

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

Combiwerk

tbv

**College van Burgemeester en Wethouders
Gemeente Delft**

2007

Inhoud

1.	Inleiding	4
2.	Organisatie Combiwerk/Combiservices B.V.	5
3.	Meerjarenbegroting 2007 – 2009	6
3.1.	Financiële begroting	6
	3.1.1. Samenvatting begroting	6
	3.1.2. Resultaatontwikkeling Combiwerk en Combiservices B.V.	7
	3.1.3. Resultaatontwikkeling per bedrijf	7
3.2.	Personele begroting	9
	3.2.1. Opgelegde taakstelling SW	9
	3.2.2. Invulling taakstelling SW in de Meerjarenbegroting	9
	3.2.3. Personeelsformatie	11
3.3.	Evaluatie t.o.v. meerjarenbegroting 2006 - 2008	12
3.4.	Evaluatie Jrk 2006 met Begroting 2006	13
4.	Toelichting en onderbouwing	14
4.1.	Omzet en inkoopkosten	14
4.2.	Rijksbijdrage	15
4.3.	Vaste bijdrage randgemeenten	15
4.4.	Vaste bijdrage gemeente Delft	15
4.5.	Personeelskosten	16
	4.5.1. Stijging looncomponenten per CAO	16
	4.5.2. Effect autonome stijging loonkosten op exploitatie	17
	4.5.3. Onderbouwing stijging totale loonsom	17
	4.5.4. Methodiek berekening begrote loonsom	18
4.6.	Materiële kosten	18
4.7.	Facilitaire kosten	19
4.8.	Investerings en afschrijvingen	19
4.9.	Overhead	21
4.10.	Loopbaancentrum	21
4.11.	Overige baten en lasten	22
5.	Risico's	23
6.	Veranderbudget	24
7.	Begroting Combiwerk	26
7.1.	Combiwerk Groep	27
7.2.	Combiwerk	28
7.3.	Combiservices B.V.	29
7.4.	Verpakken	30
7.5.	Kwekerij	32
7.6.	Groen & Omgeving	34
7.7.	Detachering	36
7.8.	Schoonmaak	38

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

7.9.	Beveiliging	40
7.10.	Reïntegratie	42
7.11.	Facilitair	44
7.12.	Catering	46
7.13.	Overhead	48

1. Inleiding

De afgelopen jaren bent u gewend jaarlijks een herzien meerjarenplan te ontvangen als onderbouwing van de herziene meerjarenbegroting. Dit jaar breken we met deze traditie. De reden hiervoor is dat Combiwerk nu vast op koers ligt en het beleid zoals verwoord in het meerjarenplan 2006 – 2008 `Land in zicht` nog volledig actueel is. De herziene meerjarenbegroting laat weliswaar ook een positief resultaat zien over de komende jaren, echter het absolute resultaatniveau ligt jaarlijks ca. 150 K lager (2007: 12K, 2008: 133K en 2009: 144K). Binnen de bedrijvenportfolio vertoont de herziene meerjarenbegroting forse accentverschuivingen: de bedrijven Verpakken en Kwekerij (beide `beschut werken`) staan qua begroot resultaat onder druk, terwijl de dienstverleningsbedrijven Groen & Omgeving, Schoonmaak, Beveiliging en Re-integratie aanzienlijk betere begrotingscijfers laten zien; Detachering kampt tijdelijk met een afvlakking van de positieve begrotingscijfers (terugval en stagnatie in doorstroming). Het gerealiseerde resultaat over 2006 lag ca 50K boven begroting (2006: 50K). Deze prestatie c.q. inschattingen rechtvaardigen de conclusie dat Combiwerk financieel gezien min of meer `in control` is dwz dat onder normale omstandigheden de bedrijfsresultaten geen bijzondere afwijkingen te zien zullen geven.

Op basis van het bovenstaande moet evenwel niet geconcludeerd worden dat Combiwerk inmiddels in een rustig vaarwater is terechtgekomen. Zowel in- als extern is sprake van volop beweging. Intern worden nog steeds forse kwaliteitsstappen gemaakt m.n. de implementatie van een nieuw integraal financieel systeem (ERP) en het cliëntvolgsysteem Compas. Centraal staat natuurlijk de kanteling van de organisatie tot arbeidsontwikkelingsorganisatie; een zeer ingrijpend veranderingsproces wat toch meer tijd en energie vergt dan verwacht. Extern worden wij m.n. geconfronteerd met forse veranderingen in de SW-wetgeving m.i.v. 1 januari 2008. Gelukkig hebben wij in ons beleid hierop al tijdig voorgesorteerd door intensivering van onze samenwerking met het sector WIZ in het kader van de WWB. Tevens werpt de in 2006 opgestarte regiestuurgroep Arbeidsmarktbeleid o.l.v. wethouder Bolten ook haar vruchten af (o.a. inkorten wachtlijst).

Begin 2008 zal de meerjarenbegroting 2008 – 2010 weer vergezeld gaan van een nieuw meerjarenplan. Hierin zal m.n uitgebreid aandacht worden besteed aan de implicaties van de nieuwe wet Wsw, Combiwerk als ketenpartner in het arbeidsmarktbeleid Delft, het veranderingsproces m.b.t. arbeidsontwikkeling en huisvesting (nieuwbouw).

Hans van der Sandt
Algemeen directeur Combiwerk

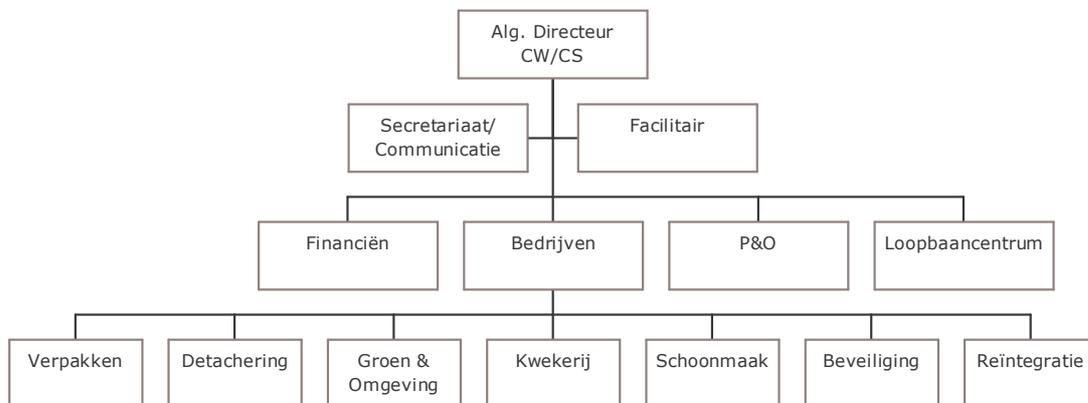
2. Organisatie Combiwerk/Combiservices B.V.

Op het gebied van de bedrijfsmatige aansturing spelen de verschillende juridische organisatiestructuren van Combiwerk en Combiservices B.V. geen noemenswaardige rol.

De presentatie van deze begroting is gebaseerd op de bedrijfsmatige organisatiestructuur. Om die reden worden dan ook de bedrijven Schoonmaak, Beveiliging en Reïntegratie gerubriceerd naast de overige Combiwerk bedrijven.

Bedrijfsmatige organisatie

De bedrijfsmatige organisatiestructuur is in het onderstaande schema weergegeven.



Indeling naar rechtspersoonlijkheid

De gemeentelijke dienst Combiwerk omvat de volgende bedrijven en stafdiensten:

- Bedrijven : Detachering, Groen & Omgeving, Kwekerij en Verpakken
- Stafdiensten : Financiën, P&O, Loopbaancentrum en Facilitair

Combiservices B.V. (eigendom van de gemeente Delft) is de houdstermaatschappij van de volgende bedrijven:

- Combiwerk Schoonmaak (Combiservices Schoonmaak B.V.)
- Combiwerk Beveiliging (Combiservices Security Delft B.V.)
- Combiwerk Reïntegratie (Combiservices Reïntegratie B.V.)
- Combiservices Delft (Combiservices Delft B.V.)

3. Meerjarenbegroting 2007 – 2009¹

3.1. Financiële begroting

3.1.1. Samenvatting begroting

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is de bedrijfsmatige organisatiestructuur gevolgd. Dit betekent dat Combiwerk en Combiservices B.V. worden "geconsolideerd" om een goed beeld te krijgen over de gehele organisatie. Voor de jaarrekeningen wordt deze "consolidatie" niet uitgevoerd. Combiwerk en Combiservices B.V. hebben ieder hun eigen jaarrekening. De onderstaande tabel geeft de "geconsolideerde" Meerjarenbegroting 2007-2009 weer.

GROEP	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Omzet	9.911	9.538	10.857	11.409	11.961
Inkoopkosten	1.683	1.019	1.092	1.122	1.153
NTW	8.228	8.519	9.766	10.286	10.808
Rijksbijdrage	15.836	15.923	16.451	16.741	17.121
Overige subsidies loonkst.	374	619	770	651	667
Kostenverg. Randgemeenten	95	100	101	101	101
Totaal baten	24.533	25.161	27.088	27.779	28.696
LASTEN					
Direct personeel	17.204	17.912	19.327	19.838	20.467
Indirect personeel	5.455	5.444	5.655	5.608	5.782
Materieel	1.861	1.676	1.911	1.895	1.927
Facilitaire kosten					
Loopbaancentrum					
Afschrijvingen	527	495	637	758	829
Totaal lasten	25.046	25.526	27.529	28.099	29.005
Exploitatie resultaat	-513	-365	-441	-320	-309
Rente	78	95	90	90	90
Herwaardering	-143	-143	-143	-143	-143
Overige baten en lasten	-25	28			
Bovenformatief	26	5			
BEDRIJFSRESULTAAT	-449	-350	-388	-267	-256
Vaste bijdrage Delft	400	400	400	400	400
BEDRIJFSRESULTAAT					
incl. vaste bijdrage Delft	-49	50	12	133	144

Toelichting:

- De vaste bijdrage gemeente Delft is bedoeld voor de financiering van de doelstellingen op het gebied van arbeidsontwikkeling voor geheel Combiwerk. Om die reden is deze post ook niet specifiek geormerkt aan bepaalde activiteiten en wordt daarom ook niet tot de bedrijfsresultaten gerekend.

¹ Alle bedragen zijn afgerond op €1.000,-. In de tellingen zijn daarom afrondingsverschillen mogelijk.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

3.1.2. Resultaatontwikkeling Combiwerk en Combiservices B.V.

Combiwerk en Combiservices B.V. genereren ieder hun eigen resultaat. Omdat Combiwerk een onderdeel van de gemeente Delft is, valt dit resultaat direct onder de jaarcijfers van de gemeente. Combiservices B.V. is een besloten vennootschap. Het resultaat hiervan wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van Combiservices B.V.. Een (eventuele) dividenduitkering aan de gemeente wordt ten laste van dit eigen vermogen gedaan.

Het groepsresultaat is als volgt samengesteld:

RESULTAAT GROEP	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
Combiwerk	-851	-746	-1.133	-1.154	-1.185
Combiservices B.V.	402	396	745	888	929
BEDRIJFSRESULTAAT	-449	-350	-388	-267	-256
Vaste bijdrage Delft	400	400	400	400	400
BEDRIJFSRESULTAAT inclusief bijdrage Delft	-49	50	12	133	144

3.1.3. Resultaatontwikkeling per bedrijf

De opbouw van de resultaten per bedrijf en stafafdeling zijn onderstaand weergegeven:

RESULTAAT BEDRIJVEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BEDRIJVEN					
Detachering	242	172	182	219	209
Groen & Omgeving	367	466	431	456	474
Kwekerij	129	-457	-346	-376	-412
Verpakken	-1.273	-1.488	-1.356	-1.414	-1.405
Schoonmaak	358	337	381	454	487
Beveiliging	216	199	265	304	321
Reïntegratie	-162	-150	97	128	119
Diensten en Werkwinkel	-10	10	2	2	1
OVERHEAD					
Staf, Loopbaancentrum, Facilitair, Catering, Rente en overige baten/lasten	761	562	-44	-39	-51
AFGESTOTEN BEDRIJVEN					
Metaal & Montage	-1.073	-	-	-	-
Grafisch	-4	-	-	-	-
BEDRIJFSRESULTAAT	-449	-350	-388	-267	-256
Vaste bijdrage Delft	400	400	400	400	400
BEDRIJFSRESULTAAT inclusief bijdrage Delft	-49	50	12	133	144

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

Toelichting:

- Het resultaat van Detachering neemt jaarlijks evenredig toe met een stijging van het aantal gedetacheerde medewerkers. Begroot is met een jaarlijks lichte groei van het aantal individuele detacheringen. Daarentegen richt Combiwerk zich ook meer op de groepsdetacheringen. Voorlopig worden deze groepsdetacheringen verantwoord bij de overige bedrijven
- Bij Groen & Omgeving, Schoonmaak en Beveiliging wordt de huidige lijn voortgezet
- De Kwekerij wordt geconfronteerd met aanzienlijk hogere energielasten (plus €100K) en lagere opbrengstprijzen voor haar producten. Hierdoor slaat het positieve bedrijfsresultaat van de afgelopen jaren om in een negatief resultaat
- Bij Verpakken blijven de prijzen sterk onder druk staan, waardoor lage marges worden behaald. Ondanks ver doorgevoerde efficiency- en effectiviteitsmaatregelen is het reëel, dat de verliezen binnen deze beschutte omgeving niet kunnen worden teruggebracht
- Bij Reïntegratie mag worden gesteld, dat de opstartfase met de daarbij behorende aanloopverliezen achter de rug is. In 2007 wordt het project Werkwijzer (diagnostische proefplaatsingen) in samenwerking met de gemeente Delft opgestart. Mede hierdoor heeft het bedrijf een volwaardige workload gekregen
- De hoge positieve resultaten voor de totale overhead in de jaren 2005 en 2006 zijn veroorzaakt door besparingen op respectievelijk de begrotingen bij Facilitair en de centrale staf. In de Meerjarenbegroting worden de jaarbegrotingen van deze stafdiensten volledig doorberekend aan de bedrijven.

