

# JAARRAPPORT 2017



## PAUW Bedrijven in liquidatie



# INHOUDSOPGAVE

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>JAARVERSLAG 2017</b>                                                       | 2  |
| Inleiding                                                                     | 3  |
| Van het bestuur                                                               | 5  |
| <b>1. Medewerkers: instroom, doorstroom en uitstroom (Wsw)</b>                | 7  |
| 1.1 Indicatiestelling                                                         | 7  |
| 1.2 Instroom, Doorstroom, Uitstroom                                           | 7  |
| 1.3 Personeel in cijfers                                                      | 9  |
| <b>2. Het leerwerkbedrijf</b>                                                 | 10 |
| 2.1 Arbeidsontwikkeling                                                       | 10 |
| 2.2 Werk                                                                      | 13 |
| 2.3 Leerwerkactiviteiten brede doelgroep                                      | 16 |
| 2.4 Marktbenadering                                                           | 18 |
| 2.5 Omzet per gemeente                                                        | 19 |
| <b>3. Organisatie</b>                                                         | 20 |
| 3.1 Arbeidsomstandigheden                                                     | 20 |
| 3.2 Gezondheid en inzetbaarheid                                               | 21 |
| 3.3 Medezeggenschap                                                           | 23 |
| 3.4 Vertrouwenspersoon                                                        | 24 |
| 3.5 Overig organisatie                                                        | 25 |
| <b>4. Verplichte paragrafen</b>                                               | 26 |
| 4.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing                                    | 26 |
| 4.2 Onderhoud kapitaalgoederen                                                | 26 |
| 4.3 Financiering                                                              | 26 |
| 4.4 Verbonden partijen                                                        | 28 |
| 4.5 Bedrijfsvoering                                                           | 28 |
| <b>JAARREKENING 2017</b>                                                      | 31 |
| Balans per 31 december 2017                                                   | 32 |
| Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar 2017 | 34 |
| Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling                              | 35 |
| Toelichting op de balans                                                      | 40 |
| Toelichting op het overzicht van baten en lasten                              | 46 |
| Voorstel resultaatbestemming                                                  | 50 |
| Controleverklaring van de onafhankelijke accountant                           | 51 |
| <b>BIJLAGEN</b>                                                               | 53 |
| Bijlage 1 Kengetallen                                                         | 54 |
| Bijlage 2 Overzicht verdeling gemeentelijke bijdragen                         | 55 |
| Bijlage 3 Omvang productieve uren en toegevoegde waarde per werksoort         | 56 |



## INLEIDING

Het jaar 2017 stond vooral in het teken van het voorgenomen besluit tot opheffing van PAUW Bedrijven. De planvorming en het transitieproces om tot een nieuwe uitvoering van de Wsw te komen is inmiddels gestart. Het bestuur stelde een vereffenaar aan om de liquidatie juridisch en financieel in goed banen te leiden. Daarnaast is expertise ingehuurd om de personele transitie in kaart te brengen en te begeleiden. De individuele gemeenten zijn begonnen met het ontwerpen van hun nieuwe model voor de uitvoering van de Wsw. De ondernemingsraad kreeg gelegenheid om op de voorgenomen plannen te reageren en publiceerde een second opinion tijdens een door henzelf georganiseerde raadsinformatie-avond.

Ook andere stakeholders zijn dit jaar betrokken bij de nieuwe toekomst. Uiteraard de medewerkers, maar ook onze opdrachtgevers. In meerdere bijeenkomsten zijn zij op de hoogte gebracht en is met hen het gesprek aangegaan over de veranderingen. Velen gaven aan dat de langdurige onzekerheid over de toekomstige invulling lastig is. Vanuit PAUW Bedrijven doen we er alles aan om onze stakeholders zo goed mogelijk te informeren over dit proces.

We verwachten dat per 1 januari 2019 de liquidatie geëffectueerd zal zijn en de nieuwe situatie een feit is. Wat niet zal veranderen is dat de medewerkers van PAUW betaald werk zullen blijven verrichten, zoveel mogelijk op de plek waar zij dat nu ook doen. En voor onze opdrachtgevers geldt dat we hen graag willen behouden, ook in de nieuwe situatie.

Naast deze bijzondere ontwikkelingen is er in 2017 ook 'gewoon' gewerkt aan onze opdracht: medewerkers met een arbeidshandicap en/of afstand tot de arbeidsmarkt betaald werk bieden dat passend is maar ook uitdagend genoeg om ieders individuele ontwikkeling te ondersteunen.

Onze groenafdeling betrok een nieuw pand, zij zijn nu midden in Breukelen-dorp gehuisvest. Van daaruit worden alle groenwerkzaamheden gecoördineerd voor het noordelijk gebied (Stichtse Vecht en De Ronde Venen). We konden gedurende twee maanden een gehele afdeling verhuren aan een opdrachtgever. Een aantal medewerkers werd daar intern gedetacheerd: een mooie samenwerking weer. In 2017 is ons vernieuwde ADM-beleid (Alcohol, Drugs en Medicijnen) geïntroduceerd in het bedrijf. We willen een veilige werkomgeving bewaken. Daar past geen alcohol, drugs of medicijngebruik bij. Er is inmiddels al een aantal keer (random en bij vermoeden van gebruik) een test afgenomen. We hebben bij de handhaving van de afspraken ervaring opgedaan met de steun van een extern bureau.

Ook dit jaar werd de beursvloer Stichtse Vecht weer gehouden in ons pand in Breukelen. We vinden het belangrijk om dit te faciliteren. Het maatschappelijk middenveld ontmoet tijdens dit evenement het bedrijfsleven: een uitgelezen manier om je relatienetwerk te verstevigen. En aan het eind van het jaar hebben we samen met een groot aantal van onze opdrachtgevers, leveranciers en waardevolle contacten het jaar doorgenomen en afgesloten tijdens een kerstborrel in kasteel de Haar.

In december vond het inmiddels traditionele kerstfeest plaats voor al onze medewerkers. Het was opnieuw een prachtig festijn. In een sfeervol ingerichte feestruimte, met muziek van een smartlap-penband en koperensemble, beiden met medewerkers van ons bedrijf, en onze eigen staf en leiding

weer in de bediening, was het weer erg leuk om elkaar te ontmoeten, bij te praten en te genieten met elkaar.

Tot slot het financieel resultaat. In de cijfers van 2017 hebben we een deel van de (verwachte) kosten van de komende liquidatie opgenomen. Dit vertekent het algehele resultaat over 2017. Als we deze bijzondere kosten buiten beschouwing laten dan kijken we terug op een prachtig resultaat. Het is beter dan we hadden begroot en daar zijn we enorm trots op.

Het management team,

Els Uijting, algemeen directeur

Geurt van Aalst, directeur Middelen

Thomas van Waardhuizen, directeur WERK

Marja Blom, manager P&O

## VAN HET BESTUUR

In 2017 is een definitief besluit genomen over de toekomst van PAUW Bedrijven. Door de deelnemende gemeenten IJsselstein, Lopik, Vianen, Stichtse Vecht, De Ronde Venen en Nieuwegein is besloten om het werk en begeleiding van de Wsw anders te gaan organiseren. Daarmee zal de Gemeenschappelijke Regeling PAUW Bedrijven worden beëindigd. We verwachten dat dit zal plaatsvinden per 1 januari 2019.

Het bestuur hecht eraan om ook hier uitdrukkelijk aan te geven dat zij enorm veel waardering heeft voor de wijze waarop PAUW Bedrijven, ons werkleerbedrijf, zich heeft ontwikkeld de afgelopen jaren. Op professionele wijze is een relatienetwerk gebouwd met opdrachtgevers die vaak al langdurig met ons zaken doen. PAUW Bedrijven heeft een positie opgebouwd in de regio. Opdrachtgevers waar medewerkers gedetacheerd zijn, waarvan opdrachten in productie worden uitgevoerd, waarvoor we groenonderhoud plegen en schoonmaak werkzaamheden uitvoeren. We zijn trots op de wijze waarop de ontwikkeling van individuele medewerkers ter hand is genomen, de creativiteit waarmee medewerkers werden uitgedaagd om een opleiding te volgen of een meer complexe werkplek aan te durven.

Ondanks deze positionering en expertise is in 2017 het besluit met betrekking tot de toekomst genomen omdat landelijke wetgeving veranderde: de Wet sociale werkvoorziening werd gestopt en de Participatiewet kwam daarvoor in de plaats. De individuele gemeenten die deelnemen aan de Gemeenschappelijke Regeling PAUW Bedrijven hebben gekozen voor een andere invulling zodat de activiteiten voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt nu dicht bij huis georganiseerd kunnen worden en ook meer integraal inhoud kan worden gegeven. Deze keuze betekent het einde van PAUW Bedrijven per 31 december 2018. Er is in dit verslagjaar een aanvang gemaakt met het vormgeven van de nieuwe toekomst.

Dit verslagjaar is ondanks de nu nog onzekere en ook pijnlijke omstandigheden toch een jaar gebleken waarop we trots kunnen zijn: wat een prachtig resultaat is bereikt door alle medewerkers. De financiële uitkomst is boven verwachting goed en de bedrijfsvoering is wederom professioneel, transparant en efficiënt gebleken.

Het bestuur dankt alle medewerkers hiervoor!

Marcel Verweij,  
voorzitter

### Overzicht bestuurssamenstelling GR PAUW Bedrijven 2017

#### dagelijks bestuur

Mevrouw M.J.T. G. van Beukering  
De heer M.F.M. Verweij

Gemeente IJsselstein, voorzitter tot 21 september 2017  
Gemeente Vianen, vice voorzitter tot 18 oktober 2017,  
voorzitter vanaf 18 oktober 2017

De heer W. van Vossen  
De heer A.M. de Regt

Gemeente Stichtse Vecht, vice voorzitter vanaf 18 oktober 2017  
Gemeente IJsselstein vanaf 18 oktober 2017

De heer A.J.C. Goldhoorn  
De heer M.C. Stekelenburg  
De heer J.R.C. van Everdingen

Gemeente De Ronde Venen  
Gemeente Nieuwegein  
Gemeente Lopik

algemeen bestuur

De leden van het dagelijks bestuur +

De heer V.G.M. van den Berg  
De heer Ch. Baerveldt  
Mevrouw I.C.J. Nieuwenhuizen  
De heer F.N.A. Meurs  
De heer P.F. de Groene  
Mevrouw A.G. Schuurs-Jensema  
De heer J.A.N. Gadella  
De heer G.J. Spelt

Gemeente IJsselstein tot 28 juni 2017  
Gemeente IJsselstein van 28 juni 2017 tot 21 september 2017  
Gemeente IJsselstein vanaf 18 oktober 2017  
Gemeente Vianen  
Gemeente Stichtse Vecht  
Gemeente De Ronde Venen  
Gemeente Nieuwegein  
Gemeente Lopik

## 1. MEDEWERKERS: INSTROOM, DOORSTROOM EN UITSTROOM (WSW)

PAUW Bedrijven voert voor 6 gemeenten de Wet sociale werkvoorziening uit. Vanuit deze wettelijke verantwoordelijkheid bieden we passend werk en ontwikkelmogelijkheden aan mensen met een Wsw-indicatie. We benutten onze leer-werkinfrastructuur ook voor de brede doelgroep aan de onderkant van de arbeidsmarkt die sinds 2015 onder de Participatiewet vallen.

### 1.1 INDICATIESTELLING

Vanaf het moment dat de Participatiewet in werking is getreden, per 1 januari 2015, worden er geen nieuwe Wsw-indicaties meer afgegeven. Ook binnen de Participatiewet is er sprake van indicatiestelling, namelijk de indicatie banenafpraak. Kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt die via een (gemeente)traject bij PAUW werken, ondersteunen we waar mogelijk bij het aanvragen van een indicatie banenafpraak.

#### Herindicatie Wsw

Het aantal herindicaties voor mensen met een Wsw-indicatie per jaar is afhankelijk van de vastgestelde herindicatie datum. Het aantal herindicaties op jaarbasis blijft vrij stabiel. Voor de herindicatiedata in januari en februari 2017 (15x) is het herindicatiebesluit reeds in 2016 afgegeven. In 2017 heeft het UWV 55 herindicatie besluiten afgegeven en in 2016 waren dit er 64. Het aantal begeleid werken adviezen is afgenomen. In 2016 kreeg ruim 60% een begeleid werken advies, in 2017 is dit bijna 52%.

| 2017             | Totaal | arbeidshandicap matig | arbeidshandicap ernstig | begeleid werken | Ondergrens | Bovengrens |
|------------------|--------|-----------------------|-------------------------|-----------------|------------|------------|
| Stichtse Vecht   | 13     | 10                    | 3                       | 10              | 0          | 0          |
| De Ronde Venen   | 2      | 2                     | 0                       | 1               | 0          | 0          |
| Lopik            | 3      | 2                     | 1                       | 1               | 0          | 0          |
| Nieuwegein       | 18     | 14                    | 4                       | 8               | 0          | 0          |
| Vianen           | 4      | 4                     | 0                       | 3               | 0          | 0          |
| IJsselstein      | 15     | 10                    | 5                       | 6               | 0          | 0          |
| Buiten-gemeenten |        |                       |                         |                 | 0          | 0          |
| Totaal           | 55     | 42                    | 13                      | 29              | 0          | 0          |

Tabel aantal herindicaties per gemeente met arbeidshandicap en met advies begeleid werken.

### 1.2 INSTROOM, DOORSTROOM, UITSTROOM

#### 1.2.1 Instroom/uitstroom

Vanaf 1 januari 2015 is geen instroom in de SW meer mogelijk. Hierdoor daalt het aantal SW-plaatsen gestaag, in 2017 naar gemiddeld 513 personen (versus 553 in 2016).

|         | 2017 |     | 2016 |     | 2015 |     | 2014 |     | 2013 |     | 2012 |     |
|---------|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|
|         | In   | Uit | In   | uit | In   | uit | in   | uit | in   | uit | in   | uit |
| matig   | 0    | 25  | 1    | 36  | 0    | 22  | 0    | 34  | 81   | 31  | 11   | 28  |
| ernstig | 0    | 8   | 0    | 3   | 0    | 4   | 4    | 8   | 12   | 1   | 0    | 2   |
| totaal  | 0    | 33  | 1    | 39  | 0    | 26  | 52   | 42  | 93   | 32  | 11   | 30  |

Tabel Overzicht in- en uitstroom per handicapcategorie.

