

Aan het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling  
Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland  
T.a.v. de heer C. Boon  
Postbus 297  
2130 AG HOOFDORP

Amsterdam, 28 maart 2019

Referentie: 3005.C.18/28985

Geachte heer Boon,

Hierbij zenden wij u onze controleverklaring bij de jaarrekening 2018 van Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland te Haarlem, alsmede twee exemplaren waarin verwezen wordt naar het door ons origineel getekende exemplaar. Tevens zenden wij u een door ons geïdentificeerd exemplaar van de jaarrekening.

Het door ons ondertekende exemplaar van de controleverklaring en het geïdentificeerde exemplaar van de jaarrekening zijn bestemd voor uw archief. De exemplaren van de controleverklaring waarin verwezen wordt naar het door ons origineel getekende exemplaar, zijn bestemd voor inbinding in de jaarrekening. Dit conform het advies van de beroepsorganisatie NBA ter vermijding van fraude met handtekeningen van accountants.

Wij geven u toestemming de controleverklaring met de tekst 'origineel getekend door' gedateerd op 11 april 2019 op te nemen in de jaarrekening 2018. De jaarrekening dient te worden uitgebracht overeenkomstig het door ons geïdentificeerde exemplaar. Mocht het bestuur nog wijzigingen wensen aan te brengen, dan dienen wij hiervoor eerst toestemming te geven alvorens de controleverklaring mag worden ingebonden in de jaarrekening.

Wij vertrouwen erop u hiermee van dienst te zijn geweest.

Met vriendelijke groet,  
Dubois & Co. Registeraccountants

J.J.H.G. Stengs RA

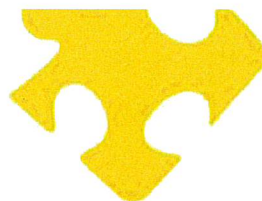
Bijlagen

Oranje Nassaulaan 1  
1075 AH Amsterdam  
Postbus 53028  
1007 RA Amsterdam

Telefoon 020 571 23 45  
E-mail [info@dubois.nl](mailto:info@dubois.nl)  
[www.dubois.nl](http://www.dubois.nl)  
KvK nummer 34374865



**PASWERK**



**Jaarverslag en jaarrekening 2018**

Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland  
(Paswerk)

Opgesteld door: Paswerk

Datum: 27 maart 2019

VOOR INFORMATIE:

**Paswerk**

Adres: Spieringweg 835  
2142 ED Cruquius  
Telefoon: 023 - 54 34 767  
Fax: 023 - 54 34 800  
E-mail: [info@paswerk.nl](mailto:info@paswerk.nl)  
Website: [www.paswerk.nl](http://www.paswerk.nl)

**dubois + co**  
REGISTERED ACCOUNTANTS

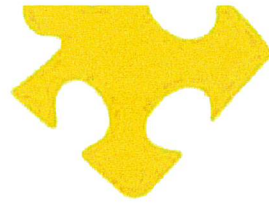
Amsterdam,

11 APR. 2019

paraaf voor identificatiedoelenden:



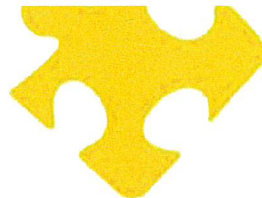
**PASWERK**



dubois + co  
REGISTERED ACCOUNTANTS

Amsterdam, 11 APR. 2019

paraaf voor identificatiedoeleinden:

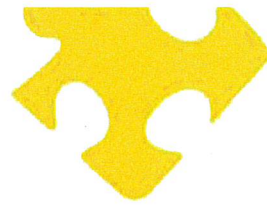


## Inhoud

<b>Voorwoord voorzitter Bestuur</b>	<b>2</b>
<b>1 Goed financieel resultaat</b>	<b>4</b>
1.1 Operationeel resultaat boven begroting en hoger dan vorig jaar .....	4
1.2 Hogere netto omzet bij gelijk blijvend kostenniveau .....	5
1.3 Exploitatieresultaat 2018 boven verwachting .....	9
1.4 Voor 2018 geen gemeentelijke bijdrage nodig.....	9
<b>2 De werkunits nader belicht</b>	<b>12</b>
2.1 Krimpemde Wsw-populatie .....	12
2.2 Ontwikkelingen binnen de werkunits .....	13
<b>3 Bedrijfsvoering en Besluit Begroting &amp; Verantwoording (BBV)</b>	<b>19</b>
3.1 Weerstandsvermogen .....	19
3.2 Financiering en risicobeheer.....	21
<b>4 Kerngegevens Paswerk: formatie en financiën</b>	<b>23</b>
4.1 Kerngegevens: formatie en financiën .....	23
4.2 Juridische structuur en organogram.....	24
<b>5 Samenstelling bestuur</b>	<b>26</b>
5.1 Bestuur.....	26
5.2 Directie.....	26
<b>6 Jaarrekening 2018</b>	<b>27</b>
6.1 Balans per 31 december 2018 .....	27
6.2 Programmarekening over 2018 .....	29
6.3 Kasstroomoverzicht over 2018 .....	30
6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling .....	31
6.5 Toelichting op balans.....	34
6.6 Toelichting op programmarekening.....	39
6.7 Overige gegevens.....	46
6.8 Investerings .....	48
<b>7 Controleverklaring</b>	<b>49</b>

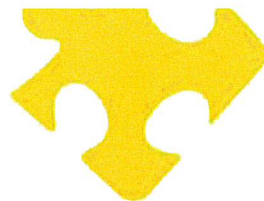


**PASWERK**





# PASWERK



## Voorwoord voorzitter Bestuur

Als voorzitter van het Bestuur van Paswerk ben ik verheugd te kunnen berichten dat Paswerk het jaar 2018 financieel bijzonder goed heeft afgesloten, met een gerealiseerd exploitatieresultaat van € 930.000 positief. Het jaar 2018 is het eerste jaar, in een reeks van vele jaren, dat Paswerk geen aanvullende bijdrage van de GR-gemeenten nodig heeft. Dit resultaat is behaald door het verdienend vermogen van de organisatie structureel te verbeteren, waarbij de kosten van de organisatie goed in de grip zijn gehouden, zonder dat dit ten koste is gegaan van noodzakelijke maatregelen om de inzetbaarheid en de begeleiding van de Wsw-medewerkers te verbeteren.

Deze resultaten zijn behaald onder invloed van een structureel afnemende Wsw-populatie, die sinds de invoering van de Participatiewet steeds verder krimpt. Dit jaar zijn er in totaal 43 Wsw'ers uitgestroomd, in veel gevallen vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Desalniettemin is het aantal Wsw'ers, dat Paswerk begeleidt, met bijna 800 personen per ultimo 2018, nog fors.

Deze goede resultaten waren niet mogelijk zonder de inzet van de Wsw-medewerkers die het werk wederom met veel enthousiasme hebben gedaan. Het bestuur spreekt hiervoor haar waardering uit en dankt de medewerkers voor hun goede inzet. Er is veel aandacht besteed aan het optimaliseren van werkprocessen, wat er toe heeft bijgedragen dat de werkzaamheden beter zijn afgestemd op de capaciteiten van de mensen en waardoor de inzetbaarheid is vergroot. Een en ander blijkend de sterke toename van de gerealiseerde toegevoegde waarde per medewerker en uit het lage ziekteverzuim van 8%.

Ook de goede economische omstandigheden hebben bijgedragen aan de positieve resultaten. Dit heeft Paswerk in staat gesteld om de klant- en opdrachten portfolio verder te optimaliseren. Daardoor heeft Paswerk inmiddels een uitgebalanceerd klantenbestand met regionale partners die er bewust voor kiezen om met een maatschappelijke organisatie als Paswerk samen te werken. Dit biedt goede perspectieven voor de toekomst.

In de komende jaren zal de uitdaging zijn, zeker gezien de verdergaande bezuinigingen op het Rijksbudget, om met de verder afnemende Wsw-populatie het verdienvermogen op peil te houden. Het is hierbij van essentieel belang, met name ook voor de medewerkers, om een goede diversiteit aan werksoorten te kunnen blijven aanbieden. Dit laatste in samenhang met een verantwoorde kostenstructuur en schaalgrootte.

Bestuur Gemeenschappelijke Regeling Paswerk  
namens deze

Drs. F.J. Roduner  
Voorzitter

dubois + co  
REGISTERACCOUNTANTS

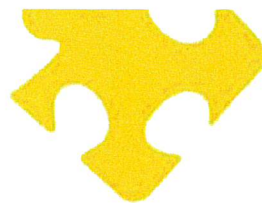
Amsterdam,

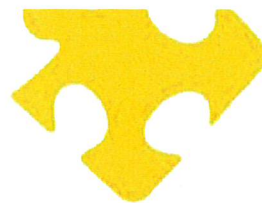
11 APR. 2019

paraaf voor identificatiedoelen 2



**PASWERK**





## 1 Goed financieel resultaat

Paswerk heeft 2018 afgesloten met een bijzonder goed exploitatieresultaat van € 930.000 positief. De begroting ging nog uit van een precies sluitende exploitatierekening, maar vooral de substantiële verbetering van het verdienenvermogen in combinatie met lagere loonkosten voor de Wsw en gelijkblijvende bedrijfskosten hebben geleid tot verbetering van het financiële resultaat. Dit ondanks de structureel afnemende Wsw-populatie,

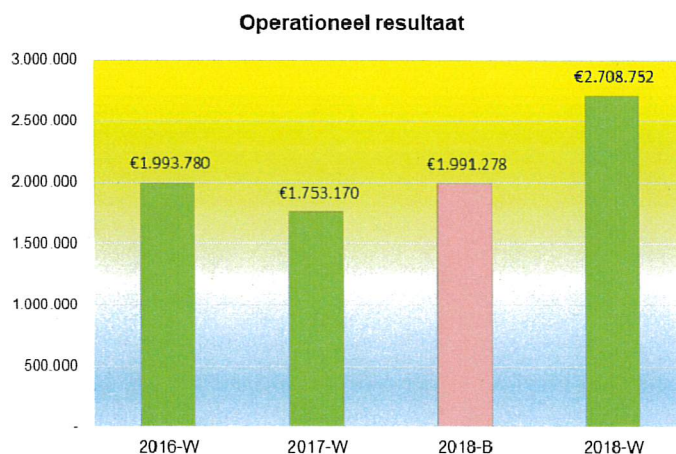
Het exploitatieresultaat komt tot stand als optelsom van:

- het operationeel resultaat van de verschillende bedrijfsonderdelen
- en het verschil tussen de Wsw-subsidie, die van de gemeenten voor de uitvoering van de Wsw wordt ontvangen, en de personeelskosten van de Wsw-populatie.

In financieel opzicht richt Paswerk zich primair op het optimaliseren van het verdienenvermogen of meer specifiek het operationeel resultaat, omdat het verschil tussen de Wsw-subsidie enerzijds en de Wsw-personeelskosten anderzijds niet of nauwelijks beïnvloedbaar is door Paswerk. De Wsw-subsidie, het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie, is immers een uitkomst van politieke besluitvorming op Haags niveau en de Wsw-personeelskosten worden bepaald door de landelijke cao voor de sociale werkvoorziening.

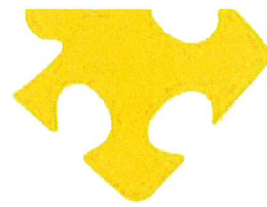
### 1.1 Operationeel resultaat boven begroting en hoger dan vorig jaar

Het operationeel resultaat, het door Paswerk beïnvloedbare deel van het resultaat, is het verschil tussen de met de levering van producten en diensten gegenereerde netto omzet en de daarvoor gemaakte kosten vanwege inzet van ambtelijke medewerkers en overige bedrijfskosten. In 2018 heeft Paswerk een operationeel resultaat gerealiseerd van € 2,7 miljoen. Dat is € 717.000 hoger dan geraamd in de begroting voor 2018. Het is ook hoger dan het operationeel resultaat over 2017, dat uitkwam op circa € 1,75 miljoen:



W = werkelijk B = begroot





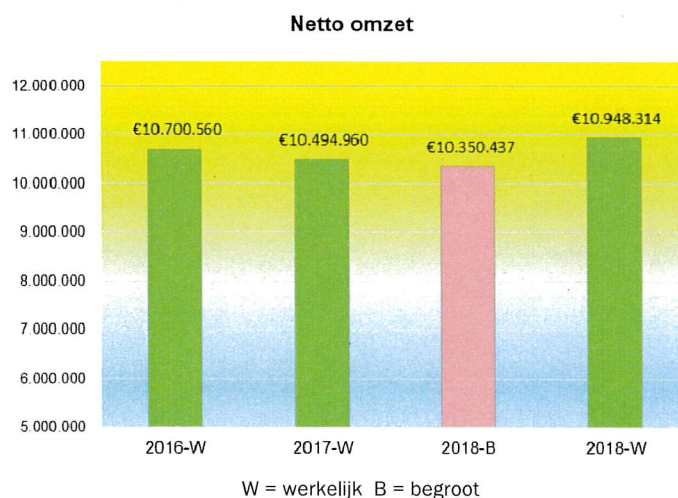
Paswerk heeft het operationeel resultaat verder kunnen verhogen omdat een veel hogere netto omzet is gerealiseerd bij een min of meer gelijkblijvend kostenniveau:

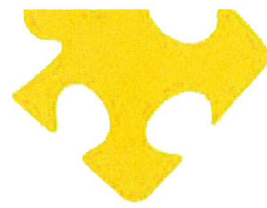
- Paswerk is er in geslaagd om de netto toegevoegde waarde (netto omzet) van de eigen bedrijfsactiviteiten verder te verbeteren door het verhogen van het rendement van de opdrachten, een betere samenstelling van de klantportfolio en het optimaliseren van de werkprocessen. Dit ondanks een significante krimp van de Wsw-formatie met circa 40 fte in 2018.
- De verbetering van de netto toegevoegde waarde is gerealiseerd met nagenoeg gelijkblijvende organisatiekosten, de kosten van het ambtelijk personeel en overige bedrijfskosten.

Beide aspecten worden in het navolgende nader toegelicht.

## 1.2 Hogere netto omzet bij gelijk blijvend kostenniveau

Paswerk heeft in 2018 een netto omzet gerealiseerd van € 10,95 miljoen. Dat is bijna € 600.000 meer dan begroot 2018 en ruim € 450.000 hoger dan de netto omzet over 2017. Dit is opmerkelijk omdat het personeelsbestand Wsw sinds de invoering van de Participatiewet aan structurele krimp onderhevig is en waardoor de beschikbare menscapaciteit afneemt. Zo zijn er in 2018 bijna 40 fte Wsw uitgestroomd zonder dat hier enige nieuwe instroom tegenover staat. Desondanks is het verdienvermogen van de organisatie verbeterd. Dit wordt, in meer of mindere mate, gedragen door alle bedrijfsonderdelen. In hoofdstuk 2 bij de behandeling van de resultaten per bedrijfsonderdeel wordt hier nader op ingegaan. In de onderstaande grafiek is het verloop van de netto omzet per jaar weergegeven:





Omdat het verdienvermogen uiteindelijk wordt bepaald door de Wsw-medewerkers die het werk verrichten is netto toegevoegde waarde per Wsw'er een belangrijke indicator voor het verdienvermogen. De gerealiseerde netto toegevoegde waarde (netto omzet) per fte Wsw komt voor 2018 uit op gemiddeld € 15.293, ruim € 1.000 per Wsw hoger dan begroot.

