beschermde Werken en Arbeidsmarkttoeleiding. Deze organisatie zal vanaf 1 januari 2014 operationeel zijn.

2.3 Verschillen met voorgaande begrotingen

Bij het opstellen van de begroting zijn er op een aantal punten duidelijke verschillen met voorgaande jaren. Onze dienstverlening verandert en daarmee is de opbouw en inrichting van begroting veranderd. De besluitvorming over de reorganisatie is door het Algemeen Bestuur genomen in juni 2013; deze reorganisatie is daarna direct in gang gezet. In voorgaande begrotingen was uitgegaan dat een reorganisatie in 2013 geëffectueerd zou zijn.

De economische ontwikkelingen zijn niet conform de verwachtingen van eerdere begrotingen uitgekomen. De gevolgen van de recessie zijn ook duidelijk merkbaar in de financiële resultaten. Deze effecten zijn duidelijk voelbaar geworden in 2013 in de resultaten van verschillende bedrijfsactiviteiten en zijn groter dan eerder verwacht en in de begroting van voorgaand jaar meegenomen. De economische vooruitzichten voor de korte termijn zijn matig (geen groei van de economie, consumentenvertrouwen blijft laag en oplopende werkloosheid) en prognoses verschillen nogal wanneer en in welke mate verbeteringen merkbaar worden

De verwachting op grond van prognoses is dat de vooruitzichten op langere termijn verbeteren. Dit heeft wel tot gevolg dat financiële ontwikkelingen van Presikhaaf Bedrijven vertraagd zijn ten opzichte van eerdere begrotingen. Dit heeft tot ook gevolg dat het operationeel resultaat zoals weergegeven in de meerjarenraming van de voorgaande begroting slechts vertraagd kan worden bereikt.

3 Aannames voor begroting en meerjarenramingen

Aan de begrotingen van Beschermd Werken (BW) en Arbeidsmarkttoeleiding (AMT) liggen een aantal uitgangspunten en aannames ten grondslag. Deze uitgangspunten zijn in dit hoofdstuk geformuleerd. Waar in vorige jaren uitgangspunten voor exploitatie van bedrijfsactiviteiten centraal stonden en de opbrengsten van mensen daarvan afgeleid werden, staan met de nieuwe organisatie en het nieuwe dienstverleningsmodel loonwaarde, inzetbaarheid en mogelijkheden van mensen centraal.

3.1 Samenstelling doelgroep en subsidieresultaat

De ontwikkeling van het subsidieresultaat zal afhangen van de ontwikkeling van de taakstelling, de ontwikkeling van de gemeentelijke SW-bijdrage, de ontwikkeling van de salariskosten SW en de ontwikkeling van de reiskosten woon-werk inclusief de kosten van maatvervoer. Zaken waarop Presikhaaf Bedrijven nauwelijks kan sturen, omdat deze het gevolg zijn van landelijke cao afspraken, kabinetsbeleid en politieke keuzes en besluiten.

BW zal zich inzetten voor mensen met een beschermd werken duiding; zij hebben een hoge begeleidingsbehoefte en weinig ontwikkelmogelijkheden. Daarmee zal gemiddeld hun indicatieve verdien capaciteit laag zijn en derhalve zal ook de gerealiseerde loonwaarde laag zijn.

AMT zet zich in voor mensen met meer ontwikkelingsmogelijkheden en een gemiddelde begeleidingsbehoefte. Deze groep mensen zal een hogere indicatieve verdien capaciteit hebben waardoor realisatie van een hogere loonwaarde mogelijk is.

Op grond van informatie uit Mens in Beeld (voorheen Move2) wordt uitgegaan van een verdeling van de huidige doelgroep over BW en AMT, circa 5 staat tot 8. Afhankelijk van ontwikkeling van mensen en instroom zal de verdeling naar de toekomst zich aanpassen. De verdeling van de huidige populatie over de twee entiteiten heeft geen gevolgen voor de dienstverbanden en de arbeidscontracten van de SW-medewerkers. Het beleid van Presikhaaf Bedrijven hierin verandert daardoor niet.

Het subsidieresultaat op basis van deze verdeling is toegerekend aan elk van de entiteiten. Daarnaast worden mensen ingezet op activiteiten die onder verantwoordelijkheid van AMT of BW vallen. In de kengetallen per entiteiten is zichtbaar dat er mensen vanuit AMT geplaatst zijn in activiteiten die onder verantwoordelijkheid van BW vallen en vice versa.

3.2 Economische ontwikkelingen in de regio

Op dit moment zijn de economische omstandigheden moeizaam. Voor 2014 wordt verwacht dat de omstandigheden nog niet veel anders zullen zijn dan in 2013.

Voor de jaren 2015 en verder wordt er vanuit gegaan dat een combinatie van factoren leidt tot meer vraag naar mensen in het arbeidsproces: verbetering van de economische omstandigheden door het aantrekken van de economie, een toenemende vraag naar mensen op vrijkomende functies door pensionering van de huidige arbeidsgeneratie en door gerichte werkgeversdienstverlening. We baseren ons daarbij op vooruitzichten over de economische ontwikkelingen door Rabobank, ING, KvK en UWV en zoals die door kabinet en CPB worden gegeven.

3.3 Plaatsingen

We blijven doorgaan om vooral mensen bij werkgevers te plaatsen en steeds minder in eigen bedrijfsactiviteiten. Dit wordt zichtbaar in de groter veranderingen van omzetten na 2014.

Vanaf 2015 zal het merendeel van de omzetten gerealiseerd gaan worden door opbrengsten van plaatsingscontracten, zowel door AMT als door BW. Door actief met branches en clusters ons te richten op werkgevers verwachten we dat het operationeel resultaat neutraal kan zijn.

3.4 Indicatieve verdien capaciteit en loonwaarde

Voor primo 2014 gaan we uit van een gemiddelde gerealiseerde loonwaarde van circa 50% van de indicatieve verdien capaciteit.

Op grond van de inschattingen van de indicatieve verdien capaciteit en de populatiesamenstelling achten we een stijging in de komende 3 jaren van de gemiddeld gerealiseerde loonwaarde van 50% naar 75% van de indicatieve verdien capaciteit haalbaar. Daarvoor is begeleiding en ontwikkeling van mensen van groot belang.

3.5 Dienstverlening voor andere doelgroepen

In de meerjarenraming is er van uitgegaan dat AMT voor gemeenten 1000 tot 1500 trajecten jaarlijks zal uitvoeren (in 2013 was dat circa 500). Daarbij is aangenomen dat in trajecten gewerkt wordt met behoud van uitkering voor een periode van drie maanden is; in deze drie maanden wordt dan 250 uur effectief gewerkt (dit is grofweg 50% van de beschikbare werkweek).

Voor de opbrengst wordt een loonwaarde van € 8-10 aangenomen. Uitgangspunt is werken met behoud van uitkering, zodat er geen loonkosten bij Presikhaaf Bedrijven zijn.

De kennis en dienstverlening van AMT kan ook voor andere doelgroepen dan SW worden ingezet. Dit zal ook noodzakelijk zijn, omdat de instroom van SW als gevolg van de Participatiewet ophoudt. Ook de dienstverlening van BW is inzetbaar voor andere doelgroepen dan SW.

3.6 Opbrengsten en tarieven

Het operationeel resultaat zal de komende jaren vooral bepaald worden door plaatsingen bij werkgevers en kostenbesparingen. Door overdrachten van bedrijfsonderdelen worden bedrijfsrisico's verminderd. We willen twee grote bedrijfsonderdelen, Schoolmeubelen en Intratuin verzelfstandigd hebben ultimo 2014. Daardoor is er een duidelijke teruggang in omzet van 2014 naar 2015 zichtbaar. Vanaf 2015 zal de omzet vooral bepaald worden door opbrengsten uit plaatsingen van mensen. Tarieven gebaseerd op gerealiseerde loonwaarde zijn dan het uitgangspunt.

De huidige groep mensen die geplaatst zijn realiseren gemiddeld een tarief per plaatsing van circa € 6. Dit omvat nu zowel mensen vanuit BW als AMT. Voor BW wordt uitgegaan van een gemiddeld gerealiseerd tarief van € 6. Voor AMT wordt uitgegaan van een stijging van het gemiddelde tarief van € 6 naar circa € 10-12 als gevolg van verbetering van economische omstandigheden, betere tariefafspraken en ontwikkeling van mensen.

3.7 Verdeling activiteiten over entiteiten

Bedrijfsactiviteiten zijn voor 2014 toegewezen aan het management Beschermd Werken of Arbeidsmarkttoeleiding. Het merendeel van de activiteiten biedt werkplekken aan mensen uit Beschermd Werken of Arbeidsmarkttoeleiding. Een kleiner aantal activiteiten biedt mogelijkheden voor beiden.

De toewijzing is gebaseerd op grond van de aard van de activiteit, de samenstelling van populatie die er aan het werk is en expertise van het management. Daarbij is ook rekening gehouden met relatie opdrachtgever(s) en clusters/branches. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de belangrijkste/grootste activiteiten en hoe die zijn verdeeld. Deze verdeling kan in de komende jaren aangepast worden door ontwikkelingen bij opdrachtgevers en in onze doelgroep van mensen.

Daarnaast zijn er vele externe opdrachtgevers waar mensen geplaatst worden. Deze zijn niet in dit overzicht opgenomen.

Activiteiten Beschermd Werken

Kwekerij	Hoge Veluwe	Landgoed Middachten
Pim Rikken	AXA	Look-O-look
Wisa	E-care	Mailing
Montage	Verpakken	Digitaliseren

Activiteiten Arbeidsmarkttoeleiding

Allgrafix	2Switch	Gazelle
PostNL pakketten	PostNL productie	HPC / gemeente
Monsdal	Bossen en Parken	Rijnwaarden
Zevenaar (RDL & Lentemorgen)	Groenbestek Rheden	Sociaal groen Doesburg
Lingewaard Vaarkamp	Van de Weerd Grafhorst	Stationsproject Overbetuwe
Serviceteams de Liemers	Serviceteams Lingewaard	Fietsenstalling Arnhem
Flex-team	Schoonmaak	Receptie / telefonie
Portiersdienst	Catering restauratieve dienst	

Wanneer mensen vanuit AMT of BW geplaatst worden in activiteiten die onder verantwoordelijkheid vallen van respectievelijk BW of AMT, dan wordt de inzet naar loonwaarde vergoed.

3.8 Intratuin Arnhem & Schoolmeubelen

Twee bedrijven hebben een aparte status: Intratuin Arnhem en Schoolmeubelen gezien hun omvang en impact van hun bedrijfsvoering en voorgenomen plannen tot verzelfstandiging.

Intratuin Arnhem

In 2014 zal de exploitatie volledig onder Presikhaaf Bedrijven vallen in de huidige opzet. Vanaf 2015 gaan wij er vanuit dat Intratuin Arnhem als bedrijfsonderdeel niet meer tot Presikhaaf Bedrijven behoort.

Schoolmeubelen

Voor 2014 gaan we er vanuit dat wij het bedrijf Schoolmeubelen nog hebben en de exploitatie voeren. Vanaf 2015 gaan wij er vanuit dat Schoolmeubelen als bedrijfsonderdeel niet meer tot Presikhaaf Bedrijven behoort.

3.9 Algemene kosten GR

De algemene kosten van de GR (de zogeheten 'holding'-kosten in de SodH) zijn verdeeld over de twee entiteiten. We gaan er vanuit dat deze kosten in de komende jaren met circa 20% kunnen afnemen als gevolg van verdere samenwerkingen tussen gemeenten en Presikhaaf Bedrijven en concentratie van activiteiten die nu nog zowel bij gemeenten als bij Presikhaaf Bedrijven plaatsvinden.

3.10 Risico- en Potentieparagraaf

Een risicoparagraaf is toegevoegd aan deze begroting in de bijlage 1.12. Daarin de belangrijkste risico's genoemd en worden maatregelen aangegeven om het risico te voorkomen of de impact daarvan te beperken.

Gezien de ontwikkelingen binnen het sociale domein zien wij dit jaar niet alleen de noodzaak te wijzen op de risico's maar willen wij ook, vanuit het denken in kansen en mogelijkheden, potentiële mogelijkheden signaleren.

Financiële risico's

De aannames in deze begroting en meerjarenraming leiden op langere termijn tot een exploitatietekort van de GR in de orde van € 4,5 miljoen negatief zal zijn. Echter, er zijn risicofactoren die er toe kunnen leiden dat het tekort kan op lopen tot circa € 7 miljoen negatief.

Deze risicofactoren zijn benoemd in de begroting en in de risicoparagraaf. De belangrijkste risicofactoren zijn daarbij (daarbij genoemd situatie per 2017):

- de omvang van een aantal gemeentelijke trajecten (1500, opbrengst circa € 3,5 miljoen)
- de aard en omvang van de samenwerking met AWBZ-instellingen (bijdrage € 1,8 miljoen)
- de ontwikkeling van het aantal plaatsingen en de gerealiseerde loonwaarde van de plaatsingen

We gaan er vanuit dat deze risico's niet alle drie tegelijkertijd en in de volle omvang bewaarheid zullen worden. Mede omdat er actief op gestuurd kan worden om de aanleidingen voor het optreden van risico's te beïnvloeden.

Besluitvorming door gemeenten over uitvoering van (delen van) hun beleid door de GR is hierbij een essentiële factor. Dit leidt dan tot een inschatting dat het exploitatieresultaat, indien risico's bewaarheid worden, verder kan dalen tot circa € 7 miljoen negatief.

Potentie en mogelijkheden

De sociale zekerheid en de arbeidsmarkt zijn flink in beweging. Gemeenten hebben te maken met forse bezuinigingen en nieuwe wetgeving. Niet alleen de doeluitkeringen op diverse terreinen nemen af, maar ook in de budgetten voor de uitvoeringskosten wordt gesneden. Dit geeft noodzaak tot het efficiënter organiseren en vergt nieuwe strategieën.

Voor het eerst krijgt één partij, de gemeente, zeggenschap over praktisch het hele sociale domein. De decentralisaties maken het gemeenten mogelijk dwarsverbanden te leggen tussen de Wmo/AWBZ, de jeugdzorg en het domein van werk en inkomen.

Hier liggen kansen voor gemeenten, zorginstellingen en Presikhaaf Bedrijven om gezamenlijk te komen tot economische agenda's en arrangementen die leiden tot meer mobiliteit, talentbenutting, participatie en innovatie voor minder budget. Dat betekent: inzetten op preventie en ondersteuning bundelen en efficiënter aanbieden. Dat kan onder andere gerealiseerd worden door:

Doorgeleiden naar juiste hulpverlening > Diagnose

Vanaf het moment dat een burger werkloos wordt of wil gaan participeren, maar dat niet op eigen kracht kan, ontstaat er een veelheid aan loketten en methodieken die men moet doorlopen voordat de juiste hulp geboden kan worden.

Om te bepalen welke vorm van dienstverlening het beste bij het individu past (in de lijn van de "De Kanteling WMO") is echter wel specifieke kennis en kunde nodig. Door het creëren van één centrale plek om mensen te diagnosticeren en aansluitend door te verwijzen naar de organisatie die de juiste ondersteuning kan bieden ontstaat een efficiënte keten van professionals.

Met andere woorden: door centraal de vraag te beantwoorden welke vorm van dienstverlening passend of noodzakelijk is voor het individu, kan in één intake bepaald worden welke organisatie de dienstverlening moet uitvoeren.

Potentie: mogelijke kostenbesparing voor alle deelnemende organisaties.

Sociale diensten en Arbeidsmarkttoeleiding

Het ontwikkelen en begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is de kernactiviteit van zowel sociale diensten als van Presikhaaf Bedrijven. De mensen met hun bijbehorende problematieken zijn deels gelijk: niet voor niets komt er één regeling aan de onderkant.

Daarnaast maken beide partijen gebruik van dezelfde regionale arbeidsmarkt om te komen tot resultaat: het plaatsen van mensen op een werkplek. We moeten elkaar niet beconcurreren maar juist versterken. In 2012 is daarom al een eerste aanzet gemaakt tot het gezamenlijk organiseren van werkgeversdienstverlening.

Potentie: door het bundelen van kracht, het delen van specifieke kennis kan met minder mensen de slagkracht vergroot worden.

Arbeidsmatige dagbesteding en Beschermd Werken

Er zit een overlap in de doelgroep van de arbeidsmatige AWBZ-dagbesteding en de SW-populatie Beschermd Werk. Afhankelijk van het loket waar je bent geweest ten tijde van de primaire hulpvraag komt men aan de één of de andere kant van deze dunne scheidslijn terecht.

Presikhaaf Bedrijven heeft een grote infrastructuur voor arbeid, die eveneens ingezet kan worden voor arbeidsmatige dagbesteding. Inhoudelijk verschillen deze vormen van dienstverlening niet veel, buiten een intensievere vorm van begeleiding. Voor zorginstellingen is het organiseren van werk nieuw, Presikhaaf Bedrijven kan ondersteuning gebruiken bij het organiseren van zorg. Samen optrekken, zoals we dat nu al in een aantal pilots doen, levert efficiency op en verbetert overall het resultaat.

Bovengenoemde samenwerkingsmogelijkheden bieden kansen zowel formatief en financieel als inhoudelijk en kwalitatief. Besparingen kunnen daardoor gerealiseerd worden zonder concessies te hoeven doen op de inhoud.

Potentie: het (re)organiseren van het sociale domein maakt dat hier meer dan genoeg potentie bestaat om gezamenlijk naar oplossingen en verbeteringen te zoeken.

4 Beschermd Werken (BW)

Beschermd Werken kent in 2014 de volgende drie clusters: Verpakken, Montage en Groenproductie (voorheen de Kwekerij). Daarnaast zijn er groen/grijs projecten, feitelijk een Cluster in ontwikkeling, sterk gericht op samenwerking met AWBZ-instellingen in het Groen en in de wijk.

Beschermd Werken is een voorziening van gemeenten voor mensen die kunnen werken maar weinig ontwikkelmogelijkheden hebben en een hoge begeleidingsbehoefte hebben. Als gevolg daarvan zal Beschermd Werken gemeenten geld kosten.

