



FINANCIËEL JAARVERSLAG 2017



NLN GROEP

*Ondernemen
met Mensen*



FINANCIEEL JAARVERSLAG 2017

INHOUDSOPGAVE

5	Voorwoord
6	Juridische structuur
8	Algemeen verslag
12	Organisatieschema
14	Sociale ontwikkelingen
18	Bedrijfsactiviteiten
22	Financiën
23	Financiële verslaglegging 2017
26	Geconsolideerde balans NLW Groep NV per 31 december 2017
27	Geconsolideerde resultatenrekening NLW Groep NV over 2017
28	Geconsolideerd kasstroomoverzicht NLW Groep NV over 2017
30	Vestigingen NLW Groep NV

Bij het opstellen van het jaarverslag 2017 wordt een zo compleet mogelijk beeld geschetst van de activiteiten en resultaten van NLW Groep (NLW). Dit betekent dat in de voorliggende verslaglegging de activiteiten en resultaten zijn opgenomen van:

- NLW Groep NV;
- Stichting Overige Activiteiten Werkvoorziening;
- Stichting Arkant Dienstverbanden.

Voor een korte schets van deze verschillende rechtspersonen en hun afzonderlijke activiteiten wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Juridische structuur'.

Alle binnen NLW uitgevoerde bedrijfsactiviteiten worden verderop in dit verslag per activiteit toegelicht. Voor meer informatie over NLW verwijzen wij u graag naar onze website: www.nlw.nl.



VOORWOORD

NLW Groep staat voor waardevol en aangepast werken met mensen met een arbeidsbeperking. Wij stellen mensen die (nog) geen kans krijgen op de reguliere arbeidsmarkt, in staat voldoende verdienvermogen te genereren zodat ze duurzaam en zo zelfstandig mogelijk in de samenleving kunnen functioneren aan de hand van werk en inkomen.

De belangrijkste opgave van NLW is de uitvoering van de sociale werkvoorziening. De komende 10 jaar vervult NLW het werkgeverschap voor 1000, aflopend naar 600, sw-medewerkers die een vast dienstverband hebben bij de gemeenschappelijke regeling. Deze medewerkers worden in een zo regulier mogelijke omgeving geplaatst. Daarnaast heeft NLW een functie als vangnet voor andere mensen die zijn aangewezen op een betaalde baan met beschut of aangepast werk wanneer dat elders niet mogelijk is. Als een directe baan bij een reguliere werkgever (nog) niet mogelijk is, biedt NLW mensen de mogelijkheid hun verdienvermogen in te zetten om daarmee een betaalde baan te krijgen.

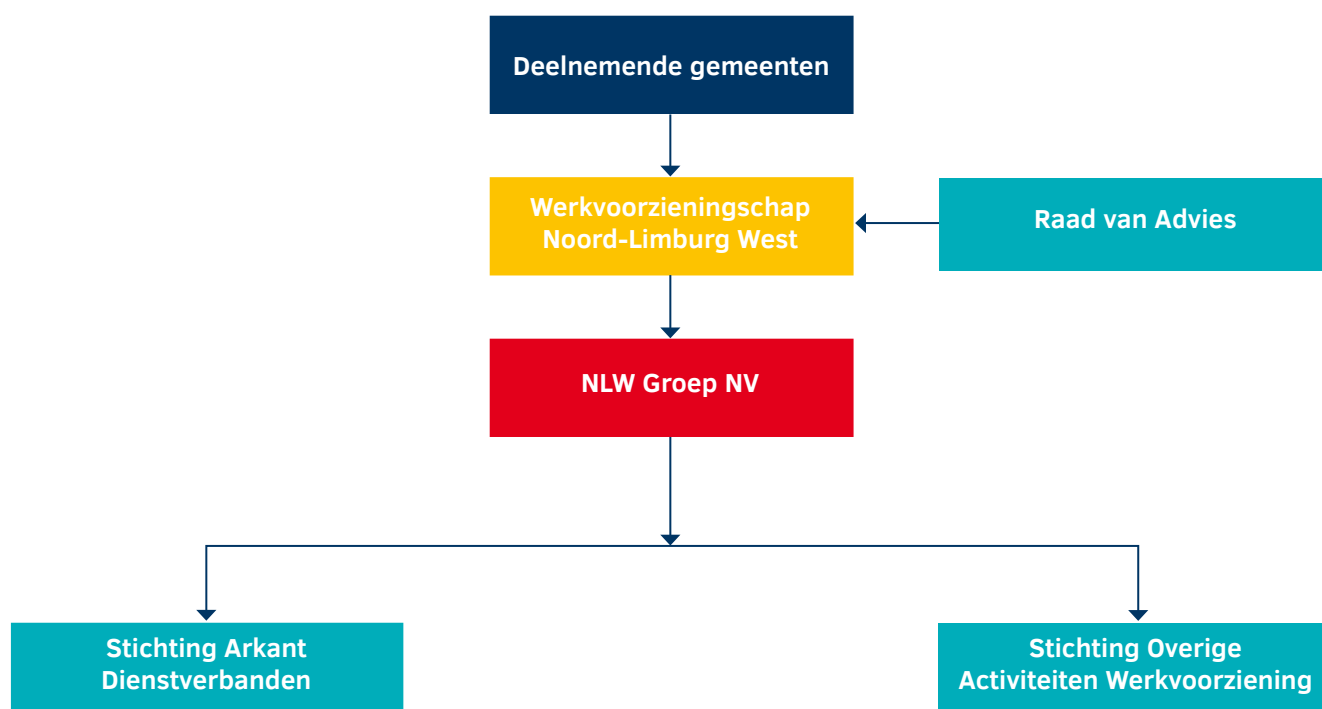
Samen met lokale (werkgevers)initiatieven maakt NLW een sluitend netwerk van arbeidsparticipatie om mensen met een arbeidsbeperking duurzaam te laten deelnemen aan het economisch arbeidsproces. Mensen met een beperking doen dan niet alleen volwaardig mee in de economie, maar ook de maatschappelijke en sociale waarden worden hiermee gerealiseerd. Dit is de opgave van NLW als uitvoeringsorganisatie voor de drie schapsgemeenten: Venray, Horst aan de Maas en Peel en Maas.

Bij deze gaat dank uit naar de gemeentelijke bestuurders voor het gestelde vertrouwen, naar de ambtelijke medewerkers van de gemeenten voor de goede samenwerking en naar alle medewerkers van NLW voor hun inzet om de transitie naar NLW als vangnet voor arbeidsparticipatie vorm te geven.

