

Afwegingskader Verbonden Partijen: DSW 2018

Datum: 23-10-2018

Auteur: Anneke Donkers

Inleiding

Op 30 oktober 2018 heeft de raad het Afweegkader Verbonden Partijen vastgesteld. Met dit afweegkader is een eenduidige werkwijze vastgesteld voor de beheerscyclus omtrent verbonden partijen. Het Afweegkader bestaat uit:

- een afweegkader voor het opstarten van een verbonden partij (de Beslisboom Samenwerkingen)
- een heroverwegingskader
- een risicoscan voor de evaluatie/beoordeling van een bestaande verbonden partij.

Voor beoordeling van de DSW is gebruik gemaakt van het heroverwegingskader en de risicoscan.

Uitkomsten Afweegkader

Risicoscan

Uit de risicoscan komt naar voren dat de formele stemverhouding zorgt voor een grote bestuurlijke invloed voor de gemeente Zoetermeer en een kleinere invloed voor de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. Zoetermeer kan zowel gewone besluiten als belangrijke besluiten tegenhouden. Leidschendam-Voorburg en Rijswijk kunnen alleen belangrijke besluiten tegenhouden als zij hiervoor samen of met Zoetermeer optrekken. Individueel kunnen Leidschendam-Voorburg en Rijswijk geen besluiten tegenhouden.

Het maatschappelijke risico dat samenhangt met de kerntaak van DSW is hoog. De taak van DSW (bemiddeling van een kwetsbare doelgroep naar werk) is een wettelijke taak en heeft momenteel veel aandacht. De organisatie draait momenteel goed doordat DSW een deskundige directeur heeft en de juiste financiële kennis en kunde aanwezig is.

Heroverwegingskader

Door een verschillende toekomstvisie van de eigenaren is er onduidelijkheid over de lange termijn doelstellingen. De eigenaren zullen een keuze moeten maken over de toekomstige doelgroep voor het bedrijf, omdat de doelgroep waar het eigenaarschap van de Gemeenschappelijke Regeling DSW op is gebaseerd (de Wsw) in de toekomst niet meer zal bestaan. Het is wenselijk om deze keuze niet te lang uit te stellen, zodat het bedrijf duidelijkheid heeft en aan de slag kan met lange termijn doelstellingen. Omdat de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk geen gedeelde visie over het toekomstperspectief voor het bedrijf hebben, is de vraag of een verbonden partij nog een geschikte vorm is voor samenwerking.

Om opnieuw te bepalen op welke wijze de uitvoeringstaak het beste belegd kan worden, is de Beslisboom Samenwerkingsverbanden ingevuld. De Beslisboom Samenwerkingsverbanden is een stroomschema voor de afweging welke wijze van samenwerking het best passend is voor een bepaalde situatie of doelstelling. Uit de beslisboom komt naar voren dat een gemeenschappelijke regeling een geschikte vorm is voor uitvoering van de taak die nu belegd is bij DSW. Daarbij zijn verschillende varianten mogelijk:

1. Openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid. Dit is de variant waar de huidige Gemeenschappelijke Regeling DSW in is vormgegeven. Deze variant werkt niet als de toekomstvisie en daarmee ook de lange termijn doelstellingen van de deelnemers uiteen lopen.
2. Een bedrijfsvoeringsorganisatie. Deze vorm is een optie. De sturing van het bedrijf wordt hiermee verder op afstand van de gemeenten geplaatst.
3. Centrumgemeente. deze variant is een optie. In dat geval kunnen bevoegdheden van de gemeente Leidschendam-Voorburg aan een ander bestuursorgaan worden gemandateerd.

Voor het oprichten (of voorzetten) van een gemeenschappelijke regeling is het wenselijk dat deelnemende partijen een gedeelde doelstelling en visie hebben voor het bedrijf. In het heroverwegingskader is geconstateerd dat dit ontbreekt in de huidige samenwerking.

Conclusie

Een gemeenschappelijke regeling leent zich goed voor de uitvoering van de Wsw en beschut werk. Voor samenwerking in een gemeenschappelijke regeling is het noodzakelijk dat partijen gedeelde doelstellingen hebben. Uit het heroverwegingskader komt naar voren dat de deelnemende gemeenten niet dezelfde visie delen voor de toekomst van de DSW. Daarmee zijn de lange termijn doelstellingen niet gelijk. Samenwerking tussen de deelnemende gemeenten is daarom niet opportuun.

Actie hierop ondernemen, kan op 3 verschillende manieren:

1. Stoppen van de huidige samenwerking. Dit betekent dat de Gemeenschappelijke Regeling DSW wordt opgeheven.
2. Voorzetten van de huidige samenwerking met minder partners. Duidelijk is dat Zoetermeer in het huidige bedrijf wil blijven participeren. Een samenwerking met alleen de gemeente Zoetermeer is geen optie gezien de stemverhoudingen.
3. Voortzetten van de huidige samenwerking door toetreding van nieuwe partners. De gemeente Lansingerland en Pijnacker-Nootdorp zijn de enige gemeenten die SW-plekken en nieuw beschut werk inkopen bij DSW. Zij hebben recent onderzoek gedaan naar de mogelijkheid om dit zelf uit te voeren en de samenwerking met DSW te stoppen. Andere omliggende gemeenten zijn zelf (mede)eigenaar van een SW-bedrijf in de regio of hebben inkoopafspraken met een ander SW-bedrijf. Daarmee lijken er op dit momenten geen potentiële nieuwe kandidaten voor het uitbreiden van de samenwerking.

Risicoscan DSW Rijswijk e.o.