4.1 Belangrijkste doelstellingen

Dienstverlening	Dienstverleningsaanbod	Per cluster werkgever- en marktgericht aanbod van producten en diensten
	Gemeenten	Beschreven aanbod van diensten voor gemeenten om mensen te laten participeren
	AWBZ	Gezamenlijk aanbod van AWBZ en PB voor gemeenten
In de regio	Locatie	Nieuwe locaties in de regio gevonden en verhuizingen voorbereid/uitgevoerd

4.2 Begroting Beschermd Werken

Deze begroting omvat de baten en lasten van het onderdeel Beschermd Werken alsmede de toegerekende activiteiten en toegedeelde overheadkosten. De gegevens over 2012 en 2013 zijn toegevoegd om een beeld te krijgen van de ontwikkeling van het resultaat, opbrengsten en kosten. Deze jaren zijn op grond van de verdeling teruggerekend en zijn dus niet in de voorgaande jaarrekeningen als zodanig terug te vinden.

Het operationeel resultaat is negatief; door sturing op kosten kan het operationeel resultaat verbeteren in de richting van een nulresultaat. Het subsidieresultaat ontwikkelt zich negatief als afnemende rijksbijdrage en kan niet door het operationeel resultaat worden gecompenseerd.

Het exploitatieresultaat is structureel negatief. Dit is in lijn met de verwachtingen die in de Stip op de Horizon zijn geformuleerd. Gemeenten worden gevraagd het structurele verlies te compenseren met een gemeentelijke bijdrage.

4.3 Beleid & Sturing

Kostensturing is het belangrijkste financiële middel. De indicatieve verdien capaciteit is gemiddeld laag en daarmee zullen de opbrengsten vanwege de kenmerken van de doelgroep ook laag zijn. Derhalve zal vooral gestuurd worden op beheersing van kosten en mogelijk verlagen van kosten per AJ.

Cluster-plannen

Per cluster wordt kort aangegeven welke resultaten in 2014 behaald zullen gaan worden, samenwerkingen met werkgevers(organisaties), beschikbare producten en diensten, welke markt- en arbeidsmarkt onderzoeken gedaan worden, op welke ontwikkelingen ingespeeld wordt en welke activiteiten worden uitgevoerd om mensen aan het werk te helpen.

Door het volgen van de ontwikkelingen in de regio, de regionale economie en bij werkgevers, kan het aantal clusters en de aard van de clusters wijzigen, afhankelijk van mogelijkheden om in te spelen op wensen van werkgevers en de kenmerken van de doelgroep.

KPI's

De belangrijkste KPI's waarop gestuurd zal worden zijn:

- ◆ gerealiseerde loonwaarde versus de indicatieve verdien capaciteit per persoon;
- ◆ kosten per AJ;
- ◆ aantal ingezette uren versus het aantal beschikbare uren;
- ◆ aantal plaatsingen;
- ◆ mate van begeleiding (in geld en fte) ingezet voor de doelgroep per activiteit;
- ◆ klanttevredenheid (uitgedrukt als een rapportcijfer over mate voor ontzorgen, begeleiding en inzet van mensen) van werkgevers en opdrachtgevers;
- ◆ medewerkerstevredenheid.

Focus op passend werk

Binnen BW staat passend werk centraal. Het beschermde karakter van het werk zit in de mate van begeleiding, aard van de werkzaamheden, tijdsdruk en omgeving (prikkel). Beschermd Werken betekent **niet** automatisch "onder ons dak".

Integendeel en bij voorkeur wordt dit werk georganiseerd bij werkgevers in huis of met werkgevers in samenwerkingsverbanden. Clusters hebben gezamenlijk een voldoende breed aanbod van werkzaamheden, aansluitend bij de verschillende behoeften binnen de doelgroep aangewezen op BW.

De clusters zijn relatief autonoom en bestaan bij de gratie van vraag naar (instroom) en aanbod van eenvoudige (BW) werkzaamheden. Resultaatverantwoordelijkheid, focus en flexibiliteit zijn dan ook de sleutelwoorden binnen een cluster.

Focus op flexibele inzet

Naast bovengenoemde KPI's en operationeel resultaat per cluster zal er gestuurd worden op doorstroom en flexibele inzet.

Inzetmanagement is een afdeling en een proces dat over de clusters heen is ingericht en wordt gestuurd op inzet in termen van passendheid, ontwikkeling/opleiding, bezettingspercentage en loonwaarde.

Focus op resultaatverbetering

Met een uitbreiding in formatie voor inzet management (-consulenten) en ondersteuning en vorming (3,5 fte) wordt geïnvesteerd in passend werk en flexibele inzet.

Door een organisatie gebouwd op clusters en afbouw van eigen productieactiviteiten wordt 30% bespaard op centraal management en staf/kader. Op de directe werkbegeleiding kan en wordt niet bespaard.

De totale formatieve bezetting van BW neemt ten opzichte van, dezelfde activiteiten en onderdelen in de "oude" organisatie, met 20% af. Door een daling van het ziekteverzuim, hogere bezettingsgraad (minder leegloop) en effectievere inzet (loonwaarde) neemt de opbrengst per fte toe.

Focus op samenwerking met werkgevers

Verdere daling van kosten (o.a. huisvesting en bedrijfskosten) en vermindering van bedrijfsrisico's wordt gerealiseerd door samenwerking met werkgevers.

Daarvan kennen we een aantal varianten en voorbeelden.

- ◆ *Bij de werkgever:* op locatie werkgever (zoals bij Wisa, Gazelle en kwekers).
- ◆ *Met de werkgever:* productiemiddelen van werkgever en verhuur onze locatie (zoals bij L-o-L, AXA en E-care).
- ◆ *Voor de werkgever:* meerjarige overeenkomsten met een vast werkaanbod (zoals PGZ en Nathan).

Deze samenwerkingen willen we verder uitbouwen en verbreden ook naar andere werkgevers. Per cluster wordt hier een nadere toelichting op gegeven.

4.4 Cluster Verpakken

Het cluster Verpakken omvat totaal zo'n 600 fte, waarvan bijna één derde werkzaam voor L-o-L en 10% met en/of bij AWBZ-instellingen. Het merendeel van het werk komt bij vaste opdrachtgevers vandaan.

De werkzaamheden zijn eenvoudig en zijn zeer passend voor de groep met een beperkte loonwaarde/IVC. Het vraagt echter om een goede logistieke infrastructuur. Juist daar liggen naar de toekomst mogelijkheden door samenwerkingen aan te gaan met logistieke dienstverleners. In deze samenwerking wordt het magazijn, expeditie en intern transport overgedragen aan de logistiek dienstverleners, mensen gedetacheerd en logistieke diensten (flexibel) ingekocht.

Herhuisvesting van de verpakkingsactiviteiten biedt een unieke kans bovenstaande samenwerking te combineren met een meer regionale spreiding.

4.5 Cluster Montage

Montage omvat zo'n 250 fte waarvan één derde extern werkzaam is. (Wisa, Gazelle), één derde werkzaam is in het model "met de werkgever" en één derde voor vaste werkgevers.

In samenwerking met onze bestaande klanten ligt er een kans om naar de toekomst toe arbeidspotentieel voor de maakindustrie in onze regio te vergroten en te verbeteren. Samenwerking met het onderwijs is daarbij cruciaal voor instroom en opleiding. Een coöperatief samenwerkingsmodel tussen Presikhaaf Bedrijven, onderwijs en een aantal maakbedrijven zal daarvoor ingezet worden.

4.6 Cluster Groenproductie

De exploitatie van de kwekerij staat onder druk door hoge vaste kosten (huisvesting en energie) is en de moeilijke marktomstandigheden. Evenwel brengt het streven naar hogere bedrijfsopbrengsten extra kosten en risico's met zich mee, iets wat we ook niet willen.

Oplossing ligt hier in de samenwerking met een kweker of kwekers, waarbij de groenproductie (risicodragend) buiten Presikhaaf Bedrijven wordt belegd en wij ons richten op de inzet van mensen. Hiermee willen we de werkgelegenheid van 150 tot 200 fte behouden, met als kans ook verdere invulling en dekking van de kosten door samenwerking met AWBZ-instellingen.

4.7 Cluster Groen/grijs projecten

Groen/grijs is een cluster in oprichting en willen we in 2014 realiseren. De uitvoering van werkzaamheden in het Groen, met minder (bestek) druk, in groepen onder goede begeleiding op meer landschappelijke projecten, is een belangrijke aanvulling op bovenstaande, meer binnen muren, beschermde werksoorten.

De basis ligt in huidige opdrachten welke uitgevoerd worden, zoals voor de Hoge Veluwe en kasteel Middachten. Met name in samenwerking met AWBZ en gemeenten in het kader van WMO zien we grote kansen deze activiteiten verder te laten groeien van projecten met zo'n 50 fte naar een cluster in de toekomst met 100 tot 200 fte.

5 Arbeidsmarkttoeleiding (AMT)

Arbeidsmarkttoeleiding kent drie branches: Groen, Dienstverlening en Logistiek & Industrie. Separaat van deze drie branches is Diagnose & Advies ook hier ondergebracht. Ook voert AMT een aantal (deel)trajecten uit voor diverse deelnemende gemeenten ten bate van de Wwb-populatie.

Arbeidsmarkttoeleiding is een dienstverlener die zoveel mogelijk mensen naar werk bij werkgevers begeleidt en plaatst. Zij doet dat voor mensen uit de brede doelgroep onder de Participatiewet die kunnen werken en redelijke ontwikkelmogelijkheden en gemiddelde begeleidingsbehoefte hebben.

De financiële resultaten van AMT zullen vooral bepaald worden door de economische ontwikkelingen en de mogelijkheden bij werkgevers. Verwacht mag dan ook worden dat de resultaten positief kunnen zijn in economisch goede tijden, maar zullen tegenvallen in economisch mindere tijden.

5.1 Belangrijkste doelstellingen

Dienstverlening	Dienstverleningsaanbod	Per cluster/branche werkgever- en marktgericht aanbod van producten en diensten
	Gemeenten	Beschreven aanbod van diensten voor gemeenten om mensen te laten participeren

5.2 Begroting Arbeidsmarkttoeleiding

Deze deelbegroting omvat de baten en lasten van het onderdeel Arbeidsmarkttoeleiding alsmede de toegerekende activiteiten en toegedeelde overheadkosten. De gegevens over 2012, 2013 zijn toegevoegd om een beeld te krijgen van de ontwikkeling van het resultaat, de opbrengsten en de kosten. Deze jaren zijn op grond van de verdeling teruggerekend en zijn dus niet in de voorgaande jaarrekeningen als zodanig terug te vinden.

Het operationeel resultaat is positief en kan verder groeien door verbreding van dienstverlening naar andere doelgroepen en hogere tarieven door het realiseren van hoger gemiddelde loonwaarden. Het subsidieresultaat ontwikkelt zich negatief als gevolg van afnemende rijksbijdrage maar kan door het operationeel resultaat gecompenseerd worden.

Dit is in lijn met de verwachtingen die in de Stip op de Horizon zijn geformuleerd. Bij verdere verbetering van het economisch klimaat kan er een positief financieel resultaat ontstaan.

De financiële resultaten van AMT zullen meebewegen met de economische ontwikkelingen in de regio en bij werkgevers en zullen meer fluctuerend zijn. Voorgesteld wordt dan ook om positieve exploitatieresultaten toe te voegen aan het weerstandsvermogen zodat verliezen als eerste opgevangen kunnen worden binnen AMT zelf.

5.3 Beleid & Sturing

Binnen de kaders van passendheid van werk zal de financiële sturing AMT zich vooral richten op realisatie van een zo hoog mogelijke loonwaarde en tariefstelling. Verder zijn het ontwikkelen van mensen en het vergroten van hun indicatieve verdien capaciteit bepalend voor de mogelijkheden om de te realiseren loonwaarde te vergroten.

Branche-plannen

Per branche wordt kort aangegeven welke resultaten in 2014 behaald zullen gaan worden, samenwerkingen met werkgevers(organisaties), beschikbare producten en diensten, welke markt- en arbeidsmarkt onderzoeken gedaan en op welke ontwikkelingen ingespeeld wordt en welke activiteiten worden uitgevoerd om mensen aan het werk te hebben.

Door het volgen van de ontwikkelingen in de regio, de regionale economie en bij werkgevers, kan het aantal branches en de aard van de branches wijzigen, afhankelijk van mogelijkheden om in te spelen op wensen van werkgevers en de kenmerken van de doelgroep.

KPI's

De belangrijkste KPI's waarop gestuurd zal worden zijn:

- ♦ gerealiseerde loonwaarde versus de indicatieve verdien capaciteit per persoon;
- ♦ aantal ingezette uren versus het aantal beschikbare uren;
- ♦ terugverdienen van ontwikkelgerichte kosten naar tijd en indicatieve verdien capaciteit;
- ♦ aantal plaatsingen;
- ♦ mate van begeleiding (in geld en fte) ingezet voor de doelgroep per activiteit;
- ♦ klanttevredenheid (uitgedrukt als een rapportcijfer over mate voor ontzorgen, begeleiding en inzet van mensen) van werkgevers en opdrachtgevers;
- ♦ medewerkerstevredenheid.

Focus op ontwikkeling

Binnen AMT staan mens en arbeid centraal. Uitgangspunt is dat mensen op de voor hen maximaal haalbare plek, met bijpassende loonwaarde, geplaatst worden. Dit willen we bereiken door het begeleiden en ontwikkelen van onze mensen. Hiermee voldoen we zowel aan een maatschappelijke (ethische) als aan een financiële doelstelling.

De mogelijkheden en beperkingen van onze medewerkers in samenhang met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt leiden tot het werken in onderstaande branches. Hierdoor hebben we een voldoende breed en realistisch aanbod van werkzaamheden.

De branches zijn relatief autonoom en bestaan, zoals eerder aangegeven uitsluitend op basis van de combinatie van de vraag (arbeidsmarkt) en aanbod (instroom). Vanuit die gedachte zullen de branches dan ook een tijdelijk bestaan hebben. Resultaatverantwoordelijkheid, ontwikkeling en flexibiliteit zijn ook binnen de branches de sleutelwoorden.

Focus op resultaatverbetering

Door het scheiden van het "mens" en het "werkproces" trachten we de belangrijkste doelstelling ook de primaire te houden: het plaatsen op de juiste plek van het individu. De consultants (33,5 fte) zijn daarom leidend in de focus op het mensproces. Zij worden hierbij ondersteund door een aantal trainers (4 fte).

Deze professionals worden gefaciliteerd door de manager Mens & Ontwikkeling die zorgdraagt voor kennis, vaardigheden en instrumentarium om ontwikkeling te herkennen en uit te bouwen. Met het scheiden van deze processen wordt geïnvesteerd in ontwikkeling.

AMT is een gevolg van het samenvoegen van (een deel van) de bedrijfsonderdelen Industrie, Groen & Diensten en Arbeidsintegratie. Door het te organiseren in branches wordt bespaard op centraal management en staf/kader. Op de consultants en de directe werkbegeleiding kan en wordt niet bespaard.

Sturen op resultaat en ontwikkeling is sturen op realiseren indicatieve verdien capaciteit

Zoals aangegeven is intern een model ontwikkeld dat inzicht geeft in de potentiële verdien capaciteit van individuele medewerkers en daarmee de branches en uiteindelijk AMT. Een groot deel van onze medewerkers kan niet direct hun potentie realiseren, er zal eerst ontwikkeld moeten worden.

Dit is de kernactiviteit van AMT. Dit betekent begeleiding, training, werkervaringsplekken en doorgroeiplekken. Deze worden vooral extern, maar ook intern gezocht: extern op activiteiten, intern binnen flex-teams of bij Beschermd Werken.

Grote diversiteit in werkaanbod vraagt gedegen kennis van werkgevers

Alle deelnemers hebben een te grote afstand tot de arbeidsmarkt om op eigen kracht een baan te vinden: er is ontwikkeling en ondersteuning nodig. Daarnaast is de diversiteit in de groep deelnemers groot, uitgaande van de variatie in werkervaring, opleiding, niveau, taalkennis, handicaps en arbeidsbeperkingen.

Deze diversiteit vraagt om zowel een grote variatie in werksoorten/activiteiten als in werkplekken en werkomgevingen. Daarvoor is het essentieel de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen daarbinnen te kennen. De werkgeversbenadering moet daarom vraaggericht en effectief vorm worden gegeven. Periodieke analyse van de arbeidsmarkt en de vraag daarbinnen is onderdeel van de werkwijze. Er wordt gewerkt in branches. Genoemde analyses bepalen de keuze voor deze branches. Door in branches te werken, kunnen we de werkgevers optimaal bedienen, doordat we specifieke kennis hebben van de sector, de ontwikkelingen en de bedrijfs- en werkprocessen daarbinnen.

Daarnaast bedienen we diverse doelgroepen, waarbij het noodzakelijk zal zijn zowel opdrachten/werk te werven als individuele vacatures. Feitelijk moet het hele spectrum aan arbeidsmogelijkheden beschikbaar zijn. Hiertoe zijn een aantal (4 fte) accountmanagers aangetrokken.

5.4 Branche Groen

Groen/grijs is een branche in ontwikkeling welke we in 2014 verder willen concretiseren. De uitvoering van werkzaamheden in groepen onder begeleiding op lokale projecten, is een belangrijk item. Hier liggen niet alleen veel kansen voor onze SW-doelgroep, maar dit biedt ook de mogelijkheid voor groei en uitstroom van Wwb-ers.

Zeker binnen deze branche liggen veel mogelijkheden om diverse gemeentelijke ambities te verbinden. In een aantal activiteiten zien we in de loop van 2013 deze verknoping van ambities al ontstaan (denk daarbij aan Sociaal Groen Doesburg of Serviceteam Lingewaard). In 2014 zal dit verder uitgebouwd worden. Binnen de Branche Groen is 250 fte (met SW-indicatie) werkzaam, veruit het grootste deel hiervan binnen groepsdetachering, slechts een klein deel bestaat uit individuele detacheringen (circa 20 fte).

5.5 Branche Dienstverlening

Dienstverlening is een zeer uiteenlopende branche waarin nog een aantal eigen activiteiten hun plek krijgen (denk daarbij aan schoonmaak). Totaal zijn er in deze branche 510 fte werkzaam, waarvan ruim de helft via een individuele detachering.

De branche bestaat een zeer divers en uiteenlopend terrein zoals zorg (circa 30 fte), onderwijs (circa 25 fte), overheid (circa 30 fte), schoonmaak (circa 75 fte), catering (circa 45 fte), receptie en portiersdienst (circa 35 fte) en anderen.