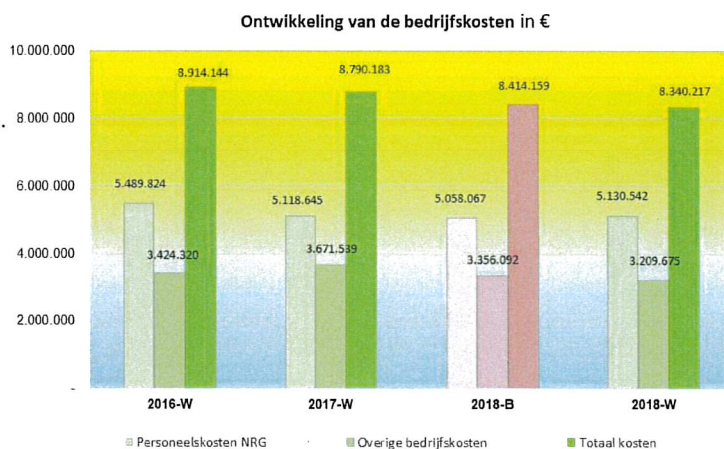
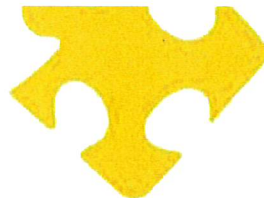
In perspectief van de branche voor SW-bedrijven presteert Paswerk goed voor betreft de gerealiseerde opbrengsten per SW-medewerker. Op basis van de meest recente sectorinformatie van branchevereniging Cedris kan voor de branche als geheel worden uitgegaan van een netto omzet per fte Wsw van € 10.800 in 2017. De netto omzet per fte Wsw bedraagt bij Paswerk in 2018 € 15.293. Gecorrigeerd voor de aan Werkpas Holding BV doorbelaste omzet komt de netto omzet uit op € 14.013 per fte Wsw. Dit is met € 3.213 meer ruim boven het sector gemiddelde.

**Toegevoegde waarde van SW-medewerkers:**  
netto omzet per fte



W = werkelijk B = begroot

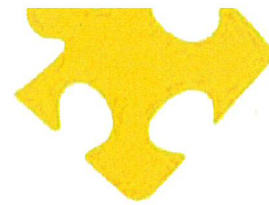
De doelmatigheid van Paswerk wordt niet alleen positief beïnvloed door het toenemende verdienvermogen. Ook de beheersing van de bedrijfs- ofwel organisatiekosten is van groot belang. Deze organisatiekosten bestaan uit de kosten van het ambtelijk personeel en de overige bedrijfskosten. Wanneer de incidentele baten en lasten tevens in aanmerking worden genomen dan is de tendens van het structureel afnemende kostenniveau, zoals aangegeven in de onderstaande grafiek, duidelijk zichtbaar.



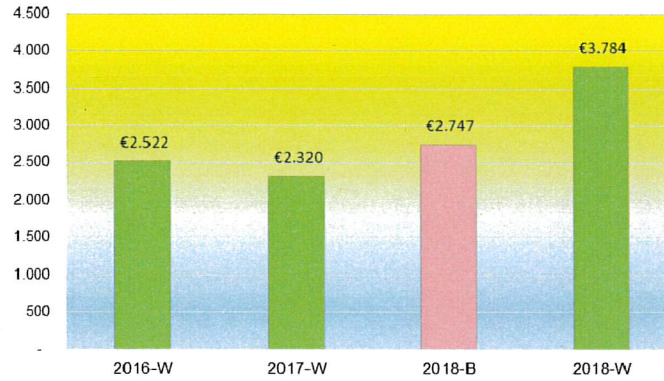
W = werkelijk B = begroot

Indien wordt ingezoomd op de kosten van het ambtelijk personeel dan blijkt dat de in 2018 gerealiseerde kosten ad. € 5.130.542 het daarvoor begrote bedrag van ad. € 5.058.067 met € 72.475 overschrijden. Dit wordt geheel veroorzaakt door incidentele uitgaven voor tijdelijke inhuur van ondersteunend personeel (AVG, logistiek en communicatie) en kosten voor het 'Lean' opleidingsprogramma. Dit 'Lean' opleidingsprogramma draagt bij aan het optimaliseren van de interne werkprocessen en derhalve aan het verdienvermogen van de organisatie. Op structurele basis daalt de ambtelijke formatie en dus ook de daarmee samenhangende kosten. De ambtelijke formatie telde in 2018 gemiddeld 59,1 fte. Dat is 3,7 fte minder dan begroot voor 2018 en 4,7 fte minder dan in 2017, toen de ambtelijke formatie gemiddeld 63,8 fte bedroeg.

Voor wat betreft de in 2018 gerealiseerde overige bedrijfskosten van ad. € 3.368.777 kan, afgezien van de incidentele baten van € 159.102 die in bovenstaande grafiek zijn meegenomen, worden opgemerkt dat deze vrijwel gelijk zijn aan het bedrag dat daarvoor is begroot, € 3.356.092. Daarbij is het goed om nog te vermelden dat de (niet begrote) kosten voor de aanpassing van het pand te Cruquius, om bedrijfsruimten geschikt te maken voor verhuur, deels in de gerealiseerde bedrijfskosten zijn meegenomen. Tegenover deze kosten staan de huuropbrengsten van de verhuur van bedrijfsruimten die in de komende jaren kan worden gerealiseerd.

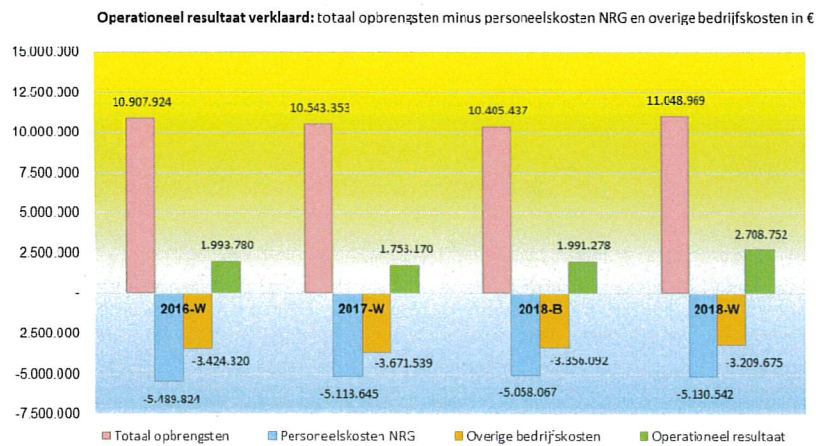


### Toegevoegde waarde van SW-medewerkers: operationeel resultaat per fte

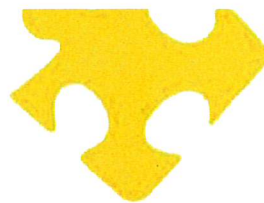


W = werkelijk B = begroot

Het operationeel resultaat 2018 ad. € 2.708.752 is, zoals in het voorgaande aangegeven, hoger dan het bedrag dat hiervoor is begroot ad. € 1.991.278. Deze toename van € 771.103 is vooral het resultaat van hoger gerealiseerde opbrengsten (netto omzet) ad. € 643.532 en in mindere mate aan de incidentele baten ad. € 159.102. Deze incidentele baten betreffen met name de vrijval van delen van de voorziening personele reorganisatie, waarvoor de lasten in voorgaande jaren zijn genomen, maar waarvoor uiteindelijk minder kosten zijn gemaakt. In onderstaande grafiek wordt de verklaring van het operationeel resultaat voor de jaren 2016 tot en met 2018 zichtbaar gemaakt:



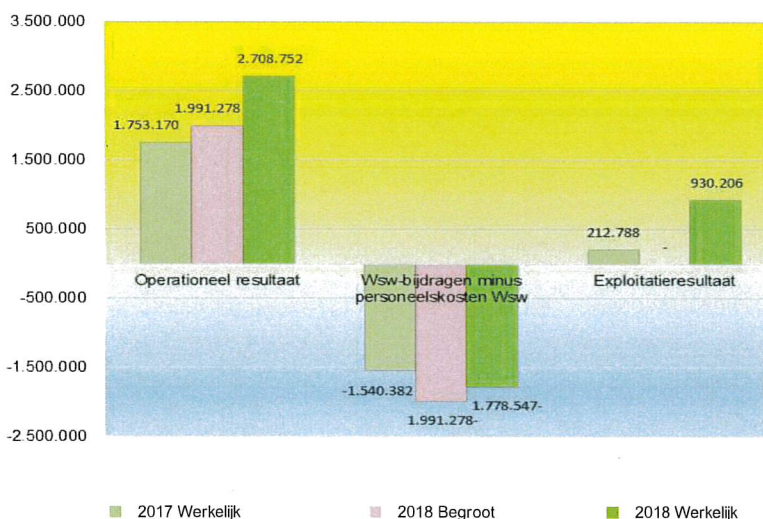
W = werkelijk B = begroot



## 1.3 Exploitatieresultaat 2018 boven verwachting

Het exploitatieresultaat wordt bepaald door het operationeel resultaat en het verschil tussen de Wsw-bijdragen van gemeenten enerzijds en de Wsw-personeelskosten anderzijds. Het saldo van de Wsw-bijdragen van de gemeenten ad. € 19.422.080 en de Wsw-personeelskosten ad. € 21.200.627, laat een tekort zien van ad € 1.778.547. Hieruit blijkt dus dat de Wsw-subsidie niet toereikend is om de kosten van het Wsw-personeel te dekken. Het tekort op de Wsw wordt echter meer dan gecompenseerd door het positieve operationele resultaat. In de begroting voor 2018 is uitgegaan van een sluitende exploitatierekening, daar staat een gerealiseerd exploitatieresultaat tegenover van € 930.206:

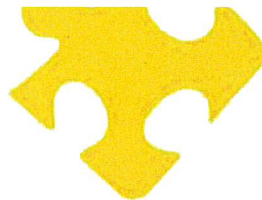
**Toelichting op exploitatieresultaat:**  
operationeel resultaat compenseert subsidieresultaat Wsw



## 1.4 Voor 2018 geen gemeentelijke bijdrage nodig

Eigen bijdrage niet nodig Op grond van artikel 35 lid 4 van de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland, wordt aan de deelnemende gemeenten een bijdrage gevraagd in geval het jaar wordt afgesloten met een negatief exploitatiesaldo. Over 2018 is het exploitatiesaldo van Paswerk positief, zodat op de door de gemeenten verstrekte bijdragen, het Wsw-deel uit de Integratie-uitkering Participatie dat van het Rijk ontvangen wordt, geen additionele gemeentelijke bijdragen nodig is. In het navolgende wordt dit verder uitgewerkt.

Ten tijde van het opstellen van de begroting 2018, in januari 2017, is voor het berekenen van de bijdrage in de uitvoeringskosten per gemeente, geheel conform het besluit van het toenmalige bestuur, uitgegaan van de op dat moment bekende gegevens van het Ministe-



rie van SZW. Dat leidde tot de in de onderstaande tabel opgenomen bijdragen per gemeente, zoals in de kolom 'Bijdrage uitvoeringskosten (begroting)' is weergegeven.

Bijdrage uitvoeringskosten Wsw per gemeente in vergelijking tot Wsw-deel uit de Integratie-uitkering Participatie, werkelijk 2018:

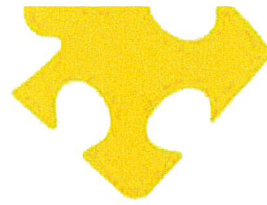
Gemeente	Integratie-uitkering Participatie: Wsw-deel	Resterend tekort	Tekort van de buitengemeenten verdeeld	Aanvullende bijdrage gemeenten	Bijdrage uitvoeringskosten (werkelijk)	Bijdrage uitvoeringskosten (begroting)	Verschil + te betaler te ontvangen
Bloemendaal	810.828	9.496	863	10.359	821.188	643.349	177.838
Haarlem	15.959.741	186.915	16.993	203.908	16.163.649	14.995.367	-226.658
Haarlem (buitengemeenten)	-	20.346	-	-	-	1.394.940	-
Haarlemmerliede & Spaarnwoude	148.685	1.741	158	1.900	150.585	122.215	28.370
Heemstede	1.562.480	18.299	1.664	19.963	1.582.443	1.528.724	53.719
Zandvoort	627.996	7.355	669	8.024	636.020	669.289	-33.269
	<b>19.109.731</b>	<b>244.153</b>	<b>20.346</b>	<b>244.153</b>	<b>19.353.884</b>	<b>19.353.884</b>	<b>0</b>

Met de bekendmaking van de meicirculaire 2018 zijn de bedragen voor het Wsw-deel van de Integratie-uitkering Participatie door het Ministerie van SZW herzien en zijn de definitieve bedragen vastgesteld. Deze bijstelling was aanzienlijk, hetgeen resulteerde in een reductie van het oorspronkelijke tekort voor de gemeenten van € 1.024.253 met € 780.099 naar een resterend tekort van € 244.153.

Op basis van deze definitief vastgestelde bedragen is een herberekening gemaakt van de bijdrage in de uitvoeringskosten, zie hiervoor de kolom 'Bijdrage uitvoeringskosten (werkelijk)'. De verschillen tussen de bedragen per GR gemeente, zoals die in de begroting 2018 zijn opgenomen en door de gemeenten aan Paswerk zijn betaald, en de herberekening van de bijdrage in de uitvoeringskosten, zijn in de onderstaande tabel in de kolom 'Verschil', weergegeven. Deze verschillen zijn, op grond van het bestuursbesluit van 31 oktober jl., inmiddels verrekend en geheel administratief afgewikkeld.

Voorstel terugbetaling Na de herziening van de Integratie-uitkering Participatie hebben de bij de GR aangesloten gemeenten dus in werkelijkheid over 2018 per saldo nog een additionele bijdrage betaald aan Paswerk van € 244.153. Dit is het bedrag van het resterend tekort. In de thans voorliggende jaarrekening wordt voorgesteld om ook deze additionele bijdrage terug te betalen aan de GR-gemeenten. Het overige deel van het positieve resultaat ad. € 686.053 wordt toevoegt aan de algemene reserve van Paswerk.

Dit voorstel is op overeenkomstige wijze in deze jaarrekening verwerkt. In de onderstaande tabel is het bedrag van de terugbetaling per GR-gemeenten weergegeven in de kolom 'Voorstel terugbetaling aan GR-gemeenten'. Daarbij is het aandeel van Haarlemmerliede en Spaarnwoude, die per 1 januari 2019 is uitgetreden uit de gemeenschappelijk regeling

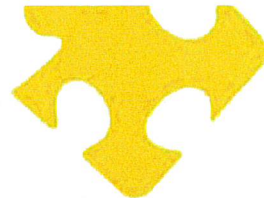


en waarmee de uittreding inmiddels financieel is afgewikkeld, toebedeeld aan de GR-gemeenten. Het voorgaande betekent dat, indien het bestuur van Paswerk hierover positief besluit, het jaar 2018, voor het eerst sinds vele jaren, zonder additionele bijdrage van de GR-gemeenten kan worden afgesloten.

Overzicht voorgestelde terugbetaling 2018 van de bijdrage uitvoeringskosten Wsw per GR-gemeente:

Gemeente	Integratie-uitkering Participatie: Wsw-deel o.b.v. definitieve circulaire 2018	Resterend tekort	Tekort Haarlemmerliede & Spaarnwoude verdeeld	Voorstel terugbetaling aan GR-gemeenten
Bloemendaal	810.828	10.359	81	10.441
Haarlem	15.959.741	203.908	1.599	205.507
Haarlem (buitengemeenten)	-	-	-	-
Haarlemmerliede & Spaarnwoude	148.685	1.900	-	-
Heemstede	1.562.480	19.963	157	20.119
Zandvoort	627.996	8.024	63	8.086
	<u>19.109.731</u>	<u>244.153</u>	<u>1.900</u>	<u>244.153</u>

Een belangrijk element van het voorstel is dat met de alsdan opgebouwde algemene reserve Paswerk zal trachten mogelijke tekorten over de jaren 2019 tot en met 2022 uit eigen middelen te dekken. Voor de jaren 2020 en verder verwachten wij weer oplopende tekorten. Zowel voor Paswerk zelf als voor de GR-gemeenten, schept deze handelwijze, voor de komende jaren een duidelijk financieel perspectief.



## 2 De werkunits nader belicht

De in het voorgaande toegelichte verbetering van het operationeel resultaat, is de resultante van het verbeteren van het verdienvermogen van de organisatie, in casu het verdienvermogen van de werkunits, en het in lijn brengen van de kostenstructuur met de omvang van de krimpende organisatie. Dit is waar de strategische beleidskeuzes op zijn gericht en waar het management op stuurt. Door tijdig de juiste maatregelen te nemen om de kosten te verlagen, is Paswerk in staat om de kwetsbare balans tussen kosten en opbrengsten te continueren. Dit alles kan echter niet zonder goed functionerende werkunits en een goede inzetbaarheid van Wsw-medewerkers die steeds weer in staat zijn de nodige opbrengsten te realiseren.