### 1.2.2 Doorstroom: van binnen naar buiten

Beweging van medewerkers tussen de verschillende werksoorten, zowel intern als extern, is aan de orde van de dag. We zien dit ook terug in de doorstroomcijfers over 2017, die variëren jaarlijks. Doordat we zelf over meerdere werksoorten beschikken zijn we in staat om (tijdelijke) terugval binnen ons bedrijf op te vangen. Opvallend in 2017 was de toename van het aantal Begeleid Werken plaatsen. Een aantal gedetacheerde medewerkers is het afgelopen jaar in dienst gegaan bij de betreffende werkgever via Begeleid Werken. Een mooi resultaat want Begeleid Werken is tenslotte de hoogste ontwikkel-trede binnen de SW.

|      | Begeleid Werken | Extern geplaatst | Werken op locatie | Intern geplaatst |
|------|-----------------|------------------|-------------------|------------------|
| 2009 | 27              | 88               | 114               | 241              |
| 2010 | 27              | 83               | 125               | 230              |
| 2011 | 28              | 123              | 145               | 169              |
| 2012 | 31              | 115              | 144               | 166              |
| 2013 | 32              | 109              | 151               | 193              |
| 2014 | 32              | 109              | 185               | 179              |
| 2015 | 33              | 117              | 187               | 154              |
| 2016 | 32              | 114              | 177               | 143              |
| 2017 | 37              | 104              | 154               | 140              |

Tabel Verdeling SW-medewerkers in gemiddelde FTE's per jaar.

|                   | Gemiddeld 2017 | Gemiddeld 2016 | Benchmark 2015 | Gemiddeld 2015 | Gemiddeld 2014 | Gemiddeld 2013 |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Extern geplaatst  | 32,4%          | 31,3%          | 38%            | 30,6%          | 27,8%          | 29,0%          |
| Werken op locatie | 35,4%          | 38,0%          | 22%            | 38,1%          | 36,7%          | 31,0%          |
| Intern geplaatst  | 32,2%          | 30,7%          | 40%            | 31,3%          | 35,5%          | 40,0%          |
| Totaal            | 100%           | 100%           | 100%           | 100%           | 100%           | 100%           |

Op basis van indeling SW-branche

#### Toelichting

Extern geplaatst: percentage werkzaam buiten de muren van het SW-bedrijf onder werkleiding regulier bedrijf  
Werken op locatie: percentage werkzaam buiten de muren van het SW-bedrijf maar onder SW-leiding  
Intern geplaatst: percentage werkzaam binnen de muren van het SW-bedrijf

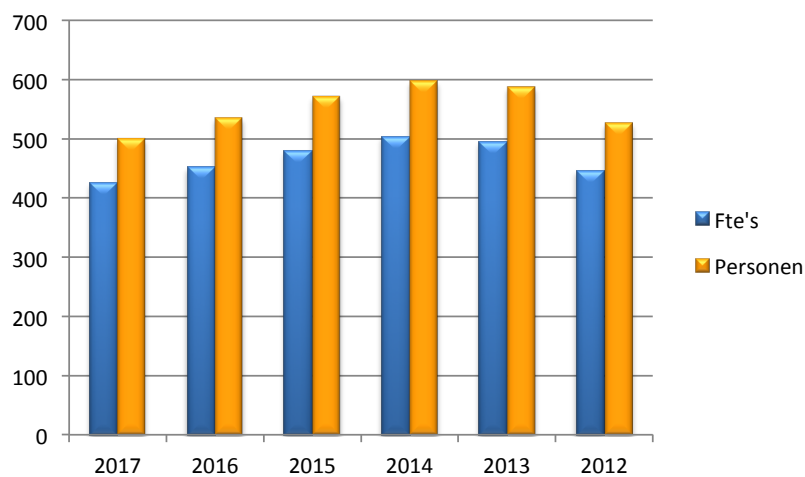
### 1.3 PERSONEEL IN CIJFERS

Het aantal Wsw-medewerkers bij PAUW Bedrijven is in 2017 verder afgenomen. Dit is het gevolg van de Participatiewet die op 1 januari 2015 in werking is getreden waarmee een einde kwam aan de instroom in de SW. We zien in 2017 een iets lagere uitstroom dan in 2016.

#### Bezetting ultimo 2017

|                                | 2017         |            | 2016         |            | 2015         |            | 2014         |            | 2013         |            |
|--------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| Locatie                        | FTE's        | Personen   | FTE's        | Personen   | FTE's        | Personen   | FTE's        | Personen   | FTE's        | Personen   |
| Begeleid Werken                | 35,7         | 39         | 31,1         | 34         | 32,4         | 36         | 31,3         | 35         | 31,7         | 36         |
| Detachering                    | 92,1         | 107        | 99,0         | 114        | 111,5        | 130        | 115,9        | 136        | 102,0        | 120        |
| Groen                          | 65,7         | 73         | 72,7         | 81         | 75,6         | 84         | 75,4         | 82         | 62,1         | 68         |
| Schoonmaak                     | 53,9         | 61         | 56,8         | 65         | 57,0         | 65         | 65,3         | 74         | 68,4         | 77         |
| Werken op locatie (K&N)        | 31,0         | 37         | 34,4         | 41         | 41,7         | 49         | 44,7         | 52         | 0,0          | 0          |
| Productie intern (Breukelen)   | 57,2         | 74         | 69,9         | 89         | 70,8         | 91         | 77,7         | 100        | 77,6         | 101        |
| Productie intern (IJsselstein) | 88,8         | 109        | 88,6         | 111        | 91,4         | 116        | 93,8         | 118        | 152,3        | 185        |
| <b>Totalen</b>                 | <b>424,5</b> | <b>500</b> | <b>452,5</b> | <b>535</b> | <b>480,4</b> | <b>571</b> | <b>504,1</b> | <b>597</b> | <b>494,1</b> | <b>587</b> |

#### Bezetting ultimo 2017



#### Leeftijdsopbouw ultimo 2016

| Leeftijdsopbouw | Totaal     |
|-----------------|------------|
| <20             | 0          |
| 20-30           | 26         |
| 30-40           | 85         |
| 40-50           | 135        |
| 50-60           | 177        |
| 60-65           | 77         |
| <b>Totaal</b>   | <b>500</b> |

## 2. HET LEERWERKBEDRIJF

### 2.1 ARBEIDSONTWIKKELING

Onze doelstelling is om, door het ontwikkelen van mogelijkheden en talenten, arbeidspotentieel optimaal te benutten. Iedere medewerker of deelnemer aan een re-integratietraject volgt een ontwikkeltraject binnen ons leerwerkbedrijf. De voortgang van de ontwikkeltrajecten zowel in- als extern wordt gemonitord met behulp van ons cliëntvolgsysteem. Hierin zijn de ontwikkelinstrumenten omschreven die door trajectbegeleiding en leidinggevenden worden ingezet. Op deze manier houden we ook in beeld welke ondersteuning, in welke vorm en op welke moment, voor een medewerker of kandidaat wordt aangewend.

Ten behoeve van de begeleiding van mensen die vallen onder de Participatiewet zet PAUW een aantal instrumenten in, zoals Jobcoaching en de Loonwaarde-meting, en adviseert werkgevers voor de diverse doelgroepen binnen de Participatiewet.

PAUW is een door UWV gecertificeerde jobcoach-organisatie en een door UWV erkende uitvoeringsorganisatie voor de re-integratie van klanten met een AG- of ZW-uitkering (UWV inkoopkader 2016-2020).

#### 2.1.1 Ontwikkelinstrumenten WSW

##### Talent Werkt

In oktober 2016 werd het project Talent Werkt afgerond. Met dit project zijn de ontwikkelmogelijkheden van de medewerkers die intern werkzaam zijn in beeld gebracht. In 2017 is opvolging gegeven aan dit project met het opstellen en uitvoeren van de ontwikkel- en plaatsingstrajecten.

##### Ontwikkelplan (maatwerkplan)

Het ontwikkelplan voor interne medewerkers heeft als doel het in stand houden en zo mogelijk optimaliseren van het arbeidspotentieel van iedere individuele medewerker. Met de uitkomsten van Talent Werkt is voor de interne medewerkers, die de mogelijkheid hebben om (op termijn) extern te kunnen werken, gestart met het opstellen van maatwerktrajecten. Dit plan wordt gezamenlijk met de medewerker, de dagelijks leidinggevende, trajectbegeleider en jobhunter opgesteld. Medewerkers worden getraind en gecoacht op werknemersvaardigheden en gedragskenmerken die volgen uit het ontwikkelplan. Vervolgens wordt de medewerker op verschillende werksoorten geplaatst, zowel intern als extern, om te ervaren waar zijn talenten op dit moment het best tot hun recht komen. Dit stimuleert het continue proces van het optimaliseren van het verdienvermogen van iedere individuele medewerker.

##### Plaatsingsplan

Wanneer een werknemer klaar is om geplaatst te worden bij een externe werkgever wordt er een plaatsingsplan opgesteld. Het plaatsingsplan bevat de competenties, belemmeringen en specifieke eisen aan de werkplek voor de betreffende medewerker. Daarnaast geeft het inzicht in de flexibiliteit (ten aanzien van werktijden) en mobiliteit (ten aanzien van het bereiken van de werklocatie). Met de motivatie en het zoekprofiel van de kandidaat hebben we een compleet beeld van de mogelijkheden en zijn we in staat om voor onze medewerker een duurzame match te realiseren.

### **In- en externe jobcoaching**

Jobcoaching is het bieden van methodische ondersteuning aan mensen met een blijvende afstand tot de arbeidsmarkt. De begeleiding is gericht op het behouden van een baan op de reguliere arbeidsmarkt. De activiteiten van de jobcoach omvatten o.a.:

- het ondersteunen van de kandidaat bij benutten van mogelijkheden
- het optimaliseren van de zelfredzaamheid en het verdienvermogen (loonwaarde)
- het aanleren en ontwikkelen van kennis en (vak)vaardigheden.

In een coachingsplan staat aangegeven wat de intensiteit van de begeleiding is en staan leerdoelen en activiteiten omschreven. Tevens wordt de eventuele groei van de loonwaarde gevolgd en indien mogelijk aangepast. De jobcoach werkt toe naar het moment waarop de begeleiding overgenomen kan worden door de werkgever.

### **POP (Persoonlijk Ontwikkel Plan) gesprekken**

De leidinggevenden en trajectbegeleiders monitoren de ontwikkeling van de medewerkers aan de hand van de POP / functioneringsgesprekken en de voortgangsgesprekken. Medewerkers die bij een reguliere werkgever zijn geplaatst via Detachering of Begeleid Werken worden begeleid door trajectbegeleiders. De externe werkgever heeft een belangrijke rol bij de POP / functioneringsgesprekken.

### **Instructie- en begeleidingskaart**

Ter ondersteuning van de externe werkgever bij de begeleiding en de dagelijkse aansturing van medewerkers met een arbeidsbeperking wordt gebruik gemaakt van begeleidingskaarten. Deze begeleidingskaart geeft aanbevelingen voor de werkgever of voor de direct leidinggevende van de medewerker over hoe te coachen en te begeleiden. Voor de medewerker heeft PAUW instructiekaarten. De instructiekaart vermeldt alle gegevens die voor de medewerker van belang zijn bij de externe plaatsing, zoals informatie over de werktijden, de contactgegevens van de direct leidinggevende, de instructie bij het aanvragen van een vrije dag of hoe te handelen bij ziekte.

### **2.1.2. Training en Opleiding**

PAUW beschikt over een ruim aanbod aan opleidingsfaciliteiten, afgestemd op de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker of kandidaat. Het afgelopen jaar zijn in totaal 242 personen gestart met een vakgerichte opleiding / vaardigheidstraining of hebben deze afgerond met als doel om hiermee de kans op betaald werk bij een reguliere werkgever te vergroten.

### **Erkend leerbedrijf**

PAUW Bedrijven is een erkend leerbedrijf op het gebied van groenvoorziening, handel, metaal, logistiek en administratie. Met onze gecertificeerde praktijkbegeleiders bieden we beroeps-specifieke opleidingen binnen deze branches. Medewerkers doen in ons bedrijf praktijkervaring op en volgen één dag per week de (theoretische) beroepsopleiding. Deze opleiding kan worden gevolgd bij een ROC of AOC. Soms verzorgen we deze opleidingen ook in huis (in-company BBL-opleiding). Met dit uitgebreide aanbod aan opleidingen kunnen we deelnemers optimaal faciliteren.

## Overzicht van opleidingen en trainingen in 2017

### Groenopleidingen

In september 2016 is PAUW gestart met een in-company opleiding Medewerker Buitenruimte op MBO niveau 2. Vijftien medewerkers van PAUW volgen deze opleiding. De opleiding is een vervolg op de entreeopleiding MBO-1 Groenvoorziening en wordt voor het eerst op dit hogere niveau gegeven. Deze officiële MBO opleiding duurt twee jaar en is een combinatie van theorie en praktijk. Als Medewerker Buitenruimte kun je aan de slag bij een hoveniersbedrijf, een groenvoorzieningsbedrijf of een gemeente. Je leert over de aanleg van tuinen, plantsoenen, sportterreinen, parken en het onderhoud hiervan. Naast de vakgerichte kennis wordt ook gewerkt aan algemene vakken (lezen, schrijven) en sociale vaardigheden zoals gesprekstechnieken. Deze MBO opleiding groenvoorziening wordt in-company, in samenwerking met het Wellant College, aangeboden. Het Wellant College is een AOC (Agrarisch Opleidingen Centrum). Dit is vergelijkbaar met een ROC, gespecialiseerd in de agrarische sector.

Voor veilig werken in de buitenruimte, volgens de eisen in de ARBO wetgeving, bestaat de opleiding BVO-groen. Deze veiligheidstraining is in 2017 gevolgd door zeventien medewerkers van onze groenafdeling. Veertien groenmedewerkers hebben de opleiding Wet Natuurbescherming gevolgd.

### Schoonmaakopleidingen

In 2016 is een teamleider van Schoonmaak opgeleid tot trainer voor de opleiding medewerker basis-schoonmaker. PAUW heeft hiermee een professionaliseringsslag gemaakt waardoor we nog efficiënter nieuwe kandidaten kunnen trainen en de kwaliteit voor onze klanten kunnen borgen. In 2017 hebben zeven medewerkers de opleiding Basisschoonmaken Microvezeltechniek gevolgd en zijn hiervoor geslaagd. Hiermee zijn alle medewerkers van Schoonmaak in het bezit van het basisdiploma.

Voor de afdeling Schoonmaak is er een EHBO-opleiding op maat, speciaal voor dit vakgebied. Deze is in 2017 door acht personen gevolgd. Via SVS-Trex, de e-learningmodule van SVS Schoonmaakopleidingen, hebben zo'n dertig medewerkers een of meerdere deelcertificaten gehaald voor onder andere: moppen, kantoor schoonmaken en sanitair schoonmaken. Na het behalen van het certificaat volgt een persoonlijke externe audit. Inmiddels hebben enkele medewerkers deze audit gehad en met positief resultaat afgerond. Voor de anderen volgt deze persoonlijke audit in 2018.

### Overige opleidingen en trainingen

Er zijn diverse vakgerichte- en veiligheidstrainingen gevolgd. Een aantal voorbeelden:

- Training hef- en reachtruck: dit is een jaarlijks terugkerende vakgerichte training. In totaal zijn er tien nieuwe veiligheidscertificaten afgegeven en hebben er elf deelnemers de herhalingstraining gevolgd;
- VCA (veilig werken) voor moeilijk lerenden: achttien medewerkers hebben deze training gevolgd en ook gehaald. VCA is een algemene training voor veilig werken, die voor alle branches geldt. Aan deze training hebben medewerkers van Groen en gedetacheerden deelgenomen.
- EHBO: zeven personen hebben een EHBO opleiding gevolgd. Voor de Groenafdeling staat 'EHBO op maat' gepland in januari 2018;
- Opfriscursus rijvaardigheid en veiligheid: twaalf personen hebben deze opfriscursus gevolgd ter bevordering van de eigen veiligheid en die van collega's maar ook ter preventie van schade;
- BHV-training: onze achttien BHV-ers volgden de jaarlijkse herhalingstraining.

Naast de vakgerichte opleidingen bieden we diverse trainingen op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en het verbeteren van werknemersvaardigheden zoals de empowerment- en sollicitatietraining.

### **E-learning portal oefenen.nl/werk**

De e-learning portal [www.werk-portal.nl](http://www.werk-portal.nl) is een instrument met interactieve oefen- en instructieprogramma's op het gebied van:

- Taal en rekenen;
- PC en internet;
- Omgaan met geld, leren schulden te voorkomen;
- Vrijtijdsbesteding, leuk en gezond;
- Algemene vaardigheden, zoals het opbouwen van een sociaal netwerk.

Deze portal is ontwikkeld door SBCM (kenniscentrum sociale werkgelegenheid) en het Expertisecentrum ETV.nl. Deelnemers kunnen hier zelfstandig mee aan de slag. Ook leidinggevenden gebruiken oefenen.nl ter ondersteuning van de verdere ontwikkeling van medewerkers op de afdelingen.

