



Concept Begroting 2021

DSW Rijswijk en omstreken

(Vastgesteld in Dagelijks Bestuur d.d. 19 maart 2020)



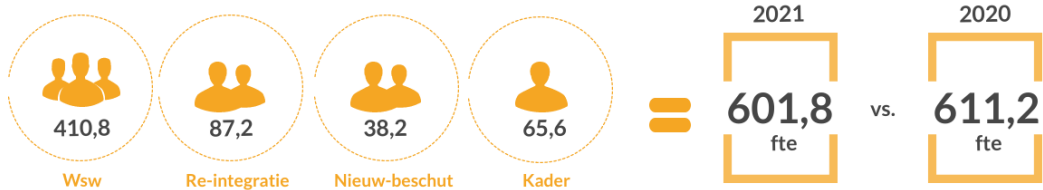
DSW

'Een bijzonder gewoon bedrijf'

Begroting 2021 in één oogopslag



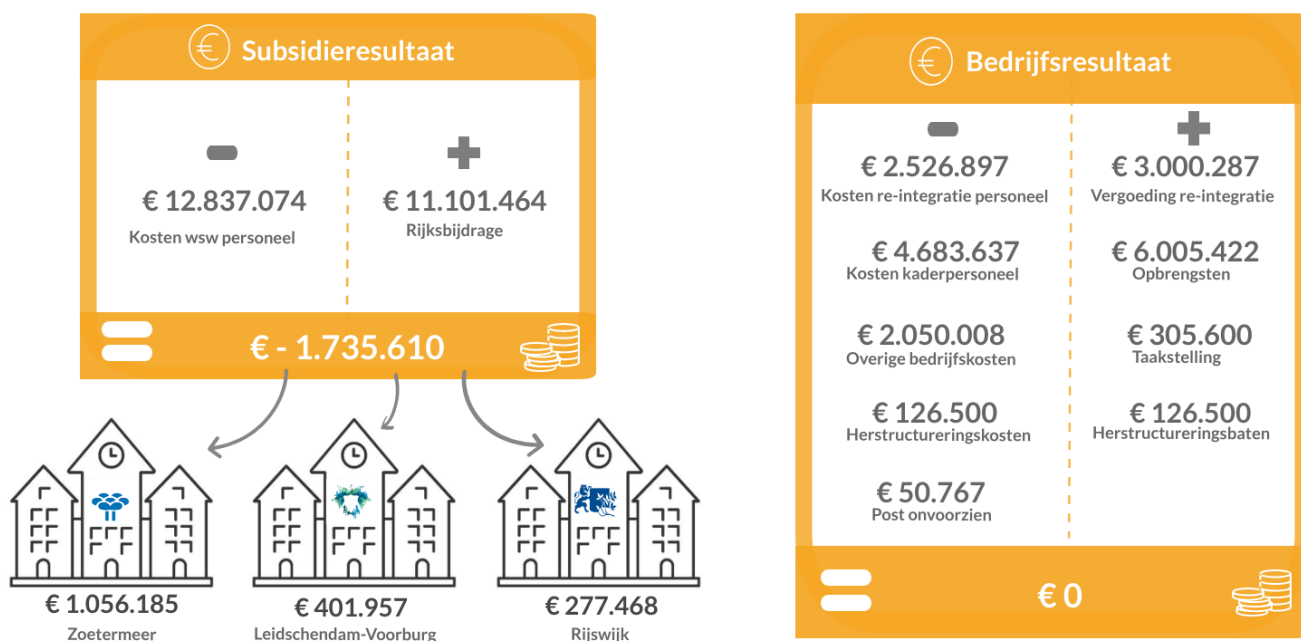
Aantal fte (formatie)



Locaties doelgroep



Middelen



Visie

"De voorspelbare, betrouwbare lokale partner voor gemeenten en bedrijfsleven zijn, door met de juiste kosten en opbrengsten zoveel mogelijk mensen met een arbeidsbeperking regulier te laten werken"

INHOUDSOPGAVE

1	Voorwoord	4
2	Algemeen	6
2.1	Inleiding	6
2.2	Visie en bestuurlijke doelstellingen.....	6
2.3	Uitgangspunten begroting	7
3	Beleidsbegroting – Programmaplan	8
3.1	Programma Werk	8
3.2	Programma Overhead	10
4	Beleidsbegroting – Paragrafen.....	11
4.1	Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	11
4.2	Onderhoud kapitaalgoederen	14
4.3	Financiering	14
4.4	Bedrijfsvoering	16
4.5	Verbonden Partijen	18
5	Financiële begroting.....	19
5.1	Overzicht van baten en lasten.....	19
5.2	Gemeentelijke bijdragen	20
5.3	Subsidieresultaat	21
5.4	Resultaat re-integratie	22
5.5	Resultaat bedrijfsvoering	23
5.6	Meerjarenbegroting DSW	26
5.7	Structureel en incidenteel verloop baten en lasten.....	28
5.8	Financiële positie.....	28
	Bijlagen.....	32

1 VOORWOORD

Inleiding

Voor u ligt de begroting 2021. Deze is gebaseerd op de meerjarenraming uit de begroting 2020. Mutaties vanuit 2019 in de formatie zijn niet in deze meerjarenbegroting verwerkt. Daarmee sluit de formatie aan bij de gehanteerde formatie in de onderhandelingen rondom het opzetten van het Werkbedrijf. De voorliggende begroting is opgesteld op 'going concern' basis, oftewel vanuit het uitgangspunt dat DSW haar kernactiviteiten in 2021 en verder zal blijven uitvoeren in de huidige juridische constructie.

Bestuurlijke dynamiek

Voor de toekomst staan belangrijke veranderingen op stapel. In februari 2018 hebben de gemeenten Rijswijk, Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer de intentieverklaring getekend waarin zij aangeven een voorkeur te hebben om de Gemeenschappelijke Regeling (GR) DSW op te heffen en de uitvoering van de SW bij een Zoetermeers werkbedrijf onder te brengen.

Met het tekenen van deze intentieverklaring lopen er op bestuurlijk niveau voor DSW 3 parallelle trajecten:

1. Opbouw nieuw werkbedrijf
2. Opheffen GR DSW Rijswijk e.o.
3. 'Going-concern' DSW: lokale netwerkstrategie in uitvoering

Het 1^e traject vindt plaats onder verantwoordelijkheid gemeente Zoetermeer, het 2^e en 3^e traject vallen onder de verantwoordelijkheid van het bestuur van DSW.

In november 2019 is door het College van de gemeente Zoetermeer het voorgenomen besluit genomen om dit Werkbedrijf te gaan vormen. Op 18 februari 2020 is door gemeente Zoetermeer definitief besloten tot oprichting werkbedrijf en is ingestemd met het liquidatieplan DSW.

Voorgaande betekent dat op de eerste dag van het meerjarenperspectief van de begroting 2021-2024 de opheffing van de activiteiten in de DSW en de oprichting van het Werkbedrijf een feit zijn. De huidige planning is dat per 1 januari 2021 de overdracht van activiteiten naar het Werkbedrijf zal plaatsvinden.

De opheffing van DSW zal plaatsvinden als alle verplichtingen zijn afgewikkeld. In de (meerjarige) uitgangspunten van de begroting is geen rekening gehouden met de opheffing. Het uitgangspunt van deze begroting is 'going-concern'. Dit betekent, dat deze meerjarenbegroting uitgaat van de activiteiten, de formatie en het bedrijfsplan zoals ook opgenomen in de begroting 2020-2023.

De belangrijkste operationele doelen voor 2021

In 2021 wordt in aansluiting op het jaar 2020 ingezet op de ontwikkeling naar een mens-ontwikkelbedrijf. In toenemende mate wordt er gewerkt met re-integranten die in een tijdelijk traject binnen DSW zich verder ontwikkelen. In 2021 zijn meerdere leerwerklijnen geïmplementeerd. Daarbij wordt zoveel als mogelijk gebruik gemaakt van de huidige werksoorten van DSW. Ook wordt er aansluiting gezocht bij 'social firms' voor het vormgeven van de vakinhoudelijke opleiding in een leerwerklijn.

Ook in 2021 is het doel de medewerkers van DSW zo hoog als mogelijk op de werkladder aan het werk te hebben en te houden. Het potentieel van de individuele werknemer is daarbij maatgevend. Op DSW
Begroting DSW 2021

niveau vertaalt dat doel zich naar het streven om relatief meer doelgroep medewerkers individueel te detacheren en om jaarlijks een nieuwe groepsdetachering (of werken-op-locatie plek) te realiseren.

Om het bereik van DSW te vergroten wordt gewerkt aan betere aansluiting bij VSO-PRO scholen. In dat verband zal DSW stageplekken werven en aanbieden voor deze scholieren en werkoriëntatieplekken na afloop van hun schoolperiode. Deze leerlingen kunnen immers onze toekomstige werknemers zijn.

Het jaar 2021 zal in het teken staan van de opheffing van de DSW en de overgang naar het werkbedrijf. Dit heeft zowel betrekking op de medewerkers, klanten en opdrachtgevers als systemen en procedures. De impact van de voorbereidingen op operationele doelen in 2021 ten tijde van de opstelling van de begroting zijn (nog) niet duidelijk. Mogelijk kan dit leiden tot kwalitatieve (her)prioritering van operationele doelen.

Begroting 2021 en verder

In de begroting 2021 wordt (evenals in de vorige begroting) onderscheid gemaakt tussen het (niet beïnvloedbare) subsidieresultaat Wsw en het bedrijfsresultaat (gezamenlijk het exploitatieresultaat DSW). In de begroting 2012 was het bedrijfsplan 2018 – 2022 “Roadmap realisatie lokale netwerkstrategie” taakstellend verwerkt (stelpost) om zo zichtbaar te maken dat DSW het bedrijfsresultaat in stappen in 2022 tot nihil doet reduceren.

De resultaten van de acties vanuit het bedrijfsplan lopen voor op planning. In de begroting 2021 wordt een groot deel van de meerjarige taakstellingen (zichtbaar) ingevuld omdat er voldoende zekerheid is. Doordat we vóór lopen op de invulling van de taakstelling verdienvermogen en ook de belangrijkste efficiencydoelstellingen realiseren, is de doelstelling om het bedrijfsresultaat in 2022 tot nihil te reduceren reeds in 2020 verwerkt.