Binnen dit uiteenlopende werkveld zit veel potentie aan arbeidsplaatsen en daarmee ook mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling. De mogelijkheden liggen in mindere mate op groepsdetacheringen en meer op het individuele vlak. De beweeglijkheid van de sector en de hoge mate van benodigd maatwerk maakt dit een zeer arbeidsintensieve branche.

5.6 Branche Industrie & Logistiek

De branche Industrie & Logistiek omvat ruim 400 fte. Het betreft met name groepsdetacheringen, we zien verhoudingsgewijs de minste individuele detacheringen (50 fte). Voorbeelden van groepsdetacheringen zijn: Gazelle en PostNL pakketten.

Binnen deze branche liggen veel mogelijkheden voor groepsdetacheringen: dit als gevolg van de aard van de werkzaamheden, re-design en re-shoring. Ondanks de economische slechte omstandigheden biedt voorgaande veel ontwikkelpotentie.

5.7 Diagnose & Advies

Binnen *Diagnose & Advies* bepalen we welke begeleiding en ontwikkeling de juiste is voor het individu. Op grond daarvan maken we keuze of de dienstverlening van Presikhaaf Bedrijven of een andere organisatie in staat is dit te realiseren. Een goede diagnose is cruciaal voor het verdere verloop en het succes van het traject.

De diagnose levert dus ook input/advies voor de noodzakelijke verdere dienstverlening (begeleiding, training, scholing), de haalbaarheid van de plaatsing (arbeidsproductiviteit, maximale verdien capaciteit/loonwaarde, benodigde werkplekaanpassingen) en de branche waarin iemand het beste past. Bij de diagnose komen daarom het kennen van de medewerker en het kennen van de markt samen: deze twee aspecten zullen altijd in perspectief met elkaar tot een advies leiden. Voor dit specialistisch werk is een team van 4 fte opgezet.

De veranderingen in het maatschappelijke domein van werk, inkomen en zorg hebben gevolgen voor gemeenten, die met minder geld meer taken krijgen. Veranderingen die ook gevolgen hebben voor de organisatie en werkwijze van Presikhaaf Bedrijven en in de samenwerking met onze gemeenten. Daarnaast liggen er een aantal wettelijke verplichtingen tot samenwerking (wet Suwi) en beperking administratieve lasten burgers (Wet éénmalige gegevens uitvraag werk en inkomen 2008 (WEU)).

Door samenwerking en verbinding kan zowel aan deze verplichtingen worden voldaan als binnen de financiële kaders toch een optimaal resultaat behaald worden.

6 Besturen en Verantwoorden

Het jaar 2014 wordt gekenmerkt door verandering en vernieuwing. Niet alleen intern Presikhaaf Bedrijven, maar ook op politiek, bestuurlijk en wetgevend gebied.

6.1 Belangrijkste doelstellingen

Besturen	Governance	Aangepaste governance structuur in lijn met taken en ambities
	GR	Voorstel voor vernieuwde statuten Gemeenschappelijke Regeling
Verantwoorden	Financiën	Vernieuwde verantwoordingsopzet waarbij loonwaarde en plaatsing en de effectiviteit van de dienstverlening centraal staan
Medezeggenschap	Ondernemingsraad	Een vernieuwde structuur passend bij de vernieuwde organisatie van Presikhaaf Bedrijven

6.2 Ontwikkelingen

Wetgeving

2014 zal het laatste jaar zijn voor de Wsw wet- en regelgeving. Er komt per 2015 een nieuwe wet: de Participatiewet en daarmee zal de wettelijke grondslag waarop Presikhaaf Bedrijven haar uitvoering van taken baseert gaan veranderen.

Als gevolg van de veranderende wetgeving zal de doelgroep voor Presikhaaf Bedrijven opnieuw gedefinieerd worden. Vanaf 2015 is er immers geen indicatiestelling SW meer. Zoals de ontwikkelingen er thans uitzien en op basis van de Hoofdpijnennotitie van de Staatsecretaris van juni 2013, zullen gemeenten ook direct verantwoordelijk worden voor mensen die nu nog vallen onder de Wajong-regeling en herkeurd gaan worden.

Politiek, Bestuur, en gemeenteraadsverkiezingen

Op 19 maart 2014 zullen gemeenteraadsverkiezingen gehouden worden. De uitslag van deze verkiezingen kan van invloed zijn op de samenstelling van de Colleges van Burgemeesters en Wethouders van onze aangesloten gemeenten.

Daarmee kunnen de verkiezingen ook gevolgen hebben voor de samenstelling van het Algemeen Bestuur en het Dagelijks Bestuur van Presikhaaf Bedrijven. Aangenomen wordt dat de hoofdlijnen van het beleid niet zullen veranderen als gevolg van deze verkiezingen.

6.3 Governance

De huidige governance structuur is gebaseerd op de wetgeving van de Wsw van een aantal jaren terug en op de keuze tot samenwerking van gemeenten van reeds lang terug om de uitvoering van de Wsw in een gezamenlijk organisatie te doen.

In het verleden zijn al reeds voorstellen gedaan voor vernieuwing van de governance structuur en in het bijzonder de statuten van de Gemeenschappelijke Regeling. In 2013 is er op regionaal niveau onderzoek gedaan naar de juridische aspecten en mogelijkheden van de GR. Een van de conclusies is dat de GR als structuur op zich voldoet en voldoende mogelijkheden voor sturing en toezicht biedt; van belang is dat er duidelijkheid is over verwachtingen en beleid van gemeenten en het aanbod van uitvoeringsmogelijkheden. Deze zullen de basis moeten vormen van afspraken die in een GR kunnen worden ondergebracht.

De aankomende decentralisaties en de Participatiewet vragen om een herijking van de huidige governance structuur. De verkenningen en voorbereidingen zullen in de eerste helft van 2014 afgerond worden. Afhankelijk van ontwikkelingen bij gemeenten en wetgeving, inzichten uit de

verkenningen en voorbereidingen kunnen voorstellen tot aanpassingen ter besluitvorming in de tweede helft van 2014 worden ingebracht.

6.4 Medezeggenschap

Met de reorganisatie van Presikhaaf Bedrijven zal ook de medezeggenschap veranderen. Ontwikkelingen als steeds meer mensen plaatsen bij werkgevers en de interne aanpassing van de organisatiestructuur van Presikhaaf Bedrijven, maken dat ook de Ondernemingsraad haar structuur wil aanpassen.

Aandacht voor de belangen en begeleiding van mensen en zorgvuldige uitvoering van de interne veranderingen blijven de hoofdthema's voor de Ondernemingsraad. In overleg met de bestuurder zal een nieuwe structuur worden uitgewerkt en voorgelegd worden.

6.5 Cliëntenraad

De Cliëntenraad is in 2013 opnieuw ingevuld. Zij is een adviesorgaan voor gemeenten en richt zich op de belangen van cliënten (i.c. mensen die een SW-indicatie hebben) en hoe gemeenten hun wettelijke taken hierin kunnen uitvoeren.

Voor 2014 zal de aandacht gericht zijn op de veranderingen die de Participatiewet voor uitvoering van de gemeentelijke wettelijke taken met zich mee brengt en het ophouden van de Wsw.

6.6 Raad van Advies

De Raad van Advies bestaat uit vertegenwoordigers van werkgevers, maatschappelijke organisaties en onderwijs. Haar rol is om Bestuur en Directie adviezen te geven over de betekenis van ontwikkelingen in en voor de regio in het algemeen en Presikhaaf Bedrijven in het bijzonder.

Haar rol kan wellicht aangepast worden in het kader van mogelijke veranderingen in de governance structuur. Dit zal medio 2014 worden beschouwd.

6.7 Financiële verantwoording

Wezenlijk bij de vernieuwde begroting is de loonwaarde: de indicatieve verdien capaciteit op basis van gegevens uit Mens in Beeld van elk persoon ten opzichte van de gerealiseerde loonwaarde van elk persoon.

De begroting volgt de vernieuwde organisatiestructuur van Presikhaaf Bedrijven, zoals deze door het Algemeen Bestuur met het voorgenomen besluit van 24 april en het definitieve besluit van 26 juni 2013 is vastgesteld.

7 Ontwikkelingen

De omgeving waarin Presikhaaf Bedrijven acteert, verandert snel onder invloed van externe factoren. Dit vraagt om een open blik naar buiten en een proactieve instelling. De belangrijkste ontwikkelingen die van invloed zullen zijn op Presikhaaf Bedrijven zijn kort benoemd.

7.1 Decentralisaties, Sociaal Akkoord en Participatiewet

Het is de verwachting dat de Participatiewet voor het einde van 2013 door de Tweede Kamer behandeld en aangenomen zal worden zonder al te grote wijzigingen ten opzichte van de kabinetsplannen. In juni 2013 heeft de Staatsecretaris een Hoofdpijnennotitie verstuurd over de Participatiewet. Deze notitie gaf weinig nieuwe informatie anders dan dat het Kabinet de huidige Wajong populatie wil herkeuren. Dit zal voor gemeenten aanzienlijke gevolgen hebben in de omvang van de groep burgers voor wie zij zich onder de Participatiewet moeten inzetten.

Daarnaast dient de overheid haar bestedingen op sociaal zekerheidsterrein terug te brengen. De wijze van overdracht en de kortingen op de uitvoering van rijkstaken naar gemeenten betekent voor Presikhaaf Bedrijven in ieder geval een afbouw van de gemeentelijke bijdrage SW in de komende jaren van € 3k dalend tot € 23k per AJ.

7.2 Economische (regionale) ontwikkelingen

De economische ontwikkeling van Nederland blijft zorgelijk. In augustus 2013 maakte het CBS bekend dat Nederland voor het vierde kwartaal op rij in recessie is. Achterblijvende consumentenbestedingen en onvoldoende vertrouwen in de economische vooruitzichten zijn leidende factoren. De aangekondigde (aanvullende) bezuinigingen van Kabinet om te voldoen aan (Europese) begrotingsrichtlijnen versterken dit.

Het CPB verwacht in augustus 2013 een beperkte economische groei die andermaal lager is dan de voorgaande prognose. Ook wordt verwacht dat de werkloosheid verder zal oplopen tot circa 7,5%. Deze ontwikkelingen zien we ook terug in de verwachtingen van de regionale economie, zoals in de COEN rapportage 2013 van de Kamer van Koophandel en arbeidsmarktprognoses van UWV.

Dit houdt in dat we voor het komende jaar rekening moeten houden met een lagere werkgelegenheid en hogere werkloosheid. In het laatste jaar is het aantal faillissementen in regio beduidend toegenomen. Ook zien we de omvang van werkzaamheden in eigen activiteiten en bij opdrachtgevers minder worden. Dit is zichtbaar in omzetten en de prijsvorming. Bedrijven en overheden beperken hun uitbestede opdrachten vanwege de noodzaak tot kostenreductie en als gevolg van lagere afzetten in hun eigen markten.

Tegelijkertijd zijn er ook voorzichtige ontwikkelingen die als lichtpuntjes gezien kunnen worden. Er begint bij het bedrijfsleven een trend af te tekenen om aan het buitenland uitbestede werkzaamheden weer in Nederland uit te voeren ('reshoring'). Deze trend, waarin Presikhaaf Bedrijven al een paar jaar actief op in speelt, leidt tot meer mogelijkheden voor werk voor onze doelgroep. Dit vraagt wel om gedegen kennis van productie, werk- en bedrijfsprocessen om werkgelegenheid te realiseren.

Daarnaast is er een toenemende bereidheid bij het bedrijfsleven om mensen uit onze doelgroep in te zetten. De afspraken in het Sociaal Akkoord, de focus van Presikhaaf Bedrijven op werkgevers met branche- en bedrijfsgerichte aanpak en onze verandering van een verzameling van bedrijven naar dienstverlener ondersteunen en versnellen deze bereidheid. Belangrijk hierbij is de ondersteuning naar werkgevers in begeleiding en inzet op te realiseren loonwaarde.

Ook de aangesloten gemeenten benutten steeds hun eigen mogelijkheden om mensen vanuit de doelgroep in te zetten op werkzaamheden die onder verantwoordelijkheid van een gemeente worden gedaan. Enerzijds via bedrijven die werkzaamheden voor gemeenten uitvoeren en daarbij mensen vanuit Presikhaaf Bedrijven in zetten, anderzijds door directe inzet van mensen vanuit Presikhaaf Bedrijven en of door afname van diensten/producten van Presikhaaf Bedrijven.

Aansluiting en actieve betrokkenheid van Presikhaaf Bedrijven bij lokale en regionale werkgevers- en brancheorganisaties biedt steeds de mogelijkheden om inzet van mensen uit de doelgroep in en voor werk bij ondernemingen te realiseren.

7.3 Regionale gemeentelijke samenwerking

Nederland is verdeeld in 35 arbeidsmarktregio's. De huidige deelnemende gemeenten in Midden-Gelderland, exclusief de gemeente Neder-Betuwe en aangevuld met Renkum, is 1 van deze regio's. Dit valt samen met de huidige indeling en reeds bestaande samenwerkingen.

De rol van Presikhaaf Bedrijven staat te midden van heroriëntaties van gemeenten op hun rol met de aankomende wijzigingen in wet en regelgeving (waaronder de Participatiewet en verschuivingen in de AWBZ/WMO) en op welke wijze men vanuit de verschillende gemeentelijke belangen samenwerking met de andere regio gemeenten wil vormgeven. Daarbij spelen politieke voorkeuren, lokale belangen, herkenbare eigen identiteit, schaalgrootte en samenwerking, efficiency en budgettaire mogelijkheden een rol. Te denken valt hierbij aan:

- ♦ Arnhem zoekt naar mogelijkheden voor een meer geïntegreerde dienstverlening van haar Cluster Werk & Inkomen en Presikhaaf Bedrijven, voor uitvoering van de participatie en activering van haar burgers;
- ♦ de Liemerse gemeenten werken al een aantal jaren samen in hun Regionale Sociale Dienst en onderzoeken verschillende mogelijkheden van een uitvoering van de Participatiewet waarin Presikhaaf Bedrijven en hun Regionale Sociale Dienst hun eigen rol hebben op grond van dienstverlening;
- ♦ in de Betuwe zullen gemeenten in het najaar 2013 onderzoeken en bespreken wat men zelf als gemeente doet en waar men gezamenlijk op het terrein van de Participatiewet optrekt met de andere regio gemeenten.

In het najaar van 2013 zal een impactbepaling van het Sociaal Akkoord en de Participatiewet op Stip op de Horizon van Presikhaaf Bedrijven met het Bestuur besproken worden. Deze impactbepaling zal dan tot bestuurlijke besluitvorming moeten leiden over de toekomstige rol van Presikhaaf Bedrijven. Daarbij kan de uitwerking van de decentralisaties en de Participatiewet door het Kabinet en de besluitvorming door de Tweede Kamer nog van invloed zijn.

7.4 Wetten veranderen, mensen niet: de doelgroep herdefinieerd

Als gevolg van de Participatiewet zal een grotere groep burgers in aanmerking komen voor ondersteuning vanuit de gemeenten. Een deel van deze burgers kregen al ondersteuning op grond van wetten, zoals de WWB, Anw en Wsw. Indien de Tweede Kamer het wetsvoorstel van de Participatiewet aanneemt zal ook een groot deel van de huidige Wajong-populatie onder verantwoordelijkheid van de gemeenten komen te vallen. Een vergelijkbare verandering doet zich voor rondom de verantwoordelijkheid van dagbesteding (vanuit de huidige AWBZ naar de Wmo).

Deze aankomende veranderingen, als gevolg van decentralisaties waaronder de Participatiewet, en het Sociaal Akkoord van voorjaar 2013, brengen een vernieuwde uitvoering waarbij de verantwoordelijkheid lager in de overheidshierarchie ligt, i.e. bij gemeenten en waarvan de totale kosten minder zijn. Om dit te kunnen realiseren zal efficiënter en gezamenlijk moeten worden gewerkt. Dat vraagt om aanpassingen in beleid en visie, maar ook in de uitvoering en inrichting.

Door deze veranderingen zullen de gemeenten hun beleid opnieuw moeten ijken en aanpassen aan de nieuwe situatie. Daarbij is van belang om voor ogen te houden dat wetten en regelingen veranderen, maar dat de mensen die ondersteuning aan gemeenten vragen niet of nauwelijks. De vraag verandert dus niet, het antwoord moet aangepast worden.

In de afgelopen twee jaren is regionaal al gewerkt aan visie en beleid op het brede sociale domein en zijn er verschillende pilots gestart om te toetsen of de aangepaste uitgangspunten realistisch en haalbaar zijn en om te leren voor nieuwe uitvoeringsvormen en samenwerkingsverbanden. Ook Presikhaaf Bedrijven is hier bij actief betrokken. Tegelijkertijd ziet Presikhaaf Bedrijven deze veranderingen als nieuwe kansen om haar kennis en ervaring op het gebied van werk, begeleiding en diagnose breder in te zetten dan voor de groep burgers die op grond van de wet Wsw nu ondersteund worden.

In de 'Stip op de Horizon' van Presikhaaf Bedrijven, die al voor de komst van de Participatiewet en het Sociaal Akkoord beschreven is, zijn de kansen van de aankomende veranderingen al aangegeven. Nu zal met gemeenten en anderen de afstemming moeten plaatsvinden hoe de uitvoering op regionaal en gemeentelijk niveau zal gaan gebeuren. Daarvoor zijn de beleidsuitgangspunten en doelstellingen van gemeenten voor ondersteuning aan burgers in het sociale domein van belang en de mogelijkheden van uitvoeringsorganisaties. Presikhaaf Bedrijven ijkt haar 'Stip op de Horizon' in het najaar van 2013.

CONCEPT

8 Werkgevers en Werkgeversdienstverlening

Een essentieel onderdeel van onze strategie is de focus op werkgevers met een effectieve en efficiënte werkgeversdienstverlening. Dat vereist en vraagt om gerichte benadering van werkgevers. De kennis opgebouwd in de afgelopen jaren met onze bedrijven en bedrijfsonderdelen, onze ervaringen en positionering als producent en commerciële dienstverleners, zijn belangrijke competenties om succesvol met werkgevers, bedrijven en organisaties samen te werken.