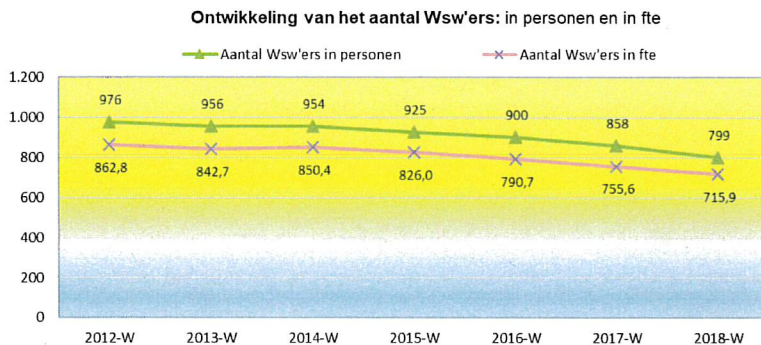
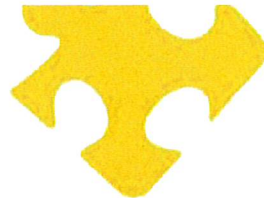
Wat betreft het optimaliseren van het verdienvermogen, is er binnen de werkunits met name aandacht voor het acquireren van voldoende passend werk voor de SW-medewerkers, het optimaliseren van werkprocessen en het verbeteren van de klant- en opdrachten portfolio. Daarbij blijft Paswerk zich nadrukkelijk inspannen voor een goede inzetbaarheid van de mensen en het bevorderen van de doorstroom van de Wsw'ers op de werkladder.

Aan de kostenzijde ligt de nadruk op het beheersen van de kosten van de ambtelijke begeleiding en staf en het beheersen van de overige bedrijfskosten. De ambtelijke formatie is in de afgelopen jaren teruggebracht en ook in 2018 verder afgenomen met 4,7 fte ten opzichte van 2017. De kosten van het ambtelijk begeleiding en staf laten daardoor een structurele daling zien. Daarnaast kijkt Paswerk ook kritisch naar diverse overige bedrijfskosten binnen de werkunits. Zo wordt, waar mogelijk, onderhoud aan gebouwen in eigen beheer uitgevoerd, bedrijfsmiddelen uitsluitend vervangen indien dit bedrijfseconomisch verantwoord is en aangesloten bij de grootschalige inkoopcontracten van de bracheorganisatie van SW-bedrijven, Cedris.

### 2.1 Krimpende Wsw-populatie

Structurele Krimp Wsw-populatie De populatie SW-medewerkers neemt sinds de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015, structureel af. Zo zijn er in 2018 gemiddeld 43 Wsw'ers, veelal vanwege pensionering, uitgestroomd. Dit komt overeen met 39,7 fte Wsw. In de onderstaande grafiek is de afname van het aantal Wsw'ers over de jaren weergegeven:





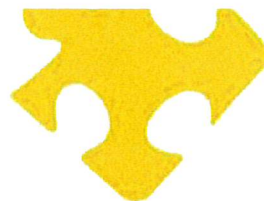
W = werkelijk B = begroot

De afname van de personele bezetting Wsw voltrekt zich over de gehele breedte van de organisatie. Binnen alle werkunits, met uitzondering van het bedrijfsonderdeel Beschut werk waar de personele bezetting op peil bleef, was in 2018 sprake van uitstroom van Wsw'ers. Het is de taak van het management om de krimp van het personeelsbestand Wsw goed te managen en de balans tussen mens en werk in evenwicht te houden.

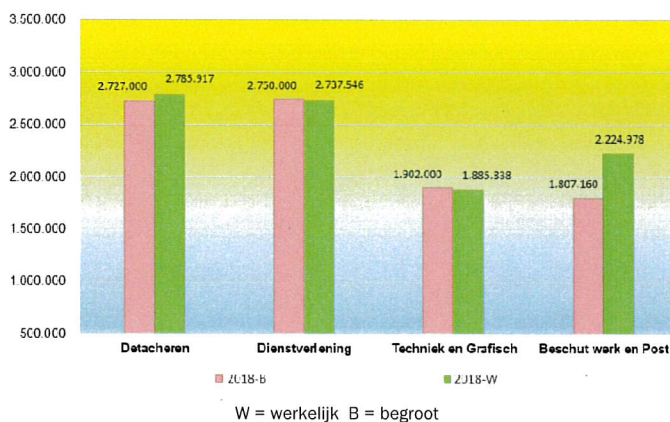
Een belangrijke uitdaging voor Paswerk betreft de uitstroom van ervaren SW-medewerkers die als meewerkend voorman een belangrijk deel van de dagelijkse aansturing voor hun rekening nemen. Deze uitstroom wordt idealiter gecompenseerd door jongere SW-medewerkers klaar te stomen voor deze functies. Het kan echter in bepaalde gevallen onvermijdelijk zijn om de opengevallen plek in te vullen met reguliere, ambtelijke medewerkers. Dit legt zo langzamerhand een beperking op verdere vermindering van de ambtelijke bezetting en kan op termijn leiden tot een mogelijke kostenstijging waardoor, de operationele marge van de bedrijfsactiviteiten wordt aangetast.

## 2.2 Ontwikkelingen binnen de werkunits

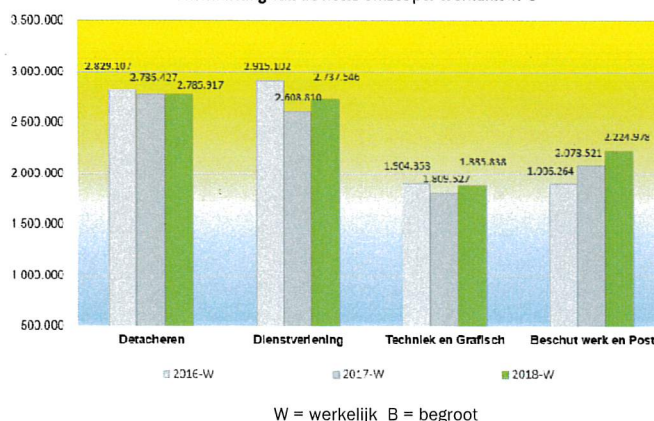
Hogere omzet      De totaal door Paswerk gerealiseerde netto omzet nam in 2018 toe naar € 10,95 miljoen  
 Detacheren en      en oversteeg de begroting met bijna € 600.000. Hoewel de ontwikkeling van de netto  
 bij beschut      omzet per bedrijfsonderdeel verschilt, hebben alle werkunits bijgedragen aan dit resultaat.  
 omzet      Vooral de unit Beschut werk en Detacheren realiseerde een hogere netto omzet dan be-  
    groot, respectievelijk € 418.000 en € 59.000. De gerealiseerde netto omzet van de units  
    Dienstverlening en Techniek en Grafisch lag in lijn met de begroting, echter in vergelijking  
    tot 2017, realiseerde alle werkunits een hogere netto omzet, ondanks de afname van de  
    personele bezetting Wsw met 5,3%. In de navolgende grafieken is de ontwikkeling van de  
    netto omzet weergegeven:



Netto omzet 2018 per werkkunit: begroting - werkelijk in €



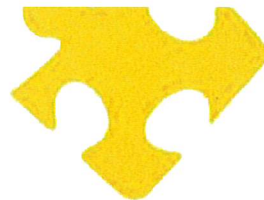
Ontwikkeling van de netto omzet per werkkunit in €



## Detacheren

De unit Detacheren, in omzet en personeel gemeten het grootste bedrijfsonderdeel binnen Paswerk realiseerde een netto omzet van € 2.786.000. Dit is € 59.000 meer dan begroot en gelijk aan de gerealiseerde netto omzet 2017. De personele bezetting lag gemiddeld op 250,7 fte Wsw, hetgeen 21 fte minder was dan in vergelijking tot vorig jaar. Daarmee is de toegevoegde waarde per medewerker Wsw aanzienlijk verhoogd.

Vooraf de gunstige omstandigheden op de regionale arbeidsmarkt hebben bijgedragen aan de goede omzetrealisatie. Er was voldoende vraag naar personeel, zowel op detachering-basis als op basis van meer flexibele inzet. Daarbij is getracht om de nadruk meer te leggen op (individuele) detacheringcontracten, omdat het hierbij gaat om langer lopende contracten met betere tarieven. Dit geeft bovendien voor de medewerker meer continuïteit ten aanzien van de werkomgeving, waardoor er ook minder begeleiding nodig is.



De gunstige omstandigheden op de arbeidsmarkt voor tijdelijk personeel zorgden in 2018 voor een goede basis om de klantportfolio verder te optimaliseren en de detacheringstarieven te verhogen. Hiervoor is het klantenbestand kritisch beoordeeld en waar mogelijk zijn bij deze klanten de tarieven verhoogd.



De continuïteit van de unit Detacheren faciliteert Paswerk door medewerkers van andere units te stimuleren door te laten stromen naar de unit Detacheren en deze mensen daarbij ook goed te begeleiden. Deze doorstroom vergt vaak veel begeleiding en coaching. Hier staat tegenover dat de medewerkers bij detachering hun mogelijkheden beter kunnen benutten en dat de bijdrage per medewerker aan omzet en resultaat ook hoger ligt.

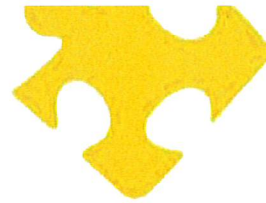
## Dienstverlening

De unit Dienstverlening, bestaande uit de bedrijfsonderdelen Groen en Schoonmaak, realiseerde een netto omzet van € 2.738.000. Dat is min of meer gelijk aan begroting maar aanzienlijk meer +/- € 129.000, dan de gerealiseerde netto omzet over 2017. Dit is gerealiseerd met een formatie van gemiddeld op 148,4 fte Wsw, 9,7 fte minder dan vorig jaar. Daarmee heeft de unit Dienstverlening, evenals de unit Detacheren, de toegevoegde waarde per medewerker Wsw verder verhoogd.

De bedrijfsonderdelen Groen en Schoonmaak werken vooral op basis van contracten, al dan niet met onderliggende bestekken. Vooral Groen heeft in de afgelopen periode de contractportefeuille gestroomlijnd en daarbij de rentabiliteit verbeterd. Dit betekent dat contracten uitgevoerd kunnen worden met minder uitbesteed werk aan derden en dat de inzet van de zwaardere machines en voertuigen is beperkt. Het werk is meer georiënteerd op de inzetbaarheid van de medewerkers en de uitvoerbaarheid van deze werkzaamheden. Dit heeft ook geresulteerd in aanpassingen van de klantportfolio. Zo zijn er nieuwe werkzaamheden voor de recreatieschappen, het onderhoud van het terrein van het monument MH17 en voor de begraafplaats Haarlem, binnengehaald.



Het onderdeel Schoonmaak vormt een stabiele pijler binnen de activiteiten van Paswerk. Het betreft veelal meerjarige contracten, waaronder veel werk voor de GR-gemeenten, met uitstekend werk voor onze SW-medewerkers.



## Techniek en Grafisch

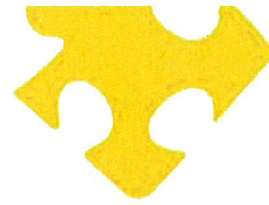
De unit Techniek en Grafisch bestaat uit een bundeling van een aantal naar aard gelijksoortige en samenhangende bedrijfsactiviteiten. Dit betreft de bedrijfsonderdelen Metaal, Wielwerk, Assemblage, Parkeerbeheer, Fietswerk en Grafisch. Met name binnen de unit Techniek en Grafisch wordt gezocht naar mogelijkheden voor de verbetering van werkprocessen. Zo wordt het 'Lean'-concept waarbij inefficiënties in het werkproces worden geëlimineerd en procesonderdelen beter worden afgestemd op de capaciteiten van de medewerkers, geleidelijk uitgerold. Dit heeft in 2018 geleid tot zichtbaar betere resultaten.

De gerealiseerde netto omzet van de unit Techniek en Grafisch sloot in 2018 op een totaal van € 1.886.000, hetgeen overeenkomt met de begroting maar circa € 76.000 hoger is dan de gerealiseerde omzet in 2017. Dit is gerealiseerd met een personele bezetting van gemiddeld op 97,8 fte Wsw, 6,5 fte minder dan vorig jaar. Een hoger gerealiseerde netto omzet in combinatie met de inzet van een lagere personele bezetting resulteerde voor de unit Techniek en Grafisch als geheel in een hogere toegevoegde waarde per medewerker Wsw.

Wielwerk, Parkeerbeheer en Fietswerk zijn de stabiele bedrijfsonderdelen van de unit Techniek en Grafisch. Dit betreft veelal meerjarige samenwerkingsverbanden, zoals bijvoorbeeld met HMC (hulpmiddelen centrum), waarvoor het werk voor langere periode is gecontracteerd. Wielwerk verzorgt voor deze klant het onderhoud van Wmo-middelen zoals bijvoorbeeld scootmobielen en rolstoelen. Bij de uitvoering van deze werkzaamheden wordt het accent hierbij geleidelijk verlegd van verhelpen van storingen naar het reviseren en reconditioneren van deze hulpmiddelen. Dit laatste werkzaamheden zijn passender voor onze doelgroep.

De onderdelen Metaal, Assemblage en Grafisch zijn daarentegen veel gevoeliger voor de (ongunstige) marktomstandigheden in de voor hun relevante sectoren. Dit was afgelopen jaar duidelijk merkbaar bij het onderdeel Metaal dat voor een groot deel afhankelijk is van Vialis. Deze producent van verkeerslichten ondervindt momenteel veel druk uit de markt van concurrenten, hetgeen doorwerkt in een afnemende vraag naar de producten van Paswerk. De afdeling Assemblage daarentegen, profiteerde goed van de gunstige economische omstandigheden in deze sector. Aan de toegenomen vraag naar afgemonteerde transportkettingen van de firma Meyn kon dit jaar nauwelijks worden voldaan. Ondanks de moeilijke marktomstandigheden in de grafische sector heeft het bedrijfsonderdeel Grafisch tamelijk goed gepresteerd. De netto omzet lag in lijn met de begroting maar steeg ten opzichte van vorig jaar. Dit is een positieve ontwikkeling omdat de grafische markt al enige jaren wordt gekenmerkt door de steeds verdergaande digitalisering en hevige concurrentie. De optimalisatie van de klant- en opdrachtenportfolio hebben echter geleid tot de positieve resultaten dit jaar.





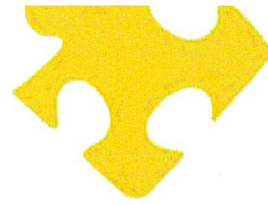
Beschut werk en Post De toename van de netto omzet in 2018 voor Paswerk als geheel en ten opzichte van de begroting, is voor het grootste deel ad. € 418.000, toe te schrijven aan de unit Beschut werk en Post. Ook ten opzichte van 2017, kwam de gerealiseerde omzet in 2018 met € 2.225.000 zo'n € 147.000 hoger uit. Daardoor is de netto toegevoegde waarde per medewerker, met een gelijkblijvende personele bezetting in 2018, verhoogd met € 879 naar € 12.649 per medewerker Wsw. Dit is een uitstekende prestatie vooral gezien het feit dat bij detacheren, waarbij de cliënten een veel kleinere afstand tot de arbeidsmarkt hebben, vergelijkbare tarieven worden gevraagd.

Zowel het onderdeel Beschut werk als het onderdeel Post hadden dit jaar de wind in de zeilen. Beschut werk kent drie grote opdrachtgevers en meerdere kleinere, waardoor de unit voor de op beschutte werkplekken aangewezen medewerkers goed passend en voldoende gevarieerd werk kan aanbieden. De unit kent vier productieruimten, waarbij elke in elke productieruimte wordt gewerkt voor een klant met wie Paswerk een langdurige en solide relatie heeft opgebouwd. Omdat de werkzaamheden een repeterend karakter hebben, ontstaat voor de medewerkers een passende, stabiele werkomgeving.