### **Taalactiviteiten**

PAUW Bedrijven heeft in december 2015, samen met minister Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid afspraken gemaakt voor het stimuleren van taalactiviteiten op de werkvloer door het tekenen van het Taalakkoord. We zetten ons in voor het verbeteren van de taalvaardigheid en zijn ambassadeur richting andere werkgevers.

In 2017 is de samenwerking met Prago (Praktisch gericht onderwijs voor volwassenen) verder uitgebreid. Prago verzorgt inmiddels op beide vestigingen van PAUW in Breukelen en IJsselstein taaltrainingen voor inwoners van de omliggende gemeenten. Ook medewerkers van PAUW nemen aan deze trainingen deel.

## **2.2 WERK**

PAUW Bedrijven begeleidt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar betaald werk, zoveel mogelijk binnen het reguliere bedrijfsleven. Een deel van onze medewerkers heeft zijn werkplek binnen een van onze eigen diensten Productie, Groen of Schoonmaak. Voor anderen zijn deze interne werkplekken bedoeld om werkervaring en arbeidsritme op te doen. Voor hen is werken binnen een van onze eigen diensten een tussenstap naar een werkplek bij een externe opdrachtgever. Door onze uitgebreide infrastructuur zijn we in staat iedereen zoveel mogelijk passend werk te bieden.

De organisatie van onze werkactiviteiten is voortdurend in beweging. Uitwisselbaarheid van personeel, zowel leidinggevend als uitvoerend en centrale planning spelen een belangrijke rol om flexibel te kunnen opereren. Doordat we het principe 'mens volgt werk' hanteren zijn we in staat om schommelingen bij zowel opdrachtgevers als bij interne werkactiviteiten op te vangen. Daarnaast werken we samen met collega bedrijven in de regio waardoor we gezamenlijke concepten kunnen uitwerken, onderlinge ervaringen kunnen delen en pieken in productie op kunnen vangen.

Het gezamenlijk resultaat van onze eigen diensten Productie, Groen en Schoonmaak is in 2017 boven begroting uitgekomen.

### **2.2.1 Productie**

Afgelopen jaar hebben we een groei gezien in het aantal opdrachten bij zowel nieuwe als bestaande klanten. Relatienetwerken blijven ons belangrijkste instrument voor het verwerven van nieuwe opdrachten en het uitbreiden van het orderpakket bij bestaande klanten.

Volume en continuïteit in het werk is van belang voor onze productieafdelingen. Op beide vestigingen beschikken we over opdrachten die continu werk generen waardoor er weinig stilstand is geweest. Het werk bestaat voornamelijk uit verpakings- en montage werk. Binnen de Metaalafdeling is het klantenbestand uitgebreid en is het aantal opdrachten bij bestaande klanten toegenomen. Hierdoor hebben we de opbrengst van Metaal in 2017 kunnen verbeteren.

Het vergroten van de efficiëntie op de productieafdelingen heeft prioriteit zodat ons verdienvermogen gehandhaafd blijft en liefst vergroot wordt. De totale omzet van Productie is net onder begroting uitgekomen. Belangrijkste oorzaak hiervan was de zwaar tegenvallende omzet van een grote klant in het eerste kwartaal van 2017.

### **2.2.2 Schoonmaak**

De omzet van Schoonmaak is met 8% gestegen ten opzichte van 2016. En dat met minder Wsw-medewerkers. Een aantal contracten met onze deelnemende gemeenten zijn weer succesvol verlengd. Het orderpakket van Schoonmaak is in 2017 verder geoptimaliseerd zodat we met de huidige (lagere) personeelscapaciteit hetzelfde resultaat hebben weten te bereiken. Het team Schoonmaak heeft hiermee een uitstekende prestatie neergezet.

Door beperkte instroom van personeel, wat per saldo een afname van capaciteit inhoudt, zijn we soms genoodzaakt om samen te werken met externe bedrijven om continue dienstverlening te kunnen bieden. We ervaren binnen deze werksoort een knelpunt in de dagelijkse aansturing en begeleiding van groepen medewerkers. Zij vereisen de nodige begeleiding.

Een van onze collega's van de afdeling Schoonmaak is opgeleid tot trainer. Het opleiden van nieuwe schoonmaakmedewerkers en herhalingstrainingen verzorgen we nu in eigen huis.

### **2.2.3 Groenvoorziening**

De omzet van onze afdeling Groenvoorziening is het afgelopen jaar licht gedaald. Oorzaak hiervan was afname van werkzaamheden en verlaging van de tarieven van bepaalde contracten. Bij het tot stand komen van deze tarieven speelt de markt een belangrijke rol. De concurrentie in de branche is nog steeds hevig; een aantal reguliere spelers heeft het moeilijk en offeren vaker onder kostprijs. Daarnaast hadden we het afgelopen jaar minder winteropdrachten (winterseizoen 2016 – 2017) dan verwacht.

Een aantal van onze deelnemende gemeenten maakt gebruik van de uitzonderingsregels op de aanbestedingsrichtlijnen en gunnen zo werk aan hun eigen SW-bedrijf. We kunnen ook nieuwe opdrachten verwerven doordat Social Return (SROI) in toenemende mate onderdeel uitmaakt bij het op de markt brengen van bestekken. PAUW Bedrijven ondersteunt de gemeenten bij deze processen.

Het bestek van de gemeente Stichtse Vecht is opnieuw op de markt aangeboden door middel van een

aanbestedingsprocedure. Van te voren was bepaald dat PAUW Bedrijven een deel van het werk onder verantwoordelijkheid van de externe aannemer kon blijven uitvoeren. Daarnaast is een deel SROI ingevuld voor de aannemer. Met de gemeente Vianen zijn er ook goede contacten wat onder meer resulteerde in het creëren van een aantal (leer)werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt binnen de organisatie van openbare werken. Vanwege het succes wordt dit project (onder aangepaste voorwaarden) ook in 2018 voortgezet. De mogelijkheid bestaat dat een aantal medewerkers via Begeleid Werken in dienst wordt genomen.

De instroom van nieuwe medewerkers binnen de groenvoorziening is zeer beperkt. Ook dit jaar waren gemiddeld drie tot vier mensen via een arbeidsmarkttraject binnen de groenafdeling werkzaam. Deze hebben inmiddels PAUW Bedrijven weer verlaten. Daarnaast zijn er vijf medewerkers teruggevallen naar andere werkzaamheden. Bij uitbreiding van groenopdrachten zullen we voor zowel de aansturing op de werkvloer als de uitvoering een beroep moeten doen op reguliere arbeidskrachten en kandidaten vanuit arbeidsmarkttrajecten. Mocht dit niet lukken dan zullen we op termijn genoodzaakt zijn om werk af te stoten.

#### **2.2.4 Externe werkplekken**

Een groot deel van onze medewerkers is via detachering of Begeleid Werken werkzaam bij externe werkgevers. Ook hebben we een aantal opdrachtgevers bij wie medewerkers groepsgewijs, onder onze eigen aansturing werkzaam zijn. En we hebben samenwerkingsafspraken met werkgevers waar medewerkers een aantal uur per dag of per week worden ingezet bij pieken in de productie of bij ondersteunende taken.

##### **Externe plaatsing: individueel**

In 2017 heeft een aantal extern werkenden de stap kunnen maken naar Begeleid Werken. Hiermee hebben zij de hoogste ontwikkeltrede binnen de SW bereikt. Verder heeft een aantal intern werkende medewerkers het afgelopen jaar de ontwikkeling gemaakt naar een externe werkgever. Ook zijn er in 2017 een aantal externe plaatsingen beëindigd. Een deel vanwege het behalen van de pensioengerechtigde leeftijd, bij anderen speelde de veranderde persoonlijke omstandigheden of een veranderde situatie bij de externe werkgever een rol. In 2017 is verder geïnvesteerd in het door-ontwikkelen van intern werkende medewerkers naar een externe plaatsing. Het aandeel extern werkenden PAUW medewerkers is in 2017 licht gestegen.

Om werkgevers (bedrijven en gemeenten) te ondersteunen bij het creëren van meer passende banen voor mensen met een arbeidsbeperking zetten we de 'Bedrijfsscan' in. Gespecialiseerde PAUW-collega's op het gebied van functiecreatie en jobcarving, adviseren aan de hand van de 'scan' de werkgever over het anders inrichten van bedrijfsprocessen en het afsplitsen van taken. Hierdoor kan hoger geschoold personeel efficiënter worden ingezet voor het werk waarvoor zij zijn opgeleid. Eenvoudiger taken worden samengevoegd tot één of meerdere functies en passend gemaakt voor onze medewerkers of mensen uit het doelgroepenregister (in het kader van de Banenafpraak).

##### **Externe plaatsing: groepsgewijs**

Voor een aantal opdrachtgevers in de regio voeren wij met regelmaat zogenaamde WOL (Werken Op Locatie) opdrachten uit. Deze opdrachtgevers hebben tijdelijk behoefte aan flexibele inzet van arbeidskrachten voor opdrachten, uiteenlopend van één dag tot meerdere weken.

Daarnaast hebben we enkele opdrachtgevers bij wie continu een groep medewerkers werkzaam is. Soms onder onze eigen aansturing, soms onder aansturing van de opdrachtgever. Bij de grootste van deze twee klanten werken gemiddeld 36 medewerkers. Op piekmomenten kan dit oplopen tot 50 medewerkers. Het zorgen voor continu werkaanbod bij deze opdrachtgever was een van de grootste uitdagingen in het afgelopen jaar. Dit was in het eerste kwartaal van 2017 zeer moeizaam.

## **2.3 LEERWERKACTIVITEITEN BREDE DOELGROEP**

We benutten de kennis en leerwerkfaciliteiten van PAUW Bedrijven ook voor de brede doelgroep met een afstand tot de arbeidsmarkt, de groep dit nu onder de Participatiewet valt. Deze activiteiten voor de brede doelgroep worden verantwoord in de Stichting PAUW Werk, waarvoor een aparte jaarrekening wordt opgemaakt. Veel van deze leerwerkactiviteiten voor de brede doelgroep ontwikkelen we, in overleg met de opdrachtgever, op maat. Onderstaand een weergave van onze activiteiten en dienstverlening in het afgelopen jaar.

### **Re-integratietraject**

De deelnemers aan een re-integratietraject binnen ons leerwerkbedrijf worden doorgaans op de Werk Start afdelingen geplaatst (in Breukelen en IJsselstein) of op één van onze andere bedrijfsonderdelen zoals Groen, Schoonmaak, Facilitair, Magazijn of een administratieve werkplek. Naast het aanleren van werknemersvaardigheden leren de deelnemers op deze wijze tevens vakvaardigheden aan. Daarnaast volgen de deelnemers trainingen. De combinatie van de Empowermenttraining en de Sollicitatietraining leert deelnemers (weer) de regie van hun leven op te pakken en zichzelf op een enthousiaste en correcte wijze te presenteren aan hun toekomstige werkgever. De samenwerking met de werkgeversadviseur en de jobfinders is intensief. Zodra de deelnemer klaar is voor de arbeidsmarkt gaan zij aan de slag om een betaalde werkplek te bemachtigen.

### **Diagnose traject**

Het diagnose traject duurt 8 weken waarin via een arbeidsdiagnose een uitgebreid beeld wordt verkregen van de mogelijkheden en de indicatieve loonwaarde van de klant en de meest effectieve vervolgstap. Voorgestelde vervolgstappen kunnen zijn: direct bemiddelen naar werk, aanvragen indicatie Banenafpraak, Praktijkroute, Leerwerktraject, aanvragen indicatie Beschut werken, direct plaatsing op een werkplek binnen de infrastructuur van PAUW of één van haar samenwerkingspartners.

Naast de trajecten voor de diverse gemeenten voerden we in 2017 diverse zogenaamde 2e spoor re-integratietrajecten, maatwerktrajecten en jobcoach-trajecten uit. Met de penitentiaire inrichtingen in Nieuwersluis en Nieuwegein is ook in 2017 intensief samengewerkt. PAUW heeft leerwerkplekken gefaciliteerd voor de beide penitentiaire inrichtingen. Deze samenwerking betreft zowel het benutten van leerwerkfaciliteiten en opleidingsactiviteiten als samenwerking bij uitvoering van bepaalde productiewerkzaamheden voor opdrachtgevers.

### **Bestandsscreening**

We ondersteunen onze gemeenten bij de uitvoering van het inzichtelijk maken van klantenbestanden. Deze bestandsscreening heeft als doel om meer inzicht en overzicht te krijgen in de mogelijkheden van de uitkeringsgerechtigden.

In het najaar van 2016 is PAUW samen met Werk & Inkomen Lekstroom en Competensys gestart met het inzichtelijk maken van de talenten van circa 2000 uitkeringsgerechtigden in het Lekstroom-gebied. Dit betekent onder andere dat werkervaring, kennis, vaardigheden en opleidingen van de klanten van de WIL in kaart werden gebracht. In het voorjaar van 2017 is dit project afgerond. Met de uitkomsten is de WIL in staat om talenten te benutten en mensen optimaal naar werk te begeleiden.

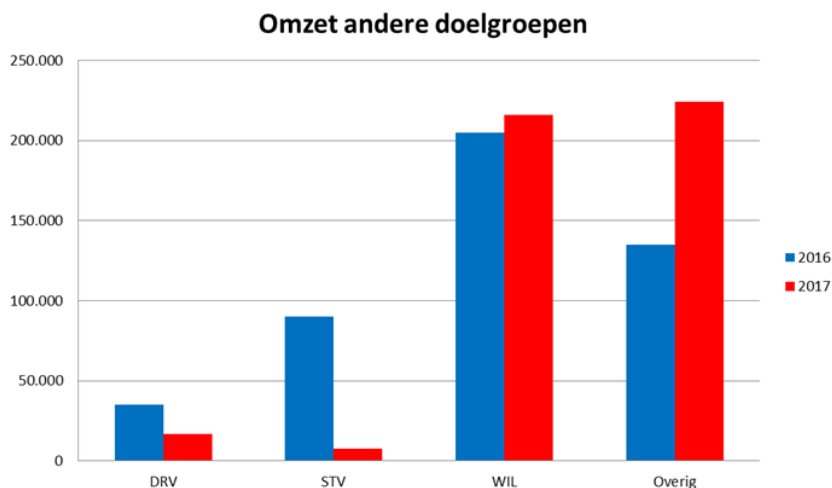
### Loonwaarde meting

De gecertificeerde loonwaarde specialisten van PAUW hebben in 2017 circa 90 loonwaarde metingen, en de daarbij behorende adviesrapportages, uitgevoerd voor opdrachtgevers in de arbeidsmarktregio Midden Utrecht.

Een greep uit de overige dienstverleningen in 2017:

- **Bedrijfsscan:** onze deskundige op het gebied van jobcreation heeft bij een aantal bedrijven een bedrijfsscan uitgevoerd. Met de uitkomsten hebben bedrijven en organisaties meer inzicht in de mogelijkheden voor het creëren van functies voor mensen met een arbeidsbeperking.
- **Training 'Werk maken van je Baanafspraak-baan':** in een samenwerkingsverband met de drie collega SW-bedrijven in de arbeidsmarktregio Midden Utrecht heeft PAUW Bedrijven meegewerkt aan de ontwikkeling en uitvoering van regionale training 'Werk maken van je Baanafspraak-baan'. Deze training is ontwikkeld ter activering, ontwikkeling en duurzame plaatsing van personen uit het doelgroepenregister.
- **Arbeidsfit trajecten Wajong:** het groepsgewijs uitvoeren van Arbeidsfit trajecten t.b.v. Wajongeren en mensen met een indicatie Bananafspraak. Dit zijn duale trajecten met gerichte trainingen en passende werkervaringsplekken om door te groeien naar betaald werk.
- **Uitleen expertise:** PAUW Bedrijven heeft in 2017 tijdelijk twee medewerkers gedetacheerd bij het UWV voor het project integrale activering Wajongeren. Het doel hiervan was het arbeidsvermogen van de Wajongeren in beeld te brengen om hen een passend dienstverleningsaanbod te kunnen doen. Daarnaast is een collega voor een deel van zijn werkzaamheden gedetacheerd bij WIL vanwege onze specifieke kennis met betrekking tot het ontwikkelen en plaatsen van kandidaten met een structurele arbeidsbeperking.