3.2. Personele begroting

3.2.1. Opgelegde taakstelling SW

De taakstelling, die de gemeente krijgt opgelegd van het ministerie, is vastgesteld in SE'n. Een SE (standaard eenheid) is de factor waarmee één SW fte wordt bekostigd. Hiervoor geldt dat een SW'er met een indicatie lichte of gemiddelde handicap wordt verrekend met de factor 1 en dat een SW'er met de indicatie "ernstige handicap" wordt verrekend met de factor 1,25.

Voor onderhavige gemeenten gelden de volgende taakstellingen in SE'n voor het jaar 2006:

GEMEENTEN	Taakstelling in SE
Delft	592,1
Pijnacker/Nootdorp	25,9
Lansingerland	23,5
Midden Delfland	10,8
Totaal taakstelling	652,3

De gemeenten Berkel & Rodenrijs, Bergschenhoek en Bleiswijk zijn met ingang van 1 januari 2007 gefuseerd tot de gemeente Lansingerland. De taakstellingen van de afzonderlijke gemeenten zijn vanaf 2007 samengevoegd.

3.2.2. Invulling taakstelling SW in de Meerjarenbegroting

In de begroting wordt de formatie vastgesteld in fte's. Dit betekent dat de taakstelling in SE'n wordt omgerekend in fte's. Hierbij is rekening gehouden met de handicapfunctie.

In de onderstaande tabel is de taakstelling weergegeven in SE'n omgezet naar fte's:

TAAKSTELLING versus REALISATIE	Jrk 2005	Jkr 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
Taakstelling in SE'n	643,4	644,7	663,4	668,4	673,4
Realisatie in SE'n	641,6	643,8	-	-	-
Realisatie SE'n gezet in fte's	630,4	626,5	-	-	-

Voor de jaren 2008 en 2009 is rekening gehouden met een marginale stijging. Operationeel zijn deze aantallen voor de bedrijven voor wat betreft aansturing, inzet en productie realistisch. De definitieve vaststelling van de taakstelling vindt voor 2008 in het najaar van 2007 plaats en voor 2009 in het najaar 2008.

In de begroting 2007 is rekening gehouden met een hogere realisatie dan de officieel opgelegde taakstelling. Dit heeft te maken met het door de Tweede Kamer goedgekeurde budget van €25 mln, waarmee de wachtlijst moet worden teruggebracht. Dit amendement is echter nog niet verdisconteerd in de opgelegde taakstelling. Met het mogelijke effect is wel in de begroting rekening gehouden. Financieel is dit effect voor Combiwerk neutraal (extra rijksbijdrage compenseert hogere loonkosten).

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

In de begroting is de formatie in fte's voor alle bedrijven en staven als volgt opgenomen:

Verdeling taakstelling over bedrijven in fte's	Begroting 2007
Detachering	150,1
Groen & Omgeving	72,5
Kwekerij	72,6
Verpakken	224,5
Schoonmaak	47,0
Beveiliging	13,7
Reïntegratie	1,5
Diensten en Werkwinkel	1,9
Catering	14,8
Facilitair	30,1
Staf	17,0
Aantallen in fte's	645,7
Factor ernstig gehandicapt	7,7
Aantallen in SE'n	653,4
Begeleid werken	10,0
Aantallen SE'n	663,4

Binnen Combiwerk hebben 30,8 fte's de factor ernstig gehandicapt. Daarmee wordt het aantal SE'n opgehoogd met 7,7.

In de begroting is rekening gehouden met 10 SW'ers, die bij een andere werkgever een contract hebben onder de conditie van begeleid werken.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

3.2.3. Personeelsformatie

Naast SW'ers kent Combiwerk nog andere aanstellingsvormen. De volledige personele bezetting in de meerjarenbegroting is onderstaand weergegeven:

PERSENEELSFORMATIE in fte's	Jrk 2005	Jkr 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
DIRECT					
SW medewerkers	551,2	551,9	577,1	586,1	591,7
Opstapbanen	23,3	38,1	31,1	24,7	24,7
Medewerkers bedrijfs-CAO	27,6	21,3	26,2	27,1	27,3
Ambtenaren	6,8	6,1	5,8	5,8	5,8
Med.Schoonmaak CAO	21,0	18,5	16,8	14,8	13,8
Med. Beveiliging (pensioen)	16,8	18,5	16,7	15,7	14,7
Vakantiekrachten	3,7	5,5	5,5	5,5	5,5
Overige medewerkers	7,8	8,5	15,9	15,9	15,9
INDIRECT					
SW medewerkers	79,1	74,6	68,6	64,6	64,0
Opstapbanen	0,9	2,2	1,2		
Medewerkers bedrijfs-CAO	31,3	32,4	43,5	43,3	44,3
Ambtenaren	14,1	11,5	8,7	8,5	8,5
Vakantiekrachten					
Med. Beveiliging (pensioen)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Overige medewerkers	1,0	0,6			
Subtotaal loonlijst	785,6	790,7	818,1	813,0	817,2
Proefplaatsingen		0,2	14,3	15,5	15,5
Stagiaires	2,0	1,0			
Inleenkrachten	13,3	6,3	5,5	4,8	4,8
Subtotaal niet loonlijst	15,3	7,5	19,8	20,3	20,3
Totaal formatie in fte's	800,9	798,2	837,9	833,3	837,5

3.3. Evaluatie t.o.v. meerjarenbegroting 2006 - 2008

Voor de jaren 2007 en 2008 wordt in de onderstaande tabel weergegeven de verschillen tussen de Meerjarenbegroting 2006-2008 en de huidige Meerjarenbegroting 2007-2009.

COMBIWERK (groep)	MJB 2006-2008		MJB 2007-2009	
	2007	2008	2007	2008
Baten				
Omzet	11.301	12.140	10.857	11.409
Inkoopkosten	1.041	1.048	1.092	1.122
NTW	10.260	11.092	9.766	10.286
Rijksbijdrage + kostenverg. gem.	16.679	16.774	17.221	17.392
Totaal baten	26.939	27.867	27.088	27.779
Lasten				
Direct personeel	19.190	19.834	19.327	19.838
Indirect personeel	5.123	5.273	5.655	5.608
Materieel	2.263	2.323	1.911	1.895
Afschrijvingen	642	598	637	758
Totale lasten	27.217	28.028	27.529	28.099
Exploitatieresultaat	-278	-161	-441	-320
Overige baten en lasten	48	48	53	53
Bedrijfsresultaat	-230	-113	-388	-267
Vaste bijdrage gemeente Delft	400	400	400	400
Bedrijfsresultaat inclusief vaste bijdrage gemeente Delft	170	287	12	133

Tot de belangrijkste oorzaken van afwijking tussen de afgelopen meerjarenbegroting en de nu gepresenteerde meerjarenbegroting moeten de volgende aspecten worden gezien:

- Alleen de omzetten van Kwekerij en Reïntegratie zijn in de huidige meerjarenbegroting lager begroot dan in vorige begroting. Bij de Kwekerij is dit het gevolg van de in 2006 opgelegde fundamentele prijsdaling bij de ficussen en bij Reïntegratie heeft dit te maken met het werkaanbod (minder opstapbanen en uitvoering project "Werkwijzer")
- In de huidige meerjarenbegroting is rekening gehouden met een hoger aantal SW-medewerkers dan in de vorige begroting. Dit leidt tot hogere loonkosten, die (gedeeltelijk) worden gecompenseerd met een hogere rijksbijdrage
- De indirecte loonkosten vallen hoger uit in de huidige meerjarenbegroting enerzijds door een grotere formatie dan was begroot in de vorige meerjarenbegroting. Daarnaast zijn de autonome loonkosten sterker gestegen dan een jaar geleden was ingeschat
- Het strikte beleid op beheersing van kosten heeft ertoe geleid, dat de materiële kosten nu lager zijn uitgekomen dan begroot in de vorige meerjarenbegroting. Bij alle bedrijven zijn deze kosten niet of nauwelijks toegenomen. Verder is bespaard op advies, marketing en reclame-uitgaven
- De afschrijvingen gaan toenemen als gevolg van verdergaande investeringen in informatiesystemen (financieel/logistiek en cliëntvolgsysteem).

3.4. Evaluatie Jrk 2006 met Begroting 2006

RESULTAAT BEDRIJVEN	Jrk 2005	Bgr. 2006	Jkr 2006
BEDRIJVEN			
Verpakken	-1.273	-1.113	-1.488
Kwekerij	129	117	-457
Groen & Omgeving	367	233	466
Detachering	242	181	172
Schoonmaak	358	270	337
Beveiliging	216	185	199
Reïntegratie	-172	-110	-150
OVERHEAD			
Staf, Facilitair, rente en overige baten en lasten	761	-166	571
AFGESTOTEN BEDRIJF			
Metaal & Montage	-1.073	-	-
Grafisch	-4	-	-
BEDRIJFSRESULTAAT	-449	-403	-350
Vaste bijdrage gem. Delft	400	400	400
BEDRIJFSRESULTAAT inclusief sanering M&M	-49	-3	50

In hoofdlijnen zijn de afwijkingen tussen de begrote en de uiteindelijke resultaten als volgt:

- Verpakken heeft haar begrote omzet niet kunnen behalen (minus €454K). Deels heeft zij dit kunnen compenseren door lagere lasten (m.n. minder inzet personeel). Vooral in het begin van het jaar was het werkaanbod zeer schaars, waardoor er zelfs leegloop was. Daarnaast is de concurrentie dermate, dat prijzen zwaar onder druk blijven staan
- Het zeer grote verlies van de Kwekerij is het gevolg van de wortelwolluis affaire en de hogere energielasten
- Groen & Omgeving heeft veel extra werk kunnen genereren mede dankzij het milde voor- en najaar
- Het lage aantal gedetacheerden in het begin van het jaar drukken het totaal resultaat over het gehele jaar bij Detachering
- Schoonmaak heeft een goed gevulde orderportefeuille, waardoor een optimale inzet van medewerkers mogelijk is
- Beveiliging presteert iets boven budget
- Het aantal opstapbanen en proefplaatsingen bij Reïntegratie bleef het 1^e halfjaar achter op begroting. In het 2^e halfjaar is het sterk aangetrokken, waardoor het begrote jaar aantal bijna is gecompenseerd.

4. Toelichting en onderbouwing

4.1. Omzet en inkoopkosten

Bij het vaststellen van de omzetontwikkelingen per PMC (product markt combinatie) is een inschatting gemaakt van de te verwachte volume stijging. In het algemeen is rekening gehouden met een prijsstijging per PMC van 2%, tenzij door het betrokken bedrijf expliciet een hoger percentage gewenst wordt geacht. Per PMC zijn de inkoopkosten berekend op basis van een ingeschat inkooppercentage t.o.v. de omzet. De plausibiliteit hiervan is getoetst door Financiën aan ondermeer de omzetten en inkoopkosten van de afgelopen jaren.

In de onderstaande tabel worden de omzetten en de daarbij behorende inkoopkosten van de bedrijven weergegeven:

OMZET/INKOOP		Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
Verpakken	Omzet	1.522	1.470	1.969	2.064	2.196
	Inkoopkosten	42	45	46	47	50
	NTW	1.480	1.425	1.923	2.017	2.145
Kwekerij	Omzet	1.275	981	1.116	1.138	1.161
	Inkoopkosten	490	501	614	627	639
	NTW	785	480	502	512	522
Groen & Omgeving	Omzet	1.378	1.622	1.764	1.940	2.056
	Inkoopkosten	37	26	26	30	33
	NTW	1.341	1.596	1.738	1.910	2.024
Detachering	Omzet	1.350	1.764	2.010	2.122	2.298
	Inkoopkosten	6				
	NTW	1.344	1.764	2.010	2.122	2.298
Schoonmaak	Omzet	1.727	1.773	1.837	1.923	1.996
	Inkoopkosten	183	191	199	205	210
	NTW	1.544	1.582	1.638	1.717	1.786
Beveiliging	Omzet	1.238	1.321	1.326	1.353	1.380
	Inkoopkosten		1			
	NTW	1.238	1.320	1.326	1.353	1.380
Reïntegratie	Omzet	376	412	535	566	566
	Inkoopkosten	48	25			
	NTW	328	387	535	566	566

NB: De sommaties van omzetten, inkoopkosten en NTW per jaar in de bovenstaande tabel komen hoger uit dan de cijfers, die zijn genoemd in de begroting van de groep Combiwerk. De reden hiervan is dat interne omzetten in deze tabel niet zijn geconsolideerd.

4.2. Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is voor 2007 vastgesteld op €24.704 per SE. In het najaar wordt deze definitief bijgesteld. Ingeschat wordt dat deze zal worden bijgesteld tot €25.000. Daarom is in de begroting 2007 rekening gehouden met deze verwachte bijstelling van de rijksbijdrage tot €24.800.