- KLM/KCS. Dit werk bestaat onder meer uit het bestekken inrollen voor businessclassvluchten van KLM. Daarnaast worden de 'waste boxen' (prullenbakken van karton) voor in vliegtuigen geprepareerd.
- Newasco. De mensen op deze afdeling vouwen lijfgoed voor de wasserij, ten behoeve van bejaarden- en verzorgingshuizen. Daarnaast wordt ook andere soorten textiel gevouwen en gestapeld.
- De derde en inmiddels de grootste opdrachtgever is Secrid. Voor deze klant worden portemonnees geassembleerd. Secrid kiest bewust voor samenwerking met Paswerk en andere sociale ondernemingen. Daarbij is sprake van een intensieve samenwerking waarbij veel aandacht is voor de inrichting van werkprocessen en de kwaliteit van de geleverde producten. Ook hier wordt het 'Lean'-concept toegepast.
- Waterconcepts. De kleinste afdeling houdt zich vooral bezig met het etiketteren van waterflesjes. Ook met Waterconcepts onderhoudt Paswerk een intensieve, op wederzijds vertrouwen gebaseerde relatie waarbinnen het voor de medewerkers prettig werken is.

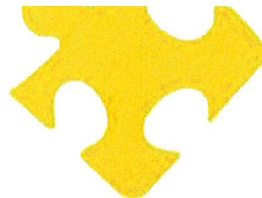


Ook het onderdeel Post is een belangrijkste drijver achter de goede omzetontwikkeling. Er was een sterke vraag uit de regionale markt en er is geleidelijk een goede klantportfolio opgebouwd. Dit betreft partijen zoals Van Straten Post, Zorgbalans, de GR gemeenten en Sandd. De postmarkt is echter in beweging. Recentelijk heeft Post-NL concurrent



Sandd overgenomen, waardoor zij haar dominante positie op de postmarkt heeft versterkt. Dit betekent dat Post-NI haar positie op de postmarkt middels tarieven en toegang tot haar netwerk kan versterken. Dit kan voor het onderdeel Post goed uitpakken maar het kan ook risico's met zich meebrengen. Wat dit concreet gaat betekenen valt nog te bezien.

Opbrengst uit verhuur      Ten slotte mag de gerealiseerde opbrengst uit verhuur van bedrijfsruimte niet onvermeld blijven. In totaal is in 2018 voor circa € 315.000 opbrengst uit verhuur van bedrijfsruimte gerealiseerd, tegenover een begroting van € 197.000. Het benutten van de mogelijkheden tot verhuur van bedrijfsruimten is destijds expliciet benoemd als doelstelling om het verdienvermogen te optimaliseren. Deze maatregel begint gaandeweg daadwerkelijk zijn vruchten af te werpen. De jaarlijkse exploitatielasten van het pand te Cruquius worden hiermee structureel en significant verlaagd.



## 3 Bedrijfsvoering en Besluit Begroting & Verantwoording (BBV)

### 3.1 Weerstandsvermogen

Opvangen-  
tegevallers

Onder weerstandsvermogen wordt verstaan de mogelijkheid om (financiële) tegenvallers op te vangen. Bij het bepalen van het weerstandsvermogen spelen in essentie twee begrippen een belangrijke rol:

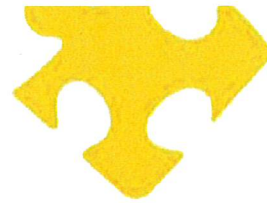
- De weerstandscapaciteit.
- De mogelijke risico's.

De weerstandscapaciteit wordt bepaald door de middelen en mogelijkheden waarover de organisatie beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken. Een van de mogelijkheden die Paswerk heeft om niet begrote kosten te dekken is het doorvoeren van bezuinigingen binnen de begroting zelf. Omdat echter een groot deel van de kosten bestaan uit niet of nauwelijks beïnvloedbare kosten is deze mogelijkheid beperkt. Een andere mogelijkheid is dat de aan de gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten, ieder voor hun aandeel, bijdragen in het negatieve exploitatiesaldo van enig jaar. Immers de GR gemeenten zijn hier aan gehouden conform artikel 35 van de gemeenschappelijke regeling.

Voor de beoordeling van het weerstandsvermogen is het van belang om de risico's te benoemen, die (in het geval zich een dergelijke, in de begroting onvoorzien positieve dan wel negatieve, gebeurtenis voordoet) van materiële invloed zijn op de begroting. Een belangrijke gebeurtenis die in dit verband kan worden genoemd is de mogelijke afname van de (regionale) economische groei. Van een dergelijke situatie kan Paswerk nadelige effecten ondervinden, met name bij het uitplaatsen van deelnemers bij werkgevers als ook bij de ontwikkeling van de omzet en de druk op de verkoopprijzen.

Een indicator van het weerstandsvermogen is de solvabiliteit. De solvabiliteit is per ultimo 2018 verbeterd ten opzichte van het voorafgaande jaar, van 55,5 procent naar 63,0 procent. Dit heeft vooral te maken met een verbeterde balansverhoudingen door afschrijvingen op materiële vaste activa en uiteraard het positief exploitatieresultaat over 2018. Een goede solvabiliteit is, zeker voor de komende jaren, van essentieel belang om mogelijk extra lasten als gevolg van een krimpemde organisatie te kunnen opvangen.

De verwachtingen voor de toekomst zijn wisselend en tamelijk ongewis. De precieze financiële effecten zijn dan ook moeilijk te voorspellen. Paswerk zal echter zover als mogelijk rekening houden met de gevolgen hiervan. Er wordt veel extra inspanning geleverd om de nodige omzet te realiseren en alle uitgaven worden kritisch beoordeeld op de noodzaak ervan. In het verslagjaar hebben zich geen risico's voorgedaan waarvan de financiële invloed van materieel belang was op de begroting.



Kengetallen      Onderstaand zijn enkele kengetallen opgenomen die een indicatie geven van het weerstandsvermogen van Paswerk:

Kengetallen	2018	2017	2016
	werkelijk	werkelijk	werkelijk
Netto schuldquote	€ - 656.805	€ - 1.618.477	€ - 2.733.658
Solvabiliteit	63,0%	55,5%	48,9%
Structurele exploitatieruimte	nihil	nihil	nihil
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Grondexploitaties	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Ter toelichting:

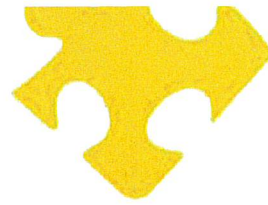
- De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen.
- De solvabiliteit geeft een indicatie van de mate waarin Paswerk in staat is om aan haar verplichtingen op de langere termijn te voldoen. Het bestuur van Paswerk heeft besloten dat een solvabiliteit 30 procent het minimumniveau is. Een goede solvabiliteit is, zeker voor de komende jaren, van essentieel belang om mogelijk extra lasten als gevolg van een krimpende organisatie te kunnen opvangen.
- De structurele exploitatieruimte geen aan welke structurele ruimte Paswerk heeft om de eigen lasten te betalen.

Onderhoud-  
kapitaal-  
goederen

Het beleid van Paswerk is er op gericht dat er uitsluitend wordt geïnvesteerd in kapitaalgoederen die ten dienste staan van de bedrijfsvoering en bijdragen aan de realisatie van de doelstellingen. Het merendeel van de kapitaalgoederen bestaat uit gronden, gebouwen, machines, apparaten, installaties en vervoermiddelen. Het beleid ten aanzien van aanschaf en onderhoud kan als volgt worden samengevat:

- Aanschaf: Kapitaalgoederen zoals machines, apparaten, installaties en vervoermiddelen worden vervangen indien de economische dan wel de technische levensduur is verstreken en de continuïteit van de bedrijfsvoering dit vereist. Nieuwe investeringen worden slechts gedaan als aan de daarvoor opgestelde criteria wordt voldaan. Kapitaalgoederen waarvan het niet langer is gerechtvaardigd dat zij worden aangehouden worden afgestoten.
- Onderhoud: Het beleid ten aanzien van het onderhoud van kapitaalgoederen is geënt op instandhouding en waarborging van de inzetbaarheid tegen de laagste 'total cost of ownership'. Om goed inzicht te krijgen van het noodzakelijke onderhoud van gebouwen wordt het meerjaren onderhoudsplan periodiek geactualiseerd. De kosten van incidenteel en planmatig onderhoud worden gedekt uit de lopende exploitatierekening.



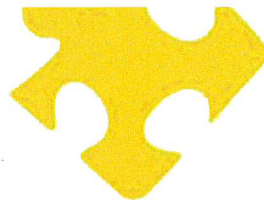


## 3.2 Financiering en risicobeheer

Treasurybeleid Het treasurybeleid van Paswerk is vastgelegd in het treasurystatuut. Hiermee wordt  
Paswerk voldaan aan de eisen die vanuit de Wet fido aan decentrale overheden worden gesteld. Paswerk onderkent het belang van een verantwoord en adequaat beheer van haar financiële middelen en wenst haar activiteiten op het gebied van treasury op een zo transparante en beheersbaar mogelijke wijze in te richten.

- Risicobeheer: In dit verslagjaar heeft Paswerk geen leningen of garanties bij derden uitgezet. Paswerk onderhield ten behoeve van de verrekening van de onderlinge vorderingen en schulden een rekening-courantverhouding met Werkpas Holding BV. De hiervoor vastgestelde kredietruimte werd in het begrotingsjaar niet overschreden. Paswerk maakt geen gebruik van derivaten en er is geen sprake van exposures in vreemde valuta. De toetsing aan de kasgeldlimiet en de renterisiconorm zoals deze door de Wet fido worden voorgeschreven en in onderstaande tabellen zijn uitgewerkt, leert dat deze niet worden overschreden.  
De vorderingen op debiteuren stonden dit jaar gemiddeld zo'n 55 dagen open. Het betalingsgedrag of betalingsrisico van debiteuren is daarmee, in vergelijking met vorig jaar (gemiddeld 54 dagen), niet substantieel gewijzigd. Het betalingsrisico op debiteuren wordt verminderd doordat een substantieel deel van de vorderingen uitstaat bij overheids- (gerelateerde) instellingen welke per definitie een lager betalingsrisico kennen.  
De liquiditeitspositie is substantieel verbeterd met een current ratio van 1,5 per ultimo 2017 naar 2,5 per ultimo 2018. Door middel van een adequate liquiditeits-planning en -bewaking wordt getracht de liquiditeitsrisico's te beheersen.
- Financiering: De gecontracteerde ruimte op het rekening-courantkrediet bij Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) is recentelijk teruggebracht van € 5 naar € 2,5 miljoen. Deze ruimte wordt toereikend geacht om mogelijke fluctuaties in de liquiditeitsbehoefte voor de komende periode op te vangen.
- Schatkistbankieren: Paswerk valt als decentrale overheid binnen de reikwijdte van de Wet financiering decentrale overheden (Fido) en is daarmee verplicht overtollige liquide middelen aan te houden bij de schatkist. De drempelwaarde van € 250.000, die op dit zogenaamde schatkistbankieren van toepassing is, werd in 2018 voor het eerst overschreden. Dit betekent dat Paswerk vanaf dat moment dagelijks de overtollige liquide middelen afdraagt aan de schatkist. Over deze aan het Rijk beschikbaar gestelde saldi wordt geen rente vergoed.

De toetsing aan de kasgeldlimiet, zoals weergegeven in het onderstaande overzicht, moet plaatsvinden per eerste datum van ieder kwartaal.



### Toetsing aan de kasgeldlimiet:

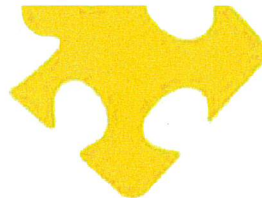
(bedragen in euro)	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
<u>Toegestane kasgeldlimiet:</u>				
Omvang van de begroting per 1 januari (grondslag)	31.335.571	31.335.571	31.335.571	31.335.571
In procenten van de grondslag	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
<b>Kasgeldlimiet</b>	<b>2.569.517</b>	<b>2.569.517</b>	<b>2.569.517</b>	<b>2.569.517</b>
<u>Netto vlottende schuld: vlottende korte schuld</u>				
Opgenomen gelden korter dan 1 jaar	-	-	-	-
Schuld in rekening-courant	188.548	320.088	658.544	-
Totaal vlottende schuld	188.548	320.088	658.544	-
<u>Netto vlottende schuld: vlottende middelen</u>				
Contante gelden in kas	6.261	8.321	2.453	7.403
Tegoeden in rekening-courant	84.929	48.552	35.979	571.930
Overige uitstaande gelden korter dan 1 jaar	14.595	14.595	14.595	14.595
Totaal vlottende middelen	105.785	71.468	53.028	593.928
<b>Netto vlottende schuld</b>	<b>82.764</b>	<b>248.620</b>	<b>605.516</b>	<b>-593.928</b>

### Toetsing aan de kasgeldlimiet:

Toegestane kasgeldlimiet	2.569.517	2.569.517	2.569.517	2.569.517
Netto vlottende schuld	82.764	248.620	605.516	-593.928
<b>Ruimte</b>	<b>2.486.753</b>	<b>2.320.897</b>	<b>1.964.001</b>	<b>3.163.445</b>

### Toetsing aan de renterisiconorm:

(bedragen in euro)	2018	2017	2016	2015
<u>Renterisico op langlopende schulden:</u>				
Renteherziening op langlopende schulden o/g	-	-	-	-
Renteherziening op langlopende schulden u/g	-	-	-	-
Netto renteherziening op langlopende schulden	-	-	-	-
Nieuw aangetrokken langlopende schulden o/g	-	-	-	-
Nieuw verstrekte langlopende leningen u/g	-	-	-	600
Netto nieuw aangetrokken langlopende schulden	-	-	-	600
Betaalde aflossingen	175.000	175.000	175.000	193.899
Herfinanciering	-	-	-	600
<b>Renterisico op de langlopende schulden</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>600</b>
<u>Renterisiconorm:</u>				
Stand van de vaste schuld op 1 januari	1.002.014	1.177.014	1.352.014	1.545.313
Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage	20%	20%	20%	20%
<b>Renterisiconorm</b>	<b>200.403</b>	<b>235.403</b>	<b>270.403</b>	<b>309.063</b>
<u>Toetsing renterisiconorm:</u>				
Renterisiconorm (minimum)	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Renterisico op de langlopende schulden	-	-	-	600
<b>Ruimte</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.499.400</b>



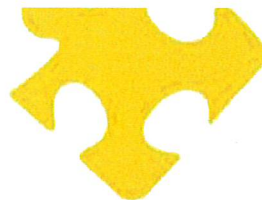
## 4 Kerngegevens Paswerk: formatie en financiën

### 4.1 Kerngegevens: formatie en financiën

(bedragen in euro)	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
<b>Wsw:</b>			
Wsw werknemers (personen)	799	823	858
Wsw werknemers (fte)	715,9	724,9	755,6
Wsw werknemers begeleid werken (fte)	11,6	9,1	10,4
Wsw werknemers (SE)	739,1	747,0	780,8
<b>Ambtelijke werknemers:</b>			
Ambtelijke werknemers (fte)	59,1	62,9	63,8
<b>Financiële ratio's (per fte Wsw):</b>			
Netto omzet	15.293	14.278	13.890
Personeelskosten Wsw	29.144	29.190	28.571
<b>Resultaat:</b>			
Netto omzet	10.948.314	10.350.437	10.494.960
Exploitatieresultaat	686.053	-	-
Gemeentelijke bijdrage	19.422.080	19.433.884	20.345.058
Cash flow	1.572.432	-	894.553
<b>Vermogen:</b>			
Balanstotaal	11.204.147		11.489.513
Eigen vermogen	7.062.506		6.376.454
Langlopende schulden	1.422.365		1.583.250
<b>Activa:</b>			
Materiële vaste activa	8.193.691		8.889.402
Investeringen	187.729	516.500	292.621
Afschrijvingen	886.379	833.692	894.553
<b>Overige financiële ratio's:</b>			
Solvabiliteit	63,0%		55,5%
Current ratio	2,1		1,5

(fte) = full-time equivalenten

(SE) = Standaard eenheden (eenheid voor de Rijkssubsidie)

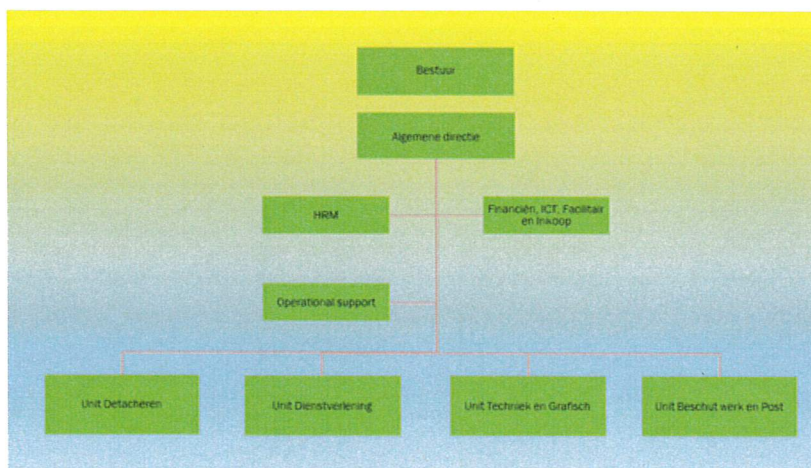


## 4.2 Juridische structuur en organogram

**Verbonden partijen** De juridische organisatie Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland (Paswerk) kwalificeert als verbonden partij. Een verbonden partij is een privaot- dan wel een publiekrechtelijke organisatie waarin een bestuurlijk én een financieel belang wordt gehouden. Een bestuurlijk belang is aanwezig indien er zeggenschap bestaat uit hoofde van stemrecht dan wel vertegenwoordiging in het bestuur van de organisatie. Een financieel belang is aanwezig wanneer een ter beschikking gesteld bedrag niet verhaalbaar is bij faillissement, dan wel als financiële aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt. Paswerk is juridisch georganiseerd als gemeenschappelijke regeling en als verbonden partij gelieerd met de aan de gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten. Dit zijn de gemeente Bloemendaal, Haarlem, Haarlemmerliede en Spaarnwoude, Heemstede en Zandvoort.

