

Jaarverslag 2017



Wij zorgen
dat het **gesmeerd**
loopt!



Inhoudsopgave

Raad van Commissarissen Stichting Larcom	2
Bestuursverslag 2017 directie	5
Jaarverslag OR Larcom 2017	9
Geconsolideerde balans per 31 december 2017	12
Actief	12
Passief	13
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017	14



Verlag 2017

Raad van Commissarissen Stichting Larcom

In januari 2017 werden we toch nog onverwachts geconfronteerd met het uitvallen van onze directeur/bestuurder, de heer Blaauw. Al snel bleek dat hij niet in de functie van directeur/bestuurder kon terugkeren. Het managementteam, ondersteund door ondergetekende als gedelegeerd commissaris, heeft de zaken waargenomen en de vacature gesteld, wat heeft geleid tot de aanname van de heer Houthoofd als directeur/bestuurder per 15 mei 2017.

Op 12 mei 2017 hebben we met een goed bezochte receptie afscheid genomen van de heer Blaauw, die gedurende 10 jaar de organisatie voortreffelijk heeft geleid. Wij zijn hem daarvoor veel dank verschuldigd.

Ook in 2017 heeft de aandacht vooral gelegen op de aanpassingen in de organisatie met betrekking tot de Participatiewet en de werkgelegenheid.

De evaluatie van de uitvoering beschut werken in Oldenzaal en Losser was positief en heeft geleid tot voorzetting van de dienstverlening.

Tracé BV, onderdeel van Larcom, die ten dienste van gemeenten een aantal activiteiten in het kader van de Participatiewet en oud beschut werken zelf in uitvoering neemt, heeft verder gestalte gekregen in 2017. Dit heeft geresulteerd in een gedeeltelijke uitvoering voor de gemeente Leeuwarden.

Wij verwachten in de komende jaren voor meerdere gemeenten een partner te kunnen zijn bij de uitvoering van de Participatiewet.

De stuurgroep Werkspoor heeft in 2017 vier keer vergaderd en heeft geconstateerd dat de integrale aanpak tussen de gemeenten Hardenberg, Ommen en Larcom in de uitvoering van de Participatiewet goed verloopt en dat de uitvoering in de beide organisaties op uitvoerend niveau kan worden voortgezet, waarmede de stuurgroep is ontbonden.

De gemeente Raalte heeft de uitvoering van de detacheringen in eigen beheer genomen en overweegt op termijn ook beschut werk in eigen beheer te nemen. De ontwikkelingen met betrekking tot het in eigen beheer nemen van zowel de uitvoering sociale werkgelegenheid, alsook de Participatiewet heeft grote gevolgen voor de sociale werkplaatsen en leidt ons inziens tot inefficiëntie door een separate benadering van de markt.

Bij Larcom was in 2017 sprake van een werkgelegenheid voor 586,4 fte in de WSW en 58,5 fte in de staf, begeleiding en ondersteuning.

Ook in 2017 zijn wij voor het elfde jaar op rij in staat geweest een positief resultaat te behalen en wel € 53.000,-. Gelet op de moeilijke economische situatie een prestatie van formaat.

In 2017 zijn er vijf reguliere vergaderingen van de Raad van Commissarissen met de directeur/bestuurder geweest.

De Raad van Commissarissen heeft een onderlinge evaluatie gevoerd en een functioneringsgesprek met de directeur/bestuurder gehouden.

Op 19 mei 2017 heeft het jaarlijks overleg met de accountant plaatsgevonden in het kader van de jaarrekening 2016 en de begroting 2017. In dit overleg is ook aandacht besteed aan de managementletter en de ontwikkelingen in de sector sociale werkvoorziening.

In de vergadering van de Raad in december 2017 heeft het jaarlijks overleg met de OR plaatsgevonden en is de begroting voor 2018 goedgekeurd.

Voor 2018 wordt uitgegaan van een positief bedrijfsresultaat van € 28.000,-.