De onderstaande tabel geeft weer de ontwikkeling van de rijksbijdrage over de afgelopen jaren:

RIJKSBIJDRAGE P/SE	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Voorlopige vaststelling	21.912	23.031	23.705	24.063	24.120	24.704
Definitieve vaststelling	23.066	24.044	24.475	24.698	24.727	-
Ingeschatte bijstelling	-	-	-	-	-	24.850
Bijstelling t.o.v. het voorafgaande jaar	1.171	978	431	223	29	
Bijstelling in percentage t.o.v. het voorafgaande jaar	5,3%	4,2%	1,8%	1,0%	0,1%	0,5%

4.3. Vaste bijdrage randgemeenten

De Rijksbijdrage wordt door het ministerie aan de respectievelijke gemeentes vergoed. Deze wordt vervolgens verrekend met Combiwerk. Daarnaast brengt Combiwerk aan de randgemeenten (met uitzondering van de gemeente Delft) administratiekosten en een uitvoeringsfee in rekening. Het betreffen hier de gemeenten Pijnacker/Nootdorp, Lansingerland en Midden Delfland.

De uitvoeringsfee is vastgesteld op €900,- per SW'er. Dit tarief wordt in rekening gebracht voor zowel de SW'ers na 1998 als degenen vóór 1998. Deze laatste groep valt onder de taakstelling van de gemeente Delft ook al zijn zij woonachtig in een van de andere gemeenten.

De administratiekosten zijn vanaf 2007 meegenomen in de uitvoeringsfee.

Dit betekent, dat de bovengenoemde gemeenten per fte jaarlijks voor €1.260 worden belast: over het jaar 2007 gezamenlijk een totaalbedrag van €91K.

4.4. Vaste bijdrage gemeente Delft

In 2005 heeft de aanzet plaatsgevonden van de omvorming van Combiwerk van werkbedrijf naar arbeidsontwikkelingsbedrijf. De in de vorige meerjarenbegroting opgesomde uitdagingen op het gebied van arbeidsontwikkeling en kwalitatieve verbetering van de organisatie zijn nog steeds geldig, namelijk:

- Het economische klimaat voor met name het productiebedrijf Verpakken (220 fte SW) is nog steeds weerbarstig
- Het zich terugtrekken van de overheid op het gebied van de financiële bijdragen en het aanscherpen van de doelstellingen voor de SW sector zetten zich de komende jaren door. Denk hierbij aan: druk op SW subsidie, afschaffing SPAK (subsidie voor lage lonen), effecten modernisering SW, onafhankelijk indicatiebeleid, aangescherpt wachtlijstbeheer en ambitieuze uitstroomdoelstellingen in het kader van arbeidsontwikkeling

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

- De in de laatste jaren ingezette wijziging van het instroomprofiel van de SW-doelgroep zet zich door: sterke aanwas jongeren uit het bijzonder onderwijs (prioriteit) en een enorme toename van de categorie “psychisch gehandicapten” (in 2 jaar tijd van 10% naar 40%)
- De kwaliteitsslag met betrekking tot de aanpak van de arbeidsontwikkeling (leer/werkplekken, opleidingsaanbod, trajectbegeleiding en Wwb-doorleiding) komt nu echt op gang

Binnen dit krachtenveld investeert Combiwerk veel tijd en energie in arbeidsontwikkeling van de SW medewerkers. Vanaf 2006 vindt vanuit het nieuw opgerichte Loopbaancentrum de overall coördinatie hiervan plaats. Maar ook in de bedrijven is er een groeiende aandacht voor begeleiding en ontwikkeling van de doelgroep medewerkers om te komen tot een verdere stap op de “arbeidsladder”. De vaste gemeentelijke bijdrage is juist bedoeld om dit proces kwalitatief te ondersteunen. De gemeente Delft geeft hiervoor jaarlijks €400K.

De bijdrage wordt niet specifiek toegewezen aan activiteiten op het gebied van arbeidsontwikkeling. De reden hiervoor is, dat deze activiteiten op allerlei manieren verweven zijn met de normale operationele activiteiten. De vaste bijdrage wordt dan ook buiten het operationele bedrijfsresultaat gehouden en als één bedrag onder de streep aan het eindresultaat van Combiwerk groep toegevoegd. Op deze wijze wordt dan ook niet een deel van de vaste bijdrage doorgesluisd naar Combiservices B.V. en blijft het gehele bedrag binnen de juridische entiteit Combiwerk (verantwoord in de jaarrekening Combiwerk).

4.5. Personeelskosten

De stijging van de loonkosten worden door een aantal factoren beïnvloed, namelijk:

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. Stijging CAO | De CAO stijgingen voor SW’ers, BV’ers en ambtenaren voor 2007 is ingeschat op een gemiddelde loonstijging van 2% ten opzichte van 2006. |
| 2. Stijging pensioenpremie | De gemiddelde pensioenpremies voor SW’ers, Bv’ers en ambtenaren blijven voor 2007 identiek aan die van 2006 en stijgt daarmee niet. |
| 3. Stijging sociale lasten | Voor de komende jaren wordt verwacht dat de premies sociale lasten licht zullen stijgen. |
| 4. Periodieken | Het effect van de periodieken is gering. De reden hiervoor is dat veel medewerkers al aan het einde van hun schaal zitten. |

4.5.1. Stijging looncomponenten per CAO

De premiewijzigingen 2007 voor de sociale lasten en pensioenen stijgen of dalen voor iedere CAO verschillend. Voor de begroting is de gemiddelde stijging voor alle CAO’s gezamenlijk berekend. Samenvattend geven deze het volgende beeld:

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

PREMIES	Gemiddelde stijging in %
Pensioenpremie	0,0%
Sociale lasten	0,3%
Toekenning periodieken	0,3%
CAO verhoging	2,0%
Totaal loonstijging	2,6%

Voor 2007 komt de gemiddelde loonstijging uit op 2,6%. Dit percentage heeft betrekking op het brutoloonbedrag. Voor de begroting wordt het stijgingspercentage omgerekend over het brutoloonbedrag vermeerderd met de werkgeverslasten. Dit komt neer op 2,0% loonsomstijging. Voor de jaren 2008 en 2009 is een percentage van 2,5% gebruikt.

4.5.2. Effect autonome stijging loonkosten op exploitatie

Deze autonome loonstijging van 2,0% betekent voor Combiwerk een verhoging van de totale loonsom van €23,4 mln. met €470K. Samengevat zijn de effecten hieronder weergegeven:

STIJGINGSEFFECT OP LOONSOM in €1.000	Bedrag
Pensioenpremie, sociale lasten, periodieken	110
CAO loonstijging (ingeschat)	360
Totale loonstijging	470

4.5.3. Onderbouwing stijging totale loonsom

Naast een stijging van de pensioenpremie, de premies sociale lasten en de mogelijke CAO loonstijging, wordt de loonsom ook hoger door een toename van het aantal medewerkers. In de begroting is de volgende toename in aantallen meegenomen:

MEDEWERKERS IN FTE'S	Totaal 2006	Groei 2007	Bgr. 2007
SW medewerkers	626,5	19,1	645,6
BV medewerkers	58,2	16,1	74,3
Opstapbanen	23,7	-8,0	15,7
Proefplaatsingen	0,2	14,1	14,3
Ambtenaren	17,6	-3,1	14,5
Beveiligers incl. opstappers	28,9	-2,2	26,7
Schoonmakers incl. opstappers	26,7	-1,3	25,4
Overigen zonder CAO	9,1	6,8	15,9
Totaal	790,9	41,5	832,4

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

De bovengenoemde toename van het aantal medewerkers en de verhoging van de premies hebben het volgende effect op de stijging van de loonsom 2007 ten opzichte van 2006:

TOTAAL EFFECT OP LOONSOM in €1.000	Bedrag	In % tov 2006
Toename door stijging loonkosten en premielasten	470	2,0%
Toename door stijging aantal medewerkers	1.060	4,8%
Totaal effect	1.530	6,8%

De totale loonsom over 2006 van €22,6 mln. stijgt naar € 24,2 mln. in 2006.

4.5.4. Methodiek berekening begrote loonsom

De begrote personeelskosten voor het jaar 2007 zijn als volgt berekend:

- Voor het jaar 2007 is aangenomen dat de gemiddelde contractloonstijging 2,0% zal bedragen. Met dit percentage is de GPL (Gemiddelde Personeelslast) 2006 voor 2007 verhoogd. Voor de jaren 2008 en 2009 is een stijgingspercentage van 2,5% gehanteerd
- Indien op een afdeling een fundamentele wijziging in de samenstelling van de fte bezetting plaatsvindt (of zal vinden) t.o.v. het voorafgaande jaar, is de GPL individueel aangepast
- De begrote personeelslasten zijn de vermenigvuldiging van de GPL en het aantal fte's
- Onder de directe medewerkers vallen alle medewerkers van lijnafdelingen. Dit zijn dus naast de productiemedewerkers op de vloer ook de hoofden van de betrokken afdelingen. Onder indirecte medewerkers vallen medewerkers van de centrale en decentrale stafafdelingen en MT en BT leden².

4.6. Materiële kosten

Door de bedrijven en de staf zijn de individuele posten afzonderlijk begroot. Een groot aantal van deze rubrieken zijn door extrapolatie vastgesteld. Voorbeelden hiervan zijn de post Porti, Telefoonkosten, Reparatie & Onderhoud en Niet-te-activeren aanschaf. Daarnaast zijn diverse posten gebaseerd op onderliggende plannen. Hiertoe behoren ondermeer Accountantskosten, Marketing, Reclame en Promotie (bij de bedrijven gedeeltelijk vastgesteld d.m.v. extrapolatie), Overige indirecte kosten en Advieskosten.

De materiële kosten vormen een verzameling van een veelheid aan kostensoorten. Hieronder vallen ondermeer:

- Marketing, Reclame en Promotie
- Reparatie en onderhoud
- Reiskosten
- Energie
- Advieskosten
- Accountantskosten
- Kantoorbehoeften en Inventaris
- E.d.

² Het onderscheid tussen direct en indirect kan momenteel niet worden gekoppeld aan de individuele medewerker. Dit zou dan moeten worden aangegeven in het personeelssysteem. In de huidige methodiek wordt dit onderscheid gemaakt door middel van de kostenplaats.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

4.7. Facilitaire kosten

De tarieven voor de facilitaire kosten voor de komende jaren zijn als volgt vastgesteld:

TARIEVEN IN €1.-		Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
Kantoorruimte	P/m2	176	201	208	223
Productieruimte	P/m2	141	161	166	178
Magazijnruimte	P/m2	70	81	83	89
Magazijngeb. normaal	Per palletplaats	191	251	248	260
Magazijngebruik pick	Per palletplaats	382	502	496	520
Catering	P/medewerker	528	440	446	472
Vervoer	P/deelnemer	4.027	4.095	4.050	3.880
Diensten		61.125	72.075	73.650	76.250
KAM	Per fte	71	63	64	65
Werkplek	P/werkplek	3.130	3.521	3.692	3.713

4.8. Investeringsen en afschrijvingen

De afschrijvingslasten van de nog niet (geheel) afgeschreven investeringen zijn door Financiën in de begrotingen van de bedrijven en staf meegenomen. Het betreft hier investeringen, die zijn aangeschaft in 2005 en/of voorafgaande jaren. Deze lasten zijn vermeerderd met de afschrijvingen van de nog in het jaar 2005 aan te schaffen investeringen en de afschrijvingslasten, die voortvloeien uit de investeringsbegroting van 2006, 2007 en 2008.

De onderstaande tabel geeft weer het investeringspatroon over de afgelopen en komende jaren:

INVESTERINGEN (in €1.000,-)	Jrk 2005	Jrk 2006	Begr. 2007	Begr. 2008	Begr. 2009
Verpakken	-	-	100	25	25
Groen & Omgeving	-	-	128	94	164
Kwekerij	-	-	90	90	90
Detachering	-	-	0	0	0
Schoonmaak	-	-	77	31	25
Beveiliging	-	-	13	32	0
Reïntegratie	-	-	0	0	0
Catering	-	-	30	0	0
Facilitair	-	-	273	200	200
Overhead	-	-	216	108	68
Totaal	547	499	927	580	572

Toelichting:

- In de jaarrekening wordt geen uitsplitsing gemaakt naar bedrijven.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

Hieronder worden de belangrijkste investeringsposten nader toegelicht:

INVESTERINGEN	Begr. 2007	Begr. 2008	Begr. 2009
Verpakken	Krimpsealtunnel, vouwmachine, auto, inrichting leerwerkplekken	Auto	Auto
Groen & Omgeving	Auto's, diverse machines, aanhangwagen, Spijkstaal, groenkeur	idem (ex groenkeur)	idem (ex groenkeur)
Kwekerij	Oppotmachine, kweektafels, energiemaatregelen	Energiemaatregelen, diverse machines, water technische ruimte	idem
Detachering	nihil	nihil	nihil
Schoonmaak	Auto, diverse machines, inrichting wasserij	Auto, diverse machines	idem
Beveiliging	Auto	Auto's	nihil
Reïntegratie	nihil	nihil	nihil
Catering	Kassa's, diverse hulpmiddelen	nihil	nihil
Facilitair	Verbouwing loopbaanplein, diverse machines	Onderhoud gebouw	Onderhoud gebouw
Overhead	Automatisering	idem	idem

Omdat de afschrijvingsperiode voor de verschillende soorten activa per item verschillen, heeft dit effect op de verdeling van de afschrijvingslasten over de komende jaren. De onderstaande tabel geeft weer de afschrijvingslasten die corresponderen met het investeringsschema:

AFSCHRIJVINGEN (in €1.000,-)	Jrk 2005	Jrk 2006	Begr. 2007	Begr. 2008	Begr. 2009
Verpakken	5	11	21	34	39
Groen & Omgeving	50	62	84	95	106
Kwekerij	93	92	100	110	120
Detachering	-	1	2	2	2
Schoonmaak	15	14	26	32	33
Beveiliging	14	10	12	11	12
Reïntegratie	2	1	2	2	2
Catering	3	4	6	9	8
Facilitair	206	209	240	293	340
Overhead	99	82	145	171	168
Metaal & Montage	60	7	-	-	-
Totaal	548	494	637	758	829

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

4.9. Overhead

Het totaal bedrag aan kosten van MT en Staf wordt verbijzonderd over de bedrijven en Facilitair op basis van het totaal aantal fte's per bedrijf tegen een tarief van €3.340,-. In de onderstaande tabel zijn de totalen per bedrijf weergegeven:

OVERHEAD (in €1.000,-)	Jrk. 2005	Jrk 2006	Begr. 2007	Begr. 2008	Begr. 2009
Verpakken	822	878	836	823	801
Kwekerij	236	276	259	247	249
Groen & Omgeving	235	287	284	296	311
Detachering	365	520	522	531	565
Schoonmaak	213	261	229	231	241
Beveiliging	116	111	108	102	104
Reïntegratie	45	30	20	21	21
Overig	225	253	270	255	261
Metaal & Montage	213	-	-	-	-
Totaal	2.470	2.616	2.528	2.507	2.553

4.10. Loopbaancentrum

Het totaal bedrag aan kosten van het Loopbaancentrum wordt verbijzonderd over de bedrijven en Facilitair op basis van het totaal aantal SW fte's per bedrijf tegen een tarief van €463,-. In de onderstaande tabel zijn de totalen per bedrijf weergegeven:

OVERHEAD (in €1.000,-)	Jrk. 2005	Jrk 2006	Begr. 2007	Begr. 2008	Begr. 2009
Verpakken	-	-	104	120	137
Kwekerij	-	-	34	38	46
Groen & Omgeving	-	-	34	42	52
Detachering	-	-	69	85	107
Schoonmaak	-	-	22	28	35
Beveiliging	-	-	6	7	10
Reïntegratie	-	-	1	1	1
Overig	-	-	27	30	36
Totaal	-	-	297	353	424

In 2006 waren de kosten voor het Loopbaancentrum opgenomen in de tarieven voor de overhead.

4.11. Overige baten en lasten**Rente**

De rentelasten BNG zijn voor €95K begroot. Dit ligt op dezelfde lijn als in 2006.

Tegenboeking afschrijving

De afschrijvingslasten voor de indertijd om niet verkregen panden, worden geboekt bij de bedrijven en door middel van een tegenboeking van €143K jaarlijks in de Bijzondere baten en lasten tegen geboekt.

Overige kosten

In de begroting 2007 is onder de post rekening gehouden met facilitaire herstructureringskosten.

5. Risico's

Bedrijfsvoering

De exploitatieresultaten van de verschillende bedrijven zijn zo betrouwbaar mogelijk begroot aan de hand van een gedetailleerde inschatting van opbrengsten, personele bezetting en kosten. Daarnaast zijn de volgende specifiek te benoemen risico's per bedrijf aan te wijzen:

BEDRIJFSRISICO'S	Omschrijving	Maximale schatting (in €1.000)
Verpakken	De omzetten bij de bestaande klanten staan onder druk Verkoopprijzen en daarmee de marges vallen veelal lager uit Het aantrekken van nieuwe klanten verloopt minder soepel	De begrote omzetsijging van €500K wordt niet of gedeeltelijk gerealiseerd Risicofactor €250K
Groen & Omgeving Kwekerij	Geen buitengewone bedrijfsrisico's Er is ruimte voor nieuwe teelt ter vervanging van Elger. Er bestaat een redelijke kans, dat dit niet wordt gerealiseerd	 Risicofactor €200K
Detachering	Geen buitengewone bedrijfsrisico's	
Schoonmaak	Geen buitengewone bedrijfsrisico's	
Beveiliging	Geen buitengewone bedrijfsrisico's	
Reïntegratie	Geen buitengewone bedrijfsrisico's	

Uit de bovenstaande opsomming blijkt dat de bedrijfsrisico's zich concentreren op de productiebedrijven Verpakken en Kwekerij.

Onderhoud gebouw

De huidige status van het gebouw is zodanig dat groot onderhoud absoluut noodzakelijk is bij continuering van het gebruik voor langere tijd. Het is de bedoeling, dat over een jaar of vier de herbouw gereed zal zijn. In dat licht bezien is groot onderhoud te plegen aan de huidige behuizing bedrijfseconomisch onverantwoord. In de begroting zijn de ingeschatte onvermijdelijke uitgaven opgenomen, die moeten worden gedaan om het pand "bewoonbaar" te houden. Combiwerk loopt hierbij een mogelijk financieel risico van €190K. Dit is opgebouwd als volgt:

- Vervanging dak €100K
- Vervanging verwarmingsketel €30K
- Vervanging en extra onderhoud ramen en zonwering €25K
- Uitvoeren intern extra achterstallig onderhoud €35K.

6. Veranderbudget

VERANDERBUDGET	Feit 2002	Feit 2003	Feit 2004	Feit 2005	Feit 2006	Bgr. 2007	Totaal
Organisatieontwikkeling							
- Externe advisering	101	9	8	2			120
- Werving kernfuncties		43	16				59
- Opleidingen / mgt. development	2	43	17	2			64
- Doorstart kwaliteitsmanagement			11				11
subtotaal	103	95	52	4	0	0	254
Interim management							
- Manager Metaal & Montage	306	123	43				472
- Manager Verpakken (50%)				91			91
- Manager Grafisch / Sales	12	59	63				134
- Controller		46	23				69
- Manager Personeel & Organisatie			27				27
- Manager arbeidsontwikkeling				86	31		117
- Man. Reïntegratie/Detachering				21	72		93
- Consulent Reïntegratie					27	20	47
subtotaal	318	228	156	198	130	20	1.050
Arbeidsontwikkeling							
- Professionalisering	25	41	34	16	46	24	186
subtotaal	25	41	34	16	46	24	186
Diverse project- en advieskosten:							
- Project informatiehuishouding	72	46	23	16	4	40	201
- Project personele mgt.info						16	16
- Project Fin.staffunctie	117	42	8				167
- Project OR	10	3	10	9	10	10	52
- Project Huisvesting			28	6	9		43
- Diversen	15						15
subtotaal	214	91	69	31	23	66	494
Gevolgkosten verzelfstandiging							
- Pens. Beveiliging/Inr. BV-structuur		15	10	2			27
subtotaal	0	15	10	2	0	0	27
Risico trajecten							
Arbeidsrechtelijke procedures							
Rijkssanctie overig							
Totaal	660	470	321	251	199	110	2.011

Het totaal bedrag van het veranderbudget bedraagt €2.031K. Ultimo 2006 is €1.901K besteed. In het jaar 2007 is €110K begroot. Er resteert dan nog een bedrag van €20K dat nog niet is toegewezen aan een specifieke begrotingspost.

7. Begroting Combiwerk

Combiwerk Groep vormt de “geconsolideerde” meerjarenbegroting van het publieke deel van Combiwerk en het private deel Combiservices B.V. BV. Op grond van deze meerjarenbegroting vindt de managementaansturing en -verantwoording voor de gehele organisatie plaatst.

Daarnaast zijn de bovengenoemde meerjarenbegrotingen van Combiwerk en Combiservices B.V. apart opgenomen. Deze beide zijn van belang voor de verantwoording in de jaarrekeningen.

Per bedrijf zijn de meerjarenbegrotingen inclusief toelichting opgenomen.

De volgende begrotingen worden achtereenvolgens weergegeven:

1. Combiwerk Groep
2. Combiwerk
3. Combiservices B.V.
4. Verpakken
5. Kwekerij
6. Groen & Omgeving
7. Detachering
8. Schoonmaak
9. Beveiliging
10. Reïntegratie
11. Facilitair
12. Catering
13. Overhead

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.1. Combiwerk Groep

GROEP	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	9.911	9.538	10.857	11.409	11.961
Inkoopkosten	1.683	1.019	1.092	1.122	1.153
NTW	8.228	8.519	9.766	10.286	10.808
Rijksbijdrage	15.836	15.923	16.451	16.741	17.121
Overig subsidie loonkosten	374	619	770	651	667
Kostenverg. Randgemeenten	95	100	101	101	101
Totaal baten	24.533	25.161	27.088	27.779	28.696
LASTEN					
Direct personeel	17.204	17.912	19.327	19.838	20.467
Indirect personeel	5.455	5.444	5.655	5.608	5.782
Materieel	1.861	1.676	1.911	1.895	1.927
Facilitaire kosten					
Loopbaancentrum					
Afschrijvingen	527	495	637	758	829
Totaal lasten	25.046	25.526	27.529	28.099	29.005
Intern bedrijfsresultaat	-513	-365	-441	-320	-309
Rente	78	95	90	90	90
Herwaardering	-143	-143	-143	-143	-143
Overige baten en lasten	-25	28			
Bovenformatief	26	5			
BEDRIJFSRESULTAAT	-449	-350	-388	-267	-256
Vaste bijdrage gem .Delft	400	400	400	400	400
BEDR. RES. incl. bijdrage	-49	50	12	133	144
KENGETALLEN					
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	80%	80%	81%	81%	81%
Overhead	22%	22%	21%	20%	20%
Bedrijfsresultaat	-2%	-1%	-1%	-1%	-1%
<i>Int. Baten/lasten p/SW (fte)</i>					
NTW	13.055	13.599	15.125	15.809	16.483
Rijksbijdrage	25.127	25.418	25.481	25.730	26.111
Totale baten	38.182	39.017	40.606	41.540	42.594
Loonkosten medewerker	25.724	26.758	27.281	27.942	28.691
Ov. kosten excl. loonkosten	13.172	12.818	13.926	14.008	14.293
Totale lasten	38.896	39.576	41.207	41.950	42.984
Bedrijfsresultaat	-713	-559	-601	-410	-390
PERSONEELSFORMATIE					
SW medewerkers	630,2	626,5	645,6	650,6	655,7
Opstapbanen	24,2	40,3	32,3	24,7	24,7
Ambtenaren	20,8	17,6	14,5	14,3	14,3
Medewerkers bedrijfs-CAO	66,5	62,5	75,9	75,6	75,8
Vakantiekrachten	3,7	5,5	5,5	5,5	5,5
Med.Schoonmaak CAO	20,0	17,5	16,8	14,8	13,8
Med. Beveiliging (pensioen)	11,2	11,7	11,5	11,5	11,5
Overige medewerkers	8,8	9,1	15,9	15,9	15,9
Subtotaal loonlijst	785,4	790,6	818,0	812,9	817,2
Proefplaatsingen		0,2	14,3	15,5	15,5
Stagiaires		1,0			
Inleenkrachten	0,3	6,3	5,5	4,8	4,8
Subtotaal niet loonlijst	0,3	7,5	19,8	20,3	20,3
Totaal formatie	785,7	798,1	837,8	833,2	837,5

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.2. Combiwerk

COMBIWERK	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	6.779	6.126	7.261	7.674	8.131
Interne omzet	18	6			
Inkoopkosten	1.454	790	880	905	931
NTW	5.343	5.342	6.381	6.769	7.200
Rijksbijdrage	14.266	14.517	14.862	15.036	15.280
Overig subsidie loonkosten	205	295	447	351	360
Kostenverg. Randgemeenten	95	100	101	101	101
Totaal baten	19.909	20.253	21.790	22.257	22.941
LASTEN					
Direct personeel	14.154	14.824	16.187	16.640	17.128
Indirect personeel	4.842	4.776	4.973	4.907	5.064
Materieel	1.929	1.668	1.916	1.911	1.946
Facilitaire kosten	-242	-298	-283	-291	-303
Loopbaancentrum			-30	-37	-47
Afschrijvingen	495	468	597	713	783
Totaal lasten	21.177	21.439	23.359	23.843	24.571
Intern bedrijfsresultaat	-1.268	-1.186	-1.569	-1.587	-1.629
Doorbelasting Combiservices	-377	-429	-383	-379	-392
Rente	78	94	90	90	90
Herwaardering	-143	-143	-143	-143	-143
Overige baten en lasten	-1	35			
Bovenformatief	26	5			
BEDRIJFSRESULTAAT	-851	-746	-1.133	-1.154	-1.185
Vaste bijdrage gem. Delft	400	400	400	400	400
BEDR. RES. incl. bijdrage	-451	-346	-733	-754	-785
KENGETALLEN					
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	82%	82%	85%	85%	85%
Overhead	22%	21%	21%	20%	20%
Bedrijfsresultaat	-4%	-4%	-5%	-5%	-5%
<i>Int. Baten/lasten p/SW (fte)</i>					
NTW	9.424	9.373	10.972	11.619	12.344
Rijksbijdrage	25.164	25.473	25.556	25.810	26.196
Totale baten	34.588	34.846	36.528	37.429	38.540
Loonkosten medewerker	25.732	26.684	27.205	27.872	28.623
Ov. kosten excl. loonkosten	10.357	9.472	11.271	11.539	11.948
Totale lasten	36.089	36.155	38.476	39.411	40.571
Bedrijfsresultaat	-1.501	-1.309	-1.949	-1.982	-2.031
PERSONEELSFORMATIE					
SW medewerkers	566,9	569,9	581,6	582,6	583,3
Opstapbanen	13,3	18,7	15,7	9,7	9,7
Ambtenaren	19,9	16,2	14,5	14,3	14,3
Medewerkers bedrijfs-CAO	49,1	46,2	60,6	61,0	62,2
Vakantiekrachten	2,1	3,5	3,5	3,5	3,5
Overige medewerkers	0,4	1,8	10,0	10,0	10,0
Subtotaal loonlijst	651,6	656,2	685,8	681,1	683,0
Proefplaatsingen		0,2	13,7	15,5	15,5
Stagiaires		1,0			
Inleenkrachten	0,3	4,2	3,4	2,8	2,8
Subtotaal niet loonlijst	0,3	5,4	17,1	18,3	18,3
Totaal formatie	651,9	661,6	702,8	699,3	701,3

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.3. Combiservices B.V.