1. Politiek belang

Vraag 1	Welk percentage stemmen bezit de Gemeente Leidschendam-Voorburg als eigenaar in de verbonden partij?			
Toelichting	Het gaat het om het formele stemrecht van de Gemeente Leidschendam-Voorburg in het algemeen bestuur of aandeelhoudersvergadering van de verbonden partij.			
	Meer dan 20%	10-20%	5-10%	1-5%
Antwoord	Zoetermeer heeft 50% van de stemmen en Leidschendam-Voorburg en Rijswijk ieder 25%.			
Vraag 2	Hoe groot is de bestuurlijke invloed van de Gemeente Leidschendam-Voorburg in de verbonden partij?			
Toelichting	Hierbij weegt ook de formele invloed die de Gemeente Leidschendam-Voorburg heeft in de partij mee.			
	Zeer Hoog	Hoog	Laag	Zeer Laag
Antwoord	Belangrijke besluiten worden genomen met een gekwalificeerde meerderheid van 2/3 van de stemmen. Omdat Zoetermeer 50% van de stemmen heeft is bij een belangrijk besluit instemming van Zoetermeer altijd noodzakelijk. Daarbij dient Rijswijk of Leidschendam-Voorburg ook in te stemmen met het besluit. Rijswijk en Leidschendam-Voorburg hebben niet voldoende stemmen om zonder instemming van Zoetermeer een belangrijk besluit te nemen.			
Vraag 3	Hoe groot is het maatschappelijke risico van de verbonden partij?			
Toelichting	Het maatschappelijk risico hangt samen met de zichtbaarheid en het belang van de verbonden partij voor de samenleving. Een voorbeeld van een maatschappelijk risico is imagoschade, die de gemeente oploopt, door een fout van de verbonden partij.			
	Zeer Laag	Laag	Hoog	Zeer Hoog
Antwoord	De Gemeenschappelijke Regeling DSW is opgericht voor de bemiddeling van een kwetsbare doelgroep naar werk. Dit is een wettelijke taak en heeft momenteel ook landelijk veel aandacht.			
Vraag 4	De gemeentelijke beleidsdoelstellingen staan beschreven het meerjarenplan. In hoeverre zijn de te leveren prestaties van de verbonden partij van invloed op de realisatie van deze gemeentelijke beleidsdoelstellingen?			
	Zeer Laag	Laag	Hoog	Zeer hoog

Antwoord	DSW biedt aan ongeveer 130 personen uit Leidschendam-Voorburg een werkplek in het kader van de Wsw. Dit is een relatief kleine groep in vergelijking met het aantal personen in de uitkering, maar het gaat hier wel om een doelgroep met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast vormt deze doelgroep direct ook de totale Sw-doelgroep waar de gemeente Leidschendam-Voorburg verantwoordelijk voor is. Dit betekent dat de beleidsdoelstellingen en maatschappelijke resultaten op deze doelgroep nagenoeg volledig door DSW worden gerealiseerd.			
Vraag 5	Hoe vaak is de verbonden partij onderdeel van de politieke discussie?			
	Nooit	Zelden	Vaak	Zeer vaak
Antwoord	In het verleden werden beleidsdoelstellingen en financiële doelstellingen niet gehaald. Op dit moment loopt er een discussie rondom de governance en het verschil tussen de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk in afname van re-integratietrajecten en beschut werk.			
2. Kwaliteit van de organisatie				
Vraag 6	Hoe zou u het functioneren van het bestuur van de verbonden partij typeren?			
Toelichting	Het bestuur bestaat uit het algemeen bestuur, het dagelijkse bestuur of de aandeelhoudersvergadering. Het functioneren wordt bepaald door onder andere de deskundigheid en stabiliteit van het bestuur.			
	Goed	Voldoende	Matig	
Antwoord	Het Algemeen Bestuur en het Dagelijks Bestuur bestaat uit wethouders van de deelnemende gemeenten. Beslissingen worden goed voorbereid en weloverwogen genomen. Wethouders hebben echter een verschillende achtergrond en zijn niet allemaal deskundig in de bedrijfsvoering van organisaties.			
Vraag 7	Hoe zou u de deskundigheid van de directie van de verbonden partij typeren?			
Toelichting	Onder deskundigheid wordt verstaan de bekwaamheid van de personen op het gebied van kennis, vaardigheden, stabiliteit en competenties.			
	Goed	Voldoende	Matig	
Antwoord	Veel kennis van de doelgroep, het domein en de wetgeving. Daarnaast is de directeur goed in staat leiding te geven en is hij ondernemend.			
Vraag 8	Hoe zou u de deskundigheid van de financiële functie van de verbonden partij typeren?			
Toelichting	Onder deskundigheid wordt verstaan de bekwaamheid van de personen op het gebied van kennis, vaardigheden, stabiliteit en competenties.			
	Goed	Voldoende	Matig	