Rest mij, mede namens mijn collegae commissarissen, onze hartelijke dank uit te spreken aan de directie over het door hem gevoerde beleid, aan de stafleden voor hun deskundigheid en betrokkenheid, aan de OR voor het al jarenlange constructieve overleg, mede waardoor Larcom al zo lang een stabiele koers kan varen.

Bovenal danken wij alle medewerkers voor hun inzet, die uiteindelijk sterk bepalend is geweest voor het bereikte resultaat.

De Raad dankt een ieder voor het in hun gestelde vertrouwen.

Rheeze, 11 februari 2018

Namens de Raad van Commissarissen

H. Kamps

voorzitter



Bestuursverslag 2017 directie

In januari 2017 gaf de toenmalig algemeen directeur aan zijn functie wegens gezondheidsredenen neer te leggen. Hij heeft na een periode van bijna 10 jaar een solide bedrijf neergezet, waarbij altijd oog was voor de mensen die er werken. Wij danken hem voor zijn inzet en wensen hem alle goeds.

Bovenstaande betekende dat er in 2017 een directiewisseling heeft plaatsgevonden en is ondergetekende per 15 mei in dienst gekomen van de Stichting Larcom.

Aangezien onze omgeving voortdurend in beweging is, moeten wij als bedrijf daar continue op anticiperen en tevens goed de lange termijnvisie in het vizier houden.

De resultaten die behaald moeten worden en daarnaast de aanpassingen voor de lange termijn goed op de rails zetten.

Resultaten

Dat de economie weer aantrekt is ook bij Larcom duidelijk merkbaar. We zijn in staat om voldoende werk binnen

te halen, met daarbij betere tarieven en de vraag naar arbeid neemt toe. Op de meeste bedrijfsonderdelen zijn de begrootte omzetten behaald, of zelfs in positieve zin overschreden. Daarnaast hebben we de kosten weten te beheersen en incidentele uitgaven weten te compenseren. We hebben het jaar kunnen afsluiten met een positief resultaat wat in lijn ligt met voorgaande jaren. We hebben geen grote uitgaven gedaan en hebben mede daardoor voldoende liquide middelen.

Personeel

Sinds de invoering van de Participatiewet is de instroom van Sw-personeel gestopt, waardoor we alleen nog maar uitstroom kennen. Inzake ons personeel kunnen we stellen dat het personeelsbestand alleen maar ouder wordt en het beroep wat we op onze mensen kunnen doen, zal minder worden. De uitdaging voor de toekomst ligt in het feit dat we het werkaanbod nog beter moeten afstemmen op onze mensen, alsmede goed moeten kijken welke processen we kunnen automatiseren en/of mechaniseren. Daarnaast zullen we een goed leeftijdsbewust personeelsbeleid moeten voeren, zodat onze mensen zo lang mogelijk op een gezonde manier hun werk kunnen blijven uitvoeren. Per slot van rekening zullen we allemaal langer moeten blijven werken.

Los van de Sw-medewerkers heeft Larcom inmiddels ook medewerkers vanuit andere doelgroepen van de Participatiewet aan de slag. Het betreft hier onder andere Wajongeren en mensen vanuit Nieuw Beschut. Dit zal in de komende jaren alleen maar toenemen en dient dus als compensatie voor de uitstroom van de SW-medewerkers. Het ziekteverzuim binnen Larcom behoeft constante aandacht. Larcom schommelt om en nabij het branchegemiddelde van ca. 14%, maar daar zijn we niet tevreden mee. Dit heeft ons doen besluiten om te wisselen van Arbodienst. Medio 2017 zijn we voor Oldenzaal en Losser overgegaan op Rienks Arbodienst en de rest van de organisatie is per januari 2018 overgegaan. Het streven is om te dalen naar een percentage van 10% of minder.

Ingezette Koers

De koers zoals die de afgelopen jaren is ingezet betreffende Tracé, om onze kennis en infrastructuur te vermarkten naar onze opdrachtgevers, blijft gehandhaafd. In 2017 zijn hier ook de eerste resultaten geboekt en zien we dat

er uit de bestaande contracten ook 'meerwerk' voortkomt.