Doel is dat DSW bijdraagt in de ontwikkeling van verschillende doelgroepen uit de Participatiewet als basis voor uitstroom naar reguliere arbeid.

Als gevolg van een dalende rijksbijdrage Wsw en daar tegenover staande stijgende kosten Wsw, verslechtert het subsidieresultaat ten opzichte van de vorige begroting. Tezamen met het neutrale bedrijfsresultaat resulteert dit in 2021 in een exploitatieresultaat van € 1,7 mln. (was in de begroting 2020 € 1,5 mln.)

Tot slot

Het Werkbedrijf neemt de activiteiten van de DSW per 1 januari 2021 over. Dit betekent dat ook in 2021 onverkort en met energie gewerkt wordt aan de kerndoelstelling; het aan het werk helpen, houden en ondersteunen van de ontwikkeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zo lokaal, zo regulier, zo zichtbaar als mogelijk. Daar zal onze sturing op gericht blijven. Ik zie er naar uit om ook in 2021 ruim 700 tevreden medewerkers bij tevreden klanten aan de slag te zien.

Patrick Verhoef, Algemeen Directeur

2 ALGEMEEN

2.1 Inleiding

Deze begroting gebruikt als belangrijke basis de begroting 2020, de uitgangspunten 2021 en de laatste inzichten in resultaten om een zo reëel mogelijk (meerjarig) beeld te presenteren. Dit geeft inzicht in de inhoudelijke en financiële opgave voor DSW om vanuit de continuïteits-gedachte te groeien met een bedrijfsresultaat van minimaal nihil.

2.2 Visie en bestuurlijke doelstellingen

2.2.1 Visie DSW

De visie van DSW is:

“de voorspelbare, betrouwbare lokale partner voor gemeenten en bedrijfsleven zijn, door met de juiste kosten en opbrengsten zoveel mogelijk mensen met een arbeidsbeperking regulier te laten werken”.

2.2.2 Bestuurlijke doelstellingen DSW

De strategie is om DSW om te vormen naar een lokale netwerkorganisatie: een model dat de bestaande en krimpende SW-organisatie verder optimaliseert en tegelijkertijd de opgebouwde infrastructuur en het uitgebreide netwerk van instellingen en bedrijven inzet voor de re-integratie van de nieuwe doelgroepen uit de Participatiewet.

DSW heeft de volgende concrete bestuurlijke doelen:

- Voorspelbare en betrouwbare partner naar gemeenten: **DSW werkt binnen de begroting.**
- Voorspelbare en betrouwbare partner naar bedrijven: **klanttevredenheid is minimaal een 8.**
- DSW werkt tegen de juiste kosten en opbrengsten: **marktconform.**
- DSW werkt zo regulier mogelijk: **>80 % van de medewerkers werkt op locatie** in 2021.
- DSW vervult een vooraanstaande maatschappelijke rol: **90% van de jonge werknemers (18-21 jaar) met een arbeidsbeperking (binnen de arbeidsmarktregio van DSW) is via de DSW aan de slag of is dat geweest** (en nu bij een reguliere werkgever). DSW als springplank en vangnet naar de arbeidsmarkt.

2.2.3 Bedrijfsplan 2018 - 2022

Het Algemeen Bestuur heeft op 5 juli 2018 het bedrijfsplan 2018 – 2022, Roadmap realisatie lokale netwerkstrategie vastgesteld. Dit bedrijfsplan voorziet DSW in een concrete uitwerking van zijn ambitie om te vormen tot een lokaal netwerkbedrijf en het bedrijfsresultaat structureel terug te brengen naar ‘break even’ eind 2021. Op hoofdlijnen zijn in het bedrijfsplan de volgende ambities uitgewerkt.

Optimaliseren van verdienvermogen:

- Stimuleren van de beweging ‘van binnen naar buiten’
- Optimaliseren van werksoorten
- Acquireren van werk tegen een zo goed mogelijke prijs
- Leegstand zoveel mogelijk voorkomen en een zo goed mogelijke prijs per m2

Verbetering van de bedrijfsvoering:

- Kostenbeheersing ambtelijke begeleiding en centrale staf
- Kostenbeheersing infrastructuur

‘Versterkt Samenwerken’:

- Extra instroom en/of werk

2.3 Uitgangspunten begroting

Voor de begroting hanteert DSW als uitgangspunt de “Kaderbrief begroting 2021 gemeenschappelijke regeling”. Daarnaast zijn DSW specifieke aandachtspunten opgenomen in de notitie uitgangspunten 2021.

Indexatie

Vanuit de notitie uitgangspunten begroting 2021 is als kader meegegeven dat de gemeentelijke bijdrage niet meer mag stijgen dan 1,9% (= gewogen gemiddelde indexatie). De

In de begroting 2020 was voor het jaar 2020 een gemeentelijke bijdrage geraamd van € 1,4 mln. en voor het jaar 2021 € 1,5 mln. De gemeentelijke bijdrage voor 2021 volgens onderhavige begroting neemt met € 0,26 mln toe en bestaat uitsluitend uit het subsidieresultaat SW. De toename van het nadelige subsidieresultaat wordt veroorzaakt door een lagere rijksbijdrage (-0,6%) en toegenomen kosten SW (1,6%).

Risico's en weerstandsvermogen

In de kaderbrief is aangegeven dat bij een weerstandsratio > 1,0 het overschot in principe teruggestort wordt naar de gemeenten. Aangezien de ratio bij DSW < 1,0 is, is dit bij DSW niet van toepassing. In de paragraaf weerstandsvermogen wordt nadere toelichting gegeven over het risicoprofiel van DSW.

Programmabegroting en indicatoren

In deze begroting wordt verder invulling gegeven aan de uitwerking van de 3 W opbouw¹ en de bijbehorende stuur- en kengetallen. Deze richten zich op SW specifieke indicatoren. De basisset gemeenten is niet van toepassing op SW bedrijven.

In de programmabegroting 2021 wordt ook andere niet-financiële informatie opgenomen die o.a. inzicht geeft in de realisatie van de lokale netwerkstrategie (uitvoering bedrijfsplan), de bedrijfsactiviteiten van DSW en de ontwikkeling van de medewerkers van DSW.

¹ De 3 W staat voor: Wat willen we bereiken?, Wat gaan we daarvoor doen? en Wat mag het kosten?

3 BELEIDSBEGROTING – PROGRAMMAPLAN

3.1 Programma Werk

3.1.1 Wat willen we bereiken?

Het doel van het programma is om zoveel mogelijk mensen met een arbeidshandicap of anderszins een grote afstand tot de arbeidsmarkt te helpen aan een zo regulier mogelijke arbeidsplaats onder aangepaste omstandigheden en om zoveel mogelijk trajectdeelnemers verder te ontwikkelen en te laten uitstromen naar regulier betaald werk.

3.1.2 Wat gaan we doen (welk resultaat)

DSW gaat om dit doel te bereiken de volgende zaken ondernemen.

Alle werknemers aan het werk helpen en houden

DSW'ers zijn aan het werk in onze productielocaties, in groepsdetacheringen of individueel gedetacheerd bij werkgevers. DSW'ers zijn zowel medewerkers die behoren tot de Wsw, nieuw beschut als overige doelgroepen re-integratie.

Ontwikkeling SE (subsidie eenheid) en fte (Jaargemiddelden)	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
SE Wsw	453,3	439,9	425,3
SE Wsw septembercirculaire 2019	458,1	447,9	427,8
Verschil	-4,9	-8,0	-2,5
Fte Wsw in loondienst	420,9	406,1	392,1
Fte Wsw begeleid werken	20,4	18,9	18,7
Totaal Wsw	441,3	425,1	410,8
Fte Re-integratie*	53,6	87,2	87,2
Fte Nieuw Beschut	32,0	31,2	38,2
Totaal Fte	526,9	543,5	536,2

* incl. invulling taakstelling versterkt samenwerkingen jaarschijf 2019 (jaarschijf 2020 - 2022 is hierin niet meegenomen, maar staat nog onder de taakstellingen)

Nadere toelichting over invulling van de taakstelling versterkt samenwerken is opgenomen onder paragraaf 5.1 en 5.4

Wsw-medewerkers zo hoog mogelijk op de werkladder

Medewerkers zijn bij voorkeur zo hoog mogelijk op de werkladder en zo dicht mogelijk bij hun woonplaats aan het werk. Veelal staan deze medewerkers onder leiding van onze eigen in begeleiding gespecialiseerde voormannen. We sturen nog meer op de doorstroom van Beschut werk naar Werken op locatie en van Werken op locatie naar individuele detacheringen en in lijn met de lokale netwerkstrategie (zo veel mogelijk op locatie).

Doorstroomtabel Wsw (o.b.v. declarabele uren)	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Beschut	16,7%	18,0%	17,0%
Werken-op-locatie (incl. groen)	52,0%	50,0%	51,0%
Individuele detachering	31,2%	32,0%	32,0%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%
Aantal WOL locaties (excl. Groen)	11	11	12

(Verder) vergroten van het verdienvermogen

In 2021 zal DSW in aanvulling op de gerealiseerde locaties bij werkgevers (WOL) in 2020 één tot twee nieuwe locaties voor groepsdetacheringen acquireren tegen marktconforme en kostendekkende voorwaarden. Daarnaast wordt ook voor de bestaande locaties (zowel eigen locaties als WOL) geacquireerd op uitbreiding van werkzaamheden bij bestaande klanten. Deze inspanning zorgt ervoor dat er ook voor de eigen productielocaties voldoende (productie) werk is. Ook wordt gekeken in hoeverre verbreding van het aantal werksoorten mogelijk is.

