



Concept Begroting 2020

DSW Rijswijk en omstreken

(Vastgesteld in Dagelijks Bestuur d.d. 7 februari 2019)



'Een bijzonder gewoon bedrijf'

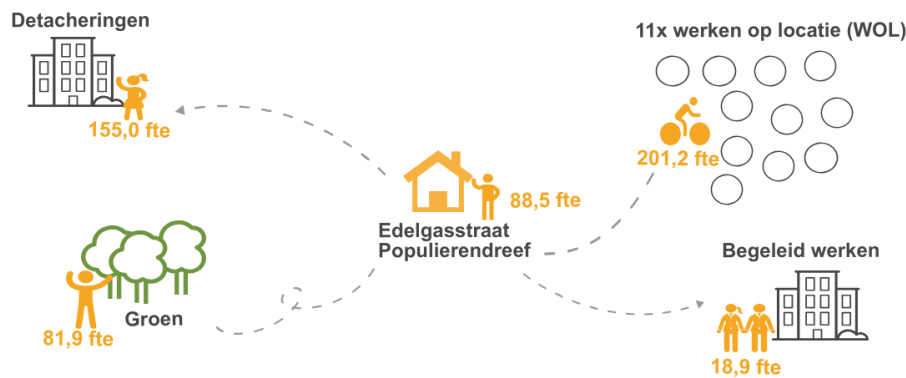
Begroting 2020 in één oogopslag



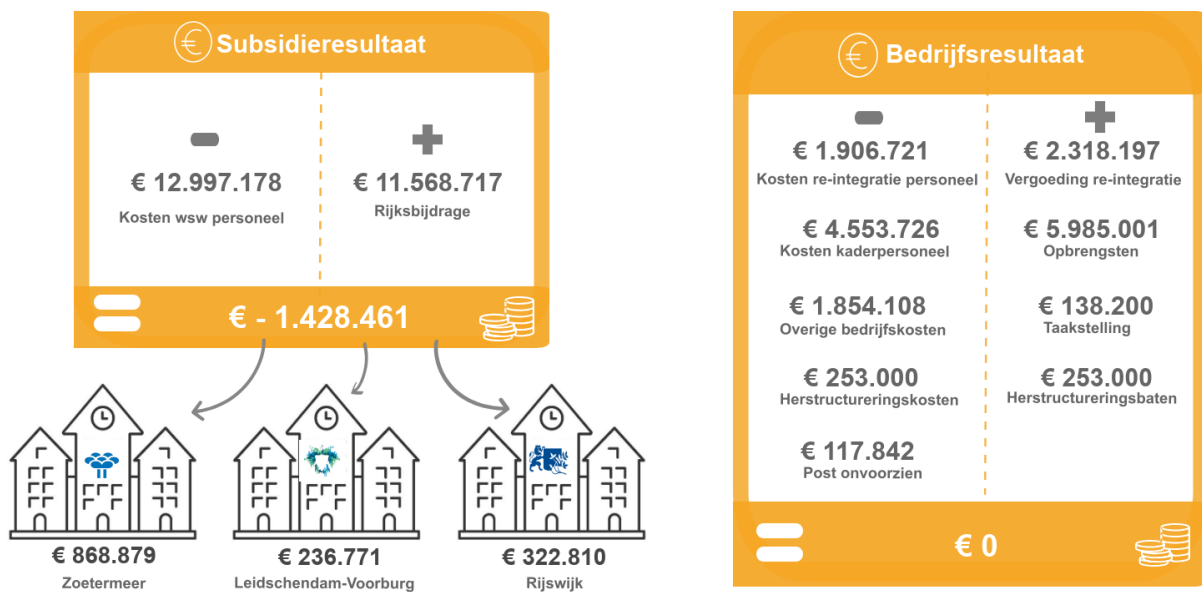
Aantal fte (formatie)



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	9
3.1	Programma Werk	9
3.2	Programma Overhead	12
4	Beleidsbegroting – Paragrafen.....	13
4.1	Weerstandsvormogen en risicobeheersing.....	13
4.2	Onderhoud kapitaalgoederen	17
4.3	Financiering	17
4.4	Bedrijfsvoering	20
4.5	Verbonden Partijen	22
5	Financiële begroting.....	23
5.1	Overzicht van baten en lasten.....	23
5.2	Gemeentelijke bijdragen	25
5.3	Subsidieresultaat	26
5.4	Resultaat re-integratie	27
5.5	Resultaat bedrijfsvoering	28
5.6	Meerjarenbegroting DSW	33
5.7	Structureel en incidenteel verloop baten en lasten.....	35
5.8	Financiële positie.....	35
	Bijlagen.....	39

1 VOORWOORD

Inleiding

Voor u ligt de begroting 2020. Deze is gebaseerd op de meerjarenraming uit de begroting 2019 inclusief het bedrijfsplan 2018 – 2022 en aangevuld met de leerpunten uit het jaar 2018. De voorliggende begroting is opgesteld op ‘going concern’ basis, oftewel vanuit het uitgangspunt dat DSW haar kernactiviteiten in 2020 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 Zoetermeers werkbedrijf
2. Opheffen GR DSW Rijswijk e.o.
3. ‘Going-concern’ DSW: lokale netwerkstrategie in uitvoering

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

Om de doelgroep, klanten en kaderpersoneel zo min mogelijk te belasten met de omvorming van de huidige gemeenschappelijke regeling naar een Zoetermeers werkbedrijf, zal er steeds nadrukkelijk vanuit de onderlinge samenhang op deze drie trajecten gestuurd worden. Omdat dit uitgangspunt door de gemeenten wordt gedeeld kunnen we van continuïteit van de activiteiten uitgaan. De OR wordt actief geïnformeerd over het verloop van dit proces en ook de voor de opheffing van de GR noodzakelijk adviesaanvraag zal tijdig aan de OR worden voorgelegd.

De belangrijkste operationele doelen voor 2020

In 2020 wordt in aansluiting op het jaar 2019 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 2020 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 van de leerwerklijn.

Ook in 2020 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 niveau vertaalt dat doel zich naar het streven om relatief meer doelgroep medewerkers individueel te detacheren en om jaarlijks twee nieuwe groepsdetacheringen (of werken-op-locatie plekken) te realiseren.

Om het bereik van DSW te verbreden 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 2020 zal daarnaast waarschijnlijk in belangrijke mate in het teken staan van voorbereiding van de opheffing van DSW en de overgang naar het Zoetermeerse werkbedrijf. De voorbereiding heeft zowel betrekking op de medewerkers, klanten en opdrachtgevers als systemen en procedures. De impact van de voorbereidingen op operationele doelen in 2020 ten tijde van de opstelling van de begroting zijn (nog) niet duidelijk. Mogelijk kan dit leiden tot kwalitatieve (her)prioritering van operationele doelen.