Wel hebben we gemeend om de structuur binnen het bedrijf te vereenvoudigen, indelingen gemaakt naar profit- en cost centers, alsmede de verantwoordelijkheden vanuit het MT duidelijk benoemd. De belangrijkste toevoeging aan de koers voor de toekomst is, dat we het bedrijf gaan omvormen naar een werk- leerbedrijf. Dit mede ingegeven dat de markt en onze opdrachtgevers dit van ons vragen. De infrastructuur, het bedrijf en de kennis, die ligt er al. We hoeven er alleen maar gebruik van te maken. Alle voorbereidingen zijn getroffen en we kunnen per 2018 dan ook starten met dit proces.

Samenwerkingsvormen

De samenwerking die was ingezet om samen met de gemeente Ommen en Hardenberg de werkgevers te benaderen, hebben we voortgezet. Contacten worden gedeeld en de vacatures trachten we samen in te vullen. Daarnaast hebben we de samenwerking met zorginstellingen opgepakt. De aantrekkende economie maakt dat we veel werk hebben en we kunnen samen met de zorginstellingen meer werk verzetten, zodat beide organisaties daar profijt van hebben. Niet alleen het werk is van belang, maar ook de doorontwikkeling van de mensen is een aspect wat we verder gaan uitwerken. Als laatste hebben we ook de samenwerking met scholen meer vorm gegeven. We zijn samen met een ROC en de Pro/VSO scholen een traject ingegaan om een bedrijfsschool op te richten. In de tussentijd voeren we diverse trajecten uit voor de scholen, alsmede nemen we diverse stagetrajecten op binnen ons bedrijf. Voor de toekomst zal deze samenwerking geïntensiveerd worden.

Toekomst

Larcom is een bedrijf wat zich hoe langer hoe meer gaat toeleggen op mensen van A naar B te bewegen. De A staat voor Afstand en de B voor Bijdrage. De infrastructuur en de werkwijze van Larcom zal daarop afgestemd moeten worden. Met de komst van de Participatiewet zijn er diverse regelingen, waaronder Sw, afgeschaft, maar dat wil niet zeggen dat de mensen die de beweging van A naar B moeten maken er niet meer zijn. Nog steeds zijn er mensen die veel moeite hebben met het vinden van werk, of aangewezen zijn op een beschutte werkomgeving. De

economie trekt aan en de vraag naar arbeid neemt toe. De mensen die 'gemakkelijk' hun weg kunnen vinden naar de arbeidsmarkt, die hebben vaak al een baan. Blijft over de mensen die (veel) moeite hebben met het vinden van werk en/of een baan. Dit is een omvangrijke doelgroep, waarvoor Larcom een betekenisvolle rol kan vervullen. We hebben de expertise, de samenwerkingsvormen en de contacten met het bedrijfsleven, wat maakt dat we een sterke partner zijn in dit speelveld.

Risico's en beheersmaatregelen

Risicomanagement is een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering en is grotendeels belegd bij het management van de verschillende afdelingen. De eindverantwoordelijkheid voor het risicomanagement ligt bij de algemeen directeur van Larcom.

Maatschappelijke risico's

Verreweg het grootste deel van de inkomsten van Larcom wordt verdiend met de uitvoering van activiteiten op gebied van de Sociale Werkvoorziening, onderdeel van de huidige Participatiewet. Door het per 1 januari 2015 op slot zetten van de instroom in de Sociale Werkvoorziening en de beperking van subsidies door bezuinigingen vanuit de Rijksoverheid, staan de inkomsten van Larcom onder druk. De invloed van Larcom op deze ontwikkelingen is nihil. Om toch te voorzien in voldoende inkomsten om Larcom levensvatbaar te houden en de stafmedewerkers van werk te voorzien, heeft Larcom een koers ingezet om haar kennis en ervaring op gebied van ondersteuning van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te vermarkten. Hiervoor is in 2016 een nieuwe vennootschap opgericht, Tracé B.V. Daarnaast heeft Larcom haar activiteiten uitgebreid door zich niet alleen meer te beperken tot de Sociale Werkvoorziening als doelgroep, maar zich te richten op alle mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, de zogenaamde inclusieve markt. In 2017 is de focus gelegd om Larcom te kantelen van productiebedrijf naar werk- leerbedrijf. Met als doel deze mensen dichterbij de arbeidsmarkt te brengen, dan wel in te laten stromen in het arbeidsproces.

