



**Ontwerpbegroting 2017**

# Inhoudsopgave

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Inleiding .....                                           | 4  |
| Uitgangspunten .....                                      | 7  |
| Re-integratie .....                                       | 9  |
| Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen ..... | 10 |
| Wat willen we bereiken? .....                             | 10 |
| Wat gaan we daarvoor doen? .....                          | 10 |
| Wat mag het kosten? .....                                 | 12 |
| Toelichting verschil begroting 2016 .....                 | 13 |
| Inkomen .....                                             | 14 |
| Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen ..... | 15 |
| Wat willen we bereiken? .....                             | 15 |
| Wat gaan we daarvoor doen? .....                          | 15 |
| Wat mag het kosten? .....                                 | 17 |
| Toelichting verschil begroting 2016 .....                 | 17 |
| Bedrijfsvoering .....                                     | 18 |
| Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen ..... | 19 |
| Wat willen we bereiken? .....                             | 19 |
| Wat gaan we daarvoor doen? .....                          | 19 |
| Wat mag het kosten? .....                                 | 20 |
| Toelichting verschil begroting 2016 .....                 | 21 |
| Plus, extra en overige taken .....                        | 22 |
| Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen ..... | 23 |
| Wat willen we bereiken? .....                             | 23 |
| Wat gaan we daarvoor doen? .....                          | 23 |
| Wat mag het kosten? .....                                 | 24 |
| Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien .....             | 24 |
| Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing .....    | 26 |
| Kengetallen BBV .....                                     | 32 |
| Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen .....                | 33 |
| Paragraaf financiering .....                              | 34 |
| Paragraaf verbonden partijen .....                        | 36 |
| Paragraaf bedrijfsvoering .....                           | 37 |
| Financiële begroting .....                                | 40 |



|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| Programmabegroting .....                         | 40 |
| Investeringsbegroting .....                      | 44 |
| Meerjarenbegroting 2017-2020 .....               | 45 |
| Meerjarenverloop reserves en voorzieningen ..... | 46 |
| Vaststelling algemeen bestuur.....               | 47 |
| Bijlage 1 : Lijst van afkortingen .....          | 48 |
| Bijlage 2 : Overzicht gemeente .....             | 49 |

# Inleiding

## Caseload en ambitie

WerkSaam sloot 2015 af met een klantenbestand van circa 3100 uitkeringsgerechtigden. In 2015 groeide dit bestand met ruim 200 uitkeringsgerechtigden. Ook in 2016 neemt het aantal toe, zoals voorspeld door het CBS en Divosa. Medio 2016 staat de teller op 3295. De ambitie van WerkSaam luidt om eind 2016 uit te komen op 3250 uitkeringsgerechtigden.

## Ontwikkeling bestand

Diverse factoren bepalen de omvang van ons cliëntenbestand:

- Economische ontwikkelingen
- Instroom
- Uitstroom

## Economische ontwikkelingen

Het gestage herstel van de Nederlandse economie zet door. De arbeidsmarkt herstelt langzaam in haar kielzog. De afname van de werkloosheid is gering, omdat ook het arbeidsaanbod toeneemt. De daling van het aantal werkloosheidsuitkeringen zet door als gevolg van de verder aantrekkende conjunctuur. Hoewel ook het aantal bijstandsuitkeringen (met vertraging) afhankelijk is van de werkloosheidsontwikkeling, is in de bijstand vooralsnog sprake van een stijging van het aantal uitkeringen. Het beperken van de Wajong en de WSW vergroot namelijk de doelgroep voor de bijstand. Daarnaast zullen vergunninghouders de komende jaren een beroep doen op inkomensondersteuning via de bijstand (Middellange termijnverkenning 2018-2021 CPB).

## Instroom

Op de instroom heeft WerkSaam maar beperkte invloed. Wij zijn streng aan de poort en begeleiden cliënten naar voorliggende voorzieningen. De trend (verleden en nabije toekomst) is dat de instroom stijgt door:

- toestroom vergunninghouders
- doorstroom vanuit de (verkorte) WW
- instroom ex-Wajong en ex-WSW
- jeugdwerkloosheid
- al dan niet actieve aanpak zorgcliënten door gemeenten

## Uitstroom

Zoals gezegd, de verwachting luidt dat het cliëntenbestand medio 2017 zal dalen door de langzaam aantrekkende economie en aantrekkende arbeidsmarkt. De omvang van ons cliëntenbestand geeft wel een vertekend beeld. Een groeiend aantal uitkeringsgerechtigden participeert immers naar vermogen, dit resulteert in steeds meer "kleine" uitkeringen. "Iedere gewerkte dag is er één", is en blijft een belangrijk uitgangspunt van het beleidsplan en vormt in veel gevallen een opstap naar volledig betaald werk.

## WerkSaam is dé arbeidsbemiddelaar van Westfriesland

Onze missie is om de arbeidsbemiddelaar van Westfriesland te zijn. Daar is in 2015 en 2016 hard aan gewerkt. WerkSaam is immers geen gewone arbeidsbemiddelaar en zeker geen gewoon uitzendbureau. Iedere plaatsing vergt ten minste vier gesprekken; iedere aangeboden vacature wordt in samenspraak met werkgevers zoveel mogelijk geschikt gemaakt voor onze cliënten. Een intensieve investering die leidt tot meer kansen en werkgelegenheid voor de doelgroep.

Langzaam maar zeker slaagt WerkSaam er steeds beter in om werkgevers aan zich te binden en komen we tot arrangementen met opleidingen die weer leiden tot duurzame plaatsingen. Dat is de koers die WerkSaam vaart: alles draait om ontwikkelen, leren en stappen vooruit maken. Met vaak als eerste stap een plek in één van onze Leer-werkbedrijven (intern of extern), met Arbeidsgroei of Arbeidsfit-trajecten.

WerkSaam streeft ernaar om ook in 2017 structureel 130 plekken bezet te hebben met Arbeidsfit of arbeidsgroei-trajecten. Van hieruit kunnen onze cliënten doorgroeien naar een regulier betaalde baan, dan wel een betaalde baan met een voorziening of beschut werk. Onze doelstelling is om ook in 2017 weer 10% meer plaatsingen in betaald werk te realiseren. Daarnaast wil WerkSaam 15 beschutte werkplekken realiseren.

### **Sluitende aanpak**

Wij kennen ons bestand. WerkSaam hanteert een onderverdeling in zorgcliënten, ontwikkelcliënten en bemiddelbare cliënten. De eerste doelgroep valt onder verantwoordelijkheid van de eigen regiogemeente. WerkSaam betaalt voor deze mensen uitsluitend de uitkering. Waar nodig en gewenst onderhoudt WerkSaam nauwe contacten met de wijkteams van de gemeenten. Onze cliënten beschikken over een plan van aanpak, dat voorziet in ontwikkeling naar werk of bemiddeling naar werk. Alle cliënten zijn ingedeeld op de participatieladder en met behulp van de doelladder is bekend wat de te verwachten groei is.

### **Leer-werkbedrijven**

Onze leer-werkbedrijven kennen een breed werkaanbod. Veelgehoorde wens is dat er meer differentiatie moet komen in het werkniveau. In 2017 zet WerkSaam in op ontwikkelingen die een breder en gevarieerder werkaanbod voor onze leer-werkbedrijven mogelijk maken.

### **Werkgeversservicepunt**

Samen met het UWV en de twee andere subregio's (Kop van Noord-Holland en Kennemerland) vormen wij de arbeidsmarktregio NHN. Werkgevers beschikken daardoor over één aanspreekpunt met één instrumentarium voor bemiddeling en plaatsing voor deze arbeidsmarktregio.

Door de samenwerking in het Werkgeversservicepunt verder te verstevigen is het voor werkgevers duidelijk, waar zij terecht kunnen voor adviezen op het terrein van arbeid. WerkSaam zal nog meer dan in de jaren hiervoor de aansluiting moeten maken met gemeenten, afdelingen Economische zaken in bijzonder, om werkgevers aan zich te binden en te profiteren van het economisch herstel bij de bedrijven.

Een goede samenwerking in de arbeidsmarktregio, effectieve inzet van instrumenten, gebruik van handige voorzieningen en blijven innoveren en inspelen op nieuwe behoeften en mogelijkheden is het devies voor WerkSaam in 2017. Er is dus voldoende werk aan de winkel voor WerkSaam!

### **Handhaven**

Naast investeren in plaatsingen die tot duurzame uitstroom leiden, zet WerkSaam ook handhaving in als instrument. Afspraak is afspraak is daarbij het adagium. En wie zich niet houdt aan de afspraken kan rekenen op een maatregel of zelfs beëindiging van de uitkering. Meedoen telt, meedoen moet, meedoen geeft ruimte voor ontwikkeling.

### **Voortbouwen**

In 2015 startte WerkSaam op basis van vooronderstellingen, aannames, voorlopig beschreven werkprocessen en een begroot cliëntenbestand. In de periode die achter ons ligt, werd duidelijk dat voor een adequate bedrijfsvoering een aantal werkprocessen bijstelling heeft. Ook blijkt dat de begrote bezetting niet aansluit op het feitelijke cliëntenbestand om de geformuleerde doelstelling ("iedere cliënt te laten participeren naar vermogen") waar te maken. Bij het opstellen van de begroting zijn we op koers, zowel qua aantal gerealiseerde plaatsingen in betaald werk als qua omzet. Wel kunnen we vaststellen, dat WerkSaam in de pas loopt met het landelijk beeld.

Niet alleen leggen wij de focus op uitstroom naar betaald werk, maar ook willen we dit zo efficiënt mogelijk doen. Wij streven er naar om door middel van efficiënt werken, het slim (Lean) inrichten van de processen en de inzet van de juiste man/vrouw op de juiste plek met een evenwichtige bezetting uitvoering te geven aan onze processen.

Hoewel WerkSaam in de eerste jaren van WerkSaam de formatie heeft moeten bijstellen, is dit wel zo voorzichtig mogelijk gedaan. Daardoor is de groei van onze personele bezetting niet evenredig aan de groei van het bestand. Daarmee zijn de eerste stappen in het behalen van de efficiency gezet.

### **Tenslotte**

In 2015 is WerkSaam gaan bouwen, in 2016 stonden bestendigen en verbeteren voorop. In 2017 wil WerkSaam gaan oogsten. De vele arrangementen met werkgevers zullen renderen in een hogere uitstroom naar werk. En zoals onderzoek uitwijst: uitstroom naar werk leidt in vrijwel alle gevallen tot duurzame uitstroom uit de uitkering.

### Programma's

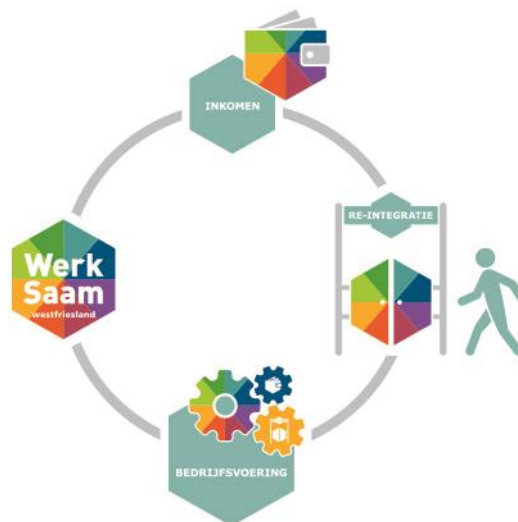
Voor de opbouw van de begroting houdt WerkSaam vast aan de opbouw van de afgelopen jaren. Dat betekent dat de begroting is samengesteld uit de volgende 4 programma's:

1. Re-integratie
2. Inkomen
3. Bedrijfsvoering
4. Plustaken/Extra taken/Overige taken

Hoorn, 1 september 2016

Namens het dagelijks bestuur

A.J. de Jong



# Uitgangspunten

Hieronder vindt u de uitgangspunten van de begroting 2017 gesplitst in baten en lasten per programma. Deze uitgangspunten zijn, in de kaderbrief 2017, door het bestuur vastgesteld.

## Algemeen

### *Prijscompensatie*

Voor de externe budgetten hanteren wij een prijscompensatie van 2,2% (indexatie conform CBS index 2015 CPI 12000 'diverse goederen en diensten', d.d. 11 januari 2016) per jaar.

De stijging van de directe kosten wordt verdisconteerd in de verkoopprijzen van de aangeboden (commerciële) diensten.

## Programma Re-integratie

Clënten van WerkSaam krijgen een individueel plan van aanpak gericht op werk. Dit betekent dat per cliënt gekeken wordt welke ondersteuning nodig is. Daarbij is het uitgangspunt dat WerkSaam zoveel mogelijk in eigen beheer uitvoert. De bedrijfsvoering is er dus op gericht dat de coaching en opleiding van cliënten door personeel van WerkSaam wordt uitgevoerd.

Het effectief inzetten van het re-integratiebudget heeft als doel om zoveel mogelijk cliënten te laten uitstromen naar werk en zo een positief effect te hebben op het programma Inkomen.

### *Baten*

In de begroting 2017 wordt het budget voor de Re-integratie gebaseerd op de publicatie van de budgetten bestemd voor de Re-integratie in de uitkering sociaal domein dat bekend is gemaakt in de meicirculaire 2016.

### *Lasten*

Het beschikbare budget moet passend zijn voor de uitgaven.

## Programma Inkomen

WerkSaam heeft geen invloed op het aantal inwoners in Westfriesland dat een aanvraag doet voor bijstand (levensonderhoud). Dit is o.a. afhankelijk van:

- de werkgelegenheid in onze arbeidsmarktregio (bedrijven in financiële nood leiden tot meer aanvragen bijstand)
- het landelijke asielbeleid (asielzoekers die gemeenten moeten huisvesten en een bijstandsuitkering aanvragen)

WerkSaam heeft wel invloed op het beperken van de instroom en het bevorderen van de uitstroom door o.a.:

- effectief inzetten op handhaving, voorkomen van fraude
- goede werkgeversdienstverlening, acquisitie van vacatures, bij elkaar brengen van vraag en aanbod
- juiste instrumenten inzetten voor cliënten om hen te kunnen plaatsen op werk
- goede ondersteuning van ondernemers om hen zo spoedig mogelijk weer in het eigen levensonderhoud te laten voorzien.