Begroting 2020 en verder

In de begroting 2020 wordt (evenals in de vorige begroting) onderscheid gemaakt tussen het (niet beïnvloedbare) subsidieresultaat Wsw en het bedrijfsresultaat (gezamenlijk het exploitatieresultaat DSW). In de begroting 2019 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 2020 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 (in de jaarschijf 2020 van de begroting 2019 was nog een negatief resultaat opgenomen van € 0,1 mln.). Ook in 2019 is naar verwachting een bedrijfsresultaat van nihil realiseerbaar.

De inhoudelijke opgave van het bedrijfsplan blijft echter onverminderd groot DSW zal nog grote stappen moeten maken om als mensontwikkelbedrijf meer aantrekkelijk te zijn voor omliggende gemeenten. Doel is dat DSW bijdraagt in de ontwikkeling van verschillende doelgroepen uit de participatiewet als basis voor uitstroom naar reguliere arbeid.

Met name omdat de rijksbijdrage Wsw zich positief ontwikkelt, verbetert het subsidieresultaat zich sterk ten opzichte van de vorige begroting. Tezamen met het neutrale bedrijfsresultaat resulteert dit in 2020 in een exploitatieresultaat van € 1,4 mln. (was in de begroting 2019 € 2,3 mln.)

Tot slot

Ook in 2020 zal DSW zich onverkort en met energie richten op haar 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 dienen te blijven. Ik zie er naar uit om ook in 2020 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 2019, de uitgangspunten 2020 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: **>90 % van de medewerkers werkt op locatie** in 2020.
- 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 2020 gemeenschappelijke regeling”. Deze is tezamen met DSW specifieke aandachtspunten opgenomen in de notitie uitgangspunten 2020.

Indexatie

Vanuit de notitie uitgangspunten begroting 2020 is als kader meegegeven dat de gemeentelijke bijdrage niet meer mag stijgen dan 3,4% (= gewogen gemiddelde indexatie).

In de begroting 2019 was voor het jaar 2019 een gemeentelijke bijdrage geraamd van € 2,5 mln. en voor het jaar 2020 € 2,3 mln. In de begroting 2020 is de gemeentelijke bijdrage 2020 < € 2 mln. Dit is lager dan opgenomen in de begroting 2019, waarbij voldaan wordt aan het gestelde kader.

Risico's en weerstandsvermogen

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

Meerjarige begroting en ‘break even’ taakstelling

In de notitie uitgangspunten begroting 2020 is als specifiek uitgangspunt DSW aangegeven dat in 4 jaar tijd (2018-2021) het bedrijfsresultaat naar break even gebracht wordt. Dit is inclusief het resultaat op re-integratie en nieuw beschut. De maatregelen en keuzes zijn opgenomen en (financieel en inhoudelijk) uitgewerkt in het bedrijfsplan 2018 – 2022 “Roadmap realisatie lokale netwerkstrategie”. In het onderstaande overzicht is de financiële vertaling opgenomen van het bedrijfsplan.

Bedrijfsplan 2018 - 2022 'Versterkt samenwerken'					
	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Taakstelling bedrijfsplan (€ 1 mln. in 2022)					
a. Maatregelen DSW, efficiency en verdienvermogen					
Verdienvermogen verhogen/ rendementsverhoging	139.200	273.400	407.600	427.600	427.600
Efficiëntere bedrijfsvoering	220.000	300.000	370.000	420.000	420.000
Investerings bedrijfsplan (netwerkstrategie)	-320.000	-250.000	-230.000	-230.000	-230.000
-/- onvoorzien	-3.900	-32.400	-54.900	-62.000	-62.000
sub-totaal maatregelen DSW in begroting 2019	35.300	291.000	492.700	555.600	555.600
b. Maatregelen scenario 'Versterkt samenwerken'					
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan	102.000	212.500	353.000	489.000	489.000
-/- onvoorzien	-10.200	-21.300	-35.400	-49.000	-49.000
sub-totaal maatregelen 'Versterkt samenwerken' in begroting 2019	91.800	191.200	317.600	440.000	440.000
Totaal taakstelling bedrijfsplan	127.100	482.200	810.300	995.600	995.600

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 2020 worden ook andere niet-financiële informatie opgenomen die o.a. inzicht geven 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

	Werkelijk	Begroting	Begroting
(Jaargemiddelden)	2018	2019	2020
SE Wsw	478,7	462,5	439,9
SE Wsw septembercirculaire 2018	491,3	465,1	447,8
Verschil	-12,6	-2,6	-8,0
Fte Wsw in loondienst	443,2	424,4	406,1
Fte Wsw begeleid werken	19,2	23,7	18,9
Totaal Wsw	462,3	448,1	425,1
Fte Re-integratie*	38,2	79,2	89,3
Fte Nieuw Beschut	15,5	22,0	31,2
Totaal Fte	516,0	549,3	545,6

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

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

Om nader inzicht te geven waar de medewerkers in de praktijk werkzaam zijn is hieronder een overzicht opgenomen van het aantal fte per afdeling/ locatie.

Omvang fte's (alle groepen) per locatie	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Diensten	2,6	8,2	2,4
Dupack	34,9	35,9	30,2
Populierendreef	54,8	60,5	55,9
Designstar	55,4	59,8	63,9
Martinifabriek	2,1	11,8	0,0
Groen	77,6	57,4	81,9
Werken Op Locatie	130,8	151,7	137,3
Deta	141,3	140,3	155,0
Begeleid werken	19,2	23,7	18,9
	518,8	549,3	545,6

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 BW-Wol-Ideta en in lijn met de lokale netwerkstrategie (zo veel mogelijk op locatie).

Doorstroomtabel Wsw-medewerkers	Werkelijk	Begroting	Begroting
(o.b.v. declarabele uren)	2018	2019	2020
Beschut	18%	19%	18%
Werken-op-locatie (incl. groen)	50%	49%	50%
Individuele detachering	32%	32%	32%
totaal	100%	100%	100%
Aantal WOL locaties (excl. Groen)	9	10	11

(Verder) vergroten van het verdienvermogen

In 2020 zal DSW in aanvulling op de gerealiseerde locaties bij werkgevers (WOL) in 2019 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.