Ook is met de eigenaar van ons pand in Ommen overeengekomen, dat Larcom ingaande het nieuwe huurcontract in 2018, bij een krimpende bezetting tot

40% van de gehuurde m2 lopende het huurcontract kan afstoten.

Ondernemingsrisico's

Larcom heeft in haar missie staan dat ze haar taken tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten, lean en mean uitvoert. Larcom stuurt hierbij op basis van een begroting met een klein positief resultaat, die jaarlijks wordt opgesteld. Gezien de totale geldcirculatie binnen een jaar is dit sturen op de millimeter. Larcom doet dit door maandelijks te rapporteren over de bedrijfsresultaten tot en met de rapportagem maand, met daarnaast een prognose jaarresultaat. Naast de jaarrekening controle, voert de accountant één keer per jaar een interim-controle uit.

Larcom krijgt in toenemende mate de vraag van gemeenten om voor haar dienstverlening een vaste verkoopprijs overeen te komen, waarbij alle risico's op tegenvallers bij Larcom worden gelegd. Larcom calculeert dan niet lean en mean de kosten, maar zet dan een opslag voor winst en risico op de kostprijs.

Al meer dan 10 jaar heeft Larcom een negatief Eigen Vermogen en daardoor een negatieve solvabiliteit. Echter door een Bijzonder Achter Gestelde Lening (BAGL) bij een aantal gemeenten als Risico Vermogen te kwalificeren, levert dit geen problemen op in onze bedrijfsvoering. Daarnaast heeft één gemeente zich voor 2,5 miljoen euro garant gesteld tegen het cederen van de debiteurenpositie.

Larcom heeft op balansdatum nog een renteloze lening bij één gemeente, die begin 2018 volledig wordt afgelost. Verder heeft Larcom geen vreemd vermogen. Zelf heeft Larcom ook geen leningen of garanties bij derden uitgezet. Voor investeringen hanteert Larcom het model dat is afgeleid van het zogenaamd ideaal complex, wat inhoudt dat het budget voor investeringen in inventarissen ongeveer gelijk is aan de som van de afschrijvingen, dan wel dat de Return On Investment positief moet zijn.

Door het vermarkten van de kennis en ervaring loopt Larcom het risico dat klanten op enig moment geen gebruik meer willen maken van haar dienstverlening,

met als gevolg dat Larcom achterblijft met een te grote formatie voor overblijvende taken. Om dan snel en flexibel te kunnen schakelen, streeft Larcom naar een maximaal mogelijk flexibele schil aan arbeidsovereenkomsten. Aan nieuw personeel wordt een tijdelijke arbeidsovereenkomst aangeboden voor de duur van de wettelijk maximaal mogelijke termijn. Een vaste aanstelling wordt alleen verleend als er voldoende dekking tegenover staat.

Om aan de vraag van opdrachtgevers tegemoet te komen, sluit de dochteronderneming Arbeidstoeleiding en Coaching B.V. arbeidsovereenkomsten af met medewerkers die vallen onder de doelgroep "afstand tot de arbeidsmarkt". Aan deze medewerkers wordt een

tijdelijke arbeidsovereenkomst aangeboden voor de duur van de wettelijk maximaal mogelijke termijn. Een vaste aanstelling wordt alleen verleend als de opdrachtgever een schriftelijke garantie afgeeft dat hij tot eind van de arbeidsovereenkomst 100% van de personeelslasten voor zijn rekening neemt.