Drs. P.J.G. Fleuren
Algemeen Directeur NLW Groep NV



Het werkvoorzieningschap wordt bestuurd door vertegenwoordigers van de colleges van de deelnemende gemeenten. De uitvoering van de activiteiten is ondergebracht in NLW Groep NV en enkele dochterondernemingen. Deze worden geleid door de algemeen directeur. Het bestuur van het werkvoorzieningschap functioneert als aandeelhouder en concentreert zich op de regiefunctie in het kader van het arbeidsmarktbeleid. Ten behoeve van het bestuur en de directie is er een Raad van Advies die adviseert ten aanzien van het financieel en sociaal beleid van NLW. Het bedrijf concentreert zich binnen de gestelde randvoorwaarden op maatschappelijk verantwoord ondernemen.



NLW Groep NV heeft tot doel het oprichten, exploiteren en in stand houden van een of meer ondernemingen (werkmaatschappijen) waarbinnen activiteiten als bedoeld in en/of verwant aan de Wet sociale werkvoorziening kunnen worden uitgevoerd. Alle aandelen van NLW Groep NV zijn in bezit van het Werkvoorzieningschap Noord-Limburg West.

De **Stichting Arkant Dienstverbanden (AD)** heeft tot doel het onderbrengen van dienstverbanden in het kader van de Wet werk en bijstand (Wwb) en eventueel andere wettelijke mogelijkheden en het uitvoeren van de daarvoor benodigde activiteiten. Per 1 januari 2015 is de Wwb overgegaan naar de Participatiewet (Pw). Derhalve zijn ook de dienstverbanden in het kader van de Pw ondergebracht in deze stichting. Het bestuur van deze stichting wordt gevoerd door NLW Groep NV.

De **Stichting Overige Activiteiten Werkvoorziening (OAW)** heeft tot doel het bevorderen van de belangen van mensen in Noord-Limburg die een aangepaste werkomgeving, een aangepaste organisatie van het werk en persoonlijke

begeleiding nodig hebben. Momenteel zijn er in dit kader geen dienstverbanden ondergebracht in deze stichting. Op dit moment zijn er alleen maar reguliere dienstverbanden ondergebracht in deze stichting. Het bestuur van deze stichting wordt eveneens gevoerd door NLW Groep NV.

Het **Werkvoorzieningschap Noord-Limburg West** is een publiekrechtelijk lichaam dat tot taak heeft de gemeenschappelijke belangen van de gemeenten Horst aan de Maas, Peel en Maas en Venray te behartigen op het gebied van de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw). Het werkvoorzieningschap heeft de uitvoering van de Wsw opgedragen aan NLW Groep NV. Het werkvoorzieningschap is voor 100% aandeelhouder van NLW Groep NV.

In het schema hierboven is de juridische structuur weergegeven.

NLW heeft te maken met grote veranderingen. Mensen met een arbeidsbeperking vallen vanaf 2015 onder de Participatiewet (Pw). De gemeenten voeren deze wet uit en gaan zelf de doelgroep plaatsen op de arbeidsmarkt.

Vanaf 2015 is er geen nieuwe instroom meer in de Wsw. Een sw-bedrijf zonder nieuwe instroom, zal geleidelijk verdwijnen. In het geval van NLW zou daarmee ook 60 jaar ervaring, opgebouwde kennis en deskundigheid verloren gaan. In de recente jaren richtte NLW zich vooral op de beweging van binnen naar buiten. Het doel was om zoveel mogelijk sw-medewerkers zo regulier mogelijk te laten werken. Hieraan is hard gewerkt. Mede doordat een aantal bedrijfsonderdelen werd afgestoten (metaal, schoonmaak, post, groen, drukkerij), werkt inmiddels ruim de helft van de sw-medewerkers buiten de muren van de eigen locaties van NLW. De privatisering van bedrijfsonderdelen is daarmee succesvol afgerond.

Participatiewet

Met de invoering van de Pw verdwijnt de nieuwe instroom vanuit de Wsw. De bestaande werknemers uit de Wsw behouden hun arbeidsovereenkomst met de gemeenten via NLW. Nieuwe instroom van mensen met een arbeidsbeperking zal blijven bestaan. In de Pw is daarom via een gemeentelijke taakstelling geregeld dat voor de zwakkere doelgroep (mensen met een lage loonwaarde of grote begeleidingsbehoefte), beschutte werkplekken beschikbaar moeten blijven. Dit is vanaf 2017 verplicht gesteld. NLW heeft met de eigen productielocaties de infrastructuur voor de uitvoering daarvan.

Ook is er via een sociaal akkoord met werkgevers afgesproken dat zij mensen met een arbeidsbeperking werk geven. Daarnaast kregen werkgevers vanaf 2015 te maken met de Wet werk en zekerheid (Wwz). Hierdoor zullen werkgevers minder snel personeel in vaste dienst nemen en eerder kiezen voor flexibele mogelijkheden. De toekomst zal leren welk aandeel van de mensen

met een arbeidsbeperking een dienstverband krijgen bij reguliere werkgevers en of dit zal leiden tot duurzame arbeidscontracten.

Waardevol Werken – waardecreatie tot de macht 3

NLW staat voor waardevol en passend werken met mensen met een arbeidsbeperking. 'Waardecreatie tot de macht 3' betekent dat NLW daarbij meerwaarde oplevert voor 3 partijen: werknemers, werkgevers en gemeenten. Deze visie is ontstaan vanuit gesprekken met verschillende stakeholders (waaronder gemeenten en werkgevers).

Voor **werknemers** is de meerwaarde het hebben van een baan, een inkomen, de dagelijkse structuur, persoonlijke en arbeidsontwikkeling en het meedoen in de samenleving.

Voor **werkgevers** is de meerwaarde dat NLW op maatschappelijk verantwoorde wijze invulling geeft aan hun behoefte aan flexibel personeel met passende begeleiding en een goede prijs-kwaliteitverhouding, waarbij bovendien een deel van het bedrijfsrisico wordt opgevangen. Omdat we geen eigen producten (meer) maken is NLW een partner en nooit een concurrent van een bedrijf. Alle bedrijven kunnen ons personeel inlenen of hun werk door ons laten uitvoeren.

Voor de drie **schapsgemeenten** is de meerwaarde dat NLW mensen met een arbeidsbeperking optimaal laat meedoen op de arbeidsmarkt en daarmee een substantiële bijdrage levert aan de realisatie van een samenleving waarin iedereen naar vermogen meedoet (de inclusieve samenleving), met inzet van het verdienvermogen.