	Werkelijk	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
Aantal WOL locaties (excl. Groen)	9	10	11
Aantal productieve uren	632.856	638.708	661.521
Omzet per uur	€ 8,83	€ 7,81	€ 8,63
% Omzet direct en indirect (SROI) via gemeenten	48,0%		
% Omzet bij commerciële partijen	52,0%		
% Uren direct en indirect (SROI) via gemeenten	27,2%		
% Uren bij commerciële partijen	72,8%		

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 werknemer. In 2019 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:

	Werkelijk	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
Baten en lasten programma Werk			
Totaal baten	20.417.558	20.452.013	21.023.862
Totaal lasten	-14.522.354	-15.097.084	-14.903.899
Saldo baten en lasten	5.895.205	5.354.930	6.119.963

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 is alleen het nog niet gerealiseerde deel verwerkt in dit programma.

Baten en lasten programma overhead	Werkelijk	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
Totaal baten	-311.898	757.768	276.513
Totaal lasten	-5.762.307	-6.365.698	-6.649.477
Saldo voor resultaatbestemming	-6.074.205	-5.607.930	-6.372.963
Totaal onttrekkingen reserves	253.000	253.000	253.000
Totaal stortingen reserves	-74.000	0	0
Saldo na resultaatbestemming	-5.895.205	-5.354.930	-6.119.963

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 2018 is de algemene reserve € 1.279.000. Daarnaast is in de begroting 2020 een budget onvoorzien opgenomen van € 117.842.

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 waarop deze wordt verdeeld over de gemeenten. Daarnaast wordt de hoogte van de loonprijs-ontwikkeling 2019 en 2020 (LPO) pas bekend in respectievelijk de meicirculaire 2019 respectievelijk 2020. In de begroting 2020 is rekening gehouden met een indexatie van 2,6% over 2019 en over 2020. De definitieve rijksbijdrage 2020 is naar verwachting pas bekend bij het uitkomen van de septembercirculaire 2020.

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.

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 2020 niet (altijd) vastgesteld is, is hier ook een risico op mogelijk negatiever resultaat (of kans op een positiever resultaat).

Risico's verdienvermogen/omzet

In 2018 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.

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 bouw je daarmee de organisatie (en kennis) af, 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 meebrengt. 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, milieuvoorschriften en arbo-voorschriften.

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 collegabedrijven uit de sector is de inschatting dat DSW buiten het VPB-regime komt te vallen.

Onder de overige bedrijfskosten is de bijdrage opgenomen van de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland voor de uitvoeringskosten van de Wsw van medewerkers woonachtig in deze gemeenten. Het contract met deze gemeenten loopt tot en met 2020 en is ook tot en met 2020 verwerkt in de meerjarenbegroting. Aangezien de betrokken Wsw-medewerkers een dienstverband hebben bij DSW en ook in de berekeningen van Rijksbijdrage meelopen, zijn de kosten en baten van deze medewerkers ook na 2020 opgenomen. Over de wijze waarop de uitvoering Wsw binnen de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland plaatsvindt wordt onderzoek gedaan. Dit geeft onzekerheid.

Ook de uitvoering van het bedrijfsplan 2018 – 2022 geeft financiële risico's. In de begroting 2020 is voor veel onderdelen van het bedrijfsplan voldoende zekerheid om deze als ingevuld te beschouwen. De risico's hiervan lopen mee met andere onderdelen. Echter, voor met name de instroom van de doelgroep participatie in 2020 tot en met 2022 is nog onvoldoende zekerheid. Ook het afstoten van panden is nog niet uitgewerkt. In 2020 resteert er nog een taakstelling van € 129.200. Hierin is een post onvoorzien opgenomen van € 21.300 waardoor het risico van het niet invullen van deze taakstelling niet separaat is meegenomen.

Risicogebied	Bedragen x (€ 1 mln.)	Risico	Bedrag	Financiële omvang risico	Benodigd weerstands- vermogen
Risico's subsidieresultaat Wsw					
- Deelbudget Wsw (Rijksbijdrage)		5%	11,57	0,58	
- Loonkosten Wsw		2%	12,73	0,25	
- Overige kosten Wsw		5%	0,26	0,01	
					0,85
Risico's resultaat nieuw beschut en re-integratie					
- Kosten/ baten lagere instroom		20%	0,41		0,08
Risico's verdienvermogen/ omzet					
- Lagere omzet/ overige opbrengsten		10%	5,99	0,60	
Risico's bedrijfsvoering					
- Personeelskosten kader		2%	4,55	0,09	
- Overige bedrijfskosten		5%	1,85	0,09	
					0,78
Totaal benodigd vermogen (ongewogen)				(a)	1,71
Beschikbaar weerstandsvermogen = algemene reserve + onvoorzien				(b)	1,40
Risico profiel				= (b) / (a)	0,82

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. We geven hierbij de ontwikkeling weer in relatie tot de laatst opgestelde jaarrekening i.c. de balans per 31 december 2018.

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 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Netto schuldquote	-6,39%	-2,35%	-2,98%	-3,83%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-6,39%	-2,35%	-2,99%	-3,84%
Solvabiliteit	61,48%	59,49%	59,49%	59,49%
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 250 in Zoetermeer
- Populierendreef 978 en 988 in Leidschendam-Voorburg
- Steenplaatsstraat 2A in Rijswijk (m.i.v. september 2017)

In 2018 is de Martinifabriek in Rijswijk afgestoten.

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 drie 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 (financieringsstatuut). 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 Eurobor). 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 2020 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)	2020	2021	2022	2023
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 2020 stand per 1 januari		19.872	19.872	19.872	19.872
Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage		20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm op basis van de grondslag		3.974	3.974	3.974	3.974
Renterisiconorm minimumbedrag		2.500	2.500	2.500	2.500
Toets Renterisiconorm					
Renterisico op vaste schuld		0	0	0	0
Renterisiconorm		3.974	3.974	3.974	3.974
Overschrijding renterisiconorm		-3.974	-3.974	-3.974	-3.974

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 2020:					
Grondslag: omvang begroting 2020 stand per 1 januari		19.872			
Kasgeldlimiet in procenten van de grondslag		8,20%			
Kasgeldlimiet in bedrag		1.629			(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)	0	0	0	0	0
Totaal vlottende schuld	0	0	0	0	0
Vlottende middelen					
Uitzettingen met een rente-typische looptijd korter dan 1 jaar (excl. Debiiteuren)	0	0	0	0	0
Tegoeden in rekening-courant	402	402	402	402	402
Totaal vlottende middelen	402	402	402	402	402
Toets kasgeldlimiet					
Totaal netto vlottende schuld	-402	-402	-402	-402	-402
Toegestane kasgeldlimiet	1.629	1.629	1.629	1.629	1.629
Ruimte (+) / Overschrijding (-)	2.031	2.031	2.031	2.031	2.031

4.4 Bedrijfsvoering

Uitgangspunt voor het jaar 2020 is een betere en gezondere 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 verschillend 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 wordt 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.