Ommen, 20 April 2018

R.A.M. Houthoof
Algemeen Directeur

Wij kijken
altijd **vooruit en**
toekomstgericht!



Jaarverslag OR Larcom 2017

De OR van Larcom heeft in 2017 naast de elf reguliere OR-overlegvergaderingen, ook de jaarlijkse vergadering gehouden met de Raad van Commissarissen van Larcom.

In de overlegvergaderingen van februari tot en met april is de voorzitter van de Raad van Commissarissen als vervanger van de toenmalig algemeen directeur opgetreden. Op 12 mei heeft de voormalig algemeen directeur afscheid genomen van Larcom tijdens een gezellige afscheidsreceptie. Maandag 15 mei was de start van onze nieuwe algemeen directeur, de heer R. Houthoofd.

De gemeenten Losser en Oldenzaal hebben het contract met Larcom verlengd met één jaar. De gemeente Raalte heeft per 1 april 2017 de door Larcom gerealiseerde detacheringen overgenomen. Vanwege bezettingsproblemen binnen de gemeentelijke stichting is door de gemeente Raalte extra capaciteit (detacherings- en personeelsconsulent) ingekocht bij Larcom.

De samenvoeging van de bedrijfsbureaus van Groentechniek en Vestigingen stond dit jaar ook op de agenda. Niet alleen de integratie is besproken, maar ook de efficiency. Hiervoor werd een programmaleider aangesteld.

Het individueel keuze budget (IKB) is na raadpleging van het georganiseerd overleg en een voorlichtingsbijeenkomst voor betrokkenen, goedgekeurd en aangenomen.

Er heeft een verkennend gesprek plaatsgevonden met Rienks Arbodienst, mogelijke opvolger van de Arbo Unie. Opzet was dat per 1 september, bij wijze van pilot, de dienstverlening tot 1 januari 2018 door Rienks Arbo werd overgenomen op de vestiging Oldenzaal. Er zijn gesprekken gevoerd met een beoogd bedrijfsarts en casemanager. De ondernemingsraad heeft referenties nagevraagd, waarbij de ervaringen positief zijn. Er is een instemmingsaanvraag ingediend en deze is positief

bevestigd door de OR. Larcom gaat met ingang van 1 januari 2018 officieel van start met Rienks Arbodienst.

Momenteel worden voorbereidingen getroffen om te onderzoeken of de ontwikkelmethodiek “Werkstap” binnen Larcom kan worden geïmplementeerd. Het is een instrument om op een methodische wijze te komen tot ontwikkeling. Binnen de arbeidsmarktregio regio Zwolle is Werkstap al een beproefde methodiek. De methodiek is gericht op competentie-ontwikkeling, waarbij werkplekopdrachten de praktische vertaalslag zijn van de ontwikkeling. Daarnaast biedt het systeem diverse mogelijkheden van verslaggeving en rapportages.

De ondernemingsraad heeft ingestemd met de voorgestelde regeling ten aanzien van gladheidbestrijding. Er is een belangrijke wijziging op de adviesaanvraag “Transitie Larcom” aangebracht. De inhoudelijke wijziging houdt verband met de inrichting van Tracé. In de nieuwe opzet wordt Tracé gezien als “label” van waaruit de dienstverlening wordt verleend. In de voorgaande opzet werd Tracé gezien als bedrijfsonderdeel, aangestuurd door een manager. Daarnaast wordt binnen de nieuwe hoofdstructuur de ontwikkeling van het individu gezien als primair proces, waarbij een juiste balans wordt gezocht met de productieomgeving.

Op 12 en 13 oktober is de OR op cursus geweest in Dwingeloo. De adviesaanvraag met betrekking tot de Transitie Larcom en de Werktijdenregeling 2018 zijn in deze cursus besproken. Verder kwam aan de orde de wederzijdse verwachtingen van de ondernemingsraad en de invulling van de samenwerking in de komende periode met de bestuurder.