### *Baten*

Het budget voor de BUIG en BBZ is gebaseerd op de voorlopige budgetten 2016 van oktober 2015. Het budget voor de WSW wordt het budget gebaseerd op de publicatie van de budgetten bestemd voor de WSW in de uitkering sociaal domein dat bekend is gemaakt in de meicirculaire 2016.

### *Lasten*

Uitgangspunt is de uitkeringslast conform de inschatting op basis van het cliëntenverloop tot nu toe.

Voor de WSW-lonen wordt in 2017 de nullijn gehanteerd. Cao-verhogingen zullen in de begroting worden doorgevoerd op het moment dat deze zich voordoen. Dit zal tot een begrotingsbijstelling leiden.

De meerjarenbegroting gaat uit van een ongewijzigd beleid voor 2017 en de daaropvolgende jaren. Er zit een verwachte daling in het uitkeringenbestand (en -lasten) in verband met effectief beleid van 2% per jaar ten opzichte van 2016. Dit percentage gaat uit van een teruglopende instroom ten gevolge van de aantrekkende economie, en tevens van een toename van het aantal banen dat geschikt is voor de doelgroep Participatiewet.



De doelgroep van voormalig Wajong en WSW is moeilijk plaatsbaar op de reguliere banen. Tenslotte is het van overheidswege vastgestelde vluchtelingenbeleid van invloed op dit percentage.

### **Programma Bedrijfsvoering**

#### *Baten*

De baten binnen het programma Bedrijfsvoering bestaan uit de toegevoegde waarde en de bijdragen van de zeven Westfriesse gemeenten.

#### *Lasten*

De lasten bestaan uit de salarissen van personeel, opleidingskosten en overige bedrijfslasten. De grootste kostenpost bestaat uit de salarissen.

#### *Looncompensatie*

Conform de brief van de gemeente Hoorn hanteren wij een percentage van 2,2% voor looncompensatie.

#### *Prijscompensatie*

Voor de externe budgetten hanteren wij een prijscompensatie, conform de brief van de gemeente Hoorn, van 1,3% per jaar. De stijging van de directe kosten worden verdisconteerd in de verkoopprijzen van de aangeboden (commerciële) diensten.

### **Programma Plustaken**

De GR biedt gemeenten de mogelijkheid om taken te intensiveren of om WerkSaam extra of plustaken uit te laten voeren. Het gaat hierbij om opdrachten van individuele gemeenten.

Voor de pro forma begroting 2017 is het uitgangspunt dat de taken gelijk blijven aan 2016:

- aanvullende norm levensonderhoud jongeren
- uitvoeren debiteurenbeleid bijzondere bijstand
- deelname WerkSaam aan gebiedsteams Hoorn
- bijzondere bijstand in het kader van de BBZ

Over de extra re-integratie activiteiten heeft de gemeente Hoorn nog geen besluit genomen.

#### *Baten*

De baten binnen het programma Plustaken bestaan uit de doorbelastingen naar gemeenten en de ontvangsten van de debiteuren voor de bijzondere bijstand voor die gemeenten die dit hebben overgedragen als plustaak.

#### *Lasten*

De lasten binnen het programma Plustaken betreft verstrekkingen van de betreffende plustaken.





nieuw  
cc perfecting  
foundation

HEMA  
BEAUTY

## Re-integratie

Het programma re-integratie omvat de re-integratie-inspanningen voor de werkzoekenden van WerkSaam in Westfriesland.



### Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen

| Wat willen we bereiken?                                                                       | Wat gaan we daarvoor doen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Activeren van cliënten/doorstroom</b>                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 95% van alle cliënten beschikt over een plan van aanpak                                       | Een systematische diagnose resulteert in een solide plan van aanpak per cliënt, hiervan ontvangt de cliënt een beschikking. Alle cliënten (die kunnen werken) staan in Stekker 4, een gezamenlijk matchingssysteem van het UWV en WerkSaam                                                                                                                                                          |
| 95% van alle cliënten is ingedeeld op de participatieladder en doelladder                     | Met de Dariuz-methodiek bepaalt WerkSaam de positie op de participatieladder én de doelladder                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| De stijging van cliënten op de participatieladder is zichtbaar                                | De vordering op de ladder worden gemeten per cliënt en zijn inzichtelijk                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Meer plekken beschut werk voor de meest kwetsbare cliënten binnen het eigen leer-werkbedrijf  | Minimaal 15 beschutte werkplekken in 2017 (nieuwe instroom)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Meer inzetten op de combinatie werken en leren om mensen klaar te stomen voor de arbeidsmarkt | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 80 trajecten arbeidsgroei en 50 trajecten arbeidsfit voor minimaal 24 uur per week.</li> <li>-het werkproces "plan van aanpak" LEAN te maken, waardoor er een constante aanmelding van cliënten plaatsvindt</li> <li>- de mogelijkheden van de flexmarkt benutten door Flexensie te intensiveren</li> <li>- verder ontwikkelen "Campus"-aanpak.</li> </ul> |



## Bevorderen van uitstroom

|                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 640 plaatsingen ( <u>waarvan 85 uit de doelgroepenregister/banenafspraken</u> )                 | <p>Voor plaatsingen zijn diverse activiteiten noodzakelijk. De belangrijkste zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gezamenlijke werkgeversbenadering vanuit het Werkgeversservicepunt (WSP)</li> <li>- Informatie en advies aan werkgevers over premies, subsidies en mogelijkheden.</li> <li>- Het ontwikkelen van arrangementen met werkgevers om cliënten uit het doelgroepenregister te plaatsen.</li> <li>- Samenwerking met Economische Zaken (gemeenten)</li> <li>- Inzet van diverse (re-integratie)instrumenten zoals: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeidsfit/arbeidsgroei</li> <li>• Sollicitatietraining</li> <li>• Mobiliteitscentrum</li> <li>• Jobcarving/bedrijfsscans</li> <li>• Loonkostensubsidie</li> <li>• Harrie helpt</li> <li>• MVO Westfriesland</li> </ul> </li> <li>- Nazorg bieden na een plaatsing (voor werkgever en cliënt)</li> </ul> |
| Stimuleren zelfstandig ondernemerschap (uitstroom als gevolg van zelfstandig beroep of bedrijf) | Bewust maken van de uitstroommogelijkheid bij de coaches                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Meer plaatsingen van mensen die niet het wettelijk minimumloon kunnen verdienen                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 10% meer plaatsingen met loonkostensubsidie</li> <li>- in de werkgeversbenadering hier meer aandacht aan deze groep te besteden.</li> <li>- deelname aan de "Smaakmakerscampagne", waardoor inzet van loonkostensubsidie beter en meer in beeld komt.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Handhaving/fraudebestrijding                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- internetrecherche</li> <li>- huisbezoeken</li> <li>- oppakken signalen</li> <li>- afstemmen (maatregel opleggen) als cliënt zich niet houdt aan de afspraken in het plan van aanpak</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

## Activeren van cliënten

De leer-werkbedrijven blijven in 2017 een belangrijke bijdrage leveren aan de uitstroom door cliënten te ontwikkelen tot een gewilde werknemer. Daar waar het niet in een reguliere omgeving kan, bieden wij de best passende plek (beschut werken) binnen een van onze leer-werkbedrijven.

De basis voor onze missie kreeg in 2015 vorm en WerkSaam bouwt hier steeds aan verder. Belangrijke uitgangspunten daarbij zijn dat al onze cliënten en medewerkers bekend zijn en een Plan van Aanpak hebben.

Het Plan van Aanpak beschrijft het traject dat moet leiden tot participatie van de cliënt, waarbij regulier werk het ultieme doel is, zonder ondersteuning voor levensonderhoud. Voor medewerkers, aangewezen op WSW en Beschut werk moet regulier werk gezien worden als een detacheringsplek of Begeleid Werken plek bij een regulier bedrijf.

Het werken met behoud van uitkering maakt standaard onderdeel uit van het Plan van Aanpak. We bieden daarvoor binnen de leer-werkbedrijven een tweetal trajecten: arbeidsgroei en arbeidsfit. Arbeidsgroei geldt voor cliënten waarbij de arbeidscompetenties nog ontwikkeling behoeven, arbeidsfit is voor cliënten die al voldoende arbeidscompetenties bezitten, maar fit moeten blijven voor de arbeidsmarkt.

Voor beide trajecten zet WerkSaam diverse trainingen en workshops in om uitstroom naar de reguliere arbeidsmarkt te realiseren. Cliënten ervaren juist dat aandacht, hulp én het werk dat zij verrichten met behoud van uitkering bijdragen aan het vergroten van hun kansen op een betaalde baan.

De inrichting van de leer-werkbedrijven sluit steeds meer aan bij een regulier bedrijf. Aandacht wordt besteed aan de werk, -omgeving, -methoden, -soorten, maar ook aan de productiviteit van de afdelingen. Dit maakt de overgang vanuit het re-integratietraject naar regulier werk ook eenvoudiger.

In 2017 willen de processen die de cliënt naar werk leiden verder stroomlijnen. Dat betekent dat alle medewerkers intensiever gaan samenwerken in het belang van uitstroom/participatie. Het beoogde doel is meer aandacht voor de cliënt, minder overdrachtsmomenten, een betere match met vacatures en daardoor een hogere uitstroom.

Ook de relatie met de gemeenten op het vlak van de gebieds- of wijkteams krijgt meer aandacht. Een deel van ons bestand krijgt onvoldoende aandacht omdat enerzijds de problematiek waarmee zij te maken hebben niet zwaar genoeg is om bij een gebiedsteam in beeld te zijn. Anderzijds is hun afstand tot de arbeidsmarkt te groot om voor WerkSaam ontwikkeld of bemiddeld te kunnen worden.

Onderzocht wordt of de inzet van zorgcoaches ervoor kan zorgen dat deze cliënten een aanspreekpunt hebben en, indien nodig, in contact kunnen worden gebracht met een gebiedsteam zodat zij in beeld blijven als het gaat om hun participatiemogelijkheden.

WerkSaam combineert werk en opleiding als totaalpakket om daarmee voor de cliënt een stevige positie op de arbeidsmarkt te creëren. De "Campus"-aanpak startte in 2016 met een beperkt aantal cliënten. Zij volgen een gecombineerd traject van werken en leren. Meestal zijn dit trajecten in de schoonmaak en groenvoorziening.

### **WerkSaam "partner" op het gebied van werk in Westfriesland**

In 2017 gaat WerkSaam stevig door met het creëren en onderhouden van partnerschappen met het bedrijfsleven. Uit arbeidsmarktprognoses van o.a. het UWV blijkt dat er sprake is van een licht optimisme als het gaat om het aantal banen dat toeneemt in 2017.

Eind 2017 is het aantal verwachte banen echter nog steeds lager dan in 2008 vlak voor de crisis. Pas in 2018 verwacht UWV dat ook dit aantal weer hoger uitkomt zoals in de tijden voor de crisis. De gemiddelde banengroei de komende jaren is niet sterk genoeg om de werkloosheid onder met name ouderen flink te doen dalen. Ouderen zijn vaak werkzaam in krimpende beroepen, bijvoorbeeld in de administratieve sector. Zij lopen onder meer door de technologische vernieuwingen het risico dat hun functie vervalt of zodanig verandert dat zij niet meer in het nieuwe profiel passen. Als ouderen werkloos worden, komen zij relatief lastig weer (snel) aan de slag.

Niet alleen om oudere werklozen weer te laten meedoen op de arbeidsmarkt, maar ook om zo veel mogelijk te voorkomen dat er nieuwe werklozen bijkomen. Hiervoor is een nauwe en structurele samenwerking met het UWV nodig om de instroom in de bijstand tegen te gaan.

Deze samenwerking wil WerkSaam verstevigen met het Werkgeversservicepunt zodat het voor de werkgever duidelijk is waar zij terecht kunnen voor advies op het terrein van arbeid. WerkSaam zal nog meer dan in de jaren hiervoor de aansluiting moeten maken met gemeenten, afdelingen Economische zaken in bijzonder, om werkgevers aan zich te binden en te profiteren van het economisch herstel bij de bedrijven.

Voor werkzoekenden uit de banenafpraak moeten er blijvend concepten worden ontwikkeld om duurzame plaatsingen te bereiken omdat deze groep doorgaans niet meteen profiteert van de economische opleving.

Een goede samenwerking in de arbeidsmarktregio, effectieve inzet van instrumenten, gebruik van handige voorzieningen en blijven innoveren en inspelen op nieuwe behoeften en mogelijkheden is het devies voor WerkSaam in 2017. Er is dus voldoende werk aan de winkel voor WerkSaam!

### **Wat mag het kosten?**

| <b>Bedragen in * € 1.000</b>          | <b>Voorjaarsnota 2016</b> | <b>Primitieve begroting 2017</b> |
|---------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|
| Ontvangen re-integratie gelden        | 3.472                     | 3.953                            |
| <b>Baten</b>                          | <b>3.472</b>              | <b>3.953</b>                     |
| Trajectkosten extern                  | -27                       | -977                             |
| Couleur locale                        | -347                      | -352                             |
| Trajectkosten intern                  | -1.779                    | -1.775                           |
| Re-integratie kosten beschut werk     | -252                      | -127                             |
| Dekking WSW Kosten                    | -1066                     | -722                             |
| <b>Lasten</b>                         | <b>-3.472</b>             | <b>-3.953</b>                    |
| <b>Totaal Programma Re-integratie</b> | <b>0</b>                  | <b>0</b>                         |



Binnen het programma re-integratie zijn de baten en lasten aan elkaar gelijk. Het budget dat WerkSaam van de regiogemeenten als opdrachtgever ontvangt, is taakstellend.