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

In control blijven

In control blijven draait in de 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 we eind 2018 een volgende ontwikkelstap kunnen 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.

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.

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 2019 en 2020 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 wordt 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 en 2020 wordt met name aandacht besteed aan de gedragskant van informatiebeveiliging. Begin 2019 wordt de nieuwe ICT omgeving geïmplementeerd. Daarbij wordt 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 2019 en 2020 zal aandacht besteed worden aan het gebruik van alle mogelijkheden.

Binnen DSW zijn de applicaties Exact voor de financiële informatie en Compas voor de personele informatie de belangrijkste systemen. Begin 2019 is het Exact systeem vernieuwd (Cloud versie). Daarbij wordt ook overgestapt naar het digitaal ontvangen en verwerken van inkoopfacturen. Ook wordt een nieuw urensysteem (Cloud versie) in gebruik genomen. Hierbij is aandacht voor het beter en efficiënter met elkaar communiceren van deze systemen. Daarbij worden de mogelijkheden onderzocht voor verdere digitalisering van processen.

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	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020
	€	€	€
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

In de vergelijkende cijfers worden voor het jaar 2018 de laatst gepubliceerde prognose opgenomen. Deze worden nog vervangen met de (concept) jaarcijfers 2018 voordat de begroting 2020 wordt verstuurd naar de gemeenten voor de zienswijze procedure.

5.1 Overzicht van baten en lasten

	Werkelijk	Begroting	Begroting
Overzicht van baten en lasten	2018	2019	2020
Rijksbijdrage Wsw	12.079.580	11.445.195	11.568.717
Kosten Wsw personeel	-13.724.494	13.472.185-	12.997.178-
1) Subsidieresultaat	-1.644.914	2.026.990-	1.428.461-
Vergoeding re-integratie / nw beschut	1.106.606	1.992.006	2.318.197
Kosten personeel re-integratie / nw beschut	-797.859	1.624.899-	1.906.721-
2a) Resultaat re-integratie / nw beschut	308.747	367.108	411.476
Netto omzet	5.586.458	4.987.822	5.708.487
Overige opbrengsten	314.595	237.660	276.514
Kosten Kaderpersoneel	-3.860.084	4.624.712-	4.553.726-
Overige bedrijfskosten	-1.649.223	1.615.086-	1.854.108-
Herstructureringskosten	-253.000	253.000-	253.000-
Onvoorzien	-	-	117.842-
Taakstelling verbetering bedrijfsresultaat	-	-	-
a. Maatregelen DSW, efficiency en verdienvermogen	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	35.300	40.000
sub-totaal maatregelen DSW, efficiency en verdienvermogen	-	-	-
b. Maatregelen scenario 'Versterkt samenwerken'	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	91.800	89.200
sub-totaal maatregelen 'Versterkt samenwerken'	-	-	-
2b) Resultaat bedrijfsvoering	138.746	1.140.216-	664.476-
2) (2a+2b) Bedrijfsresultaat voor bestemming	447.493	773.108-	253.000-
Onttrekking uit herstructureringsreserve	253.000	253.000	253.000
Dotatie aan herstructureringsreserve	-74.000	-	-
3) Saldo onttrekking en dotatie reserves	179.000	253.000	253.000
4) (2+3) Bedrijfsresultaat na bestemming	626.493	520.108-	0
Totaal saldo van baten en lasten DSW (1+4)	-1.018.422	2.547.098-	1.428.461-
Gemeentelijke bijdrage	1.018.422	2.547.098	1.428.461

Het subsidieresultaat verbetert ten opzichte van 2019 door de uitstroom van Wsw-medewerkers (kosten van een Wsw-medewerker zijn hoger dan de Rijkssubsidie) en de positieve ontwikkeling van de Rijksbijdrage vanuit de meicirculaire 2018.

Het bedrijfsresultaat na bestemming verbetert ten opzichte van 2019. De verbetering wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van de netto omzet. Dit heeft twee hoofdoorzaken. Enerzijds zijn een groot aantal contracten fundamenteel verbeterd, waardoor de toegevoegde waarde per uur stijgt. Daarnaast is in 2020 een toename van productieve declarabele uren opgenomen van re-integranten vanuit het bedrijfsplan ('Versterkt samenwerken'). Deze stijging geeft invulling aan taakstellingen vanuit het bedrijfsplan.

In de begroting 2020 is een post onvoorzien opgenomen als sluitpost. Het bedrijfsresultaat DSW (tot en met 2023) 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.

In onderstaand overzicht is zichtbaar gemaakt op welke wijze de meerjarige taakstellingen (begroting 2018 en 2019) in 2020 (structureel) is ingevuld.

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

In het meerjarig overzicht worden alle taakstellingen vanaf het jaar 2018 gevolgd. Van de taakstellingen bedrijfsplan resteren er in 2020 nog twee taakstellingen (in totaal € 129.200). Door het eerder realiseren van de omzetsijging, wordt er in 2020 € 186.600 meer ingevuld van deze taakstellingen dan opgenomen in het bedrijfsplan.

De bovenstaande besparingen hebben grotendeels ook al effect op het jaar 2019. In de tussentijdse rapportages wordt nader toelichting gegeven over het jaar 2019 en de realisatie van deze taakstelling.

5.2 Gemeentelijke bijdragen

Door de positieve ontwikkeling van het subsidieresultaat en het bedrijfsresultaat (na bestemming) daalt de gemeentelijke bijdrage ten opzichte van de begroting 2019. De gemeentelijke bijdrage 2020 wordt op basis van de werkelijke gemiddelde SE's over het jaar 2018 verdeeld over de gemeenten.

WSW SE-en per Gemeente o.b.v. 2018	Begroting 2020
Zoetermeer	290,64
Rijswijk	79,20
Leidschendam - Voorburg	107,98
Totaal gemeentelijke bijdrage	477,82

WSW SE-en per Gemeente in %	Begroting 2020
Zoetermeer	60,8%
Rijswijk	16,6%
Leidschendam - Voorburg	22,6%
Totaal gemeentelijke bijdrage	100,0%

Gemeentelijke bijdrage per gemeente	Begroting 2020
Zoetermeer	868.879,-
Rijswijk	236.771,-
Leidschendam - Voorburg	322.810,-
Totaal gemeentelijke bijdrage	1.428.461,-

5.3 Subsidieresultaat

Het subsidieresultaat is als volgt opgebouwd.