Er hebben individuele gesprekken plaatsgevonden met medewerkers van de technische dienst. Doel van deze gesprekken was om het besluit voor de interne verhuizing nog eens nader toe te lichten. Op deze manier werden medewerkers in de gelegenheid gesteld vragen te kunnen formuleren en een toekomstbeeld vast te kunnen stellen.

De OR Larcom heeft in 2017 de volgende instemmings- en adviesaanvragen behandeld:

- Regeling gladheidsbestrijding
Datum: 25-09-2017
- Instemmingsaanvraag Arbodienst
Datum: 23-11-2017
- Instemmingsaanvraag werktijdenregeling 2018
Datum: week 48

**Namens de OR,
Jan Holtmaat,
Voorzitter.**

Wij houden
het **voor iedereen**
leuk!



Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(voor resultaatbestemming)

	31.12.2017	31.12.2016
	€ 000	€ 000

Actief

A. Vaste activa

I. Materiële vaste activa

1. Bedrijfsgebouwen en –terreinen	111				118		
2. Machines en installaties	173				133		
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	169				320		
				453			571

B. Vlottende activa

I. Voorraden

1. Grond- en hulpstoffen	60				48		
				60			48

II. Vorderingen

1. Vorderingen op handelsdebiteuren	1.637				1.532		
2. Overige vorderingen	317				144		
3. Overlopende activa	149				114		
				2.103			1.790

III. Liquide middelen

				3.695			3.740
--	--	--	--	-------	--	--	-------

				6.311			6.149
--	--	--	--	-------	--	--	-------

31.12.2017

31.12.2016

€ 000

€ 000

Passief

C. Groepsvermogen

1. Stichtingskapitaal	0			0	
2. Overige reserves	-113			-184	
3. Resultaat boekjaar	53			71	
Eigen Vermogen			-60		-113

4. Bijzonder Achtergestelde Lening			1.538		1.538
Risico Vermogen			1.478		1.425

D. Voorzieningen

1. Voorziening reorganisatie	26			58	
2. Voorziening afvloeiing personeel	255			0	
3. Voorziening jubileum uitkeringen	165			165	
4. Overige voorzieningen	0			70	
			446		293

E. Langlopende schulden

E. Langlopende schulden					
1. Langlopende leningen	0			40	
2. Schulden aan personeel	190			304	
			190		344

F. Kortlopende schulden

1. Aflossingsverplichtingen	40			66	
2. Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.329			1.046	
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	614			752	
4. BTW-verplichtingen	269			313	
5. Overige schulden	1.945			1.910	
			4.197		4.087