De uitvoering van de Wsw, beschut werk en het vangnet voor werk in de Pw is voor de gemeenten een kostenpost, zoals de totale uitvoering van de Pw dat is. Tegenover de kosten, staat dat de mensen een dienstverband hebben in plaats van een uitkering. Dit betekent geen uitkeringslasten en minder uitvoeringskosten voor de gemeenten. Ook zijn er minder andere maatschappelijke kosten. Wat niet in geld is uit te drukken, zijn de andere waarden van een dienstverband voor de mensen. Een dienstverband leidt tot onafhankelijkheid, geeft waardering, bestaanszekerheid en toekomstperspectief. Het levert nieuwe contacten op en biedt een sociale omgeving. Een dienstverband is een groot goed en het is niet voor niets dat we met z'n allen toewerken naar een inclusieve samenleving. Een samenleving waarin eenieder ertoe doet en meedoet.

Kern van NLW

Waardevol en passend werken met mensen met een arbeidsbeperking, dat is de bestaansgrond van NLW. Het uitgangspunt in deze bestaansgrond is het gemeenschappelijke geloof dat er economisch potentieel gehaald kan worden uit mensen met een arbeidsbeperking. De term waardevol heeft in deze bestaansgrond echter een veel diepere betekenis dan alleen het financieel economische belang. In de huidige rol van NLW brengt de organisatie binnen het domein werk de economische, maatschappelijke en sociale waarden bij elkaar.

Het welbevinden van de mensen staat bij NLW voorop. Dat houdt ook in dat zij naar vermogen (dus zo optimaal mogelijk) worden ingezet op de arbeidsmarkt. Dat gebeurt nu volop. Een op de vijftig inwoners die in ons schapsgebied een baan heeft, heeft een baan bij NLW. NLW is daarmee dé organisatie die zorgt voor perspectief in arbeidsparticipatie voor de meest kwetsbare groep; mensen met een arbeidsbeperking, op een zo regulier mogelijk wijze. Voor de sw- en nieuw beschut werken medewerkers betekent dit

het optimaliseren van het verdienvermogen in loondienst van NLW in een zo regulier mogelijke omgeving.

De keuze qua werkomgeving is altijd primair afhankelijk van de persoonlijke (ontwikkelings-) mogelijkheden. Maatwerk is daarbij zoveel mogelijk leidend. Het overgrote deel van de NLW-medewerkers kan hun competenties ontwikkelen in groepsplaatsingen bij of voor bedrijven. Het combineren van verschillende competenties in een team levert over het algemeen betere resultaten op dan de optelsom van individuele prestaties. NLW zet daarom bij voorkeur in op activiteiten die hierin passen. NLW beschikt over de unieke deskundigheid om elk individu in zijn of haar kracht te zetten, zodat binnen een team, met een optimale mix van competenties, de beste resultaten worden bereikt. Als individuele plaatsingen m.b.t. competenties en voorkeur van de medewerker mogelijk zijn, wordt hierop ingezet.

Door het behoud en het gebruik van de NLW-infrastructuur, blijft de werkgelegenheid in stand en kunnen we blijven voldoen aan de marktvraag van detacheringen, werken op locatie (WOL) en werken in opdracht (WIO) met sw- en nieuw beschut werken medewerkers. Deze plekken kunnen ook (budgetneutraal) worden benut voor arbeidsontwikkeling van de nieuwe instroom vanuit de Pw; mensen met een arbeidsbeperking die niet tot de beschutte doelgroep horen met een indicatie banenafspraken (IBA). Voor deze doelgroep kan de NLW-infrastructuur worden ingezet voor (voorschakel)trajecten naar regulier werk. Tegelijkertijd is deze infrastructuur een vangnet voor arbeidsparticipatie als een reguliere werkplek (tijdelijk) ontbreekt. De activiteiten voor de doelgroep IBA is voor NLW een proces van zoveel mogelijk instroom, doorstroom en uitstroom.



De activiteiten

De kern van de nieuwe visie is dat NLW zich sterk richt op werkgevers en daarbij niet meer (zoals voorheen) op zoek gaat naar banen, maar naar geschikt en waardevol werk. NLW ontzorgt de werkgever door werk te transformeren naar arbeidsplekken voor werknemers met een arbeidsbeperking. De unieke kracht van NLW hierbij is de kennis van mensen met een arbeidsbeperking en de kennis over het anders organiseren van werk.

NLW kan werk in diverse vormen uitvoeren.

Werkgevers/werkverstrekkers kunnen personeel inhuren (werken per uur) via:

- *Individuele Detachering (IDeta)*;
- *Groepsdetachering (GDeta)*.

Of werk uitbesteden (werken op stuksbasis) via:

- *Werken op locatie (WOL)*: dit vindt plaats bij de werkgever, met eigen NLW-leiding
- *Werken in opdracht (WIO)*: dit vindt plaats op uitvoeringslocaties van NLW.

Gemeenten/UWV kunnen voor de volgende activiteiten terecht bij NLW:

- *Uitvoering Wsw*: wij bieden dienstverbanden aan meer dan 1000 sw-medewerkers;
- *Voorschakeling*: wij brengen de mogelijkheden van kandidaten in kaart met de mogelijkheid voor indicatiestelling via de praktijkroute;
- *Beschut Werken*: wij bieden dienstverbanden aan inwoners met een indicatie nieuw beschut werken
- *Arbeidsparticipatie Banenafspraken*: wij bieden voorschakeltrajecten met eventueel indicatiestelling doelgroep banenafspraken via de praktijkroute. Indien nodig bieden wij daarna een (tijdelijk) dienstverband met loonkostensubsidie in een zo regulier mogelijke omgeving. Dit met als doel om met inzet van arbeidsontwikkeling via uitstroom te komen tot een dienstverband bij een reguliere werkgever. NLW draagt zorg voor arbeidsontwikkeling en samen met gemeenten/UWV/WSP voor een werkplek bij werkgevers;
- *Scholing*: wij bieden samen met opleidingsinstituten praktijkscholing ten behoeve van arbeidsontwikkeling;
- *Detachering*: voor werkgevers die (nog) niet de risico's van het werkgeverschap willen of

kunnen dragen, bieden wij een (individuele) detachingsfaciliteit. Tevens kunnen wij detachingsplekken invullen bij bestaande relaties met name met betrekking tot groepsdetacheringen.

Voor **gemeenten/zorginstellingen** biedt NLW arbeidsmatige dagbesteding. Wij bieden dagelijkse werkstructuur in een separate voorziening in een industriële omgeving voor mensen met (nog) onvoldoende vermogen voor loonvormende arbeid.

Toekomstperspectief

Een zeer belangrijke sleutel voor het duurzaam behoud van de NLW-infrastructuur voor arbeidsparticipatie op lange termijn, is het gebruik daarvan voor de nieuwe instroom vanuit de Pw. Dit is mogelijk wanneer gemeenten voor de facilitering van gesubsidieerde arbeid (beschut werk en vangnet banenafpraak) kiezen voor het eigen maatschappelijk werkbedrijf NLW. Door de continuering van het gebruik van deze infrastructuur voor nieuwe instroom vanuit de Pw, kan de gemeentelijke bijdrage per FTE aanzienlijk worden teruggebracht. Natuurlijk moet dit gebeuren onder marktconforme voorwaarden.