Antwoord	Goede kennis van overheidsfinanciën (inclusief Wsw-domein). Is in staat dit duidelijk en overzichtelijk in beeld te brengen en is daarmee transparant in zijn werk. De financiële functie is communicatief vaardig en zeer professioneel.		
Vraag 9	Beschikt de verbonden partij over een onafhankelijk toezichtsorgaan?		
	RvT/RvC	Informeel toezicht	Nee
Antwoord	Er is een rekeningcommissie ingesteld voor DSW, bestaande uit raadsleden van de deelnemende gemeenten. Daarnaast wordt de begroting ter goedkeuring voorgelegd aan de Provincie Zuid-Holland.		
3. Kwaliteit van de interne processen			
Vraag 10	Hoe werkt het risicomanagement systeem?		
Toelichting	Bij de beantwoording van deze vraag is het noodzakelijk om na te gaan of het noodzakelijk is voor de verbonden partij om een risicomanagementsysteem te gebruiken. Door de omvang of de aard van de activiteiten van de verbonden partij kan het zijn dat een risicomanagementsysteem niet noodzakelijk wordt geacht. In dat geval kan de vraag met niet van toepassing (NVT) worden beantwoord.		
	NVT	Structureel	Incidenteel
Antwoord	Op tactisch/ strategisch niveau wordt elk jaar bij de begroting bepaald wat de risico's zijn i.r.t. het weerstandsvermogen. Dit wordt ook tussentijds en bij de jaarrekening geëvalueerd (en dient weer als input voor de nieuwe begroting).		
Vraag 11	Hoe werkt het kwaliteitsmanagementsysteem?		
Toelichting	Een kwaliteitsmanagementsysteem richt zich op het beheersen en optimaliseren van de bedrijfsprocessen met als doel fouten en verspillingen zichtbaar te maken en producten en diensten continu te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het INK-model, ISO certificering, Six Sigma en de Plan-Do-Check-Act cyclus. De omvang of de aard van de activiteiten van der verbonden partij kunnen ervoor zorgen dat een kwaliteitsmanagementsysteem niet noodzakelijk wordt geacht. In dat geval kan de vraag met niet van toepassing (NVT) worden beantwoord.		
	NVT	Structureel	Incidenteel
Antwoord	Bij DSW wordt de lean-systematiek gebruikt om de bedrijfsprocessen continu te verbeteren. Daarbij wordt DSW extern ondersteund. Tevens worden er incidenteel specifieke processen geselecteerd om diepgaand te analyseren.		
Vraag 12	Zijn taken/bevoegdheden/verantwoordelijkheden helder belegd binnen de organisatie van de verbonden partij?		
	Ja	Nee	
Antwoord	De taken en bevoegdheden van het Algemeen Bestuur, Dagelijks Bestuur en de directeur zijn vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling DSW. Aanvullend daarop zijn er diverse procesbeschrijvingen, instructies en mandaten.		

Vraag 13	Is de administratieve organisatie en de interne control binnen de organisatie van de verbonden partij op orde?
	Goed Voldoende Matig
Antwoord	Hier is DSW een grote slag aan het maken. De accountant van DSW is tevreden over de interne controle en administratieve organisatie. Voor de administratieve organisatie lopen nog actiepunten, maar dit is afgelopen 1,5 jaar aanzienlijk verbeterd. Momenteel is het belangrijkste aandachtspunt de ICT-omgeving inclusief beveiliging. Dit wordt daarin een grote verbeterslag uitgevoerd.
4. Omgeving	
Vraag 14	Wat is de komende begrotingsperiode de impact op de verbonden partij als gevolg van wijzigingen in de wet- en regelgeving?
	Zeer weinig impact Weinig impact Veel impact Zeer veel impact
Antwoord	Er zijn geen recente wetwijzigingen die doorwerken in de begroting. Per 1 januari 2015 is de Wet sociale werkvoorziening afgesloten. Dit betekent dat de doelgroep geen nieuwe instroom heeft en de uitvoeringstaak waar DSW voor is opgericht in omvang zal afnemen. Daaropvolgend is een discussie ontstaan over de toekomst van het sociaal werkbedrijf en de huidige governance.
Vraag 15	Hoe zou u de afzetmarkt typeren waarop de verbonden partij opereert?
Toelichting	De afzetmarkt bestaat uit de afnemers van de producten en/of diensten van de verbonden partij. De afnemers kunnen private partijen, publieke partijen of particulieren zijn.
	Stabiel Dynamisch Turbulent
Antwoord	De krapte op de arbeidsmarkt zorgt voor meer mogelijkheden om diensten aan te bieden aan nieuwe partijen (zowel publiek als privaat).
Vraag 16	Hoe zou u het beleidsveld van de Gemeente Leidschendam-Voorburg typeren waarop de verbonden partij opereert?
Toelichting	Het gaat hier om de verwachte veranderingen ten opzichte van het beleid van de Gemeente Leidschendam-Voorburg, welke van invloed kunnen zijn op de verbonden partij.
	Stabiel Dynamisch Turbulent
Antwoord	De doelgroep is gebaat bij stabiliteit en er is sprake van een wettelijke taak. Daarbij is de doelstelling van het beleid niet zodanig dat deze vaak wijzigt. Wel is sprake van een afnemende Sw-doelgroep. De kerntaak van DSW is de bemiddeling van deze doelgroep. De nieuwe doelgroep is kleiner in omvang en daarom zal er sprake zijn van een afnemend beroep op diensten van DSW.