	Werkelijk	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
Baten en lasten subsidieresultaat			
Baten:			
Deelbudget Wsw (voorheen Rijksbijdrage)	12.079.580	11.445.195	11.568.717
Totaal baten	12.079.580	11.445.195	11.568.717
Lasten:			
Loonkosten Wsw	-13.330.547	-12.944.710	-12.574.248
Loonkostensubsidies begeleid werken	-146.115	-196.871	-158.686
Vervoerskosten Wsw	-149.265	-208.925	-138.427
Bedrijfsgeneeskundige zorg	-98.567	-121.680	-125.817
Totaal lasten	-13.724.494	-13.472.185	-12.997.178
Subsidieresultaat	-1.644.914	-2.026.990	-1.428.461

Het deelbudget Wsw/Rijksbijdrage is gebaseerd op de meicirculaire 2018 (in de september en december-circulaire waren geen wijzigingen opgenomen). Hierbij is er rekening mee gehouden dat er over 2019 en 2020 nog indexatie volgt van 2,6% per jaar. De begroting 2019 was nog gebaseerd op de septembercirculaire 2017. De meicirculaire 2018 geeft een financieel voordeel in de verdeling van de rijksbijdrage.

De vervoerskosten Wsw dalen ten opzichte van 2019. Enerzijds is het afgelopen jaar een efficiëncyslag uitgevoerd op het aantal ritten. Daarnaast is in 2018 het vervoer Europees aanbesteed. De tarieven van de nieuwe vervoerder zijn lager waarmee eerder werd rekening gehouden. Ook de bedrijfsgeneeskundige zorg is aanbesteed. Hierbij is de verwachting dat de kosten op het niveau van de eerdere begroting blijven liggen.

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	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
Totale loonkosten Wsw	13.330.547	12.944.710	12.574.248
Aantal fte Wsw in loondienst	443,2	424,4	406,1
Loonkosten per fte Wsw in loondienst	30.081	30.503	30.961
Loonkostensubsidies begeleid werken	146.115	196.871	158.686
Aantal fte loonkostensubsidie	19,2	23,7	18,9
Loonkostensubsidies per fte begeleid werken	7.622	8.300	8.381

5.4 Resultaat re-integratie

	Werkelijk	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
Baten en lasten re-integratie			
Baten:			
Vergoedingen nieuw beschut werk	409.380	692.930	757.742
Vergoeding re-integratie	697.226	1.299.077	1.560.455
Totaal baten	1.106.606	1.992.006	2.318.197
Lasten:			
Loonkosten nieuw beschut werk	-316.274	-559.931	-580.160
Kosten medewerkers re-integratie	-481.586	-1.064.967	-1.326.560
Totaal lasten	-797.859	-1.624.899	-1.906.721
Saldo baten en lasten	308.747	367.108	411.476

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

Ontwikkeling fte re-integratie/ nieuw beschut (Jaargemiddelden)	Werkelijk	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
<u>Fte re-integratie (*)</u>	38,2	79,2	89,3
<i>Resterende taakstelling versterkt samenwerken</i>		10,1	10,9
<i>Fte re-integratie incl. resterende taakstelling</i>		89,3	100,2
Vergoedingen re-integratie per fte (o.b.v. *)	18.260	16.402	17.474
Loonkosten re-integratie per fte (o.b.v. *)	-12.612	-13.447	-14.855
* 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 nog onvoldoende zekerheid is over realisatie			
<u>Fte Nieuw Beschut</u>	15,5	22,0	31,2
Vergoedingen nieuw beschut per fte	26.350	31.497	24.287
Loonkosten nieuw beschut per fte	-20.357	-25.451	-18.595
Totaal Fte re-integratie*/ nieuw beschut	53,7	101,2	120,5

In het begrote aantal fte re-integratie van 89,3 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 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.

Ten opzichte van 2018 stijgt het aantal fte re-integratie sterk. In overleg met de gemeenten en de genomen maatregelen is er voldoende vertrouwen dat de instroom in 2019 voldoende stijgt om structureel op het niveau te komen van de begroting 2020.

5.5 Resultaat bedrijfsvoering

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

	Werkelijk	Begroting	Begroting
	2018	2019	2020
Baten en lasten bedrijfsvoering			
Baten:			
Netto omzet	5.586.458	4.987.822	5.708.487
Opbrengst verkoop Sionsgaerde	0	0	0
Overige opbrengsten	314.595	237.660	276.514
Totaal baten	5.901.053	5.225.482	5.985.001
Lasten:			
Kosten kaderpersoneel	-3.860.084	-4.624.712	-4.553.726
Overige bedrijfskosten	-1.649.223	-1.615.086	-1.854.108
Herstructureringskosten	-253.000	-253.000	-253.000
Taakstelling			0
Totaal lasten	-5.762.307	-6.492.798	-6.778.677
Saldo baten en lasten (voor bestemming)	138.746	-1.267.316	-793.676
Onttrekking uit de herstructureringsreserve	253.000	253.000	253.000
Dotatie aan de herstructureringsreserve	-74.000	0	0
Saldo onttrekking en dotatie reserves	179.000	253.000	253.000
Resultaat bedrijfsvoering na bestemming	317.746	-1.014.316	-540.676

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 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Aantal productieve uren	632.856	638.708	661.521
Toegevoegde waarde	5.586.458	4.987.822	5.708.487
Omzet per uur	€ 8,83	€ 7,81	€ 8,63

In de toegevoegde waarde verwerkte taakstelling bedrijfsplan

Stijging omzet	427.600
Versterkt samenwerken - instroom 10,1 fte (jaarschijf 2019)	85.850
Versterkt samenwerken - extra opdrachten (jaarschijf 2019)	16.150
Totaal ingevulde taakstelling omzet bedrijfsplan	529.600

Resterende taakstelling nog in te vullen

Versterkt samenwerken - instroom (jaarschijf 2020-2022)	92.650
Versterkt samenwerken - extra opdrachten (jaarschijf 2020-2022)	-3.450
Onvoorzien	-21.300
Totaal resterende taakstelling omzet bedrijfsplan	67.900

In het overzicht is te zien dat het aantal productieve uren sterk toeneemt ten opzichte van 2018 en 2019. Omdat ook de omzet per uur verder stijgt, stijgt de toegevoegde waarde/ netto omzet sterk. Met de instroom van re-integranten en de verbeterde contracten wordt invulling gegeven aan de taakstellingen in het bedrijfsplan. Doordat de onderhandelingen over nieuwe en/of aangepaste contracten in 2018 voorspoedig is verlopen, wordt de taakstelling verdienvermogen eerder (volledig) ingevuld dan opgenomen in het bedrijfsplan.