Ten aanzien van de banenafpraak betreft het met name mensen die zijn aangewezen op een (groeps) detachering. Mensen die door de gemeenten rechtstreeks met een vast regulier dienstverband bij een werkgever geplaatst kunnen worden, vallen hier buiten. NLW kan in een voorschakeltraject via de praktijkroute zorg dragen voor een IBA met de no-riskpolis en de premiekorting. Bij een arbeidscontract met een IBA-kandidaat wordt zoveel mogelijk via arbeidsontwikkeling ingezet op doorstroom en uitstroom. Uiteraard is bij de keuze voor NLW de situatie van de persoon leidend en is exclusiviteit voor NLW niet aan de orde.

Benadering reguliere omgeving

Ook binnen de eigen vestigingen willen we zoveel mogelijk toegaan naar werken in een

reguliere omgeving. Dit kan door de omgeving om te vormen naar een bedrijvenhotel. Hiermee halen we de reguliere omgeving naar binnen, bijvoorbeeld 077machining in Panningen. Voor de arbeidsmatige dagbesteding hebben we een separate uitnodigende omgeving gecreëerd. Het gaat dan over dagbesteding waar nog steeds, weliswaar in beperkte mate, productiviteit wordt gerealiseerd. We willen dat inwoners met plezier werken en participeren in onze vestigingen in Panningen en Venray, met een eventuele dependance in Horst aan de Maas; vestigingen die voorzien zijn van een participatieplein en een bedrijvenhotel.

Met geringe kosten kunnen de infrastructurele aanpassingen gaandeweg worden gerealiseerd. Een op werk gericht participatieplein waaraan diverse diensten zijn gekoppeld binnen de modules NLW-Rotonde (voorschakeling en doorstroom), NLW-Werk (Dienstverband), NLW-School (Arbidsontwikkeling) en arbeidsmatige dagbesteding. Met daaraan gekoppeld een bedrijvenhotel van diverse bedrijven die een ruimte van NLW gebruiken en waarin NLW voor deze bedrijven het werk uitvoert. Zelfs voor kandidaten die zijn aangewezen op beschut werken, is werken in een reguliere omgeving op deze wijze maximaal benaderd.

NLW, de organisatie

Wat NLW voor het nieuwe bedrijfsmodel nodig heeft, is een organisatie die de markt goed kent en rondom de klant is georganiseerd. Deze klanten zijn enerzijds de werkgevers die zorgen voor het werk voor onze medewerkers. Anderzijds zijn gemeenten en UWV de klanten die zorgen voor de toeleiding van personeel vanuit de Pw en Wajong.

NLW bestaat uit 3 bedrijfsonderdelen. Het bedrijfsonderdeel **Werktransformatie** zoekt naar geschikt werk bij werkgevers en verzorgt de matching met sw- en Pw-kandidaten. Als er werk gevonden is, wordt bekeken hoe en met welke

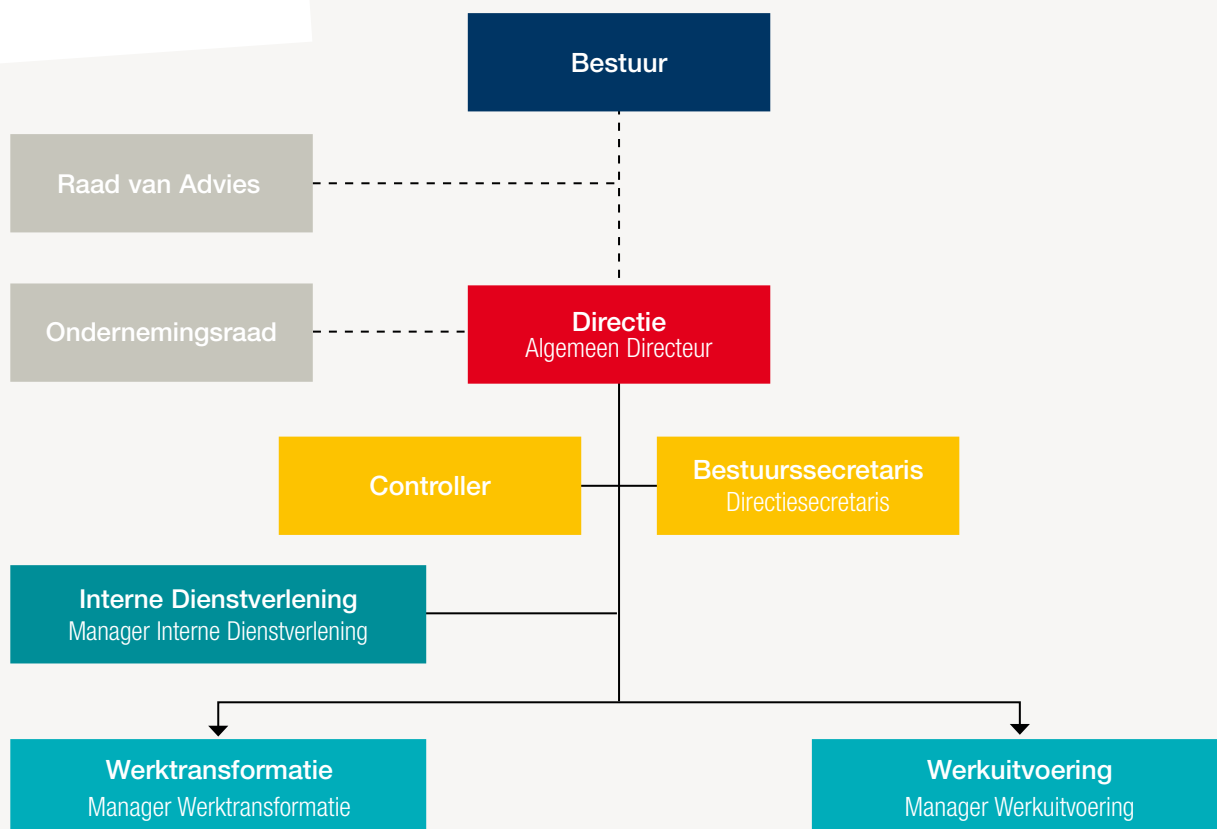
instrumenten dit wordt ingevuld en hoe en welke medewerkers daarvoor kunnen worden ingezet. Binnen dit bedrijfsonderdeel is veel aandacht voor mobiliteit en talentontwikkeling om aan de steeds veranderende vraag van werkverstrekkers te kunnen voldoen. Tegelijkertijd optimaliseert dit bedrijfsonderdeel de processen instroom-doorstroom-uitstroom van Pw-kandidaten. Het bedrijfsonderdeel **Werkuitvoering** verzorgt de feitelijke operatie. Het werk wordt binnen dit bedrijfsonderdeel uitgevoerd via de instrumenten WIO, WOL, GDeta en IDeta. Interne Dienstverlening is een ondersteunend bedrijfsonderdeel waarin de stafdiensten worden ingevuld: financiën en

controle, personeel en organisatie, facilitair en ICT.