**Organogram** Sinds 2015 richt Paswerk zich uitsluitend op de uitvoering van de Wsw voor de GR-gemeenten. De activiteiten zoals re-integratie, dagbesteding en het leerwerkbedrijf voor jongeren worden niet langer uitgevoerd door Paswerk maar zijn ondergebracht in Werkpas holding BV. De organisatiestructuur van Paswerk is ingericht op basis van de zogenaamde unitstructuur. Deze units zijn georganiseerd op basis van marktorientatie en dragen ieder afzonderlijk resultaatverantwoordelijkheid. De vier units worden ondersteund door een afdeling 'operational services' die zorgdraagt voor werkvoorbereiding, logistiek en de facturering.

Het organisatiemodel van Paswerk kan als volgt worden gevisualiseerd:

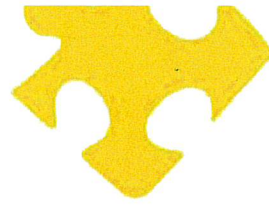


**Uittreding gemeente** De gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude is per 1 januari 2019, als gevolg van de fusie met de gemeente Haarlemmermeer, uitgetreden uit de gemeenschappelijk

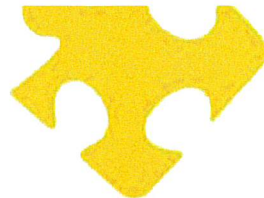
dubois + co  
REGISTERACONTOANTS  
Amsterdam, 1 APR. 2019  
paraaf voor identificatiedoe



**PASWERK**



Haarlemmer-      regeling. Overeenkomstig de bepalingen van de gemeenschappelijke regeling van  
liede en            Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland zijn met de gemeente Haarlemmerliede en  
Spaarnwoude      Spaarnwoude afspraken gemaakt over de wijze van uittreden. Inmiddels is de uittreding  
geëffectueerd en zijn de daarmee samenhangende financiële verplichtingen afgewikkeld.  
De 6 uit de gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude afkomstige Wsw'ers blijven voor  
Paswerk werkzaam.



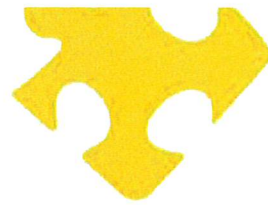
## 5 Samenstelling bestuur

### 5.1 Bestuur

Gemeente Haarlem	Dhr. F.J. Roduner, <u>voorzitter</u>
Gemeente Heemstede	Mw. C.D.M. Kuiper-Kuijpers, <u>secretaris</u> (tot 26-6-2018) Dhr. J.F. Struijf, <u>secretaris</u> (vanaf 26-6-2018)
Gemeente Bloemendaal	Dhr. R.W. Kruiswijk (tot 7-6-2018) Mw. S.C.T. de Roy van Zuidewijn-Rive (vanaf 7-6-2018)
Gemeente Zandvoort	Dhr. G. Kuipers (tot 8-7-2018) Dhr. J.M. Berendsen (vanaf 8-7-2018)
Gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude	Dhr. R. van Haeften

### 5.2 Directie

Directie	De heer C. Boon, <u>algemeen directeur</u>
----------	--

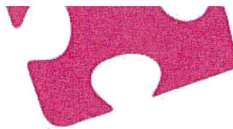


## 6 Jaarrekening 2018

### 6.1 Balans per 31 december 2018

(bedragen in euro)

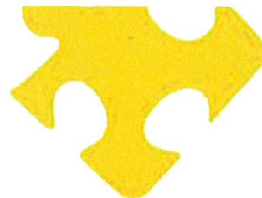
	<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
<b>ACTIVA</b>		
<b><u>Vaste activa</u></b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Investerings met een economisch nut	8.193.691	8.889.402
<b>Financiële vaste activa</b>		
Kapitaalverstrekkingen aan overige verbonden partijen	1	1
<b>Totaal vaste activa</b>	<b><u>8.193.692</u></b>	<b><u>8.889.403</u></b>
<b><u>Vlottende activa</u></b>		
<b>Voorraden</b>		
Overige grond- en hulpstoffen	47.701	54.907
Gereed product en handelsgoederen	<u>105.601</u>	<u>107.123</u>
	153.302	162.030
<b>Uitzettingen met een rent typische looptijd korter dan één jaar</b>		
Vorderingen op openbare lichamen	483.325	423.317
Overige vorderingen	1.677.256	1.783.781
Overige uitzettingen	<u>14.595</u>	<u>14.595</u>
	2.175.175	2.221.692
<b>Liquide middelen</b>		
Kassaldi	6.331	6.261
Banksaldi	10.819	84.929
Schatkist	<u>583.244</u>	<u>-</u>
	600.395	91.190
<b>Overlopende activa</b>		
Overige nog te ontvangen en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	81.584	125.198
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b><u>3.010.456</u></b>	<b><u>2.600.111</u></b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b><u>11.204.147</u></b>	<b><u>11.489.514</u></b>



## Balans per 31 december 2018 (vervolg)

(bedragen in euro)	31 december 2018	31 december 2017
<b><u>PASSIVA</u></b>		
<b><u>Vaste passiva</u></b>		
<b><u>Eigen vermogen</u></b>		
Algemene reserve	6.376.454	6.376.454
Resultaat voor bestemming	686.053	-
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>7.062.506</b>	<b>6.376.454</b>
<b><u>Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's</u></b>	<b>627.682</b>	<b>1.056.502</b>
<b><u>Vaste schulden met een rent typische looptijd van één jaar of langer</u></b>		
Onderhandse leningen van binnenlandse banken en overige financiële instellingen	1.400.000	1.575.000
Ontvangen waarborgsommen	22.365	8.250
<b>Totaal vaste schulden</b>	<b>1.422.365</b>	<b>1.583.250</b>
<b><u>Vlottende passiva</u></b>		
<b><u>Netto vlottende schulden met een rent typische looptijd korter dan één jaar</u></b>		
Banksaldi	47.195	188.548
Overige schulden	1.418.070	1.493.269
<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>1.465.266</b>	<b>1.681.817</b>
<b><u>Overlopende passiva</u></b>		
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen.	625.428	613.729
Overige vooruit ontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen.	900	177.761
<b>Totaal overlopende passiva</b>	<b>626.328</b>	<b>791.490</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>11.204.147</b>	<b>11.489.514</b>

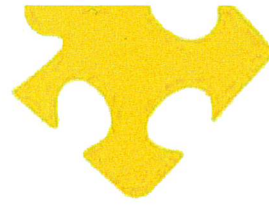




## 6.2 Programmarekening over 2018

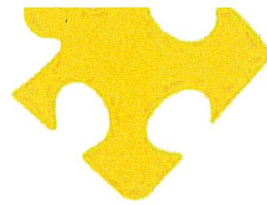
(bedragen in euro)

	<u>2018</u> Werkelijk	<u>2018</u> Begroting	<u>2017</u> Werkelijk
<b>Netto omzet</b>	<b>10.948.314</b>	<b>10.350.437</b>	<b>10.494.960</b>
<b>Overige opbrengsten</b>			
Diverse bijdragen en baten	100.656	55.000	48.393
<b>Totaal overige opbrengsten</b>	<b>100.656</b>	<b>55.000</b>	<b>48.393</b>
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>11.048.969</b>	<b>10.405.437</b>	<b>10.543.353</b>
<b>Bijdragen Wsw gemeenten</b>	<b>19.422.080</b>	<b>19.433.884</b>	<b>20.345.058</b>
<b>Personeelskosten Wsw</b>			
Bruto lonen	16.466.976	16.463.851	17.022.119
Lage inkomens voordeel	-530.752	-194.759	-499.345
Sociale lasten en pensioenpremies	4.350.333	4.280.601	4.454.587
Uitkeringen	-7.152	-21.474	-18.503
Vervoerskosten	553.469	566.904	583.652
Overige kosten	255.273	275.579	271.360
Werkgeverssubsidies begeleid werken	112.481	54.460	71.569
<b>Totaal personeelskosten Wsw</b>	<b>21.200.627</b>	<b>21.425.162</b>	<b>21.885.439</b>
<b>Personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>			
Bruto lonen	1.511.076	1.390.224	1.392.992
Sociale lasten en pensioenpremies	424.750	390.872	408.694
Uitkeringen	25.332	-9.000	-5.631
Vervoerskosten	54.607	43.259	53.411
Doorbelaste loonkosten derden	3.043.374	3.070.712	3.162.156
Aanwending voorziening personeel	-274.933	-	-71.753
Overige kosten	346.337	172.000	178.776
<b>Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers</b>	<b>5.130.542</b>	<b>5.058.067</b>	<b>5.118.645</b>
<b>Overige kosten</b>			
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	886.379	833.692	894.553
Rente	55.014	108.000	69.149
Huur	333.967	358.000	274.906
Onderhoudskosten	846.532	772.500	753.465
Energieverbruik	410.563	458.000	403.827
Belastingen en verzekeringen	247.729	249.000	254.170
Algemene kosten	561.133	567.900	568.078
Diverse kosten	27.460	9.000	51.189
<b>Totaal overige kosten</b>	<b>3.368.777</b>	<b>3.356.092</b>	<b>3.269.337</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>771.103</b>	<b>-</b>	<b>614.990</b>
Incidentele baten (+) en lasten (-)	159.102	-	-402.202
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>930.206</b>	<b>-</b>	<b>212.788</b>
Uit te betalen resultaat boekjaar	-244.153	-	-212.788
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>686.053</b>	<b>-</b>	<b>-0</b>



## 6.3 Kasstroomoverzicht over 2018

(bedragen in euro)	2018	2017
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten:</u></b>		
Resultaat	686.053	-0
Afschrijvingen (netto)	886.379	894.553
<b>Kasstroom</b>	<b>1.572.432</b>	<b>894.553</b>
Mutatie voorraden	8.728	-7.499
Mutatie vorderingen	90.132	882.385
Mutatie leverancierskrediet	-94.161	-24.746
Mutatie bankkrediet	-141.353	-1.340.709
Mutatie overige kortlopende schulden	-146.199	-418.018
<b>Mutatie werkkapitaal</b>	<b>-282.854</b>	<b>-908.586</b>
<b>Mutatie voorzieningen</b>	<b>-428.820</b>	<b>407.898</b>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>860.757</b>	<b>393.865</b>
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u></b>		
Investeringen in materiële vaste activa	-198.592	-186.784
Desinvesteringen in materiële vaste activa	7.924	7.013
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-190.668</b>	<b>-179.772</b>
<b><u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten:</u></b>		
Aflossingen langlopende schulden	-160.885	-175.000
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-160.885</b>	<b>-175.000</b>
<b>Toename (+) afname (-) geldmiddelen</b>	<b>509.205</b>	<b>39.093</b>



## 6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende balanspost anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Voor zover het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (na besluit wijziging van 10 juli 2007) niet anders voorschrijft, zijn de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het eind van het begrotingsjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### Balans

#### Vaste activa: materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de afschrijvingen. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

Bij de waardering van de materiële vaste activa wordt rekening gehouden met een vermindering van hun waarde indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering niet plaatsgevonden.

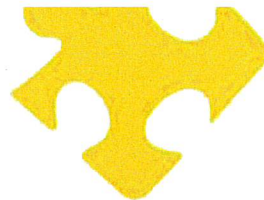
Op grond wordt niet afgeschreven. Voor het overige vindt afschrijving plaats op basis van de historische aanschafprijs volgens een stelsel dat is afgestemd op de verwachte toekomstige gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven volgens de lineaire methode en vanaf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

De onderstaande afschrijvingstermijnen worden toegepast:

- Grond, geen afschrijving.
- Voorzieningen terreinen, 5 tot 20 jaar.
- Bedrijfsgebouwen, 3 tot 40 jaar.
- Vervoermiddelen, 2 tot 12 jaar.
- Machines, apparaten en installaties, 2 tot 30 jaar.
- Overige materiële vaste activa, 2 tot 20 jaar.

#### Vaste activa: financiële vaste activa

De financiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering van de financiële vaste activa wordt rekening gehouden met een vermindering van hun waarde indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering niet plaatsgevonden.



#### **Flottende activa: voorraden**

De grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen standaard verrekenprijzen, gebaseerd op de gemiddelde betaalde inkoopprijs. Verschillen tussen standaard verrekenprijzen en feitelijke inkoopprijs worden als bedrijfsresultaat verantwoord. Incourante voorraden zijn afgewaardeerd tot marktwaarde.

Het gereed product wordt gewaardeerd tegen de fabricagekostprijs. De fabricagekostprijs bestaat uit de verrekenprijzen van de grond- en hulpstoffen, de loon- en machinekosten en overige kosten die aan de vervaardiging kunnen worden toegekend. Incourante voorraden zijn afgewaardeerd tot marktwaarde.

#### **Flottende activa: uitzettingen en overlopende activa**

De uitzettingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Voor de verwachte oninbaarheid van uitzettingen (met name vorderingen) is een voorziening getroffen. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

#### **Flottende activa: liquide middelen**

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

#### **Passiva: eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en het nog te bestemmen resultaat. Het kapitaal is opgenomen tegen de nominale waarde. De algemene reserve dient als buffer om toekomstige tegenvallers te kunnen opvangen. Een negatief resultaat in enig jaar wordt conform artikel 35 lid 4 verdeeld over en bijgedragen door de aan de gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten.

#### **Passiva: voorzieningen**

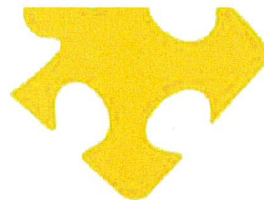
Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### **Passiva: vaste schulden met een rente typische looptijd van één jaar of langer**

De vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met de reeds gedane aflossingen.

#### **Netto flottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar en overlopende passiva**

Deze worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.



## Programmarekening

### **Algemeen**

De programmarekening van Paswerk is meer gedetailleerd dan het BBV voorschrijft. Paswerk heeft hier bewust voor gekozen. De programmarekening komt tegemoet aan de sturingsinstrumenten van het bestuur en de verantwoordingsbehoeften van de gemeenten.

### **Netto omzet**

De netto omzet is de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten, exclusief de over de omzet geheven omzetbelasting, verminderd met de kosten van de omzet en kortingen.

### **Bijdrage gemeenten**

De bijdrage gemeenten betreft de in de begroting vastgestelde en door de gemeenten verstrekte subsidie ten behoeve van de uitvoering van de Wsw.

### **Afschrijvingen**

Dit betreft de afschrijvingskosten van de vaste activa. De afschrijvingstermijn bedraagt maximaal de economische levensduur.