WerkSaam stelt zich tot doel om re-integratie zoveel mogelijk in eigen beheer uit te voeren. De begroting gaat uit van een bijdrage vanuit het re-integratiebudget als dekking van de interne kosten à € 1.775.000. Dit staat ook vermeld in het programma Bedrijfsvoering.

Een andere afspraak met de Westfriesse gemeenten luidt is dat 10% van de beschikbare middelen inzetbaar zijn voor couleur locale. Hiervoor staat een bedrag van € 352.000 gereserveerd in 2017. De gemeente Enkhuizen heeft er voor gekozen deze middelen niet over te maken naar WerkSaam.

WerkSaam gebruikt het re-integratiebudget verder om de begeleidingskosten van Beschut Werk te financieren. Het gaat om een geschat bedrag van € 127.000.

Het fluctuerende tekort op de (oude) Wsw-activiteiten zorgt voor druk op de integratie-uitkering sociaal domein. Ondanks het feit dat er in de meicirculaire een compensatie vanuit het Rijk plaatsvond, blijft dit een punt van zorg. Het re-integratie budget samen met het Wsw-budget vormt een deel van de integratie-uitkering sociaal domein. Het tekort op het Wsw-budget drukt derhalve op het re-integratiebudget. Dit komt omdat het subsidiebedrag per Se Wsw jaarlijks daalt met ca. € 500. In 2017 is er een hogere uitstroom van de WSW dan het landelijk gemiddelde percentage, daardoor is het tekort op de WSW in 2017 lager dan in 2016. Dit kan uiteraard per jaar verschillen.

### **Toelichting verschil begroting 2016**

De bedragen die gemeenten ontvangen van het Rijk zijn aangekondigd in de meicirculaire 2016. Deze bedragen zijn verwerkt in de begroting 2017. Zoals aangekondigd in de meicirculaire 2016 zijn bedragen voor participatie nagenoeg niet aangepast vergeleken met eerdere publicaties. Op het onderdeel participatie doen zich, op macroniveau, afgezien van nominale indexatie en een kleine wijziging (uitname vanwege een VNG-betaling) geen wijzigingen voor. De stijging van het budget voor nieuwe doelgroepen, zoals die is aangekondigd bij het instellen van het integratiebudget sociaal domein, is dan ook zichtbaar in de budgetten.





## Inkomen

Het programma inkomen bevat de inkomensvoorziening BUIG(wet Bundeling van Uitkeringen Inkomensvoorziening aan Gemeenten), de inkomensvoorziening Wsw en de activiteiten in het kader van de handhaving.



### Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen

| Wat willen we bereiken?                                                                         | Wat gaan we daarvoor doen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beperken instroom                                                                               | <p>Preventie quote 20% (aanvragen t.o.v. toekenningen); voor jongeren luidt de preventiequote 30%</p> <p>Daarnaast:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- informeren en controle op maat, goede diagnose en voorlichting</li> <li>- alle nieuwe cliënten krijgen een sluitende aanpak</li> <li>- jongeren zonder startkwalificatie screenen op scholingsplicht en begeleiden naar scholing, dan wel tijdelijk werk</li> <li>- samenwerken met UWV om te voorkomen dat mensen doorstromen van WW naar bijstand</li> </ul> |
| Beëindigen ten onrechte verstrekte uitkeringen                                                  | Dienstverleners op maat, signaleren fraude, hoogwaardig handhaven en sanctioneren op maat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Regionaal de teveel verstrekte of ten onrechte verstrekte uitkering terugvorderen of verhalen   | Debiteurenadministratie voeren, rekening houdend met beperkte draagkracht door woon- en zorglasten; treffen betalingsregeling                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Stimuleren zelfstandig ondernemerschap (uitstroom als gevolg van zelfstandig beroep of bedrijf) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 10% meer dan in 2016</li> <li>- Interne en externe voorlichting</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Beperken uitkeringslasten met 2%                                                                | Inzetten op beperken instroom en heronderzoeken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

#### Algemeen

Iedereen die een uitkering van WerkSaam nodig heeft en daar ook recht op heeft, krijgt deze tijdig, netjes en efficiënt. Wij zijn duidelijk over de geldende spelregels en streng voor degenen die zich daar niet aan houden. Ten onrechte verstrekte uitkeringen halen we zo snel mogelijk terug. Dit om de uitgaven voor de gemeenten zoveel mogelijk te beperken. Door handhaving goed in te bedden in onze procedures reageren we snel en merkt de klant gelijk dat fraude niet loont.





WerkSaam zorgt ervoor dat die duidelijkheid er snel is. Tegelijk letten we erop dat we niet te strak in de leer zijn door waar nodig de bestaande wettelijke speelruimte te benutten.

WerkSaam streeft ernaar dat mensen die dat echt nodig hebben een uitkering ontvangen, zodat zij over de middelen beschikken die nodig zijn om in hun levensonderhoud te voorzien. Daarvoor hanteert WerkSaam een individuele 'op maat'-benadering.

### **Wat gaan we daarvoor doen?**

#### Informeren op maat

Over de spelregels mogen geen misverstanden bestaan, ze moeten altijd duidelijk zijn. Wat kunnen en mogen de klant en WerkSaam van elkaar verwachten? WerkSaam stemt de spelregels af op de specifieke situatie van de klant; deze regels zijn toegankelijk en begrijpelijk. Bovendien zet WerkSaam de spelregels zowel mondeling als schriftelijk uiteen. We beginnen daar al mee bij de start van het proces, nog voor het intakegesprek. Rechten, plichten en verwachtingen over en weer komen voor het voetlicht.

#### Dienstverlening op maat

WerkSaam streeft naar professionele dienstverlening met zo min mogelijk administratieve belasting voor zowel medewerkers als klanten. Daarbij is WerkSaam steeds op zoek naar verbetering van de dienstverlening. Als er te veel uitkering is verstrekt, doen wij er alles aan om de vordering niet onnodig te laten oplopen. We gaan zo snel mogelijk over tot terugvordering. Bij invordering streven we naar een betalingsregeling, die past bij de cliënt.

#### Controleren op maat

Controle op maat gaat uit van dienstverlening op basis van signaal- en risicosturing. WerkSaam screent de nieuwe aanvragen nog voor het intakegesprek plaatsvindt. Onze dienstverlening wordt mede bepaald door een analyse van de situatie.

In 2017 wil WerkSaam met het nieuwe heronderzoeksplan extra inzetten op rechtmatigheidscontrole en handhaving. Deze heronderzoeken dragen bij aan een besparing op de uitkeringslasten omdat met een gerichte aanpak oneigenlijk gebruik van uitkeringen boven water komt.

#### Sanctioneren op maat

Als WerkSaam constateert dat ten onrechte sprake is van een uitkering, volgt snel actie in de vorm van terugvordering, beëindiging, boete en/of een maatregel. Wij zijn scherp op misbruik, fraude en houden onverminderd vast aan de stelregel dat fraude niet mag lonen.

#### Operationele doelstellingen

Onze resultaten zijn meetbaar. Hiervoor beschikken we over diverse instrumenten, zoals benchmarks WWB, klanttevredenheidonderzoeken, managementrapportages en de jaarrekening.



## Wat mag het kosten?

| Bedragen in * € 1.000           | Voorjaarsnota<br>2016 | Primitieve<br>begroting 2017 |
|---------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| <b>BBZ</b>                      |                       |                              |
| Baten                           | 1.405                 | 1.405                        |
| Lasten                          | -1.405                | -1.405                       |
|                                 | <b>0</b>              | <b>0</b>                     |
| <b>BUIG</b>                     |                       |                              |
| Baten                           | 42.226                | 45.328                       |
| Lasten                          | -42.226               | -45.328                      |
|                                 | <b>0</b>              | <b>0</b>                     |
| <b>WSW</b>                      |                       |                              |
| Baten                           | 15.942                | 15.202                       |
| Lasten                          | -15.942               | -15.202                      |
|                                 | <b>0</b>              | <b>0</b>                     |
| <b>Totaal Programma Inkomen</b> | <b>0</b>              | <b>0</b>                     |

## Toelichting verschil begroting 2016

### BUIG:

#### Baten:

Deze begroting gaat uit van de nadere voorlopige budgetten 2016.

De bedragen voor terugvorderingen zijn € 315.000 hoger dan in de voorjaarsnota 2016. Wij verwachten een stijging van de terugontvangsten door het actieve terugvorderingsbeleid.

Omdat de uitgaven voor inkomensvoorzieningen hoger zijn dan het totaal aan rijksbijdragen en terugvorderingen is een aanvullende bijdrage per gemeente noodzakelijk. Dit is conform de gemaakte afspraken.

#### Lasten:

De BUIG lasten groeien terwijl WerkSaam streeft naar een verlaging van de lasten met 2%. Dit komt door een hoge instroom. Echter onze uitstroomambitie blijft staan. De begroting 2017 gaat daarom uit van een gemiddeld aantal uitkeringsgerechtigden van 3.250 met een gemiddelde uitkeringslast van € 13.717. Deze gemiddelde uitkeringslast is het landelijk gemiddelde van 2016. Deze gemiddelde uitkeringslast wordt altijd bekend gemaakt in de publicatie van de voorlopige budgetten. Het bedrag voor 2017 wordt dus bekend gemaakt in oktober 2016. De verwachting is dat het gemiddelde bedrag voor 2017 lager zal zijn. Dit door onder andere toepassing van de kostendelersnorm, maar ook door inkomen naast de uitkering ("iedere gewerkte dag is er één").

Doordat de aantallen stijgen ten opzichte van 2016 stijgen ook de lasten ten opzichte van de voorjaarsnota 2016 op de algemene bijstand. De lasten voor de IOAW gaan ook omhoog vanwege de verkorte WW en beperkte kansen van oudere werkzoekenden op de arbeidsmarkt.

### WSW:

#### Baten:

De bedragen die gemeenten ontvangen van het rijk zijn aangekondigd in de meicirculaire 2016. Deze bedragen zijn verwerkt in de begroting 2017. Het verschil tussen de werkelijke loonkosten en de rijksbijdrage wordt verrekend met het re-integratiedeel van de integratie-uitkering sociaal domein.

#### Lasten:

In 2017 is er een hogere uitstroom van de WSW dan het landelijk gemiddelde percentage, daardoor is het tekort op de WSW in 2017 lager dan in 2016. Dit kan uiteraard per jaar verschillen. Hierdoor hoeft er minder van het re-integratiebudget te worden ingezet om het tekort te dekken (zie ook programma re-integratie).



## Bedrijfsvoering

Het programma bedrijfsvoering gaat over de kosten die samenhangen met de uitvoering van de programma's re-integratie en inkomen met inbegrip van de werkinfrastructuur die WerkSaam gebruikt voor de arbeidsontwikkeling van mensen. Ook de opbrengsten van de commerciële activiteiten staan in dit programma vermeld.



### Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen

| Wat willen we bereiken?                                                                           | Wat gaan we daarvoor doen?                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Realiseren van een minimale toegevoegde waarde commerciële activiteiten ad € 6.128.160            | Op peil houden van de productiviteit van extern geplaatste SW-medewerkers.<br><br>De inrichting van de leer-werkbedrijven beter laten aansluiten bij de mogelijkheden in de markt en de leerbehoeften van de doelgroep.<br>Optimaliseren van de interne infrastructuur. |
| Ziekteverzuim: 3,5% personeel algemeen en 10,6% Wsw-medewerkers                                   | Gerichte aandacht voor goede werkomstandigheden en tijdige informatie m.b.t. verzuim beschikbaar voor leidinggevendenden om actie te kunnen ondernemen.                                                                                                                 |
| Efficiëntere organisatie                                                                          | De bedrijfsmiddelen en processen continue monitoren en daar waar mogelijk budgetten naar beneden bijstellen.<br>Processen worden Lean georganiseerd.<br>Werkzaam werkt snel, flexibel en betrouwbaar.                                                                   |
| Financiële ontwikkelingen voor wat betreft de besluitvorming sluiten aan bij regionale afspraken. | Samen met de gemeenten worden de voorbereidingen getroffen om de nieuwe BBV vorm te geven (ingangsdatum 2018).                                                                                                                                                          |

#### Toegevoegde waarde

WerkSaam staat voor een continu en gedifferentieerd werkaanbod voor zowel onze cliënten als werkgevers. Dat betekent dat we opdrachtgevers aan ons willen verbinden met een doorlopend werkaanbod, bij voorkeur met verschillende gradaties en variaties. Immers de klant is een toekomstig werkgever! Werk is het instrument om terugkeer naar de arbeidsmarkt te verwezenlijken. Bij voorkeur met werk bij ons werkgeversnetwerk of een van onze eigen leer-werkbedrijven. Leer-werkbedrijven bieden zowel dienstverlenende werkzaamheden aan, als productiewerkzaamheden. De werkzaamheden zijn zeer laagdrempelig, gevarieerd en bieden iedereen een passende plek. WerkSaam zet de leer-werkbedrijven in voor de oude Wsw-populatie en het nieuwe beschut werk, maar ook voor de re-integratietrajecten in de vorm van Arbeidsgroei en Arbeidsfit.



### Efficiënte organisatie

Dit programma is gewijd aan de bedrijfsvoering, dat wil zeggen de manier waarop de processen in ons bedrijf zijn georganiseerd en aangestuurd en de inzet van bedrijfsmiddelen. Doel van de bedrijfsvoering is om zo effectief en efficiënt mogelijk de afgesproken prestaties te leveren. Daarvoor zijn wij "in control". "In control" betekent dat de organisatie waarborgt dat de doelstellingen worden bereikt, onder andere op het gebied van rechtmatigheid en doelmatigheid, en dat daarover managementinformatie beschikbaar is. Het betekent niet dat er geen fouten meer voorkomen of dat de administratieve organisatie op sommige punten geen verbetering behoeft.