Werkgeversdienstverlening is erop gericht duurzame relaties met bedrijven en organisaties te realiseren en in stand te houden. Voor werkgevers worden oplossingen ontwikkeld op het terrein van productiviteit en flexibiliteit in relatie tot werken met mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

8.1 Belangrijkste doelstellingen

Werkgevers	Aantal plaatsingen	1.600 personen
	Tevredenheid en herkenbaarheid	2 ^o Tevredenheidsonderzoek uitgevoerd
	Gemeentelijke omzet (Garantieomzet Regeling)	€ 6,0 miljoen
	Cluster/Branche	Per cluster/branche, elk twee convenanten met werkgevers(organisaties) voor inzet van mensen op werk

Marktgerichte focus en aanbod

Werken naar ieders mogelijkheden, zoveel mogelijk op de reguliere arbeidsmarkt is het doel. Daarvoor is het essentieel de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen daarbinnen te kennen. De werkgeversbenadering moet daarom vraaggericht en effectief vorm worden gegeven.

Periodieke analyse van de arbeidsmarkt en de vraag daarbinnen is onderdeel van de werkwijze. Er wordt gewerkt in branches en clusters, de keuze voor deze branches wordt gemaakt op basis van deze analyses. De arbeidsmarkt is beweeglijk, sectoren die nu interessant zijn hoeven dat over enkele jaren niet meer te zijn. De keuze van branches en clusters wordt bepaald op grond van: 1) kenmerken van de arbeidsmarkt, regionale bedrijvigheid en economische ontwikkelingen en 2) kenmerken van de doelgroep naar hun mogelijkheden en achtergronden.

Per branche/cluster wordt kort aangegeven welke resultaten in 2014 behaald zullen gaan worden, samenwerkingen met werkgevers(organisaties), beschikbare producten en diensten, welke markt- en arbeidsmarkt onderzoeken gedaan worden, op welke ontwikkelingen ingespeeld wordt en welke activiteiten worden uitgevoerd om mensen aan het werk te helpen.

8.2 Aanbod Dienstverlening

De primaire dienstverlening van Presikhaaf Bedrijven is gericht op plaatsen van mensen voor wie het onze zorg en taak is ze te begeleiden naar passend werk. We doen dit vanuit Beschermd Werken (BW) en vanuit Arbeidsmarkttoeleiding (AMT). Dienstverleningspakketten maken gebruik van de mogelijkheden voor ondersteuning van werkgevers die ons wettelijk ter beschikking zijn gesteld.

De dienstverlening vanuit Diagnose en Advies is in eerste instantie intern gericht op de mogelijkheden van mensen voor en naar werk. We willen deze dienstverlening ook breder naar gemeenten, bedrijven en andere organisaties in zetten en zullen in 2014 daarvoor stappen zetten. In 2013 is op kleine schaal dit al gebeurd, bijvoorbeeld in 2^o spoor dienstverlening voor bedrijven.

8.3 Samenwerking met werkgevers

Per branche en cluster, dus voor beide entiteiten, worden minstens twee convenanten met regionale groepen werkgevers/werkgeversorganisaties opgezet waardoor mensen hun (tijdelijke) arbeidsovereenkomst hebben van waaruit medewerkers bij werkgevers aan het werk zijn.

We hebben met werkgevers in drie verschillende branches duurzame samenwerkingen opgezet om de toeleiding van mensen naar die arbeidsmarkten te ondersteunen en te realiseren voor 2014 en in de jaren daarna.

Met gemeenten werken we in een gezamenlijke werkgeversbenadering en werken we als een organisatie samen in het realiseren van de gemeentelijke, Presikhaaf Bedrijven en UWV doelstellingen.

8.4 Verdere groei plaatsingen naar 1.600 ultimo 2014

Ultimo 2014 streven we naar 1.600 plaatsingen. De resultaten van het verhogen van het aantal plaatsingen in 2011 en 2012 tonen aan dat groei van plaatsingen realistisch en realiseerbaar is. Ultimo 2012 was het aantal externe plaatsingen 877. Per 1 juli 2013 is het aantal plaatsingen 1.037. De doelstelling van ultimo 2013 is 1.350.

De groei van het aantal plaatsingen wordt gerealiseerd door stijging van het aantal mensen dat individueel en in groepen geplaatst wordt. Daarnaast zullen beoogde overdrachten van bedrijfsactiviteiten eraan bijdragen.

Uitgangspunt zal zijn dat voor elke activiteit (zowel interne als externe) waarop we mensen inzetten (of dat nu vanuit BW of AMT is) er een onderbouwing van de gerealiseerde loonwaarde versus de potentiële verdien capaciteit van een persoon is.

Nadrukkelijk zal ook de aandacht gericht moeten blijven op het duurzaam plaatsen van mensen en het plaatsen op basis van marktconforme tarieven, waarbij rekening wordt gehouden met de prestaties die mensen kunnen leveren.

9 Mensen en Doelgroep

Uitgaande van de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015, zal 2014 het laatste jaar zijn waarin mensen met een SW-indicatie kunnen instromen bij Presikhaaf Bedrijven.

9.1 Belangrijkste doelstellingen

Doelgroep	Taakstelling	2.650 AJ
	Mens in Beeld	100% trajectplannen voor doelgroep
	Ontwikkeling	500 opleidingstrajecten

9.2 Taakstelling

De taakstelling voor 2014 zal volgens de prognose van Cedris groeien naar 2.590 AJ voor de deelnemende gemeenten (exclusief de gemeente Neder-Betuwe). Inclusief de realisatie voor buitengemeenten en exclusief de realisatie door buitenschappen gaan wij uit dat wij een taakstelling van 2.650 AJ realiseren.

9.3 Nieuwe instroom

In 2014 zal er een beperkte instroom zijn van nieuwe SW-medewerkers. De nieuwe instroom is, zoals aangegeven in de laatste jaren aanmerkelijk zwakker geworden. De plaatsingsverordening heeft ervoor gezorgd dat de wachtlijst, door het grote aantal nieuwe instroom in 2012 (er was geen instroom in 2011), sterk is afgeroomd. Dit heeft tot gevolg dat er nu voornamelijk mensen op staan die blijvend zijn aangewezen op een beschermde werkomgeving.

Bij instroom wordt de nadruk gelegd op het tijdelijke karakter van het verblijf binnen Presikhaaf Bedrijven en op het gezamenlijk streven naar een werkplek buiten Presikhaaf Bedrijven. Waar dat gewenst en nodig is zullen we direct veel aandacht geven aan gerichte opleiding voor de nieuwe instroom, in lijn met hun mogelijkheden en vooruitzichten op het verrichten van werk.

Nieuwe instroom krijgt bij Presikhaaf Bedrijven dus een tijdelijk arbeidscontract aangeboden tot een maximale periode van drie jaar, conform de regelingen van de Flexwet. In deze periode van drie jaar zet Presikhaaf Bedrijven zich maximaal in om mensen te plaatsen in de arbeidsmarkt, daarbij gebruik makend van haar expertise in het ontwikkelen en begeleiden van mensen en het ondersteunen van werkgevers.

Presikhaaf Bedrijven biedt alleen een arbeidscontract voor onbepaalde tijd aan voor die mensen van wie in de periode van drie jaar duidelijk is geworden dat zij langdurig intensieve begeleiding nodig hebben en niet plaatsbaar zijn in de reguliere arbeidsmarkt, terwijl zij wel in staat zijn om te werken. Daarmee geven de gemeenten invulling aan hun zorgplicht en de maatschappelijke en sociale verantwoordelijkheid voor deze groep mensen.

9.4 Mens in Beeld (voorheen Move2)

In 2012 zijn we begonnen met de Move2 systematiek om mensen in kaart te brengen en hun mogelijkheden en noodzaak van begeleiding. Dit gebeurt op een aantal criteria die mede zijn gebaseerd op de bestaande werkkladdersystematiek, wetgeving en aangevuld met interne kennis en ervaring over begeleiding en werk van mensen uit de doelgroep.

Deze systematiek is doorontwikkeld tot een van de essentiële interne werkprocessen ten dienste van het ontwikkelen en plaatsen van mensen. Voortaan wordt dit "Mens in Beeld" genoemd. Op grond van de gegevens van Mens in Beeld, waarbij vooral naar mate van begeleiding en ontwikkelmogelijkheden wordt gekeken, worden medewerkers vanuit Beschermd Werken of vanuit Arbeidsmarktoeleiding ondersteund.

Mens in Beeld is ook een diagnostisch instrument om inzicht te krijgen aan welke voorwaarden voldaan moet worden om mensen in het (reguliere) werkproces te laten werken. Het biedt kenmerken waarop matching van mensen en werkplekken bepaald kan worden.

Met de aankomende Participatiewet is het van belang om in regionaal verband op een eenduidige wijze kenmerken (die nu in verschillende bestanden beschreven zijn) te gebruiken. In 2013 zijn daarvoor de eerste stappen in een regionale pilot gezet. We willen Mens in Beeld in 2014 verder regionaal ter beschikking stellen, ontwikkelen en gebruiken.

Psychosociale en arbeidsontwikkelingen in de doelgroep

We zien in de afgelopen jaren de complexiteit en zwaarte van de problematiek bij de instroom in de Wsw toenemen. Er is duidelijk een verschuiving zichtbaar naar sociaal maatschappelijke en psychiatrische problematiek. Intensievere begeleiding is vereist om deze mensen zoveel mogelijk aan het werk te krijgen en te houden.

Er zal ook meer gerichte aandacht nodig zijn voor specifieke beperkingen. Dit stelt andere eisen aan begeleiding en toeleiding en daarmee aan onze professionele competenties en vaardigheden.

De belangrijkste ontwikkeling bij de SW-doelgroep is de stijging van het aantal mensen met psychische beperkingen in combinatie met fysieke beperkingen waardoor er steeds meer alleen in deeltijd gewerkt kan worden. Daarnaast is er een duidelijke toename van financiële problemen.

Opleiding en WVA

We blijven nadrukkelijk doorgaan met opleidingen. Alle onderzoeken tonen aan dat startkwalificaties de kans op (blijvend) werk aanzienlijk vergroten. Daarnaast blijven we inzetten op opleidingstrajecten (BBL) hoewel de financiering als gevolg van de aangekondigde bezuinigingsplannen van het Kabinet sterk onder druk staat.

Het is echter nog onduidelijk of de huidige fiscale regelingen na 2013 zullen blijven bestaan. De WVA-regeling is door het Kabinet als onderdeel van de aangekondigde bezuinigingen geschrapt. Er zijn echter indicaties dat deze maatregel voor het behalen van startkwalificaties verzacht zal worden. Voor het behalen van niveau 2, 3 en 4 blijft de WVA wel gehandhaafd.

De begroting van het Kabinet voor 2014 ten tijde van Prinsjesdag in september 2013 zal hierover nadere duidelijkheid moet verschaffen. We gaan uit van 500 opleidingstrajecten voor 2014 (17% van de doelgroep). Door de voorgestelde kabinetsmaatregelen zal financiering van opleidingstrajecten door middel van fiscale faciliteiten sterk teruglopen. We gaan er vanuit dat de fiscale bijdrage nog maar 40% is vergeleken met de fiscale bijdrage in 2013 bij een vergelijkbare omvang van het aantal trajecten.

Leerwerkplekken

Door de instroom van zwakkere mensen (slechtere gezondheid en weinig zelfredzaam) wordt er kritisch gekeken of de werkplekken in voldoende mate aansluiten op het niveau van de instroom. Ook zal als gevolg van probleemcumulatie meer gevraagd worden van de begeleiding zowel qua intensiteit als ook qua kennis en vaardigheden.

Extern kan - indien werkgevers daar voor open staan - gekeken worden of met jobcarving en jobcreation functies geschikt te maken zijn voor onze medewerkers of nieuwe functies gecreëerd kunnen worden.

9.5 Overige aspecten

Ziekteverzuim

We streven naar een verdere daling van het ziekteverzuim percentage naar 12,5% voor geheel Presikhaaf Bedrijven over 2014. Dit komt overeen met het landelijke branchegemiddelde. Het ziekteverzuim blijft ook in het komende begrotingsjaar een speerpunt. De daling die zich in het afgelopen jaar heeft ingezet als gevolg van de gerichte aandacht bij mensen en (bege)leiding en door aandacht voor preventie, zal doorgezet worden.

In 2013 zijn we overgegaan op het eigen regiemodel met ingehuurde bedrijfsartsen. Dit zal in 2014 gecontinueerd worden. Binnen dit model hebben leidinggevenden een meer sturende taak waar het gaat om ziekteverzuim. Hierbij wordt ingespeeld op gedrag en de-medicaliseren als belangrijk onderdeel van verzuimbeheersing. Leidinggevenden moeten vanuit hun regiefunctie sneller met de medewerker in gesprek gaan om vast te stellen welke mogelijkheden de werknemer wel heeft; de rol van de bedrijfsarts is daarin vooral coachend en adviserend.

Reizen en Vervoer

Door verandering van vastgoed en meer lokaal in de regio bij bedrijven en gemeenten activiteiten te organiseren wordt het mogelijk om meer rekening te houden met woon-werk afstanden van mensen bij het plaatsen op werkplekken.

De verbeterde toegankelijkheid van het openbaar vervoer biedt medewerkers met een beperking en/of hulpmiddel steeds meer mogelijkheden. Het blijft primair de verantwoordelijkheid van de medewerker om het woon-werkverkeer te regelen.

Samen met gemeenten zullen we zoeken naar mogelijkheden om verschillende vervoersstromen beter samen te gebruiken en af te stemmen. Daarbij wordt gekeken naar zaken als leerlingenvervoer, wijze van aanbesteden en specifieke vervoersmogelijkheden voor mensen die op grond van hun beperking moeilijk gebruik kunnen maken van eigen of Openbaar Vervoer. Ook in het komende begrotingsjaar richten wij ons op verdere afbouw van het maatvervoer voor medewerkers die vanwege hun beperkingen aangewezen zijn op vervoer van deur-tot-deur.

Bezwaren en Geschillen

De veranderingen bij Presikhaaf Bedrijven zullen ongetwijfeld voor sommige mensen niet in lijn zijn met hun verwachtingen over de toekomst en daardoor ook tot ongenoegen over de gevolgen van beslissingen en veranderingen. Intensieve communicatie vooraf is erop gericht om dit zoveel mogelijk te voorkomen.

We houden rekening in 2014 met een beperkte toename van bezwaarprocedures. Heldere en goede communicatie vooraf is erop gericht om mensen zoveel als mogelijk te ondersteunen bij de veranderingen en bezwaarprocedures te voorkomen.

Arbeidsvoorwaarden

Vanuit de doelstelling wordt er extra aandacht aan geschonken om meer medewerkers via Begeleid Werken naar de arbeidsmarkt te bewegen. De meerwaarde hiervan is dat er een directe plaatsing binnen een reguliere werkomgeving plaatsvindt. De medewerker treedt daarbij formeel in dienst van de nieuwe werkgever, maar behoudt in de eerste jaren nog het vangnet om terug te keren op grond van de indicatie als blijkt dat de reguliere werkomgeving onvoldoende aansluit.

10 Regionale samenwerking

10.1 Belangrijkste doelstellingen

Samenwerkingen	Gemeenten	Beschreven aanbod van diensten voor gemeenten om mensen te laten participeren. Mogelijkheid van differentiatie per gemeente
	AWBZ	Gezamenlijk aanbod van AWBZ en Presikhaaf Bedrijven voor gemeenten
		Twee samenwerkingen van Presikhaaf Bedrijven en AWBZ organisaties in het bieden van werk aan mensen uit de gezamenlijke doelgroep (op het snijvlak dagbesteding en werk)
	Werkgevers	Gezamenlijke werkgeversdienstverlening met gemeenten en UWV

10.2 Decentralisaties

In 2014 zullen gemeenten zich voorbereiden op veranderingen in de uitvoering als gevolg van de aankomende decentralisaties. Presikhaaf Bedrijven wil zich hierin blijvend profileren en onderscheiden op het gebied van werk.

In 2012 is op bestuurlijk niveau door de gemeenten in onze arbeidsmarktregio reeds de intentie uitgesproken tot verdergaande samenwerking op het brede sociale domein. Vier onderdelen zijn voor Presikhaaf Bedrijven hierbij van belang: Werkgeversdienstverlening, Bestandsbeheer, Primaire proces en Dienstverlening aan cliënten, en WMO/AWBZ.

10.3 Regionale werkgeversdienstverlening

Werkgeversdienstverlening is erop gericht duurzame relaties met bedrijven en organisaties te realiseren. Voor werkgevers worden oplossingen ontwikkeld op het terrein van productiviteit en flexibiliteit in relatie tot werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor werkgevers is de (lokale) overheid is vele opzichten en op vele gebieden een belangrijke partij; vergunningen, ontwikkelingen in de regio, vestigingsklimaat en arbeidsmarkt. Voor de overheid (inclusief Presikhaaf Bedrijven) zijn werkgevers minstens net zo belangrijk, zoals voor ontwikkeling van regionale economie, werkgelegenheid en infrastructuur.

Een goede gezamenlijke georganiseerde werkgeversdienstverlening door de overheid is een belangrijke voorwaarde om zoveel mogelijk mensen mee te laten doen in het arbeidsproces. Hierdoor neemt het beroep op inkomen of ondersteuning door de overheid af. Voor werkgevers is het belangrijk dat zij één aanspreekpunt bij diezelfde overheid hebben.

In 2013 is in regionaal verband een pilot 'werkgeversdienstverlening' uitgevoerd. Op grond van de evaluatie medio 2013 is besloten om door te gaan en het tweede halfjaar van 2013 te gebruiken als voorbereiding om tot een regionaal samenwerkingsverband te komen per 2014. Er komt een gezamenlijke werkgeversdienstverlening waarin gemeenten, UWV en Presikhaaf Bedrijven zich als één 'organisatie' naar de werkgever presenteren in oplossingen op het gebied van personeelsvoorziening. De grootte, reikwijdte en inrichting zal in het tweede halfjaar van 2013 in de pilot Werkgeversdienstverlening worden uitgewerkt.

Het samenwerkingsverband heeft kennis en ervaring van de business processen van (potentiële) opdrachtgevers en is in staat om oplossingen die de dienstverlener biedt te vertalen en te verbinden met de doelstellingen van de opdrachtgevers en daarvan de meerwaarde aan te tonen en te vergelijken met oplossingen van concurrerende aanbieders. Doel is om vanaf begin 2014 als zodanig te functioneren.