Verdienvermogen verhogen	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Aantal WOL locaties (excl. Groen)	11	11	12
Aantal productieve uren	644.734	661.521	655.138
Omzet per uur	€ 8,84	€ 8,63	€ 8,77

Verbreiding van het bereik

Verbreiding van het bereik van DSW wordt gezocht in betere aansluiting bij VSO-PRO scholen door mogelijkheden voor het aanbieden van stageplekken voor deze scholieren en werkoriëntatieplekken na afloop van hun schoolperiode. Een deel van deze leerlingen is immers onze toekomstige werknemers. In 2021 wordt onderzocht op welke gebieden DSW (weer) als werkleerbedrijf kan worden gecertificeerd. Tevens wordt gekeken naar mogelijkheden om werkplekken zodanig in te richten dat ook arbeidsmatige dagbesteding kan worden aangeboden.

3.1.3 Wat mag het kosten

De kosten en baten van dit programma zijn:

Baten en lasten programma Werk	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Totaal baten	20.359.806	21.023.862	21.580.697
Totaal lasten	-14.104.765	-14.903.899	-15.363.971
Saldo baten en lasten	6.255.041	6.119.963	6.216.727

3.2 Programma Overhead

In het kader van de aanpassingen van het BBV op basis van de voorstellen van de commissie Depla is de overhead samengebracht in een apart programma. Binnen DSW draait het programma Overhead om de bedrijfsvoering efficiënter te maken.

De financiële gevolgen vanuit het bedrijfsplan 2018 – 2022 waren in 2019 in zijn geheel verwerkt in het programma Overhead. In 2020 en in 2021 is alleen het nog niet gerealiseerde deel verwerkt in dit programma.

Baten en lasten programma overhead	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Totaal baten	-520.526	276.513	262.085
Totaal lasten	-5.987.514	-6.649.477	-6.605.312
Saldo voor resultaatbestemming	-6.508.041	-6.372.964	-6.343.227
Totaal onttrekkingen reserves	253.000	253.000	126.500
Totaal storting reserves	0	0	0
Saldo na resultaatbestemming	-6.255.041	-6.119.964	-6.216.727

4 BELEIDSBEGROTING – PARAGRAFEN

4.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

4.1.1 *Risico's, weerstandscapaciteit en kansen*

Het weerstandsvermogen heeft als doel om toekomstige onverwachte financiële tegenvallers op te vangen zonder dat dit direct gevolgen heeft voor het huidige beleid of de bestaande activiteiten.

Eind 2019 is de algemene reserve € 1.279.000. Daarnaast is in de begroting 2021 een budget onvoorzien opgenomen van € 50.767.

Het is belangrijk om de risicogebieden in beeld te hebben om zodoende de hoogte van het benodigde weerstandsvermogen te kunnen bepalen. Bij de kans op risico's hanteren we het onderscheid: laag (2%), gemiddeld (5%) en hoog (10-20%).

De volgende risicogebieden worden onderscheiden:

- Subsidieresultaat Wsw
- Resultaat nieuw beschut en re-integratie
- Verdienvermogen (omzet)
- Bedrijfsvoering

Risico's subsidieresultaat Wsw

Bij de risico's met betrekking tot het subsidieresultaat Wsw wordt onderscheid gemaakt in het risico omtrent de Rijksbijdrage, risico's omtrent de formatie en lonen Wsw en risico's met betrekking tot overige kosten. De Rijksbijdrage is niet beïnvloedbaar door DSW (of de deelnemende gemeenten). Bij het bepalen van de Rijksbijdrage houdt het Ministerie rekening met een taakstellende daling van het (landelijk) aantal SE en een verdeling over de gemeenten o.b.v. historische cijfers. De werkelijke ontwikkeling van SE's kan anders zijn dan deze landelijke ontwikkeling. Er bestaat dus onzekerheid over het exacte tempo (en daarmee bedrag) waarin de Rijksbijdrage daadwerkelijk wordt afgebouwd en op welke wijze deze wordt verdeeld over de gemeenten. Daarnaast wordt de hoogte van de loonprijs-ontwikkeling 2020 en 2021 (LPO) pas bekend in de Meicirculaire 2020 respectievelijk 2021. In de begroting 2021 is rekening gehouden met een indexatie van 2,3% over 2020 en over 2021. De definitieve rijksbijdrage 2021 is naar verwachting pas bekend bij het uitkomen van de septembercirculaire 2021.

De wetgeving op het gebied van werkgeverschap, cao-afspraken en transitievergoeding is aan verandering onderhevig. Daarnaast is het lastig in te schatten welke Wsw-medewerker recht heeft op welke transitievergoedingen. Ook is er onzekerheid in welk tempo Wsw-medewerkers uitstromen.

Onderhandelaarsakkoord nieuwe SW cao

In september 2019 is het onderhandelaarsakkoord voor de nieuwe SW cao bekrachtigd. Deze heeft een looptijd van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019. In deze cao is uitgegaan van de wens voor koopkrachtbehoud voor de Wsw werknemers zoals dit was vastgelegd in het onderhandelaarsakkoord van de cao SW 2015 – 2018. Dit koopkrachtbehoud vindt plaats door de loon- en prijsontwikkelingen (LPO) die gemeenten van het Rijk ontvangen.

De loonontwikkelingen zijn als volgt afgesproken:

- Medewerkers die meer dan het wettelijk minimumloon (WML) verdienen, ontvangen in twee tranches een loonsverhoging van in totaal 2,57%:
 - o Per 1 juli 2019 een loonsverhoging van 1,23%. Dit is gelijk aan de verhoging van de WML per die datum
 - o Per 1 januari 2020 een loonsverhoging van 1,34%.

Aangezien de cao tot en met 2019 geldig is, zullen na die datum nieuwe afspraken nodig zijn. Dit kan resulteren in nieuwe loonsverhogingen. Op dit moment is de verwachting dat de Wsw-lonen vanaf die jaren eveneens de indexatie van het minimumloon zullen volgen en dat hiervoor compensatie blijft plaatsvinden in de LPO die het Rijk beschikbaar stelt aan gemeenten. Daardoor kunnen deze cao mutaties bij benadering budgettair neutraal in het meerjarenperspectief verwerkt worden.

Risico's resultaat nieuw beschut en re-integratie

De omvang en bijdrage vanuit re-integratieactiviteiten kan fluctueren. Dit hangt af van het daadwerkelijke plaatsingsbeleid vanuit de gemeenten van medewerkers bij DSW enerzijds en daarnaast aan de onzekere instroom van de doelgroep nieuw beschut. Het risico dat het aantal fte re-integratie en nieuw beschut lager is dan geraamd heeft ook invloed op het verdienvermogen/de omzet die de inzet van deze medewerkers voortbrengen. Deze zijn meegenomen in het risico van het verdienvermogen.

Daarnaast is het resultaat afhankelijk van de afspraken die de gemeenten met DSW maken over vergoedingen. Er zijn verschillende soorten trajecten met ook verschillende vormen van vergoeding. Aangezien de contractvorm voor re-integranten voor 2021 niet (altijd) vastgesteld is, is hier ook een risico op mogelijk negatiever resultaat (of kans op een positiever resultaat).

Risico's verdienvermogen/omzet

In 2019 zijn er diverse acties ingezet om bestaande contracten te verbeteren en extra klanten te acquireren. Risico is dat de aanpassingen in contracten en/of nieuwe contracten onvoldoende bijdragen aan het verdienvermogen of dat klanten contracten opzeggen. De DSW omzet wordt hoofdzakelijk behaald door de inzet van uren van medewerkers uit de verschillende doelgroepen. Het risico is dat er minder uren kunnen worden ingezet dan begroot. Dit kan komen door een hogere uitstroom van de Wsw-medewerkers en/of in combinatie met lagere instroom van nieuw beschut en re-integratie. Ook wordt dit beïnvloed door de productiviteit van medewerkers die lager kan zijn door bijvoorbeeld een hoger ziekteverzuim of meer indirecte uren voor opleiding en training. In dit kader is eveneens relevant te beseffen dat conjuncturele invloeden de risico's kunnen versterken.

Risico's bedrijfsvoering

De blauwdruk van de nieuwe lokale netwerkorganisatie dient in de praktijk nog verder te worden uitgewerkt wat gevolgen kan hebben voor de benodigde formatie en overige bedrijfskosten. DSW heeft een minimale kritische massa om efficiënt en effectief te kunnen functioneren. Bij een grillig verloop van de omzet (met name re-integratie) is het enerzijds noodzakelijk de overhead af te bouwen. Anderzijds wordt de organisatie (en kennis) daarmee afgebouwd die weer nodig is als het volume toeneemt. DSW is terughoudend met het invullen van vacatures in relatie tot de uitwerking van de lokale netwerkorganisatie en de financiële uitdagingen. Dit betekent dat de druk op de bestaande medewerkers hoger wordt wat het risico van hoger ziekteverzuim met zich brengt. De mogelijkheden

om flexibel op te treden worden kleiner waardoor het risico ontstaat dat extra (duurder) moet worden ingehuurd.

Mogelijke risico's met betrekking tot overige bedrijfskosten kunnen zijn: inkoop- en aanbestedingsrisico's bij nieuwe inkoopcontracten (in relatie tot hogere prijzen bij de aantrekkende economie) zowel bij (her)investeringen als bij exploitatieonderdelen. Daarnaast is er bij de huisvesting steeds meer sprake van (opbrengsten) onderverhuur. Dit geeft ook druk op dienstverlening. Bij het steeds ouder wordende huurpand en de terughoudendheid om te investeren in het pand is er risico van hogere onderhouds-/reparatielasten mede in relatie tot het voldoen aan (brand)veiligheidseisen, milieuvorschriften en arbo-vorschriften.

Ook het al dan niet (deels) vallen onder het VPB-regime en daar overeenkomstig vennootschapsbelasting (VPB) moeten betalen is een risico. Op basis van de huidige inzichten zoals de onderliggende doelstelling van de GR, de structurele bijdrage van de gemeenten aan DSW alsmede de terugkoppeling van collega bedrijven uit de sector is de inschatting dat DSW buiten het VPB-regime komt te vallen.