### Personeel

Een organisatie die effectief en efficiënt met burgers en partners samenwerkt aan maatschappelijke doelen stelt hoge eisen aan haar medewerkers. Die medewerkers worden goed gefaciliteerd en ondersteund. In 2017 groeien wij verder toe naar een vitale organisatie, met een divers personeelsbestand waarin jong en oud elkaar kunnen aanvullen. Daarvoor wordt het HRM-instrumentarium vernieuwd.

### Ziekteverzuim

Door zorg te dragen voor goede werkomstandigheden streven we naar een daling van het ziekteverzuim. Daarnaast is de tijdige aanlevering van verzuiminformatie belangrijk voor leidinggevend en om actie te kunnen ondernemen en om trends in het verzuim te kunnen ontdekken.

### Wat mag het kosten?

| Bedragen in * € 1.000                       | Voorjaarsnota<br>2016 | Primitieve<br>begroting 2017 |
|---------------------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Netto bijdrage gemeenten uitvoeringskosten  | 6.066                 | 7.944                        |
| Toegevoegde waarde                          | 6.402                 | 6.128                        |
| Doorbelasting kosten re-integratie          | 1.779                 | 1.775                        |
| Doorbelasting Interne Loonkosten Plus taken | 187                   | 113                          |
| <b>Baten</b>                                | <b>14.434</b>         | <b>15.960</b>                |
| Personeelskosten                            | -12.234               | -12.408                      |
| Inhuur derden                               | -194                  | -186                         |
| Opleidingen                                 | -199                  | -232                         |
| Overige bedrijfslasten                      | -2.797                | -2.795                       |
| Afschrijvingen                              | -902                  | -970                         |
| Rente                                       | -5                    | 0                            |
| <b>Lasten</b>                               | <b>-16.331</b>        | <b>-16.591</b>               |
| <b>Totaal Programma Bedrijfsvoering</b>     | <b>-1.898</b>         | <b>-631</b>                  |

### Personeelskosten 2017

De personeelskosten zijn gebaseerd op de werkelijke loonkosten voor alle individuele medewerkers. In deze berekening is rekening gehouden met de te verwachten cao-effecten voor 2017, alsmede een stijging van het werkgeversdeel van de pensioenpremies.

## Toelichting verschil begroting 2016

### Bijdragen Gemeenten

De bijdrage van de gemeente stijgt ten opzichte van de begroting 2016 (VJN). Dit is voornamelijk te verklaren door:

- **Het niet meer vrij vallen van de bestemmingsreserve ter vermindering van de gemeentelijke bijdrage (1.750K)**  
Deze vrijval was alleen voor de jaren 2015 en 2016.
- **Verandering van het businessmodel bij detacheren**  
Door het verminderde aanbod van SW-cliënten die gedetacheerd kunnen worden en WerkSaam bijstandsccliënten inzet om de gedetacheerde plaatsen in te laten vullen, stijgen de directe kosten van de detacheringen. Waar wij voorheen toegevoegde waarde behaalden door de detacheringen van SW-cliënten, zien wij nu een daling van de toegevoegde waarde. Deze verloningen van bijstandsccliënten zijn over het algemeen budgettair neutraal voor WerkSaam en genereren dus geen toegevoegde waarde.

Bijstandsccliënten worden namelijk volledig verloond via de dochteronderneming WerkSaam Verloning en deze kosten worden volledig aan WerkSaam toegerekend. WerkSaam kan op basis van contractafspraken een vast bedrag voor de detacheringen doorrekenen aan deze klant.

Deze bijstandsccliënten stromen echter allemaal uit de uitkering. Het voordeel hiervan is dus terug te vinden in het programma Inkomen.

### Overige wijzigingen

De personeelskosten en overige kosten stijgen. De stijging van de personeelskosten is echter maar 1,4% ten opzichte van de voorjaarsnota 2016, dit omdat naast de indexatie voor de cao ook is gekeken naar de inzet van ons personeelsbestand. Hierdoor zijn de personeelskosten niet 2,2% gestegen (conform de uitgangspunten). Wij zijn van mening dat deze stijging vooralsnog een incidenteel karakter heeft. Daarom wordt deze kostenstijging gecompenseerd door een onttrekking aan de reserve.





## Plus, extra en overige taken

*Dit programma gaat over de extra taken die WerkSaam op verzoek van en voor rekening van de regiogemeenten uitvoert.*

*Re-integratie en inkomensverstrekking vormen, naast de bedrijfsvoering, de hoofdtaken van WerkSaam. De GR biedt gemeenten de mogelijkheid om deze taken te intensiveren of om WerkSaam extra of plustaken uit te laten voeren. Het gaat hierbij om opdrachten van individuele gemeenten. Om goed inzicht te geven in deze taken is er voor gekozen om deze in de begroting zichtbaar te maken door ze op te nemen in een eigen programma.*



### Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen

| Wat willen we bereiken?                                                                                           | Wat gaan we daarvoor doen?                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Juiste verstrekking aanvullende norm op de uitkering levensonderhoud voor jongeren voor alle Westfrieze gemeenten | Uitvoeren beleid van de individuele gemeenten.                                                                                                                                                                                                                |
| Juiste verstrekking bijzondere bijstand in het kader van de BBZ                                                   | Dit is formeel geen plustaak, maar het verstrekken van woonkostentoeslag en het geven van een vergoeding voor een eventuele arbeidsongeschiktheidsverzekering zijn zo verweven met de uitvoering van de BBZ dat deze taak wel door WerkSaam wordt uitgevoerd. |
| Uitvoeren debiteurenbeleid bijzondere bijstand                                                                    | Uitvoeren van de in 2015 gemaakte afspraken met de individuele gemeenten over het debiteurenbeleid voor de bijzondere bijstand.                                                                                                                               |
| Deelname aan de gebiedsteams van de gemeente Hoorn                                                                | Inzet van drie medewerkers voor de gebiedsteams                                                                                                                                                                                                               |

#### Risico

Om plustaken uit te voeren is personeel nodig, wanneer besluitvorming bij gemeenten laat plaatsvindt zorgt dit voor onnodige druk op de bedrijfsvoering van WerkSaam.

## Wat mag het kosten?

| Bedragen in * € 1.000                                | Voorjaarsnota<br>2016 | Primitieve<br>begroting 2017 |
|------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| PT Incidentele baten                                 | 473                   | 0                            |
| PT Baten BB i.h.k.v. BBZ                             | 40                    | 40                           |
| PT Baten Verstreking aanvullende norm jongeren       | 184                   | 184                          |
| PT Baten inzet in wijkteams gemeenten                | 113                   | 113                          |
| PT Baten ontvangsten BB                              | 153                   | 152                          |
| <b>Baten</b>                                         | <b>963</b>            | <b>489</b>                   |
| Lasten PT Incidentele lasten                         | -473                  | 0                            |
| Lasten PT BB i.h.k.v. BBZ                            | -40                   | -40                          |
| Lasten PT Verstreking aanvullende norm jongeren      | -184                  | -184                         |
| Lasten PT Inzet in wijkteams gemeenten               | -113                  | -113                         |
| Lasten PT Ontvangsten BB                             | -153                  | -152                         |
| <b>Lasten</b>                                        | <b>-963</b>           | <b>-489</b>                  |
| <b>Totaal Programma Plus, extra en overige taken</b> | <b>0</b>              | <b>0</b>                     |

## Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Bij WerkSaam Westfriesland is geen sprake van algemene dekkingsmiddelen.  
Voor onvoorziene lasten is een bedrag van € 23.000 begroot.





## Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

### Algemene reserve

Artikel 11 van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) definieert weerstandsvermogen als volgt: de relatie tussen

- De weerstandscapaciteit. Dit zijn de middelen en mogelijkheden waarover WerkSaam Westfriesland beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
- Alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

WerkSaam gaat uit van de afspraak tussen de gemeenten in Noord-Holland over verbonden partijen. Deze afspraak luidt: het weerstandsvermogen binnen de gemeenschappelijke regeling bedraagt maximaal 2,5% van de lasten.

Voor WerkSaam betekent dit dat de algemene reserve 2,5% van de lasten bedraagt, tenzij risicoanalyse uitwijst dat een hogere reserve noodzakelijk is hetgeen het geval is.

De omvang van de reserves bij de laatste jaarrekening en het verloop van de reserves in 2017 bedragen:

| (Bedragen x € 1.000)                          | 31-12-2015    | 1-1-2017     | Toevoegingen | Onttrekkingen | 31-12-2017   |
|-----------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| Algemene reserves                             | 4.016         | 2.164        |              |               | 2.164        |
| Best. reserve in mind. van bijdrage gemeenten | 1.750         | 1.389        |              | 463           | 926          |
| Bestemmingsreserve huisvesting                | 4.041         | 3.892        |              | 148           | 3.744        |
| Bestemmingsreserve verlofrisico               | 202           | 182          |              | 20            | 162          |
| Bestemmingsreserve sectorplan regio NHN       | 159           | 0            |              |               | 0            |
| Bestemmingsreserve transitie Op/maat          | 4             | 0            |              |               | 0            |
| <b>Totaal</b>                                 | <b>10.172</b> | <b>7.627</b> | <b>0</b>     | <b>631</b>    | <b>6.996</b> |

### Bestemmingsreserves

De begroting kent verschillende bestemmingsreserves. Onttrekkingen aan deze reserves komen ten gunste van de programmarekening.

#### 1. Bestemmingsreserves ter vermindering van de gemeentelijke bijdrage

Inzet van deze reserve biedt de mogelijkheid om de gemeentelijke bijdrage voor de bedrijfsvoering in de jaren 2015 en 2016 te verlagen.

Vanaf 2016 krijgt deze reserve een nieuw doel, namelijk om schommelingen in de bedrijfsvoering die te maken hebben met schommelingen (in- en uitstroom) in het uitkeringenbestand en de gevolgen van het sociaal akkoord op te vangen.

#### 2. Bestemmingsreserve huisvesting

Deze reserve is gevormd tijdens het realiseren van het pand op Dampten 26 te Hoorn. Gebruik van deze reserve stelt WerkSaam in staat om de jaarlijkse afschrijvingskosten te compenseren.

### 3. Bestemmingsreserve sectorplan NHN

Deze bestemmingsreserve is gevormd om:

- a. activiteiten gericht op WSW'ers of de nieuwe doelgroep van de Participatiewet;
- b. activiteiten gericht op bevordering en ontwikkeling van expertise van de medewerkers van WerkSaam;
- c. activiteiten gericht op de transformatie/innovatie van de infrastructuur.

Deze reserve valt in 2016 vrij.

### 4. Bestemmingsreserve verlofrisico

Deze reserve is gevormd voor het verlofrisico dat WerkSaam loopt met zijn gedetacheerde medewerkers. Onder verlofrisico wordt verstaan het door WerkSaam niet beïnvloedbare verlof van de gedetacheerde en niet het verlof van de ambtenaren die de gedetacheerde begeleiden. Indien gedetacheerden het extra opgebouwde verlof opnemen, vindt dekking vanuit deze reserve plaats. Deze reserve wordt in overleg met de accountant in een aantal jaren afgebouwd.

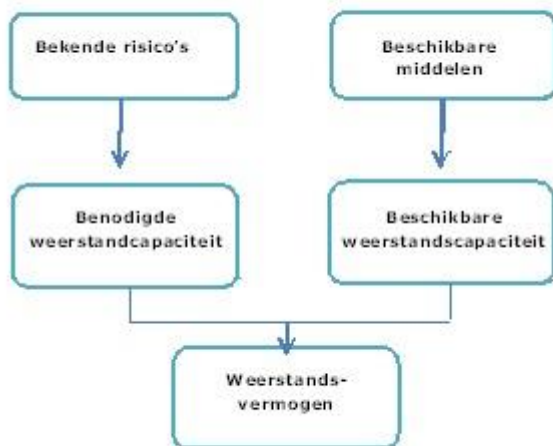
### 5. Bestemmingsreserve transitie Wsw

Deze reserve is in 2015 vrijwel helemaal besteed en valt in 2016 vrij.

## Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de meerjarenbegroting is en geeft inzicht in de financiële draagkracht van WerkSaam Westfriesland bij onvoorziene gebeurtenissen. Een sluitende meerjarenbegroting zonder toereikende buffer betekent dat elke onvoorziene financiële tegenvaller direct dwingt tot bezuinigen om toch te komen tot een structureel sluitende begroting.

Hoe groot de weerstandscapaciteit moet zijn, is afhankelijk van de actuele risico's die WerkSaam Westfriesland loopt. Het gaat met name om risico's die niet anderszins zijn te ondervangen.



Reguliere risico's - risico's die zich regelmatig voordoen en die veelal vrij goed meetbaar zijn - maken geen deel uit van de risico's in de paragraaf weerstandsvermogen. De weerstandscapaciteit bestaat uit inzetbare middelen om tegenvallers op te vangen.

## Risico's

De risico's bij WerkSaam Westfriesland bestaan uit financiële risico's én niet financiële risico's. Niet financiële risico's kunnen wel degelijk een negatief effect hebben op de bedrijfsvoering en de (programma) doelstellingen van een organisatie. Hoewel deze risico's geen (directe) relatie hebben met het weerstandsvermogen, vermelden we deze wel, ook vanwege het integrale karakter van risicomanagement.