Vraag 17	In hoeverre acht u de verbonden partij in staat om op toekomstige veranderingen uit de omgeving te anticiperen en te reageren?			
	Uitstekend	Goed	Matig	Slecht
Antwoord	Sinds het aantreden van de nieuwe directeur 1,5 jaar geleden is hierin verbetering gekomen. DSW is meer een ondernemende partij geworden die zoekt naar kansen om zichzelf in de markt te zetten. Het afnemend beroep op de organisatie vraagt echter om een kleinere en meer flexibele organisatie, die inspeelt op behoeften bij gemeenten en werkgevers. De acquisitie van opdrachten bij werkgevers verloopt goed. Hierin speelt de krapte op de arbeidsmarkt en de groeiende economie in het voordeel van DSW. Toch blijft het lastig voor DSW om opdrachten van gemeenten te krijgen m.b.t. nieuwe doelgroepen anders dan de SW en beschut werk.			
5. Eigenaarsbelang				
Vraag 18	Wat is de financiële bijdrage van de Gemeente Leidschendam-Voorburg in de verbonden partij in het aankomende begrotingsjaar			
Antwoord	Totaal Bijdrage Leidschendam-Voorburg 2019 Bijdrage rijkssubsidie € 2.461.454 bijdrage exploitatietekort € 575.230 vergoeding re-integratie (basis) € 139.621 vergoeding re-integratie versterkt samenwerken € 47.245 vergoeding nieuw beschut € 179.206 € 3.402756			
Vraag 19	Hoe groot is het relatieve financiële aandeel ten opzicht van de begroting in de verbonden partij in het aankomende begrotingsjaar?			
	0-10%	10-30%	30-50%	>50%
Antwoord	Totaal bijdrage Leidschendam-Voorburg € 3.402.756 totale lasten DSW 2019 21.301.581,00 Relatief aandeel Leidschendam-Voorburg (als % van totale lasten) 15,97%			
Vraag 20	Hoeveel procent van de inkomsten, ten opzicht van de begroting, genereert de verbonden partij los van de bijdragen van alle eigenaren?			
	>50%	30-50%	10-30%	0-10%
Antwoord	2019 Totaal begrote lasten DSW 21.301.581 Bijdragen gemeenten Rijksbijdrage 11.445.195 Vergoedingen re-integratie 1.992.006			

	(verstrekt samenwerken (= vergoeding reïntegratie/nieuw beschut) 91.800			
	Bijdrage exploitatietekort 2.547.098			
	Totaal aan gemeentelijke bijdragen 16.076.099			
	Totaal eigen opbrengsten DSW 5.225.482			
	Aandeel totaal gemeentelijke bijdragen in kosten DSW 75%			
	aandeel eigen opbrengsten DSW in kosten DSW 25%			
Vraag 21	Wat is de rechtsvorm van de verbonden partij? (aansprakelijkheid)			
	BV/NV	Stichting	Stichting met aanvullende afspraken of garantiestelling	Gemeenschappelijke regeling
Antwoord	Openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid.			
6. Financiële flexibiliteit				
Vraag 22	Welk percentage van de kosten in de begroting is direct beïnvloedbaar?			
Toelichting	Welk percentage van de kosten uit de begroting kan de verbonden partij zelf beïnvloeden om financieel bij te sturen, zodat er geen beroep gedaan hoeft te worden op een financiële bijdrage van de eigenaren?			
	>50%	50-30%	30-10%	<10%
Antwoord	De loonkosten van het SW-personeel zijn niet beïnvloedbaar door DSW. Deze zijn gebaseerd op de landelijke cao. De overige kosten zijn wel beïnvloedbaar door DSW en bedragen ongeveer 35%.			
Vraag 23	Is het weerstandsvermogen/ solvabiliteit op een voldoende niveau binnen de verbonden partij?			
Toelichting	Het weerstandsvermogen/ de solvabiliteit is op een voldoende niveau als de verbonden partij in staat is om zelfstandig financiële tegenvallers op te vangen.			
	Uitstekend	Voldoende	Onvoldoende	Slecht
Antwoord	Ja, het weerstandsvermogen is met 79% van het totaal aan gekwantificeerde risico's voldoende om incidentele financiële tegenvallers op te vangen. Niet alle risico's zullen zich tegelijkertijd voordoen. Een weerstandsvermogen van 100% zou uitstekend zijn. De solvabiliteit is 61.8% en is goed. Voor de eigen gemeentelijke begroting geldt de norm van 30% solvabiliteit.			
Vraag 24	Worden er in de begrotingsperiode grote veranderingen voorzien in de financiële situatie van de verbonden partij?			

	Geen verandering	Geringe verandering	Grote verandering	Zeer grote verandering
Antwoord	Het exploitatieresultaat valt naar verwachting in 2018 € 1,3 mln. lager uit dan begroot.			
Vraag 25	Voldoet de gemeenschappelijke regeling aan de wettelijk gestelde kasgeldlimiet van 8,2%?			
Toelichting	De kasgeldlimiet stelt dat de kortlopende schulden, de vlottende passiva, maximaal 8,2% mag bedragen van de totale lasten uit de begroting.			
	Voldoet		Voldoet niet	
Antwoord	Hier voldoet DSW aan.			
Vraag 26	Wat is de current ratio van de verbonden partij?			
Toelichting	De current ratio wordt berekend door de vlottende activa te delen door de vlottende passiva.			
	>1,5	1,5-1	<1	
Toelichting	De kortlopende vorderingen en bezittingen zijn op de meerjarenbalans hoger dan de kortlopende schulden < 1 jaar. De current ratio bedraagt 2,45. DSW lijkt daarmee voldoende in staat om snel kortlopende schulden af te wikkelen.			
7. Financieel Resultaat				
Vraag 27	Wat is het financiële resultaat van de verbonden partij in het voorgaande jaar?			
Antwoord	Het resultaat in 2017 kwam uit op een tekort van € 1.376.658. In de begroting was rekening gehouden met een tekort van € 828.640. Daarmee kwam het tekort € 548.018 hoger uit dan begroot.			
Vraag 28	Was het financiële resultaat conform begroting?			
	Beter	Conform verwachting	Slechter	
Antwoord	Slechter dan de begroting, maar beter dan de verwachting n.a.v. de halfjaarrapportage.			
Vraag 29	Wordt er een aanvullende bijdrage verwacht in het aankomende begrotingsjaar om de begroting sluitend te maken?			
Toelichting	Het gaat hier om een aanvullende bijdrage aan bestaande activiteiten. Nieuwe activiteiten of een uitbreiding van activiteiten wordt buiten beschouwing gelaten.			
	Nee		Ja	
Antwoord	De begroting 2018 is n.a.v. de resultaten in 2017 herzien. Een plan is opgesteld om de tekorten terug te dringen; deze lopen inmiddels weer terug.			