De overige opbrengsten betreffen voornamelijk de verhuur (incl. servicekosten) van vrijgekomen en vrijgespeelde ruimte op de locatie Edelgasstraat in Zoetermeer. In de begroting 2020 is incidenteel een verdere stijging van de opbrengsten opgenomen. Dit betreffen nieuwe en aangepaste verhuurcontracten van het magazijn en kantoorruimten.

5.5.2 Kosten kaderpersoneel

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

Kaderpersoneel

	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Personeel in loondienst (incl. detachering gemeente)			
Aantal fte personeel in loondienst	56,8	58,6	62,6
Loonkosten	3.636.814	3.796.275	4.288.481
Gemiddelde kosten Personeel in loondienst	64.059	64.764	68.480
Inhuur- en uitzendkrachten			
Aantal fte inhuur/uitzendkrachten	2,2	8,0	3,0
Kosten inhuur/uitzendkrachten	223.782	828.436	265.246
Gemiddelde kosten inhuur/uitzendkrachten	102.517	104.206	89.914
Totaal kosten kaderpersoneel	3.860.084	4.624.712	4.553.726
Totaal aantal fte	59,0	66,6	65,6
Flexibele schil (verhouding inhuur/ in loondienst)	4%	14%	5%

In 2020 neemt het totaal aantal fte af met 1 fte. In de samenstelling tussen fte in loondienst en inhuur/ uitzendkrachten heeft een verschuiving plaatsgevonden. De formatie is in 2018 uitgebreid met accountant management, jobcoaches en voormannen welke in eerdere jaren werden ingeschakeld middels inhuur/ uitzendkrachten. Ook zijn detacheringen vanuit de gemeenten nu opgenomen onder loonkosten (was inhuur). Tegelijkertijd is een deel van het budget inhuur/ uitzendkrachten herschikt naar het budget advieskosten, omdat het effectiever en efficiënter is om specifieke expertise in te schakelen op basis van een opdracht dan capaciteit op basis van inhuur. In de formatie is rekening gehouden met zowel een reductie van 3,2 fte's als invulling van de efficiencytaakstelling vanuit het bedrijfsplan als een uitbreiding van 2 fte's uit het bedrijfsplan (investering in accountmanager en expert re-integratie).

5.5.3 Overige bedrijfskosten

Overige bedrijfskosten

	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Afschrijving materiële vaste activa	-206.738	-227.233	-236.849
Afschrijving ten laste van herstructurering	114.000	114.000	114.000
Huisvestingslasten	-963.490	-917.191	-967.352
Huisvestingslasten ten laste van herstructurering	139.000	139.000	139.000
ICT kosten	-233.399	-239.953	-165.391
Overige kosten	-498.503	-484.072	-737.891
Rentelasten	-92	362	375
Totaal overige bedrijfskosten	-1.649.223	-1.615.086	-1.854.108

Afschrijving materiële vaste activa

Materiële Vaste Activa 2020	Boekwaarde per 1 januari	Investerings- des- investeringen	Afschrijving	Boekwaarde per 31 december
Grond	0	0	0	0
Voorzieningen terreinen	-475	0	0	-944
Gebouwen	175.038	0	0	100.528
Installaties	96.484	0	0	67.774
Machines	13.554	0	0	8.500
Inventarissen	8.504	0	0	6.112
Vervoermiddelen	281.557	7.060	0	233.099
Computers	84.032	0	0	33.836
Activa in uitvoering	0	0	0	0
Onvoorzien	0	0	0	20.000
	658.694	7.060	0	448.905

De investering betreft de vervanging van een Citroen C1 rekening houdend met de restwaarde van de oude auto.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten nemen toe ten opzichte van 2019 doordat er in de vorige begroting ten onrechte nog geen rekening was gehouden met de huur van de Steenplaetsstraat in Rijswijk. Dit is in de begroting 2020 gecorrigeerd.

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.

Overige kosten

De overige kosten zijn als volgt opgebouwd.

Specificatie overige kosten

	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Belastingen en verzekeringen	-88.139	-90.966	-92.011
Kosten externe dienstverlening	-246.223	-121.011	-309.177
Hulpstoffen en gereedschappen	-24.708	-5.927	-23.040
Verkoop / marketing / communicatiekosten	-14.914	-57.731	-59.694
Kantinekosten	-39.114	-34.131	-45.532
Accountantskosten	-58.771	-51.714	-67.584
Overige algemene en kantoorkosten	-26.634	-122.592	-140.854
Totaal overige kosten	-498.503	-484.072	-737.891

De kosten externe dienstverlening zijn gestegen door een verschuiving vanuit het budget inhuur/uitzendkrachten.

Onder de overige algemene en kantoorkosten is ook de bijdrage opgenomen van de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland voor de uitvoeringskosten van de Wsw van deze gemeenten. Ten opzichte van 2019 zijn deze naar beneden bijgesteld met ongeveer € 40.000 naar aanleiding van de realisatie 2018 (minder fte's).

5.5.4 Herstructureringskosten

	Werkelijk	Begroting	Begroting
Herstructureringskosten	2018	2019	2020
Bovenmatige afschrijving huisvesting	-114.000	-114.000	-114.000
Bovenmatige huur huisvesting	-139.000	-139.000	-139.000
	-253.000	-253.000	-253.000
Dekking vanuit reserve herstructurering	253.000	253.000	253.000