Risicogebied

Bedragen x € 1 mln	Risico percentage	Bedrag	Omvang risico	Benodigd weerstands- vermogen
Risico's subsidieresultaat Wsw				
- Deelbudget Wsw (Rijksbijdrage)	5%	11,10	0,56	
- Loonkosten Wsw	2%	12,60	0,25	
- Overige kosten Wsw	5%	0,24	0,01	
				0,82
Risico's resultaat nieuw beschut en re-integratie				
- Kosten/ baten lagere instroom	20%	0,47	0,09	0,09
Risico's verdienvermogen/ omzet				
- Lagere omzet/ overige opbrengsten	10%	6,01	0,60	0,60
Risico's bedrijfsvoering				
- Personeelskosten kader	2%	4,68	0,09	
- Overige bedrijfskosten	5%	2,05	0,10	
				0,20
Totaal benodigd vermogen (ongewogen)			(a)	1,71
Beschikbaar weerstandsvermogen = algemene reserve + onvoorzien			(b)	1,33
Risico profiel			= (b) / (a)	0,78

4.1.2 Financiële kengetallen

In lijn met de BBV-aanpassingen vermelden wij onderstaand een aantal ratio's die op basis van een Balansprognose te berekenen zijn.

Netto schuldquote

De netto schuldquote is de verhouding tussen de schulden van de organisatie onder aftrek van de vlottende activa en het totaal van de baten van de organisatie verminderd met eventuele onttrekkingen aan reserves. Voor de opbouw van het kengetal kan een correctie voor de financiële

activa achterwege blijven daar DSW niet over dergelijke uitzettingen beschikt. De relevantie van dit kengetal wordt bepaald door de mate waarin de organisatie de activa heeft gefinancierd in relatie tot de begrotingsomvang.

Solvabiliteit

Onder solvabiliteit wordt verstaan de verhouding tussen het eigen vermogen en het totaal van het vermogen, ergo het totaal van de passiva.

Structurele exploitatieruimte

Onder de structurele exploitatieruimte wordt verstaan de verhouding tussen het saldo van structurele baten en lasten verminderd met het saldo van de structurele onttrekking aan reserves en het totaal van de baten exclusief de onttrekking aan reserves. Dit kengetal geeft de mate aan waarin de structurele lasten gedekt worden door de structurele baten. Een negatief kengetal duidt op hogere structurele lasten dan structurele baten, wat niet gewenst is. Bovengenoemde kengetallen zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Financiële kengetallen	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Netto schuldquote	-2,24%	-2,84%	-3,68%	-4,53%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-2,24%	-2,85%	-3,69%	-4,54%
Solvabiliteit	27,43%	27,43%	27,43%	27,43%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	0	0	0	0
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

4.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Het beleid van DSW voor 'kapitaalgoederen' en 'infrastructuur' is deze in stand te houden in een vorm die passend is bij de bedrijfsvoering en medewerkers een veilige en passende werkomgeving te bieden. DSW heeft daarvoor in de gemeentes de volgende eigen locaties gehuurd:

- Edelgasstraat in Zoetermeer
- Populierendreef 988 in Leidschendam-Voorburg (per 1 november 2019 is het pand aan de Populierendreef 978 afgestoten)
- Steenplaatsstraat 2A in Rijswijk (m.i.v. september 2017)

Het eigenaarsonderhoud inclusief de installaties is voor rekening van de verhuurder (met uitzondering van de Edelgasstraat waar DSW wel verantwoordelijk is voor de installaties). DSW is in alle vier de huurpanden verantwoordelijk voor het huurdersonderhoud.

4.3 Financiering

DSW heeft het beleid ten aanzien van de financiering vastgelegd in de financiële verordening. De regels ter uitvoering van de beleidspunten zijn vastgelegd in het treasury statuut (financierings-statuut). DSW voldoet aan de voorschriften met betrekking tot de renterisiconorm en de kasgeldlimiet.

Rentebeleid

Zowel de lange als de korte rente zijn momenteel zeer laag zowel voor 10- jarige leningen als voor de korte rente (driemaandelijks Euribor). De ontwikkeling van de rente is van belang voor de financieringskosten van DSW.

Risicobeheer (kasgeldlimiet en renterisiconorm)

De kasgeldlimiet laat zien welk risico er bestaat ten aanzien van vlottende schulden. De renterisiconorm is een maatstaf om te bepalen welke kredietrisico's DSW loopt op de vaste schulden. Dit zijn de schulden met een looptijd langer dan 1 jaar. De renterisiconorm wordt gemeten in een bedrag ter grootte van 20% van het begrotingstotaal. DSW zal in het begrotingsjaar 2021 en meerjarig voor de daaropvolgende 3 jaar, volgens de huidige inzichten, binnen de kasgeldlimiet en de renterisiconorm blijven.

Renterisico's en renterisiconorm op vaste schuld					
Over de jaren	(Bedragen x € 1.000)	2021	2022	2023	2024
Vaste schuld					
Beginstand		0	0	0	0
Aflossingen		0	0	0	0
Eindstand		0	0	0	0
Variabelen Renterisico					
Renteherzieningen op vaste schuld		0	0	0	0
Herfinancieringen		0	0	0	0
Renterisico op vaste schuld		0	0	0	0
Rente risiconorm					
Grondslag: omvang begroting 2021 stand per 1 januari		20.107	20.107	20.107	20.107
Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage		20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm op basis van de grondslag		4.021	4.021	4.021	4.021
Renterisiconorm minimumbedrag		2.500	2.500	2.500	2.500
Toets Renterisiconorm					
Renterisico op vaste schuld		0	0	0	0
Renterisiconorm		4.021	4.021	4.021	4.021
Overschrijding renterisiconorm		-4.021	-4.021	-4.021	-4.021

Liquiditeitsplanning en financieringspositie

Gezien de investeringsplanning en de aflossing op bestaande geldleningen, wordt in de kapitaalbehoefte voorzien door het aanhouden van het rekening courant krediet dat DSW heeft bij de Bank Nederlandse Gemeenten.

Kasgeldlimiet Begroting 2021:					
Grondslag: omvang begroting 2021 stand per 1 januari	20.107				
Kasgeldlimiet in procenten van de grondslag	8,20%				
Kasgeldlimiet in bedrag	1.649 (Bedragen x € 1.000)				
Prognose kasgeld (gemiddeld) in de periode:	1e Kwartaal	2e Kwartaal	3e Kwartaal	4e Kwartaal	Jaar
Vlottende Schuld					
Vlottende schulden met een rente-typische looptijd korter dan 1 jaar (excl. Crediteuren)	-350	-320	-291	-261	-306
Totaal vlottende schuld	-350	-320	-291	-261	-306
Vlottende middelen					
Uitzettingen met een rente-typische looptijd korter dan 1 jaar (excl. Debiiteuren)	0	0	0	0	0
Tegoeden in rekening-courant	0	0	0	0	0
Totaal vlottende middelen	0	0	0	0	0
Toets kasgeldlimiet					
Totaal netto vlottende schuld	-350	-320	-291	-261	-306
Toegestane kasgeldlimiet	1.649	1.649	1.649	1.649	1.649
Ruimte (+) / Overschrijding (-)	1.999	1.969	1.939	1.910	1.954

4.4 Bedrijfsvoering

Deze begroting is opgesteld onder toepassing van het going-concern-principe; deze paragraaf richt zich dan ook op de bedrijfsvoering van DSW. Uitgangspunt voor het jaar 2021 is een gezonder financiële bedrijfsvoering. De basis is op orde bij personeel, financiën en ICT-functies. De (brede) bedrijfsvoering (PIOFACH²) dient in onze visie snel te kunnen reageren op wisselende omgevings- en klantvragen. Dat vraagt juist ook van de bedrijfsvoering een houding die passend en flexibel de primaire processen ondersteunt. Daarbij wordt gewerkt om de verschillende bedrijfsvoeringsonderdelen beter met elkaar te laten samenwerken zodat ondersteuning en advisering plaatsvindt vanuit een brede blik en integrale benadering, waarbij de verbinding wordt gemaakt met de verschillende resultaatverantwoordelijke eenheden.

Daarbij is het belangrijk om meer, beter en eenvoudiger inzicht te krijgen in prognoses en verwachtingen. Specifieke aandacht is nodig voor de kostprijzen op zowel bestuurlijk, directie, afdelings- en klantniveau. In het jaar 2018 is hiervoor de basis gelegd. In 2019 is het systeem zo ingericht dat sneller en meer integraal antwoord kan worden gegeven op de sturingsvragen. Dit is de basis voor de sturing in 2020 en verder.

Dit vertaalt zich in de volgende (meerjarige) speerpunten in de bedrijfsvoering:

- in control blijven;
- versterken van de concern-brede stuur- en beheersinformatie;
- een bij onze maatschappelijke opgave passende huisvestingsinfrastructuur;
- vitaal en veerkrachtig personeel met een bijbehorende ingerichte organisatie;

² PIOFACH is een acroniem binnen de bedrijfsvoering waarmee alle relevante bedrijfsvoeringselementen gebundeld zijn. PIOFACH staat voor: **P**ersoneel, **I**nformatievoorziening, **O**rganisatie, **F**inanciën, **A**utomatisering, **C**ommunicatie, **H**uisvesting.

- versterken informatiemanagement en digitaal (samen)werken;
- versterken van onze omgevings- en bedrijfscommunicatie.

In control blijven

In control draait in ogen van DSW vooral om verrassingen te voorkomen. Dit betekent een goed inzicht in (meerjarige) ontwikkelingen (zowel inhoudelijk als financieel). Daarbij hoort tijdige communicatie met bestuur, management, OR en medewerkers over deze ontwikkelingen en de gevolgen voor de bedrijfsvoering van DSW.

Stuur- en beheersinformatie

In 2018 is de planning & control cyclus met bijbehorend instrumentarium opnieuw ingericht waardoor we beter in control zijn en waardoor DSW een volgende ontwikkelstap kan zetten naar business intelligence. Het slim combineren van data levert nieuwe informatie op waarmee we onze producten en dienstverlening beter kunnen laten aansluiten op klantwensen. Goede informatie(uitwisseling) is ook van belang voor onze positie in de keten.

Huisvesting

Met vestigingen in meerdere gemeenten in de regio (hoofdvestigingen, dependances, gehuurde ruimtes) is een professionele aanpak van investeringen, exploitatie en financiering van groot belang. Niet alleen als eigenaar, maar ook als huurder en/of gebruiker van gebouwen. De komende jaren staat de voorbereiding op het aflopen van het huurcontract aan de Edelgasstraat centraal. Daarbij wordt een vertaling gemaakt van de lokale netwerkstrategie naar de bij onze maatschappelijke opgave passende huisvestingsinfrastructuur. Ook de heroverweging van de panden in Leidschendam-Voorburg maken onderdeel uit van de strategie.