### **Personeelskosten WSW en ambtelijke werknemers: lonen en salarissen**

Hieronder worden de loon- en salariskosten van de werknemers verantwoord. Onder loon- en salariskosten wordt verstaan het bruto bedrag van de aan het boekjaar toe te rekenen lonen en salarissen, vermeerderd met de uitbetaalde vakantierechten.

### **Personeelskosten WSW en ambtelijke werknemers: sociale lasten**

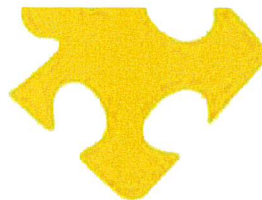
De sociale lasten betreffen de ter zake van de werknemersverzekeringen verschuldigde werkgeverslasten, alsmede het werkgeversaandeel in de pensioenvoorziening. Dit betreft tevens de aan het boekjaar toe te rekenen ziekengelden.

### **Overige kosten**

De overige kosten worden berekend op basis van historische kosten.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.



## 6.5 Toelichting op balans

(bedragen in euro)

### Activa:

Materiële vaste activa:	Gronden en terreinen	Bedrijfsgebouwen	Vervoermiddelen	Machines, apparaten & installaties	Overige materiële vaste activa	Totaal 2018
Boekwaarde per 1 januari	1.318.276	6.382.358	575.549	559.132	45.093	8.880.409
Bij: investeringen	26.500	33.427	31.582	90.777	5.443	187.729
	<u>1.344.776</u>	<u>6.415.785</u>	<u>607.131</u>	<u>649.909</u>	<u>50.536</u>	<u>9.068.138</u>
Af: desinvesteringen	-	-	-385	850	7.460	7.924
Af: afschrijvingen	18.383	490.086	169.165	190.253	18.492	886.379
Boekwaarde per 31 december	<u>1.326.394</u>	<u>5.925.700</u>	<u>438.350</u>	<u>458.807</u>	<u>24.585</u>	<u>8.173.835</u>
Verkrijgingsprijs	1.690.302	15.405.153	1.864.560	3.981.947	863.870	23.805.833
Af: cumulatieve afschrijvingen	363.909	9.479.454	1.426.209	3.523.141	839.286	15.631.998
Boekwaarde per 31 december	<u>1.326.394</u>	<u>5.925.700</u>	<u>438.350</u>	<u>458.807</u>	<u>24.585</u>	<u>8.173.835</u>

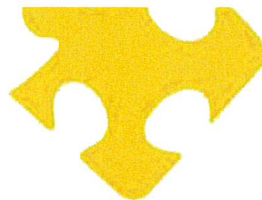
	31-dec-2018	31-dec-2017
<b>Nog niet geactiveerde materiële vaste activa:</b>		
Nog niet geactiveerde materiële vaste activa:	<u>19.856</u>	<u>8.993</u>

De materiële vaste activa bestaan uitsluitend uit activa met een economisch nut. Op de aanschafwaarde van de grond wordt niet

	31-dec-2018	31-dec-2017
<b>Financiële vaste activa:</b>		
Certificaten van aandelen Personeel WZK B.V.	1	1
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<u>1</u>	<u>1</u>

	31-dec-2018	31-dec-2017
<b>Voorraden:</b>		
Grond- en hulpstoffen	47.701	54.907
Gereed product en handelsgoederen	105.601	107.123
<b>Totaal voorraden</b>	<u>153.302</u>	<u>162.030</u>

De hoogte van de voorraad per ultimo 2018 laat een lichte afname zien ten opzichte van het voorraadniveau eind 2017. Dit is geheel in lijn met de omvang van de bedrijfsactiviteiten. In dit boekjaar is voor € 11.771 (2017: € 162.203) op de voorraad

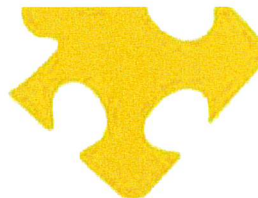


	<u>31-dec-2018</u>	<u>31-dec-2017</u>
<b>Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar:</b>		
<b>Vorderingen op openbare lichamen:</b>		
Handelsdebiteuren	483.786	422.750
Overige vorderingen	-	784
Totaal vorderingen op openbare lichamen	<u>483.786</u>	<u>423.535</u>
Af. voorziening dubieuze vorderingen op openbare lichamen	462	218
<b>Totaal vorderingen op openbare lichamen</b>	<u><b>483.325</b></u>	<u><b>423.317</b></u>
<b>Overige vorderingen:</b>		
Debiteuren tot één maand oud	1.210.567	1.017.034
Debiteuren ouder dan één en minder dan twee maanden oud	147.882	195.640
Debiteuren ouder dan twee en minder dan drie maanden oud	9.809	28.421
Debiteuren ouder dan drie maanden	34.745	139.678
Totaal debiteuren	<u>1.403.003</u>	<u>1.380.773</u>
Af. voorziening dubieuze debiteuren	17.661	120.329
Totaal debiteuren -/- voorziening dubieuze debiteuren	<u>1.385.342</u>	<u>1.260.444</u>
<b>Rekening-courantverhouding met niet financiële instellingen:</b>		
Rekening-courant Werkpas Holding B.V.	225.250	464.978
Voorschotten en leningen aan personeel	64.023	54.687
Diversen	2.641	3.673
<b>Totaal overige vorderingen</b>	<u><b>1.677.256</b></u>	<u><b>1.783.781</b></u>
<b>Overige uitzettingen:</b>		
Waarborgsommen	14.595	14.595
<b>Totaal overige uitzettingen</b>	<u><b>14.595</b></u>	<u><b>14.595</b></u>
<b>Totaal uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar</b>	<u><b>2.175.175</b></u>	<u><b>2.221.692</b></u>

Het totaalbedrag van de vorderingen op debiteuren bedroeg per ultimo 2018 15,1% (2017 = 14,8 %) van de bruto omzet. Hiermee staat een vorderingen gemiddeld 55 dagen (2017: 54) uit. Door een lager dan verwacht risico van dubieuze debiteuren is de voorziening voor dubieuze debiteuren teruggebracht van € 120.000 per eind 2017 naar € 17.661 per 31 december 2018. Van dit bedrag aan vorderingen op debiteuren per ultimo 2018 stond per 31 januari 2019 nog een bedrag open van € 713.671. Over het saldo in rekening-courant werd in 2018 0,3485% (2017 = 0,366%) rente berekend.

<b>Liquide middelen:</b>	<u>31-dec-2018</u>	<u>31-dec-2017</u>
Kasgeld en geldswaarden	6.331	6.261
Rekening-courant ING Bank N.V.	10.573	55.190
G-rekening ING Bank N.V.	246	29.739
Schatkistbankieren	583.244	-
<b>Totaal liquide middelen</b>	<u><b>600.395</b></u>	<u><b>91.190</b></u>

Ten aanzien van de liquide middelen gelden, met uitzondering van de G-rekening, geen opnamebeperkingen en er worden geen valutarisico's gelopen.



## Overlopende activa:

	<u>31-dec-2018</u>	<u>31-dec-2017</u>
<u>Nog te ontvangen bedragen</u>		
Nog te ontvangen zorgverzekeringspremie (Zilveren Kruis)	1.096	1.266
	<u>1.096</u>	<u>1.266</u>
Vooruitbetaalde bedragen ten laste van volgende begrotingsjaren	80.487	123.932
<b>Totaal overlopende activa</b>	<b><u>81.584</u></b>	<b><u>125.198</u></b>

## Passiva:

	<u>31-dec-2018</u>	<u>31-dec-2017</u>
<b>Eigen vermogen:</b>		
<u>Algemene reserve:</u>		
Stand per 1 januari	6.376.454	6.376.454
Toevoeging: resultaat vorig boekjaar	-	-0
Onttrekking: resultaat vorig boekjaar	-	-
Stand per 31 december	<u>6.376.454</u>	<u>6.376.454</u>
<u>Nog te bestemmen resultaat:</u>		
Resultaat boekjaar	686.053	-
<b>Totaal eigen vermogen:</b>	<b><u>7.062.506</u></b>	<b><u>6.376.454</u></b>

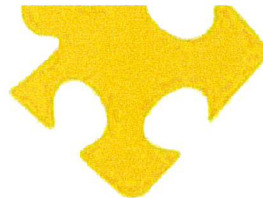
## Voorzieningen:

	<u>31-dec-2018</u>	<u>31-dec-2017</u>
<u>Voorziening personeel</u>		
Saldo per 1 januari	1.056.502	648.604
Toevoeging:	111.998	539.210
Aanwendungen:	-274.933	-71.753
Vrijval:	-265.886	-59.559
Saldo per 31 december	<u>627.682</u>	<u>1.056.502</u>
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b><u>627.682</u></b>	<b><u>1.056.502</u></b>

Per ultimo 2015 is een voorziening getroffen voor de kosten van de personele reorganisatie. De hoogte van het bedrag van de voorziening is berekend op basis van de uitgangspunten welke zijn vastgelegd in het reorganisatieplan en betreffen hoofdzakelijk de afmoeiingskosten van personeel. De reorganisatie bestaat in totaal uit 3 fasen. Fase 1 omvat het management, fase 2 de bedrijfsbureaus van de divisies en fase 3 de ondersteunende stafdiensten. Deze reorganisatie is inmiddels geheel uitgevoerd. De nog hieruit voortvloeiende lasten worden jaarlijks ten laste van deze voorziening gebracht.

Per 31 december 2017 is wederom een nieuwe personele reorganisatie afgekondigd, betrekking hebbend op de periode 2018 - 2019. Hievoor is een reorganisatievoorziening gevormd waarvan de totale lasten € 539.000 bedragen. De hoogte van dit bedrag van de voorziening is, evenals de voorgaande reorganisatievoorziening, berekend op basis van de uitgangspunten welke zijn vastgelegd in het reorganisatieplan en betreffen hoofdzakelijk de begeleidings- en afmoeiingskosten van personeel. De nadere uitwerking van de reorganisatie ligt vast in dit reorganisatieplan. Ook deze personele reorganisatie verloopt geheel volgen planning. Per 31 december 2018 resteert naar verwachting nog een bedrag van € 627.682 aan na te komen verplichtingen.





## Vaste schulden (met een rente typische looptijd van een jaar of langer):

### Onderhandse leningen van binnenlandse banken:

	Stand per 1-jan-2018	Opgenomen leningen	Aflossingen	Stand per 31-dec-2018	Rente 2018	Rente %
N.V. BNG: 20 jaar	<u>1.575.000</u>	-	<u>175.000</u>	<u>1.400.000</u>	<u>63.504</u>	<u>4,320</u>

In 2019 wordt voor een totaalbedrag van € 175.000 afgelost.

	<u>31-dec-2018</u>	<u>31-dec-2017</u>
<b>Ontvangen waarborgsommen:</b>		
Verhuur onroerend goed	22.365	8.250
<b>Totaal ontvangen waarborgsommen</b>	<u>22.365</u>	<u>8.250</u>
<b>Totaal vaste schulden</b>	<u>1.422.365</u>	<u>1.583.250</u>

	<u>31-dec-2018</u>	<u>31-dec-2017</u>
<b>Vlottende passiva:</b>		
<b>Netto vlottende schulden met rente typische looptijd korter dan één jaar:</b>		
<u>Banksaldi</u>		
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	47.195	188.548
<u>RC-verhouding met niet financiële instellingen:</u>		
Rekening-courant groepsmaatschappij Personeel WZK B.V.	554.042	577.204
<u>Overige schulden:</u>		
Crediteuren	564.732	658.894
Nog te betalen resultaat aan deelnemende gemeenten	244.153	212.788
Overige schulden	<u>55.144</u>	<u>44.383</u>
	864.029	916.065
<b>Totaal netto vlottende schulden met rente typische looptijd korter dan één jaar:</b>	<u>1.465.266</u>	<u>1.681.817</u>

Over het saldo in rekening-courant werd geen rente berekend.

### Overlopende passiva:

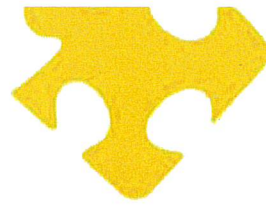
#### Nog te betalen bedragen

Salarissen	-	13.206	
Loonheffing	166.386	153.841	
Pensioenpremies	<u>75.775</u>	<u>74.859</u>	
	242.161	241.906	
Transitorische rente		36.288	40.824
Omzetbelasting		346.979	330.998
<u>Overige vooruit ontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen</u>			
Vooruit ontvangen bedragen		900	177.761
<b>Totaal overlopende passiva</b>		<u>626.328</u>	<u>791.490</u>

<b>Totaal vlottende passiva</b>	<u>2.091.594</u>	<u>2.473.308</u>
---------------------------------	------------------	------------------



**PASWERK**



**Niet in de balans opgenomen financiële verplichtingen:**

**Huur gebouwen:**

Voor de bedrijfsruimte aan de Pestalozzistraat te Haarlem is een huurcontract voor onbepaalde tijd afgesloten. De jaarlijkse huurpenningen bedragen € 24.491 (2017 = € 24.235).

Voor de bedrijfsruimte aan de Prins Bernhardlaan te Haarlem is een huurcontract afgesloten tot minimaal 31 december 2011. In verband met toekomstige bouwactiviteiten op deze plek is sloop van dit pand aanstaande. Paswerk betaald geen huur maar heeft om het pand bedrijfsmatig in gebruik te kunnen nemen het noodzakelijk en incidenteel onderhoud voor dit pand uitgevoerd.

Voor de bedrijfsruimte aan de Cornwallstraat 9 te IJmuiden is een huurcontract tot 13 mei 2021 afgesloten. De jaarlijkse huurpenningen bedragen € 34.095 (2017 = € 33.500).

**Verplichtingen aan het personeel:**

De waarde van de niet opgenomen vakantiedagen ad € 571.414 (2017: € 590.749) en de vakantiegeldreservering ad € 803.605 (2017 = € 871.972) zijn niet in de balans opgenomen.

**Leasecontracten:**

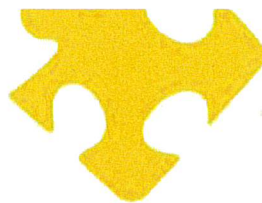
Voor diverse kopieermachines zijn leasecontracten afgesloten. Het totaalbedrag aan nog te betalen termijnen bedraagt per ultimo 2018 € 119.015 (2017 = € 218.914). De leasecontracten lopen af in 2019, 2020 en 2022.

Voor een aantal in de jaren 2011 tot en met 2018 aangeschafte bedrijfswagens (Peugeots) zijn leasecontracten afgesloten. De looptijd van deze contracten bedraagt 8 jaar na de aanschafdatum van de betreffende auto. De overeengekomen leaseprijs is uitgedrukt in een kilometerprijs per auto.

dubois + co  
REGISTERACCOUNTANTS

Amsterdam, 11 APR. 2019

paraaf voor identificatiedoeleinden:



## 6.6 Toelichting op programmarekening

(bedragen in euro)

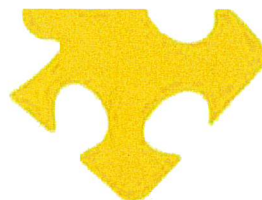
Netto omzet bedrijfsonderdelen:	Omzet	Kostprijs	Netto	Begroting	Netto
	2018	verkopen	omzet	2018	omzet
	2018	2018	2018	2018	2017
Unit Beschut werk en Post	2.514.379	289.401	2.224.978	1.807.160	2.078.521
Unit Techniek en Grafisch	2.494.163	608.325	1.885.838	1.902.000	1.809.527
Unit Dienstverlening	3.297.981	560.435	2.737.546	2.750.000	2.608.810
Unit Detacheren	2.784.549	-1.368	2.785.917	2.727.000	2.786.427
Algemeen, huisvesting en overig	389.721	55.810	333.911	196.876	272.778
Doorbelaste kosten onderst. diensten	779.009	-	779.009	779.009	743.059
Doorbelaste kosten personeel	201.114	-	201.114	188.392	195.838
<b>Totaal</b>	<b>12.460.917</b>	<b>1.512.603</b>	<b>10.948.314</b>	<b>10.350.437</b>	<b>10.494.960</b>

De gerealiseerde netto omzet over 2018 komt op bijna € 600.000 hoger uit dan de begrote omzet en ruim € 453.000 meer dan de gerealiseerde omzet in 2017. Dit is een aanzienlijke verbetering van het verdienvermogen van Paswerk, vooral omdat het aantal beschikbare fte's is afgenomen met zo'n 40 fte gemiddeld. Deze verbetering van het verdienvermogen wordt gedragen door alle werkunits binnen Paswerk, maar vooral door de units 'Beschut Werk en Post' en 'Detacheren'. Daarnaast is ook meer omzet gerealiseerd door de verhuur van bedrijfsruimten van de hoofdvestiging in Cruquius. De verbetering van het verdienvermogen is tot stand gebracht op verschillende vlakken zoals, optimalisatie van de interne werkprocessen, betere inzetbaarheid van Wsw-personeel en verbeteringen van de rentabiliteit van opdrachten en klantportfolio.