### Niet financiële risico's

Dit risico is direct van invloed op de kwaliteit van de bedrijfsvoering en dienstverlening.

| Betreft                   | Risico beschrijving                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Mogelijke gevolgen                                                                                     | Beheersmaatregelen                                                                                                                                                     |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wijziging bedrijfsvoering | De gemeenten als opdrachtgevers stellen andere prioriteiten bij de inzet van de integratie-uitkering Sociaal Domein. Dit resulteert in een herverdeling van gelden (zie ook financieel risico gemeenten). Dit leidt niet alleen tot financiële risico's voor gemeenten, maar ook voor WerkSaam want lopende re-integratie activiteiten kunnen niet meer op de bestaande voet worden bekostigd en uitgevoerd. | Dit leidt tot andere dienstverlening (kwantitatief en kwalitatief) en imagoschade (klanten en burgers) | In beeld brengen wat voorgenomen koerswijziging van regiogemeenten betekent voor de opdrachttuitvoering door WerkSaam en de dienstverlening aan klanten en werkgevers. |

### Financiële risico's

| Betreft                  | Risico beschrijving                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Mogelijke gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                          | Beheersmaatregelen                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Voorfinanciering kosten  | Indien de regiogemeenten niet of niet tijdig betalen moet WerkSaam Westfriesland uitgaven voorfinancieren. Tevens zijn mogelijke (verklaarbare) begrotingsoverschrijdingen pas achteraf declarabel.                                                                                                                                                                                                                                 | Tot dat moment dient WerkSaam deze uitgaven voor te financieren.                                                                                                                                                                                                            | De algemene reserve dient als financiële buffer om (tijdelijk) de extra kosten en betalingsachterstanden op te kunnen vangen.                                                                                                           |
| Re-integratie            | Voor re-integratieactiviteiten heeft WerkSaam een taakstellend budget. Daarnaast wordt het tekort WSW gedekt binnen het re-integratiebudget, van te voren is dit niet exact in te schatten. De ruimte voor re-integratie activiteiten is zeer beperkt. Onze huidige systemen bevatten momenteel geen verplichtingenadministratie. Er wordt hard gewerkt om dit te realiseren. In de processen is sturing op verplichtingen geborgd. | Er is een kans dat het budget wordt overschreden. Omdat het budget taakstellend is, kan dit niet verrekend worden met de Westfriesse gemeenten.                                                                                                                             | Er wordt strak gestuurd op uitgaven middels de maandelijkse rapportage. De algemene reserve dient (tijdelijk) als financiële buffer om de overschrijding op te kunnen vangen en de nodige re-integratie trajecten uit te kunnen voeren. |
| Commerciële activiteiten | Vermindering commerciële activiteiten en daarmee verlaging van de Toegevoegde Waarde (minder dekking van kosten). Daarnaast zijn wij afhankelijk van een aantal grote klanten. De commerciële activiteiten van WerkSaam Westfriesland omvatten o.a. groenonderhoud, schoonmaken etc. voor gemeenten, overheidsinstellingen en bedrijven. Ook de veranderingen in het businessmodel van de detacheringen zorgt voor een risico.      | De oorzaak van de vermindering kan liggen in verslechterde economische conjunctuur en (daardoor) minder opdrachten van de gemeenten (zie ook financieel risico gemeenten). Dit betekent dat WerkSaam Westfriesland de verminderde inkomsten zelf (tijdelijk) moet opvangen. | De algemene reserve dient als financiële buffer om (tijdelijk) tegenvallers in de Toegevoegde waarde op te vangen.                                                                                                                      |

|                                         |                                                                                                                                                                                               |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Schommelingen binnen de bedrijfsvoering | In deze beginfase van de organisatie en mede door de mogelijke gevolgen van het sociaal akkoord en invloeden van buitenaf kunnen grote schommelingen zich voordoen binnen de bedrijfsvoering. | Schommelingen in de bedrijfsvoering worden doorbelast aan de Westfriesse gemeenten. | De bestemmingreserve dient als financiële buffer om de schommelingen op te kunnen vangen zodat de bijdrage van de Westfriesse gemeenten geen schommelingen kent. Daarnaast hebben we nog een algemene reserve. |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### Aanwezige weerstandscapaciteit en gewenste minimale omvang weerstandsvermogen

De verhouding tussen de weerstandscapaciteit en de financiële risico's, en daarmee het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een verhoudingscijfer (ratio), die de uitkomst is van de volgende formule:

Ratio weerstandsvermogen = beschikbare weerstandscapaciteit : benodigde weerstandscapaciteit

Voor de beoordeling van een dit verhoudingscijfer gebruikt WerkSaam de waarderingstabel van het Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement (samengesteld in samenwerking met de Universiteit in Twente).

| Waardering | Ratio weerstandsvermogen | Betekenis        |
|------------|--------------------------|------------------|
| A          | > 2,0                    | Uitstekend       |
| B          | 1,4 < x < 2,0            | Ruim voldoende   |
| C          | 1,0 < x < 1,4            | Voldoende        |
| D          | 0,8 < x < 1,0            | Matig            |
| E          | 0,6 < x < 0,8            | Onvoldoende      |
| F          | < 0,6                    | Ruim onvoldoende |

WerkSaam streeft naar een gezond weerstandsvermogen. Dit betekent dat op basis van de gehanteerde waarderingstabel minimaal sprake moet zijn van factor 1. Uitgaande van het weerstandsvermogen 2017 ziet de huidige weerstandscapaciteit er als volgt uit:

| Weerstandscapaciteit ultimo 2017 (bedragen x € 1.000) |            |
|-------------------------------------------------------|------------|
| Stand algemene reserve                                | 2.164      |
| Benodigde weerstandscapaciteit                        | 2.055      |
| Beschikbare weerstandscapaciteit                      | 2.164      |
| <b>Ratio</b>                                          | <b>1,1</b> |

Qua waardering komt de weerstandscapaciteit van WerkSaam Westfriesland uit op "voldoende". Het optredende financiële risico kan tijdelijk worden opgevangen met de algemene reserve. WerkSaam gebruikt de algemene reserve als financiële "buffer" voor dit risico. Ook omdat kostenoverschrijdingen en de verminderde inkomsten niet zijn te kwantificeren, maar wel (tijdelijk) negatief doorwerken naar het weerstandsvermogen.



De benodigde weerstandscapaciteit wordt als volgt berekend:

| Berekening t.b.v. het weerstandsvermogen |      |              |                              |                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------|------|--------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Risico's                                 | kans | impact       | Benodigd weerstands-vermogen | Toelichting                                                                                                                                       |
| Voorfinanciering kosten                  | 5%   | € 12.000.000 | € 600.000                    | Maximaal twee maanden van 6 mlj. per maand                                                                                                        |
| Taakstelling re-integratie budget        | 15%  | € 3.816.000  | € 572.000                    | Complexiteit uitputting re-integratie budget. Daarnaast ontbreekt een verplichtingen administratie                                                |
| Commerciële activiteiten                 | 15%  | € 1.900.000  | € 285.000                    | Risico op het wegvallen van grote klanten                                                                                                         |
| Commerciële activiteiten                 | 5%   | € 2.000.000  | € 100.000                    | Risico op de overige klanten (niet zijnde de gemeenten)                                                                                           |
| Kosten bedrijfsvoering                   | 3%   | € 16.586.000 | € 498.000                    | Gevolgen van onvoorziene omstandigheden als gevolg van economische en sociale veranderingen (ontwikkeling bestand, wetgeving, arbeidsmarkt, etc.) |
| <b>Totaal:</b>                           |      |              | <b>€ 2.055.000</b>           |                                                                                                                                                   |

#### Signalering risico's voor deelnemende gemeenten

Er zijn (financiële) risico's van WerkSaam Westfriesland die, ondanks alle inspanningen van WerkSaam deze te verkleinen, voor rekening komen van de regiogemeenten. Deze komen niet in de weerstandsparagraaf van WerkSaam Westfriesland voor.

Dit doet afbreuk aan het principe van integraal risicomanagement. Daarom noemt WerkSaam de (belangrijkste) risico's die effect kunnen hebben op de financiële huishouding c.q. bedrijfsvoering van de regiogemeenten. Deze risico's kunnen de regiogemeenten vervolgens opnemen in de weerstandsparagraaf van hun eigen gemeente. Hoe zien die risico's eruit?

| Betreft                                   | Risico beschrijving                                                                                     | Mogelijke gevolgen                                                 | Beheersmaatregelen                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stijging klantenbestand WWB (BUIG gelden) | Hogere kosten door stijging van het aantal mensen dat een beroep doet op bijstand voor levensonderhoud. | Hogere kosten. Kwantificering en impact per gemeente verschillend. | Preventief optreden bij de Poort. Ontwikkelingen aan de deelnemende gemeenten periodiek rapporteren en hen, indien van toepassing, ondersteunen bij het opvragen van extra geldmiddelen via de vangnetregeling.                                         |
| Open einde regeling BBZ                   | Hogere kosten door stijging van het aantal zelfstandigen dat een beroep doet op bijstand.               | Hogere kosten. Kwantificering en impact per gemeente verschillend. | Blijven monitoren doelgroep BBZ door WerkSaam Westfriesland en tijdig afwijkingen signaleren aan gemeenten.                                                                                                                                             |
| Lonen Wsw                                 | Daling rijksvergoeding voor lonen Wsw'ers en Cao-stijgingen.                                            | Hogere kosten. Kwantificering en impact per gemeente verschillend. | Sturen op een zo laag mogelijk subsidieresultaat (het verschil tussen subsidie en loonkosten) door personeelskosten zo laag mogelijk te houden; invloed is zeer beperkt. De ontwikkelingen worden periodiek aan de deelnemende gemeenten gerapporteerd. |

|                                               |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Verdeling integratie-uitkering Sociaal Domein | De integratie uitkering sociaal domein is onderdeel van de algemene uitkering. Gemeenten kunnen dus beslissen om niet het volledig beschikbare bedrag beschikbaar te stellen voor re-integratieactiviteiten. | Een vermindering van de re-integratie bijdrage leidt niet tot verlaging van de apparaatskosten van WerkSaam Westfriesland. Dit kan ook leiden tot meer BUIG-uitgaven. | In beeld brengen wat de voorgenomen koerswijziging van regiogemeenten betekent voor de opdrachtuitvoering van WerkSaam en de dienstverlening richting de klanten en werkgevers.                             |
| Commerciële opdrachten Westfriesse gemeenten  | Vermindering commerciële activiteiten.                                                                                                                                                                       | De verminderde inkomsten hebben een negatief effect op de kosten van de bedrijfsvoering.                                                                              | WerkSaam levert inspanningen om de begrote toegevoegde waarde te realiseren. Ontwikkelingen aan de deelnemende gemeenten periodiek rapporteren.                                                             |
| Invoering vennootschaps-belastingplicht       | Per 1 januari 2016 wordt de belastingplicht voor overheidsinstanties ingevoerd.                                                                                                                              | Hogere kosten voor de bedrijfsvoering. Kwantificering en impact per gemeente verschillend.                                                                            | Met de belasting dienst zijn we, ihkv horizontale toezicht, in gesprek hierover. In het 4e kwartaal verwachten we meer duidelijkheid hierover. Daarna zullen we, indien nodig, de nodige maatregelen nemen. |
| Beschut werk                                  | Cliënten in beschut werk worden volgens de landelijke financieringssysteem geacht 30% van hun loonkosten te realiseren als toegevoegde waarde. In de praktijk is dit niet het geval.                         | Hogere kosten voor de bedrijfsvoering. Kwantificering en impact per gemeente verschillend.                                                                            | WerkSaam levert inspanningen om de begrote toegevoegde waarde te realiseren. Ontwikkelingen aan de deelnemende gemeenten periodiek rapporteren.                                                             |

#### Aansprakelijkheid deelnemende gemeenten

Op basis van de gemeenschappelijke regeling (artikel 33) dienen de opdrachtgevende gemeenten ervoor te zorgen dat WerkSaam steeds aan al haar financiële verplichtingen kan voldoen en dus over voldoende middelen beschikt.

## Kengetallen BBV

Vanaf de begroting 2016 zijn er een aantal kengetallen die verplicht opgenomen moeten worden in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

De kengetallen maken het gemeenteraden gemakkelijker om inzicht te krijgen in de financiële positie. Er zijn (nog) geen landelijke richtlijnen bepaald over de hoogte van de ratio's. De kengetallen worden eerst kort toegelicht. Daaronder zijn de uitkomsten per kengetal voor de jaren 2015, 2016 en 2017 opgenomen.

### 1. Netto schuldquote en de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van de medeoverheid ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Een hoge netto schuldquote hoeft geen probleem te zijn. Of dat voor de begroting 2017 zo is, valt niet direct af te leiden uit de netto schuldquote zelf, maar hangt af van meerdere factoren. Zo kan een hoge schuld worden veroorzaakt doordat er leningen zijn afgesloten, die vervolgens worden doorgeleend. Om inzicht te krijgen in hoeverre er sprake is van doorlenen wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven. Zo wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is en ook wat dat betekent voor de schuldenlast.

De cijfers begroting 2016 en 2017 zijn berekend door uit te gaan van de jaarrekening 2015.

### 2. De solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de gemeente. De mate van weerbaarheid geeft in combinatie met de andere kengetallen een indicatie over de financiële positie van de gemeente.

De cijfers begroting 2016 en 2017 zijn berekend door uit te gaan van de jaarrekening 2015.

### 3. Grondexploitatie

Dit kengetal geeft weer hoe de waarde van de grond zich verhoudt tot de totale (geraamde) baten. Dit is niet van toepassing bij WerkSaam.