### Omzet per (cluster van) gemeenten (niet-Wsw activiteiten)



## 2.4 MARKTBENADERING

PAUW beschikt over een gevarieerd werkaanbod waardoor medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen. Het gaat om zowel interne werkactiviteiten, als extern werk bij reguliere opdrachtgevers. In onze marktbenadering focussen we ons dan ook op een breed pallet aan klanten.

Voor het plaatsen van kandidaten in het reguliere bedrijfsleven zoeken we samenwerkingspartners die passende duurzame arbeidsplaatsen hebben of bereid zijn die te creëren via jobcarving of functiecreatie. Ook adviseren we ondernemers over plaatsingsmogelijkheden en het bieden van oplossingen op personeelsgebied. Voor de werk-activiteiten in ons eigen bedrijf richten we onze acquisitie op productie-georiënteerde bedrijven. Maar ook bedrijven en organisaties waar we groen- en schoonmaakdienstverlening kunnen bieden, vallen onder onze scope.

Ook dit jaar hebben we weer nieuwe klanten kunnen verwelkomen. We blijven daarnaast met bestaande klanten in gesprek over ons volledige dienstverleningspakket en om waar mogelijk de samenwerking verder uit te breiden. We werken samen met andere SW-bedrijven om productiepieken op te vangen en ontplooiën gezamenlijk activiteiten om de dienstverlening richting klanten verder te optimaliseren. Er is interne afstemming tussen de verschillende sales-disciplines waardoor we klanten in een keer kunnen benaderen met ons volledige dienstverleningspakket.

We richten ons op het regionale bedrijfsleven. We zijn actief deelnemer aan een groot aantal ondernemersverenigingen waardoor we inmiddels een groot relatie-netwerk hebben opgebouwd. We bezoeken en organiseren jaarlijks regionale activiteiten zoals de Beursvloer om kennis uit te wisselen en verbinding te houden met het lokale bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld.

### **Relatiebeheer**

We streven naar een duurzame relatie met onze klanten. Naast kwaliteit, flexibiliteit en prijs is die 'relatie' van grote waarde in de huidige markt. Via vaste contactpersonen en korte lijnen verstevigen wij de verbinding met bedrijven. Daarnaast organiseren we activiteiten en bijeenkomsten waarmee we de klantrelatie versterken.

PAUW heeft duurzame samenwerkingsafspraken met een aantal toonaangevende bedrijven zoals Kuehne + Nagel, IKEA, Makro, Kneipp, Stichting Alzheimer en PostNL en we blijven in gesprek met diverse andere organisaties om samenwerking vorm te geven. Belangrijke argumenten voor samenwerking met PAUW zijn het leveren van kwaliteit, flexibiliteit, nakomen van afspraken en heldere communicatielijnen.

### **Regionale samenwerking**

We hebben intensieve samenwerking met gemeenten en hun werkgeversservicepunten. Eén van onze accountmanagers is voor een deel van de tijd werkzaam bij het werkgeversservicepunt in Lekstroom. Verder werken we actief samen in de arbeidsmarktregio. We initiëren gezamenlijk activiteiten onder de vlag van de gezamenlijke campagne 'Alleen Talent Telt' en stemmen de werkgeversbenadering op elkaar af.

## 2.5 OMZET PER GEMEENTE

Omzet per gemeente in 2017

|                         | <b>totaal €</b>  | <b>detache-<br/>ring €</b> | <b>groen €</b> | <b>schoon-<br/>maak €</b> | <b>aantal<br/>inwoners</b> | <b>omzet per<br/>inwoner<br/>2017 €</b> | <b>omzet per<br/>inwoner<br/>2016 €</b> |
|-------------------------|------------------|----------------------------|----------------|---------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| Gemeente Nieuwegein     | 836.789          | 16.663                     | 399.479        | 420.647                   | 62.448                     | 13,40                                   | 16,41                                   |
| Gemeente Stichtse Vecht | 324.694          | -                          | 29.365         | 295.329                   | 64.525                     | 5,03                                    | 5,98                                    |
| Gemeente De Ronde Venen | 533.641          | -                          | 405.002        | 128.639                   | 43.620                     | 12,23                                   | 12,89                                   |
| Gemeente Vianen         | 144.684          | 7.493                      | 122.613        | 14.578                    | 19.959                     | 7,25                                    | 11,49                                   |
| Gemeente IJsselstein    | 134.184          | -                          | -              | 134.184                   | 34.299                     | 3,91                                    | 6,53                                    |
| Gemeente Lopik          | 65.085           | 4.274                      | 14.639         | 46.173                    | 14.386                     | 4,52                                    | 3,84                                    |
|                         | <b>2.039.077</b> | <b>28.430</b>              | <b>971.097</b> | <b>1.039.549</b>          | <b>239.237</b>             | <b>8,52</b>                             | <b>10,36</b>                            |

## 3. ORGANISATIE

### 3.1 ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

Goede arbeidsomstandigheden zijn belangrijk. PAUW Bedrijven doet er veel aan om de veiligheid, gezondheid en het welzijn van haar medewerkers zo goed mogelijk te waarborgen. Bij PAUW werken preventiemedewerkers en een Arbo-coördinator. Zij bewaken de arbeidsomstandigheden. Door regelmatig rondes over de afdelingen uit te voeren, houden we de arbeidsomstandigheden op het juiste peil en signaleren we tijdig eventuele problemen. In onderstaand Arbojaarverslag staat een weergave van activiteiten op het gebied van de arbeidsomstandigheden.

#### 3.1.1 Arbojaarverslag 2017

##### Taak Risico Analyse (TRA) gevaarlijke stoffen, machines en werkzaamheden

Er is een Taak Risico Analyse geschreven voor gevaarlijke stoffen, machines en de werkzaamheden die hiermee samenhangen. In de TRA staat wat de risico's zijn van het werken met bepaalde gevaarlijke stoffen en machines en hoe eventuele ongelukken voorkomen kunnen worden. Ook wordt er aangegeven wat er moet gebeuren wanneer zich toch een ongeluk voordoet.

##### Discriminatie

De Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid (Inspectie SZW) is meer aandacht gaan besteden aan het onderwerp discriminatie. Ook bij PAUW Bedrijven heeft dit onderwerp de aandacht. We hebben hiervoor twee aparte notities geschreven over de wijze waarop wij omgaan met discriminatie, agressie en geweld, namelijk: Discriminatie & Incidenten en Agressie & Geweld.

##### Preventiemedewerkers

PAUW Bedrijven heeft een aantal nieuwe preventiemedewerkers. Hiermee heeft nu iedere afdeling/ werklocatie van PAUW een preventiemedewerker die aanspreekpunt is op het gebied van Arbo-zaken. De preventiemedewerkers hebben een signalerende rol. Zij kennen de afdeling het beste, zijn vaak op de werkvloer aanwezig en zien het snelst eventuele gevaarlijke situaties. Zij zijn bovendien aanspreekpunt voor Arbo-zaken op de afdeling.

##### Arbo-rondgang

Eén keer per kwartaal houden de preventiemedewerkers en de Arbo-coördinator een ronde over de afdelingen om zo een beeld te krijgen van het niveau van de arbeidsomstandigheden. Wat is er verbeterd in vergelijking met de vorige rondgang en waar moet aandacht aan geschonken worden? Ook is het een goede gelegenheid om van medewerkers te horen hoe zij de arbeidsomstandigheden ervaren.

##### Contact met de ondernemingsraad (OR)

Er is maandelijks overleg tussen vertegenwoordigers van de OR en de Arbo-coördinator over het Arbo-beleid. De Arbo-coördinator informeert de OR regelmatig over de uitvoering van de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en het plan van aanpak. Zo blijft de OR voortdurend op de hoogte van de stand van zaken op het gebied van de arbeidsomstandigheden.

##### Bedrijfsongevallen/ Incidentenmelding

Het monitoren van bedrijfsongevallen en incidenten blijft een continu proces. Ook de bijna-ongevallen en incidenten worden geregistreerd. Hierdoor is het mogelijk preventieve maatregelen te nemen en

zo mogelijk bedrijfsongevallen voor te zijn. Er zijn in 2017 elf (bijna) ongevallen gemeld. Eén daarvan heeft tot blijvend letsel geleid en was dus meldingsplichtig. Er is geen sprake van een trend in de aard van de ongevallen. In 2017 zijn er drie incidenten van Agressie, Geweld en Discriminatie gemeld.

#### **Verbeteringen op de werkvloer**

Het marmoleum op de productieafdelingen in IJsselstein is daar waar nodig vervangen. En voor alle productieafdelingen binnen PAUW Bedrijven zijn er nieuwe stoelen besteld.

#### **BedrijfsHulpVerlening (BHV)**

De jaarlijkse ontruimingsoefeningen met de brandweerkorpsen zijn weer op de verschillende locaties gehouden. De BHV'ers hebben hun jaarlijkse basis- en vervolgcursussen, aangevuld met AED (reanimatie), gevolgd.

### **3.2 GEZONDHEID EN INZETBAARHEID**

Gezondheid en duurzame inzetbaarheid. Dat is waar wij als bedrijf naar streven. Om dit te bereiken richten we ons niet alleen op terugdringen van verzuim, maar geven we ook aandacht aan preventie.

#### **3.2.1 Gezondheid**

Het meerjarenplan voor preventiebeleid dat in 2016 is ingezet met 'lifestyle en voeding' heeft in 2017 een vervolg gekregen met de implementatie van het ADM (Alcohol, Drugs en Medicijn) beleid. Dit is begin 2017 geïmplementeerd en in december geëvalueerd. Daarnaast besteden we aandacht aan de vitaliteit van ons personeel. De opheffing van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) per 31 december 2018 heeft invloed op de medewerkers. Hiertoe is het traject 'professionele vitaliteit' voor het Niet Regeling Gebonden (NRG) personeel georganiseerd.

Verder blijven we in contact en voeren we gesprekken met medewerkers om de inzetbaarheid te vergroten.

#### **Alcohol, Drugs en Medicijngebruik (ADM-beleid)**

PAUW Bedrijven heeft sinds 2010 een Alcoholbeleid. Dit beleid is, ter verbetering van inzetbaarheid en vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid, geactualiseerd en aangevuld met een actief hulpbeleid voor medewerkers met verslavingsproblemen.

Begin 2017 is het nieuwe ADM-beleid geïmplementeerd. Alle leidinggevendenden hebben een training gehad en alle medewerkers hebben in kleine groepen (van maximaal 20 personen) voorlichting gekregen. In mei en juni hebben we randomtesten voor alcohol en drugs uit laten voeren. Daarnaast hebben er incidentele testen plaatsgevonden.

In het najaar is het beleid geëvalueerd. Het MT heeft besloten om voor 2018 de randomtesten voort te zetten om. De randomtesten ondersteunen de implementatie van het ADM-beleid en zijn hiermee een effectief middel om maximale preventie te bereiken.

#### **Professionele Vitaliteit**

Door de veranderingen die de opheffing van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) met zich meebrengen gaat PAUW te maken krijgen met uit- en doorstroom binnen en buiten de organisatie. PAUW

investeert in de vitaliteit van de (NRG) medewerkers die behoefte hebben aan (her)oriëntatie op de eigen loopbaan of ondersteuning willen krijgen in het terugpakken van de eigen regie. In november is gestart met het traject 'professionele vitaliteit'. Professionele vitaliteit kan in verschillende vormen en gradaties van intensiteit ingezet worden. Vastgestelde doelen zijn:

- medewerkers vitaal houden;
- medewerkers een positieve boost geven;
- heldere ontwikkeldoelen en toekomstvisie opstellen voor de medewerkers.

### 3.2.2 Ziekteverzuim

Ondanks alle inzet en interventies om het ziekteverzuim verder terug te dringen, is het verzuim in 2017 opgelopen. Dat betekent dat onze doelstelling om het verzuimpercentage verder te verlagen, niet is gerealiseerd. Opvallend is dat de stijging van het verzuim over de hele linie plaatsvindt, zowel bij de Wsw- als bij de NRG-medewerkers. Er zijn twee redenen die deze stijging kunnen verklaren: de opheffing van PAUW Bedrijven en de daarmee samenhangende onzekerheid en de implementatie van het hernieuwde ADM-beleid.

Het verzuimpercentage (totaal) lag in 2017 op 13,55% ten opzichte van 12,68% in 2016. De landelijke benchmark van de sector over het jaar 2017 is 12,2 %. Dit percentage is 1,35% lager dan bij PAUW Bedrijven. Het verzuim onder de Wsw-medewerkers is gestegen van 13,3% in 2016 naar 14,2% in 2017. Het verzuim onder de niet-regeling gebonden medewerkers is toegenomen van 6,4% in 2016 naar 7,5% in 2017. De meldingsfrequentie was 2,21.

PAUW Bedrijven blijft focussen op gezondheid en duurzame inzetbaarheid. We hebben een actief hulpbeleid voor verslaving. Bij ziekteverzuim leggen we de nadruk op het zoeken naar passende mogelijkheden en oplossingen in de gegeven situatie. De leidinggevendenden hebben een actieve rol bij het begeleiden van verzuim. We zijn in 2017 gestart, als pilot, met het organiseren van SMT-trajecten (Sociaal Medisch Team). In bepaalde situaties worden verschillende disciplines (bedrijfsarts, afdelingsleiding en P&O) betrokken om het beste re-integratietraject te bepalen. Deze benadering is succesvol en zetten we ook het komende jaar door. Medio oktober is er een andere bedrijfsarts gekomen. De afdeling Personeel & Organisatie heeft wekelijks contact met de arts. We blijven ons toewijden op een duurzame werkhervatting en het verlagen van het verzuimpercentage naar 10% of lager.

|      | Totaal         |            | Wsw-medewerkers |            | Niet-regeling gebonden medewerkers |            |
|------|----------------|------------|-----------------|------------|------------------------------------|------------|
|      | Percentage (%) | Frequentie | Percentage (%)  | Frequentie | Percentage (%)                     | Frequentie |
| 2010 | 11,6           | 2,86       | 12,1            | 2,96       | 6,3                                | 1,88       |
| 2011 | 13,3           | 2,66       | 13,5            | 2,75       | 11,2                               | 1,60       |
| 2012 | 12             | 2,59       | 12,9            | 2,73       | 5,6                                | 1,54       |
| 2013 | 11             | 2,57       | 11,7            | 2,73       | 5,4                                | 1,36       |
| 2014 | 11,3           | 2,60       | 12,03           | 2,76       | 5,26                               | 1,28       |
| 2015 | 12,3           | 2,35       | 13,1            | 2,5        | 5,7                                | 1,15       |
| 2016 | 12,6           | 2,09       | 13,3            | 2,37       | 6,4                                | 0,91       |
| 2017 | 13,5           | 2,21       | 14,2            |            | 7,3                                |            |

### 3.3 MEDEZEGGENSCHAP

PAUW Bedrijven heeft een formele overlegstructuur, de ondernemingsraad. Daarnaast worden beleid en ontwikkelingen via de reguliere werkoverleggen vertaald naar medewerkers. Er zijn lunchbijeenkomsten en rondes langs de afdelingen waar MT-leden de medewerkers op informele wijze bijpraten.