De omzet 'doorbelaste kosten ondersteunende diensten' betreft de aan Werkpas Holding BV en haar dochtermaatschappijen doorbelaste kosten voor management, ondersteuning (HRM, financiën, salarisverwerking en ICT) en huisvesting. De omzet 'doorbelaste kosten personeel' betreft de aan Werkpas Holding BV doorbelaste personeelkosten voor medewerkers in dienst bij Paswerk maar werkzaam voor de Werkpas Holding BV.

Diverse bijdragen en baten:	2018	2018	2017
	Werkelijk	Begroting	Werkelijk
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren en vorderingen	93.309	-	-
Subsidies	7.036	-	-
Overige baten	311	55.000	48.393
<b>Totaal diverse bijdragen en baten</b>	<b>100.656</b>	<b>55.000</b>	<b>48.393</b>

De bate die voortvloeit uit de mutatie voorziening dubieuze debiteuren, komt voort uit het feit dat enkele debiteuren, waarvan de vorderingen als oninbaar waren aangemerkt, alsnog door middel van een gerechtelijke procedure tot betaling zijn bewogen.



## Wsw:

### Bijdrage Wsw gemeenten:

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
Bijdragen Wsw gemeenten	19.353.885	19.353.884	20.284.982
Overige bijdragen	68.195	80.000	60.076
<b>Totaal bijdrage deelnemende gemeenten</b>	<b>19.422.080</b>	<b>19.433.884</b>	<b>20.345.058</b>

### Loonkosten:

Bruto lonen	16.466.976	16.463.851	17.022.119
Lage Inkomens Voordeel	-530.752	-194.759	-499.345
Sociale lasten	2.941.144	2.881.174	3.008.600
Pensioenpremies	1.409.189	1.399.427	1.445.987
<b>Totaal loonkosten</b>	<b>20.286.556</b>	<b>20.549.693</b>	<b>20.977.362</b>

De lagere loonkosten van de Wsw in 2018 ad. € 263.000 zijn, in vergelijking tot de begroting, vooral het gevolg van meer gerealiseerd Lage Inkomensvoordeel (LIV), in totaal € 336.000 hoger dan begroot. Dit wordt verklaard door het feit dat in de begroting 2018 een voorzichtige inschatting is gemaakt van de naar verwachting te realiseren LIV. Eenerzijds omdat de voorwaarden ten aanzien van de LIV waren aangescherpt en anderzijds omdat onvoldoende duidelijk was of het hiervoor beschikbare budget van het UWV toereikend zou zijn. Uiteindelijk is het in 2018 door Paswerk berekende en gerealiseerde bedrag van de LIV ook daadwerkelijk en volledig toegekend, zonder enige korting van het UWV. Daarnaast zijn er in 2018 gemiddeld 9 fte Wsw minder verloond dan waarmee in de begroting is rekening gehouden. Ten opzichte van de begroting resulteert dit in een bedrag van € 340.000 aan lagere loonkosten. Deze lagere loonkosten werden echter volledig ongedaan gemaakt door een hoger dan verwachte loonkostenstijging, eenmalige kosten einde dienstverband en cao-gebonden jubileumuitkeringen. De hogere loonkostenstijging is het gecombineerde effect van het volledig toekennen van de LPO (loonprijsontwikkeling) 2017 en 2018, hogere sociale lasten en doorgroei in salarisschalen.

### Personele bezetting:

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
Aantal Wsw-werknemers (dienstverbanden)	799	823	858
Aantal Wsw-werknemers (fte)	715,9	724,9	755,6

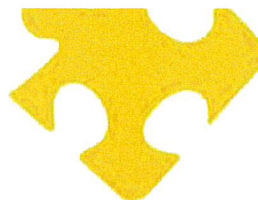
### Uitkeringen:

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
Ontvangen ziekengelden	-6.265	-21.474	-17.367
Ontvangen arbeidsongeschiktheidsuitkeringen	-887	-	-1.136
<b>Totaal uitkeringen</b>	<b>-7.152</b>	<b>-21.474</b>	<b>-18.503</b>

### Vervoerskosten:

Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer	539.530	543.999	570.505
Overige reiskostenvergoedingen	14.396	22.905	13.732
<b>Totaal vervoerskosten</b>	<b>553.926</b>	<b>566.904</b>	<b>584.237</b>
Eigen bijdragen	-458	-	-585
<b>Totaal vervoerskosten +/- eigen bijdragen</b>	<b>553.469</b>	<b>566.904</b>	<b>583.652</b>

In de reiskostenvergoeding woon-werkverkeer zijn tevens opgenomen de fiscaal gefaciliteerde en voor het Wsw-personeel aantrekkelijke kosten van de uitruil eindejaaruitkering. Dit resulteert in hogere kosten voor reiskostenvergoedingen woon-werkverkeer maar tegelijkertijd lagere kosten voor de, in de cao-Wsw vastgelegde, eindejaaruitkeringen.



## Wsw: (vervolg)

### **Overige kosten:**

	<b>2018</b> Werkelijk	<b>2018</b> Begroting	<b>2017</b> Werkelijk
Bedrijfsgeneeskundige zorg	148.820	125.263	137.390
Voorlichting, vorming en vakonderwijs	13.667	57.263	33.352
Werk- en veiligheidskleding	39.211	50.105	49.125
Bijeenkomsten en recepties	23.749	17.895	20.234
Diverse personeelskosten	29.826	25.053	31.259
<b>Totaal overige kosten</b>	<b>255.273</b>	<b>275.579</b>	<b>271.360</b>

De overige kosten Wsw zijn lager dan begroot. De reden hiervoor ligt met name in een onderschrijding van het budget voor opleiding en vakonderwijs voor de Wsw-populatie. Een deel van de opleidingen en trainingen werd in eigen beheer verzorgd waardoor besparingen zijn gerealiseerd.

### **Werkgeverssubsidie:**

Werkgeverssubsidie taakstelling ander schap	42.164	-	6.597
Werkgeverssubsidie begeleid werken	70.317	54.460	64.972
<b>Totaal werkgeverssubsidie:</b>	<b>112.481</b>	<b>54.460</b>	<b>71.569</b>

De werkgeverssubsidie taakstelling ander schap ad. € 42.164 houdt verband met de verhuizing van 2 Wsw'ers naar een ander werkvoorzieningsschap. De door Paswerk voor deze Wsw'ers ontvangen subsidie is, overeenkomstig het daarop van toepassing zijnde protocol, aan dit werkvoorzieningsschap uitbetaald.

### **Personele bezetting begeleid werken:**

	<b>2018</b> Werkelijk	<b>2018</b> Begroting	<b>2017</b> Werkelijk
Aantal werknemers begeleid werken (fte)	11,6	9,1	10,4

### **Ambtelijke werknemers:**

#### **Loonkosten:**

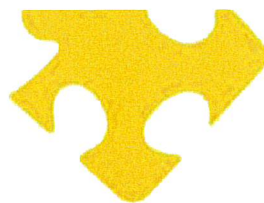
	<b>2018</b> Werkelijk	<b>2018</b> Begroting	<b>2017</b> Werkelijk
Bruto lonen	1.511.076	1.390.224	1.392.992
Sociale lasten	214.416	213.328	211.480
Pensioenpremies	210.334	177.544	197.214
<b>Totaal loonkosten</b>	<b>1.935.826</b>	<b>1.781.096</b>	<b>1.801.687</b>

#### **Uitkeringen:**

Betaalde en ontvangen ziekengelden en uitgekeerde wachtgelden	25.332	-9.000	-5.631
Betaalde en ontvangen arbeidsongeschiktheidsuitkeringen	-	-	-
<b>Totaal uitkeringen</b>	<b>25.332</b>	<b>-9.000</b>	<b>-5.631</b>

#### **Vervoerskosten:**

Reiskostenvergoedingen woon-werkverkeer	34.708	16.110	34.594
Overige reiskostenvergoedingen	19.899	27.149	18.817
<b>Totaal vervoerskosten</b>	<b>54.607</b>	<b>43.259</b>	<b>53.411</b>



## Ambtelijke werknemers: (vervolg)

	<u>2018</u> Werkelijk	<u>2018</u> Begroting	<u>2017</u> Werkelijk
<b>Doorbelaste loonkosten derden:</b>			
Stichting Epilepsie Instellingen Nederland	170.035	169.894	215.980
Groepsmaatschappij Personeel WZK B.V.	2.873.339	2.900.818	2.946.175
<b>Totaal doorbelaste loonkosten derden</b>	<u><b>3.043.374</b></u>	<u><b>3.070.712</b></u>	<u><b>3.162.156</b></u>

## Personele bezetting:

	<u>2018</u> Werkelijk	<u>2018</u> Begroting	<u>2017</u> Werkelijk
Aantal ambtelijke werknemers: (fte)	59,1	62,9	63,8

In de bezetting ambtelijke medewerkers zijn tevens opgenomen de ingehuurde arbeidskrachten van de Stichting Epilepsie Instellingen Nederland en de ingehuurde arbeidskrachten van Personeel WZK B.V.

## Aanwending voorziening:

Aanwending voorziening personeel	<u><b>-274.933</b></u>	<u>-</u>	<u><b>-71.753</b></u>
----------------------------------	------------------------	----------	-----------------------

## Éénmalige reorganisatiekosten personeel, naar incidentele lasten

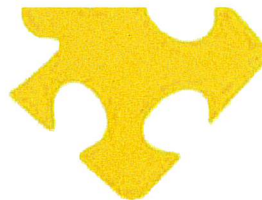
Reorganisatiekosten personeel, naar incidentele lasten	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
--	----------	----------	----------

Afgezien van de niet begrote en in 2018 uitbetaalde werkloosheidsuitkeringen voor voormalig personeel, ad. € 25.332, komen de personeelskosten van het ambtelijk personeel in 2018 per saldo € 127.000 lager uit. Deze lagere loonkosten zijn geheel het gevolg van een lagere personele bezetting. Er waren feitelijk gemiddeld 3,8 fte minder ambtelijk personeel in dienst dan in vergelijking tot de begroting.

## Overige kosten:

Kosten ingehuurde arbeidskrachten	212.660	66.000	79.436
Bedrijfsgeneeskundige zorg	12.834	15.000	14.865
Opleidingskosten	89.555	66.000	66.638
Wervingskosten	8.665	6.000	2.419
Bedrijfsbijeenkomsten	18.701	9.000	14.044
Diverse personeelskosten	3.922	10.000	1.375
<b>Totaal overige kosten</b>	<u><b>346.337</b></u>	<u><b>172.000</b></u>	<u><b>178.776</b></u>

De overige kosten van het ambtelijk personeel overschrijden de begroting met ongeveer € 174.000. Vooral de inhuur van tijdelijk personeel ten behoeve van ondersteunende diensten zoals, het privacy project, vrachtovervoer, communicatie en operational services, liggen hieraan ten grondslag. De uitgaven voor de cursussen en trainingen in het kader van 'Lean-management' leidde tot een overschrijding van de opleidingskosten met € 23.500.



## Overige bedrijfskosten:

### Afschrijvingen materiële vaste activa:

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
Gronden en terreinen	18.383	17.345	18.408
Gebouwen	490.086	495.451	490.095
Vervoermiddelen	169.165	88.001	168.116
Machines, apparaten en installaties	190.253	232.895	184.759
Overige materiële vaste activa	18.492	-	33.175

### Totaal afschrijvingen materiële vaste activa

<b>886.379</b>	<b>833.692</b>	<b>894.553</b>
----------------	----------------	----------------

## Rente:

### Rentelasten:

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
Rente langlopende leningen BNG	63.504	63.504	71.064
Rente over saldi bij BNG en ING Bank	-	44.496	-
Overige rentelasten	-	-	54

### Totaal rentelasten

<b>63.504</b>	<b>108.000</b>	<b>71.118</b>
---------------	----------------	---------------

### Rentebaten:

Overige rentebaten	7.268	-	-
Rente over saldi bij BNG en ING Bank	26	-	145
Rente rekening-courant Werkpas Holding B.V.	1.196	-	1.824

### Totaal rentebaten

<b>8.490</b>	<b>-</b>	<b>1.970</b>
--------------	----------	--------------

### Totaal rentebaten en -lasten

<b>55.014</b>	<b>108.000</b>	<b>69.149</b>
---------------	----------------	---------------

De rentelasten zijn € 53.000 lager dan begroot. Door een overwegend positief saldo op de rekening-courant, adequaat cashmanagement en de lage rentestanden voor rekening-courantkrediet is nagenoeg geen rente betaald over de uitstaande banksaldi.

## Huur:

Gebouwen en installaties	62.503	112.000	62.343
Overige bedrijfs- en transportmiddelen	271.464	246.000	212.563

### Totaal huur

<b>333.967</b>	<b>358.000</b>	<b>274.906</b>
----------------	----------------	----------------

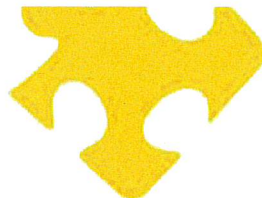
## Onderhoudskosten:

Gebouwen, terreinen en installaties	268.987	181.500	198.306
Machines, hard- en software, inventaris en vervoermiddelen	437.884	447.000	429.891
Kleine aanschaffingen	82.512	90.000	71.528
Schoonmaakkosten en vuilafvoer	57.149	54.000	53.740

### Totaal onderhoudskosten

<b>846.532</b>	<b>772.500</b>	<b>753.465</b>
----------------	----------------	----------------

De kosten van huur gebouwen zijn circa € 50.000 lager dan begroot door lagere kosten van het bedrijfspand van het bedrijfs onderdeel Metaal in IJmuiden. Op het onderhoudsbudget voor gebouwen, terreinen en installaties is circa € 87.000 meer uitgegeven met name vanwege de kosten van interne verhuizingen en het geschikt maken van bedrijfsruimten voor verhuur aan externe partijen.



## Overige bedrijfskosten: (vervolg)

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
<b>Energieverbruik:</b>			
Elektriciteit	134.847	138.000	134.630
Gas	117.609	138.000	109.597
Water	11.473	12.000	10.254
Brandstof machines en vervoermiddelen	146.633	170.000	149.346
<b>Totaal energieverbruik</b>	<b>410.563</b>	<b>458.000</b>	<b>403.827</b>

Lager dan verwacht brandstofverbruik (gas) en gunstige brandstofprijzen voor gas, diesel en benzine resulteerde in lagere kosten voor gas en brandstokosten voor het wagen- en machinepark.

## Belastingen en verzekeringen:

Belastingen en verzekeringen	247.729	249.000	254.170
<b>Totaal belastingen en verzekeringen</b>	<b>247.729</b>	<b>249.000</b>	<b>254.170</b>

Onder de kosten van belastingen en verzekeringen zijn opgenomen onroerend zaakbelasting, waterschapsbelasting, milieubelasting, heffing waterkwaliteit, motorrijtuigenbelasting en kosten van bedrijfsverzekeringen.