### 4. Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van de financiële positie is het ook van belang te kijken naar de structurele baten en structurele lasten. Met dit kengetal wordt beoordeeld welke structurele ruimte men heeft om de eigen lasten te dragen, of welke stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

### 5. Belastingcapaciteit

De belastingcapaciteit geeft inzicht hoe de belastingdruk in de gemeente zich verhoudt ten opzichte van het landelijke gemiddelde. Dit is niet van toepassing bij WerkSaam.

|                                      | 2015        | 2016      | 2017      |
|--------------------------------------|-------------|-----------|-----------|
|                                      | jaarcijfers | begroting | begroting |
| <b>Kengetallen BBV</b>               |             |           |           |
| <b>Netto schuldquote</b>             |             |           |           |
| Zonder correctie doorgeleende gelden | -6%         | -6%       | -6%       |
| Met correctie doorgeleende gelden    | -6%         | -6%       | -6%       |
| <b>Solvabiliteitsratio</b>           | 93%         | 93%       | 93%       |
| <b>Structurele exploitatieruimte</b> | 5%          | 5%        | 5%        |

## Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

Deze paragraaf geeft inzicht in het onderhoud van kapitaalgoederen. De kapitaalgoederen van WerkSaam Westfriesland betreft het bedrijfsgebouw waar zij is gehuisvest. Dit is ingedeeld in de categorie gebouwen. Ten aanzien van het bedrijfsgebouw te Hoorn is er een beheerplan opgesteld. Dit beheerplan beoogt de gebruikers tevreden te houden en het bedrijfsgebouw in de huidige functionele staat te behouden. Daar het pand relatief nieuw is, zijn er geen significante bouwkundige gebreken geconstateerd. Ten behoeve van het groot onderhoud van dit pand wordt een voorziening gevormd. Hiernaast worden jaarlijkse routinematige controles uitgevoerd (inspectie van het dak en het pand buitenom en tevens een periodieke controle op de elektrische installatie).

## Paragraaf financiering

### Wettelijk kader

De Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) heeft als belangrijkste uitgangspunten het bevorderen van een solide financieringswijze met als doel het voorkomen van grote fluctuaties in de rentelasten, het bevorderen van transparantie, het bevorderen van de kredietwaardigheid en het beheersen van renterisico's. Het beheersen van risico's uit zich concreet in de kasgeldlimiet, de renterisiconorm en het met een prudent karakter uitzetten van gelden en afsluiten van leningen. Daarnaast zijn gemeenschappelijke regelingen verplicht tot het hebben van een treasury statuut. Het statuut heeft o.a. als oogmerk de kwaliteit van de uitvoering van de treasuryfunctie te verhogen alsmede de transparantie van het besluitvormingsproces te verbeteren.

### Kasstromen

De bevoorschotting vanuit de gemeenten voor programmalasten en exploitatie vindt de eerste week van de maand plaats. Om eventuele tijdelijke liquiditeitstekorten te overbruggen is een rekening-courant krediet afgesloten bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) met tot nu toe tot een maximum van € 5.800.000.

### Kasgeldlimiet

Als norm voor de kasgeldlimiet geldt het begrotingstotaal bij het begin van het jaar en een bij ministeriële regeling vastgesteld percentage voor gemeenschappelijke regelingen van 8,2%. Hiermee wordt een bovengrens bepaald waaronder het mogelijk is om cash management vorm te geven. De gemiddelde korte financiering wordt per drie maanden getoetst aan deze kasgeldlimiet.

#### *Berekening van de kasgeldlimiet:*

|                                                                            |              |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Begrotingstotaal (= netto-omzet, subsidies en overige bedrijfsopbrengsten) | € 83.161.000 |
| Het bij ministeriële regeling verwachte vastgestelde percentage            | 8,2%         |
| Kasgeldlimiet (= begrotingstotaal x 8,2%)                                  | € 6.819.000  |

Op dit moment wordt er geen gebruik gemaakt van kasgeldleningen.

### Financiering van de investeringsuitgaven

De inschatting voor 2017 is zo dat er vooralsnog geen beroep zal worden gedaan op aanvullende langlopende financiering. Investerings zullen worden gefinancierd uit eigen middelen.

### Uitzettingen / Schatkistbankieren

Sinds december 2013 zijn overheden verplicht hun overtoollige middelen af te storten bij het agentschap van het Ministerie van Financiën. Het zogenaamde schatkistbankieren. Dit houdt in dat alle overtoollige middelen aangehouden moeten worden in de schatkist. Er zijn derhalve geen rente inkomsten te verwachten.



## Overzicht EMU-saldo (bedragen x € 1.000)

| EMU Saldo (x € 1.000)                                                                                                                                                                       |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Onderdeel                                                                                                                                                                                   | Begroting 2017 |
| Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan en onttrekking uit reserves.                                                                                                                           | -149           |
| Afschrijvingen ten laste van de exploitatie.                                                                                                                                                | 970            |
| Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie.                                                                                                                      | 151            |
| Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd.                                                                                                             | -1.541         |
| Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en -overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4.                      | -              |
| Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord.                  | -              |
| Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d..                                                                                                                            | -              |
| Baten bouwgrondexploitatie: Baten voor zover transacties niet op exploitatie verantwoord.                                                                                                   | -              |
| Lasten op balanspost Voorzieningen voor zover deze transacties met derden betreffen.                                                                                                        | -              |
| Lasten i.v.m. transacties met derden, die niet via de onder post genoemde exploitaties lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht | -              |
| Verwachte boekwinst op exploitatie bij verkoop aandelen.                                                                                                                                    | -              |
| <b>Berekend EMU-saldo</b>                                                                                                                                                                   | <b>-569</b>    |

### Renterisiconorm

De renterisiconorm houdt in, dat de leningen waarvoor in dat jaar het rentepercentage wordt herzien niet méér mogen bedragen dan 20% van het begrotingstotaal.

In 2017 is er geen vaste schuld en dit risico is derhalve nihil.

## Paragraaf verbonden partijen

### Inleiding

Verbonden partijen zijn rechtspersonen waarin WerkSaam Westfriesland een bestuurlijk en een financieel belang heeft. Bijvoorbeeld door een plaats in het bestuur, stemrecht of door het verstrekken van budget. De verbonden partijen van WerkSaam Westfriesland maken onderdeel uit van ons netwerk.

### WerkSaam Verloning

WerkSaam Westfriesland is eigenaar van de aandelen in Werksaam Verloning West-Friesland B.V. gevestigd in Hoorn. Deze besloten vennootschap biedt verloningsmogelijkheden en re-integratiefaciliteiten aan.



### Groen/maat bedrijfsgroen

WerkSaam Westfriesland bezit daarnaast 50% van de aandelen in Westfrie Hoveniers B.V. gevestigd in Waarland (handelsnaam Groen/maat bedrijfsgroen). Deze besloten vennootschap biedt groenvoorzieningswerkzaamheden aan en onderhoudt bedrijfsgroen voor onder meer gemeenten. Deze verbonden partijen stellen WerkSaam in staat om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt extern te plaatsen.

#### Overzicht van Verbonden Partijen (bedragen x € 1.000)

| Naam<br>(programma)                 | Plaats   | Openbaar belang<br>(doel)               | Deelname<br>verplicht? | Veranderingen    | VV<br>1-1-2015 | EV<br>1-1-2015 | VV<br>31-12-2015 | EV<br>31-12-2015 | Resultaat<br>2015 |
|-------------------------------------|----------|-----------------------------------------|------------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|-------------------|
| WerkSaam Verloning<br>B.V. (prog.3) | Hoorn    | Verloning en re-integratiebedrijf       | Autonome keuze         | Jaarcijfers 2015 | 264            | 48             | 600              | 119              | 71                |
| Westfrie Hoveniers<br>B.V. (prog.1) | Waarland | Plaatsen van mensen in de arbeidsmarkt. | Autonome keuze         | Jaarcijfers 2015 | 110            | 102            | 40               | 159              | 57                |

## Paragraaf bedrijfsvoering

### Waar gaat deze paraaf over:

- Formatie
- Loonkosten
- Ziekteverzuim
- Dienstverlening
- Informatievoorziening

### Inleiding

Dit hoofdstuk geeft informatie over WerkSaam als organisatie. Een nieuwe organisatie waar ook tal van reguliere zaken aandacht vragen.

### Formatie niet-gesubsidieerd personeel

Van de 203,6 fte voor 2017 zijn 126,6 fte regulier en 77 fte (39%) flexibel.

### Ontwikkeling Wsw-formatie

De verdeling tussen gemeenten van het landelijke Wsw-budget voor 2017 is gebaseerd op de gerealiseerde taakstelling 2015 (de 'overblijvende' Wsw-ers) en op de blijfkans van deze Wsw-medewerkers. De blijfkansen per gemeente worden berekend aan de hand van een actuariel model om het natuurlijk verloop te ramen. De Wsw-formatie neemt als gevolg hiervan jaarlijks af. Het Rijk schat deze afname op ca. 6%, maar de afname bij WerkSaam was in 2015 afgerond 7%. Voor 2016 verwachten we een afname van rond de 6%. Voor 2017 WerkSaam houdt rekening met een formatie ad 550 fte (ca. 595 se).

### Taakstelling Beschut Werken

Voor 2016 reserveerde WerkSaam 30 fte voor Beschut Werken. In 2016 is dit bijgesteld naar 9 fte. Voor 2017 is in de begroting rekening gehouden met gemiddeld 15 fte. Waarschijnlijk krijgt het merendeel invulling binnen de leer-werkbedrijven.

### Loonkosten

Naar verwachting zullen de salariskosten voor de Wsw-medewerkers en niet-gesubsidieerd personeel (Staf en leiding) niet veranderen in 2017.

### Arbeidsgroei en arbeidsfit

Clënten met arbeidsvermogen zullen een arbeidsgroei of een arbeidsfit traject volgen als ondersteuning voor hun toeleiding naar regulier werk. Invulling vindt plaats bij externe werkgevers en bij de leer-werkbedrijven.

## **Verzuim**

Het verwachte verzuimpercentage bij Wsw-medewerkers (eind 2016) komt uit op 10,6%. Het streven voor 2017 is om dit relatief lage percentage vast te houden. Voor niet-gesubsidieerd personeel (staf en leiding) verwachten we voor 2016 een cijfer van gemiddeld 4%. Voor 2017 streeft WerkSaam naar een gemiddeld percentage van 3,5%.

## **Gesprekscyclus**

In 2016 zijn alle leidinggevendenden getraind in de uitvoering van de gesprekscyclus. In 2017 zullen alle staf en leiding minimaal de drie gesprekken krijgen die te maken hebben met:

1. de afspraken over de te behalen resultaten en de verwachte ondersteuning daarbij
2. hoe de voortgang daarvan verloopt en tenslotte
3. het beoordelen van het eindresultaat in november/december.

## **Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) 2017**

In 2015 heeft WerkSaam haar eerste MTO georganiseerd. De uitkomst daarvan is gepresenteerd in het eerste kwartaal van 2016 en vervolgens zijn per afdeling acties uitgezet om het gemiddelde tevredenheidscijfer van 7,1 nog te verhogen. In 2017 gaan we opnieuw de tevredenheid meten.

## **Huisvesting**

In 2015 startte WerkSaam met twee locaties: Dampden 26, waar alle medewerkers een werkplek hebben en Dampden 2, waar alle cliëntcontacten plaatsvinden. Gedurende het jaar bleek dat het wenselijk was alle werkzaamheden vanuit dezelfde locatie uit te voeren. Daarom is vanaf 2016 Dampden 26 de locatie waar alles plaats moet vinden. Voor 2017 is een aantal investeringen gepland om werkruimten en veiligheid te verbeteren.

## **Dienstverlening**

De dienstverlening van WerkSaam Westfriesland richt zich op 'Werk en Inkomen' en bestaat uit drie pijlers:

- Re-integratie van werkzoekenden
- Werkgeversdienstverlening
- Inkomensverstrekking

WerkSaam Westfriesland wil inwoners van deze regio naar vermogen laten deelnemen op de reguliere arbeidsmarkt. Hiertoe ondersteunt WerkSaam Westfriesland werkzoekenden en werkgevers in de regio. Werkzoekenden, die niet zelfstandig in hun onderhoud kunnen voorzien, kunnen bij WerkSaam Westfriesland terecht voor een uitkering op basis van de Participatiewet. Centraal staan hierbij de mogelijkheden en de verdien capaciteit van de werkzoekende.

Voor werkgevers is WerkSaam Westfriesland een strategische partner die meedenkt en ontzorgt. WerkSaam Westfriesland streeft naar een efficiënte uitvoering van de Participatiewet met als doel beperking van de uitkeringslasten voor de gemeenten.

Voorts is WerkSaam Westfriesland ook verantwoordelijk voor de aanpak van laaggeletterdheid (volwasseneneducatie) in deze subregio. Mensen die moeite hebben met lezen, schrijven en rekenen zijn kwetsbaar zowel op de arbeidsmarkt als in de thuissituatie. Met een taaltraject biedt WerkSaam Westfriesland de gelegenheid om hun taal- en rekenvaardigheid te verbeteren.

Tenslotte voert WerkSaam Westfriesland op verzoek van individuele gemeenten plustaken uit.

## **Informatievoorziening**

De gemeenten van Westfriesland en hun gemeenschappelijke regelingen werken intensief samen op het gebied van informatiemanagement. WerkSaam zal ook in 2017 participeren in regionale projecten die hieruit voortvloeien. In 2016 is bijvoorbeeld een start gemaakt met een gezamenlijke digitale scanstraat, die in 2017 tot een digitale frontoffice doorontwikkeld zal worden. Ook het sociaal domein staat hoog op de agenda van deze samenwerking, waarbij cliëntregie en gemeentelijke regie op hulpverleners centraal staan.

In 2016 zijn de informatiesystemen voor werk en inkomen en de hieraan gekoppelde online dienstverlening verder geoptimaliseerd. Er is ook een aanvang gemaakt met de noodzakelijke vervangingen van het totaalsysteem voor het leer-werkbedrijf, HRM en Financiën. Om werkgevers optimaal te bedienen is ook het door het UWV beschikbaar gestelde Stekker 4 geïmplementeerd.



Het komende jaar zal in het teken staan van optimalisatie en doorontwikkeling van deze systemen en van de integratie van de diverse systemen. Bij de doorontwikkeling van de digitale dienstverlening ligt de focus op kwaliteit van de dienstverlening en zullen er stappen worden gezet om administratieve handelingen en controles verder te automatiseren.

Een informatie gedreven organisatie ontwikkelt voortdurend door op management- en stuurinformatie, op het beschikbaar stellen van informatie en op verklarende en voorspellende analyses. WerkSaam en de gemeenten zullen participeren in een onderzoek van Data Science Alkmaar naar de toepasbaarheid van big data voor werk en inkomen.