#### 3.3.1 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) is het medezeggenschapsorgaan voor alle medewerkers die bij PAUW Bedrijven werken. Zowel voor regeling gebonden personeel (SW-medewerkers), als niet regeling gebonden personeel (ambtelijk medewerkers en medewerkers in dienst van PAUW Werk). De OR bestaat uit 11 personen en vergadert 1 maal per 6 weken. Dit zijn reguliere OR-vergaderingen. Daarnaast is er in vaste frequentie overleg met de bestuurder en overlegt de OR ook regelmatig met de Arbo-coördinator om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden.

#### Samenstelling

De samenstelling van de OR is een afspiegeling van het bedrijf en ziet er als volgt uit:

- 6 medewerkers, regeling gebonden, bedrijfsonderdeel WERK
- 2 medewerkers (waarvan 1 gedetacheerde), regeling gebonden, bedrijfsonderdeel Middelen en Arbeidsontwikkeling
- 3 medewerkers, niet regeling gebonden

#### Verkiezingen

Op 6 april 2017 hebben de verkiezingen voor de OR plaatsgevonden. Daarop is de nieuwe OR geïnstalleerd en voortvarend aan de slag gegaan. In oktober heeft de nieuwe OR een tweedaagse training gevolgd.

#### Ontwikkelingen met betrekking tot de toekomst van PAUW Bedrijven

De OR heeft het drukste jaar uit haar bestaan achter de rug. Daarbij lag de nadrukkelijke focus op de ontwikkelingen met betrekking tot de toekomst van PAUW Bedrijven. Vanuit de OR is een commissie benoemd die zich specifiek met dit onderwerp is gaan bezighouden.

In februari 2017 werd duidelijk dat de verschillende gemeenteraden een betere onderbouwing wilden van het voorgenomen besluit tot het opheffen van PAUW Bedrijven en bovendien dat aangedragen alternatieven (onder andere uit de in opdracht van de OR opgestelde second opinion) beter moesten worden onderzocht.

Vanaf april 2017 heeft de OR commissie tweewekelijks overleg gehad met de projectleiders van de gemeenten. Het initiatief lag hiervoor bij de projectleiders en de OR heeft informeel gereflecteerd op de personele consequenties voor de medewerkers van PAUW van de voorgenomen plannen.

In juli 2017 kreeg de OR de adviesaanvraag vanuit het bestuur voorgelegd over de transitie PAUW. In een aantal zeer intensieve sessies met de gehele OR is alle informatie doorgespit. Daarbij heeft de OR zich ook laten adviseren door externe deskundigen. Uiteindelijk heeft de OR op een aantal punten een negatief advies gegeven. Dit advies is vervolgens uitgebreid toegelicht in diverse raads- en commissievergaderingen. Uiteindelijk zijn diverse punten uit het advies verwerkt in het definitieve voorgenomen besluit dat aan de gemeenteraden is voorgelegd.

In september 2017 hebben de gemeenteraden ingestemd met het opheffen van de GR PAUW Bedrijven per 1 januari 2019.

De twee wekelijkse gesprekken tussen de OR commissie en de projectleiders zijn ook daarna doorgegaan en hadden nu betrekking op de meer concrete uitwerking van de voorgenomen plannen. Uitgangspunt voor de OR commissie was steeds om te wijzen op personele consequenties voor alle medewerkers en zoveel mogelijk bestaande zekerheden hierin te borgen.

Medio februari 2018 zijn de diverse implementatieplannen van de gemeenten gereed en deze zullen dan opnieuw ter advisering aan de OR worden voorgelegd.

### **Uitvoeringsregelingen**

Naast deze organisatorische ontwikkelingen is de OR geraadpleegd bij het vaststellen van een aantal uitvoeringsregelingen. Voorbeelden hiervan zijn:

- klachtenregeling ongewenst gedrag
- evaluatie Track en Trace-regeling
- evaluatie ADM (Alcohol Drugs Medicijnen) -beleid

## **3.4 VERTROUWENSPERSOON**

Bij conflictsituaties of ongewenst gedrag kan de onafhankelijk vertrouwenspersoon als adviseur ingeschakeld worden.

### **3.4.1 Jaarverslag vertrouwenspersoon**

Bij meldingen en gesprekken over ongewenst gedrag of conflictsituaties ligt de focus op goed werkgeverschap. De vertrouwenspersoon doet een eerste verkenning, zo nodig opgevolgd door bemiddeling of doorverwijzing naar derden.

### **Consultatie vertrouwenspersoon**

In 2017 is de vertrouwenspersoon 10 keer benaderd met vragen en voor advies. De gesprekken hadden betrekking op:

- ongewenst gedrag
- psychische problematiek
- respect voor elkaar
- problemen thuissituatie in relatie tot het werk
- onrust in de organisatie

In de meeste gevallen volgde, na een gesprek met de vertrouwenspersoon, een gesprek met de medewerker, de leidinggevende en/of de P&O adviseur. Ook heeft de vertrouwenspersoon in een enkele situatie doorverwezen naar een derde.

PAUW Bedrijven had samen met collega SW-bedrijf UW een gezamenlijke regeling voor ongewenst gedrag. De gezamenlijke commissie ongewenst gedrag is in 2016 opgeheven. De regeling voor ongewenst gedrag is in 2017 vernieuwd en besproken in de OR. De vertrouwenspersoon is bij de OR vergadering aanwezig geweest om de regeling toe te lichten.

### **Bereikbaarheid vertrouwenspersoon**

In het personeelsblad van PAUW staan de data vermeld dat de vertrouwenspersoon aanwezig is. De vertrouwenspersoon is bovendien altijd telefonisch bereikbaar.

### **Landelijke vereniging van vertrouwenspersonen**

De vertrouwenspersoon is officieel gecertificeerd volgens de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen.

## **3.5 OVERIG ORGANISATIE**

### **Verlofbeleid**

In verband met de komende liquidatie is in 2017 een versterkt beleid ingezet om de bestaande verlof aanspraken zoveel mogelijk te verminderen. Er is hiertoe budget vrijgemaakt om extra personeel in te huren zodat de mensen van staf en leiding makkelijker hun dagen kunnen opmaken. In 2018 zullen we geregeld toetsen of dit ingezette beleid voldoende vruchten afwerpt.

### **Archiefbeheer**

Ook in 2017 is verder gewerkt aan de inrichting van het archief volgens de richtlijnen van de archief wet. Met het invullen van het KPI overzicht werd voldaan aan de jaarlijkse verplichting. De rapportage liet ook zien dat er vooruitgang was geboekt. Er is in 2017 een flinke stap gemaakt met de overbrenging van het blijvend te bewaren archief. Het deel van deze archiefstukken van vóór 2007 staat intussen opgeslagen in de kluis van het Regionaal Historisch Centrum "Vecht en Venen" in Breukelen.

## 4. VERPLICHTE PARAGRAFEN

### 4.1 WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

In het najaar 2009 is de 'Notitie weerstandsvermogen PAUW Bedrijven' vastgesteld door het algemeen bestuur. Deze notitie geeft inzicht in het weerstandsvermogen en de mogelijke risico's. Onder weerstandsvermogen wordt verstaan: het vermogen dat nodig is om tegenvallers op te vangen zonder dat de continuïteit van ons bedrijf in gevaar komt. In januari 2014 heeft er een actualisatie c.q. herbeschouwing plaatsgevonden. Op basis hiervan heeft het bestuur tijdens de vergadering van 3 februari 2014 besloten om de ondergrens van het weerstandsvermogen te verlagen tot € 1.000.000.

#### Kengetallen

|                                                              | Realisatie 2017 | Begroot 2017 | Realisatie 2016 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|-----------------|
| Netto schuldquote                                            | 16%             | 13%          | 15%             |
| Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen | 16%             | 13%          | 15%             |
| Solvabiliteitsratio                                          | 27%             | 28%          | 29%             |
| Structurele exploitatieruimte                                | 4%              | 0%           | 0%              |

#### Netto schuldquote

Door de positieve cashflow was het niet nodig om de aflossingen op lang vreemd vermogen te compenseren met kort vreemd vermogen. Door het treffen van diverse voorzieningen is de netto schuldquote echter verslechterd. Omdat er geen leningen verstrekt zijn, is de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen gelijk aan de netto schuldquote.

#### Solvabiliteitsratio

De verdere afbouw van vreemd vermogen leidt tot een lager totaal vermogen, echter het negatieve resultaat over 2017 leidt tot een lagere solvabiliteitsratio.

#### Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten. Hoewel het resultaat negatief is, zijn de structurele lasten lager. Hierdoor is de structurele exploitatieruimte uitgekomen op 4%.

### 4.2 ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN

In het verslagjaar is het 'Meerjarenplan Onderhoud Gebouwen' bijgewerkt voor het jaar 2018. Het geplande onderhoud voor dit jaar wordt voorzien en het resterende bedrag van deze voorziening is vrijgevallen ten gunste van het resultaat. In het boekjaar bedroeg het vrijgevallen bedrag 131 k€ en werd er voor 44 k€ aangewend voor groot onderhoud. In totaal bedraagt deze voorziening nu nog 154 k€. De voorziening is bedoeld ter dekking van de kosten zoals schilderwerk aan gebouwen, dakbedekking, klimaatbeheersing en dergelijke.

### 4.3 FINANCIERING

In het kader van de Wet financiering decentrale overheden (Wet fido) treft u onderstaand informatie aan over de liquiditeitspositie in relatie tot de kasgeldlimiet en de renterisiconorm.

### Kasgeldlimiet 2017

(bedragen x € 1.000)

|                                             |        |
|---------------------------------------------|--------|
| Omvang begroting per 1 januari 2017         | 17.331 |
| Kasgeldlimiet in procenten van de grondslag | 8,20%  |
| Kasgeldlimiet in bedrag                     | 1.421  |

|                                      | Realisatie 2017 |       |       |       | Gemiddeld |
|--------------------------------------|-----------------|-------|-------|-------|-----------|
| Vlottende schuld                     | 1e kw           | 2e kw | 3e kw | 4e kw | Jaar      |
| Totaal vlottende schuld              | 1.000           | 667   | 1.000 | 0     | 667       |
| Vlottende middelen                   |                 |       |       |       |           |
| Uitgeleende gelden < jaar            | 131             | 675   | 1.034 | 82    | 481       |
| Totaal vlottende middelen            | 131             | 675   | 1.034 | 82    | 481       |
| Toets kasgeldlimiet                  |                 |       |       |       |           |
| Totaal netto vlottende mid-<br>delen | -869            | 8     | 34    | 82    | -186      |
| Toegestane kasgeldlimiet             | 1.421           | 1.421 | 1.421 | 1.421 | 1.421     |
| Ruimte (+)/ Overschrijding (-)       | 552             | 1.429 | 1.455 | 1.503 | 1.235     |

De kasgeldlimiet wordt bepaald aan de hand van de saldi per eerste van de maand. Het gehele jaar 2017 is voldaan aan de door de Wet fido gestelde eisen ten aanzien van de kasgeldlimiet. De gehanteerde financiële instrumenten in het kader van het treasury-beheer zijn geheel in overeenstemming met het treasury-statuuat van PAUW Bedrijven in liquidatie.

### Renterisiconorm 2017

Renterisiconorm en renterisico's van de vaste schulden.

Het renterisico op de vaste schuld over de jaren 2017 tot en met 2019 is als volgt:

| (bedragen x € 1.000)                                       | 2017 Budget | 2017 Realisatie | 2018 Budget | 2019 Budget |
|------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-------------|-------------|
| Renterisiconorm                                            |             |                 |             |             |
| Stand van de vaste schuld per 1/1                          | 2.946       | 1.697           | 1.448       | 0           |
| Het, bij ministeriële regeling, vastgestelde<br>percentage | 20%         | 20%             | 20%         | 20%         |
| Renterisiconorm                                            | 2.500       | 2.500           | 2.500       | 0           |
| Toets renterisiconorm                                      | 2.500       | 2.500           | 2.500       | 2.500       |
| Renterisico op vaste schuld                                | 0           | 0               | 0           | 0           |
| Ruimte (+) / Overschrijding                                | 2.500       | 2.500           | 2.500       | 2.500       |

Het renterisico wordt bepaald als een bedrag dat netto aangewend wordt tot herfinanciering van een bestaande schuld. Op grond van de stand van de vaste schuld geldt met betrekking tot de renterisiconorm de wettelijke minimumnorm van € 2.500.000 en niet het wettelijk vastgestelde percentage.

### Vaste uitzettingen

Er is geen sprake geweest van vaste uitzettingen in het boekjaar.

#### 4.4 VERBONDEN PARTIJEN

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Naam + Vestigingsplaats                      | <b>Stichting Maatschappelijk Ondernemen Westelijk Utrecht</b><br>gevestigd in De Ronde Venen                                                                                                                                           |
| Openbaar belang dat wordt behartigd          | Exploitatie van het kringloopbedrijf in Mijdrecht                                                                                                                                                                                      |
| Bestuurlijk belang                           | Er bestaat een bestuurlijke verbinding omdat het voorzitterschap van het kringloopbestuur statutair door de algemeen directeur van PAUW Bedrijven in liquidatie wordt uitgeoefend.                                                     |
| Financieel belang                            | De bedrijfsleider en de assistent-bedrijfsleider worden ingeleend van PAUW Bedrijven in liquidatie. Daarnaast wordt de financiële administratie door PAUW Bedrijven in liquidatie uitgevoerd, waarvoor een vergoeding wordt ontvangen. |
| Eigen vermogen begin en einde boekjaar 2016  | € 295.738                                                                                                                                                                                                                              |
| Vreemd vermogen begin en einde boekjaar 2016 | € 301.441                                                                                                                                                                                                                              |
| Financieel resultaat 2016 na bestemming      | € 73.757                                                                                                                                                                                                                               |
|                                              | € 132.309                                                                                                                                                                                                                              |
|                                              | € 5.703                                                                                                                                                                                                                                |

|                                              |                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Naam + Vestigingsplaats                      | <b>Stichting PAUW Werk in liquidatie</b> , gevestigd in de gemeente Stichtse Vecht.                                                                                                             |
| Openbaar belang dat wordt behartigd          | Deze stichting voert re-integratiewerkzaamheden uit en verricht diensten voor PAUW Bedrijven in liquidatie met als doel het bevorderen van arbeidsbekwaamheid in de breedste zin van het woord. |
| Bestuurlijk belang                           | Er bestaat een bestuurlijke verbinding omdat de directie wordt gevormd door de algemeen directeur en van PAUW Bedrijven in liquidatie.                                                          |
| Financieel belang                            | Er bestaat een rekening-courant verhouding met de Stichting PAUW Werk in liquidatie.                                                                                                            |
| Eigen vermogen begin en einde boekjaar 2016  | € 107.391                                                                                                                                                                                       |
| Vreemd vermogen begin en einde boekjaar 2016 | € 61.873                                                                                                                                                                                        |
| Financieel resultaat 2016 na bestemming      | € 107.391                                                                                                                                                                                       |
|                                              | € 403.069                                                                                                                                                                                       |
|                                              | € -45.116                                                                                                                                                                                       |

#### 4.5 BEDRIJFSVOERING

Het algemeen bestuur heeft in haar vergadering van 18 oktober 2017 geconstateerd dat vijf van de zes deelnemers hebben besloten tot opheffing van de GR PAUW. De reden van de opheffing is gelegen in de (politieke) wens van de gemeenten om de uitvoering van de WSW op een andere wijze vorm te geven. Dit betekent, dat de GR PAUW ophoudt te bestaan per (streefdatum) 1 januari 2019.