Vraag 30	Wat is de reële financiële schade indien de verbonden partij failliet gaat of wordt beëindigd?			
	<100.000	100.000-500.000	500.000-1.000.000	> 1.000.000
Antwoord	Bij beëindiging per januari 2021 worden de kosten geschat op 2,9 tot 4,3 miljoen. Deze kosten worden door de drie eigenaren gezamenlijk gedragen.			
8. Governance				
Vraag 31	Is de informatievoorziening van de verbonden partij naar de Gemeente Leidschendam-Voorburg betrouwbaar?			
Toelichting	Onder informatievoorziening vallen het jaarverslag, de begroting en de tussenrapportages. Betrouwbaarheid wordt gedefinieerd als de juistheid, volledigheid en tijdigheid.			
	Altijd	Meestal	Soms	Nooit
Antwoord	In het verleden was dit niet het geval. Sinds een jaar wordt hier nauw op gestuurd.			
Vraag 32	Zijn de afspraken omtrent doelen en prestaties met de opdrachtgevers vastgelegd in een beleidsbegroting en/of aanvullende dienstverleningsovereenkomsten?			
Toelichting	Het gaat in dit geval om de afspraken van de verbonden partij met alle opdrachtgevers en niet alleen met de gemeente Leidschendam-Voorburg.			
	Allebei	Alleen DVO	Alleen beleidsbegroting	Geen van beide
Antwoord	Met gemeente Leidschendam-Voorburg is dit wat betreft de uitvoering van de Wsw vastgelegd in de begroting. Daarnaast zijn er ook DVO's gesloten voor opdrachten die de gemeente aan DSW gunt buiten de gemeenschappelijke regeling om, zoals groenonderhoud in bepaalde wijken en re-integratietrajecten in het kader van de Participatiewet .			
Vraag 33	Hoe vaak per jaar worden de indicatoren/ prestaties beoordeeld door de verbonden partij?			
	Maandelijks	Per kwartaal	Per halfjaar	Jaarlijks
Antwoord	De doelstellingen uit de begroting worden minimaal per half jaar beoordeeld. Bij een DVO kan dit vaker het geval zijn.			
Vraag 34	Wordt er actief geïntervenieerd door de verbonden partij bij afwijkingen op de overeengekomen indicatoren en prestaties?			
	Uitstekend	Goed	Matig	Slecht

Antwoord	Hier wordt de gemeente over geïnformeerd en bij betrokken.				
Vraag 35	Beschikt de organisatie over een goedkeurende verklaring van de accountant?				
	Ja			Nee	
Antwoord	Dit is de afgelopen jaren altijd het geval geweest. Desondanks zijn in 2017 grote tekorten aan het licht gekomen.				
9. Kwaliteit van ambtelijke aansturing					
Vraag 36	Is er sprake van periodiek overleg tussen de samenwerkende gemeenten?				
Toelichting	Denk aan overleggen tussen bestuurders, tussen ambtenaren, een controllers-overleg.				
	Maandelijks	Per kwartaal	Half-jaarlijks	Jaarlijks	Nee
Antwoord	Het Algemeen Bestuur vergadert 2 x per jaar. Het Dagelijks Bestuur vergadert minimaal 6 x per jaar . Ambtelijk overleg tussen beleidsmedewerkers vindt iedere twee weken plaats. Dit overleg wordt bij het opstellen van de begroting, jaarrekening en halfjaarrapportage uitgebreid met controllers.				
Vraag 37	Is de aansturing/ het overleg tussen samenwerkende gemeenten van voldoende/ goede kwaliteit?				
Toelichting	Zijn de deelnemers aan de overleggen op de hoogte van de problematiek, stellen zij kritische vragen richting de Verbonden Partij, tonen zij commitment (aanwezigheid bij overleg).				
	Goed		Voldoende		Onvoldoende
Antwoord	De gemeenten helpen ambtelijk met het voorbereiden van de overleggen, zodat het bestuur op juiste wijze wordt geïnformeerd vóór besluitvorming.				

Bijlage 4 Heroverweging

Vragen 'Evaluatie en herooverwegingskader'