COMBISERVICES B.V.	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	3.120	3.412	3.596	3.735	3.830
Interne omzet	2.989	2.773	3.548	3.656	3.816
Inkoopkosten	3.008	2.835	3.581	3.690	3.849
NTW	3.101	3.350	3.563	3.701	3.797
Rijksbijdrage	1.572	1.407	1.589	1.706	1.840
Overig subsidie loonkosten	169	324	323	300	307
Totaal baten	4.842	5.080	5.476	5.707	5.945
LASTEN					
Direct personeel	3.035	3.088	3.140	3.198	3.339
Indirect personeel	613	667	682	701	718
Materieel	164	180	173	168	171
Facilitaire kosten	242	299	283	291	303
Loopbaancentrum			30	37	47
Afschrijvingen	32	26	40	45	46
Totaal lasten	4.086	4.260	4.348	4.440	4.624
Intern bedrijfsresultaat	756	820	1.128	1.267	1.321
Doorbelasting Combiwerk	377	429	383	379	392
Overige baten en lasten	-24	-5			
BEDRIJFSRESULTAAT	402	396	745	888	929
KENGETALLEN					
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	72%	71%	66%	65%	65%
Overhead	20%	22%	19%	19%	19%
Bedrijfsresultaat	8%	8%	14%	16%	16%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	48.985	59.205	55.592	54.361	52.457
Rijksbijdrage	24.827	24.859	24.800	25.048	25.424
Totale baten	73.812	84.064	80.392	79.409	77.881
Loonkosten medewerker	25.652	27.505	27.972	28.538	29.243
Ov. kosten excl. loonkosten	41.803	49.561	40.790	37.836	35.806
Totale lasten	67.455	77.066	68.761	66.374	65.049
Bedrijfsresultaat	6.357	6.998	11.630	13.035	12.832
PERSONEELFORMATIE					
SW medewerkers	63,3	56,6	64,1	68,1	72,4
Opstapbanen	10,9	21,6	16,6	15,0	15,0
Ambtenaren	1,0	1,4			
Medewerkers bedrijfs-CAO	17,4	16,4	15,3	14,6	13,6
Vakantiekrachten	1,6	2,0	2,0	2,0	2,0
Med. Schoonmaak CAO	20,0	17,5	16,8	14,8	13,8
Med. Beveiliging (pensioen)	11,2	11,7	11,5	11,5	11,5
Overige medewerkers	8,4	7,3	5,9	5,9	5,9
Subtotaal loonlijst	133,8	134,4	132,2	131,9	134,2
Proefplaatsingen			0,6		
Inleenkrachten		2,1	2,1	2,0	2,0
Subtotaal niet loonlijst		2,1	2,7	2,0	2,0
Totaal formatie	133,8	136,5	134,9	133,9	136,2

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.4. Verpakken

VERPAKKEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	1.486	1.456	1.966	2.061	2.193
Interne omzet	36	14	3	3	3
Inkoopkosten	42	45	46	47	50
NTW	1.480	1.425	1.923	2.017	2.145
Rijksbijdrage	5.624	5.476	5.642	5.598	5.428
Overig subsidie loonkosten	54	119	60		
Totaal baten	7.157	7.020	7.625	7.615	7.573
LASTEN					
Direct personeel	5.922	6.084	6.285	6.291	6.179
Indirect personeel	431	340	321	324	332
Materieel	76	72	76	79	79
Facilitaire kosten	1.175	1.123	1.338	1.358	1.411
Loopbaancentrum			104	120	137
Afschrijvingen	5	11	21	34	39
Totaal lasten	7.609	7.630	8.145	8.206	8.177
Intern bedrijfsresultaat	-452	-610	-520	-591	-604
Overhead	822	878	836	823	801
Overige baten en lasten					
BEDRIJFSRESULTAAT	-1.273	-1.488	-1.356	-1.414	-1.405
KENGETALLEN					
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	100%	104%	101%	102%	102%
Overhead	18%	17%	15%	15%	15%
Bedrijfsresultaat	-18%	-21%	-18%	-19%	-19%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	6.477	6.426	8.565	9.147	10.191
Rijksbijdrage	24.619	24.697	25.131	25.389	25.786
Totale baten	31.097	31.123	33.697	34.536	35.977
Loonkosten medewerker	24.056	25.128	25.621	26.263	26.922
Ov. kosten excl. loonkosten	12.615	12.707	14.116	14.688	15.729
Totale lasten	36.671	37.835	39.737	40.951	42.650
Bedrijfsresultaat	-5.574	-6.712	-6.040	-6.415	-6.673
PERSONEELSMFORMATIE					
SW medewerkers	228,4	221,7	224,5	220,5	210,5
Opstapbanen	3,6	8,2	3,3		
Ambtenaren	8,2	7,8	6,8	6,8	6,8
Medewerkers bedrijfs-CAO	5,4	5,3	7,5	7,8	7,8
Vakantiekrachten	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Med. Schoonmaak CAO					
Med. Beveiliging (pensioen)					
Subtotaal loonlijst	247,6	245,1	244,1	237,1	227,1
Proefplaatsingen			1,8		
Inleen andere SW bedrijf					
Inleen van uitzendbureau					
Subtotaal niet loonlijst			1,8		
Totaal formatie	247,6	245,1	245,9	237,1	227,1

Toelichting begroting Verpakken

Algemeen

In 2007 zal de ingezette lijn, om tot verdere verbetering van de organisatie op alle gebieden te komen, worden doorgezet. Efficiencyverbetering in de productie, afronding van de herstructurering van het bedrijfsbureau, verdere professionalisering en beschrijving van de werkprocessen en versterking van de commerciële activiteiten zijn hierbij sleutelwoorden. Vanaf het derde kwartaal van 2006 is er duidelijk sprake van meer dynamiek door het binnenhalen van nieuwe klanten en het versterken van de groepsdetacheringsactiviteiten. Essentieel voor 2007 is deze positieve beweging vast te houden en om te zetten in verbeterde resultaten.

Omzet en resultaat

De omzet zal in 2007 met ca. 500K toenemen. Een resultaat dat vooral behaald moet worden door een toename van activiteiten op het gebied van groepsdetachering en het binnenhalen van nieuwe klanten. Mede gebaseerd op de resultaten die hier in het tweede gedeelte van 2006 reeds mee behaald zijn, als gevolg van het aantrekken van een accountmanager, is de verwachting dat e.e.a. succesvol zal zijn. Het resultaat zal in 2007 nog geen grote verbetering laten zien. Efficiency verbeterende maatregelen, zoals die naar verwachting in het tweede kwartaal geïmplementeerd zullen worden, moeten ertoe bijdragen dat het resultaat zich in de loop van het jaar zal verbeteren.

Personeel

Als gevolg van het zwakker worden van de populatie medewerkers die instromen in de sw, zal de daling van het absolute aantal medewerkers met een sw indicatie in 2007 niet verder doorzetten. Dit neemt echter niet weg dat er op het gebied van ontwikkeling van medewerkers veel staat te gebeuren. Met name het aantal medewerkers werkzaam in de groepsdetachering zal toenemen. Daarnaast zal er nadrukkelijk gewerkt worden aan gedragscompetenties gerelateerd aan goed werknemerschap. Veel aandacht zal worden besteed aan opleidingen. Vooral het opleiden van een 15 tal medewerkers om uiteindelijk de stap naar meewerkend voorman te kunnen maken is hierbij van groot belang. De daling van het ziekteverzuimpercentage heeft zich in 2006 niet verder doorgezet. Doelstelling is in 2007 de dalende lijn van de afgelopen jaren wederom op te pakken en de focus vooral te houden op het kort durende beïnvloedbare verzuim.

Kosten en investeringen

Het kostenpatroon zal in 2007 t.o.v. eerdere jaren een stabiel patroon laten zien. Afschrijvingskosten zullen in de komende jaren toenemen. Voor 2007 is in de begroting rekening gehouden met het automatiseren van bepaalde verpakkingshandelingen, teneinde een grotere efficiency op de werkvloer te creëren.

Arbeidsontwikkeling

In 2006 is het bedrijf Verpakken herschikt in drie units. Een unit waar medewerkers werkzaam zijn die uitsluitend routinematig werk kunnen verrichten. Een unit waar medewerkers werkzaam zijn die meerdere type producten aankunnen en een unit waar mensen in een groepsdetachering werkzaam zijn. Doorstroming van medewerkers binnen de unitstructuur is een speerpunt van beleid. Daarnaast zal er in het eerste kwartaal van 2007 gestart worden met een aparte werkunit voor mensen komend uit de WWB (project "Werkwijzer"). Reïntegratie verzorgt de trajecten voor deze groep mensen, terwijl Verpakken het werkdeel onder haar hoede gaat nemen.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.5. Kwekerij

KWEKERIJ	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	1.254	960	1.116	1.138	1.161
Interne omzet	21	21			
Inkoopkosten	489	501	614	627	639
NTW	786	480	502	512	522
Rijksbijdrage	1.654	1.775	1.862	1.821	1.843
Overig subsidie loonkosten	9	26	11		
Totaal baten	2.449	2.281	2.375	2.333	2.365
LASTEN					
Direct personeel	1.716	1.968	2.011	1.998	2.047
Indirect personeel	73	72	81	78	74
Materieel	125	116	96	96	96
Facilitaire kosten	76	112	140	141	145
Loopbaancentrum			34	38	46
Afschrijvingen	93	92	100	110	120
Totaal lasten	2.083	2.360	2.462	2.462	2.528
Intern bedrijfsresultaat	366	-79	-87	-129	-163
Overhead	236	276	259	247	249
Overige baten en lasten		102			
BEDRIJFSRESULTAAT	129	-457	-346	-376	-412
KENGETALLEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	82%	100%	99%	101%	102%
Overhead	13%	15%	14%	14%	14%
Bedrijfsresultaat	5%	-20%	-15%	-16%	-17%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	12.017	6.786	6.911	7.291	7.455
Rijksbijdrage	25.294	25.125	25.654	25.940	26.332
Totale baten	37.311	31.912	32.565	33.231	33.787
Loonkosten medewerker	23.242	24.644	25.127	25.737	26.371
Ov. kosten excl. loonkosten	12.090	13.735	12.208	12.850	13.304
Totale lasten	35.332	38.378	37.334	38.587	39.674
Bedrijfsresultaat	1.980	-6.467	-4.769	-5.356	-5.888
PERSONEELSFORMATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
SW medewerkers	65,4	70,7	72,6	70,2	70,0
Opstapbanen	0,6	1,8	0,6		
Ambtenaren	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Medewerkers bedrijfs-CAO	3,2	2,9	3,6	3,8	3,8
Vakantiekrachten		1,5	1,5	1,5	1,5
Subtotaal loonlijst	69,9	77,6	79,0	76,2	76,0
Proefplaatsingen			1,0		
Stagiaires					
Inleenkrachten		1,2	0,6	0,6	0,6
Subtotaal niet loonlijst		1,2	1,6	0,6	0,6
Totaal formatie	69,9	78,8	80,6	76,8	76,6

Toelichting begroting Kwekerij

Algemeen

Als gevolg van marktontwikkelingen die verkoopprijzen onder druk zetten en met name de toename van energiekosten zal Combiwerk Kwekerij in 2007 een negatief resultaat gaan maken. Dit betekent dat er in het begin van 2007 een strategische analyse gemaakt zal worden waarin een aantal toekomst scenario's zal worden ontwikkeld. Op basis hiervan zullen door de directie een aantal strategische keuzes gemaakt worden. Doelstelling is de discussie hierover in het tweede kwartaal af te ronden en tot een concreet plan van aanpak te komen op welke wijze deze negatieve trend kan worden doorbroken.

Omzet en resultaat

De verkoopprijs van ficussen zal in 2007 dalen. Dit heeft een negatief gevolg op de overall omzet. Dit gegeven gekoppeld aan het duurder in moeten kopen van met name gas en een afname van de kwaliteit van instromende sw medewerkers, brengt met zich mee dat er rekening gehouden moet worden met een negatief resultaat van 350K. Op korte termijn zijn er geen maatregelen te nemen die deze negatieve ontwikkeling kunnen doorbreken.

Personeel

De personele ontwikkeling laat voor 2007 een stabilisering zien. Punt van zorg is in deze dat het vermogen van nieuwe sw medewerkers, om een goede productie (het vlechten van planten) te kunnen draaien, onder druk staat. Ook dit gegeven zal in de strategische analyse worden meegenomen. Begeleiding en aansturing van medewerkers is in de Kwekerij goed op orde. Dit uit zich onder meer in een laag ziekteverzuim.

Kosten en investeringen

In de begroting zijn geen grote investeringen opgenomen. De strategische analyse zal moeten uitwijzen of en op welke wijze deze in de toekomst noodzakelijk zijn. Door middel van een dan op te stellen kosten baten analyse, zal gekeken worden of de hiermee gepaard gaande extra afschrijvingskosten als nog in de meerjarenbegroting opgenomen moeten worden.