Uitgangspunten zijn een branchegerichte benadering met kennis van ondernemingen en werkprocessen, ingericht naar het voorbeeld van een professionele salesorganisatie in dienstverlening. Hiermee zullen in regionaal verband werkplekken bij werkgevers voor de bredere doelgroep (bediend door gemeenten, UWV en Presikhaaf Bedrijven) gerealiseerd worden. Presikhaaf Bedrijven zal hierin actief participeren.

Bestand – in – Beeld

Om dit succesvol te laten verlopen is van belang dat we gelijktijdig in regionaal verband komen tot een uniforme beschrijving van kenmerken van mensen die op werkplekken in gezet kunnen worden. Presikhaaf Bedrijven zal hierin haar methodiek Mens in Beeld (voorheen Move2 genoemd) inbrengen.

10.4 Samenwerking met gemeenten

Om in de toekomst de brede onderkant van de arbeidsmarkt te kunnen bedienen is samenwerking met gemeenten een voorwaarde. Daartoe zullen wij samenwerkingsverbanden aangaan met deelnemende gemeenten. De organisatie van Presikhaaf Bedrijven is ingericht om meer trajecten voor gemeenten uit te voeren in het kader van de WWB en in de toekomst de Participatiewet. Door een betere dekking van de vaste kosten zal meer efficiency in de regio ontstaan. Door een betere samenwerking zal ook de effectiviteit stijgen.

10.5 Samenwerking met AWBZ

Binnen de doelgroep van AWBZ-organisaties is er een groep mensen die op zich in staat is tot regelmatige werkzaamheden in een arbeidsmatige omgeving. Omgekeerd is er een groep mensen binnen de doelgroep van Presikhaaf Bedrijven die qua begeleiding en arbeidsvermogen meer past bij de dienstverlening van AWBZ-organisaties.

Er is op dit gebied veel te winnen (besparen) door integratie en combinatie van elkaars (werk)infrastructuur en delen van kennis. AWBZ-instellingen zijn meer mensgericht en wij meer werk- en werkgevergericht. De combinatie voorkomt (des)investeringen aan beide kanten om in te kunnen spelen op de veranderende behoefte in het kader van WMO/arbeidsmatige dagbesteding.

In dat kader is in de afgelopen periode de samenwerking met AWBZ-organisaties verkend. Er zijn diverse pilots (met Siza, Philadelphia en Pluryn) geweest om de mogelijkheden en toepasbaarheid in het gebruik maken van elkaars dienstverlening, kennis en methoden te toetsen. Deze pilots hebben een positief resultaat opgeleverd. Op grond daarvan zullen we de samenwerking in 2014 verder uitbreiden.

We willen in 2014 in elk geval twee samenwerkingen tot stand brengen met AWBZ-organisaties waarin mensen aan het werk zijn in een arbeidsmatige omgeving; een daarvan zal zijn op het gebied van groenvoorziening. De andere samenwerking verwachten we op het gebied van verpakken en/of kwekerij te kunnen realiseren.

Daarnaast zullen we onze kennis en methoden vanuit Diagnose & Advies inzetten ten behoeve van het in kaart brengen van mogelijkheden voor werkzaamheden, activering, ontwikkeling en inzet van mensen vanuit AWBZ. Omgekeerd willen we gebruik maken van kennis op het gebied van zorg en ondersteuning die AWBZ-organisaties bieden en hun faciliteiten en locaties om werkzaamheden uit te voeren.

Naar gemeenten toe willen we samen met enkele AWBZ-organisaties een dienstverlening gaan aanbieden ten behoeve van een deel van doelgroep die onder de Participatiewet komt te vallen. Het doel daarvan is om die mensen door werk een deel van eigen inkomen te laten verdienen waardoor zij minder beroep hoeven te doen op gemeentelijke ondersteuning.

10.6 Overige samenwerkingen

Ook wordt actief deelgenomen aan andere pilots binnen de regionale samenwerking, zoals op het gebied van sociale activeringsprojecten, met organisaties actief op WMO, AWBZ en thuiszorg en aansluiting op de arbeidsmarkt met Jeugdzorg.

CONCEPT

11 HRM

Het jaar 2014 is de start van de nieuwe organisatie en de vernieuwde bedrijfsvoering. Tegelijkertijd zal naast de dan nieuwe reguliere bedrijfsvoering het Mobiliteitsprogramma lopen in 2014 en 2015 waarmee professionals die niet meer in de nieuwe organisatie terugkeren door de veranderende functies, in Van Werk Naar Werk trajecten naar functies buiten Presikhaaf Bedrijven worden ondersteund.

1 januari 2014 is de startdatum van de vernieuwde organisatie van Presikhaaf Bedrijven. Competenties en resultaatgerichtheid staan centraal. Dit zal met diverse (nieuwe) instrumenten vanuit HRM voor de professionals en het management ondersteund worden.

11.1 Belangrijkste doelstellingen

HRM	Functioneringssystematiek	100% taak- en functioneringsgesprekken voor alle professionals
	Ontwikkeling	Ontwikkel afspraken voor alle professionals
	Functiewaarderingsystematiek	HR21 ingevoerd
Mobiliteit	Boventalligheid	Alle boventalligen hebben een VWNW plan 50% uitstroom ultimo 2014
In de regio	Locatie	Nieuwe locaties in de regio gevonden en verhuizingen voorbereid

11.2 HRM Beleid

In het nieuwe Presikhaaf Bedrijven staan competenties en resultaatgerichtheid centraal. Dit krijgt vorm in de verantwoordelijkheden en functiebeschrijvingen en vooral in de werkwijzen die gehanteerd worden om het doel te realiseren.

We vragen van mensen uit de doelgroep om te groeien (ontwikkelen) en mee te gaan met veranderingen in werk en vragen dit dus ook van onze professionals. Meer zelfs; we verwachten dat zij met hun gedrag en wijze van werken een voorbeeldfunctie vervullen voor de mensen die zij helpen. We stellen kwalitatief dus hoge eisen aan onze professionele organisatie.

Het beleid wordt daarom op de volgende vier uitgangspunten gebaseerd:

1. we verwachten groei en doorgroei van onze professionals en ondersteunen hen daarbij in hun groei. Daardoor presteren zij optimaal;
2. geschiktheid van professionals is gebaseerd op het aantoonbaar inzetten van competenties en het realiseren van meetbare resultaten;
3. de cultuur van de organisatie ademt uitdaging uit en helpt elkaar ondersteunen om de gezamenlijke doelen te realiseren;
4. we verwachten eigen regie en verantwoordelijkheid op de persoonlijke ontwikkeling als professional.

Om het primaire doel (plaatsen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op duurzame arbeidsplaatsen in een zo'n regulier mogelijke omgeving) te realiseren zijn er twee kerncompetenties die centraal zullen staan in onze organisatie en we van onze professionals verwachten:

1. het kennen van de mensen en hun ontwikkelmogelijkheden;
2. het kennen van de arbeidsmarkt en de individuele werkgevers.

11.3 Functies en personeelsbeleid

Er is een centraal budget voor ontwikkeling van de professionals. Elke professional is deels zelf verantwoordelijk om aan zijn/haar ontwikkeling te werken, in lijn met de beoogde ontwikkelingen en resultaatafspraken.

50% van het budget zal ter beschikking per persoon komen naar rato van het aantal professionals. Dit wordt verantwoord in het functioneringsgesprek. De overige 50% wordt besteed aan meer algemene of specifieke doelen voor de professionals en de professionele organisatie middels afspraken op entiteitsniveau en/of professionalsprofielniveau.

Functiebeschrijvingen zijn gebaseerd op HR21. Afspraken over het realiseren van resultaten en targets worden in werk- en functioneringsgesprekken gemaakt en besproken.

Uit de plaatsingsprocedure is gebleken dat het aantal mensen dat binnen een jaar geschikt is voor een functie, groter is dan oorspronkelijk ingeschat. Op grond van de afspraken met de Vakbonden geldt 'binnen een jaar geschikt' als geschikt voor plaatsing op de functie. Dit heeft een gunstig effect op het aantal boventalligen. Tegelijkertijd dient er meer geïnvesteerd te worden in aanvullende ontwikkeling om er daadwerkelijk voor te zorgen dat deze mensen dan ook werkelijk geschikt worden en niet alsnog ongeschikt zijn.

Mobiliteit en Boventalligheid

Na inrichting van de nieuwe organisatie zal boventalligheid ontstaan; verspreid over verschillende momenten. Hiervoor geldt een Van Werk Naar Werk (VWNW) aanpak. Dit zal ondersteund en uitgevoerd worden door het Mobiliteitsbureau. We streven ernaar om voor het einde van 2014 50% van de boventalligen buiten Presikhaaf Bedrijven op werkplekken buiten Presikhaaf Bedrijven te hebben.

Boventalligen zullen zoveel als mogelijk worden ingezet op interne projecten en/of zullen bij externe partijen worden gedetacheerd als onderdeel van Werk naar Werk. Minimaal een dag per week zal actief worden besteed aan activiteiten in het kader van re-integratie om ander werk te vinden.

De omvang van de boventalligheid is lager dan eerst is ingeschat. Dit heeft een positief effect op beduidend lagere reorganisatiekosten en minder VWNW trajecten.

Personele zaken

In de afgelopen jaren heeft Presikhaaf al via jobcarving en re-design van werkprocessen binnen haar eigen organisatie plekken gecreëerd voor medewerkers met een SW-indicatie. Dit blijven we onveranderd doen. Daarnaast bestaat de professionele organisatie uit reguliere functies. Waar mogelijk en passend bij gevraagde competenties van de functies, willen we ook deze reguliere functies zoveel mogelijk laten vervullen door mensen met een SW-indicatie. Dit zal dan gebeuren door Begeleid Werken constructies.

Het salarisniveau van de professionals is gebaseerd op HR21 en het Sociaal Statuut. We blijven de cao volgen met voornamelijk de nullijn als uitgangspunt voor de salarisontwikkeling. Contracten met medewerkers zullen in de vorm van vaste dienstverbanden en tijdelijke contracten zijn. We gebruiken de omvang van het aantal tijdelijke contracten als een flexibele schil om in te kunnen spelen op veranderingen in organisatie en omvang personeelsbestand.

Voor de jaren 2014 en 2015 worden nog incidentele lasten voorzien als gevolg van het doorvoeren van de reorganisatie. Het bewaken dat deze kosten binnen de begroting blijven is één van de prioriteiten voor de komende jaren.

11.4 Locaties

In het komende jaar willen we de voorbereidingen afronden om circa 500-600 mensen die nu nog op locatie in Arnhem werken op verschillende locaties in de regio onder te brengen. We doen in samenwerking met bedrijven en AWBZ-organisaties. Daarbij wordt nadrukkelijk rekening gehouden met de woonplaats van mensen en hun vervoersmogelijkheden.

DEEL II

CONCEPT

12 Financiën

Uit de bedrijfsvoering zal in 2014 een operationeel resultaat van - € 2.620k gerealiseerd moeten worden. Dit resultaat zal bestaan uit resultaten van een combinatie plaatsingen vanuit BW en AMT en vanuit de twee bedrijven.

De lasten in de begroting nemen toe met € 1.200k, dit wordt bijna geheel veroorzaakt door de afname van de afdrachtvermindering onderwijs met € 1.000k. De salariskosten van het regulier personeel stijgen met € 800k als gevolg van kwalitatieve impulsen om de gestelde doelen inzake ontwikkeling, begeleiding en het aantal plaatsingen te realiseren en de noodzakelijke uitbreiding bij de bedrijven.

De volgende uitgangspunten zijn voor de Begroting 2014 en de meerjarenraming 2015-2017 genomen.

- ◆ De prognose voor 2013 als basis genomen voor de begroting 2014.
- ◆ De taakstelling voor 2014 gebaseerd op basis van de prognose op basis van de systematiek die SZW hanteert voor de bepaling van de taakstelling voor de deelnemende gemeenten, voor 2014 in totaal ongeveer 2.590 AJ. Rekening houdend met de bezetting voor buitengemeenten en door buitenschappen leidt dit tot een taakstelling van 2.650 AJ. Het uitgangspunt is dat de taakstelling wordt ingevuld. Voor de raming 2015 tot en met 2017 zijn wij uitgegaan dat de uitstroom over die jaren voor circa het 1/3^e gedeelte weer wordt ingevuld.
- ◆ De gemeentelijke SW-bijdrage is gebaseerd op de berichten op het gemeenteloket waarbij rekening is gehouden met de afbouw van de gemeentelijke SW-bijdrage naar € 22.900 in 2019.
- ◆ In de komende jaren wordt geen verhoging van de salariskosten voorzien als gevolg van cao-ontwikkelingen en/of ontwikkelingen als gevolg van wijzigingen op het vlak van sociale en pensioenlasten.
- ◆ De personeelsgebonden kosten SW dalen de komende jaren doordat als gevolg van de daling van de taakstelling er minder personen werkzaam zijn.

Door bovenstaande uitgangspunten zal het subsidieresultaat fors verslechteren.

- ◆ Voor de netto-opbrengst wordt uitgegaan dat personen die kunnen werken via AMT ook daadwerkelijk worden geplaatst bij activiteiten/opdrachten bij AMT en dat wij de uurtarieven kunnen verhogen door gericht te werken aan ontwikkeling van de SW-ers. De stijging van de opbrengst uit trajecten zal de komende jaren toenemen van € 1,8 miljoen in 2014 naar € 3,5 miljoen in 2017. In de komende jaren zal de samenwerking met AWBZ-instellingen worden uitgebreid waardoor er een opbrengst uit deze samenwerking € 1,8 miljoen zal bedragen. Bovenstaande ontwikkelingen zijn cruciaal voor de ontwikkeling van het resultaat van Presikhaaf Bedrijven.
- ◆ De komende jaren zullen de eigen bedrijven op afstand worden gezet waardoor de netto-opbrengst steeds meer alleen uit plaatsingen van SW-ers zal bestaan en minder uit opbrengst van eigen bedrijfsactiviteiten, hierdoor zal de bruto-opbrengst dalen.
- ◆ In 2014 zijn de personen werkzaam bij de bedrijven Schoolmeubelen en Intratuin Arnhem nog opgenomen in de begroting, door het op afstand zetten van deze bedrijven eind 2014 zal het aantal fte in de meerjarenraming dalen. Het aantal fte komt hoger uit dan in de Stip op de Horizon als gevolg van een hoger aantal personeelsleden om de noodzakelijke beweging om gang te krijgen en de ontwikkeling en begeleiding van de medewerkers vorm te geven. Als uitgangspunt voor de ontwikkeling van de salariskosten wordt geen verhoging van de salariskosten voorzien als gevolg van cao-ontwikkelingen en/of ontwikkelingen als gevolg van wijzigingen op het vlak van sociale en pensioenlasten.
- ◆ De overige personeelskosten dalen de komende jaren door lagere opleidingskosten.
- ◆ Het uitgangspunt is dat de huidige panden op afstand worden gezet en dat wij waar huisvesting noodzakelijk is dat deze wordt ingevuld met huurpanden. Door de lagere vaste activa zullen de afschrijvingskosten de komende jaren fors gaan dalen. Doordat panden op afstand worden gezet zal ook het vermogensbeslag dalen waardoor ook de financiële baten en lasten zullen dalen, de huidige lasten zijn bepaald op basis van de huidige leningenportefeuille. Voor de huisvesting wordt voorzien dat deze wordt ingevuld met huurpanden.

- ◆ Uitgangspunt voor de overige bedrijfskosten is dat door het op afstand zetten van gebouwen voor 2014 hogere huurkosten worden voorzien en dat vanaf 2015 wij geen leasekosten meer hebben voor gebouwen. De afdrachtvermindering onderwijs, die de afgelopen jaren hoger was dan € 1,5 miljoen, zal de komende jaren door overheidsmaatregelen wegvallen. Door het op afstand zetten van bedrijven zullen de overige bedrijfskosten de komende jaren aanzienlijk dalen. Voor het komende jaar wordt ervan uitgegaan dat diensten zoals schoonmaak, restauratieve dienstverlening, portiers en receptionisten intern worden ingeleend. In 2014 wordt voorzien dat een aantal boventalligen op projecten zitten, de kosten hiervan worden gepresenteerd als 'uitverdieneffect boventalligen'.

Door bovenstaande uitgangspunten zal het operationeel resultaat duidelijk verbeteren.

- ◆ De reorganisatiekosten zijn aanmerkelijk teruggebracht vergeleken met de begrote kosten ten tijde van het bestuurlijke besluit van juni 2013. Dit is een gevolg van een lager aantal personen in boventalligheid van reguliere medewerkers op grond van de assessments en plaatsingsprocedure zomer 2013. Het uitgangspunt blijft dat deze personen binnen de 2-jarige VWNW periode werk buiten Presikhaaf Bedrijven hebben gevonden. De functies die niet vervuld worden vanuit de plaatsingsprocedure zullen vervuld gaan worden met mensen die nu een tijdelijk contract hebben. Daarnaast zal voor een aantal functies extern vervuld worden omdat er geen geschikte personen zijn.
- ◆ Voor de 'incidentele baten en lasten' wordt uitgegaan van lagere aantallen boventalligen als in eerdere opstellingen vanuit is gegaan.
- ◆ Financiering door gemeenten van het Exploitatieresultaat.

In de jaren na 2017 zal het subsidieresultaat verder verslechteren als gevolg van de daling van de Gemeentelijke SW-bijdrage tot € 22.900 tot ongeveer € 9,4 miljoen waarna het subsidieresultaat weer zal stijgen als gevolg van afname van het aantal SW-ers. Door meer trajecten en samenwerking met AWBZ-instellingen en kostenbesparingen zal het operationeel resultaat na 2017 verder stijgen.

13 Verplichte paragrafen

Artikel 11 van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) bepaalt dat in de paragraaf weerstandsvermogen een relatie wordt gelegd tussen de weerstandscapaciteit en de risico's. Onder weerstandscapaciteit wordt verstaan de middelen en mogelijkheden waarover Presikhaaf Bedrijven beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken. De materiële vaste activa bevatten naar alle waarschijnlijkheid geen 'stille reserve'.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

In deze paragraaf wordt achtereenvolgens ingegaan op de onderwerpen:

- ♦ weerstandscapaciteit;
- ♦ risico's;
- ♦ beleid omtrent weerstandscapaciteit en de risico's.