Bij NLW ligt in financieel perspectief de focus op het verhogen van de gemiddelde arbeidswaarde per medewerker en daarmee ook op een duidelijke waardecreatie voor alle stakeholders. Met de focus; meer toegevoegde waarde per werknemer, in combinatie met vermindering van de kosten, wordt NLW bovendien voor de gemeenten een organisatie die in een bredere maatschappelijke context geen geld kost, maar juist waarde (financieel-economisch, sociaal en maatschappelijk) oplevert.

Drs. P.J.G. Fleuren
Algemeen Directeur NLW Groep NV

Organisatieschema 2017





SUCCESVERHAAL

Succesverhalen zijn vaak de mooiste verhalen om te delen, neem het verhaal van Rick van der Burgt (18). Rick is sinds een half jaar in dienst bij NLW en succesvol gedetacheerd bij 077machining in Panningen. Dit nadat hij hier eerder al zijn stage, naar volle tevredenheid van Bedrijfsleider Hans Bruijnen, heeft afgerond. Hans: “Na de stageperiode wilde ik deze enthousiaste jongeman graag behouden binnen het bedrijf. In samenwerking met de gemeente Peel en Maas, heeft NLW hem toen een contract aangeboden en is hij gedetacheerd bij 077machining.” Rick is begonnen met de basis werkzaamheden binnen de metaalafdeling en is relatief snel doorgegroeid naar de CNC verspanende afdeling. Rick wordt nu intern opgeleid tot volwaardig CNC verspaner, zowel frezen als draaien. Wij wensen hem veel succes en werkplezier!



Bezetting Wsw

Per 1 januari 2015 is de Pw in werking getreden. Dit betekent dat de nieuwe instroom via de Pw komt. De Wsw blijft nog wel bestaan, maar dit is een aflopend bestand. Ook de wachtlijst Wsw is komen te vervallen. In het verslagjaar is de gemiddelde bezetting, gerekend naar volledige dienstverbanden gedaald van 865 FTE in 2016 naar 819 FTE in 2017.

Dit beeld komt eveneens terug in de realisatie van de zogenaamde Arbeidsjaren (A.j.) waarbij rekening is gehouden met de mate van handicap van medewerkers die na 1 januari 1998 in dienst zijn getreden. De bezetting 2017 was gemiddeld 860 A.j. De gesubsidieerde formatieruimte (op basis van verwachte uitstroomcijfers) over 2017 bedroeg 871 A.j. De uitstroom Wsw was derhalve hoger dan verwacht.

Ontwikkelingen Participatie

Bij de Stichting Arkant Dienstverbanden komen vanaf 1 januari 2015 de personen in dienst met een participatiebaan. Dit is de vervanging van de

oude Wsw-regeling. Daarnaast vallen hier ook de personen uit de Wajong en voormalige Wwb onder. In 2017 waren er gemiddeld 21,4 FTE met een participatiebaan in dienst. 75 personen namen deel aan een voortraject in het kader van de Pw. Daarnaast hebben in 2017 5 oud-Wajongers deel genomen aan een voortraject en hadden 4 oud-Wajongers een dienstverband. In 2017 hebben 4 personen een traject gevolgd op de arbeidsmatige dagbesteding.

Overige sociale ontwikkelingen

NLW heeft zich ten doel gesteld om hét centrum voor arbeidsparticipatie en re-integratie in de regio te zijn. Om mensen te begeleiden naar reguliere arbeid worden diverse instrumenten ingezet zoals 'Detachering' en 'Begeleid werken'. NLW beschikt over eigen jobcoaches die de mensen begeleiden. In 2017 waren gemiddeld 276 FTE gedetacheerd. Dit is een daling van 48 FTE ten opzichte van 2016. De daling is onder andere een gevolg van de daling van het Wsw-bestand, waardoor uitstroom uit detachingen niet meer altijd aan te

**Beweging van
binnen naar
buiten**

OMSCHRIJVING	ULTIMO 2016	ULTIMO 2017
Begeleid werken	3%	3%
Individuele en groepsdetacheringen	35%	32%
Werken op locatie (WOL)	5%	5%
Werken in opdracht (WIO)	57%	60%
Totaal	100%	100%

vullen is met nieuw personeel. In 2017 waren er gemiddeld 22 FTE in Begeleid werken. Dit is een daling van 1 FTE ten opzichte van 2016. In de tabel op deze pagina is te zien in welke mate het personeel werkzaam is buiten het eigen bedrijf. Dit betreft zowel Wsw-ers als Participanten en oud-Wajongers.

Bezetting reguliere medewerkers

De bezetting van de reguliere medewerkers over 2017 bedroeg 68 FTE. Dit betekent een daling met 3 FTE ten opzichte van 2016. Deze daling wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door natuurlijk verloop.

Arbeidsverzuim

Het arbeidsverzuim van Wsw-personeel over 2017 is 14,5%. Het arbeidsverzuim van regulier personeel bedroeg 3,4%. Het gemiddelde arbeidsverzuim in 2017 komt hiermee voor NLW op 13,2%. Dit betekent dat er een daling heeft plaatsgevonden van het arbeidsverzuim met 1,5% ten opzichte van 2016. Er zijn maatregelen genomen om het arbeidsverzuim verder terug te dringen. Er is o.a. een verzuimcoach aangesteld en er zijn trainingen gegeven aan alle leidinggevendenden over het omgaan met arbeidsverzuim.

Opleidingen

Binnen NLW zijn in het jaar 2017 opleidingen en trainingen aangeboden die te verdelen zijn in 4 aandachtspunten, te weten basistrainingen, BBL-opleidingen, in company (vak)trainingen en individuele opleidingstrajecten.

Het accent bij opleiden lag net als voorgaand jaar in het bijzonder op de arbeidsontwikkeling en het

aanbieden van specifieke leerroutes. Flexibiliteit, maatwerk en de juiste prijs-kwaliteitsverhoudingen zijn de belangrijkste criteria en vormen de uitgangspunten bij de keuze voor een opleiding en training. Het lesmateriaal wordt zoveel mogelijk aangepast aan het niveau van de student en trainingen zullen bij voorkeur zoveel mogelijk gegeven worden door eigen functionarissen. De capaciteit van de medewerker, de behoefte van de arbeidsmarkt en het doel dat wordt beoogd, vormen samen de rode draad van het opleiden.