Arbeidsontwikkeling

De Kwekerij is binnen Combiwerk altijd een pilot bedrijf geweest als het gaat om het ontwikkelen van concepten gerelateerd aan arbeidsontwikkeling. In het jaar 2006 heeft zich dit positief uitbetaald, aangezien diverse medewerkers vanuit de beschutte omgeving van dit bedrijf zijn doorgestroomd naar onder andere Schoonmaak, Beveiliging en Groen & Omgeving. Dit beleid en het gebruik van de hiermee gepaard gaande instrumenten zal in 2007 verder doorgezet worden.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

7.6. Groen & Omgeving

GROEN & OMGEVING	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	1.348	1.596	1.748	1.922	2.038
Interne omzet	30	26	16	18	18
Inkoopkosten	37	26	26	30	33
NTW	1.341	1.596	1.738	1.910	2.024
Rijksbijdrage	1.443	1.672	1.853	1.984	2.090
Overig subsidie loonkosten	114	59	100	87	89
Totaal baten	2.898	3.327	3.692	3.981	4.203
LASTEN					
Direct personeel	1.882	2.166	2.483	2.687	2.852
Indirect personeel	129	106	121	119	113
Materieel	202	179	157	183	188
Facilitaire kosten	41	67	98	102	107
Loopbaancentrum			34	42	52
Afschrijvingen	49	62	84	95	106
Totaal lasten	2.303	2.581	2.977	3.229	3.419
Intern bedrijfsresultaat	595	746	715	752	785
Overhead	235	287	284	296	311
Overige baten en lasten	-8	-7			
BEDRIJFSRESULTAAT	368	466	431	456	474
KENGETALLEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	75%	74%	76%	77%	77%
Overhead	13%	12%	11%	10%	10%
Bedrijfsresultaat	13%	14%	12%	11%	11%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	23.478	24.063	23.978	24.802	25.294
Rijksbijdrage	25.279	25.222	25.561	25.772	26.131
Totale baten	48.757	49.285	49.539	50.574	51.425
Loonkosten medewerker	24.063	25.001	25.485	26.101	26.742
Ov. Kosten excl. loonkosten	18.250	17.259	18.111	18.548	18.757
Totale lasten	42.313	42.260	43.596	44.650	45.499
Bedrijfsresultaat	6.444	7.025	5.943	5.924	5.925
PERSONEELSMFORMATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
SW medewerkers	57,1	66,3	72,5	77,0	80,0
Opstapbanen	7,1	4,4	5,9	5,0	5,0
Ambtenaren	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Medewerkers bedrijfs-CAO	9,7	9,6	11,6	12,5	12,7
Med. Beveiliging (pensioen)					
Subtotaal loonlijst	74,9	81,4	91,0	95,5	98,7
Proefplaatsingen					
Inleenkrachten		1,3	1,5	1,5	1,5
Subtotaal niet loonlijst		1,3	1,5	1,5	1,5
Totaal formatie	74,9	82,7	92,5	97,0	100,2

Toelichting begroting Groen & Omgeving

Algemeen

Het bedrijf Groen & Omgeving heeft zich in 2006 op vrijwel alle gebieden verder ontwikkeld. Deze lijn zal in 2007 verder doorgezet worden. Concreet betekent dit dat de processen (die feitelijk goed onder controle zijn) nog verder geprofessionaliseerd zullen worden. Doelstelling is om in 2008 het landelijk erkende groenkeur certificaat te halen. Hiervoor dient in 2007 de meeste voorbereiding te worden gedaan namelijk het behalen van de richtlijn voor veilig werken OHSAS 18000.

Door versterking van het bedrijfsbureau zal er nog meer tijd vrijkomen voor de projectmanagers om inhoudelijk aan acquisitie te kunnen doen.

Omzet en resultaat

De omzet zal in 2007 verder toenemen. Vooral het verder versterken van de banden met de diverse gemeenten dragen hiertoe bij. Naast de gemeente Delft zal de in 2006 ingezette lijn om de relaties met de overige gemeenten te versterken verder worden ontwikkeld. Het resultaat is wat terughoudend ten opzichte van 2006 begroot, aangezien een groot deel van de extra opbrengsten te danken was aan veel additioneel extra éénmalig werk. In de begroting van 2007 is deze ontwikkeling bewust niet structureel doorgetrokken. Een en ander hangt in hoge mate samen met klimatologische omstandigheden.

Personeel

De personele bezetting van het bedrijfsbureau zal worden versterkt. Verder is een gematigde groei van het aantal sw medewerkers voorzien. Doelstelling is dat vooral door het intern opleiden en begeleiden (in 2006 zijn diverse mensen vanuit Combiwerk Kwekerij naar Combiwerk Groen & Omgeving doorgestroomd) medewerkers doorstromen. Daarnaast is en blijft instructie op de werkplek en scholing van medewerkers in vakvaardigheden een essentieel punt.

Kosten en investeringen

Kostenbeheersing is en blijft ook in 2007 een aandachtspunt. Deze zijn goed onder controle en laten geen grote afwijkingen zien. Het investeringsniveau zal echter wel toenemen. Met name vervanging en uitbreiding van het wagenpark staat voor 2007 nadrukkelijk begroot.

Arbeidsontwikkeling

De werkzaamheden die in het bedrijf Groen & Omgeving verricht worden passen uitstekend in het arbeidsontwikkelingsbeleid. Men doet groepsgewijs, technisch eenvoudig werk op een externe werkplek met gerichte leiding. Het bedrijf leent zich dan ook uitstekend om medewerkers inhoudelijke stappen te laten zetten op de werkladder. Ook in 2007 zal hier veel aandacht naar uitgaan.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

7.7. Detachering

DETACHERING	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	1.345	1.761	2.010	2.122	2.298
Interne omzet	5	3			
Inkoopkosten	5				
NTW	1.345	1.764	2.010	2.122	2.298
Rijksbijdrage	2.351	3.450	3.970	4.160	4.426
Overig subsidie loonkosten	16	54	168	173	177
Totaal baten	3.712	5.268	6.149	6.455	6.901
LASTEN					
Direct personeel	2.932	4.262	5.045	5.293	5.672
Indirect personeel	82	177	166	172	176
Materieel	25	27	42	29	42
Facilitaire kosten	66	110	121	125	130
Loopbaancentrum			69	85	107
Afschrijvingen		1	2	2	2
Totaal lasten	3.105	4.576	5.445	5.706	6.128
Intern bedrijfsresultaat	607	692	704	750	773
Overhead	365	520	522	531	565
BEDRIJFSRESULTAAT	242	172	182	219	209
KENGETALLEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	81%	84%	85%	84%	85%
Overhead	12%	13%	11%	11%	11%
Bedrijfsresultaat	7%	3%	3%	3%	3%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	14.161	13.062	13.389	13.596	14.002
Rijksbijdrage	24.750	25.545	26.452	26.653	26.973
Totale baten	38.911	38.606	39.841	40.249	40.975
Loonkosten medewerker	28.140	29.145	29.969	30.710	31.467
Ov. Kosten excl. loonkosten	8.225	8.190	8.662	8.138	8.236
Totale lasten	36.365	37.335	38.631	38.848	39.703
Bedrijfsresultaat	2.546	1.271	1.210	1.401	1.272
PERSONEELSFORMATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
SW medewerkers	95,0	135,1	150,1	156,1	164,1
Opstapbanen	1,1	2,1			
Ambtenaren		0,4			
Medewerkers bedrijfs-CAO	4,2	4,0	6,3	6,2	6,2
Overige medewerkers	0,4	1,8	10,0	10,0	10,0
Subtotaal loonlijst	100,7	143,2	166,4	172,3	180,3
Proefplaatsingen					
Inleenkrachten		1,1	0,6	0,5	0,5
Subtotaal niet loonlijst		1,1	0,6	0,5	0,5
Totaal formatie	100,7	144,3	167,0	172,8	180,8

Toelichting begroting Detachering

Algemeen

De verwachting is dat in 2007 de toename van het aantal gedetacheerde medewerkers een minder sterke groei zal doormaken dan in 2006 (15 fte t.o.v. meer dan 30 in 2006). Hier zijn diverse redenen voor. Allereerst zijn zogenaamde quick-wins, door het vrijkomen van personeel door het beëindigen van bedrijfsactiviteiten, niet meer aan de orde. Daarnaast wordt ook zichtbaar dat het aantal medewerkers dat eenvoudig te detacheren is, aangezien men reeds van nature over de benodigde competenties beschikt, afneemt. Meer en meer moeten medewerkers door gerichte scholing en begeleiding klaargemaakt worden voor individuele detachering. De mate van begeleiding zal door het zwakker worden van de doelgroep in 2007, op een hoger peil gebracht worden zowel kwalitatief als kwantitatief. In 2007 zal ook het product begeleid werken verder uitgewerkt worden en op een professionele wijze gelanceerd worden in de markt.

Omzet en resultaat

Doelstelling is het resultaat voor de komende jaren weer terug te brengen richting het niveau van 2005. Dit dient plaats te vinden door een omzet toename vooral door het beter uitnutten van de huidige detacheringscontracten. Door met name m.b.t. uurtarief en productiviteit de discussie met de klant aan te gaan, is de verwachting tot hogere rendementen per gedetacheerde medewerker te komen. De kansen in de markt worden met de aantrekkende economie beter. Er is meer behoefte aan personeel. Hier liggen in 2007 kansen. Indirecte personeelskosten zullen in 2007 nauwelijks afnemen aangezien er een toename zal zijn van het aantal detacheringsconsulenten.

Personeel

In 2007 zal de laatste fase van de herstructurering van de detacheringsorganisatie plaatsvinden. Door middel van een wervingscampagne in het eerste kwartaal van 2007 dienen alle nieuwe vacatures en vervangingsvacatures vervuld te worden. In ruim een jaar tijd is dan het gros van het personeel vervangen en is er plaatsgemaakt voor medewerkers met een nieuw elan en een op resultaat gerichte insteek. Gezien de toename van het aantal gedetacheerden en omvang van het project "Werkwijzer" bij het bedrijf Combiwerk Reïntegratie zal het bedrijfsbureau verder qua bezetting versterkt worden.

Kosten en investeringen

De kosten voor tijdelijk indirect personeel zullen in het eerste kwartaal van 2007 nog aanzienlijk zijn, gezien de uitbreiding van de caseload en de tijdelijke invulling van opengevallen vacatures. De materiële kosten stijgen in 2007 éénmalig als gevolg van de aanschaf van bedrijfskleding welke ten laste van Combiwerk komt.

Arbeidsontwikkeling

In 2007 zal het bedrijf Detachering nog meer een verlengstuk worden van het arbeidsontwikkelingsproces binnen Combiwerk. Door het fysiek plaatsen van de bedrijven Detachering en Reïntegratie in het nieuw te bouwen Loopbaancentrum en een verbeterde overlegstructuur tussen de medewerkers van het Loopbaancentrum, P&O, Detachering en Reïntegratie, zal er een betere doorstroming van medewerkers richting externe bedrijven en instanties op gang gebracht worden.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009

7.8. Schoonmaak

SCHOONMAAK	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	1.604	1.650	1.700	1.782	1.850
Interne omzet	123	123	137	141	146
Inkoopkosten	183	191	199	205	210
NTW	1.544	1.582	1.638	1.717	1.786
Rijksbijdrage	966	1.077	1.166	1.277	1.373
Overig subsidie loonkosten	29	94	127	99	101
Totaal baten	2.539	2.752	2.931	3.094	3.260
LASTEN					
Direct personeel	1.451	1.604	1.733	1.796	1.894
Indirect personeel	330	324	343	351	360
Materieel	72	88	77	77	80
Facilitaire kosten	104	118	121	125	130
Loopbaancentrum			22	28	35
Afschrijvingen	16	14	26	32	33
Totaal lasten	1.973	2.149	2.321	2.409	2.532
Intern bedrijfsresultaat	566	604	610	685	728
Overhead	213	261	229	231	241
Overige baten en lasten	-4	6			
BEDRIJFSRESULTAAT	358	337	381	454	487
KENGETALLEN					
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	65%	66%	67%	66%	66%
Overhead	21%	21%	20%	19%	18%
Bedrijfsresultaat	14%	12%	13%	15%	15%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	39.462	36.654	34.857	33.674	33.072
Rijksbijdrage	24.701	24.957	24.800	25.048	25.424
Totale baten	64.163	61.610	59.657	58.722	58.496
Loonkosten medewerker	26.022	26.424	26.768	27.357	27.987
Ov. Kosten excl. loonkosten	28.996	27.374	24.785	22.467	21.483
Totale lasten	55.018	53.798	51.553	49.824	49.470
Bedrijfsresultaat	9.145	7.813	8.104	8.899	9.026
PERSONEELSFORMATIE					
SW medewerkers	39,1	43,2	47,0	51,0	54,0
Opstapbanen	1,9	6,2	6,6	5,0	5,0
Ambtenaren					
Medewerkers bedrijfs-CAO	3,2	2,7	3,8	3,8	3,8
Vakantiekrachten	1,6	2,0	2,0	2,0	2,0
Med.Schoonmaak CAO	21,0	18,5	16,8	14,8	13,8
Subtotaal loonlijst	66,8	72,6	76,2	76,6	78,6
Proefplaatsingen			0,6		
Inleenkrachten		1,0	2,0	2,0	2,0
Subtotaal niet loonlijst		1,0	2,6	2,0	2,0
Totaal formatie	66,8	73,6	78,8	78,6	80,6

Toelichting begroting Schoonmaak

Algemeen

Dienstverlening en in het bijzonder schoonmaakactiviteiten ontwikkelen zich in 2007 goed. De grootste uitdaging voor Combiwerk Schoonmaak blijft echter het verder implementeren van de arbeidsontwikkeling. In 2007 zullen extra kansen in de markt vooral vertaald worden naar activiteiten op het gebied van arbeidsontwikkeling. De groei in formatie WSW zal niet uitsluitend worden omgezet in bedrijfseconomische doelen, maar ook worden gehanteerd voor de realisatie van de arbeidsontwikkelingsdoelstellingen. In dit kader zullen onderzocht en waar mogelijk worden geïmplementeerd, de mogelijkheden om werksoorten te ontwikkelen voor medewerkers met een "lager" niveau. Hierbij moet vooral gedacht worden aan het verder opknippen van activiteiten en daar waar mogelijk het ontwikkelen en vinden van meer "grove" schoonmaakactiviteiten (bijvoorbeeld het schoon opleveren van zakelijke nieuwbouw).