# Financiële begroting

## Programmabegroting

| Omschrijving                        | VJN 2016 | Begroting 2017 |
|-------------------------------------|----------|----------------|
| <b>Re-integratie</b>                |          |                |
| Baten                               | 3.472    | 3.953          |
| Lasten                              | -3.472   | -3.953         |
| Saldo                               | 0        | 0              |
| <b>Inkomen</b>                      |          |                |
| Baten                               | 62.293   | 61.934         |
| Lasten                              | -62.293  | -61.934        |
| Saldo                               | 0        | 0              |
| <b>Bedrijfsvoering</b>              |          |                |
| Baten                               | 14.433   | 16.153         |
| Lasten                              | -16.331  | -16.784        |
| Saldo                               | -1.898   | -631           |
| <b>Plus, extra en overige taken</b> |          |                |
| Baten                               | 963      | 490            |
| Lasten                              | -963     | -490           |
| Saldo                               | 0        | 0              |
| <b>Exploitatieresultaat</b>         |          |                |
| Baten                               | 1.898    | 631            |
| Saldo                               | 1.898    | 631            |
| <b>Bedrijfsresultaat</b>            |          |                |
| Baten                               | 83.059   | 83.161         |
| Lasten                              | -83.059  | -83.161        |
| Saldo                               | 0        | 0              |

Binnen de programma's zijn de baten en lasten toegelicht. Het saldo voor verrekening met de reserve bedraagt € 631.000. Daar staat een drietal geplande onttrekkingen uit de reserves tegenover. Dit zijn:

*Reserve Huisvestingslasten* € 148.000  
Afschrijving vindt plaats ten laste van de exploitatie. Hier tegenover staat jaarlijks een onttrekking aan de bestemmingsreserve.

*Reserve verlofrisico* € 20.000  
Deze reserve wordt in overleg met de accountant in 10 jaren afgebouwd. Vrijval vindt plaats ten gunste van de exploitatie.

*Best. reserve in mind. van bijdrage gemeenten* € 463.000  
Vrijval om de schommelingen in de bedrijfsvoering op te vangen .

### Incidentele baten en lasten

De begroting 2017 bevat geen incidentele baten en lasten.

## Verloop overzicht reserves

| (Bedragen x € 1.000)                          | 31-12-2015    | 1-1-2017     | Toevoegingen | Onttrekkingen | 31-12-2017   |
|-----------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| Algemene reserves                             | 4.016         | 2.164        |              |               | 2.164        |
| Best. reserve in mind. van bijdrage gemeenten | 1.750         | 1.389        |              | 463           | 926          |
| Bestemmingsreserve huisvesting                | 4.041         | 3.892        |              | 148           | 3.744        |
| Bestemmingsreserve verlofrisico               | 202           | 182          |              | 20            | 162          |
| Bestemmingsreserve sectorplan regio NHN       | 159           | 0            |              |               | 0            |
| Bestemmingsreserve transitie Op/maat          | 4             | 0            |              |               | 0            |
| <b>Totaal</b>                                 | <b>10.172</b> | <b>7.627</b> | <b>0</b>     | <b>631</b>    | <b>6.996</b> |

## Verloop overzicht voorzieningen

| (Bedragen x € 1.000)                                   | 31-12-2015   | 1-1-2017     | Toevoegingen | Onttrekkingen | 31-12-2017   |
|--------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| Onderhoudsegalisatievoorziening                        | 1.045        | 945          | 151          | 100           | 996          |
| Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's | 403          | 253          | 50           | 50            | 253          |
| Voorziening vaststellingsovereenkomsten                |              |              |              |               | 0            |
| <b>Totaal</b>                                          | <b>1.448</b> | <b>1.198</b> | <b>201</b>   | <b>150</b>    | <b>1.249</b> |

Ter verduidelijking volgt nog een korte toelichting voor zaken die voor de begroting van belang zijn.

### Verdeelsleutels

Voor de bijdragen in de kosten van de Westfriese gemeenten hanteert WerkSaam de volgende verdeelsleutels:

| Programma                           | Verdeelsleutel                                                        |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Re-integratie</b>                |                                                                       |
| Re-integratie activiteiten          | Participatiebudget uit de integratie-uitkering sociaal domein         |
| <b>Inkomen</b>                      |                                                                       |
| BUIG, Bbz                           | Rijksbudget                                                           |
| Wsw                                 | Wsw-budget uit de integratie-uitkering sociaal domein                 |
| <b>Bedrijfsvoering</b>              |                                                                       |
| Apparaatskosten                     | 50% aantal cliënten WWB, 25% aantal inwoners en 25% uitvoeringskosten |
| <b>Plus, extra en overige taken</b> |                                                                       |
| Uitvoeringskosten                   | Doorbelasting werkelijke kosten                                       |

| Verdeelsleutel                         |                         |           |        |            |           |        |             |         |  |
|----------------------------------------|-------------------------|-----------|--------|------------|-----------|--------|-------------|---------|--|
| Verdeelsleutel is als volgt opgebouwd: |                         |           |        |            |           |        |             |         |  |
|                                        | 50% aantal cliënten WWB |           |        |            |           |        |             |         |  |
|                                        | 25% aantal inwoners     |           |        |            |           |        |             |         |  |
|                                        | 25% uitvoeringskosten   |           |        |            |           |        |             |         |  |
| Brongegevens                           |                         |           |        |            |           |        |             |         |  |
|                                        | Drechterland            | Enkhuizen | Hoorn  | Koggenland | Medemblik | Opmeer | Stede Broec | Totaal  |  |
| Cliënten WWB                           | 130                     | 353       | 1.600  | 143        | 437       | 93     | 233         | 2.990   |  |
| %                                      | 4,3%                    | 11,8%     | 53,5%  | 4,8%       | 14,6%     | 3,1%   | 7,8%        | 100%    |  |
| Inwoners                               | 19.400                  | 18.455    | 72.172 | 22.471     | 43.725    | 11.336 | 21.493      | 209.052 |  |
| %                                      | 9,3%                    | 8,8%      | 34,5%  | 10,7%      | 20,9%     | 5,4%   | 10,3%       | 100%    |  |
| Formatie primair                       | 4                       | 7         | 56     | 4          | 13        | 2      | 4           | 90      |  |
| %                                      | 4,6%                    | 7,7%      | 62,5%  | 4,1%       | 14,3%     | 2,3%   | 4,6%        | 100%    |  |
| Berekening verdeelsleutel              |                         |           |        |            |           |        |             |         |  |
|                                        | Drechterland            | Enkhuizen | Hoorn  | Koggenland | Medemblik | Opmeer | Stede Broec | Totaal  |  |
| Verdeling apparaatskosten              | 5,64%                   | 10,04%    | 51,00% | 6,10%      | 16,10%    | 3,50%  | 7,63%       | 100%    |  |

### Gemeentelijke opdrachtverlening (bonus/malus regeling)

De begroting vermeldt een toegevoegde waarde die bestaat uit de omzet minus de directe kosten van de omzet uit commerciële activiteiten bij gemeenten en bedrijven. In de huidige situatie bedraagt de opdrachtsom van gemeenten 3,7 miljoen (45% van de totale omzet).

Bezien in een tabel ziet dit er als volgt uit:

| Berekening normbedrag (€) |                  |
|---------------------------|------------------|
| Totale omzet              | 8.144.000        |
| Directe kosten            | -1.952.000       |
| <b>Toegevoegde waarde</b> | <b>6.192.000</b> |
| Normbedrag                | 45% van de omzet |
|                           | <b>3.665.000</b> |

Het realiseren van opdrachten uit commerciële activiteiten:

- levert toegevoegde waarde op, die de apparaatskosten voor een deel dekt;
- genereert werkzaamheden waarmee cliënten uit de doelgroep tijdelijke werkervaring kunnen opdoen;
- resulteert in beschut werk mogelijkheden voor cliënten die niet regulier plaatsbaar zijn.

De omvang van gemeentelijke opdrachten fluctueert. Minder opdrachtvolume resulteert in een lagere dekking voor apparaatskosten. Dit betekent uiteindelijk dat alle gemeenten via de verdeelsleutel een hogere bijdrage betalen. Om te voorkomen dat alle gemeenten het effect voelen van een lager opdrachtvolume van één gemeente, is onderling een minimale omzet afgesproken.

Op het moment dat een gemeente in een jaar onder het afgesproken minimum belandt, verreken WerkSaam het nadelige verschil met die gemeente zonder dat de overige gemeenten daar financiële pijn van ondervinden.

| Gemeentelijke opdrachtverlening |                 |               |                  |
|---------------------------------|-----------------|---------------|------------------|
|                                 | Inwoners aantal | %             | Normbedrag       |
| Drechterland                    | 19.400          | 9,3%          | 340.000          |
| Enkhuizen                       | 18.455          | 8,8%          | 324.000          |
| Hoorn                           | 72.172          | 34,5%         | 1.265.000        |
| Koggenland                      | 22.471          | 10,7%         | 394.000          |
| Medemblik                       | 43.725          | 20,9%         | 767.000          |
| Opmeer                          | 11.336          | 5,4%          | 199.000          |
| Stede Broec                     | 21.493          | 10,3%         | 377.000          |
| <b>Totaal</b>                   | <b>209.052</b>  | <b>100,0%</b> | <b>3.665.000</b> |

Gemeenten die een lager opdrachtbedrag realiseren dan het normbedrag betalen 50% van het verschil. De gemeenten, die meer omzet realiseren ten opzichte van het normbedrag ontvangen bij een surplus van de toegevoegde waarde een bonusbedrag.

#### **Realiseren dekking interne kosten uit re-integratiebudget**

WerkSaam streeft ernaar om re-integratie zoveel mogelijk in eigen beheer uit te voeren. Om die reden gaat de begroting uit van een bijdrage vanuit het budget voor re-integratie voor de dekking van de interne kosten à € 1.861.000.

#### **Vangnetregeling**

Met ingang van 1 januari 2015 wijzigde het stelsel van aanvullende uitkeringen ingrijpend. Een tijdelijke en eenvoudige vangnetuitkering vervangt de incidentele en meerjarige aanvullende uitkering.

Met de Participatiewet deed per 1 januari 2015 ook een nieuw verdeelmodel voor de bepaling van de budgetten zijn intrede. Het nieuwe verdeelmodel zorgt voor een betere verdeling van de middelen over de gemeenten. Toch wordt niet uitgesloten dat gemeenten in financiële problemen komen als gevolg van grote tekorten op hun bijstandsbudget. Daarom blijft binnen de Participatiewet een compensatieregeling bestaan.

Hiervoor geldt één integrale vangnetuitkering met 2015 als invoeringsjaar. In 2015 en 2016 volstaat een eenvoudige procedure om gemeenten in staat te stellen de Participatiewet goed in te voeren. Dit geeft het kabinet tevens de ruimte om op een zorgvuldige wijze te werken aan een nadere vormgeving van de nieuwe vangnetregeling, vanaf 2017. Op het moment van opstellen van de begroting is de regeling van 2017 nog niet bekend.

## Investeringsbegroting

| Bedrijf/Afdeling                  | Omschrijving                                              |       | Bedrag (€)       |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------|------------------|
| Staf & Management totaal          | Diverse ICT                                               | AN/AV | 330.000          |
|                                   | Diverse huisvesting en vervoer algemeen gebruik           | AN/AV | 697.750          |
| Beleid en juridische zaken totaal | Diverse aanschaffingen                                    | AN/AV | -                |
| Facilitaire dienst totaal         | Aanschaffingen/vervangen vervoersmiddelen en inventaris   | AN/AV | 239.500          |
| Inkomen totaal                    | Diverse aanschaffingen                                    | AN/AV | -                |
| BRS totaal                        | Vervangen vervoersmiddelen                                | AN/AV | 74.000           |
| Staf LW bedrijven totaal          | Diverse aanschaffingen                                    | AN/AV | -                |
| Verpakken totaal                  | Magazijn verbeteringen en vervangen inventaris werkruimte | AN/AV | 161.000          |
| Arbeidsbemiddeling totaal         | Diverse werk- en transportmiddelen                        | AN/AV | 39.000           |
| <b>Totaal investeringen</b>       |                                                           |       | <b>1.541.250</b> |

AN/AV = aanschaf nieuw / aanschaf vervanging

Hieronder treft u een nadere toelichting van de investeringsbehoefte in 2017:

De ICT investeringen hebben betrekking op uitbreiding van de functionaliteiten van een aantal automatiserings-systemen alsmede vervanging van bestaande applicaties die hun technische en/of economische levensduur hebben bereikt. Deze verdere investering in ICT is noodzakelijk ter ondersteuning van primaire en ondersteunende processen. Het hogere investeringsbedrag t.o.v. de pro forma begroting 2017 heeft te maken met de verschuiving van een aantal geplande investeringen in 2016 naar 2017.

De investeringen in huisvesting betreffen de aanpassing en (her)inrichting van een aantal ruimtes in ons gebouw. De reden voor deze aanpassingen is voornamelijk dat er steeds een groter aantal personen in het pand aanwezig is en de huidige voorzieningen hiervoor niet dekkend zijn. Sinds het uitkomen van de proformabegroting 2017 is een uitgebreide inventarisatie geweest voor deze problematiek. Dit heeft geleid tot een ophoging van de investeringsbehoefte voor huisvesting. Ook deze investeringen zijn hoger t.o.v. de pro forma begroting 2017 als gevolg van verschuiving van een aantal investeringen die oorspronkelijk waren begroot in 2016.