In 2016 zijn 14 medewerkers aan de MBO-opleiding Entree begonnen, deze hebben ze in 2017 succesvol afgerond. 8 medewerkers zijn in 2016 gestart met de opleiding meewerkend voorman en hebben deze afgerond in 2017. 7 medewerkers zijn vervolgens gestart in 2017 met de vervolgopleiding. Daarnaast volgden 8 medewerkers de opleiding basis-VCA. 25 deelnemers behaalden hun certificaat voor de heftruck, reachtruck of stapelaar. 2 medewerkers volgden de cursus verkeersregelaar, 3 de opleiding Assistent Logistiek en 1 de opleiding Assistent plant en groene leefomgeving. 8 personen volgden de cursus NEN 3140 en 2 personen de cursus gewasbescherming. 3 personen volgden de opleiding Natuurbescherming.

6 medewerkers volgden de cursus EHBO en 21 medewerkers de cursus BHV. 15 medewerkers volgden de opleiding basisveiligheid. Verder zijn er trainingen geweest in het kader van privacy en gegevenbescherming en het nieuwe ERP system Navision. Daarnaast hebben 5 personen de cursus excel gevolgd.

SUCCESSVERHAAL

Succesverhalen zijn vaak de mooiste verhalen om te delen, neem het verhaal van Wendy Evertz (*foto midden*). Wendy kwam ruim een jaar geleden in dienst bij NLW en ging als productiemedewerker aan de slag. Al snel wist Wendy, mede door haar lichamelijke beperkingen, dat dit voor haar niet de juiste werkplek zou zijn. Toen er bij NLW een vacature voorbij kwam voor een baliemedewerker bij Adecco in Venlo, was Wendy's interesse gewekt. Met behulp van een participatieconsulent van NLW zocht ze contact. Na een positieve kennismaking vanuit beide partijen, mocht Wendy op stage bij het uitzendbureau. En met succes! Want na een geslaagde stageperiode, kreeg Wendy op 21 augustus jl. een contract aangeboden en werkt ze nu 5 halve dagen met volle tevredenheid, op detacheringsbasis bij Adecco.





better work, better life

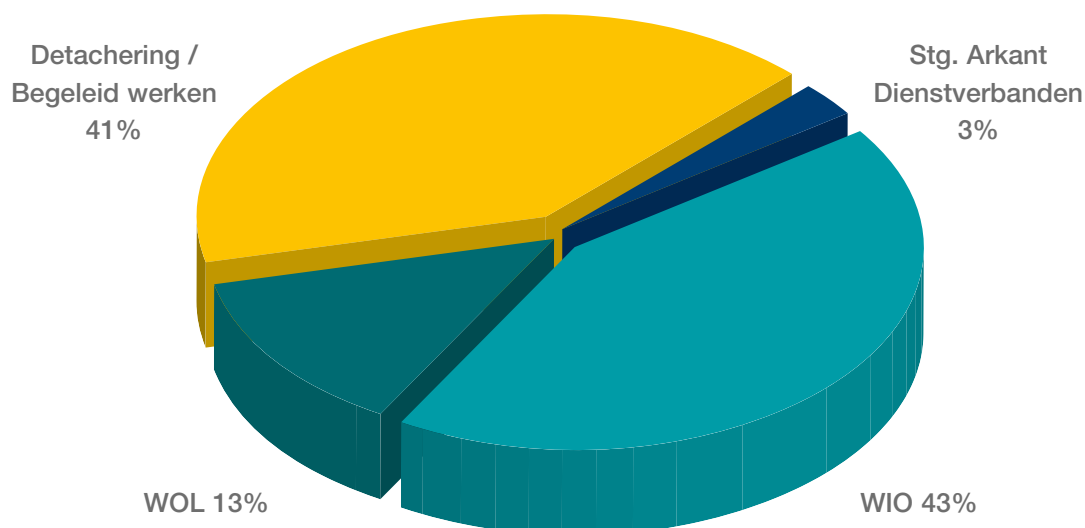


Bedrijfsactiviteiten



De toegevoegde waarde (omzet minus kosten van ingekochte materialen, ofwel bruto-marge) van NLW steeg in 2017 met 2%. Het resultaat werd gerealiseerd met een bezetting van gemiddeld 907 FTE. Dit is een daling van 40 FTE ten opzichte van 2016. Het aantal productieve medewerkers was 745 FTE.

Toegevoegde waarde NLW Groep 2017



De toegevoegde waarde van NLW is in het verslagjaar als volgt uit te splitsen:

WIO

In de vestiging Venray worden met name activiteiten m.b.t. logistieke dienstverlening uitgevoerd, zoals het verpakken van servicekits, reworkwerkzaamheden, het ontwerpen en produceren van dozen en andere verpakkingsvormen. De vestiging Panningen is ingericht voor verpakkings-, montage- en assemblageactiviteiten. Daarnaast heeft NLW in Horst nog het stekbedrijf de Biesplanken. De toegevoegde waarde van de WIO-activiteiten is gestegen t.o.v. 2016 met 3%.

WOL

Bij opdrachtgevers op locatie worden in zowel Venray als Panningen voornamelijk logistieke activiteiten uitgevoerd. De toegevoegde waarde van de WOL-activiteiten is gestegen t.o.v. 2016 met 36%. Voornaamste reden hiervoor is het binnen halen van een nieuwe WOL-opdracht.

Detachering

De activiteit Detachering richt zich op het extern plaatsen van medewerkers bij instellingen en bedrijven en draagt zorg voor de acquisitie van nieuwe inleners ten behoeve van detacheringsplaatsen. De toegevoegde waarde van deze activiteit is gedaald met 9% t.o.v. 2016. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat vrijgekomen detacheringsplekken steeds moeilijker opnieuw kunnen worden ingevuld. De kwaliteit van de nieuwe instroom matcht niet met de eisen die aan de detacheringskandidaten worden gesteld.