Het algemeen bestuur is conform artikel 28 lid 2 overgegaan tot liquidatie van Sociaal Werkvoorzieningschap 'Het Westelijk Gebied van Utrecht' door opdracht te geven voor het opstellen van het liqui-

datieplan. De liquidatiebegroting bedraagt € 902.550 (inclusief 10% onvoorzien), waarvan een klein deel al in de kosten van het verslagjaar zijn opgenomen. Voor de resterende kosten is, in verband met de te grote onzekerheid over de exacte hoogte hiervan, nog geen voorziening gevormd in het verslagjaar. Een schatting, conform de onderstaande tabel, is opgenomen onder de 'niet uit de balans blijvende verplichtingen'. Een groot deel van deze kosten wordt gemaakt in de vorm van afkoopkosten, kosten die samenhangen met de vervreemding van de panden en kosten voor projectleiding, procesbegeleiding, juridisch advies en vereffeningskosten.

#### Schatting kosten m.b.t. de liquidatie

| Activiteit                                          | Kosten         |
|-----------------------------------------------------|----------------|
| Overleg met vakbonden, sociaal akkoord              | 20.000         |
| Concept plaatsingsplan                              | 10.000         |
| Vaststellen harde datum liquidatie GR Pauw en PW    | 1.500          |
| Definitief plaatsingsplan en plaatsingsbrieven      | 2.500          |
| Formele communicatie met klanten en leveranciers    | 5.000          |
| Vorbereiden en uitvoering overdracht boedel         |                |
| Boeterente leningen                                 | 300.000        |
| Afkoop contracten (klanten + leveranciers)          | 25.000         |
| Notariskosten                                       | 15.000         |
| Advieskosten overig                                 | 125.000        |
| Inventarisatie, opschoning en overdracht archief    | 25.000         |
| Kosten inhuur t.b.v. continuïteit going concern     | 150.000        |
| Taxaties en verkoopkosten                           | 25.000         |
| Arbeidsjuridische ondersteuning                     | 25.000         |
| Procedure KvK en liquidatieverantwoording           | 10.000         |
| Accountant keurt J2018 + liquidatieverantwoording   | 50.000         |
| Vaststelling J2018, decharge bestuur en vereffenaar | 5.000          |
| <b>Subtotaal</b>                                    | <b>794.000</b> |
| Onvoorzien (10%)                                    | 79.400         |
|                                                     | <b>873.400</b> |

Ondanks alle hectiek die de bovengenoemde ontwikkelingen met zich meebrengen, is het resultaat uit normale bedrijfsvoering zeer goed te noemen: als we alle kosten gerelateerd aan de transitie en liquidatie buiten beschouwing laten, resteert een positief resultaat van 702 k€, waarbij de uitkering van het Lage Inkomens Voordeel van naar schatting 276 k€ niet inbegrepen is.



## JAARREKENING 2017

---

4 april 2018

## Balans per 31 december 2017 (x € 1.000)

| (voor resultaatbestemming)          | 31-12-2017 | 31-12-2016 |
|-------------------------------------|------------|------------|
| <b>Activa</b>                       |            |            |
| <b>Vaste activa</b>                 |            |            |
| <b>Materiële vaste activa</b>       |            |            |
| Investerings met een economisch nut | 5.036      | 5.409      |
| <b>Vlottende activa</b>             |            |            |
| <b>Voorraden</b>                    |            |            |
| Grond- en hulpstoffen               | 0          | 28         |
| <b>Uitzettingen</b>                 |            |            |
| Vorderingen op openbare lichamen    | 474        | 669        |
| Overige vorderingen                 | 684        | 703        |
|                                     | 1.158      | 1.372      |
| <b>Liquide middelen</b>             | 487        | 536        |
| Overlopende activa                  | 30         | 253        |
| <b>Totaal</b>                       | 6.711      | 7.598      |

| (voor resultaatbestemming)                | 31-12-2017 |       | 31-12-2016 |       |
|-------------------------------------------|------------|-------|------------|-------|
| <b>Passiva</b>                            |            |       |            |       |
| <b>Vaste passiva</b>                      |            |       |            |       |
| <b>Eigen vermogen</b>                     |            |       |            |       |
| Algemene reserve                          | 745        |       | 706        |       |
| Bestemmingsreserves                       | 1.431      |       | 1.470      |       |
| Nog te bestemmen resultaat begrotingsjaar | -337       | 1.839 | 39         | 2.215 |
| <b>Voorzieningen</b>                      |            | 213   |            | 436   |
| <b>Vaste schulden</b>                     |            |       |            |       |
| Onderhandse leningen                      |            | 1.697 |            | 1.946 |
| <b>Vlottende passiva</b>                  |            |       |            |       |
| <b>Netto vlottende passiva</b>            |            |       |            |       |
| Overige schulden                          | 191        |       | 982        |       |
| Debetsaldi bank en giro                   | 1.000      | 1.191 | 1.070      | 2.052 |
| Overlopende passiva                       |            | 1.771 |            | 949   |
| <b>Totaal</b>                             |            | 6.711 |            | 7.598 |
| Verleende garanties en/of waarborgen      |            | 0     |            | 0     |

Aldus opgemaakt door het dagelijks bestuur,  
Breukelen, 4 april 2018

M.F.M. Verweij, voorzitter dagelijks bestuur

E.M. Uijting, secretaris dagelijks bestuur

## Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar 2017 (x € 1.000)

|                                                             | Realisatie 2017 |               | Begroting 2017 |               | Realisatie 2016 |               |
|-------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|
|                                                             | Lasten          | Baten         | Lasten         | Baten         | Lasten          | Baten         |
| <b>Netto omzet</b>                                          |                 | <b>4.887</b>  |                | <b>5.000</b>  |                 | <b>5.422</b>  |
| Kosten van grond- en hulpstoffen                            | 226             |               | 200            |               | 244             |               |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe directe kosten | 93              |               | 200            |               | 229             |               |
| <b>Toegevoegde waarde</b>                                   |                 | <b>4.568</b>  |                | <b>4.600</b>  |                 | <b>4.949</b>  |
| Overige bedrijfsopbrengsten                                 |                 | 189           |                | 250           |                 | 235           |
| Dienstverlening aan deelnemende gemeenten                   |                 | 235           |                | 235           |                 | 245           |
| <b>Bedrijfsopbrengsten</b>                                  |                 | <b>4.992</b>  |                | <b>5.085</b>  |                 | <b>5.429</b>  |
| Lonen en sociale lasten Wsw incl. overige personeelskosten  | 13.341          |               | 12.427         |               | 13.453          |               |
| Salarissen NRG personeel                                    | 3.403           |               | 3.134          |               | 3.521           |               |
| Afschrijvingen op immateriële- en materiële vaste activa    | 376             |               | 410            |               | 415             |               |
| Overige bedrijfskosten                                      | 1.180           |               | 1.360          |               | 1.385           |               |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>                               | <b>18.300</b>   |               | <b>17.331</b>  |               | <b>18.774</b>   |               |
| <b>Bedrijfsresultaat</b>                                    | <b>13.308</b>   |               | <b>12.246</b>  |               | <b>13.345</b>   |               |
| Rijksvergoeding (SW-deel uit Participatiebudget)            |                 | 11.835        |                | 11.184        |                 | 12.581        |
| Gemeentelijke bijdrage                                      |                 | 1.207         |                | 1.207         |                 | 896           |
|                                                             |                 | <b>13.042</b> |                | <b>12.391</b> |                 | <b>13.477</b> |
| Saldo van de gerealiseerde algemene dekkingsmiddelen        | 110             |               | 145            |               | 132             |               |
| <b>Gerealiseerd totaalsaldo van baten en lasten</b>         |                 | <b>-376</b>   |                | <b>0</b>      |                 | <b>0</b>      |
| Toevoeging aan reserves                                     | 0               |               | 0              |               | 0               |               |
| Onttrekkingen aan reserves                                  |                 | 39            |                | 39            |                 | 39            |
| <b>Gerealiseerd resultaat</b>                               |                 | <b>-337</b>   |                | <b>39</b>     |                 | <b>39</b>     |

## **Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling**

### **Inleiding**

Onderstaande grondslagen, waarop de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling is gebaseerd, zijn bedoeld als leidraad voor een juiste interpretatie van de financiële overzichten. De jaarrekening voldoet aan het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) 2004.

### **Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden niet meer plaats op basis van historische kosten, maar op basis van liquidatiegrondslagen.

Voor zover het BBV niet anders voorschrijft, zijn de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De kosten in de door de vereffenaar opgestelde en door het algemeen bestuur goedgekeurde liquidatiebegroting zijn opgenomen in deze jaarrekening.

### **Vennootschapsbelasting**

In deze jaarrekening is geen rekening gehouden met de vennootschapsbelasting. Er loopt een aanvraag tot vrijstelling, hierop is nog geen uitsluitel gegeven.

## Balans

### Vaste activa

#### Materiële vaste activa

De waardering van de materiële vaste activa is gebaseerd op de verwachte opbrengstwaarde op 31-12-2018, vermeerderd met de nog te realiseren afschrijvingen in 2018.

Er vindt geen afschrijving plaats op grond. Voor het overige vindt afschrijving plaats op basis van de historische aanschafprijs volgens een stelsel dat is afgestemd op de verwachte toekomstige gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het actief.

De afschrijvingstermijnen volgens de lineaire methode bedragen in jaren:

|                                     |         |
|-------------------------------------|---------|
| Gronden                             | n.v.t.  |
| Gebouwen en voorzieningen terreinen | 10 - 40 |
| Machines en installaties            | 3 - 20  |
| Inventarissen                       | 3 - 10  |
| Vervoermiddelen                     | 3 - 8   |

### Vlottende activa

#### Voorraden

De grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde, welke op nihil is gesteld.

De onderhanden werken worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, verminderd met op de balansdatum reeds voorzienbare verliezen. De vervaardigingsprijs omvat de verrekenprijzen van de grond- en hulpstoffen, de loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

De gerede producten worden gewaardeerd tegen de fabricagekostprijs of tegen de marktwaarde indien de marktwaarde lager is dan de fabricagekostprijs. De fabricagekostprijs bestaat uit de verrekenprijzen van grond- en hulpstoffen, de loon- en machinekosten en overige kosten die aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Incourante voorraden zijn afgewaardeerd tot marktwaarde.

#### Uitzettingen en overlopende activa

De uitzettingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Voor de verwachte oninbaarheid van uitzettingen (met name vorderingen) is een voorziening getroffen. Op 11 december 2013 is het wetsvoorstel aangenomen door de Tweede Kamer om schatkistbankieren mogelijk te maken. Voor de GR betekent dit dat alle liquide middelen die in een kwartaal gemiddeld het drempelbedrag van €250.000 overstijgen, afgeroomd moeten worden naar een daartoe geopende werkrekening Schatkistbankieren (SKB), waarna de Bank Nederlandse Gemeente (BNG) het doorstort naar de schatkist van het Rijk. In 2017 hebben we beperkt gebruik gemaakt van de afoming.

## **Liquide middelen**

De liquide middelen worden tegen nominale waarde opgenomen en omvatten bank-, giro- en kassaldi.

## **Eigen vermogen**

### **Algemene reserve**

De algemene reserve dient als algehele buffer om toekomstige tegenvallers te kunnen opvangen.

### **Bestemmingsreserves**

Onder een bestemmingsreserve wordt verstaan een reserve waaraan door het bestuur een bepaalde bestemming is gegeven. Het gehele bedrag van de bestemmingsreserves ultimo het jaar dient onderbouwd te zijn met bestuursbesluiten van het algemeen bestuur dan wel opgenomen te zijn in het voorliggende voorstel tot resultaatbestemming.

### **Resultaat na bestemming**

Het resultaat na bestemming is het resterende resultaat na reeds bestemde mutaties in de reserves.

## **Voorzieningen**

### **Voorziening onderhoud**

De voorziening onderhoud heeft betrekking op het planmatig onderhoud aan de gebouwen en dient ter egalisatie van de lasten. De jaarlijkse dotatie ten laste van het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar is gebaseerd op de meerjarenraming van het planmatig onderhoud, die een periode beslaat van 10 jaar.

De overige onderhoudskosten aan de gebouwen, machines en installaties zijn rechtstreeks ten laste van het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar verantwoord.

### **Voorziening reorganisatie**

De voorziening reorganisatie heeft betrekking op betalingsverplichtingen aan reeds afgefloweide personeelsleden.

## **Vaste schulden**

De vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met de reeds gedane aflossingen. Vaste schulden hebben een rente-typische looptijd van één jaar of langer.

## **Vlottende passiva**

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

## **Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar**

In het jaar 2017 heeft geen begrotingswijziging plaatsgevonden. In de staat van baten en lasten zijn de goedgekeurde begrotingscijfers 2017 opgenomen.

## **Bedrijfsopbrengsten**

### **Netto-omzet**

Netto-omzet is de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten, exclusief de over de omzet geheven belastingen en onder aftrek van kortingen.

### **Grond- en hulpstoffenverbruik en kosten van derden en uitbesteed werk**

De kosten van grond- en hulpstoffen worden berekend op basis van de inkooprijzen. Resultaten op deze post worden in het jaar verantwoord.

### **Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten omvatten de resultaten uit verhuur van onroerend goed, dienstverlening aan derden en overige opbrengsten.

### **Dienstverlening aan deelnemende gemeenten**

De dienstverlening aan deelnemende gemeenten omvat onder andere registratie van subsidiebedragen, voldoen aan registratie- en rapportagevoorschriften en bestuurs- en beheerskosten.

### **Wsw-deel Participatiewet (Rijksbijdrage)**

Het door de gemeenten ontvangen Wsw-deel van het Participatiebudget, welk deel uitmaakt van de Integratie-uitkering Sociaal Domein in het Gemeentefonds.

### **Gemeentelijke bijdrage**

De gemeentelijke bijdrage omvat de in de gemeenschappelijke regeling of anderszins overeengekomen bijdrage in het exploitatieresultaat.

## **Bedrijfskosten**

### **Afschrijvingen**

Dit betreft de afschrijvingskosten van de vaste activa. Voor de afschrijvingen op investeringen die samenhangen met de aanwending van de bestemmingsreserve vindt een onttrekking aan die reserve plaats. De afschrijvingstermijn bedraagt maximaal de economische levensduur.

### **Lonen en salarissen Wsw- en NRG-personeel**

Hierop worden de loon- en salariskosten van de Wsw-medewerkers respectievelijk de salariskosten van het NRG-personeel verantwoord. Onder loon- en salariskosten wordt verstaan het bruto bedrag van de aan het boekjaar toe te rekenen lonen c.q. salarissen, vermeerderd met de uitbetaalde vakantiegeldrechten. Ook de kosten van personeel wat ingehuurd wordt van de Stichting PAUW Werk in liquidatie wordt hier verantwoord.

### **Sociale lasten**

De sociale lasten betreffen de ter zake van de werknemersverzekeringen verschuldigde werkgeverslasten, alsmede het werkgeversaandeel in de pensioenvoorziening. Dit betreft tevens de aan het boekjaar toe te rekenen ziekengelden. Daarnaast worden aan het boekjaar toe te rekenen WAO-gelden verantwoord en ontvangen gelden ten gevolge van loonschade.

### **Overige personeelskosten Wsw**

De personeelskosten betreffen de kosten voor bedrijfsgeneeskundige zorg, de vervoerskosten woon/werkverkeer, opleidingen en overige personeelskosten.

**Overige bedrijfskosten**

Hierin zijn onder meer begrepen de kosten voor werkkleding, onderhoudskosten, kantoorkosten, kantinekosten, etc. De overige bedrijfskosten worden berekend op basis van historische kosten.