Weerstandscapaciteit

Het gewenste eigen vermogen is in de notitie inzake weerstandsvermogen bepaald op 12,5% van het balanstotaal. Dit komt neer op een bedrag van circa € 4,1 miljoen. Er bestaat geen verplichting voor de gemeenten voor het op peil brengen van het weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen is bedoeld om in moeilijke tijden eventuele exploitatieverliezen te kunnen opvangen.

Door het 'resultaat na bestemming' over 2012 is een vordering op deelnemende gemeenten ontstaan die in 2013 is betaald door de deelnemende gemeenten. Door de resultaten in de komende jaren zal elk jaar financiering vanuit de deelnemende gemeenten noodzakelijk zijn om het weerstandsvermogen minimaal op nihil te houden.

Risico's

Voor een overzicht van de risico's en de beheersmaatregelen wordt verwezen naar bijlage 1.12.

Beleid omtrent weerstandscapaciteit en de risico's

Uitgaande van het resultaat over 2012 en 2013, zoals is opgenomen in de programmabegroting, is het gewenste eigen vermogen ultimo 2013 niet aanwezig.

Onderhoud kapitaalgoederen

Bij Presikhaaf Bedrijven heeft het onderhoud van kapitaalgoederen vooral betrekking op onderhoud van bedrijfsgebouwen, machines en installaties.

Ten behoeve van gebouwenbeheer (registergoed) wordt jaarlijks op basis van conditiemetingen, onderhoudsinspecties en een inventarisatie per actief een MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP) opgesteld. Dit plan geeft een overzicht van het uit te voeren onderhoud en de benodigde investeringen aan het actief zowel op lange als op korte termijn en vormt qua kosten en investeringen de basis voor de begroting.

Voor een optimale werking en instandhouding van de infrastructuur zijn, daar waar gewenst dan wel noodzakelijk, onderhoudscontracten afgesloten met externe dienstverleners en leveranciers voor zowel het registergoed als voor de productiemiddelen.

Financiering

Met inachtneming van hetgeen is beschreven in het 'Treasurystatuut Presikhaaf Bedrijven', wordt in deze paragraaf de financiering vastgelegd voor 2014.

Kasgeldlimiet en renterisiconorm

De kasgeldlimiet bepaalt de maximale omvang van de netto-vlottende schuld (schulden aan kredietinstellingen – liquide middelen). Op basis van de wet Fido bedraagt voor Presikhaaf Bedrijven de kasgeldlimiet € 8,633 miljoen, zijnde 8,2% van de totale begrotingsuitgaven voor 2014 ad € 105,287 miljoen.

De renterisiconorm is dat deel van de vaste schuld, waarover Presikhaaf Bedrijven renterisico mag lopen in casu waarvan de rente kan variëren. Op basis van de wet Fido bedraagt voor Presikhaaf Bedrijven de renterisiconorm € 21,057 miljoen, zijnde 20% van het begrotingstotaal.

Voor 2014 verwachten wij dat de deelnemende gemeenten het tekort aan eigen vermogen ultimo 2013 van € 6,5 miljoen aanvullen. Dit geldbedrag zetten wij voor de noodzakelijke aflossingen op geldleningen en financiering van het begrote resultaat over 2014, de verwachting is dat wij in 2014 kasgeldleningen zullen moeten aantrekken.

Rentevisie

Op basis van de leningenportefeuille komt de gemiddelde rente van de langlopende leningen uit op 4,39%. Het percentage voor de financiering met kort geld, zijnde rekening courantkrediet en kasgeldleningen, is voor 2014 gesteld op gemiddeld 0,5%.

De effecten van de wet 'Schatkistbankieren', die waarschijnlijk per 1 januari 2014 wordt ingevoerd, zijn nog niet volledig in kaart. Hierbij zal ook veel afhangen van de feitelijke kasposities die wij innemen.

Leningenportefeuille

Zie bijlage 1.10.

De aflossingen in 2014 bedragen € 7,5 miljoen.

Vast te stellen rekening-courant verhoudingen deelnemingen en participaties

Op basis van de financieringsbegroting van Presikhaaf Bedrijven, verbonden partijen en participaties wordt in onderstaande tabel de onderlinge maximale rekening-courant verhouding voor 2014 weergegeven.

Ten behoeve van de financiering van het werkkapitaal van Beverweerd Holding B.V. wordt voorzien dat voor 2014 een bedrag van € 0,1 miljoen maximaal benodigd zal zijn. Dit bedrag wordt beschikbaar gesteld in de vorm van een rekening-courant krediet.

Het vast te stellen rekening-courant krediet ten behoeve van werkkapitaal van de Stichting Motivaktie voor haar activiteiten bedraagt € 0,1 miljoen en van de Stichting Personeel Presikhaaf voor het aannemen van niet-SW-personeel bedraagt € 0,5 miljoen.

Het afgelopen jaar heeft Beverweerd Holding B.V. en Stichting Motivaktie geen gebruik gemaakt van het krediet.

Zie bijlage 1.11.

Verbonden partijen

In het kader van de primaire doelstelling heeft Presikhaaf Bedrijven een drietal rechtspersonen opgericht waarin activiteiten vanuit deze doelstelling zijn ondergebracht. Dit betreft Beverweerd Holding B.V., Stichting Motivaktie en Stichting Personeel Presikhaaf.

Beverweerd Holding B.V. heeft op haar beurt deelnemingen in Tuincentrum de Wuurde B.V., Presikhaaf Dienstverlening B.V. en B.V. Tuincentra Presikhaaf.

Tuincentrum de Wuurde B.V. heeft personen in dienst waarop de cao Tuincentra van toepassing is. Voor het verwerven van gemeentelijke opdrachten is Presikhaaf Dienstverlening B.V. in 2011 opgericht.

De Stichting Motivaktie voert externe re-integratietrajecten uit voor zowel gemeenten als het UWV. Via deze Stichting kunnen in de toekomst ook andersoortige trajecten op de externe markt worden uitgevoerd.

De Stichting Personeel Presikhaaf heeft tot doel het in dienst nemen van niet-SW-personeel. Beide stichtingen zijn niet opgenomen in de resultaten van Presikhaaf Bedrijven aangezien er geen kapitaalbelang is.

DEEL III

CONCEPT

14 Bijlagen

1 Begroting

- 1.1 Programmabegroting Beschermd Werken, Arbeidsmarkttoeleiding en Bedrijven
- 1.2 Meerjarenraming Beschermd Werken en Arbeidsmarkttoeleiding
- 1.3 Programmabegroting Presikhaaf Bedrijven
- 1.4 Netto-opbrengst per bedrijf
- 1.5 Specificatie personeelsgebonden kosten en overige bedrijfskosten
- 1.6 Specificatie incidentele baten en lasten
- 1.7 Begrote balans
- 1.8 Begroot kasstroomoverzicht
- 1.9 Meerjarenraming
- 1.10 Leningenportefeuille
- 1.11 Rekening-courant verhoudingen verbonden partijen
- 1.12 Risico overzicht

CONCEPT

Bijlage 1.1a

Programmabegroting Beschermd Werken

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Gemeentelijke SW-bijdrage	42.874	28.377	26.171
Salariskosten SW	43.751	29.844	27.530
Personeelsgebonden kosten SW	954	758	810
SUBSIDIERESULTAAT	-1.831	-2.225	-2.169
Bruto-opbrengst inclusief mutatie OHW	4.408	6.503	7.451
Materiaal verbruik + uitbesteed werk	416	2.114	2.855
Netto-opbrengst	3.992	4.389	4.596
Netto-opbrengstpercentage	90,2%	67,5%	61,7%
Interne bruto opbrengst	116	130	152
Opbrengst loonwaarde	1.733	0	0
Overige opbrengsten	0	0	13
Som der bedrijfsopbrengsten	5.841	4.519	4.761
Lasten			
Salariskosten regulier personeel	3.005	3.387	3.661
Overige personeelskosten	134	61	29
Afschrijvingen	150	225	235
Financiële baten en lasten	137	245	259
Huisvestingskosten	2.437	2.163	2.181
Doorbelastingen	3.681	1.784	1.633
Overige bedrijfskosten	30	745	416
Totaal lasten	9.574	8.610	8.414
OPERATIONEEL RESULTAAT	-3.733	-4.091	-3.653
Incidentele baten en lasten	-625	-1.900	-6.925
OVERIG RESULTAAT	-625	-1.900	-6.925
EXPLOITATIERESULTAAT	-6.189	-8.216	-12.747
Personeelsgegevens			
Aantal SW-werknemers in SR in fte	1.585,0	1.051,0	966,0
Aantal SW-werknemers in SR in AJ	1.647,0	1.094,0	1.006,3
Aantal SW-werknemers in act. in fte	1.045,0	1.051,0	966,0
Aantal SW-werknemers in act. in AJ	1.086,1	1.094,0	1.006,3
Aantal reguliere werknemers in fte	47,0	50,6	54,8
Gemeentelijke SW-bijdrage per AJ	26.031	25.939	25.939

De cijfers 2012 en 2013 zijn als referentie opgenomen, deze cijfers komen niet op deze manier naar voren in de begroting 2013 en/of jaarrekening 2012. De cijfers 2012 en 2013 zijn teruggerekend uit de bedrijven.

Het aantal SW-werknemers in SR (subsidieresultaat) is vanaf 2014 het aantal werknemers dat op basis van Mens in Beeld is toebedeeld aan Beschermd Werken. Het aantal SW-werknemers in act. (activiteiten) is het aantal werknemers dat werkt bij activiteiten die vallen onder Beschermd Werken.

De inzet van de SW-ers vindt, over en weer, vanaf 2014 plaats tegen de loonwaarde. De loonwaarde wordt doorbelast door de entiteit BW aan AMT en aan de bedrijven. De doorbelaste loonwaarde vanuit AMT is opgenomen onder de post 'doorbelastingen'.

De huisvestingskosten zijn hoger als gevolg als van een ander gebruik van de locatie Viola.

Op de overige bedrijfskosten is de afdrachtvermindering onderwijs in mindering gebracht. De overige bedrijfskosten dalen door kostenbesparingen en besparingen als het gevolg van het op afstand zetten van activiteiten.

CONCEPT

Bijlage 1.1b

Programmabegroting Arbeidsmarkttoeleiding

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Gemeentelijke SW-bijdrage	26.109	32.139	33.381
Salariskosten SW	27.428	32.437	32.884
Personeelsgebonden kosten SW	1.146	932	1.147
SUBSIDIERESULTAAT	-2.465	-1.230	-650
Bruto-opbrengst inclusief mutatie OHW	9.578	9.639	10.611
Materiaal verbruik + uitbesteed werk	600	179	2.730
Netto-opbrengst	8.978	9.460	7.881
Netto-opbrengstpercentage	93,4%	98,1%	74,3%
Interne bruto opbrengst	945	274	1.078
Opbrengst loonwaarde	2.685	0	0
Overige opbrengsten	60	69	294
Som der bedrijfsopbrengsten	12.668	9.803	9.253
Lasten			
Salariskosten regulier personeel	5.312	3.831	4.459
Overige personeelskosten	137	75	133
Afschrijvingen	57	74	113
Financiële baten en lasten	72	36	82
Huisvestingskosten	190	391	355
Doorbelastingen	3.872	2.265	1.948
Overige bedrijfskosten	1.097	143	-320
Totaal lasten	10.737	6.815	6.770
OPERATIONEEL RESULTAAT	1.931	2.988	2.483
Incidentele baten en lasten	-625	-1.900	-6.925
OVERIG RESULTAAT	-625	-1.900	-6.925
EXPLOITATIERESULTAAT	-1.159	-142	-5.092
Personeelsgegevens			
Aantal SW-werknemers in SR in fte	965,0	1.203,0	1.285,2
Aantal SW-werknemers in SR in AJ	1.003,0	1.239,0	1.330,8
Aantal SW-werknemers in act. in fte	1.199,0	1.203,0	1.285,2
Aantal SW-werknemers in act. in AJ	1.246,0	1.239,0	1.330,8
Aantal reguliere werknemers in fte	83,3	65,4	70,3
Gemeentelijke SW-bijdrage per AJ	26.031	25.939	25.939

De cijfers 2012 en 2013 zijn als referentie opgenomen, deze cijfers komen niet op deze manier naar voren in de begroting 2013 en/of jaarrekening 2012. De cijfers 2012 en 2013 zijn teruggerekend uit de bedrijven.

Het aantal SW-werknemers in SR (subsidieresultaat) is vanaf 2014 het aantal werknemers dat op basis van Mens in Beeld is toebedeeld aan Beschermd Werken. Het aantal SW-werknemers in act. (activiteiten) is het aantal werknemers dat werkt bij activiteiten die vallen onder Beschermd Werken.

De inzet van de SW-ers vindt, over en weer, vanaf 2014 plaats tegen de loonwaarde. De loonwaarde wordt doorbelast door de entiteit AMT aan BW en aan de bedrijven. De doorbelaste loonwaarde vanuit BW is opgenomen onder de post 'doorbelastingen'.

Onder de interne bruto opbrengst is de doorbelasting van de diensten aan BW en de activiteiten opgenomen.

De huisvestingskosten zijn lager als gevolg als van een ander gebruik van de locatie Viola.
Het aantal regulier personeel is hoger dan in de begroting 2013 door meer personen in de begeleiding bij opdrachten bij klanten en de inzet van accountmanagers en procesbegeleiders.
De post overige bedrijfskosten stijgt beperkt door overig personeel maar stijgt zeer sterk door een lagere afdrachtvermindering onderwijs.

CONCEPT

Bijlage 1.1c

Programmabegroting bedrijven

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Gemeentelijke SW-bijdrage	0	7.367	6.933
Salariskosten SW	0	8.341	7.765
Personeelsgebonden kosten SW	0	142	142
SUBSIDIERESULTAAT	0	-1.116	-974
Bruto-opbrengst inclusief mutatie OHW	15.050	16.740	15.224
Materiaal verbruik + uitbesteed werk	7.727	8.500	7.867
Netto-opbrengst	7.323	8.240	7.357
<i>Netto-opbrengstpercentage</i>	<i>48,7%</i>	<i>48,5%</i>	<i>48,3%</i>
Interne bruto opbrengst	0	0	0
Opbrengst loonwaarde	0	0	0
Overige opbrengsten	0	0	76
Som der bedrijfsopbrengsten	7.323	8.240	7.433
Lasten			
Salariskosten regulier personeel	2.738	2.491	2.309
Overige personeelskosten	24	25	29
Afschrijvingen	353	408	392
Financiële baten en lasten	217	192	207
Huisvestingskosten	1.807	1.801	1.804
Doorbelastingen	1.385	474	582
Overige bedrijfskosten	1.627	1.578	1.261
Totaal lasten	8.151	6.969	6.584
OPERATIONEEL RESULTAAT	-828	+1.271	+849
Incidentele baten en lasten	0	0	0
OVERIG RESULTAAT	0	0	0
EXPLOITATIERESULTAAT	-828	+155	-125
Personeelsgegevens			
Aantal SW werknemers in SR in fte	0,0	276,0	258,9
Aantal SW werknemers in SR in AJ	0,0	284,0	267,2
Aantal SW werknemers in act. in fte	289,0	276,0	258,9
Aantal SW werknemers in act. in AJ	300,3	284,0	267,2
Aantal reguliere werknemers in fte	42,9	41,4	38,4
Gemeentelijke SW-bijdrage per AJ	26.031	25.939	25.939

De inzet van de SW-ers wordt vindt vanaf 2014 plaats tegen de loonwaarde, de loonwaarde wordt doorbelast door de entiteiten BW en AMT aan de bedrijven. De loonwaarde is opgenomen onder de post 'doorbelastingen'. Het subsidieresultaat van de SW-ers ingezet op de bedrijven wordt vanaf 2014 opgenomen bij de entiteiten.

De begrote netto-opbrengst ligt op het niveau van 2012 en laten een beperkte stijging zien ten opzichte van de prognose 2013.

De salariskosten regulier personeel stijgen door een verschuiving van personeel en door noodzakelijke uitbreidingen om de kwaliteit van de organisatie te verbeteren en om de opbrengsten te verhogen.

De overige bedrijfskosten stijgen door een verlaging van de afdrachtvermindering onderwijs.

Het uitgangspunt is dat de bedrijven begin 2015 op afstand van Presikhaaf Bedrijven zijn gezet, daarom is er geen meerjarenraming opgenomen van de activiteiten

Bijlage 1.2a

Meerjarenraming Beschermd Werken

	RekeningBegrotingBegroting			Raming	Raming	Raming
x € 1.000	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gemeentelijke SW-bijdrage	26.171	28.377	42.874	41.800	39.586	37.749
Salariskosten SW	27.530	29.844	43.751	43.640	42.342	41.405
Personeelsgebonden kosten SW	810	758	954	952	922	903
Subsidieresultaat	-2.169	-2.225	-1.831	-2.792	-3.678	-4.559
Netto-opbrengst	4.596	4.389	3.992	3.909	4.287	4.899
Interne bruto opbrengst	152	130	116	98	98	98
Opbrengst loonwaarde	0	0	1.733	2.049	2.423	2.704
Overige bedrijfsopbrengsten	13	0	0	0	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	4.761	4.519	5.841	6.056	6.808	7.701
Salariskosten regulier personeel	3.661	3.387	3.005	3.005	3.005	3.005
Overige personeelskosten	29	61	134	24	23	22
Afschrijvingen	235	225	150	150	144	138
Financiële baten en lasten	259	245	137	147	167	187
Huisvestingskosten	2.181	2.163	2.437	1.211	1.186	1.178
Doorbelastingen	1.633	1.784	3.681	3.235	2.951	2.919
Overige bedrijfskosten	416	745	30	467	444	423
Totaal lasten	8.414	8.610	9.574	8.239	7.920	7.872
Operationeel resultaat	-3.653	-4.091	-3.733	-2.183	-1.112	-171
Incidentele baten en lasten	-6.925	-1.900	-625	-550	0	0
Overig resultaat	-6.925	-1.900	-625	-550	0	0
Exploitatieresultaat	-12.747	-8.216	-6.189	-5.525	-4.790	-4.730
Personeelsgegevens						
SW werknemers in SR in fte	966,0	1.051,0	1.585,0	1.581,0	1.534,0	1.500,0
SW werknemers in SR in AJ	1.006,3	1.094,0	1.647,0	1.644,0	1.595,0	1.559,0
SW werknemers in act. in fte	966,0	1.051,0	1.045,0	946,0	867,0	844,0
SW werknemers in act. In AJ	1.006,3	1.094,0	1.086,1	984,4	902,4	877,3
Aantal reguliere werknemers in fte	54,8	50,6	47,0	47,0	47,0	47,0

De cijfers 2012 en 2013 zijn als referentie opgenomen, deze cijfers komen niet op deze manier naar voren in de begroting 2013 en/of jaarrekening 2012. De cijfers 2012 en 2013 zijn teruggerekend uit de bedrijven.