De investeringen bij de afdelingen BRS (Buiten Ruimte Service), Verpakken en Arbeidsbemiddeling betreffen voornamelijk de vervanging van machines, apparatuur en vervoersmiddelen die ingezet worden voor de commerciële activiteiten van WerkSaam. Vervanging vindt plaats op het moment dat een actief zijn technische of economische levensduur heeft bereikt. In een aantal gevallen wordt ook in nieuwe activa geïnvesteerd in verband met het starten van nieuwe en/of uitbreiden van bestaande commerciële activiteiten. Deze investeringen zijn t.o.v. de pro forma begroting naar beneden bijgesteld. Het totaal aan investeringen is t.o.v. de pro forma begroting licht naar boven bijgesteld.



| Omschrijving                        | VJN 2016 | Begroting 2017 | Begroting 2018 | Begroting 2019 | Begroting 2020 |
|-------------------------------------|----------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Re-integratie</b>                |          |                |                |                |                |
| Baten                               | 3.472    | 3.953          | 4.242          | 4.578          | 4.801          |
| Lasten                              | -3.472   | -3.953         | -4.242         | -4.578         | -4.801         |
| Saldo                               | 0        | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Inkomen</b>                      |          |                |                |                |                |
| Baten                               | 62.293   | 61.934         | 61.496         | 60.661         | 59.822         |
| Lasten                              | -62.293  | -61.934        | -61.496        | -60.661        | -59.822        |
| Saldo                               | 0        | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Bedrijfsvoering</b>              |          |                |                |                |                |
| Baten                               | 14.433   | 16.153         | 16.196         | 16.196         | 16.659         |
| Lasten                              | -16.331  | -16.784        | -16.827        | -16.827        | -16.827        |
| Saldo                               | -1.898   | -631           | -631           | -631           | -168           |
| <b>Plus, extra en overige taken</b> |          |                |                |                |                |
| Baten                               | 963      | 490            | 490            | 490            | 490            |
| Lasten                              | -963     | -490           | -490           | -490           | -490           |
| Saldo                               | 0        | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Exploitatieresultaat</b>         |          |                |                |                |                |
| Baten                               | 1.898    | 631            | 631            | 631            | 168            |
| Lasten                              | 0        | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Saldo                               | 1.898    | 631            | 631            | 631            | 168            |
| <b>Bedrijfsresultaat</b>            |          |                |                |                |                |
| Baten                               | 83.059   | 83.161         | 83.055         | 82.556         | 81.940         |
| Lasten                              | -83.059  | -83.161        | -83.055        | -82.556        | -81.940        |
| Saldo                               | 0        | 0              | 0              | 0              | 0              |

## Re-integratie

In de meerjarenbegroting 2017-2020 wordt het budget voor de Re-integratie gebaseerd op de publicatie van de budgetten bestemd voor de Re-integratie in de uitkering sociaal domein dat bekend is gemaakt in de meicirculaire 2016.

## Inkomen

De meerjarenbegroting gaat uit van een ongewijzigd beleid voor 2017 en de daaropvolgende jaren. Er zit een verwachte daling in het uitkeringenbestand (en -lasten) in verband met effectief beleid van 2% per jaar ten opzichte van 2016. Dit percentage gaat uit van een teruglopende instroom ten gevolge van de aantrekkende economie, en tevens van een toename van het aantal banen dat geschikt is voor de doelgroep Participatiewet. De doelgroep van voormalig Wajong en WSW is moeilijk plaatsbaar op de reguliere banen. Tenslotte is het van overheidswege vastgestelde vluchtelingenbeleid van invloed op dit percentage.

## Bedrijfsvoering

In de meerjarenraming 2017-2020 zijn de bedragen gelijk aan de begroting 2016. Dit omdat wij vooralsnog uitgaan van gelijkblijvende kosten.

## Plus, extra en overige taken

In de meerjarenraming 2017-2020 zijn de bedragen gelijk aan de begroting 2016. We gaan uit van de bekende taken voor 2017 omdat er over andere taken geen besluitvorming heeft plaatsgevonden.

## Meerjarenverloop reserves en voorzieningen

| Specificatie meerjarig verloop Reserves (x 1.000) | 1-1-2017     | Mutaties 2017 | Boekwaarde 1-1-2018 | Mutaties 2018 | Boekwaarde 1-1-2019 | Mutaties 2019 | Boekwaarde 1-1-2020 |
|---------------------------------------------------|--------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|
| Alg. Reserve                                      | 2.164        |               | 2.164               |               | 2.164               |               | 2.164               |
| Best. reserve in mind. van bijdrage gemeenten     | 1.389        | -463          | 926                 | -463          | 463                 | -463          | -                   |
| Best. Reserve huisvesting                         | 3.892        | -148          | 3.744               | -148          | 3.596               | -148          | 3.448               |
| Best. Reserve verlofrisico                        | 182          | -20           | 162                 | -20           | 142                 | -20           | 122                 |
|                                                   | <b>7.627</b> | <b>-631</b>   | <b>6.996</b>        | <b>-631</b>   | <b>6.365</b>        | <b>-631</b>   | <b>5.734</b>        |

| Specificatie meerjarig verloop Voorzieningen (x 1.000) | 1-1-2017     | Mutaties 2017 | Boekwaarde 1-1-2018 | Mutaties 2018 | Boekwaarde 1-1-2019 | Mutaties 2019 | Boekwaarde 1-1-2020 |
|--------------------------------------------------------|--------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|
| Onderhoudsefficientievoorziening                       | 945          | 51            | 996                 | 60            | 1.056               | 60            | 1.116               |
| Voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's | 253          | 50            | 303                 | 50            | 353                 | 50            | 403                 |
| <b>Totaal</b>                                          | <b>1.198</b> | <b>101</b>    | <b>1.299</b>        | <b>110</b>    | <b>1.409</b>        | <b>110</b>    | <b>1.519</b>        |

### Toelichting op het meerjarenverloop van de voorzieningen:

- Aan de onderhoudsefficientievoorziening wordt jaarlijks een bedrag van € 151.000 toegevoegd. Dit bedrag volgt uit het beheerplan.
- Over de ontwikkeling van de voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's zijn nog geen gegevens beschikbaar.



## Vaststelling algemeen bestuur

### ***Algemeen bestuur***

Vastgesteld door het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling WerkSaam Westfriesland op 14 december 2016.

De voorzitter,

De directeur,

A.J. de Jong

M.J. Dölle

## Bijlage 1 : Lijst van afkortingen

|        |                                                                                         |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| AP     | Ambtelijk personeel                                                                     |
| Arbo   | Arbidsomstandigheden                                                                    |
| AWBZ   | Algemene wet bijzondere ziektekosten                                                    |
| BOR    | Bijzondere ondernemingsraad                                                             |
| BUIG   | Wet Bundeling Uitkering Inkomensvoorzieningen Gemeenten                                 |
| BBV    | Besluit begroting en verantwoording                                                     |
| BBZ    | Besluit Bijstand Zelfstandigen                                                          |
| B.V.   | Besloten Vennootschap                                                                   |
| BW     | Begeleid Werken                                                                         |
| CAO    | Collectieve arbeidsovereenkomst                                                         |
| DMS    | Document Management System                                                              |
| Fte    | Fulltime equivalent                                                                     |
| GR     | Gemeenschappelijke Regeling                                                             |
| HR     | Human Resource                                                                          |
| HRM    | Human Resource Management                                                               |
| IOAW   | Inkomensvoorziening voor Oudere en Gedeeltelijk Arbeidsongeschikte Werknemers           |
| IOAZ   | Wet inkomensvoorziening Oudere en gedeeltelijk Arbeidsongeschikte gewezen Zelfstandigen |
| KAM    | Kwaliteit, Arbo en Milieu                                                               |
| KPI    | Kritische Prestatie Indicator                                                           |
| MBU    | Met Behoud van Uitkering                                                                |
| MT     | Managementteam                                                                          |
| Se     | Standaard eenheden                                                                      |
| SW     | Sociale werkvoorziening                                                                 |
| SZW    | Sociale Zaken en Werkgelegenheid                                                        |
| TW     | Toegevoegde waarde                                                                      |
| UWV    | Uitvoeringsinstituut Werknemers Verzekeringen                                           |
| Wajong | Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten                                 |
| WML    | Wet minimumloon                                                                         |
| WP     | Werkpartner                                                                             |
| WSW    | Wet sociale werkvoorziening                                                             |
| WVA    | Wet vermindering afdracht loonbelasting en sociale premies                              |
| WWB    | Wet werk en bijstand                                                                    |

## Bijlage 2 : Overzicht gemeente

| 2017                   | Gemeente                    | Drechterland    | Enkhuizen       | Hoorn            | Koggenland      | Medemblik        | Opmeer          | Stede Broec     | Totaal            |
|------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|-----------------|-------------------|
|                        | Omschrijving                |                 |                 |                  |                 |                  |                 |                 |                   |
| <b>Re-integratie</b>   |                             |                 |                 |                  |                 |                  |                 |                 |                   |
|                        | Baten                       | 121.134         | 435.694         | 2.351.873        | 146.435         | 514.829          | 87.175          | 295.655         | 3.952.795         |
|                        | Lasten -Re-integratiekosten | -109.021        | -435.694        | -2.116.686       | -131.792        | -463.346         | -78.458         | -266.090        | -3.601.085        |
|                        | Lasten - Couleur locale     | -12.113         | 0               | -235.187         | -14.644         | -51.483          | -8.718          | -29.566         | -351.710          |
|                        | <b>Bijdrage</b>             | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>         | <b>0</b>        | <b>0</b>         | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>          |
| <b>Inkomen</b>         |                             |                 |                 |                  |                 |                  |                 |                 |                   |
| BUIG                   | Baten - Rijk                | 1.744.442       | 4.631.504       | 23.475.725       | 1.896.220       | 6.266.844        | 1.147.030       | 2.963.291       | 42.125.056        |
|                        | Baten - Terugontvangsten    | 22.269          | 2.969           | 742.308          | 26.981          | 120.769          | 17.815          | 35.788          | 968.900           |
|                        | Lasten                      | -2.030.382      | -4.964.505      | -23.535.466      | -2.307.956      | -6.981.098       | -1.738.597      | -3.769.646      | -45.327.650       |
|                        | <b>sub-totaal</b>           | <b>-263.671</b> | <b>-330.032</b> | <b>682.566</b>   | <b>-384.755</b> | <b>-593.485</b>  | <b>-573.752</b> | <b>-770.566</b> | <b>-2.233.694</b> |
| BBZ                    | Baten                       | 101.544         | 50.389          | 271.290          | 215.891         | 489.249          | 45.573          | 112.288         | 1.286.224         |
|                        | Lasten                      | -125.000        | -52.000         | -260.000         | -274.000        | -505.000         | -54.000         | -134.500        | -1.404.500        |
|                        | <b>sub-totaal</b>           | <b>-23.457</b>  | <b>-1.611</b>   | <b>11.290</b>    | <b>-58.109</b>  | <b>-15.751</b>   | <b>-8.427</b>   | <b>-22.212</b>  | <b>-118.277</b>   |
| WSW                    | Baten - Rijk                | 1.205.229       | 1.745.209       | 5.473.584        | 1.068.592       | 2.491.005        | 412.217         | 2.083.976       | 14.479.812        |
|                        | Baten - Re-integratiebudget | 203.071         | 83.633          | 381.613          | -39.234         | -133.789         | 41.131          | 185.777         | 722.202           |
|                        | Lasten                      | -1.408.300      | -1.828.842      | -5.855.197       | -1.029.358      | -2.357.216       | -453.348        | -2.269.753      | -15.202.014       |
|                        | <b>sub-totaal</b>           | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>         | <b>0</b>        | <b>0</b>         | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>          |
| <b>Totaal inkomen</b>  | <b>Bijdrage</b>             | <b>-287.128</b> | <b>-331.643</b> | <b>693.856</b>   | <b>-442.864</b> | <b>-609.236</b>  | <b>-582.179</b> | <b>-792.778</b> | <b>-2.351.971</b> |
| <b>Plustaken</b>       |                             |                 |                 |                  |                 |                  |                 |                 |                   |
|                        | Baten                       | 0               | 14.000          | 334.000          | 14.000          | 86.000           | 16.000          | 26.000          | 490.000           |
|                        | Lasten                      | 0               | -14.000         | -334.000         | -14.000         | -86.000          | -16.000         | -26.000         | -490.000          |
|                        | <b>Bijdrage</b>             | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>         | <b>0</b>        | <b>0</b>         | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>          |
| <b>Bedrijfsvoering</b> |                             |                 |                 |                  |                 |                  |                 |                 |                   |
|                        | Bruto bijdrage              | 447.934         | 797.732         | 4.051.461        | 484.693         | 1.278.628        | 277.919         | 605.751         | 7.944.117         |
|                        | Vrijval reserve             | 0               | 0               | 0                | 0               | 0                | 0               | 0               | 0                 |
|                        | <b>Bijdrage</b>             | <b>447.934</b>  | <b>797.732</b>  | <b>4.051.461</b> | <b>484.693</b>  | <b>1.278.628</b> | <b>277.919</b>  | <b>605.751</b>  | <b>7.944.117</b>  |

|                                            |                 |                 |                   |                 |                   |                 |                 |                   |
|--------------------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-----------------|-------------------|
| <b>Begroting 2017</b>                      | <b>-447.934</b> | <b>-797.732</b> | <b>-4.051.461</b> | <b>-484.693</b> | <b>-1.278.628</b> | <b>-277.919</b> | <b>-605.751</b> | <b>-7.944.117</b> |
| <b>Bijdrage bedrijfsvoering 2016 (VJN)</b> | <b>-442.178</b> | <b>-809.302</b> | <b>-3.980.290</b> | <b>-465.894</b> | <b>-1.274.368</b> | <b>-265.949</b> | <b>-578.052</b> | <b>-7.816.033</b> |
| <b>Verschil</b>                            | <b>-5.756</b>   | <b>11.570</b>   | <b>-71.171</b>    | <b>-18.799</b>  | <b>-4.260</b>     | <b>-11.970</b>  | <b>-27.699</b>  | <b>-128.084</b>   |