**Algemene dekkingsmiddelen**

De algemene dekkingsmiddelen bestaan in hoofdzaak uit het saldo van financiële rentelasten en baten. De rentebaten betreffen onder meer de opbrengsten uit deposito's en andere uitzettingen.

De rentelasten bestaan in elke geval uit de rentelast van de vaste schulden en de rekening-courantrente bij debetsaldi.

**WNT-verantwoording**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. De verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op PAUW Bedrijven in liquidatie van toepassing zijnde regelgeving: het algemene WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor PAUW Bedrijven is € 181.000. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van het algemeen- en dagelijks bestuur; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

## Toelichting op de balans (x € 1.000)

### Activa

#### Materiële vaste activa

|                                   | 2017         | 2016         |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Boekwaarde per 1 januari          | 5.409        | 5.780        |
| Aanschaffingen                    | 9            | 44           |
| Desinvesteringen                  | 6            | 0            |
| Afschrijvingen                    | 376          | 415          |
| <b>Boekwaarde per 31 december</b> | <b>5.036</b> | <b>5.409</b> |

Een overzicht van de materiële vaste activa is onderstaand opgenomen. Het betreft uitsluitend activa met een economisch nut.

|                                                                           | Gronden<br>en<br>terreinen | Bedrijfs-<br>gebouwen | Machines,<br>apparaten<br>en<br>installaties | Overige<br>materiële<br>vaste<br>activa | Vervoer-<br>middelen | Totaal |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------|--------|
| Boekwaarde per 31-12-2016                                                 | 2.448                      | 2.390                 | 140                                          | 56                                      | 375                  | 5.409  |
| Aanschaffingen                                                            | 0                          | 0                     | 4                                            | 5                                       | 0                    | 9      |
|                                                                           | 2.448                      | 2.390                 | 144                                          | 61                                      | 375                  | 5.418  |
| Desinvesteringen                                                          | 0                          | 3                     | 0                                            | 3                                       | 0                    | 6      |
| Afschrijvingen                                                            | 10                         | 200                   | 44                                           | 40                                      | 81                   | 376    |
| Boekwaarde per 31-12-2017                                                 | 2.438                      | 2.187                 | 100                                          | 18                                      | 294                  | 5.036  |
| Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen per 31-12-2017 | 251                        | 3.766                 | 246                                          | 269                                     | 510                  | 5.043  |
| Afschrijvingstermijnen in jaren                                           | 25-40                      | 10-40                 | 3-10                                         | 5-10                                    | 3-8                  |        |

Het totale beschikbaar gestelde krediet voor investeringen voor 2017 bedroeg € 160.000. De werkelijke investeringen bedroegen € 9.000. Hier is de lijn voortgezet om slechts noodzakelijke vervangingsinvesteringen te doen.

#### Voorraad

|                       | 2017     | 2016      |
|-----------------------|----------|-----------|
| Grond- en hulpstoffen | 0        | 28        |
| <b>Totaal</b>         | <b>0</b> | <b>28</b> |

## Uitzettingen

|                                           | 2017         | 2016         |
|-------------------------------------------|--------------|--------------|
| Vorderingen op openbare lichamen          | 474          | 669          |
| Deelnemende en niet deelnemende gemeenten | 413          | 537          |
| Andere openbare lichamen                  | 61           | 132          |
| Overige vorderingen                       | 684          | 703          |
| Handelsdebiteuren                         | 730          | 525          |
| Overige vorderingen                       | 31           | 252          |
| Voorziening dubieuze debiteuren           | - 77         | - 74         |
| <b>Totaal</b>                             | <b>1.158</b> | <b>1.372</b> |

## Liquide Middelen

|               | 2017       | 2016       |
|---------------|------------|------------|
| Kasgelden     | 0          | 0          |
| Bank          | 487        | 536        |
| <b>Totaal</b> | <b>487</b> | <b>536</b> |

Ten aanzien van de liquide middelen gelden geen opnamebeperkingen. Evenmin worden er ten aanzien van liquide middelen valutarisico's gelopen. Bij de BNG bestaat een rekening courant faciliteit van € 500.000.

## Schatkistbankieren

In het verslagjaar is gebruik gemaakt van schatkistbankieren om overtollige middelen aan te houden. In onderstaande tabel wordt de berekening weergegeven:

| Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)                |                                                                           |             |            |            |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------|------------|
|                                                                                          |                                                                           | Verslagjaar |            |            |            |
| (1)                                                                                      | Drempelbedrag                                                             | 250         |            |            |            |
|                                                                                          |                                                                           | Kwartaal 1  | Kwartaal 2 | Kwartaal 3 | Kwartaal 4 |
| (2)                                                                                      | Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden          | 52          | 335        | 250        | 241        |
| (3a) = (1) > (2)                                                                         | Ruimte onder het drempelbedrag                                            | 198         | -          | 0          | 9          |
| (3b) = (2) > (1)                                                                         | Overschrijding van het drempelbedrag                                      | -           | 85         | -          | -          |
| (1) Berekening drempelbedrag                                                             |                                                                           |             |            |            |            |
|                                                                                          |                                                                           | Verslagjaar |            |            |            |
| (4a)                                                                                     | Begrotingstotaal verslagjaar                                              | 17.331      |            |            |            |
| (4b)                                                                                     | Het deel van het begrotingstotaal < € 500 miljoen                         | 17.331      |            |            |            |
| (4c)                                                                                     | Het deel van het begrotingstotaal boven € 500 miljoen                     | -           |            |            |            |
| (1) = (4b)*0,0075 + (4c)*0,002 (min.€250.000)                                            | Drempelbedrag                                                             | 250         |            |            |            |
| (2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen |                                                                           |             |            |            |            |
|                                                                                          |                                                                           | Kwartaal 1  | Kwartaal 2 | Kwartaal 3 | Kwartaal 4 |
| (5a)                                                                                     | Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen         | 4.676       | 30.499     | 22.960     | 22.154     |
| (5b)                                                                                     | Dagen in het kwartaal                                                     | 90          | 91         | 92         | 92         |
| (2) - (5a) / (5b)                                                                        | Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen | 52          | 335        | 250        | 241        |

## Overlopende activa

|                           | 2017      | 2016       |
|---------------------------|-----------|------------|
| Vooruitbetaalde bedragen  | 0         | 25         |
| Nog te ontvangen bedragen | 30        | 228        |
| <b>Totaal</b>             | <b>30</b> | <b>253</b> |

## Passiva

### Eigen vermogen

#### Algemene reserve

|                              | 2017       | 2016       |
|------------------------------|------------|------------|
| Saldo per 1 januari          | 706        | 795        |
| Dotaties                     | 39         |            |
| Onttrekkingen                |            | 89         |
| <b>Saldo per 31 december</b> | <b>745</b> | <b>706</b> |

Conform het besluit van het algemeen bestuur d.d. 28 juni 2017 is het positieve resultaat van 2016 toegevoegd aan de Algemene reserve.

## Bestemmingsreserves

|                              | 2017         | 2016         |
|------------------------------|--------------|--------------|
| Saldo per 1 januari          | 1.470        | 1.083        |
| Dotaties                     | 0            | 426          |
| Onttrekkingen                | 39           | 39           |
| <b>Saldo per 31 december</b> | <b>1.431</b> | <b>1.470</b> |

De bestemmingsreserve is bedoeld ter egalisatie van specifieke uitgaven en ter dekking van afschrijvingslasten van gedane investeringen vanuit deze reserve.

## Voorstel resultaatbestemming

Wij stellen voor om het saldo van de bestemmingsreserve ad € 1.430.660 over te boeken naar de algemene reserve en vervolgens het nadelig resultaat van 2017 ad € 336.690 te onttrekken aan de algemene reserve.

## Voorzieningen

|                                    | 2017       | 2016       |
|------------------------------------|------------|------------|
| <b>Voorziening groot onderhoud</b> |            |            |
| Saldo per 1 januari                | 329        | 462        |
| Toevoegingen                       | 0          | 47         |
| Aanwendungen                       | 44         | 180        |
| Vrijval voorziening                | 131        | 0          |
| <b>Saldo per 31 december</b>       | <b>154</b> | <b>329</b> |
| <b>Voorziening reorganisatie</b>   |            |            |
| Saldo per 1 januari                | 107        | 107        |
| Toevoegingen                       | 0          | 0          |
| Aanwendungen                       | 0          | 0          |
| Vrijval voorziening                | 48         |            |
| <b>Saldo per 31 december</b>       | <b>59</b>  | <b>107</b> |
| <b>Totaal Voorzieningen</b>        | <b>213</b> | <b>436</b> |

## Voorziening onderhoud

De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op de meerjaren-onderhoudsprognose 2017 - 2018. De voorziening is bedoeld ter dekking van de kosten groot onderhoud, zoals schilderwerk aan gebouwen, dakbedekking, klimaatbeheersing etc.

### Voorziening reorganisatie

In het boekjaar 2014 is een voorziening getroffen voor reorganisatie ten bedrage van € 400.000. Het resterende bedrag, per 31 december 2017, is € 59.000. Dit zal naar verwachting in 2018 en 2019 uitgekeerd moeten worden.

### Vaste schulden

Het verloop van de onderhandse geldleningen is als volgt:

|                 | Saldo per<br>1-1-2017 | Nieuwe<br>leningen | Aflossingen | Saldo per<br>31-12-2017 | Rentelast  |
|-----------------|-----------------------|--------------------|-------------|-------------------------|------------|
| 2017            |                       |                    |             |                         |            |
| ABN-Amro (2001) | 1.679                 | 0                  | 182         | 1.497                   | 100        |
| BNG (2005)      | 267                   | 0                  | 67          | 200                     | 11         |
| <b>Totaal</b>   | <b>1.946</b>          | <b>0</b>           | <b>249</b>  | <b>1.697</b>            | <b>111</b> |

Alle geldleningen zijn verstrekt door binnenlandse banken en overige financiële instellingen. Het in 2017 afgeloste bedrag is € 248.179.

### Vlottende passiva

Netto-vlottende schulden:

|                                              | 2017         | 2016         |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|
| Crediteuren                                  | 191          | 255          |
| Kasgeldlening aangegaan bij openbaar lichaam | 0            | 727          |
| Debetsaldi bank en giro                      | 1.000        | 1.070        |
| <b>Totaal</b>                                | <b>1.191</b> | <b>2.052</b> |

### Overlopende passiva

|                                             | 2017         | 2016       |
|---------------------------------------------|--------------|------------|
| Nog te betalen salarissen en sociale lasten | 1.145        | 521        |
| Nog te betalen bedragen                     | 44           | 70         |
| Transitorische rente                        | 25           | 33         |
| Af te dragen belastingen                    | 557          | 325        |
| <b>Totaal</b>                               | <b>1.771</b> | <b>949</b> |

### **Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen**

De verwachte terugbetaling van de Belastingdienst inzake het Lage Inkomens Voordeel is niet als vordering opgenomen op de balans. Het door ons berekende bedrag hiervan is € 275.728.

In verband met het besluit tot liquidatie van GR PAUW Bedrijven is, in tegenstelling tot voorgaande jaren, de verplichting inzake het 'stuwmeer verlof en vakantiegeldverplichting' van het Wsw-personeel nu wel in de balans opgenomen. Ditzelfde geldt voor het 'stuwmeer verlof' van het NRG-personeel. Deze financiële verplichting is opgenomen in de balans onder de overlopende passiva.

Het algemeen bestuur heeft in haar vergadering van 18 oktober 2017 geconstateerd dat vijf van de zes deelnemers hebben besloten tot opheffing van de GR PAUW. De reden van de opheffing is gelegen in de (politieke) wens van de gemeenten om de uitvoering van de WSW op een andere wijze vorm te geven. Dit betekent, dat de GR PAUW ophoudt te bestaan per (streefdatum) 1 januari 2019.

Het algemeen bestuur is conform artikel 28 lid 2 overgegaan tot liquidatie van Sociaal Werkvoorzieningschap 'Het Westelijk Gebied van Utrecht' door opdracht te geven voor het opstellen van het liquidatieplan. De liquidatiebegroting bedraagt € 873.400 (inclusief 10% onvoorzien). In verband met de te grote onzekerheid over de exacte hoogte van de bedragen, is hier nog geen voorziening voor getroffen. De specificatie hiervan staat in hoofdstuk 4.5.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum met een materiële impact op de jaarrekening 2017.

## Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar

|                                                                        | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Toegevoegde waarde                                                     | <b>4.568</b>    | <b>4.600</b>   | <b>4.949</b>    |
| De toegevoegde waarde is per bedrijfsonderdeel als volgt samengesteld: |                 |                |                 |
| <b>Productie</b>                                                       |                 |                |                 |
| Bedrijfsopbrengsten                                                    | 982             | 1.050          | 1.057           |
| Kosten grond- en hulpstoffen<br>en andere externe kosten               | 136             | 100            | 162             |
| Toegevoegde waarde                                                     | 846             | 950            | 895             |
| <b>Detachering</b>                                                     |                 |                |                 |
| Bedrijfsopbrengsten                                                    | 1.290           | 1.350          | 1.377           |
| Kosten grond- en hulpstoffen<br>en andere externe kosten               | 0               | 0              | 0               |
| Toegevoegde waarde                                                     | 1.271           | 1.350          | 1.377           |
| <b>Groenvoorziening Breukelen</b>                                      |                 |                |                 |
| Bedrijfsopbrengsten                                                    | 1.402           | 1.500          | 1.802           |
| Kosten grond- en hulpstoffen<br>en andere externe kosten               | 104             | 200            | 244             |
| Toegevoegde waarde                                                     | 1.298           | 1.300          | 1.558           |
| <b>Schoonmaak IJsselstein</b>                                          |                 |                |                 |
| Bedrijfsopbrengsten                                                    | 1.213           | 1.100          | 1.186           |
| Kosten grond- en hulpstoffen<br>en andere externe kosten               | 79              | 100            | 67              |
| Toegevoegde waarde                                                     | 1.134           | 1.000          | 1.119           |

De toegevoegde waarde is dit jaar bijna op begroting uitgekomen (-1%). We zien bij de bedrijfsonderdelen Productie en Detachering een lagere omzet en toegevoegde waarde, deze worden echter gecompenseerd door de goede prestatie van Schoonmaak.

### Overige bedrijfsopbrengsten

|                               | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|-------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Huuropbrengsten               | 17              | 22             | 24              |
| Dienstverlening t.b.v. derden | 172             | 228            | 210             |
| <b>Totaal</b>                 | <b>189</b>      | <b>250</b>     | <b>234</b>      |

De dienstverlening ten behoeve van derden betreft o.a. de ambtelijke detachering en ondersteuning aan het kringloopbedrijf Kringloop in Mijdrecht en voor de Stichting PAUW Werk in liquidatie die re-integratie trajecten uitvoert.