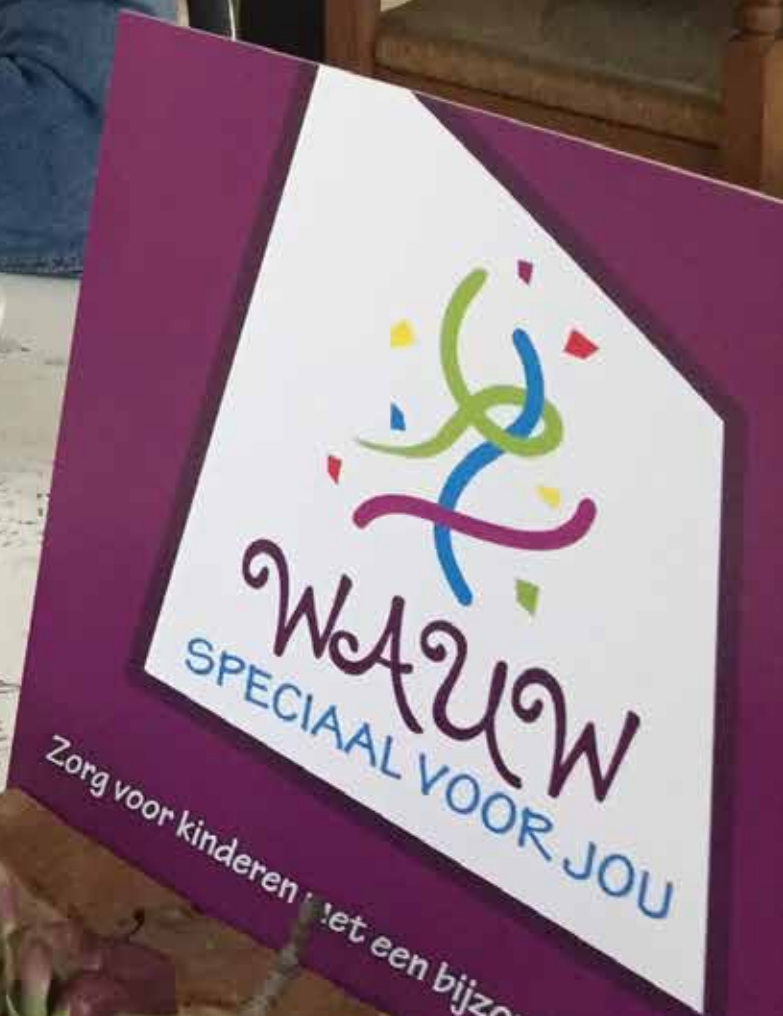
Stichting Arkant Dienstverbanden

De stichting verzorgt dienstbetrekkingen, detacheringen en werkervaringsplaatsen in het kader van de Participatiewet. Daarnaast worden hier ook de voortrajecten en dienstbetrekkingen van het UWV ondergebracht. Door een stijging van het aantal Participanten binnen deze stichting zijn de bijbehorende opbrengsten meer dan verdubbeld t.o.v. het jaar 2016.



SUCCEsverhaal

Succesverhalen zijn vaak de mooiste verhalen om te delen, neem het verhaal van Diana van der Heijden (*foto links*). Diana werkt sinds eind 2016 met veel plezier op detacheringsbasis bij 'Wauw speciaal voor jou' in Heide. Nadat Diana haar vorige detacheringsplek wegens faillissement moest verlaten, besloot ze direct de stoute schoenen aan te trekken; ze plaatste een oproep op social media waarin ze aangaf op zoek te zijn naar een nieuwe werkplek. En met succes! Al snel kreeg ze een reactie van Anke Hurkmans (*foto rechts*), initiatiefneemster van Wauw. Met behulp van een participatieconsulent van NLW, ging Diana het gesprek aan met Anke en is er uiteindelijk besloten een nieuwe commerciële functie te creëren bij Wauw. Deze functie vervult Diana nu al bijna een jaar met veel plezier.



Algemeen

In de financiële verslaglegging van NLW Groep NV over 2017 zijn opgenomen de geconsolideerde financiële resultaten van onderstaande rechtspersonen:

- NLW Groep NV
- Stichting Overige Activiteiten Werkvoorziening
- Stichting Arkant Dienstverbanden

De in het onderdeel 'Financiële Verslaglegging' opgenomen geconsolideerde en/of samengevoegde cijfers zijn ontleend aan de afzonderlijk voor deze rechtspersonen opgestelde jaarrekeningen over 2017. Deze jaarrekeningen zijn gecontroleerd door Deloitte, de accountants-verklaring is afgegeven d.d. 13 april 2018.

Terugblik resultaten NLW over 2017

NLW Groep NV heeft over 2017 een omzet van € 8.343.000 gerealiseerd. Dit heeft geleid tot een positief geconsolideerd resultaat van € 13.000. Dit is inclusief de bijdrage van de aangesloten gemeenten voor de uitvoering van de Wsw. Deze bedroeg € 982.000 en is verantwoord onder overige baten. Op voorhand was er rekening gehouden met een gemeentelijke bijdrage van € 1.732.000. Het tekort op de uitvoering van de Wsw is in 2017 dus € 750.000 lager dan verwacht.

Voor het omvormen van de NV in het kader van de nieuwe Participatiewet is een transitieplan geschreven. De transitie is ingezet om te komen tot een financieel aanvaardbaar perspectief. Dit heeft in 2017 verder structuur gekregen met programma-management met de LEAN methode. Daarnaast is ook gestart met het aanpassen van de gebouwen. Met 16 projecten in de categorieën strategische positie en samenwerking, nieuwe diensten, excellente operatie en kostenbesparingen komen we tot realisatie van het gewenste perspectief. In 2016 is er voor deze transitie € 873.000 uitgegeven. In 2017 bedroeg dat

€ 904.000. De uitgave van transitiekosten 2017 werden vergoed vanuit de aangesloten gemeentes en zijn verantwoord onder overige baten.

Algemeen bezoldigingsbeleid

Het beleid inzake de bezoldiging van de directie sluit aan bij dat van de reguliere medewerkers van NLW. De bezoldiging van de statutair directeur wordt vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders en voldoet aan de Wet normering topinkomens.

Financiële positie NLW Groep

Alle verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom het financieel beheer binnen NLW zijn vastgelegd in een treasurystatuut. Ook in 2017 is voldaan aan de voorwaarden die in het treasurystatuut zijn opgenomen.

De solvabiliteit is gestegen van 16% eind 2016 naar 17% per ultimo 2017. Vanwege de situatie waarin NLW zich bevindt, is met de aangesloten gemeenten afgesproken dat er een minimum Eigen Vermogen wordt gehanteerd van € 1.000.000. Tekorten die het minimum Eigen Vermogen zouden aantasten, worden gefinancierd door de aangesloten gemeenten.

Het voorstel aan de aandeelhouders is om de jaarrekeningen vast te stellen en om het positieve resultaat over 2017 toe te voegen aan het "Eigen Vermogen". De totale omvang van het "Eigen Vermogen" komt hiermee per ultimo 2017 op € 1.375.000.

Financiële verslaglegging 2017

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van NLW Groep NV zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van NLW Groep NV.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Omrekening van vreemde valuta's

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta's gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers die geldt op de datum van de transactie. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Voorraden

Voorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De waardering van de voorraden grond- en hulpstoffen komt tot stand op basis van fifo. De voorraden handelsgoederen worden individueel gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Het onderhanden werk en de voorraden gereed product worden

gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend, en een opslag voor indirecte fabricagekosten. De netto-opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. Er zijn geen vorderingen opgenomen onder de vlottende activa met een looptijd langer dan 1 jaar.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Voorzieningen

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen.



