



**BEGROTING
2015**

DSW RIJSWIJK E.O.

ZOETERMEER, APRIL 2014



DSW

LEESWIJZER

Hierbij presenteren wij u de begroting voor het jaar 2015 van DSW Rijswijk e.o. DSW, Krijnen Personeel BV en Stichting Power hebben geen eigen begroting, wel een eigen jaarrekening. Zij zorgen samen voor het uiteindelijke geboekte resultaat van DSW. We zetten het beoogde resultaat van 2015 af tegen de begroting van 2014 én het resultaat van 2013.

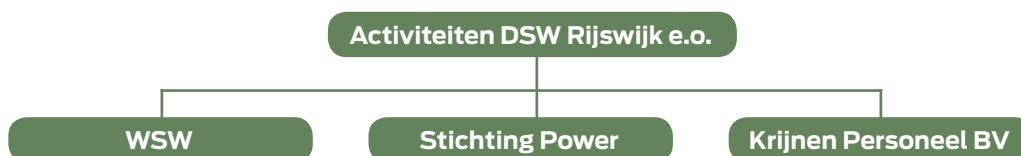
Deze begroting begint met een managementsamenvatting, gevolgd door een directieverslag. Daarna gaan we in op de volgende parameters:

- Per gemeente geven we aan in hoeverre we de opgelegde WSW-taakstelling van de Rijksoverheid gaan invullen.
- We maken een duidelijk onderscheid tussen lasten en baten van de WSW en die van de re-integratieactiviteiten van Stichting Power.
- We maken twee resultaten zichtbaar: het resultaat zonder de gemeentelijke bijdrage in het exploitatietekort en het resultaat na gemeentelijke bijdrage.
- Verder sluiten we zo veel mogelijk aan bij de indeling (benchmark) van brancheorganisatie Cedris.
 1. Subsidieresultaat
 2. Resultaat (WSW en Stichting Power) per werksoort: Beschut Werken, Werken op Locatie, Groepsdetachering, Individuele Detachering en Begeleid Werken
 3. Personele overhead (WSW en Stichting Power)
 4. Materiële overhead (WSW en Stichting Power)
 5. Gemeentelijke bijdrage



MANAGEMENT- SAMENVATTING

DSW Rijswijk e.o. is een gemeenschappelijke regeling. Op het moment dat de Participatiewet van kracht gaat, voert DSW Rijswijk e.o. de voormalige WSW uit voor de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. De regeling voorziet ook in re-integratieactiviteiten voor de deelnemende gemeenten en voor Wassenaar en Voorschoten. DSW, Krijnen Personeel BV en Stichting Power zorgen samen voor het uiteindelijke resultaat van DSW Rijswijk e.o. Zij hebben elk hun eigen financiële jaarrekening. We baseren de begroting voor 2015 enerzijds op de financiële informatie uit de jaarrekening van 2013, anderzijds op de resultaten die DSW Rijswijk e.o. verwacht in 2014. Het tempo van herstructurering en de algehele economische situatie in Nederland beïnvloeden het resultaat. Hoe meer medewerkers we aan een reguliere baan helpen op de arbeidsmarkt, des te positiever het resultaat. Begin 2014 zijn plannen gemaakt voor de herstructurering.



Mede door de gevolgen van de economische crisis verwacht DSW dat de gemiddelde toegevoegde waarde per fte onder druk blijft staan. Absoluut verwachten we dat deze waarde zelfs gaat dalen, omdat de totale vaste kosten gelijk blijven en we die over een kleiner aantal SW-medewerkers omslaan. De begroting van 2015 bevat ook een grote ambitie in het kader van social return on investment (SROI). SROI is nodig om een minimaal resultaat te realiseren. Voor de re-integratiewerkzaamheden is het belangrijk dat we hierover financiële afspraken maken. Naar verwachting hebben we voor het boekjaar 2015 een maximale eigen bijdrage van de gemeenten nodig van € 1.200k. Deze bijdrage is conform het herstructureringsplan.