## Lonen, salarissen en sociale lasten

|                                         | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|-----------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Loonkosten Wsw-werknemers               | 9.297           | 9.215          | 10.004          |
| Overige loonkosten                      | 0               | 35             | 0               |
| <b>Totaal loonkosten Wsw</b>            | <b>9.297</b>    | <b>9.250</b>   | <b>10.004</b>   |
| Sociale lasten                          | 1.634           | 1.578          | 1.793           |
| Pensioenpremies                         | 770             | 779            | 812             |
|                                         | <b>2.404</b>    | <b>2.357</b>   | <b>2.605</b>    |
| Ziekengelden/WAO-gelden                 | -26             | 0              | -7              |
| <b>Totaal sociale lasten Wsw</b>        | <b>2.378</b>    | <b>2.357</b>   | <b>2.598</b>    |
| Reservering vakantiegeld en verlofdagen | <b>872</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>        |
| Bedrijfsgeneeskundige zorg              | 34              | 50             | 17              |
| Vervoerskosten Wsw                      | 193             | 206            | 201             |
| Eigen bijdrage vervoer                  | -5              | -6             | -5              |
| Overige personeelskosten                | 572             | 570            | 637             |
| <b>Totaal overige personeelskosten</b>  | <b>794</b>      | <b>820</b>     | <b>851</b>      |
| <b>Totaal Personeelskosten WSW</b>      | <b>13.341</b>   | <b>12.427</b>  | <b>13.453</b>   |
| Loonkosten NRG personeel                | 2.723           | 2.626          | 3.009           |
| Overige loonkosten                      | 126             | 125            | 99              |
| <b>Totaal loonkosten NRG</b>            | <b>2.849</b>    | <b>2.751</b>   | <b>3.108</b>    |
| Sociale lasten                          | 206             | 208            | 223             |
| Pensioenpremies                         | 188             | 175            | 190             |
| <b>Totaal sociale lasten NRG</b>        | <b>394</b>      | <b>383</b>     | <b>413</b>      |
| <b>Reservering verlofdagen</b>          | <b>160</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>        |
| <b>Totaal personeelskosten NRG</b>      | <b>3.403</b>    | <b>3.134</b>   | <b>3.521</b>    |
| Waarvan: car-uwo medewerkers            | 3.256           | 3.004          | 3.376           |
| Overige medewerkers                     | 147             | 130            | 145             |
| Totale loonkosten Wsw per fte           | 28.863          | 27.287         | 28.060          |
| Totale loonkosten per fte NRG           | 57.678          | 61.331         | 57.721          |
| <b>Aantallen (jaargemiddelden)</b>      |                 |                |                 |
| Wsw personen                            | 510             | 519            | 553             |
| Wsw AJ's                                | 448             | 451            | 483             |
| Wsw fte's                               | 432             | 436            | 466             |
| NRG in fte's                            | 59              | 51             | 61              |

De personeelskosten Wsw zijn fors hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de reservering van vakantiegeld en verlofdagen, welke door de aanstaande liquidatie van PAUW Bedrijven noodzakelijk is geworden. Ditzelfde geldt ook voor de loonkosten van het NRG-personeel.

## WNT-verantwoording 2017 PAUW Bedrijven

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op PAUW Bedrijven in liquidatie van toepassing zijnde regelgeving: het algemene WNT-maximum. Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor Pauw Bedrijven in liquidatie is € 181.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

### Leidinggevende topfunctionarissen

| Bedragen x € 1                   | E.M. Uijting       |
|----------------------------------|--------------------|
| Functie                          | algemeen directeur |
| Duur dienstverband in 2017       | 1/1 – 31/12        |
| Omvang dienstverband in fte      | 1,0                |
| Gewezen topfunctionaris          | Nee                |
| (Fictieve) dienstbetrekking      | Ja                 |
| <b>Individueel WNT-maximum</b>   | <b>181.000</b>     |
| Beloning                         | 102.285            |
| Belastbare onkostenvergoedingen  | 0                  |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 12.600             |
| <b>Totaal bezoldiging 2017</b>   | <b>114.885</b>     |
| Duur dienstverband in 2016       | 1/1 – 31/12        |
| Omvang dienstverband in fte      | 1,0                |
| Gewezen topfunctionaris          | Nee                |
| (Fictieve) dienstbetrekking      | Ja                 |
| Beloning                         | 98.368             |
| Belastbare onkostenvergoedingen  | 0                  |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 10.809             |
| <b>Totaal bezoldiging 2016</b>   | <b>109.177</b>     |

### Toezichthoudende topfunctionarissen

| Naam                   | Periode       | Functie            |
|------------------------|---------------|--------------------|
| M.J.T.G. van Beukering | 01/01 – 21/09 | voorzitter bestuur |
| M.F.M. Verweij         | 01/01 – 18/10 | lid bestuur        |
| M.F.M. Verweij         | 18/10 – 31/12 | voorzitter bestuur |
| W. van Vossen          | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| A.M. de Regt           | 18/10 – 31/12 | lid bestuur        |
| A.J.C. Goldhoorn       | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| M.C. Stekelenburg      | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| J.R.C. van Everdingen  | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| P.F. de Groene         | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| V.G.M. van den Berg    | 01/01 – 28/06 | lid bestuur        |
| C. Baerveldt           | 28/06 – 21/09 | lid bestuur        |
| I.C.J. Nieuwenhuizen   | 18/10 – 31/12 | lid bestuur        |
| J.A.N. Gadella         | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| A.G. Schuurs-Jensema   | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| G.J. Spelt             | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |
| F.N.A. Meurs           | 01/01 – 31/12 | lid bestuur        |

## Afschrijvingen

|                                                                 | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Afschrijvingen op materiële vaste activa met een economisch nut | 376             | 410            | 415             |
| <b>Totaal afschrijvingen</b>                                    | <b>376</b>      | <b>410</b>     | <b>415</b>      |

## Overige bedrijfskosten

|                                          | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Huurkosten                               | 107             | 82             | 96              |
| Onderhoudskosten                         | 388             | 340            | 411             |
| Energie                                  | 127             | 200            | 189             |
| Verzekeringen en belastingen             | 140             | 140            | 126             |
| Kosten dienstverlening derden            | 245             | 189            | 272             |
| Verkoop en commerciële kosten            | 7               | 40             | 38              |
| Indirecte productiekosten                | 51              | 55             | 25              |
| Dotaties aan voorziening groot onderhoud | -122            | 64             | 47              |
| Diverse overige bedrijfskosten           | 236             | 260            | 180             |
| <b>Totaal overige bedrijfskosten</b>     | <b>1.180</b>    | <b>1.360</b>   | <b>1.385</b>    |

De diverse overige bedrijfskosten betreffen onder meer kantoorkosten, kantinekosten, werkkleding, accountantskosten, vergader- en representatiekosten etc.

## Rijksvergoeding Wsw

|                                                  | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|--------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>Wsw-deel Participatiewet (Rijksbijdrage)</b>  | <b>11.835</b>   | <b>11.183</b>  | <b>12.495</b>   |
| Bonus Begeleid Werken                            | -               | -              | 86              |
| Subsidieresultaat in €                           | -1.506          | -1.243         | -872            |
| Aantal gerealiseerde AJ's                        | 448,5           | 451,0          | 482,9           |
| Vastgestelde vergoeding (door ministerie) per AJ | 25.240          | 24.795         | 25.457          |

Het door het ministerie van SZW vastgestelde subsidiebedrag per AJ bedraagt voor het jaar 2017 € 25.240. De subsidie is toegekend op basis van 468,8 AJ. Dit aantal is hoger dan het werkelijk aantal door de 'dempingsregel' voor gemeenten met minder dan 100 AJ.

## Gemeentelijke bijdrage

|                                            | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|--------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>Omvang gemeentelijke bijdrage</b>       | <b>1.207</b>    | <b>1.207</b>   | <b>896</b>      |
| Aantal gerealiseerde werknemers            | 470             | 483            | 518             |
| Gemeentelijke bijdrage per werknemer (x1€) | 2.568           | 2.502          | 1.730           |

De gemeentelijke bijdrage is conform begroting.

## Gerealiseerde algemene dekkingsmiddelen

|                                   | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|-----------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Financiële baten                  | 0               | 0              | 0               |
| Financiële lasten                 | 110             | 145            | 132             |
| <b>Saldo financieringsfunctie</b> | <b>110</b>      | <b>145</b>     | <b>132</b>      |

## **Voorstel resultaatbestemming**

Wij stellen voor om het saldo van de bestemmingsreserve ad € 1.430.660 over te boeken naar de algemene reserve en vervolgens het nadelig resultaat van 2017 ad € 336.690 te onttrekken aan de algemene reserve.

Ondertekening:

Breukelen, 4 april 2018

E.M. Uijting  
algemeen directeur

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Onze accountant, Deloitte Accountants B.V., heeft bij de jaarrekening 2017 voor zowel de getrouwheid als rechtmatigheid, een goedkeurend oordeel gegeven. Deze verklaring is gedateerd op 4 april 2018 en ligt ter inzage op het kantoor van PAUW Bedrijven, De Corridor 8 in Breukelen.



## BIJLAGEN

---

## Bijlage 1 Kengetallen

|                                                   | 2017   | 2016   | 2015  | 2014  | 2013  |
|---------------------------------------------------|--------|--------|-------|-------|-------|
| Gemiddeld aantal Wsw-ers                          |        |        |       |       |       |
| in personen                                       | 510    | 553    | 583   | 602   | 576   |
| in fte                                            | 432,3  | 466,2  | 491,0 | 505,9 | 485,2 |
| in AJ                                             | 448,5  | 482,9  | 507,3 | 521,8 | 499,3 |
| Aantal NRG medewerkers:                           |        |        |       |       |       |
| in fte                                            | 59,0   | 61,1   | 55,5  | 56,9  | 56,6  |
| Verhouding NRG/Wsw in fte                         | 7,3    | 7,6    | 8,9   | 9,2   | 8,8   |
| Ziekteverzuim (in %)                              | 14,2   | 12,6   | 12,3  | 11,3  | 11,0  |
| Vorraden in % van de netto-omzet                  | 0,0    | 0,5    | 0,6   | 0,7   | 1,3   |
| Handelsdebiteuren in % van de netto-omzet         | 14,6   | 9,7    | 12,0  | 11,8  | 15,6  |
| Boekwaarde vaste activa in % van de vaste passiva | 129,7  | 112,2  | 96,7  | 120,1 | 120,1 |
| Eigen vermogen in % van het totaal vermogen       | 27,4   | 32,1   | 26,3  | 23,3  | 27,6  |
| Toegevoegde waarde (x € 1000)                     | 4.568  | 4.949  | 4.569 | 4.464 | 3.919 |
| Toegevoegde waarde per fte                        | 10.567 | 11.395 | 9.757 | 9.414 | 8.684 |
| Indexcijfer toegevoegde waarde (2010=100)         | 112    | 120    | 103   | 100   | 92    |

## Bijlage 2 Overzicht verdeling gemeentelijke bijdragen

De gemeentelijke bijdrage wordt verdeeld naar rato van het aantal mandagen dat door SW-medewerkers per gemeente gewerkt wordt. Daarnaast is met ingang van 2015 een deel van de gemeentelijke bijdrage afhankelijk gemaakt van de omzet die de gemeenten bij PAUW Bedrijven in liquidatie genereren. Voor 2017 is besloten om 20% van de gemeentelijke bijdrage omzetafhankelijk te maken. Op grond hiervan is de verdeling over 2017 als volgt:

| Gemeente       | Mandagen       | Aandeel in %  | Aandeel in €     | Begroot in €     | Verschil in € |
|----------------|----------------|---------------|------------------|------------------|---------------|
| Lopik          | 7.027          | 6,37          | 76.882           | 76.046           | 836           |
| Stichtse Vecht | 33.560         | 30,28         | 365.539          | 401.908          | -36.370       |
| De Ronde Venen | 15.475         | 10,20         | 123.104          | 118.767          | 4.337         |
| Nieuwegein     | 31.166         | 22,87         | 276.096          | 277.878          | -1.782        |
| IJsselstein    | 25.652         | 24,27         | 292.900          | 281.550          | 11.350        |
| Vianen         | 7.444          | 6,00          | 72.478           | 50.850           | 21.628        |
| <b>Totaal</b>  | <b>120.324</b> | <b>100,00</b> | <b>1.207.000</b> | <b>1.207.000</b> | <b>0</b>      |

De doorbelasting van de post 'Dienstverlening deelnemende gemeenten' gebeurt ook op basis van de mandagen per gemeente over het betreffende jaar. Deze is echter niet omzetafhankelijk. De definitieve verdeling over 2017 is als volgt:

| Gemeente       | Mandagen       | Aandeel in %  | Aandeel in €   | Begroot in €   | Verschil in € |
|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| Lopik          | 7.027          | 5,84          | 13.724         | 13.206         | 518           |
| Stichtse Vecht | 33.560         | 27,89         | 65.545         | 69.196         | -3.651        |
| De Ronde Venen | 15.475         | 12,86         | 30.224         | 29.887         | 337           |
| Nieuwegein     | 31.166         | 25,90         | 60.425         | 62.084         | -1.215        |
| IJsselstein    | 25.652         | 21,32         | 51.176         | 46.685         | 1.340         |
| Vianen         | 7.444          | 6,19          | 13.417         | 11.362         | 2.672         |
| <b>Totaal</b>  | <b>120.324</b> | <b>100,00</b> | <b>245.000</b> | <b>235.000</b> | <b>0</b>      |

### Bijlage 3 Omvang productieve uren en toegevoegde waarde per werksoort (productie, detacheringen, groenvoorziening en schoonmaak)

|                                              | Realisatie 2017 | Begroting 2017 | Realisatie 2016 |
|----------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>Productie</b>                             |                 |                |                 |
| Toegevoegde waarde                           | 845             | 950            | 895             |
| Aantal beschikbare uren                      | 207             | 200            | 227             |
| Toegevoegde waarde per uur                   | 4,09            | 4,75           | 3,94            |
| <b>Detachering</b>                           |                 |                |                 |
| Toegevoegde waarde                           | 1.290           | 1.350          | 1.376           |
| Aantal beschikbare uren                      | 145             | 150            | 145             |
| Toegevoegde waarde per uur                   | 8,90            | 9,00           | 9,52            |
| <b>Groenvoorziening</b>                      |                 |                |                 |
| Toegevoegde waarde                           | 1.298           | 1.300          | 1.558           |
| Aantal beschikbare uren                      | 98              | 90             | 106             |
| Toegevoegde waarde per uur                   | 13,17           | 14,44          | 14,70           |
| <b>Schoonmaak</b>                            |                 |                |                 |
| Toegevoegde waarde                           | 1.134           | 1.000          | 1.118           |
| Aantal beschikbare uren                      | 85              | 80             | 87              |
| Toegevoegde waarde per uur                   | 13,34           | 12,50          | 12,85           |
| <b>Totaal beschikbare uren</b>               | <b>535</b>      | <b>520</b>     | <b>565</b>      |
| <b>Gemiddelde toegevoegde waarde per uur</b> | <b>8,50</b>     | <b>8,85</b>    | <b>8,75</b>     |

Ten opzichte van 2016 is het aantal beschikbare uren met ruim 5% gedaald. Deze daling is vooral zichtbaar bij de afdelingen Productie en Groenvoorziening.

Bij de afdeling Productie is de netto toegevoegde waarde gedaald ten opzichte van het vorige jaar met € 50.000. Hoewel de uur-opbrengsten licht gestegen zijn, kon dit de afname van het aantal uren met 10% niet compenseren.

Bij Detacheringen is de netto toegevoegde waarde iets lager uitgekomen dan in 2016 en dan begroot. Hier zien we dat de uurtarieven onder druk staan.

De afdeling Groenvoorziening laat een daling van de toegevoegde waarde van 20% zien ten opzichte van 2016. Dit is het vooral het gevolg van lagere prijzen.

De afdeling Schoonmaak heeft de forse stijging van de toegevoegde waarde in 2016 ook in 2017 vast weten te houden. De eerder ingezette efficiencyvergroting maakt het mogelijk om met een iets lager aantal mensen een hogere toegevoegde waarde te genereren. Hierdoor is de opbrengst per uur nog iets verder gestegen.





PAUW Bedrijven  
De Corridor 8  
3621 ZB Breukelen  
Tel.: 0346 26 28 04

Met vestigingen in Breukelen,  
IJsselstein, Nieuwegein en  
Mijdrecht (Kringkoop)

[www.pauwbedrijven.nl](http://www.pauwbedrijven.nl)  
[info@pauwbedrijven.nl](mailto:info@pauwbedrijven.nl)