## Algemene kosten:

### Indirecte productiekosten:

Verpakkingsmateriaal en orderkosten	20.123	21.000	27.467
Opslag-, distributie- en vrachtkosten	45.989	33.000	39.197
<b>Totaal indirecte productiekosten</b>	<b>66.112</b>	<b>54.000</b>	<b>66.664</b>

### Commerciële kosten:

Reclame- en acquisitiekosten	18.508	12.000	8.350
Advertentiekosten	-	-	-
<b>Totaal commerciële kosten</b>	<b>18.508</b>	<b>12.000</b>	<b>8.350</b>

### Kosten dienstverlening derden:

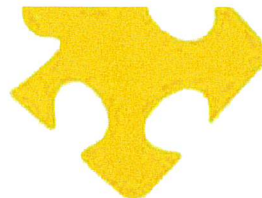
Advieskosten derden	84.020	95.000	95.745
Af: lasten reorganisatie personeel	-	-	-
<b>Totaal kosten dienstverlening derden</b>	<b>84.020</b>	<b>95.000</b>	<b>95.745</b>
Computerkosten salarissen	53.812	52.000	50.934
<b>Totaal kosten dienstverlening derden</b>	<b>137.832</b>	<b>147.000</b>	<b>146.679</b>

### Overige algemene kosten:

Kantoorkosten	148.950	119.000	154.300
Beveiligingskosten	37.102	35.000	35.439
Accountantskosten	35.000	36.000	36.925
Vergader- en representatiekosten	6.381	12.000	12.051
Kosten kantine (kosten minus opbrengsten)	89.772	130.000	88.276
Incassokosten	2.062	-	-
Diverse algemene kosten	19.413	22.900	19.393
<b>Totaal overige algemene kosten</b>	<b>338.681</b>	<b>354.900</b>	<b>346.384</b>
<b>Totaal algemene kosten</b>	<b>561.133</b>	<b>567.900</b>	<b>568.078</b>

De algemene kosten liggen in lijn met de begroting.





## Diverse lasten:

Kosten afboeking oninbare vorderingen	27.460	-	4.183
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren en vorderingen	-	9.000	47.006
Overige diverse lasten	-	-	-
<b>Totaal diverse lasten</b>	<b>27.460</b>	<b>9.000</b>	<b>51.189</b>

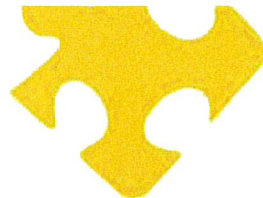
## Incidentele baten en lasten:

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
<u>Incidentele baten:</u>			
Boekwinsten desinvesteringen materiële vaste activa	22.315	-	39.287
Vrijval voorziening personeel	265.886	-	67.982
Ontvangen uitkeringen i.v.m. brand Industriestraat	-	-	256.950
Baten i.v.m. brand Industriestraat	1.709	-	-
Uittredingsvergoeding gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude	27.000	-	-
<b>Totaal incidentele baten</b>	<b>316.910</b>	<b>-</b>	<b>364.220</b>
<u>Incidentele lasten:</u>			
Lasten voorziening personeel	-	-	8.423
Lasten reorganisatie personeel	111.998	-	539.210
Boekverlies desinvesteringen materiële vaste activa	8.309	-	5.951
Lasten lesboot Leerwerkbedrijven Kennemerland BV	-	-	139.500
Lasten i.v.m. brand Industriestraat	-	-	73.338
Boete arbeidsinspectie	37.500	-	-
<b>Totaal incidentele lasten</b>	<b>157.807</b>	<b>-</b>	<b>766.422</b>
<b>Totaal incidentele baten (+) en lasten (-):</b>	<b>159.102</b>	<b>-</b>	<b>-402.202</b>

De incidentele baten en lasten betreffen vooral de mutaties op de in eerdere jaren opgenomen voorziening personele reorganisatie, de gerealiseerde winsten- en verliezen op afgestoten materiële vaste activa en de uittredingsvergoeding van de gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude.

## Nog te bestemmen resultaat:

Resultaat boekjaar	930.206	-	212.788
<b>Totaal nog te bestemmen resultaat</b>	<b>930.206</b>	<b>-</b>	<b>212.788</b>
Uit te betalen resultaat aan deelnemende gemeenten	244.153	-	212.788
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>686.053</b>	<b>-</b>	<b>-0</b>



## 6.7 Overige gegevens

(bedragen in euro)

	2018 Werkelijk	2018 Begroting	2017 Werkelijk
<b>Bestemming van het resultaat:</b>			
Het resultaat is als volgt opgebouwd:			
Bedrijfsresultaat	771.103	-	614.990
Af: incidentele baten (+) en lasten (-)	159.102	-	-402.202
Af: uit te betalen resultaat aan deelnemende gemeenten	-244.153	-	-212.788
<b>Restant resultaat toe te voegen aan algemene reserve</b>	<b>686.053</b>	<b>-</b>	<b>0-</b>

### Bijdragen van de deelnemende gemeenten in de kosten van de bestuursondersteuning

Conform artikel 35 van de gemeenschappelijke regeling betalen de deelnemende gemeenten een bijdrage in de bestuurs-, secretariaats- en niet uit de Rijkssubsidie te dekken kosten. Voor dit boekjaar is deze bijdrage € 56.195 (2017 € 60.076). De verdeling van deze kosten gebeurt op basis van de verhouding van het aantal inwoners per gemeente. De verdeling van de bijdrage in de bestuursondersteuning is als volgt:

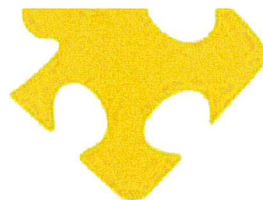
Gemeente	Inwonertal	Bijdrage
Bloemendaal	23.208	5.601
Haarlem	159.709	38.546
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	5.867	1.416
Heemstede	27.080	6.536
Zandvoort	16.970	4.096
<b>Totaal</b>	<b>232.834</b>	<b>56.195</b>

### Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT):

In het onderstaande overzicht is de bezoldiging opgenomen van de functionarissen die over 2018 op grond van de WNT verantwoord dienen te worden:

#### Gegevens 2018:

Functie gegevens		Algemeen directeur
In dienst vanaf		13 juni 2005
In dienst tot		N.v.t.
Deeltijdfactor		90%
Gewezen topfunctionaris		Nee
(Fictieve) dienstbetrekking		Nee
<b>Bezoldiging:</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		125.844
Beloningen betaalbaar op termijn		29.522
	<b>Subtotaal</b>	<b>155.366</b>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		170.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag		N.v.t.
	<b>Totale bezoldiging</b>	<b>155.366</b>



## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT): vervolg

### Gegevens 2017:

In dienst vanaf	13 juni 2005
In dienst tot	N.v.t.
Deeltijdfactor	93%

### **Bezoldiging:**

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	134.183
Beloningen betaalbaar op termijn	27.890
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>162.073</b>

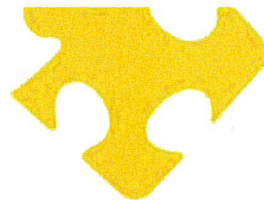
De WNT bezoldingsnorm die op Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland van toepassing is bedraagt voor 2018 € 189.000 vermenigvuldigd met de deeltijdfactor van 90% is € 170.100. Een motivatie van de overschrijdingen op de bezoldingsnorm is derhalve niet van toepassing.

De leden van het bestuur van Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland ontvangen voor het uitoefenen van hun functie geen bezoldiging.

### **Fiscale positie:**

Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland is vrijgesteld van belastingplicht voor de vennootschaps-belasting.

dubois + co  
REGISTERACCOUNTANTS  
Amsterdam, 11 APR. 2019  
paraaf voor identificatieinstelling



## 6.8 Investerings

Categorie	(bedragen in Euro)	Kostenplaats	Afschrijvings- termijn	Investerings- bedrag
<b>Gronden en terreinen</b>				
Wasplaats		Huisvesting	10	26.500
<b>Totaal gronden en terreinen</b>				<b>26.500</b>
<b>Gebouwen:</b>				
Kozijnen		Huisvesting	10	16.240
Verbouwing archiefruimte		Huisvesting	5	12.987
Scheidingswand		Huisvesting	10	4.200
<b>Totaal gebouwen</b>				<b>33.427</b>
<b>Vervoermiddelen:</b>				
Citroën Berlingo V-928-KT		Technische dienst	5	15.832
Pallettruck EXU-S 22		Magazijn	5	3.500
Heftruck RX 50-15		Magazijn	5	12.250
<b>Totaal vervoermiddelen</b>				<b>31.582</b>
<b>Machines, apparaten &amp; installaties:</b>				
<b>Installaties:</b>				
Reviseren sprinklerpomp		Huisvesting	5	33.445
<b>Totaal installaties</b>				<b>33.445</b>
<b>Machines:</b>				
Frankeer- en telmachine Base		Post	8	43.550
4 koloms hefbrug 4.500 kg.		Technische dienst	5	3.625
Maaimachine Etesia		Groen	5	10.157
<b>Totaal machines</b>				<b>57.332</b>
<b>Totaal machines, apparaten &amp; installaties</b>				<b>90.777</b>
<b>Overige materiële vaste activa:</b>				
Documentensafe 'Defender'		Staf	10	2.940
Koelopzetvitrine		Kantine	5	2.503
<b>Totaal overige materiële vaste activa</b>				<b>5.443</b>
<b>Totaal investeringen</b>				<b>187.729</b>

Er is in 2018 voor een totaalbedrag van € 187.729 geïnvesteerd in materiële vaste activa. Dit betreft voor het merendeel de noodzakelijke vervanging van bedrijfsmiddelen. Daarnaast zijn er, met het oog op het geschikt maken voor de verhuur van vrijgekomen ruimte van het bedrijfspand in Cruquius, investeringen gedaan in de aanpassing van bedrijfsruimten.

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling  
Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland te Haarlem.

### Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland te Haarlem gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2018 en de programmarekening over 2018 met de toelichtingen waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### *Verantwoordelijkheid van het bestuur*

Het dagelijks bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening alsmede het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met het in Nederland geldende Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Deze verantwoordelijkheid houdt onder meer in dat de jaarrekening zowel de baten en de lasten als de activa en passiva getrouw dient weer te geven en dat de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen. Rechtmatige totstandkoming betekent in overeenstemming met de begroting en met de relevante wet- en regelgeving, waaronder gemeentelijke verordeningen van de gemeenschappelijke regeling.

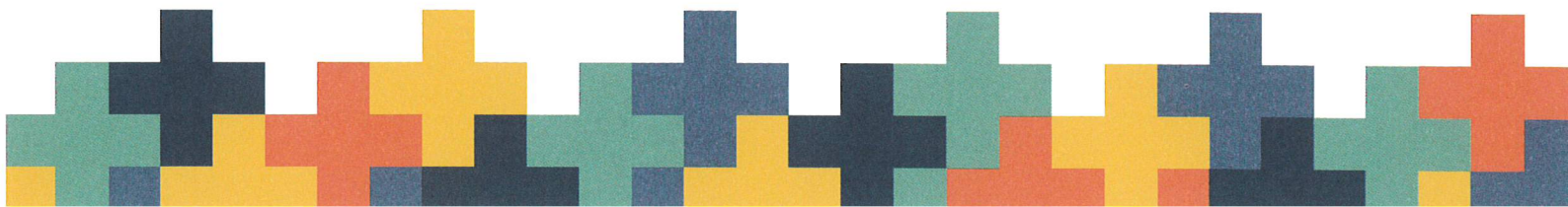
Het dagelijks bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de rechtmatige totstandkoming van baten, lasten en balansmutaties mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### *Verantwoordelijkheid van de accountant*

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO) alsmede de Regeling Controleprotocol WNT 2018. De regelgeving vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Oranje Nassaulaan 1  
1075 AH Amsterdam  
Postbus 53028  
1007 RA Amsterdam

Telefoon 020 571 23 45  
E-mail [info@dubois.nl](mailto:info@dubois.nl)  
[www.dubois.nl](http://www.dubois.nl)  
KvK nummer 34374865



Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede voor de rechtmatige totstandkoming van baten, lasten en balansmutaties, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de gemeenschappelijke regeling.

Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het dagelijks bestuur gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. De bij onze controle toegepaste goedkeuringstolerantie bedraagt voor fouten 1% en voor onzekerheden 3% van de totale lasten en toevoegingen aan reserves. Deze goedkeuringstolerantie is ontleend aan de BADO.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing van ons oordeel te bieden.

#### *Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd*

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

#### *Oordeel*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van zowel de baten en lasten over 2018 als van de activa en passiva per 31 december 2018 in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten en de bepalingen van en krachtens de WNT.

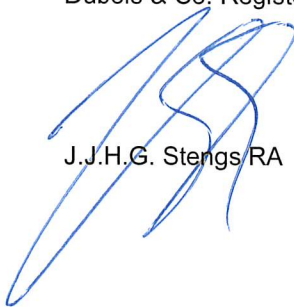
Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de begroting en met de relevante wet- en regelgeving waaronder gemeentelijke verordeningen van de gemeenschappelijke regeling.

**Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**

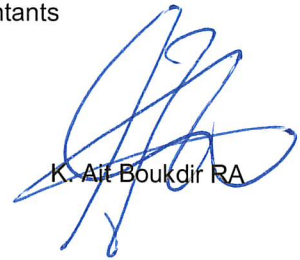
Ingevolgde artikel 213 lid 3 onder de Gemeentewet vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Amsterdam, 11 april 2019

Dubois & Co. Registeraccountants



J.J.H.G. Stengs RA



K. Ait Boukdir RA

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling  
Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland te Haarlem.

### Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland te Haarlem gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2018 en de programmarekening over 2018 met de toelichtingen waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### *Verantwoordelijkheid van het bestuur*

Het dagelijks bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening alsmede het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met het in Nederland geldende Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Deze verantwoordelijkheid houdt onder meer in dat de jaarrekening zowel de baten en de lasten als de activa en passiva getrouw dient weer te geven en dat de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen. Rechtmatige totstandkoming betekent in overeenstemming met de begroting en met de relevante wet- en regelgeving, waaronder gemeentelijke verordeningen van de gemeenschappelijke regeling.

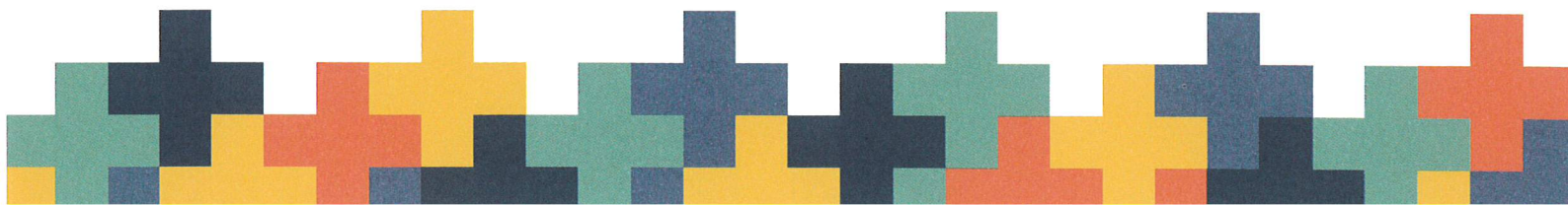
Het dagelijks bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de rechtmatige totstandkoming van baten, lasten en balansmutaties mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### *Verantwoordelijkheid van de accountant*

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO) alsmede de Regeling Controleprotocol WNT 2018. De regelgeving vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Oranje Nassaulaan 1  
1075 AH Amsterdam  
Postbus 53028  
1007 RA Amsterdam

Telefoon 020 571 23 45  
E-mail [info@dubois.nl](mailto:info@dubois.nl)  
[www.dubois.nl](http://www.dubois.nl)  
KvK nummer 34374865





Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede voor de rechtmatige totstandkoming van baten, lasten en balansmutaties, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de gemeenschappelijke regeling.

Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het dagelijks bestuur gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. De bij onze controle toegepaste goedkeuringstolerantie bedraagt voor fouten 1% en voor onzekerheden 3% van de totale lasten en toevoegingen aan reserves. Deze goedkeuringstolerantie is ontleend aan de BADO.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing van ons oordeel te bieden.

#### *Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd*

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

#### *Oordeel*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van zowel de baten en lasten over 2018 als van de activa en passiva per 31 december 2018 in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de begroting en met de relevante wet- en regelgeving waaronder gemeentelijke verordeningen van de gemeenschappelijke regeling.

**Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**

Ingevolgde artikel 213 lid 3 onder de Gemeentewet vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Amsterdam, 11 april 2019

Dubois & Co. Registeraccountants

Origineel getekend door:

J.J.H.G. Stengs RA en K. Ait Boukdir RA