Vitaal en veerkrachtig personeel met een bijbehorende ingerichte organisatie

Personeel dat past bij onze maatschappelijke opgave heeft voortdurend aandacht nodig. In de komende jaren voorzien we nieuwe klantvragen en nieuwe producten en diensten. Denk daarbij aan andere vormen van dienstverlening voor profit en non-profit klanten en nauwere aansluiting bij het voortgezet speciaal onderwijs. Dit stelt ons voor uitdagingen voor zowel ons personeelsbeleid als ons personeelsbestand. In 2020 en 2021 gaan we verder met onze kaderbijeenkomsten waarin de begrippen vakmanschap, arbeidsmobiliteit, verandergezindheid en gezondheid voor elke individuele medewerker centraal staan.

Hierbij hoort ook een vitale en veerkrachtige organisatie. In 2018 is de basis gelegd voor een nieuwe organisatie welke in 2019 is doorontwikkeld. Wij staan een platte organisatie voor met een aanvaardbare span of control van het management. Verantwoordelijkheden worden lager in de organisatie neergelegd waarbij onnodige bureaucratie wordt voorkomen. Zo moeten voormannen zelfstandig op een locatie kunnen werken. De staforganisatie past qua omvang en kwaliteit bij de opgave. De organisatie hiervan is ondersteunend aan het integrale gedachtegoed, flexibel en klantgericht.

Informatiemanagement en digitaal (samen)werken

De focus bij DSW is in toenemende mate gericht op het werken aan en het inrichten van efficiëntere, snellere en kwalitatief betere processen. In de informatievoorziening worden medewerkers van

passende ICT-voorzieningen op de werkplek en een technisch juiste infrastructuur voorzien. Maar ook informatiebeveiliging is een relevant onderdeel. In 2018 is de implementatie van de nieuwe Algemene Verordening Gegevens-bescherming (AVG) afgerond. In 2019 is aandacht besteed aan de gedragskant van informatiebeveiliging en dit loopt door in de jaren 2020 en 2021. Begin 2019 is de nieuwe ICT omgeving geïmplementeerd. Daarbij is ook de werkplekapparatuur vervangen. Zowel de nieuwe laptops als de laatste versie van office 365 geven veel meer mogelijkheden om netwerkgericht samen te werken intern en met derden. In 2020 en 2021 zal aandacht besteed worden aan het gebruik van alle mogelijkheden.

4.5 Verbonden Partijen

DSW is een gemeenschappelijke regeling van deelnemende gemeenten en daarmee een openbaar lichaam. DSW is enig aandeelhouder van Krijnen personeel BV. In deze BV worden nieuwe kadermedewerkers aangenomen om zo flexibeler te zijn in de inzet van personeel. Deze medewerkers worden tegen kostprijs bij DSW gedetacheerd.

Er bevindt zich geen vreemd vermogen in de onder de GR DSW ressorterende Krijnen personeel BV. Het eigen vermogen blijft elk jaar gelijk omdat alle baten en lasten tegen kostprijs aan DSW worden doorberekend. Het vermogen van Krijnen BV is negatief, daarom heeft DSW voor dit bedrag een voorziening op de balans staan. Het (negatieve) eigen vermogen is als volgt opgebouwd.

Eigen vermogen Krijnen personeel BV	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021
	€	€	€
Geplaatst kapitaal	6.808	6.808	6.808
Overige reserves	-143.685	-143.685	-143.685
	-136.877	-136.877	-136.877

5 FINANCIËLE BEGROTING

5.1 Overzicht van baten en lasten

Programma-rekening	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Rijksbijdrage Wsw	11.867.102	11.568.717	11.101.464
Kosten Wsw personeel	12.756.619-	12.997.178-	12.837.074-
1) Subsidieresultaat	889.517-	1.428.461-	1.735.610-
Vergoeding re-integratie / nw beschut	1.902.057	2.318.197	3.000.287
Kosten personeel re-integratie / nw beschut	1.348.146-	1.906.721-	2.526.897-
2a) Resultaat re-integratie / nw beschut	553.911	411.476	473.390
Netto omzet	5.701.130	5.708.487	5.743.337
Overige opbrengsten	300.064	276.514	262.085
Kosten Kaderpersoneel	3.982.379-	4.553.727-	4.683.637-
Overige bedrijfskosten	1.752.135-	1.854.108-	2.050.008-
Herstructureringskosten	253.000-	253.000-	126.500-
Onvoorzien	-	117.842-	50.767-
Taakstelling verbetering bedrijfsresultaat	-	-	-
a. Maatregelen DSW, efficiency en verdienvermogen	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	40.000	90.000
b. Maatregelen scenario 'Versterkt samenwerken'	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	89.200	215.600
2b) Resultaat bedrijfsvoering	13.680	664.477-	599.890-
2) (2a+2b) Bedrijfsresultaat voor bestemming	567.591	253.000-	126.500-
Onttrekking uit herstructureringsreserve	253.000	253.000	126.500
Dotatie aan herstructureringsreserve	-	-	-
3) Saldo onttrekking en dotatie reserves	253.000	253.000	126.500
4) (2+3)Bedrijfsresultaat na bestemming	820.591	0-	0-
Exploitatieresultaat DSW (1+4)	68.926-	1.428.462-	1.735.610-
Gemeentelijke bijdrage	68.926	1.428.462	1.735.610

Het subsidieresultaat verslechtert zowel ten opzichte van 2020 als ten opzichte van de meerjarenbegroting 2021. De afname van de kosten Wsw als gevolg van de afname van de formatie wordt gedeeltelijk teniet gedaan door stijging van de loonkosten door indexering en premie-effecten. Daar tegenover staat eveneens een meer dan evenredige daling van de Rijksbijdrage Wsw.

Als gevolg van de verbetering van een aantal contracten stijgt de toegevoegde waarde per uur stijgt. Daarnaast is in 2021 een toename van productieve declarabele uren opgenomen van re-integranten vanuit het bedrijfsplan ('Versterkt samenwerken'). Deze stijging geeft invulling aan taakstellingen vanuit het bedrijfsplan en leidt tot een verbeterend bedrijfsresultaat.

In de begroting 2021 is een post onvoorzien opgenomen als sluitpost. Het bedrijfsresultaat DSW (tot en met 2024) is hiermee nihil. Met een eerste prognose van het resultaat 2019 van nihil is de taakstellende opgave op het bedrijfsresultaat in stappen in 2022 tot nihil te reduceren drie jaar eerder bereikt. De post onvoorzien is een (beperkte) veiligheidsmarge die ook wordt meegenomen in het weerstandsvermogen.

5.2 Gemeentelijke bijdragen

Door de negatieve ontwikkeling van het subsidieresultaat en het bedrijfsresultaat (na bestemming) neemt de gemeentelijke bijdrage toe ten opzichte van de begroting 2020. De gemeentelijke bijdrage 2021 wordt op basis van de werkelijke gemiddelde SE's over het jaar 2019 verdeeld over de gemeenten.

WSW SE-en per Gemeente	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Zoetermeer	275,82	275,82	275,82
Rijswijk	72,46	72,46	72,46
Leidschendam - Voorburg	104,97	104,97	104,97
Totaal gemeentelijke bijdrage	453,25	453,25	453,25

WSW SE-en per Gemeente in %	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Zoetermeer	60,9%	60,9%	60,9%
Rijswijk	16,0%	16,0%	16,0%
Leidschendam - Voorburg	23,2%	23,2%	23,2%
Totaal gemeentelijke bijdrage	100,0%	100,0%	100,0%

Gemeentelijke bijdrage per gemeente	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Zoetermeer	41.944-	869.273-	1.056.185-
Rijswijk	11.019-	228.365-	277.468-
Leidschendam - Voorburg	15.963-	330.823-	401.957-
Totaal gemeentelijke bijdrage	68.926-	1.428.461-	1.735.610-

5.3 Subsidieresultaat

Het subsidieresultaat is als volgt opgebouwd.

Baten en lasten subsidieresultaat	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten:			
Deelbudget Wsw (voorheen Rijksbijdrage)	11.867.102	11.568.717	11.101.464
Totaal baten	11.867.102	11.568.717	11.101.464
Lasten:			
Loonkosten Wsw	-12.397.023	-12.574.248	-12.444.912
Loonkostensubsidies begeleid werken	-156.292	-158.686	-156.465
Vervoerskosten Wsw	-105.002	-138.427	-116.792
Bedrijfsgeneeskundige zorg	-98.302	-125.817	-118.905
Totaal lasten	-12.756.619	-12.997.178	-12.837.074
Subsidieresultaat	-889.517	-1.428.461	-1.735.610

Het deelbudget Wsw/Rijksbijdrage is gebaseerd op de septembercirculaire 2019. Hierbij is er rekening mee gehouden dat over 2020 en 2021 nog indexatie volgt van 2,3% per jaar. De begroting 2020 was nog gebaseerd op de meicirculaire 2018. Ten opzichte daarvan is een omvangrijke neerwaartse bijstelling zichtbaar. Voor een belangrijk deel is deze afname het gevolg van de afname van de SW formatie (q-elementen). In de loonkostensfeer wordt de betreffende daling echter deels tenietgedaan door loonkostenverhogende ontwikkelingen (p-elementen). Oftewel, de daling in loonkosten Wsw is niet rechtevenredig aan de daling in Deelbudget Wsw/Rijksbijdrage; hierdoor verslechtert het subsidieresultaat.

In lijn met eerdere begrotingen en realisatie over 2019 zijn de bedragen voor vervoerskosten en bedrijfsgeneeskundige zorg neerwaarts bijgesteld als gevolg van de gunstige voorwaarden uit eerdere aanbestedingen.

In onderstaande tabel is het aantal fte Wsw weergegeven in loondienst en voor begeleid werken in relatie tot de kosten. De sterke daling in het aantal fte Wsw is hierin duidelijk zichtbaar.