Omzet en resultaat

De verwachting is dat de omzet in 2007 een lichte stijging zal laten zien. Klanten zijn tevreden over de geleverde diensten. De vraag naar additionele schoonmaakactiviteiten zal naar verwachting verder toenemen. Essentieel is de relatie met gemeentelijke diensten. Combiwerk Schoonmaak zal in 2007 inhoudelijk voorstellen doen om deze activiteiten op basis van investering ook voor de langere termijn richting gemeenten te kunnen waarborgen en uit te bouwen. De continuïteitsvraag is hierbij essentieel. Het resultaat zal beter uitkomen dan het niveau van 2006.

Personeel

Doelstelling is om in 2007 het aantal sw medewerkers toch weer te laten stijgen. Mits goed begeleid en adequaat opgeleid zijn sw medewerkers prima in staat schoonmaakactiviteiten te kunnen uitvoeren. Het interne opleidingscentrum zal ook in 2007 inhoudelijk hier ondersteuning aan geven. Daarnaast is er ook in 2007 weer ruimte voor een arbeidsmarktproject om mensen vanuit de WWB wederom op te leiden en een jaar ervaring te laten opdoen. Uitstroom naar de reguliere arbeidsmarkt biedt goede kansen. Om een en ander mogelijk te maken zal het middenkader wel worden uitgebreid.

Kosten en investeringen

Zowel inkoop als materiële kosten zullen in 2007 licht stijgen. Zoals reeds eerder aangegeven is de stijging van inkoopkosten vooral het gevolg van stijgende marktprijzen. Materiële kosten zullen licht stijgen als gevolg van een herverdeling van de materiële kosten binnen Combiwerk. Naast de vervanging van een aantal voertuigen en specifieke schoonmaakmachines zijn er geen grote investeringen te verwachten. Er zal een aparte investeringsberekening gemaakt worden voor het verder uitbouwen van wasserij-activiteiten. Deze afschrijvingskosten zijn meegenomen in de begroting en zullen door middel van een specifiek projectplan in de loop van het jaar zichtbaar worden gemaakt.

Arbidsontwikkeling

Ook in 2007 blijft dit een speerpunt. Uitdaging is vooral meer medewerkers vanuit een beschutte omgeving naar het bedrijf Combiwerk Schoonmaak te laten doorstromen. Door middel van een gerichte informatiecampagne zal dit in 2007 vorm gegeven worden.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.9. Beveiliging

BEVEILIGING	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	1.182	1.281	1.285	1.310	1.336
Interne omzet	56	40	41	43	44
Inkoopkosten		1			
NTW	1.238	1.320	1.326	1.353	1.380
Rijksbijdrage	305	273	340	343	381
Overig subsidie loonkosten	119	158	196	201	206
Totaal baten	1.662	1.751	1.862	1.897	1.967
LASTEN					
Direct personeel	1.070	1.138	1.184	1.180	1.219
Indirect personeel	165	173	173	178	182
Materieel	48	69	58	59	60
Facilitaire kosten	37	50	55	57	59
Loopbaancentrum			6	7	10
Afschrijvingen	14	10	12	11	12
Totaal lasten	1.334	1.440	1.489	1.492	1.541
Intern bedrijfsresultaat	328	311	373	406	426
Overhead	116	111	108	102	104
Overige baten en lasten	-5	2			
BEDRIJFSRESULTAAT	216	199	265	304	321
KENGETALLEN					
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	70%	72%	70%	69%	69%
Overhead	17%	16%	15%	15%	15%
Bedrijfsresultaat	13%	11%	14%	16%	16%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	98.645	118.492	96.803	98.788	91.973
Rijksbijdrage	24.300	24.530	24.800	25.048	25.424
Totale baten	122.945	143.022	121.603	123.836	117.397
Loonkosten medewerker	30.279	31.519	32.149	32.953	33.777
Ov. Kosten excl. loonkosten	75.426	93.668	70.078	68.727	62.212
Totale lasten	105.705	125.187	102.227	101.681	95.989
Bedrijfsresultaat	17.241	17.836	19.376	22.156	21.408
PERSONEELSFORMATIE					
SW medewerkers	12,6	11,1	13,7	13,7	15,0
Opstapbanen	7,2	10,4	10,0	10,0	10,0
Ambtenaren					
Medewerkers bedrijfs-CAO	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
Vakantiekrachten					
Med. Beveiliging (pensioen)	16,8	18,5	16,7	15,7	14,7
Subtotaal loonlijst	38,4	41,8	42,2	41,2	41,5
Proefplaatsingen					
Inleenkrachten					
Subtotaal niet loonlijst					
Totaal formatie	38,4	41,8	42,2	41,2	41,5

Toelichting begroting Beveiliging

Algemeen

Beveiligingsactiviteiten vragen veel flexibiliteit van medewerkers en leiding. In 2007 zal een belangrijk deel van de inspanningen dan ook gericht zijn op het verbeteren van het interne communicatie proces. Daarnaast zal er gerichte aandacht zijn voor het behouden van de grotere accounts. Persoonlijke benadering en het verder ontwikkelen van de aangeboden diensten richting diverse large accounts heeft in 2007 dan ook bijzondere aandacht. De markt voor beveiligingsactiviteiten ontwikkelt zich goed. Er zijn dan ook in 2007 voldoende kansen aanwezig om succesvol te kunnen opereren.

Omzet en resultaat

De omzet en het resultaat laat in 2007 ten opzichte van voorgaande jaren een stabiel beeld zien. Van groot belang is het behouden van de omzet zoals die vanuit de diverse gemeentelijke activiteiten gegenereerd wordt. Intensief overleg over hoe en op welke wijze dit kan plaatsvinden is een belangrijk speerpunt voor 2007. Hetzelfde geldt voor de activiteiten rondom de TU Delft. Ook hier zal veel managementattentie naar toe moeten gaan om de positie van onderaannemer die Combiwerk Beveiliging nu inneemt te kunnen continueren. Daarnaast zal gekeken worden welke aan beveiliging gerelateerde activiteiten verder ontwikkeld kunnen worden. Met name op het gebied van surveillance zijn er kansen aanwezig.

Personeel

Versterking van het middenkader zowel op kwantitatief als kwalitatief gebied is een hoofdaandachtsgebied als het gaat om de personele bezetting. Door middel van gerichte training en coaching zal e.e.a. in 2007 verder geprofessionaliseerd worden. Instroom van sw medewerkers is en blijft een wens. Echter ook in 2007 wordt rekening gehouden met een zeer beperkte groei. Het beveiligingsvak vraagt steeds meer kennis en competenties van medewerkers. Vanuit de sw populatie is en blijft het lastig om aan de steeds zwaarder wordende eisen te kunnen blijven voldoen.

Kosten en investeringen

Financieel is het bedrijf in control. Voor 2007 wordt geen grote afwijking verwacht van het kostenpatroon zoals dit zich in de afgelopen jaren heeft gemanifesteerd. Op het gebied van investeringen doen zich in 2007 geen majeure zaken voor.

Arbeidsontwikkeling

Combiwerk Beveiliging richt zich op het gebied van arbeidsontwikkeling op twee hoofdaandachtsgebieden. Allereerst het zijn van opleidings- en doorstroombedrijf voor mensen vanuit de WWB. Ook in 2007 zijn er weer een significant aantal arbeidsplaatsen gereserveerd voor medewerkers met een opstapbaan. In de afgelopen jaren is dit concept succesvol geweest. Mensen worden opgeleid voor de arbeidsmarkt en stromen gezien de grote behoefte aan beveiligingspersoneel in de markt steeds gemakkelijker uit naar een reguliere baan. Doelstelling is dit concept in 2007 te handhaven. Daarnaast zal evenals voorgaande jaren gekeken worden in hoeverre sw medewerkers op beperkte schaal door middel van detachering/begeleid werken aan de slag kunnen in de beveiliging buiten Combiwerk bij reguliere marktpartijen.

7.10. Reïntegratie

REINTEGRATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	281	411	535	566	566
Interne omzet	30	1			
Inkoopkosten	37	25			
NTW	274	387	535	566	566
Rijksbijdrage	299	37	37	38	38
Overig subsidie loonkosten	21	70			
Totaal baten	594	494	572	604	604
LASTEN					
Direct personeel	481	324	177	175	178
Indirect personeel	118	170	166	172	176
Materieel	24	12	25	19	18
Facilitaire kosten	87	106	85	86	89
Loopbaancentrum			1	1	1
Afschrijvingen		1	2	2	2
Totaal lasten	711	613	455	455	464
Intern bedrijfsresultaat	-117	-118	117	149	140
Overhead	45	30	20	21	21
Overige baten en lasten		1			
BEDRIJFSRESULTAAT	-162	-150	97	128	119
KENGETALLEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	100%	90%	50%	47%	48%
Overhead	27%	40%	32%	32%	33%
Bedrijfsresultaat	-27%	-30%	17%	21%	20%
PERSONEELSMFORMATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
SW medewerkers	11,6	1,5	1,5	1,5	1,5
Opstapbanen	1,8	4,7			
Ambtenaren	1,0	1,4			
Medewerkers bedrijfs-CAO	5,1	4,0	4,5	4,8	4,8
Overige medewerkers	0,6	0,3			
Subtotaal loonlijst	20,1	11,9	6,0	6,3	6,3
Proefplaatsingen					
Inleenkrachten		1,1	0,1		
Subtotaal niet loonlijst		1,1	0,1		
Totaal formatie	20,1	13,0	6,1	6,3	6,3

Toelichting begroting Reïntegratie

Algemeen

Voor Combiwerk Reïntegratie zal het jaar 2007 vooral in het teken staan van een zeer intensieve samenwerking met WIZ van de gemeente Delft. Immers vanaf 1 maart 2007, zal Combiwerk Reïntegratie primair opgesteld staan voor de diagnose en begeleiding van mensen met een uitkering vanuit de WWB. Doelstelling is meer dan 200 mensen via een werkervaringsplek binnen Combiwerk Verpakken in 6 weken te diagnostiseren. Vervolgens zullen we mensen op basis van een persoonlijke analyse helpen de weg naar de reguliere arbeidsmarkt te laten vinden. Combiwerk Reïntegratie zal in 2007 dan vrijwel volledig haar activiteiten richten op activiteiten, die voortvloeien uit het gegeven dat de organisatie een instrument is binnen het gemeentelijke arbeidsmarktbeleid.

Omzet en resultaat

De omzet zal in 2007 een significante stijging laten zien. Dit is primair het gevolg van de structurele toename van het aantal WWB-ers, zoals deze vanuit de gemeente worden doorverwezen. E.e.a. heeft positieve gevolgen op het resultaat.

Personeel

De personele bezetting zal in 2007 als gevolg van de toename van werkzaamheden verder uitgebreid worden. Dit geldt zowel voor consultants als voor de staf. Er wordt rekening gehouden met een uitbreiding van de bezetting van het bedrijfsbureau.

Kosten en investeringen

In 2006 is een auto aangeschaft specifiek de accountmanagers. Dit jaar zullen er dan ook geen significante investeringen plaatsvinden. Wel is rekening gehouden met kosten gerelateerd aan de uitbreiding van het aantal werkplekken.