A	Toetsing Publiek Belang
1	<i>Sluiten de doelstellingen van de gemeente en verbonden partij op elkaar aan?</i> Zowel de gemeente als DSW hebben de doelstelling om mensen zo regulier mogelijk aan het werk te helpen. Wel is er verschil in welke doelgroep dit betreft. Dit verschil bestaat niet alleen tussen de gemeente en DSW, maar ook tussen de deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling. Met afsluiting van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) is er geen sprake meer van instroom en wordt de doelgroep waarvoor DSW is opgericht in de toekomst alleen maar kleiner totdat deze uiteindelijk verdwijnt. DSW wil meer een brede doelgroep gaan bedienen. Denk daarbij aan nieuw beschut werk, dagbesteding, leerlingen van praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs, doelgroep banenafpraak en mensen met een bijstandsuitkering. De gemeente Zoetermeer wil naast de Wsw ook andere gemeentelijke doelgroepen bij DSW onderbrengen, zoals nieuw beschut werk, doelgroep banenafpraak en mensen met een bijstandsuitkering. De gemeente Rijswijk en Leidschendam-Voorburg willen alleen de SW-doelgroep en (een deel van) nieuw beschut werk via de DSW organiseren. De verschillende visies voor de toekomst zorgen ervoor dat er geen duidelijke keuze en koers is voor de ontwikkeling van het bedrijf richting de toekomst. Daarmee is er ook geen eenduidigheid over de lange termijn doelstellingen. Een keuze kan nu nog worden uitgesteld, maar is uiteindelijk noodzakelijk omdat het eigenaarschap van de Gemeenschappelijke Regeling DSW gebaseerd is op de SW-doelgroep en deze in de toekomst niet meer zal bestaan.
2	<i>Kan een beeld van de effectiviteit van de verbonden partij worden verkregen?</i> DSW slaagt er goed in om mensen aan het werk te helpen op een zo regulier mogelijke plek. Het aantal mensen dat vanuit een beschutte werkplek (intern bij DSW) aan het werk is gegaan bij of voor een reguliere werkgever is in 2018 met 6% gestegen. DSW weet ook goed opdrachten van werkgevers binnen te halen. Daarbij helpt dat er momenteel sprake is van een krapte op de arbeidsmarkt, waardoor werkgevers moeilijker aan personeel kunnen komen. De netto omzet per uur die DSW verdient met de opdrachten die zij binnenhalen is in 2018 met 13% gestegen.
3	<i>Zijn de belangen van de gemeente gebaat bij voortzetting van de verbonden partij?</i> De gemeente is erbij gebaat dat de taak die DSW uitvoert, wordt voortgezet. Dit hoeft niet per definitie in de huidige vorm van een verbonden partij. Wel is het voor de gemeente belangrijk dat de taak op een ondernemende wijze wordt uitgevoerd, zodat snel kan worden ingespeeld op ontwikkelingen in de (arbeids)markt en het bedrijf rendabel blijft opereren. In de uitvoering van de taken kan DSW instrumenten inzetten, die de gemeente niet kan inzetten. Het gaat dan bijvoorbeeld om een detacheringsconstructie. Voor de gemeente is het belangrijk dat deze instrumenten beschikbaar blijven om de doelgroep met een groot afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen. De samenwerking in DSW met andere gemeenten zorgt voor schaalvoordelen en afstemming tussen verschillende gemeenten. Gemeenten trekken in gezamenlijkheid op richting werkgevers voor de bemiddeling van kandidaten en kunnen niet tegen elkaar worden uitgespeeld. Dit effect is beperkt, omdat niet alle regiogemeenten participeren in DSW. Verschillende sociale werkbedrijven in de regio kunnen daardoor alsnog concurreren. Tegelijkertijd is het in belang van iedere gemeente en sociaal werkbedrijf om dit te voorkomen en vindt daarom ook afstemming op verschillende niveaus tussen deze partijen plaats.

4	<i>Wat zijn relevante externe ontwikkelingen en wat is hiervan de verwachte impact?</i> De arbeidsmarkt trekt aan waardoor er in verschillende branches sprake is van een krapte op de arbeidsmarkt. Dit zorgt ervoor dat werkgevers meer bereid zijn mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen. Voor de gemeente en DSW maakt dit het makkelijker om mensen naar werk te bemiddelen. DSW biedt de mogelijkheid om werknemers te detacheren. Vooral voor werkgevers die iemand met een arbeidsbeperking die veel aanpassingen of begeleiding nodig heeft in dienst wil nemen, is dit een aantrekkelijke constructie. Landelijk is er veel aandacht voor de bemiddeling van mensen met een arbeidsbeperking naar werk. De invoering van de Participatiewet en de afsluiting van de Wsw wordt geëvalueerd. Daarbij wordt ervoor gepleit om de sociale werkvoorzieningen te behouden voor de bemiddeling van deze doelgroep naar werk. Staatssecretaris Van Ark komt dit jaar met een breed offensief om mensen met een arbeidsbeperking beter aan het werk te helpen. Voor de realisatie van beschutte werkplekken (uit de Participatiewet) wijst ook de staatssecretaris op de kennis en infrastructuur van de sociale werkbedrijven.
B	Toetsing corporate governance en passendheid rechtsvorm
1	<i>Voldoet de zeggenschapsstructuur en het interne toezicht bij de verbonden partij?</i> De zeggenschapsstructuur is gebaseerd op de mate waarin DSW uitvoering geeft aan de Wsw voor de deelnemende gemeente. Per 1 januari 2015 is de Wsw afgesloten en zullen de taken die DSW uitvoert voor de gemeenten in het kader van de Wsw in omvang alleen maar afnemen. Dit betekent dat de zeggenschapsstructuur niet toekomstbestendig is. Het intern toezicht binnen DSW is het afgelopen jaar flink verbeterd. De controller heeft een directe verantwoordingslijn naar het Dagelijks Bestuur en kan daarmee onafhankelijk van de directeur het Dagelijks Bestuur informeren en adviseren.
2	<i>Voldoen de waarborgen in de organisatie van de verbonden partij?</i> Het interne toezicht is het afgelopen jaar verbeterd doordat er een rechtstreekse verantwoordingslijn is van de controller naar het Dagelijks Bestuur. Daarnaast is er sprake van externe controle door de (wettelijk verplichte) accountantsverklaring en een rekeningcommissie. De rekeningcommissie is samengesteld uit raadsleden van de deelnemende gemeenten en brengt jaarlijks een advies uit, dat ook wordt gedeeld met de gemeenteraden. Voor de administratieve organisatie lopen nog een aantal actiepunten, maar dit is afgelopen 1,5 jaar aanzienlijk verbeterd. De taken en bevoegdheden van het bestuur en de directie zijn vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling DSW. Aanvullend daarop zijn er diverse procesbeschrijvingen, instructies en mandaten.
3	<i>Is de rechtsvorm van de verbonden partij het meest geschikt voor de uitvoering van de betreffende taak?</i> Belangrijk is dat het bedrijf in staat is zelf vermogen te verdienen. De onderneming moet hiervoor snel en flexibel kunnen inspelen op vragen en kansen in de (arbeids)markt. Hiervoor is een rechtsvorm met rechtspersoonlijkheid noodzakelijk. Daarnaast is het van belang dat het bedrijf snel en flexibel kan inspelen op vragen vanuit de politiek en het bestuur. Om te bepalen of de rechtsvorm van de verbonden partij het meest geschikt is, is de Beslisboom Samenwerkingsverbanden ingevuld. 1. <u>Wat is het doel?</u> Mensen met een arbeidsbeperking aan het werk helpen, in het kader van de wettelijke taak vanuit de Wsw en Participatiewet.