Loonkosten en loonkostensubsidie Wsw	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Totale loonkosten Wsw	12.397.023	12.574.248	12.444.912
Aantal fte Wsw in loondienst	420,9	406,1	392,1
Loonkosten per fte Wsw in loondienst	29.452	30.961	31.738
Loonkostensubsidies begeleid werken	-156.292	-158.686	-156.465
Aantal fte loonkostensubsidie	20,4	18,9	18,7
Loonkostensubsidies per fte begeleid werken	-7.680	-8.381	-8.381

5.4 Resultaat re-integratie

Baten en lasten re-integratie	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten:			
Vergoedingen nieuw beschut werk	841.989	757.742	945.375
Vergoeding re-integratie	1.060.068	1.560.455	2.054.912
Totaal baten	1.902.057	2.318.197	3.000.287
Lasten:			
Loonkosten nieuw beschut werk	-639.806	-580.160	-710.325
Kosten medewerkers re-integratie	-708.340	-1.326.560	-1.816.572
Totaal lasten	-1.348.146	-1.906.721	-2.526.897
Saldo baten en lasten	553.911	411.476	473.390

In het resultaat re-integratie zijn niet de begeleidingskosten opgenomen (maken onderdeel uit van het resultaat bedrijfsvoering). In de onderstaande tabel is de ontwikkeling van fte re-integratie en nieuw beschut weergegeven.

Door het vervallen van de hoge LIV-vergoeding en de stijging van de WW premies voor tijdelijke dienstverbanden is er sprake van een toename in de loonkosten per traject. Op grond van de afspraken leidt dit eveneens tot een verhoging van de vergoedingen.

Ontwikkeling fte re-integratie/ nieuw beschut (Jaargemiddelden)	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
<u>Fte re-integratie (*)</u>	53,6	87,2	87,2
<i>Resterende taakstelling versterkt samenwerken</i>			
<i>Fte re-integratie incl. resterende taakstelling</i>	53,6	87,2	87,2
Vergoedingen re-integratie per fte (o.b.v. *)	19.769	17.895	23.566
Loonkosten re-integratie per fte (o.b.v. *)	-13.210	-15.213	-20.832
* De aantallen fte re-integratie zijn incl. het deel van de taakstelling versterkt samenwerken dat met de huidige inzichten naar verwachting gerealiseerd wordt, maar exclusief het nog te realiseren deel waar			
<u>Fte Nieuw Beschut</u>	32,0	31,2	38,2
Vergoedingen nieuw beschut per fte	26.348	24.287	24.748
Loonkosten nieuw beschut per fte	-20.021	-18.595	-18.595
Totaal Fte re-integratie*/ nieuw beschut	85,6	118,4	125,4

In de begrote aantal fte re-integratie van 87,2 fte is de verhoging opgenomen van het bedrijfsplan 'Versterkt samenwerken' vanuit het jaar 2019 van 10,1 fte. Deze fte's zijn hiermee meegenomen als gerealiseerde taakstelling. Daarmee wordt in de begroting 2020 en de begroting 2021 ook rekening gehouden met de productieve/ declarabele uren van deze fte's in de netto omzet. De verdere stijging van de instroom re-integratie in 2020 (10,9 fte) is bij het opstellen van deze begroting nog te onzeker. Deze blijven separaat zichtbaar als taakstelling bedrijfsplan.

5.5 Resultaat bedrijfsvoering

Het resultaat bedrijfsvoering is exclusief het resultaat re-integratie en de resterende taken van het bedrijfsplan.

Baten en lasten bedrijfsvoering (excl. taakstelling bedrijfsplan)	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Baten:			
Netto omzet	5.701.130	5.708.487	5.743.337
Overige opbrengsten	300.064	276.514	262.085
Totaal baten	6.001.194	5.985.001	6.005.422
Lasten:			
Kosten kaderpersoneel	-3.982.379	-4.553.727	-4.683.637
Overige bedrijfskosten	-1.752.135	-1.854.108	-2.050.008
Herstructureringskosten	-253.000	-253.000	-126.500
Onvoorzien		-117.842	-50.767
Taakstelling			0
Totaal lasten	-5.987.514	-6.778.677	-6.910.912
Saldo baten en lasten (voor bestemming)	13.680	-793.677	-905.490
Onttrekking uit de herstructureringsreserve	253.000	253.000	126.500
Dotatie aan de herstructureringsreserve	0	0	0
Saldo onttrekking en dotatie reserves	253.000	253.000	126.500
Resultaat bedrijfsvoering na bestemming	266.680	-540.677	-778.990

5.5.1 Baten bedrijfsvoering

De baten bedrijfsvoering bestaan uit de netto omzet of toegevoegde waarde en uit overige opbrengsten.

Omzet uren en toegevoegde waarde	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Aantal productieve uren	644.734	661.521	655.138
Toegevoegde waarde	5.701.130	5.708.487	5.743.337
Omzet per uur	€ 8,84	€ 8,63	€ 8,77

Met de toename van het aantal productieve uren en de omzet per uur, stijgt de toegevoegde waarde/netto omzet. Met de instroom van re-integranten en de verbeterde contracten is invulling gegeven aan de taakstellingen in het bedrijfsplan.

De overige opbrengsten betreffen voornamelijk de verhuur (incl. servicekosten) van vrijgekomen en vrijgespeelde ruimte op de locatie Edelgasstraat in Zoetermeer.

5.5.2 Kosten kaderpersoneel

De kosten kader personeel bestaan zowel uit kaderpersoneel in loondienst (ambtenaren, Krijnen en detachering gemeente) als kaderpersoneel dat wordt ingehuurd. In het onderstaande overzicht worden de kosten inzichtelijk gemaakt in relatie tot het aantal fte.

Kaderpersoneel	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Personeel in loondienst incl. detachering gemeente			
Aantal fte personeel in loondienst	59,4	62,6	62,6
Loonkosten	3.810.398	4.288.481	4.409.617
Gemiddelde kosten Personeel in loondienst	64.170	68.480	70.414
Inhuur- en uitzendkrachten			
Aantal fte inhuur/uitzendkrachten	4,3	3,0	3,0
Kosten inhuur/uitzendkrachten	448.711	265.246	274.020
Gemiddelde kosten inhuur/uitzendkrachten	105.331	89.914	92.888
Totaal kosten kaderpersoneel	4.259.109	4.553.727	4.683.637
Totaal aantal fte	63,6	65,6	65,6
Flexibele schil (verhouding inhuur/ in loondienst)	7%	5%	5%

De begrote omvang van het kaderpersoneel is ongewijzigd ten opzichte van 2020 omdat de uitgangspunten ten aanzien van de doelgroepen en efficiencydoelstellingen niet zijn veranderd. De verwachte realisatie 2019 blijft wat achter vanwege de achterblijvende doelgroepaanmeldingen. We gaan er voor 2020 en 2021 vanuit dat die doelstellingen wel worden behaald en dat de formatieruimte zal worden benut.

5.5.3 Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt te specificeren.

Overige bedrijfskosten	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Afschrijving materiële vaste activa	-246.681	-236.849	-279.227
Afschrijving ten laste van herstructurering	114.000	114.000	57.000
Huisvestingslasten	-993.792	-967.352	-975.090
Huisvestingslasten ten laste van herstructurering	139.000	139.000	69.500
ICT kosten	-238.879	-165.391	-166.714
Overige kosten	-521.896	-737.891	-755.854
Rentelasten	-729	375	378
Totaal overige bedrijfskosten	-1.748.978	-1.854.108	-2.050.008

Afschrijving materiële vaste activa

Materiële Vaste Activa 2021	Boekwaarde per 1 januari	Investerings	desinvesterings	Afschrijving	Boekwaarde per 31 december
Gebouwen	207.539	600.000	0	90.450	717.089
Installaties	38.611	0	0	22.818	15.793
Machines	6.250	0	0	3.484	2.766
Inventarissen	6.140	0	0	1.853	4.287
Vervoermiddelen	211.611	173.285	0	71.902	312.994
Computers	41.637	162.500	0	68.720	135.417
Ruimte in de begroting	0	0	0	20.000	
Totaal	511.788	935.785	0	279.227	1.188.346

De investeringen in de gebouwen betreffen de benodigde aanpassingen en groot onderhoud om bij going concern van het pand gebruik te kunnen blijven maken als primaire huisvesting. De investeringen in vervoermiddelen en computers betreffen reguliere vervangingsinvesteringen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten nemen toe ten opzichte van 2020 door een lagere bijdrage vanuit herstructurering (€ 69.500 vs € 139.000).

ICT kosten

In de begrote ICT 2020 is rekening gehouden met de invulling van de taakstelling vanuit het bedrijfsplan van € 80.000 waardoor de kosten ten opzichte van 2019 dalen. Voor 2021 is dit bedrag geïndexeerd.

Overige kosten

De overige kosten zijn als volgt opgebouwd.

Specificatie overige kosten	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Belastingen en verzekeringen	-90.682	-92.011	-92.747
Kosten externe dienstverlening	-189.819	-309.177	-311.650
Hulpstoffen en gereedschappen	-41.290	-23.040	-23.224
Verkoop / marketing / communicatiekosten	-9.788	-59.694	-60.171
Kantinekosten	-42.992	-45.532	-45.896
Accountantskosten	-82.060	-67.584	-68.125
Overige algemene en kantoorkosten	-65.265	-140.854	-154.040
Totaal overige kosten	-521.896	-737.891	-755.854

De toename ten opzichte van de begroting betreft grotendeels het doorvoeren van indexering. Uitgezonderd de overige algemene en kantoorkosten. In lijn met begroting 2020 is hierin de bijdrage voor de uitvoeringskosten WSW van de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland in 2021 niet meer opgenomen (€ 61.440). Mochten afspraken over 2021 en verder tot stand komen, gaan we ervan uit dat deze resultaatneutraal zullen zijn.

5.5.4 Herstructureringskosten

Herstructureringskosten	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Bovenmatige afschrijving huisvesting	-114.000	-114.000	-57.000
Bovenmatige huur huisvesting	-139.000	-139.000	-69.500
	-253.000	-253.000	-126.500
Dekking vanuit reserve herstructurering	253.000	253.000	126.500

Vanaf 2019 worden alleen nog het deel van de niet marktconforme huur en de afschrijvingen op gebouwen en installaties meegenomen als herstructureringskosten. Deze worden financieel gedekt vanuit de herstructureringsreserve.