Vanaf 2019 wordt 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

Overzicht van baten en lasten	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Rijksbijdrage Wsw	12.079.580	11.445.195	11.568.717	11.168.294	10.770.682	10.419.155
Kosten Wsw personeel	-13.724.494	13.472.185-	12.997.178-	12.638.509-	12.055.677-	11.321.303-
1) Subsidieresultaat	-1.644.914	2.026.990-	1.428.461-	1.470.216-	1.284.995-	902.148-
Vergoeding re-integratie / nw beschut	1.106.606	1.992.006	2.318.197	2.488.203	2.706.782	2.901.075
Kosten personeel re-integratie / nw beschut	-797.859	1.624.899-	1.906.721-	2.036.885-	2.204.239-	2.352.998-
2a) Resultaat re-integratie / nw beschut	308.747	367.108	411.476	451.318	502.544	548.077
Netto omzet	5.586.458	4.987.822	5.708.487	5.702.076	5.618.139	5.500.433
Overige opbrengsten	314.595	237.660	276.514	260.362	244.210	244.210
Kosten Kaderpersoneel	-3.860.084	4.624.712-	4.553.726-	4.583.185-	4.583.185-	4.583.185-
Overige bedrijfskosten	-1.649.223	1.615.086-	1.854.108-	2.059.343-	2.180.878-	2.180.878-
Herstructureringskosten	-253.000	253.000-	253.000-	126.500-	-	-
Onvoorzien	-	-	117.842-	76.828-	78.830-	6.658-
Taakstelling verbetering bedrijfsresultaat	-	-	-	-	-	-
a. Maatregelen DSW, efficiency en verdienvermogen	-	-	-	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	35.300	40.000	90.000	140.000	140.000
sub-totaal maatregelen DSW, efficiency en verdienvermog	-	-	-	-	-	-
b. Maatregelen scenario 'Versterkt samenwerken'	-	-	-	-	-	-
Opgave opgenomen in Bedrijfsplan (o.b.v. totale opgave €	-	91.800	89.200	215.600	338.000	338.000
sub-totaal maatregelen 'Versterkt samenwerken'	-	-	-	-	-	-
2b) Resultaat bedrijfsvoering	138.746	1.140.216-	664.476-	577.819-	502.544-	548.078-
2) (2a+2b) Bedrijfsresultaat voor bestemming	447.493	773.108-	253.000-	126.500-	0-	0-
Onttrekking uit herstructureringsreserve	253.000	253.000	253.000	126.500	-	-
Dotatie aan herstructureringsreserve	-74.000	-	-	-	-	-
3) Saldo onttrekking en dotatie reserves	179.000	253.000	253.000	126.500	-	-
4) (2+3) Bedrijfsresultaat na bestemming	626.493	520.108-	0	0-	0-	0-
Totaal saldo van baten en lasten DSW (1+4)	-1.018.422	2.547.098-	1.428.461-	1.470.216-	1.284.995-	902.148-
Gemeentelijke bijdrage	1.018.422	2.547.098	1.428.461	1.470.216	1.284.995	902.148

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.

De overige bedrijfskosten stijgen in 2021/2022 voornamelijk door het wegvallen van de bijdrage van de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland voor de uitvoering van de Wsw. Hiervoor is een taakstelling 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 meerjarig 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.

	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Invulling taakstellingen 2018 - 2023	2019	2020	2021	2022	2023
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. wag	-36.763	-11.018	-9.183	-9.183	-9.183
Begr 2019 Overige kleine besparingen (m.n. belastingen & verz	-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
Nog in te vullen: efficiency huisvesting (Edelgasstraat/ Populierendreef)		-40.000	-90.000	-140.000	-140.000
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 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Zoetermeer	619.468-	1.560.251-	868.879-	894.277-	781.614-	548.743-
Rijswijk	168.806-	411.617-	236.771-	243.692-	212.991-	149.534-
Leidschendam - Voorburg	230.148-	575.230-	322.810-	332.246-	290.389-	203.872-
Totaal gemeentelijke bijdrage	1.018.422-	2.547.098-	1.428.461-	1.470.216-	1.284.995-	902.148-

5.7 Incidentele baten en lasten

Structureel begrotingssaldo	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Saldo van baten en lasten	-1.197.422	-2.800.098	-1.681.461	-1.596.716	-1.284.995	-902.148
Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	179.000	253.000	253.000	126.500	0	0
Begrotingssaldo na bestemming	-1.018.422	-2.547.098	-1.428.461	-1.470.216	-1.284.995	-902.148
Waarvan incidentele baten en lasten (saldo)	-384.518	0	0	0	0	0
Structureel begrotingssaldo	-633.904	-2.547.098	-1.428.461	-1.470.216	-1.284.995	-902.148

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

Incidentele baten en lasten	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Incidentele baten:						
Baten herstructurering = onttrekking uit reserve	253.000	253.000	253.000	126.500	0	0
Totaal incidentele baten	253.000	253.000	253.000	126.500	0	0
Incidentele lasten:						
Herstructureringskosten	-253.000	-253.000	-253.000	-126.500	0	0
Voorziening voor Verloftegoeden	-384.518					
Totaal incidentele lasten	-637.518	-253.000	-253.000	-126.500	0	0
Saldo incidentele baten en lasten	-384.518	0	0	0	0	0

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 uitgangspositie 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 (weerstands)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 dan noodzakelijk zijn.

Financiële kengetallen BBV Begroting						
Conform Voorschriften Provincie Zuid Holland						
Kengetal	Jaarrekening 2018	begroot 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023
Netto schuldquote	-6,99%	-6,40%	-5,58%	-1,52%	-2,14%	-2,98%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	-6,99%	-6,40%	-5,58%	-1,52%	-2,15%	-2,99%
Solvabiliteitsratio	44,75%	41,75%	58,89%	56,62%	56,62%	56,62%
Netto schuldquote (en gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen)						
	Jaarrekening 2018	begroot 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023
Passiva						
Raming van het totaal van de vaste schulden (ultimo jaar)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Raming van het totaal van de netto-vlottende schulden (ultimo jaar)	€ 482	€ 482	€ 482	€ 482	€ 482	€ 482
Raming van het totaal van de overlopende passiva (ultimo jaar)	€ 1.672	€ 1.672	€ 372	€ 372	€ 372	€ 372
Totaal	€ 2.154	€ 2.154	€ 854	€ 854	€ 854	€ 854
Activa						
Financiële vaste activa						
f Totaal van de overige uitzettingen rentetypische looptijd ≥ 1 jr	€ 79	€ 74	€ 68	€ 40	€ 34	€ 27
Totaal van uitzettingen rentetypische looptijd <1 jr	€ 1.259	€ 1.259	€ 1.259	€ 1.259	€ 1.259	€ 1.259
Totaal van alle liquide middelen	€ 1.726	€ 1.620	€ 240	€ -542	€ -423	€ -262
Totaal van de overlopende activa	€ 395	€ 395	€ 395	€ 395	€ 395	€ 395
Totaal voor netto schuldquote	€ 3.459	€ 3.349	€ 1.962	€ 1.153	€ 1.268	€ 1.423
Totaal voor netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	€ 3.459	€ 3.349	€ 1.962	€ 1.153	€ 1.270	€ 1.425
Het geraamde totaal van de baten exclusief de mutaties van reserves	€ 18.684	€ 18.663	€ 19.872	€ 19.619	€ 19.340	€ 19.065
Solvabiliteitsratio						
	Jaarrekening 2018	begroot 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023
Raming van het totale eigen vermogen	€ 1.926	€ 1.673	€ 1.420	€ 1.293	€ 1.293	€ 1.293
Raming van het totaal van de passiva	€ 4.304	€ 4.007	€ 2.411	€ 2.284	€ 2.284	€ 2.284

5.8.2 Mutaties reserves

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

Mutaties reserves						
	Jaarrekening 2018	begroot 2019	begroot 2020	begroot 2021	begroot 2022	begroot 2023
x € 1.000						
Eigen vermogen						
Stand per 1 januari	1.279	1.279	1.279	1.279	1.455	1.455
Mutaties	-	-	-	176	-	-
Stand per 31 december	1.279	1.279	1.279	1.455	1.455	1.455
Herstructureringsreserve						
Stand per 1 januari	988	809	556	303	0	0
Mutaties	179-	253-	253-	303-	-	-
Stand per 31 december	809	556	303	0	0	0

In 2021 resteert naar verwachting nog €176.000 uit de herstructureringsreserve. Deze is vooralsnog toegevoegd aan het eigen vermogen welk deel uitmaakt van het opheffingsproces.