	2. <u>Betreft het een publiek belang?</u> Ja, de doelgroep komt in de reguliere arbeidsmarkt vanwege hun beperking veelal niet aan het werk. Het is een publiek belang om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk mensen meedoen in de samenleving en financieel zelfredzaam zijn. 3. <u>Is het wenselijk of mogelijk om derde partijen de taken uit te laten voeren?</u> Wel mogelijk maar niet wenselijk is om dit aan marktpartijen over te laten, gezien de doelgroep gebaat is bij rust en zekerheid. Daarbij is er sprake van een wettelijke taak. Vraag is of marktpartijen niet te veel onder invloed staan van de economische conjunctuur. Juist in tijden van laagconjunctuur is baan zekerheid voor deze doelgroep van belang. 4. <u>Zijn de effecten en eigendomskosten positief?</u> De effecten van de arbeidsparticipatie van de doelgroep zijn positief. De doelgroep is in staat zelf zijn inkomen (financiële voordelen) te verdienen en participeert in de samenleving (sociale voordelen). De bestuurskosten die de gemeente Leidschendam-Voorburg als eigenaar betaalt bedragen € 13.521 per jaar. De kosten voor uitvoering van de kerntaak (uitvoering Wsw) bestaan in 2018 voornamelijk uit het tekort op het subsidieresultaat. De gemeente heeft geen invloed op de omvang van het subsidieresultaat. Daarnaast betaalt de gemeente een bijdrage aan het tekort op het bedrijfsresultaat. In 2018 is dit geprognosticeerd op € 4.716. 5. <u>Is actieve betrokkenheid van de gemeente wenselijk of noodzakelijk?</u> Ja, actieve betrokkenheid is noodzakelijk omdat de belangen van de doelgroep (en het publieke belang) bij tijden van laagconjunctuur onder druk komt te staan door de marktwerking. Daarnaast betreft de Wsw een wettelijke taak voor de gemeente. 6. <u>Is rechtspersoonlijkheid wenselijk of noodzakelijk?</u> Ja, dit is noodzakelijke om ondernemend en flexibel in te kunnen spelen op veranderingen en ontwikkelingen in de (arbeids)markt. 7. <u>Heeft privaatrechtelijke rechtsvorm de voorkeur?</u> Nee, integendeel. In de Gemeentewet (artikel 160, tweede lid) gaat de voorkeur uit naar publieksrechtelijke rechtsvormen voor de behartiging van publieksrechtelijke belangen. Ook gezien de noodzaak voor de gemeente om betrokken te blijven en de rol die de overheid speelt in het proces, is de publiekrechtelijke rechtsvorm gewenst. Het doorlopen van de beslisboom maakt duidelijk dat een gemeenschappelijke regeling de geijkte vorm is. Binnen de gemeenschappelijke regeling zijn verschillende varianten mogelijk. Hieronder wordt toegelicht welke variant een optie is. – Regeling zonder meer: deze variant valt af omdat deze te licht is voor uitvoering van de taak. Daarbij is er geen sprake van rechtspersoonlijkheid. – Openbaar Lichaam met rechtspersoonlijkheid: dit is de variant waarin de huidige Gemeenschappelijke Regeling DSW is vormgegeven. – Gemeenschappelijk orgaan: deze variant valt af omdat er geen sprake is van rechtspersoonlijkheid. – Bedrijfsvoeringsorganisatie: een dergelijke regeling wordt uitsluitend getroffen ter behartiging van de sturing en beheersing van ondersteunende processen en uitvoeringstaken van de deelnemers. Een bedrijfsvoeringsorganisatie heeft rechtspersoonlijkheid. Deze vorm is een optie. In deze vorm wordt de sturing vanuit de gemeenten op afstand geplaatst met een eenledig bestuur. – Centrumgemeente: deze variant is een optie. In dat geval kunnen bevoegdheden van de gemeente Leidschendam-Voorburg (aan de gemeente Zoetermeer worden) gemandateerd.
C	Toetsing informatievoorziening
1	Voldoen de begrotingen, jaarrekening en overige informatievoorzieningen van de