5.6 Meerjarenbegroting DSW

5.6.1 Meerjarenbegroting DSW

Programma-rekening	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Rijksbijdrage Wsw	11.867.102	11.568.717	11.101.464	10.814.560	10.343.625	9.923.693
Kosten Wsw personeel	12.756.619-	12.997.178-	12.837.074-	12.241.029-	11.490.632-	10.915.270-
1) Subsidieresultaat	889.517-	1.428.461-	1.735.610-	1.426.469-	1.147.007-	991.576-
Vergoeding re-integratie / nw beschut	1.902.057	2.318.197	3.000.287	3.223.019	3.445.751	3.668.484
Kosten personeel re-integratie / nw beschut	1.348.146-	1.906.721-	2.526.897-	2.694.251-	2.861.605-	3.028.959-
2a) Resultaat re-integratie / nw beschut	553.911	411.476	473.390	528.768	584.146	639.525
Netto omzet	5.701.130	5.708.487	5.743.337	5.658.731	5.565.139	5.480.684
Overige opbrengsten	300.064	276.514	262.085	245.804	245.804	245.804
Kosten Kaderpersoneel	3.982.379-	4.553.727-	4.683.637-	4.683.637-	4.683.637-	4.683.637-
Overige bedrijfskosten	1.752.135-	1.854.108-	2.050.008-	2.161.742-	2.159.742-	2.157.742-
Herstructureringskosten	253.000-	253.000-	126.500-	-	-	-
Onvoorzien	-	117.842-	50.767-	65.924-	29.711-	2.634-
Taakstelling verbetering bedrijfsresultaat	-	-	-	-	-	-
a. Maatregelen DSW, efficiency en verdienvermogen	-	-	-	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	40.000	90.000	140.000	140.000	140.000
b. Maatregelen scenario 'Versterkt samenwerken'	-	-	-	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	89.200	215.600	338.000	338.000	338.000
2b) Resultaat bedrijfsvoering	13.680	664.477-	599.890-	528.768-	584.147-	639.525-
2) (2a+2b) Bedrijfsresultaat voor bestemming	567.591	253.000-	126.500-	0-	0-	0
Onttrekking uit herstructureringsreserve	253.000	253.000	126.500	-	-	-
Dotatie aan herstructureringsreserve	-	-	-	-	-	-
3) Saldo onttrekking en dotatie reserves	253.000	253.000	126.500	-	-	-
4) (2+3) Bedrijfsresultaat na bestemming	820.591	0-	0-	0-	0-	0
Exploitatieresultaat DSW (1+4)	68.926-	1.428.462-	1.735.610-	1.426.469-	1.147.007-	991.576-
Gemeentelijke bijdrage	68.926	1.428.462	1.735.610	1.426.469	1.147.007	991.576

Ten opzichte van de voorgaande meerjarenbegroting zijn geen noemenswaardige veranderingen opgetreden dan wel nieuwe ontwikkelingen te onderkennen. De onderstaande lijnen uit voorgaande meerjarenbegroting zetten dan ook als zodanig door.

Het aflopen van het negatieve subsidieresultaat komt door de uitstroom van Wsw-medewerkers (de loonkosten van een Wsw-er zijn hoger dan de rijksbijdrage Wsw). Het resultaat re-integratie stijgt door de instroom van nieuw beschut.

De netto omzet neemt af doordat de uitstroom van Wsw-medewerkers (en daarmee de productief declarabele uren) niet zijn gecompenseerd door instroom vanuit re-integratie of andere opdrachten. De instroom of andere opdrachten 2020 – 2022 vanuit het bedrijfsplan is taakstellend opgenomen.

De overige opbrengsten dalen in 2021 en 2022 doordat de extra huurinkomsten die ten opzichte van de begroting 2019 zijn gerealiseerd tijdelijk van aard zijn. Dit heeft een relatie met het einde van het huurcontract in Zoetermeer in 2021 en de taakstelling die hiervoor is opgenomen vanuit het bedrijfsplan.

In 2021 zijn herstructureringskosten opgenomen voor de huisvesting voor een half jaar in relatie tot het einde van het huurcontract aan de Edelgasstraat.

In de begroting is een meerjarig budget onvoorzien opgenomen als sluitpost. Hiermee is het meerjarige begrote bedrijfsresultaat structureel op nihil gebracht (financiële opgave bedrijfsplan). Dit budget wordt ingezet voor de dekking van risico's in de bedrijfsvoering van DSW (incl. het bedrijfsplan).

In het onderstaande overzicht wordt inzicht gegeven in de taakstellingen vanaf de begroting 2018 en de invulling daarvan.

Invulling taakstellingen 2018 - 2023	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Taakstelling herziene begroting 2018 omzet	1%	1%	1%		
Begr 2019 Invulling taakstellende verhoging tarieven	-1%	-1%	-1%		
Taakstelling herziene begroting 2018 overig	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Begr 2019 Structureel niet invullen formatie/ inhuur	-370.834	-370.834	-370.834	-370.834	-370.834
Begr 2019 Verhoogde huurinkomsten	-99.228	-99.228	-99.228	-99.228	-99.228
Begr 2019 Sluiting keuken	-31.365	-31.365	-31.365	-31.365	-31.365
Begr 2019 Herijking investeringen en afschrijvingen (incl. wagen)	-36.763	-11.018	-9.183	-9.183	-9.183
Begr 2019 Overige kleine besparingen (m.n. belastingen & verze	-12.541	-12.541	-12.541	-12.541	-12.541
Sub-totaal	-150.730	-124.985	-123.151	-123.151	-123.151
Restant taakstelling begroting 2018	0	0	0	0	0
Taakstellingen bedrijfsplan	127.100	482.200	810.300	995.600	995.600
Begr 2020 Stijging omzet		-427.600	-427.600	-427.600	-427.600
Begr 2020 Formatiereductie aanpassing organisatie en (staf)processen		-180.000	-200.000	-200.000	-200.000
Begr 2020 Besparing ICT kosten		-80.000	-80.000	-80.000	-80.000
Begr 2020 Investerings bedrijfsplan (netwerkstrategie)		250.000	230.000	230.000	230.000
Begr 2020 Versterkt samenwerken (instroom/ opdrachten)		-102.000	-102.000	-102.000	-102.000
Sub-totaal	127.100	-57.400	230.700	416.000	416.000
Begr 2021: efficiency huisvesting (Edelgasstraat/ Populierendreef)		-40.000	-40.000	-40.000	-40.000
Sub-totaal	127.100	-97.400	190.700	376.000	376.000
 Nog in te vullen: efficiency huisvesting (Edelgasstraat/ Populierendreef)		0	-50.000	-100.000	-100.000
Nog in te vullen: Versterkt samenwerken 2020 - 2022		-89.200	-215.600	-338.000	-338.000
Sub-totaal	127.100	-186.600	-74.900	-62.000	-62.000

5.6.2 Meerjarenraming gemeentelijke bijdrage

Gemeentelijke bijdrage per gemeente	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Zoetermeer	41.944-	869.273-	1.056.185-	868.061-	697.998-	603.412-
Rijswijk	11.019-	228.365-	277.468-	228.046-	183.369-	158.521-
Leidschendam - Voorburg	15.963-	330.823-	401.957-	330.362-	265.640-	229.643-
Totaal gemeentelijke bijdrage	68.926-	1.428.461-	1.735.610-	1.426.469-	1.147.007-	991.576-

5.7 Incidentele baten en lasten

Incidentele baten en lasten	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Incidentele baten:						
Baten herstructurering = onttrekking uit reserve	253.000	253.000	126.500	0	0	0
Totaal incidentele baten	253.000	253.000	126.500	0	0	0
Incidentele lasten:						
Herstructureringskosten	-253.000	-253.000	-126.500	0	0	0
Storting bijdrage gemeente						
Totaal incidentele lasten	-253.000	-253.000	-126.500	0	0	0
Saldo incidentele baten en lasten	0	0	0	0	0	0

De ontwikkeling van de incidentele baten en lasten wordt veroorzaakt door dekking van bovenmatige huisvestingslasten vanuit de herstructureringsreserve.

5.8 Financiële positie

5.8.1 Solvabiliteit

De solvabiliteit van de organisatie wordt door de wetgever in toenemende mate als onderdeel gezien van de sturings- en verantwoordingsinformatie. In de paragraaf weerstandsvermogen hebben we de relevante kengetallen weergegeven. Bij een totaal beoordeling van de solvabiliteit en het weerstandsvermogen in relatie tot deze begroting kan gesteld worden dat een verdere uitholling van de vermogenspositie de uitgangpositie voor wat betreft het weerstandsvermogen aantast.

De mate waarin DSW financiële stabiliteit naar de deelnemende gemeenten kan garanderen, hangt mede af van de mate waarin risico's op afwijkingen opgevangen kunnen worden binnen het eigen (weerstand)vermogen. Dit wordt op basis van het huidige deficit van het weerstandsvermogen, zonder aanpassing van het reservebeleid, als niet haalbaar geacht. Tussentijdse aanvulling vanuit de gemeentelijke bijdrage zal als dan noodzakelijk zijn. Aangezien het onwaarschijnlijk is dat alle risico's zich gelijktijdig in volle omvang zullen voordoen, ligt een tussentijdse aanvulling niet in lijn der verwachting.