Door de daling van de taakstelling zal het aantal SW-werknemers die zijn aangewezen op BWT dalen, het procentuele aandeel in de taakstelling zal stijgen. Het aantal SW-werknemers die zijn geplaatst stijgt door.

Door verhoging van de netto-opbrengst en verlaging van de kosten stijgt het operationeel resultaat sterk in de periode 2015 tot en met 2017.

CONCEPT

Bijlage 1.2b

Meerjarenraming Arbeidsmarkttoeleiding

	<i>Rekening</i>	<i>Begroting</i>	<i>Begroting</i>	<i>Raming</i>	<i>Raming</i>	<i>Raming</i>
x € 1.000	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gemeentelijke SW-bijdrage	33.381	32.139	26.109	24.306	22.958	21.332
Salariskosten SW	32.884	32.437	27.428	26.049	25.130	23.843
Personeelsgebonden kosten SW	1.147	932	1.146	1.122	1.106	1.084
Subsidieresultaat	-650	-1.230	-2.465	-2.865	-3.278	-3.595
Netto-opbrengst	7.881	9.460	8.978	11.445	12.694	13.725
Interne bruto opbrengst	1.078	274	945	851	851	851
Opbrengst loonwaarde	0	0	2.685	1.308	1.307	1.419
Overige bedrijfsopbrengsten	294	69	60	60	60	60
Som der bedrijfsopbrengsten	9.253	9.803	12.668	13.664	14.912	16.055
Salariskosten regulier personeel	4.459	3.831	5.312	5.423	5.534	5.645
Overige personeelskosten	133	75	137	137	137	137
Afschrijvingen	113	74	57	57	57	57
Financiële baten en lasten	82	36	72	72	72	72
Huisvestingskosten	355	391	190	83	83	83
Doorbelastingen	1.948	2.265	3.872	4.748	4.722	4.810
Overige bedrijfskosten	-320	143	1.097	1.220	1.343	1.343
Totaal lasten	6.770	6.815	10.737	11.740	11.948	12.147
Operationeel resultaat	2.483	2.988	1.931	1.924	2.964	3.908
Incidentele baten en lasten	-6.925	-1.900	-625	-550	0	0
Overig resultaat	-6.925	-1.900	-625	-550	0	0
Resultaat na bestemming	-5.092	-142	-1.159	-1.491	-314	+313
Personeelsgegevens						
SW werknemers in SR in fte	1.285,2	1.203,0	965,0	920,0	890,0	848,0
SW werknemers in SR in AJ	1.330,8	1.239,0	1.003,0	956,0	925,0	881,0
SW werknemers in act. in fte	1.285,2	1.203,0	1.199,0	1.539,0	1.540,0	1.486,0
SW werknemers in act. In AJ	1.330,8	1.239,0	1.246,0	1.599,0	1.600,0	1.544,0
Aantal reguliere werknemers in fte	70,3	65,4	83,3	85,1	87,0	88,8

De cijfers 2012 en 2013 zijn als referentie opgenomen, deze cijfers komen niet op deze manier naar voren in de begroting 2013 en/of jaarrekening 2012. De cijfers 2012 en 2013 zijn teruggerekend uit de bedrijven.

Door de daling van de taakstelling en de zwakkere instroom zal het aantal SW-werknemers die zijn aangewezen op AMT dalen. Het aantal SW-werknemers die zijn geplaatst via AMT gaat stijgen.

Door meer SW-ers te plaatsen, stijging van de plaatsingsstarieven en meer trajecten stijgt het operationeel resultaat in de periode 2015 tot en met 2017.

CONCEPT

Bijlage 1.3

Programmabegroting Presikhaaf Bedrijven

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Gemeentelijke SW-bijdrage	68.983	68.738	67.981
Salariskosten SW	71.179	71.836	70.239
Personeelsgebonden kosten SW	2.100	1.877	2.151
SUBSIDIERESULTAAT	-4.296	-4.975	-4.409
Bruto-opbrengst inclusief mutatie OHW	29.036	32.880	33.467
Materiaal verbruik + uitbesteed werk	8.743	10.793	13.599
Netto-opbrengst	20.293	22.087	19.868
Netto-opbrengstpercentage	69,2%	67,2%	59,4%
Overige opbrengsten	347	610	1.763
Som der bedrijfsopbrengsten	20.640	22.697	21.631
Lasten			
Salariskosten regulier personeel	13.419	12.644	13.427
Overige personeelskosten	801	973	885
Afschrijvingen	1.142	1.584	1.620
Financiële baten en lasten	823	1.027	1.121
Overige bedrijfskosten	7.085	5.897	4.283
Totaal lasten	23.270	22.125	21.336
OPERATIONEEL RESULTAAT	-2.630	572	295
Gemeentelijke bijdragen	0	680	1.412
Resultaat verbonden partijen	0	0	-50
Incidentele baten en lasten	-1.250	-3.800	-13.850
OVERIG RESULTAAT	-1.250	-3.120	-12.488
EXPLOITATIERESULTAAT	-8.176	-7.523	-16.602

Het resultaat van BW, AMT en de bedrijven is voor het jaar 2014 opgeteld het resultaat van Presikhaaf Bedrijven (niet op regelniveau), voor de jaren 2012 en 2013 ontstaan er verschillen doordat de gemeentelijke bijdragen en het resultaat verbonden partijen alleen bij de Holding is opgenomen.

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
Kengetallen / kerncijfers			
Boekwaarde immateriële vaste activa	103	293	118
Investerings immateriële vaste activa	20	200	0
Boekwaarde materiële vaste activa	16.372	20.550	21.349
Investerings materiële vaste activa	1.174	1.252	390
Saldo voorraden	2.805	3.300	3.581
Saldo debiteuren	3.580	3.400	4.178
Personeelsgegevens			
SW-werknemers in fte	2.550,0	2.563,0	2.526,6
SW-werknemers in AJ	2.650,0	2.650,0	2.620,8
Werknemers BW in fte	70,0	48,0	52,9
Werknemers BW in AJ	73,0	50,0	55,2
Overig gesubsidieerde werknemers in fte	5,0	0,0	8,8
Reguliere werknemers in fte	205,4	198,3	220,4
Ziekteverzuimpercentage	12,0%	13,5%	15,0%
Resultaten per fte (SW)			
Gemeentelijke SW-bijdrage	27.052	26.819	26.906
Salariskosten SW exclusief BW	28.701	28.563	28.394
Personeelsgebonden kosten SW	824	732	851
Subsidieresultaat	-1.685	-1.941	-1.745
Netto-opbrengst	7.958	8.618	7.864
Lasten – overige bedrijfsopbrengsten	8.989	8.394	7.747
Operationeel resultaat	-1.031	224	117
Overig resultaat	-490	-1.218	-4.943
Exploitatieresultaat	-3.206	-2.935	-6.571
Gemeentelijke SW-bijdrage per SW AJ	26.031	25.939	25.939

Hieronder volgt een toelichting op de programmabegroting.

Subsidieresultaat

Gemeentelijke SW-bijdrage

Bij het opstellen van de begroting 2014 wordt uitgegaan van een gemiddelde bezetting van 2.650 AJ. De verwachte Rijksbijdrage per AJ voor 2014 bedraagt € 26.031 per AJ, dit is € 70 lager dan de gemeentelijke SW-bijdrage over 2013 doordat in 2013 een incidentele bijdrage in de gemeentelijke SW-bijdrage is opgenomen.

Salariskosten SW

De belangrijkste kostenpost wordt gevormd door de post salariskosten SW-personeel. Voor 2014 worden de totale uitgaven begroot op ruim € 71,2 miljoen. Dit cijfer is gebaseerd op een SW-bezetting voor 2014 van 2.480,0 fte, exclusief de SW-bezetting voor Begeleid Werken. De salariskosten SW stijgen ten opzichte van de begroting 2013 door stijging van sociale premies. Er is geen rekening gehouden met de kosten als gevolg van een mogelijke cao-stijging.

Personeelsgebonden kosten SW

Onder deze post worden de reiskosten woon-werkverkeer en de kosten van het maatvervoer voor het SW-personeel opgenomen evenals de kosten van Begeleid Werken.

Operationeel resultaat

Het operationeel resultaat is € 3,2 miljoen slechter als de begroting 2013, een groot gedeelte van de verslechtering is in lijn met de lagere prognose in 2013.

Netto-opbrengst

De begrote netto-opbrengst van de bedrijven komt per saldo uit op een bedrag van € 20,3 miljoen bij een gemiddeld netto-opbrengstpercentage van 69,2%, het netto-opbrengstpercentage stijgt met 2,0 procentpunt ten opzichte van de begroting 2013 door hogere marges en de omschakeling van productie gerichte bedrijfsvoering naar werkzaamheden in de dienstverlening en detachering.

De beide entiteiten laten een lagere netto-opbrengst ten opzichte van de begroting 2013 maar wel een hogere netto-opbrengst zien ten opzichte van de prognose voor 2013.

Schoolmeubelen en Intratuin Arnhem zijn het gehele jaar meegenomen in de netto-opbrengst. Beide bedrijven laten een lagere netto/opbrengst door slechtere marktomstandigheden.

Voor een overzicht met de netto-opbrengst per bedrijf, zie bijlage 1.4.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder deze post staat de doorbelasting van een personeelslid gedetacheerd bij Intratuin Elst, de bijdrage door de gemeente Montferland en de doorbelasting van docenten die cursus geven voor de BBL-trajecten aan ROC RijnIJssel. Door de teruggang in het aantal BBL-trajecten kunnen er ook minder docenten worden ingezet waardoor de overige bedrijfsopbrengsten dalen.

Salariskosten regulier personeel

De totale uitgaven komen uit op een bedrag van € 13,4 miljoen bij een bezetting van 205,4 fte. De stijging ten opzichte van de begroting 2013 wordt veroorzaakt door een stijging bij de activiteiten en een investering in begeleiding en ontwikkeling van SW/personeel.

Er wordt geen rekening gehouden met een stijging van de salariskosten door cao verhogingen en/of verhogingen van sociale premies. De daling van het aantal regulier personeel is wel terug te zien in de meerjarenraming als gevolg van Stip op de Horizon.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten dalen door minder opleidingskosten. Wij blijven inzetten op BBL-trajecten, door de structuur van een BBL-traject zijn de kosten beperkt.

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten dalen met € 0,5 miljoen als gevolg van de overdracht van een gebouw en door verdergaande afbouw van de omvang van de vaste activa en beperkte investeringen. Bij Schoolmeubelen zullen wij onder de vlag van Presikhaaf Bedrijven wel investeren maar de effecten hiervan op de post afschrijvingskosten in de begroting 2014 zijn nog beperkt.

Financiële baten en lasten

Op basis van de bestaande leningenportefeuille ultimo 2013 komt het gemiddelde rentepercentage voor 2014 uit op 4,39%. Voor een specificatie van de financieringsmiddelen wordt verwezen naar de in deze begroting opgenomen paragraaf Financiering.

Overige bedrijfskosten

Onder de overige bedrijfskosten worden alle overige kosten gepresenteerd.

Voor een specificatie van de overige bedrijfskosten, zie bijlage 1.5.

De onderhoudskosten dalen doordat wij minder gebouwen hebben.

Onder de kosten dienstverlening door derden staat ook de inzet van ID-ers en WWB-ers.

De kosten van schoonmaak en restauratief dalen ten opzichte van de begroting 2013 doordat wij deze activiteiten zelf uitvoeren.

Onder de post inverdieneffect boventalligen worden de lasten gepresenteerd van de boventalligen ingezet op projecten binnen Presikhaaf Bedrijven.

De afdrachtvermindering onderwijs daalt met € 1,0 miljoen door het vervallen van de afdrachtvermindering onderwijs in 2014.

Overig resultaat

Gemeentelijke GR-bijdrage

Conform eerdere afspraken is in de begroting 2014 geen rekening gehouden met een gemeentelijke GR-bijdrage door de deelnemende gemeenten.

Resultaat verbonden partijen

Door de overdracht van Intratuin Elst verwachten wij geen resultaat meer van Beverweerd Holding B.V. en haar dochtermaatschappij Tuincentrum de Wuurde B.V.

Voor een verdere toelichting zie ook de paragraaf 'Verbonden partijen'.

Incidentele baten en lasten

Voor een specificatie van de incidentele baten en lasten zie bijlage 1.6.

De sporen zijn gelijk aan de begroting 2013. De belangrijkste kostenpost ontstaat door het boventallig worden van functies als gevolg van Stip op de Horizon, daarnaast ontstaan ook nieuwe functies. De werkelijke kosten worden bepaald door het aantal personen dat boventallig en de re-integratiemogelijkheden van deze personen.

De totale post 'incidentele baten en lasten' over de jaren 2011 tot en met 2015 zal op basis van de begroting 2014 en de prognose voor het jaar 2013 € 17,7 miljoen. Dit bedrag is aanzienlijk lager dan opgenomen in de begroting 2013 door een lager aantal boventalligen.

Bijlage 1.4

Netto-opbrengst per bedrijf

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Beschermd Werken	3.992	4.389	4.596
Arbeidsmarkttoeleiding	8.978	9.460	7.881
Bedrijven	7.323	8.240	7.357
Overig	0	-2	34
Totaal	20.293	22.087	19.868

CONCEPT

Bijlage 1.5

Een specificatie van de personeelsgebonden kosten SW is als volgt:

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Kosten woon-werk	1.120	1.036	1.120
Kosten maatvervoer	350	400	443
Kosten Begeleid Werken	630	441	588
Totaal	2.100	1.877	2.151

Een specificatie van de overige bedrijfskosten is als volgt:

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Huur- en leasekosten	962	442	503
Onderhoudskosten	1.112	1.329	1.129
Energieverbruik	1.383	1.360	1.468
Belastingen en verzekeringen	420	488	515
Algemene kosten	3.938	4.000	2.539
Subtotaal	7.815	7.619	6.154
Afdrachtvermindering onderwijs	-730	-1.722	-1.871
Totaal	7.085	5.897	4.283

Specificatie van algemene kosten:

Indirecte productiekosten	103	109	117
Inkoop- en expeditiekosten	41	68	236
Verkoopkosten	747	775	669
Kosten dienstverlening door derden	1.183	967	970
Kosten schoonmaak en restauratief	0	708	0
Overige algemene kosten	1.244	1.347	1.318
Mutatie voorzieningen	20	-75	-124
Diverse baten en lasten	100	101	-647
Inverdieneffect boventalligen	500	0	0
Totaal	3.938	4.000	2.539

Bijlage 1.6

In onderstaand overzicht staat een specificatie van de incidentele baten en lasten:

	Begroting 2014	Begroting 2013	Rekening 2012
x € 1.000			
Afbouw eigen productie	0	425	10.621
Inrichten nieuwe entiteiten	1.150	3.000	2.836
Mens in Beeld (Move2)	0	250	319
Bestuurlijke aanpassingen	50	50	62
Overig	50	75	12
Totaal	1.250	3.800	13.850

CONCEPT

Bijlage 1.7**Begrote balans Presikhaaf Bedrijven**

	x € 1.000	Begroting 31 december 2014	Prognose 31 december 2013
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa		100	100
Materiële vaste activa		16.400	20.500
Financiële vaste activa		300	300
Viottende activa			
Voorraden	2.800		3.100
Uitzettingen < 1 jaar:			
- Vordering op gemeenten	8.200		6.500
- Vordering op openbare lichamen	100		100
- Overige uitzettingen	3.600		3.700
Liquide middelen	100		400
Overlopende activa	1.000	15.800	1.800
Totaal		32.600	36.500
PASSIVA			
Vaste passiva			
Eigen vermogen		-	-
Voorzieningen		1.400	2.400
Langlopende schulden		17.100	24.600
Viottende passiva			
Viottende schulden		11.400	6.600
Overlopende passiva		2.700	2.900
Totaal		32.600	36.500

Toelichting:

- de afname van de vaste activa komt door de verwachte verkoop van een gebouw;
- door de afbouw aan activiteiten met ondernemersrisico dalen de voorraden;
- de vordering op gemeenten ontstaat door het negatieve resultaat na bestemming over de jaren 2013 en 2014;
- de overlopende activa dalen door de ontvangst van een subsidie;
- de voorzieningen dalen door de begrote onttrekkingen aan deze post;
- bij de langlopende schulden is geen nieuwe lening voorzien;
- de viottende schulden stijgen door opname van een kasgeldlening.

Bijlage 1.8

Begroot kasstroomoverzicht Presikhaaf Bedrijven

	x € 1.000	Begroting 2014	Prognose 2013
Nog te bestemmen resultaat		-8.200	-6.500
<i>Aanpassing voor:</i>			
Afschrijving en desinvesteringen (im)materiële vaste activa		1.100	1.500
Mutatie voorzieningen		-1.000	-600
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>			
Mutatie voorraden		300	500
Mutatie vordering op openbare lichamen		0	200
Mutatie overige uitzettingen		100	500
Mutatie overlopende activa		800	200
Mutatie vlottende passiva		-1.000	-500
Netto kasstroom uit operationele activiteiten		-7.900	-4.700
Investeringen in (im)materiële vaste activa		-1.200	-700
Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa		4.200	0
Mutaties in financiële vaste activa		0	100
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		+3.000	-600
Opgenomen leningen		0	0
Storting deelnemende gemeenten		6.500	15.000
Aflossing leningen o/g		-7.500	-4.600
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-1.000	+10.400
Mutatie liquide middelen		-5.900	+5.100
Liquide middelen minus schulden aan kredietinstellingen ultimo jaar		-6.500	-600
Liquide middelen minus schulden aan kredietinstellingen primo jaar		-600	-5.700
Mutatie		-5.900	+5.100

Toelichting

De aflossingen van de leningen kan worden gefinancierd uit de opbrengst uit verkoop van activa, door storting door de deelnemende gemeenten en door opname van een kasgeldlening.