	<i>verbonden partij?</i> Ja, deze worden op een transparante wijze opgesteld. Vooraf is duidelijk welke aannames ten grondslag liggen aan de voorspellingen in de begroting. De begroting, jaarrekening en kwartaalrapportages worden tijdig opgesteld en zijn duidelijk leesbaar en voldoen aan de eisen van het BBV.
D	Toetsing van de waarborgen voor doelmatigheid
1	<i>Zijn in organisatie en werkwijze afdoende randvoorwaarden aanwezig voor een doelmatige uitvoering?</i> Hierin maakt DSW een verbeterslag. DSW heeft een bedrijfsplan opgesteld, waarin acties zijn beschreven om de kosten terug te brengen en de opbrengsten te verhogen. Deze actie zijn o.a. gericht op een plattere organisatie met minder managementlagen en de juiste ondersteunende faciliteiten voor het personeel. Zo wordt momenteel gewerkt aan de implementatie van een nieuwe ICT systeem.
E	Toetsing van de vormgeving en (sturings)relatie tussen gemeente en verbonden partij
1	<i>Is de gemeente afdoende in control?</i> Ja, de gemeente heeft zicht op wat er speelt. De directie is open en transparant naar het bestuur over wat er goed loopt en wat moet verbeteren. Op meerdere niveaus en vanuit meerdere functies wordt informatie gedeeld over de bedrijfsvoering. Voor zover mogelijk is de gemeente in control.
2	<i>Hoe functioneert het gemeentelijk opdrachtgeverschap en eigenaarschap?</i> DSW heeft een Algemeen Bestuur en een Dagelijks Bestuur. Het gemeentelijk opdrachtgeverschap is belegd bij de verantwoordelijk wethouder voor het domein Werk en Inkomen. Deze wethouder maakt ook deel uit van het Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur. Hierdoor lopen de rollen van opdrachtgever en eigenaar in de praktijk regelmatig door elkaar heen.
3	<i>Zijn de bestaande afspraken en overeenkomsten met de verbonden partij toereikend in het kader van de gewenste sturing en verantwoording?</i> Ja, in de begroting en dienstverleningsovereenkomsten met DSW staan duidelijke doelen en afspraken geformuleerd. De gemeente heeft via deze documenten voldoende mogelijkheden om te sturen. De doelstelling en afspraken worden gemonitord. DSW legt zowel op ambtelijk niveau als in het bestuur verantwoording af.
F	Toetsing van de effecten van een eventuele heroverweging
1	<i>Wat zijn de effecten van een eventuele heroverweging?</i> Op dit moment wordt nagedacht over een opheffing van de gemeenschappelijke regeling. Reden hiervoor is dat de Wsw per 1 januari 2015 is afgesloten. Dit betekent dat er alleen nog maar mensen uit de Wsw stromen. DSW is opgericht voor uitvoering van de Wsw. Na verloop van tijd zal deze regeling ophouden met bestaan en daarom is de vraag wat het toekomstperspectief van DSW is. De gemeenten verschillen hierin van mening. De gemeente Zoetermeer wil DSW een grotere rol geven in de bemiddeling van doelgroepen uit de Participatiewet dan de gemeente Leidschendam-Voorburg en Rijswijk willen. Daarbij komt dat het huidige eigenaarschap van DSW is gebaseerd op het aantal dienstverbanden dat iedere gemeente in het kader van de SW via DSW heeft georganiseerd. Met afsluiting van de Wsw en een verschillende inbreng van andere doelgroepen vanuit de drie gemeenten, gaan het eigenaarschap en de omvang van doelgroepen die iedere gemeente heeft ondergebracht bij DSW uiteenlopen. Ondanks de positieve resultaten van DSW het afgelopen jaar, zowel in de bedrijfsvoering als beleidsmatig, en het feit dat de gemeente voldoende in control is, blijft

	het verschil van inzicht tussen de drie gemeenten over de toekomst van het bedrijf een knelpunt. Dit vraagstuk zal in de toekomst terugkomen als de gemeenten hier nu geen keuze in maken. Opheffing van de gemeenschappelijke regeling betekent dat de gemeenten gezamenlijk eenmalige kosten maken voor het beëindigen van de GR. Deze kosten worden bij een opheffing per 1 januari 2021 geschat op maximaal € 4.3 mln voor de drie gemeenten gezamenlijk. Over de verdeling van deze kosten zullen de gemeenten afspraken moeten maken. Uitgaande van de gebruikelijke verdeelsleutel komen de kosten voor Leidschendam-Voorburg uit op € 971.800. De uitvoering van de Wsw en beschut werk zal vervolgens op een andere manier moeten worden georganiseerd. De gemeente Zoetermeer is aan het onderzoeken hoe zij de activiteiten van DSW kunnen overnemen. Het is de bedoeling dat Leidschendam-Voorburg en Rijswijk de Wsw en mogelijk beschut werk gaan inkopen bij Zoetermeer. Leidschendam-Voorburg en Rijswijk zullen in de toekomst daarmee geen risicodragers zijn van het bedrijf, maar tegelijkertijd ook minder sturing hebben. Voordeel is dat Leidschendam-Voorburg in meer mate vrijheid heeft om in de toekomst het beschut werk anders te gaan organiseren. Vraag is echter of andere opties, zoals een marktpartij betrouwbaar zijn (ook in tijden van laagconjunctuur). Als de gemeente Leidschendam-Voorburg in een bepaalde mate afhankelijk blijft van de diensten van een SW-bedrijf, dan is er weinig invloed op de kosten die hiervoor betaald moeten worden. Ervaring leert (zoals bij de GGD en de Ooievaarspas) dat in gemeentelijke samenwerkingen vaak de prijs eenzijdig omhoog wordt bijgesteld, terwijl de inkopende gemeente weinig opties heeft om ergens anders in te kopen. Dit is een reëel risico.
--	---