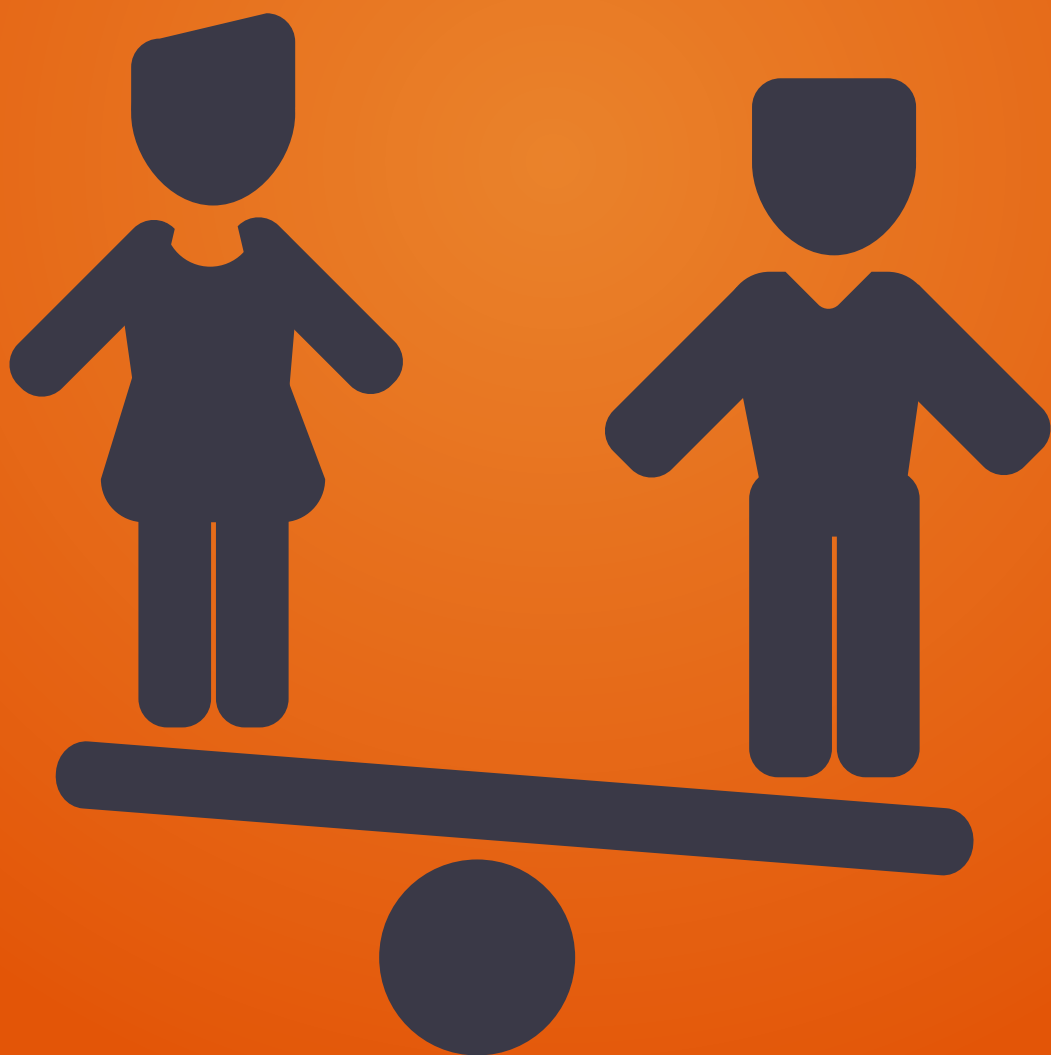
6.311

6.149

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017

	2017		2016	
	€ 000		€ 000	
Netto omzet	11.137		11.113	
G. Som der bedrijfsopbrengsten (a)	11.137		11.113	
Kosten van grond- en hulpstoffen	3.669		3.608	
Totaal kostprijs omzet (b)	3.669		3.608	
Brutomarge (c = a – b)	7.468		7.505	
Lonen en salarissen niet-Wsw	2.860		2.920	
Sociale lasten niet-Wsw	607		622	
Pensioenlasten niet-Wsw	446		378	
Overige personeelskosten niet-Wsw	184		179	
H. Totaal personeelskosten niet-Wsw (d)	4.097		4.099	
Afschrijvingen materiële vaste activa	283		309	
Afschrijving Goodwill	0		-6	
Overige bedrijfskosten	2.321		2.395	
I. Overige operationele lasten (e)	2.604		2.698	
Operationeel resultaat (f = c – d – e)	767		708	
J. Rijksbijdrage/kosten Wsw				
Kosten personeel Wsw	18.184		19.113	
Inleenkosten	229		219	
Rijksbijdrage	-17.708		-18.692	
Kosten/opbrengsten Wsw (g)	705		640	
Bedrijfsresultaat (h = f - g)	62		68	
K. Financiële baten en lasten (i)	3		3	
Resultaat voor belasting (j = h + i)	65		71	
L. Belastingen	12		0	
Resultaat na belasting	53		71	

Wij houden
graag **alles**
in balans!



Larcom

Postbus 48 7730 AA
Ommen

T 0529 408080
F 0529 408008

info@larcom.nl
www@larcom.nl

Onderneem 't
met Larcom