Bijlage 1.9

Meerjarenraming Presikhaaf Bedrijven

	Rekening	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming
x € 1.000	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gemeentelijke SW-bijdrage	67.981	68.738	68.983	66.106	62.544	59.081
Salariskosten SW	70.239	71.836	71.179	69.689	67.472	65.248
Personeelsgebonden kosten SW	2.151	1.877	2.100	2.074	2.028	1.987
Subsidieresultaat	-4.409	-4.975	-4.296	-5.657	-6.956	-8.154
Netto-opbrengst	19.868	22.087	20.293	15.354	16.981	18.624
Overige bedrijfsopbrengsten	1.763	610	347	107	105	103
Som der bedrijfsopbrengsten	21.631	22.697	20.640	15.461	17.086	18.727
Salariskosten regulier personeel	13.427	12.644	13.419	10.281	10.269	10.360
Overige personeelskosten	885	973	801	585	534	458
Afschrijvingen	1.620	1.584	1.142	375	318	292
Financiële baten en lasten	1.121	1.027	823	725	611	501
Overige bedrijfskosten	4.283	5.897	7.085	3.754	3.502	3.373
Totaal lasten	21.336	22.125	23.270	15.720	15.234	14.990
Operationeel resultaat	+295	+572	-2.630	-259	+1.852	+3.737
Gemeentelijke GR-bijdrage	1.412	680	0	0	0	0
Resultaat verbonden partijen	-50	0	0	0	0	0
Incidentele baten en lasten	-13.850	-3.800	-1.250	-1.100	0	0
Overig resultaat	-12.488	-3.120	-1.250	-1.100	0	0
Exploitatieresultaat	-16.602	-7.523	-8.176	-7.016	-5.104	-4.417
Personeelsgegevens						
Aantal SW werknemers in fte	2.526,6	2.563,0	2.550,0	2.501,0	2.424,0	2.348,0
Aantal SW werknemers in AJ	2.620,8	2.650,0	2.650,0	2.600,0	2.520,0	2.440,0
Aantal reguliere werknemers in fte	220,4	198,2	205,5	157,4	157,3	158,1
Gemeentelijke SW-bijdrage per AJ	25.939	25.939	26.031	25.425	24.819	24.213

Het resultaat van BW, AMT en de bedrijven is voor het jaar 2014 tot en met 2017 opgeteld het resultaat van Presikhaaf Bedrijven (niet op regelniveau), voor de jaren 2012 en 2013 ontstaan er verschillen doordat de gemeentelijke bijdragen en het resultaat verbonden partijen alleen bij de Holding is opgenomen.

In onderstaand overzicht staat een aansluiting tussen de exploitatieresultaten van de entiteiten en de bedrijven en het Exploitatieresultaat van Presikhaaf Bedrijven

	Rekening	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming
x € 1.000	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Beschermd Werken	-12.747	-8.216	-6.189	-5.525	-4.790	-4.730
Arbeidsmarkttoeleiding	-5.092	-142	-1.159	-1.491	-314	+313
Bedrijven	-125	+145	-828	0	0	0
Gemeentelijke GR-bijdrage	+1.412	+680	0	0	0	0
Resultaat verbonden partijen	-50	0	0	0	0	0
Presikhaaf Bedrijven	-16.602	-7.523	-8.176	-7.016	-5.104	-4.417

CONCEPTE

Bijlage 1.10**Leningenportefeuille**

In onderstaande tabel wordt de bestaande leningenportefeuille inclusief aflossingsverplichting 2014 weergegeven.

Bedragen x € 1.000

Nr.	Start datum	Verval Datum	Looptijd in jaren	Rente %	Nominaal bedrag	Saldo per 01-01-14	Aflossing in 2014	Saldo per 31-12-14
BNG 90040	25-06-99	25-06-14	15	4,60	2.723	182	182	0
BNG 91114	23-06-00	23-06-15	15	5,89	2.950	393	197	196
BNG 93051	04-02-02	04-02-17	15	5,63	6.126	1.634	408	1.226
BNG 94392	15-03-02	15-03-17	15	5,41	2.250	600	150	450
BNG 94788	28-06-02	28-06-17	15	5,20	3.490	930	233	697
BNG 97112	19-03-03	01-09-29	26,5	4,92	14.000	8.960	560	8.400
BNG 97114	31-10-03	31-10-23	20	4,75	5.500	2.750	275	2.475
BNG 97115	30-09-03	30-09-18	15	4,53	1.361	454	91	363
BNG 106706	30-06-11	30-06-21	10	3,40	3.000	2.400	300	2.100
BNG 107227	30-12-11	30-12-16	5	1,98	3.000	1.800	600	1.200
BNG 107634	29-06-12	28-06-14	2	1,20	3.000	1.500	1.500	0
BNG 328118	31-12-12	02-01-14	2	0,5	3.000	3.000	3.000	0
Totaal langlopende leningen					50.400	24.603	7.496	17.107
Aan te trekken financiering begroting 2014					0	0	0	0
Saldo leningen					50.400	24.603	7.496	17.107

Bijlage 1.11

Rekening-courant verhoudingen verbonden partijen:

Kredietverhouding	x € 1.000
Beverweerd Holding B.V.	100
Stichting Motivatie	100
Stichting Personeel Presikhaaf	500
Totaal	700

CONCEPT

Bijlage 1.12

Onder staand is het risico overzicht (potentiële ontwikkelingen die gevolgen kunnen hebben voor de rol en bedrijfsvoering) opgenomen.

Categorie		Risico	Beheersmaatregel
Politiek/Bestuurlijk	1	Participatiewet is niet besproken door Tweede en Eerste Kamer; er kunnen wijzigingen, inhoudelijk en in planning, optreden bij behandeling	Aanname is, op grond van laatste informatie uit kabinet en SZW, dat er geen wezenlijke wijzigingen zullen optreden. Eventuele nieuwe inzichten (bijv. uit Rijksbegroting 2014) mee nemen in impact analyse Participatiewet op Stip op de Horizon
	2	Gemeentelijke beleidsdoelstellingen en/of uitvoeringkeuzes zijn onvoldoende in lijn met richting GR	Proactieve afstemming met gemeenten over beleid en middelen, heldere en transparante rapportages en actieve participatie bij regionaal en gemeentelijk overleg over beleid; samenwerking onderzoeken; betrokkenheid in Klaver4 model
	3	Wisselingen van besturen door politieke ontwikkelingen in gemeenten en de gemeenteraad verkiezingen in 2014	Helder en duidelijk met gemeenten communiceren over doelstellingen en effecten en de consequenties van beslissingen aangeven; bestuurlijk hoofdlijnen van beleid doorgeven aan volgend bestuur
	4	Onvoldoende realisatie GOR met als gevolg onvoldoende inzet van doelgroep in werkzaamheden ten behoeve van gemeenten	Inzet van gemeentelijk accountmanager naar aanleiding van evaluatie van GOR voorjaar 2013; vroegtijdige informatie en afstemming over mogelijkheden en beschikbare budgetten. Actief gemeentelijk GOR contacten ondersteunen
Financieel	1	Aanvullende bezuinigingen van kabinet in Begroting 2014 leiden tot grote financiële problemen voor Presikhaaf Bedrijven en/of deelnemende gemeenten en daarmee beschikbaar participatiebudget	Aanvullende beleids- en uitvoeringskeuzes maken ten behoeve van het sociale domein; aanvullende reorganisatie en aanpassingen van doelstellingen van Presikhaaf bedrijven passend bij lager beschikbaar budget; zorgen voor flankerende sociaal beleid voor mensen die niet meer via Presikhaaf bedrijven aan het werk kunnen zijn
	2	Omvang kosten herstructurering zijn door gemeenten niet of onvoldoende te dragen of deze brengen ze in financiële problemen	Sturing op minimalisering reorganisatiekosten; actieve inzet van mobiliteitsbureau, herplaatsing van mensen binnen regio, eventueel aanpassen ambitieniveau en richting Stip op de Horizon
	3	Overschrijding budget door hogere kosten	Proactieve planning, goede voortgangsrapportage, formuleren van duidelijke mijlpalen en SMART doelstellingen
	4	Stijging van lonen en pensioenen als gevolg aanpassingen in cao afspraken tussen VNG en vakbonden;	Voor 2014 en verder nullijn als basis nemen en veranderingen naar impact wanneer duidelijkheid over maatregel ontstaat bepalen en als aanvullende kosten nemen; Cedris en VNG

			nadrukkelijk sturen op maatregelen bij SZW voor compensatie voor deze mogelijke kostenontwikkelingen in de rijksbijdrage of anderszins
	5	Verhoging van werkgeverslasten door hogere premies voor sociale verzekeringen en pensioenen	Als bij 4. Voor 2014 en verder nullijn als basis nemen en veranderingen naar impact wanneer duidelijkheid over maatregel ontstaat bepalen en als aanvullende kosten nemen; Cedris en VNG nadrukkelijk sturen op maatregelen bij SZW voor compensatie voor deze mogelijke kostenontwikkelingen in de rijksbijdrage
	6	Bestaand vastgoed en panden zijn niet van de hand te doen	Alternatieve gebruiksmogelijkheden van panden per locatie inventariseren en gericht zoeken naar geïnteresseerde kandidaten; overdracht van panden onderdeel maken van overdracht van bedrijfsactiviteiten; alternatieve aanpakken als (onder)verhuur, bedrijfsverzamelgebouw meenemen ter (gedeeltelijke) dekking van kosten. Eventuele aanvullende verliezen op verkoop van panden accepteren als dit kan bijdragen tot een financieel gezondere en toekomstbestendigere bedrijfsvoering
Regionale samenwerking	1	Onvoldoende daadkracht voor en bereidheid om verandering in afzonderlijke organisaties door te voeren om tot een regionale samenwerking ter komen (werkgeversdienstverlening, bestandsbeheer, primair proces)	Proactieve afstemming met alle partijen die betrokken zijn; op regionaal bestuurlijk niveau samenwerking blijven ondersteunen en meerwaarde laten zien
	2	Veranderingen als gevolg van Participatiewet bij gemeenten en Presikhaaf Bedrijven worden onvoldoende op elkaar afgestemd	Proactieve afstemming met alle partijen die betrokken zijn; keuzes maken over prioriteitstellingen; ambitieniveau aanhouden, planning en uitvoering aanpassen
	3	De vier decentralisaties leiden tot een te groot beslag op beschikbare mogelijkheden en capaciteiten	De kritische data goed bewaken; keuzes maken over prioriteitstellingen; ambitieniveau aanpassen aan beschikbare capaciteit en mogelijkheden
	4	Onvoldoende samenwerking met AWBZ-instellingen waardoor concurrentie ontstaat	Afstemming met gemeenten en AWBZ-instellingen over samenwerking; zorgen voor helderheid van verschillende belangen en mogelijkheden
Bedrijfsvoering	1	Onzekerheid en impact veranderingen intern leiden tot mindere prestaties en resultaten van de organisatie	Prioriteiten binnen de organisatie duidelijk stellen; afstemming en coördinatie van middelen ten behoeve van staande organisatie en programmaorganisatie; eventueel

			extra ondersteuning
	2	Interne informatiesystemen en werkprocessen zijn niet tijdig aangepast op de vernieuwde bedrijfsvoering	Adequate bewaking van de data en voldoende tijd hiervoor vrijmaken; temporisering van vernieuwingen in bedrijfsvoering
	3	Te groot beslag op capaciteit van medewerkers in de organisatie	Prioriteiten stellen en keuzes maken; aanvullende capaciteit inhuren, aanpassen plannings
	4	Besluitvorming naar aanleiding van impact analyse Participatiewet op Stip op de Horizon leidt tot wijzigingen in dienstverlening en doelgroep en organisatie grootte	Aanpassen van dienstverlening pakketten en samenwerking met gemeenten en UWV en andere partijen in de arbeidsmarktregio; heldere keuzes en onderbouwing; communicatie naar alle betrokkenen
	5	Overdracht van bedrijfsactiviteiten vertraagt of gaat niet door	Zorgen voor lijst van alternatieve geïnteresseerden voor overdracht; bij structureel niet doorgaan overdracht continuering van activiteit overwegen in relatie tot stoppen en sluiten
	6	Groei van het aantal externe plaatsingen naar 1.500 trajecten vertraagt of wordt niet gerealiseerd en de financiële bijdrage uit deze plaatsingen kan niet worden verhoogd	Heldere zakelijke afspraken bij plaatsingen waarbij voor geleverde prestaties ook wordt betaald; goed kennen van de werkgever/opdrachtgeversbehoeften en goede matching van personen op grond van capaciteiten en mogelijkheden
	7	Groei van het aantal trajecten is niet conform verwachting en aannames	Afstemming met gemeenten over taken en uitvoering van trajecten; intensievere samenwerking met doel om de kosten efficiëntie van plaatsingen van verschillende doelgroepen door samenbrengen uitvoering sociale dienst en Presikhaaf Bedrijven te verbeteren; integrale kostenverantwoording over de grenzen van Presikhaaf Bedrijven en gemeenten door sturen op schadelastbeperking
	8	Samenwerking met AWBZ-instellingen verloopt niet conform verwachting en aannames	Afstemming met AWBZ-instellingen over taken en uitvoering van plaatsen voor de doelgroep ter voorkoming van dubbele kosten
	9	Ziekteverzuim percentage beïnvloedt de netto opbrengst	Een hoger dan algemeen gemiddeld ziekteverzuim is inherent aan de doelgroep en met name gerelateerd aan persoonlijke (medische) omstandigheden. Het beleid is er op gericht om een zo laag mogelijk verzuim te realiseren. Maatregelen: passend werk, voorlichting medewerkers, training leidinggevenden en sturing op verzuim in samenwerking met bedrijfsarts; actief en preventief Arbo beleid
	10	De gerealiseerde loonwaarde uit inzet op activiteiten ligt niet in verhouding met de Indicatieve Verdien capaciteit	Ontwikkeling en begeleiding van werknemers gericht op verhogen van de gerealiseerde loonwaarde. Goed kennen van de werknemers.

HRM/Personeel	1	Verloop van sleutel functionarissen die kritisch zijn voor toekomstig functioneren	Duidelijkheid over toekomst en richting verschaffen, actief betrokkenheid bij transitiewerkzaamheden
	2	Complexiteit van de veranderingen is te groot	Prioriteiten stellen en keuzes maken; functionarissen van uit de deelnemende gemeenten inzetten voor taken indien geen internen beschikbaar; in uiterst geval externen inhuren voor specifieke taken en met specifieke deskundigheid
	3	Onrust en sociale onzekerheid als gevolg van veranderingen	Betrokkenheid van werknemers, ondernemingsraad en vakbonden; afstemmen over aanpak en doel; intensieve communicatie en uitleg met betrokkenen en stakeholders, intern en extern
	4	Bij overdracht van bedrijfsactiviteiten aan derden gaat een deel van regulier personeel niet mee	Bij overdracht geldt het principe 'mens volgt werk' heeft het personeel met een ambtelijk status de mogelijkheid om daar eenzijdig vanaf te zien; inzetten op de het belang en de mogelijkheden voor verdere ontwikkeling;
	5	In de omschakeling naar vernieuwde bedrijfsvoering wordt onvoldoende aandacht gegeven aan veranderingen management sturing, resultaatgericht werken en professionele cultuur	Dit heeft hoogste prioriteit voor HRM; nieuwe HRM-manager aangesteld met relevante ervaring en kennis. Aandacht geven door expliciet als KPI op te nemen in management contracten en regelmatige informatie en reflectie over verandering en betekenis voor professionals en management
	6	Onvoldoende ontwikkeling bij doelgroep	Monitoren van de bereikte resultaten
Economie/Werkgevers	1	Economische omstandigheden verslechteren	Actieve werkgeversbenadering met heldere business cases; investeren in langdurige samenwerking; afstemmen van beleid economische zaken en sociale zaken;
	2	Onvoldoende werkgelegenheid	Economische regionale infrastructuur verbeteren; vestigings- en ondernemingsklimaat verbeteren; stimuleringsprogramma's ontwikkelen; actieve monitoring economische activiteiten en ontwikkelingen;
	3	Arbeidsplekken bij werkgevers zijn onvoldoende beschikbaar	Alternatieve scenario's in overleg met gemeenten uitwerken voor werkgeversdienstverlening, sociale agenda, helder (beleids-)keuzes maken over gebruik van participatiebudget- en middelen voor betrokken burgers
	4	Loonwaarde werkplekken bij werkgevers is niet te realiseren	Actief monitoren van economische ontwikkelingen en afspraken inzet mensen; focus van branches en clusters herijken met werkgevers en werkgeversorganisaties

Beeldvorming	1	Beeldvorming bij pers en media over vernieuwde Presikhaaf Bedrijven komt niet overeen met beoogde beeldvorming	Voorlichting en communicatie naar pers, informatiebijeenkomsten, actief informeren over kleine en grote ontwikkelingen
	2	Negatief beeld bij gemeenteraden	Actieve voorlichting, entameren van bezoeken en informatiebijeenkomsten, heldere en transparante rapportages, zeker in relatie met de verkiezingen
	3	Onbekendheid van gemeenten met werkzaamheden	Actieve informatievoorziening, betrokkenheid bij beleidvorming en uitvoering ondersteunen, bestuurlijke en operationele overleggen
Reorganisatie	1	Resultaten met betrekking tot geschiktheid competentieonderzoeken wijken van de aannames in Stip op de Horizon en nieuwe formatie/functies in de nieuwe organisatie	Herijken van criteria geschiktheid; doelstellingen en planning reorganisatie naar nieuwe organisatie opnieuw beoordelen op haalbaarheid en mogelijk aanpassen
	2	Boventalligheid als gevolg van reorganisatie is groter dan voorzien	Boventalligheid, re-integratie en toeleiding naar nieuw werk buiten Presikhaaf Bedrijven zal een majeur deel van de kosten van de transitie beslaan; actief sturen op inzetten van boventalligen op korte projecten buiten en mogelijk binnen Presikhaaf Bedrijven anders dan het vakgebied als onderdeel van re-integratie naar werk en gedeeltelijke dekking voor transitiekosten;
	4	Medezeggenschaporganen hebben door de impact van de veranderingen en de gevolgen moeite om het adviesproces goed te doorlopen en te adviseren	Veel aandacht geven aan tijdige informatie voorziening en zorgen voor betrokkenheid; ondersteuning geven en frequente afstemming met OR bestuur en voorzitter in voorbereiding van advies- of instemmingsaanvragen.