Langlopende schulden

Opgenomen rentedragende leningen en schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar geleverde goederen en verleende diensten onder aftrek van kortingen en de over de omzet geheven belastingen. Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Kosten van grond- en hulpstoffen

De kosten van grond- en hulpstoffen omvat de kostprijs van de verkochte en geleverde goederen, bestaande uit het directe materiaalverbruik.

Wsw-subsidie

De Wsw-subsidie zoals opgenomen in het Participatiebudget. Het bedrag wordt gebaseerd op de meicirculaire van het betreffende boekjaar. De subsidie wordt ontvangen door het Werkvoorzieningschap en doorgegeven aan NLW Groep NV. Deze subsidie wordt ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar waar deze betrekking op heeft.

Gemeentelijke bijdrage

De gemeentelijke bijdrage betreft een jaarlijkse bijdrage per arbeidsplaats, beschikbaar gesteld door de aangesloten gemeenten. Deze bijdrage wordt ontvangen door het Werkvoorzieningschap en doorgegeven aan NLW Groep NV.

Lonen en salarissen

De Gemeenschappelijke Regeling is formeel werkgever van het SW-personeel. De NV is echter materieel werkgever van het SW-personeel. Derhalve worden de kosten van het SW-personeel bij de NV verantwoord. Het regulier personeel heeft een dienstbetrekking met NLW Groep NV. De lonen en salarissen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Nederlandse pensioenregelingen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

Kasstromen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Winstbelastingen, ontvangen interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest en betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Geconsolideerde balans NLW Groep per 31 december 2017

Balans vóór winstbestemming conform jaarstukken NLW Groep

Bedragen x € 1.000	31 december 2017		31 december 2016	
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	2.532		2.647	
		2.532		2.647
Vlottende activa				
Voorraden	907		1.009	
Vorderingen en overlopende activa	1.761		1.879	
Liquide middelen	2.728		3.034	
		5.396		5.922
Totaal activa		7.928		8.569
PASSIVA				
Eigen Vermogen				
Groepsvermogen		1.375		1.363
Voorzieningen		942		1.156
Langlopende schulden		624		680
Kortlopende schulden				
Kortlopende schulden en overlopende passiva		4.987		5.370
Totaal passiva		7.928		8.569

Geconsolideerde resultatenrekening NLW Groep over 2017

Bedragen x € 1.000	Jaar 2017		Jaar 2016	
BATEN				
Bruto-marge				
Netto-omzet	8.343		8.172	
Kosten van grond- en hulpstoffen	1.420		1.400	
		6.923		6.772
Overige bedrijfsopbrengsten				
Wsw-subsidie	21.959		23.110	
Gemeentelijke bijdrage	588		624	
Overige baten	2.365		2.924	
		24.912		26.658
Totaal bedrijfsopbrengsten		31.835		33.430
LASTEN				
Bedrijfs- en financieringslasten				
Lonen, salarissen en sociale lasten	28.622		30.211	
Afschrijvingskosten	254		259	
Overige bedrijfskosten	2.914		2.926	
		31.790		33.396
Bedrijfsresultaat		45		34
Rentebaten en -lasten		-32		-32
Resultaat voor belasting		13		2
Belasting over resultaat		0		0
Resultaat na belasting		13		2
Mutaties in totaalresultaat		0		0
Totaalresultaat		13		2

Geconsolideerd kasstroomoverzicht NLW Groep over 2017

Bedragen x € 1.000	Jaar 2017		Jaar 2016	
Beginsaldo liquide middelen		3.034		3.212
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN				
Bedrijfsresultaat	45		34	
Afschrijvingen	254		259	
<i>Mutaties werkkapitaal (excl. liq. midd.):</i>				
Vorraden	103		227	
Vorderingen	118		-86	
Kortlopende schulden	-384		-24	
Mutaties reserves / voorzieningen	<u>-214</u>		<u>-402</u>	
<i>Totale kasstroom operationele activiteiten</i>		-78		8
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN				
Investerings materiële vaste activa	-155		-99	
Desinvesteringen materiële vaste activa	16		3	
Desinvesteringen financiële vaste activa	0		0	
<i>Totale kasstroom investeringsactiviteiten</i>		-139		-96
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN				
Aflossing	-56		-57	
Betaalde interest	<u>-32</u>		<u>-32</u>	
<i>Totale kasstroom financieringsactiviteiten</i>		-88		-89
Totale mutatie liquide middelen		-306		-178
Eindsaldo liquide middelen		2.728		3.034



SUCCESVERHAAL

Succesverhalen zijn vaak de mooiste verhalen om te delen, neem het verhaal van Henk Willems (*foto midden*). Henk is een echt begrip in de Venrayse wijk Brukske, waar hij zich al jaren bezig houdt met de vrijetijdsinvulling van kinderen. Zijn inspanningen worden enorm gewaardeerd door zowel de wijk, als door Wijkplatform Brukske. Dat laatste blijkt wel uit de actie die Petra van Duijnhoven (*foto links*), voorzitter Wijkplatform Brukske, onlangs heeft ondernomen om Henk structureel als speelcoach in te zetten in de wijk. En met succes, want na een aantal gesprekken tussen het Wijkplatform en NLW Groep, kon er in korte tijd door NLW Groep een detacheringscontract worden opgesteld. Op 1 december jl. was het zo ver: het contract werd akkoord bevonden en ondertekend door Petra van Duijnhoven en Peter Fleuren (*foto rechts*), directeur NLW Groep.



Colofon

Redactie:

P.J.G. Fleuren
S. Pijnenburg
M. Houbban-van
Staveren

Ontwerp en layout:

Studio Accent, Venray

Fotografie:

Archief NLW Groep

Druk:

Studio Accent, Venray

Uitgave:

NLW Groep
Smakterweg 19
5804 AE Venray
Telefoon: 0478 55 23 23
Fax: 0478 55 23 24

E-mail: info@nlw.nl

Website: www.nlw.nl

Twitter: twitter.com/nlwgroep

LinkedIn: [linkedin.com/
company/nlw-groep](https://linkedin.com/company/nlw-groep)



NLW Groep is gevestigd op de volgende locaties:

NLW Groep Venray (hoofdkantoor)

Smakterweg 19
5804 AE Venray

NLW Groep Panningen

Industrieterrein 1
5981 NK Panningen

NLW Groep Horst (Stekbedrijf de Biesplanken)

Kempweg 20
5964 NE Meterik



**WIJ LATEN MENSEN
ZIJN WIE ZE ZIJN
EN WORDEN
WAT ZE KUNNEN**



NLN GROEP

*Ondernemen
met Mensen*