Financiële kengetallen BBV Begroting						
Conform Voorschriften Provincie Zuid Holland						
Kengetal	Jaarrekening 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
Netto schuldquote	-5,88%	-6,34%	-2,24%	-2,84%	-3,68%	-4,53%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	-5,88%	-6,34%	-2,24%	-2,85%	-3,69%	-4,54%
Solvabiliteitsratio	26,21%	29,12%	27,43%	27,43%	27,43%	27,43%
Structurele exploitatieruimte	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Netto schuldquote (en gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen)						
	Jaarrekening 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
Passiva						
Raming van het totaal van de vaste schulden (ulti	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Raming van het totaal van de netto-vlottende schu	€ 2.920	€ 2.885	€ 2.885	€ 2.885	€ 2.885	€ 2.885
Raming van het totaal van de overlopende passiva	€ 2.094	€ 794	€ 794	€ 794	€ 794	€ 794
Totaal	€ 5.014	€ 3.679	€ 3.679	€ 3.679	€ 3.679	€ 3.679
Activa						
Financiële vaste activa						
f Totaal van de overige uitzettingen rentetypische	€ 65	€ 59	€ 31	€ 25	€ 19	€ 12
Totaal van uitzettingen rentetypische looptijd <1	€ 2.323	€ 2.323	€ 2.323	€ 2.323	€ 2.323	€ 2.323
Totaal van alle liquide middelen	€ 3.033	€ 1.680	€ 899	€ 1.018	€ 1.179	€ 1.340
Totaal van de overlopende activa	€ 877	€ 877	€ 877	€ 877	€ 877	€ 877
Totaal voor netto schuldquote	€ 6.298	€ 4.939	€ 4.130	€ 4.245	€ 4.399	€ 4.554
Totaal voor netto schuldquote gecorrigeerd voor v	€ 6.298	€ 4.939	€ 4.130	€ 4.247	€ 4.401	€ 4.556
Het geraamde totaal van de baten exclusief de m	€ 19.770	€ 19.872	€ 20.107	€ 19.942	€ 19.600	€ 19.319
Solvabiliteitsratio						
	Jaarrekening 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
Raming van het totale eigen vermogen	€ 1.835	€ 1.582	€ 1.455	€ 1.455	€ 1.455	€ 1.455
Raming van het totaal van de passiva	€ 7.001	€ 5.432	€ 5.306	€ 5.306	€ 5.306	€ 5.306

5.8.2 Mutaties reserves

De stand en het gespecificeerde verloop van de reserves kan als volgt worden weergegeven.

Mutaties reserves x € 1.000	Jaarrekening 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
Eigen vermogen						
Stand per 1 januari	1.279	1.279	1.279	1.455	1.455	1.455
Mutaties	-	-	176	-	-	-
Stand per 31 december	1.279	1.279	1.455	1.455	1.455	1.455
Herstructureringsreserve						
Stand per 1 januari	809	556	303	0	0	0
Mutaties	253-	253-	303-	-	-	-
Stand per 31 december	556	303	0	0	0	0

In 2021 resteert naar verwachting nog €126.500 uit de herstructureringsreserve. Deze is vooralsnog toegevoegd aan het eigen vermogen welke deel uit maakt van het opheffingsproces.

5.8.3 Mutaties voorzieningen

De stand en het gespecificeerde verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven.

Mutaties voorzieningen x € 1.000	Jaarrekening 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
Voorziening negatief eigen vermogen Krijnen B.V.						
Stand per 1 januari	137	137	137	137	137	137
Mutaties	-	-	-	-	-	-
Stand per 31 december	137	137	137	137	137	137
Voorziening eigen risico WW						
Stand per 1 januari	57	51	35	35	35	35
Mutaties	6-	16-	-	-	-	-
Stand per 31 december	51	35	35	35	35	35

5.8.4 Geprognosticeerde (meerjaren-)balans

Met het oog op een betere raming en beheersing van het EMU-saldo wordt in het BBV een geprognosticeerde balans voorgeschreven en het meerjarig opnemen van het EMU-saldo in een begrotingsparagraaf. Met het opnemen van een geprognosticeerde balans krijgt het bestuur meer inzicht in de ontwikkeling van onder meer investeringen, het aanwenden van reserves en voorzieningen en in de financieringsbehoefte.

(geprognosticeerde) Balans ultimo jaar	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
immateriele activa	0	0	0	0	0
materiele vaste activa	493	1.176	1.063	908	754
financiële vaste activa	59	31	25	19	12
	552	1.207	1.088	927	766
voorraden	0	0	0	0	0
uitzettingen	2.323	2.323	2.323	2.323	2.323
Te verrekenen gemeentelijke bijdrage	0	0	0	0	0
overlopende activa	877	877	877	877	877
bank	1.680	899	1.018	1.179	1.340
	4.880	4.099	4.218	4.379	4.540
Totaal Activa	5.432	5.306	5.306	5.306	5.306
Eigen vermogen	1.279	1.456	1.456	1.456	1.456
Herstructurering res.	303	0	0	0	0
	1.582	1.455	1.455	1.455	1.455
voorzieningen	171	171	171	171	171
vaste schulden	0	0	0	0	0
vlootende schulden	2.885	2.885	2.885	2.885	2.885
overlopende passiva	794	794	794	794	794
	3.850	3.850	3.850	3.850	3.850
Totaal Passiva	5.432	5.306	5.306	5.306	5.306

5.8.5 EMU-saldo

Het EMU (= Economische en Monetaire Unie)-saldo betreft het vorderingensaldo van de overheid. Uit de meerjarige balansposities van de geprognosticeerde meerjaren-balans kan het EMU-saldo meerjarig worden bepaald. Het EMU-saldo is het saldo van de mutaties in de vorderingen en de mutaties in de

schulden van het begrotingsjaar (t) ten opzichte van het begrotingsjaar (t-1), ofwel de som van de mutaties van de vaste en vlottende financiële activa minus de som van de mutaties van de vaste en vlottende schuld.

EMU-Saldo	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023	begroot 2024
Mutaties vorderingen	-1.353	-782	119	161	161
Mutaties schulden	-1.316	0	0	0	0
EMU-Saldo	-37	-782	119	161	161

BIJLAGEN

Overzicht van de baten en lasten per taakveld

Het BBV schrijft voor dat er voor de uitvoeringsinformatie in de begroting (en ook de jaarstukken) gebruik wordt gemaakt van de bij ministeriële regeling vastgestelde taakvelden conform de gemeenschappelijke regeling, dit om de financiële vergelijkbaarheid te verbeteren in verband met de toegankelijkheid van de uitvoeringsinformatie.

Taakvelden zijn eenheden waarin de programma's of de eenheden in overzichten en bedragen in het programmaplan zijn onderverdeeld. De taakvelden hebben betrekking op uiteenlopende taken en daaraan gerelateerde activiteiten waar baten en lasten mee gemoeid zijn. Onder een taakveld vallen niet alleen producten, maar ook taken en activiteiten die niet direct te vertalen zijn in kosten per hoeveelheid. Daarom wordt voor de hoofdingeling van de informatie die in het kader van de begrotingsuitvoering moet worden opgesteld niet langer gesproken van producten, maar van taakvelden.

Taakveld: 6.4 Begeleide participatie

Baten en lasten taakveld begeleide participatie (Wsw en nieuw beschut)	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten:					
Deelbudget Wsw (voorheen Rijksbijdrage)	11.568.717	11.101.464	10.814.560	10.343.625	9.923.693
Omzet Wsw	4.231.058	4.165.859	3.983.295	3.776.741	3.593.457
Vergoedingen nieuw beschut werk	757.742	945.375	1.168.107	1.390.840	1.613.572
Omzet nieuw beschut werk	309.316	386.218	479.204	577.550	672.298
Gemeentelijke bijdragen aan exploitatie	1.428.461	1.735.610	1.426.469	1.147.007	991.576
Totaal baten	18.295.294	18.334.526	17.871.635	17.235.762	16.794.596
Lasten:					
Loonkosten Wsw	-12.574.248	-12.444.912	-11.853.415	-11.107.511	-10.536.589
Loonkostensubsidies begeleid werken	-158.686	-156.465	-154.274	-152.114	-149.985
Vervoerskosten Wsw	-138.427	-116.792	-115.624	-114.468	-113.323
Bedrijfsgeneeskundige zorg	-125.817	-118.905	-117.716	-116.539	-115.373
Loonkosten nieuw beschut werk	-580.160	-710.325	-877.678	-1.045.032	-1.212.386
Totaal lasten	-13.577.338	-13.547.398	-13.118.707	-12.535.664	-12.127.656
Saldo baten en lasten	4.717.955	4.787.128	4.752.928	4.700.098	4.666.940

Taakveld: 6.5 Arbeidsparticipatie

Baten en lasten taakveld arbeidsparticipatie (overige regelingen)	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten:					
Vergoeding overige regelingen	1.560.455	2.054.912	2.054.912	2.054.912	2.054.912
Omzet medewerkers re-integratie	1.168.113	1.191.259	1.196.231	1.210.849	1.214.930
Totaal baten	2.728.568	3.246.171	3.251.143	3.265.760	3.269.841
Lasten:					
Kosten medewerkers re-integratie	-1.326.560	-1.816.572	-1.816.572	-1.816.572	-1.816.572
Totaal lasten	-1.326.560	-1.816.572	-1.816.572	-1.816.572	-1.816.572
Saldo baten en lasten	1.402.008	1.429.599	1.434.571	1.449.188	1.453.269

Taakveld: 0.4 Overhead

Baten en lasten programma overhead	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten:					
Overige opbrengsten	276.514	262.085	245.804	245.804	245.804
Opbrengst verkoop Sionsgaerde					
Gemeentelijke bijdragen aan exploitatie	0	0	0	0	0
Totaal baten	276.513	262.085	245.804	245.804	245.804
Lasten:					
Kosten kaderpersoneel	-4.553.727	-4.683.637	-4.683.637	-4.683.637	-4.683.637
Overige bedrijfskosten	-1.854.108	-2.050.008	-2.161.742	-2.159.742	-2.157.742
Herstructureringskosten	-253.000	-126.500	0	0	0
Onvoorzien	-117.842	-50.767	-65.924	-29.711	-2.634
Taakstellingen	129.200	305.600	478.000	478.000	478.000
Totaal lasten	-6.649.477	-6.605.312	-6.433.303	-6.395.090	-6.366.013
Saldo baten en lasten voor bestemming	-6.372.964	-6.343.227	-6.187.499	-6.149.286	-6.120.209
Onttrekking herstructureringsreserve	253.000	126.500	0	0	0
Storting herstructureringsreserve	0	0	0	0	0
Totaal saldo mutatie reserves	253.000	126.500	0	0	0
Totaal saldo na bestemming	-6.119.964	-6.216.727	-6.187.499	-6.149.286	-6.120.209