Arbeidsontwikkeling

Combiwerk Reïntegratie zal primair opgesteld staan ten dienste van de diagnose en het begeleiden van WWB-ers. Activiteiten op het gebied van opstapbanen (uitsluitend arbeidsmarktprojecten) en reïntegratietrajecten t.b.v. interne en externe partijen zullen weliswaar niet verdwijnen, maar niet meer in die mate voorkomen dan in voorgaande jaren het geval was. Door het onderbrengen van Combiwerk Reïntegratie in het nieuw te bouwen Loopbaancentrum, wordt inhoud gegeven aan de verdere inbedding van het bedrijf in de structuren gerelateerd aan de arbeidsontwikkelingsdoelstelling van Combiwerk.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.11. Facilitair

FACILITAIR	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	2	32	81	81	82
Interne omzet	95	51	37	37	37
Inkoopkosten	14	8	2	2	2
NTW	83	75	116	116	118
Rijksbijdrage	873	833	746	691	700
Overig subsidie loonkosten	9	11			
Totaal baten	966	918	863	807	818
LASTEN					
Direct personeel					
Indirect personeel	1.430	1.461	1.472	1.392	1.424
Materieel	1.287	1.192	1.348	1.338	1.372
Facilitaire kosten	-2.261	-2.218	-2.342	-2.347	-2.455
Loopbaancentrum			14	15	18
Afschrijvingen	208	209	240	293	340
Totaal lasten	664	644	731	690	699
Intern bedrijfsresultaat	302	274	131	117	119
Overhead	161	116	132	118	119
Overige baten en lasten	-5				
BEDRIJFSRESULTAAT	146	158	0	0	0
KENGETALLEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	-79%	-89%	-87%	-89%	-91%
Overhead	165%	172%	186%	187%	189%
Bedrijfsresultaat	15%	17%	0%	0%	0%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	2.330	2.184	3.863	4.206	4.274
Rijksbijdrage	24.414	24.350	24.800	25.048	25.424
Totale baten	26.744	26.534	28.663	29.254	29.698
Loonkosten medewerker	29.895	31.083	31.572	32.248	33.048
Ov. Kosten excl. loonkosten	-7.236	-9.174	-2.903	-2.981	-3.365
Totale lasten	22.658	21.909	28.669	29.266	29.683
Bedrijfsresultaat	4.086	4.626	-6	-12	15
PERSONEELSMFORMATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
SW medewerkers	35,8	34,2	30,1	27,6	27,6
Opstapbanen	0,7	0,4			
Ambtenaren	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Medewerkers bedrijfs-CAO	4,6	4,7	7,3	6,3	6,3
Vakantiekrachten					
Subtotaal loonlijst	43,1	41,3	39,4	35,9	35,9
Proefplaatsingen		0,2	0,2		
Stagiares		1,0			
Inleenkrachten		0,6	0,7	0,2	0,2
Subtotaal niet loonlijst		1,8	0,9	0,2	0,2
Totaal formatie	43,1	43,1	40,3	36,1	36,1

Toelichting begroting Facilitair

Algemeen

2007 zal vooral in het teken staan van de bouw van het nieuwe Loopbaancentrum binnen de huidige infrastructuur van Combiwerk. Er is bewust gekozen deze verbouwing primair in eigen hand te houden. Redenen hiervoor zijn kostenbeheersing maar ook het gegeven dat gebleken is dat de technische dienst in staat is een dergelijk project aan te kunnen. Daarnaast zal in 2007 veel aandacht besteed worden aan het verder uitontwikkelen van de nieuwbouwplannen.

Omzet en resultaat

In de begroting is er naar gestreefd de interne doorbelastingen op een andere leest te schoeien dan in de afgelopen jaren. Doorbelastingen richting de bedrijven zullen dan ook lager uitvallen met als gevolg dat het resultaat ten opzichte van 2006 zal gaan dalen. Het doel hiervan is gedurende het jaar een reëler beeld van de resultaten van Facilitair te laten zien.

Personeel

Het aantal medewerkers met een sw indicatie werkzaam bij de facilitaire dienst zal in 2007 gaan dalen. Er is in 2006 voor gekozen de facilitaire dienst op professionelere wijze te organiseren. Dit betekent dat medewerkers met een sw indicatie, die niet essentieel zijn voor het primaire proces van de facilitaire dienst, op tijdelijke basis in het kader van arbeidsontwikkeling werkzaam zijn en zullen moeten doorstromen. Deze beweging zal in 2007 ingezet worden. Als gevolg van de introductie van een nieuw ERP systeem zal het bedrijfsbureau tijdelijk worden versterkt.

Kosten en investeringen

Kosten gerelateerd aan het gebouw zullen zo veel mogelijk beperkt worden. Uitgangspunt is uiteraard noodzakelijk onderhoud uit te voeren, maar rekening houdend met de nieuwbouw geen grootschalige investeringen meer te doen.

Arbeidsontwikkeling

Facilitair is primair aangemerkt als een staforganisatie. In dit kader zal arbeidsontwikkeling zich vooral beperken tot het faciliteren van een aantal leerwerkplekken die gericht zijn op uitstroom. In 2007 zal dit beleidsuitgangspunt verder uitgewerkt worden.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.12. Catering

CATERING	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet	211	208	227	237	247
Interne omzet	275	236	239	240	251
Inkoopkosten	223	196	181	189	196
NTW	263	248	285	288	302
Rijksbijdrage	420	394	367	371	376
Overig subsidie loonkosten	3	25	18		
Totaal baten	687	667	670	659	678
LASTEN					
Direct personeel					
Indirect personeel	482	502	471	458	469
Materieel	22	17	25	20	21
Facilitaire kosten	121	95	110	114	120
Loopbaancentrum			7	8	10
Afschrijvingen	3	4	6	9	8
Totaal lasten	629	618	619	609	628
Intern bedrijfsresultaat	58	49	51	50	50
Overhead	51	58	51	50	50
BEDRIJFSRESULTAAT	7	-10	0	0	0
KENGETALLEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	21%	17%	21%	22%	22%
Overhead	78%	84%	78%	77%	77%
Bedrijfsresultaat	1%	-1%	0%	0%	0%
<i>Integrale baten en lasten per SW medewerker (fte)</i>					
NTW	15.229	15.331	19.283	19.470	20.404
Rijksbijdrage	24.300	24.350	24.800	25.048	25.424
Totale baten	39.529	39.681	44.083	44.518	45.828
Loonkosten medewerker	25.954	27.395	27.943	28.642	29.358
Ov. Kosten excl. loonkosten	13.148	12.877	16.134	15.845	16.489
Totale lasten	39.101	40.272	44.078	44.486	45.847
Bedrijfsresultaat	428	-591	6	32	-19
PERSONEELSMFORMATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
SW medewerkers	17,3	16,2	14,8	14,8	14,8
Opstapbanen	0,2	1,8	1,2		
Ambtenaren					
Medewerkers bedrijfs-CAO	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Subtotaal loonlijst	17,9	18,4	16,4	15,2	15,2
Proefplaatsingen			0,2		
Inleenkrachten					
Subtotaal niet loonlijst			0,2		
Totaal formatie	17,9	18,4	16,6	15,2	15,2

NB: De kosten van Catering worden verrekend met Facilitair en komen via de facilitaire doorbelasting ten laste van de bedrijven en staf. Extra werkzaamheden (lunches e.d.) worden direct aan de gebruiker in rekening gebracht.

Toelichting begroting Catering

Algemeen

Ook in 2007 is de doelstelling van Catering binnen Combiwerk primair het bieden van een beschutte werkomgeving en voor die medewerkers die hier wel aan toe zijn het bieden van een leerwerkplek, teneinde op termijn naar activiteiten buiten de muren van Combiwerk te kunnen doorstromen. In 2007 zal de keukenfaciliteit uitgebouwd worden teneinde te kunnen voldoen aan de HACCP norm en de werkruimte voor het keukenpersoneel verder te kunnen verbeteren. Daarnaast zal in 2007 gestart worden met een onderzoek naar het moderniseren en automatiseren van het betalingsverkeer. Doelstelling hierbij is de geld- en goederenstromen beter inzichtelijk te maken.

Omzet en resultaat

Het resultaat zal ook in 2007 breakeven uitkomen. De verwachte interne omzetsdaling, als gevolg van de krappere beurs van sw medewerkers en het meer en meer extern inzetten van medewerkers zoals die zich in 2006 heeft voorgedaan zal in 2007 stabiliseren. Het aanpassen van het productaanbod (gezonder binnen redelijke grenzen) zal naar verwachting ook niet leiden tot een interne omzetsstijging. Door het uitbreiden van de keukencapaciteit bestaat de mogelijkheid meer richting de externe markt te doen. Hier is in bescheiden mate in de omzet rekening mee gehouden.

Personeel

Het aantal sw medewerkers zal in 2007 licht dalen. Het aantal leidinggevenden zal echter gelijk blijven. Er blijft bij de Catering de mogelijkheid bestaan, door middel van opleiding en gerichte begeleiding, mensen vanuit de sw zowel als de wwb arbeidservaring op te laten doen, teneinde in het reguliere bedrijfsleven lichte cateringwerkzaamheden te kunnen uitoefenen.

Kosten en investeringen

De uitbreiding van de keuken en een verbetering van de opslagruimte biedt de mogelijkheid op een kostenefficiëntere manier in te kopen. In de begroting is dan ook rekening gehouden met een daling van de inkoopkosten van vooral verse producten. Koel en opslagsystemen voor de diverse producten zijn reeds in 2006 aangeschaft en zijn als zodanig niet meegenomen in de investeringen voor 2007. De verbouwingskosten van de keuken zijn niet in de begroting opgenomen. Deze zijn in de begroting van Facilitair meegenomen.

Arbeidsontwikkeling

Primair is en blijft Catering een beschutte werkomgeving. Er blijft nadrukkelijk ruimte voor plaatsingen vanuit de WWB en nieuw ingestroomde sw medewerkers om tot arbeidsgewenning en de ontwikkeling van baanvaardigheden te komen.

Meerjarenbegroting 2007 – 2009
7.13. Overhead

DIRECTIE EN STAF	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
BATEN					
Externe omzet					
Interne omzet					
Inkoopkosten					
	NTW				
Rijksbijdrage	230	405	296	284	289
Totaal baten	230	405	296	284	289
LASTEN					
Direct personeel		123	144	146	148
Indirect personeel	1.945	2.025	2.202	2.231	2.339
Materieel	404	371	464	461	454
Facilitaire kosten	30	106	126	92	109
Loopbaancentrum			-293	-349	-419
Afschrijvingen	79	82	145	171	168
Totaal lasten	2.458	2.708	2.787	2.752	2.798
Intern bedrijfsresultaat	-2.228	-2.303	-2.491	-2.468	-2.510
Overhead	-2.460	-2.605	-2.491	-2.467	-2.510
Bovenformatief	26	5			
BEDRIJFSRESULTAAT	206	297	0	0	0
KENGETALLEN	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
<i>Als % van de baten</i>					
Directe kosten	223%	169%	296%	306%	305%
Overhead	-224%	-143%	-98%	-83%	-59%
Bedrijfsresultaat	90%	73%	0%	0%	0%
<i>Int. Baten/lasten p/SW (fte</i>					
<i>NTW</i>					
Rijksbijdrage	24.300	25.683	24.800	25.048	25.424
Totale baten	24.300	25.683	24.800	25.048	25.424
Loonkosten medewerker	40.000	31.867	33.690	34.001	34.851
Ov. Kosten excl. loonkosten	-37.503	-25.055	-8.905	-8.919	-9.433
Totale lasten	2.497	6.812	24.785	25.082	25.419
Bedrijfsresultaat	21.803	18.871	15	-34	5
PERSONEELSFORMATIE	Jrk 2005	Jrk 2006	Bgr 2007	Bgr 2008	Bgr 2009
SW medewerkers	9,5	15,8	12,0	11,4	11,4
Opstapbanen					
Ambtenaren	5,4	3,8	2,8	2,8	2,8
Medewerkers bedrijfs-CAO	14,3	17,9	22,9	23,0	24,0
Subtotaal loonlijst	29,1	37,5	37,6	37,2	38,2
Proefplaatsingen					
Inleenkrachten					
Subtotaal niet loonlijst					
Totaal formatie	29,1	37,5	37,6	37,2	38,2

NB: Hieronder vallen directie, Financiën, P&O, Loopbaancentrum en t/m 2006 bovenformatieven.

Toelichting begroting Overhead

Algemeen

In 2007 moet de bezetting van het Loopbaancentrum op sterkte zijn. In tegenstelling tot de afgelopen jaren is het budget voor test- en training van SW-ers in het kader van de arbeidsontwikkeling nu ondergebracht bij het Loopbaancentrum. De kosten van deze afdeling worden toegerekend aan de bedrijven op basis van het aantal SW'ers.

Met ingang van 1 april 2007 wordt de afdeling ICT een onderdeel van Facilitair. In de begroting is ICT opgenomen onder de Overhead. De kosten van ICT worden wel doorbelast aan de bedrijven en stafdiensten in het tarief van de werkplek. Het is daarom niet zinvol de kostenplaats ICT in de begroting over te hevelen naar Facilitair. Bij de meerjarenbegroting voor het komende jaar wordt deze wel overgezet.

Resultaat

Het uitgangspunt in de begrotingsmethodiek is dat kosten van de stafafdelingen worden doorbelast aan de bedrijven. Het resultaat in de begroting is daarom op nul gesteld.

Personeel

Het aantal SW medewerkers bij de staf neemt in 2007 af ten opzichte van het voorafgaande jaar. Deels heeft dit te maken met een gemiddeld lagere instroom van SW'ers bij het Loopbaancentrum. Daarnaast neemt het aantal SW medewerkers, die werkzaam zijn in de staf, af. Uitgangspunt bij het inzetten van SW-formatieplaatsen in de Staf is, dat deze formatieplaatsen kunnen worden gebruikt als leerwerkplekken. Dit heeft direct dan ook tot gevolg, dat wordt gestreefd SW-medewerkers binnen de Staf, die een vaste plek innemen te laten uitstromen.

Kosten en investeringen

De materiële kosten kunnen ruw weg in drie aandachtsgebieden worden opgedeeld, namelijk:

- Combiwerk breed marketing, reclame, Combiwijzer, contributies en lidmaatschappen, accountant, salarisverwerking door ADP, e.d. (€210K)
- Specifiek gericht op de Staf adviesuitgaven voor P&O, Financiën en MT, reis- en verblijfkosten, autokosten, e.d. (€158)
- ICT telefonie, advies, onderhoudskosten en licenties kantoorautomatisering, e.d. (€96K)

De investeringsuitgaven hebben geheel betrekking op de informatiesystemen en de ICT. Het afgelopen jaar is besloten het financieel-logistiek informatiesysteem te vervangen voor Dynamics-AX. De implementatie hiervan vindt plaats in 2007. Ook aan de verdere uitbouw van het cliëntvolgsysteem wordt in 2007 de nodige aandacht besteed. Daarnaast wordt de MS office omgeving in 2007 geüpgraded en wordt een aanzet gegeven voor de vervanging van Lotus Notes door MS Exchange.

Arbeidsontwikkeling

Binnen de centrale staf zijn momenteel zo'n 3 á 4 formatieplaatsen ingevuld met een leerwerkplek.