5.8.3 Mutaties voorzieningen

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

Mutaties voorzieningen						
	Jaarrekening	begroot	begroot	begroot	begroot	begroot
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
x € 1.000						
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	130	77	37	-	-	-
Mutaties	53-	40-	37-	-	-	-
Stand per 31 december	77	37	-	-	-	-

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	2018	2019	2020	2021	2022	2023
immateriele activa	0	0	0	0	0	0
materiele vaste activa	844	659	449	1.131	1.019	864
financiële vaste activa	79	74	68	40	34	27
	923	733	517	1.172	1.053	892
voorraden	0	0	0	0	0	0
uitzettingen	1.259	1.259	1.259	1.259	1.259	1.259
Te verrekenen gemeentelijke bijdrage	0	0	0	0	0	0
overlopende activa	395	395	395	395	395	395
bank	1.878	1.776	402	-380	-261	-100
	3.533	3.430	2.056	1.275	1.394	1.555
Totaal Activa	4.456	4.163	2.573	2.447	2.447	2.447
Eigen vermogen	1.279	1.279	1.279	1.456	1.456	1.456
Herstructurering res.	809	556	303	0	0	0
	2.088	1.835	1.582	1.455	1.455	1.455
voorzieningen	214	174	137	137	137	137
vaste schulden	0	0	0	0	0	0
vlottende schulden	482	482	482	482	482	482
overlopende passiva	1.672	1.672	372	372	372	372
	2.368	2.328	991	991	991	991
Totaal Passiva	4.456	4.163	2.573	2.446	2.446	2.446

5.8.5 EMU-saldo

Het EMU (= Economische en Monetaire Unie)-saldo betreft het vorderingensaldo van de overheid. Uit de meerjarige balansposities van de geprognoseerde 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	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Mutaties vorderingen	-713	-102	-1.374	-782	119	161
Mutaties schulden	-1.124	-40	-1.337	0	0	0
EMU-Saldo	411	-62	-37	-782	119	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 hoofddeling 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)	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten:						
Deelbudget Wsw (voorheen Rijksbijdrage)	12.079.580	11.445.195	11.568.717	11.168.294	10.770.682	10.419.155
Omzet Wsw	4.746.218	4.151.528	4.231.058	4.135.931	3.954.722	3.739.735
Vergoedingen nieuw beschut werk	409.380	692.930	757.742	927.748	1.146.327	1.340.620
Omzet nieuw beschut werk	177.769	186.548	309.316	383.444	475.766	561.714
Gemeentelijke bijdragen aan exploitatie	1.644.914	2.026.990	1.428.461	1.470.216	1.284.995	902.148
Totaal baten	19.057.862	18.503.191	18.295.294	18.085.632	17.632.493	16.963.372
Lasten:						
Loonkosten Wsw	-13.330.547	-12.944.710	-12.574.248	-12.217.801	-11.637.159	-10.904.945
Loonkostensubsidies begeleid werken	-146.115	-196.871	-158.686	-156.465	-154.274	-152.114
Vervoerskosten Wsw	-149.265	-208.925	-138.427	-138.427	-138.427	-138.427
Bedrijfsgeneeskundige zorg	-98.567	-121.680	-125.817	-125.817	-125.817	-125.817
Loonkosten nieuw beschut werk	-316.274	-559.931	-580.160	-710.325	-877.678	-1.026.438
Totaal lasten	-14.040.768	-14.032.116	-13.577.338	-13.348.834	-12.933.355	-12.347.740

Taakveld: 6.5 Arbeidsparticipatie

Baten en lasten taakveld arbeidsparticipatie

(overige regelingen)	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten:						
Vergoeding overige regelingen	697.226	1.299.077	1.560.455	1.560.455	1.560.455	1.560.455
Omzet medewerkers re-integratie	662.470	649.746	1.168.113	1.182.701	1.187.651	1.198.984
Totaal baten	1.359.696	1.948.823	2.728.568	2.743.156	2.748.106	2.759.440
Lasten:						
Kosten medewerkers re-integratie	-481.586	-1.064.967	-1.326.560	-1.326.560	-1.326.560	-1.326.560
Totaal lasten	-481.586	-1.064.967	-1.326.560	-1.326.560	-1.326.560	-1.326.560
Saldo baten en lasten	878.110	883.855	1.402.008	1.416.596	1.421.546	1.432.879

Taakveld: 0.4 Overhead
Baten en lasten programma overhead

	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Overige opbrengsten	314.595	237.660	276.514	260.362	244.210	244.210
Opbrengst verkoop Sionsgaerde						
Gemeentelijke bijdragen aan exploitatie	-626.493	520.108	0	0	0	0
Totaal baten	-311.898	757.768	276.513	260.362	244.211	244.211
Kosten kaderpersoneel	-3.860.084	-4.624.712	-4.553.726	-4.583.185	-4.583.185	-4.583.185
Overige bedrijfskosten	-1.649.223	-1.615.086	-1.854.108	-2.059.343	-2.180.878	-2.180.878
Herstructureringskosten	-253.000	-253.000	-253.000	-126.500	0	0
Onvoorzien	0	0	-117.842	-76.828	-78.830	-6.658
Taakstellingen	0	127.100	129.200	305.600	478.000	478.000
Totaal lasten	-5.762.307	-6.365.698	-6.649.477	-6.540.256	-6.364.893	-6.292.721
Saldo baten en lasten voor bestemming	-6.074.205	-5.607.930	-6.372.963	-6.279.894	-6.120.683	-6.048.511
Onttrekking herstructureringsreserve	253.000	253.000	253.000	126.500	0	0
Storting herstructureringsreserve	-74.000	0	0	0	0	0
Totaal saldo mutatie reserves	179.000	253.000	253.000	126.500	0	0
Totaal saldo na bestemming	-5.895.205	-5.354.930	-6.119.963	-6.153.394	-6.120.683	-6.048.511