Tabel 1: Resultaat DSW Rijswijk e.o. (x 1000).

BEDRAGEN X € 1.000	RESULTAAT 2013	BEGROOT 2014	BEGROOT 2015
WSW	-668	-1.100	-1.200
Stichting Power	-618	0	0
Aanwending reserve voor herstructurering	283	0	0
Exploitatiesaldo excl. gem. bijdrage	-1.024	-1.100	-1.200
Gemeentelijke bijdrage	850	800	1.200
Exploitatiesaldo incl. gem. bijdrage	-174	-300	0

In 2014 is DSW gestart met het rapporteren per werksoort, omdat dit de sturingsinformatie sterk vergroot. Voor 2015 geven we per werksoort de minimaal te behalen resultaten af in plaats van de gemiddelde toegevoegde waarde.

Tabel 2: Resultaat per fte voor 2015.

BESCHUT WERKEN	BINNEN/BUITEN	DETACHERING/ BEGELEID WERKEN
- € 11.585	- € 3.064	€ 7.291

Werken op Locatie fors toegenomen

Het doel voor 2015 is verdere door- en uitstroom. Vanuit Beschut Werken naar Werken op Locatie of Groepsdetachering en van daaruit door naar Individuele Detachering of Begeleid Werken. Deze beweging werkt twee kanten op: het beperkt het exploitatietekort en haalt meer uit de mensen die daarvoor geschikt zijn dan wanneer ze beschut blijven werken. Het aantal (groeps)detacheringen en Werken op Locatie neemt in 2014 toe doordat we dit beleid verder intensiveren. In 2015 verleggen we de focus naar Individuele Detachering en Begeleid Werken. Onderstaande tabel schetst de verdeling van de SW-medewerkers over de werkladder in percentages.

Tabel 3: Verdeling SW-medewerkers over de werkladder in percentages.

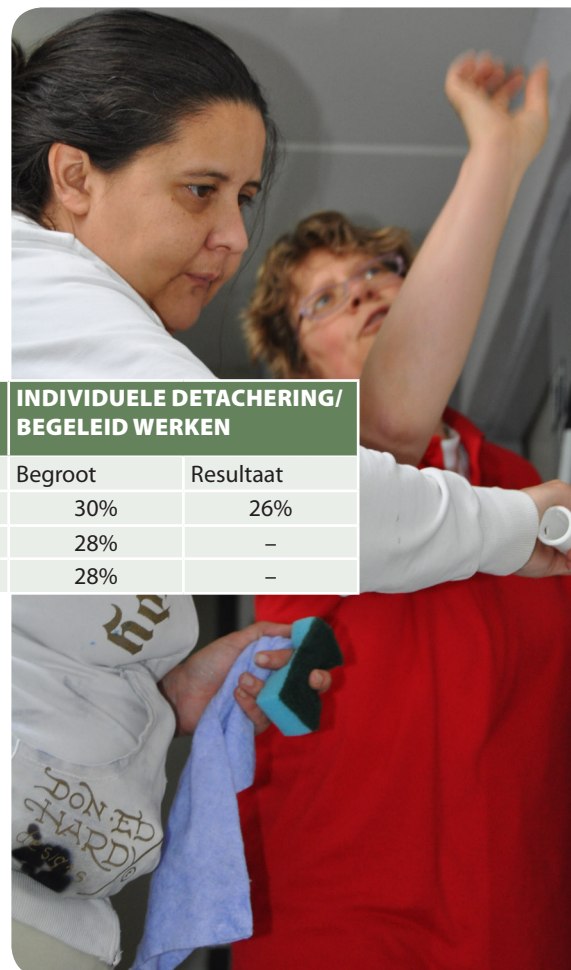
	BESCHUT WERKEN		WERKEN OP LOCATIE/ GROEPSDETACHERING		INDIVIDUELE DETACHERING/ BEGELEID WERKEN	
	Begroot	Resultaat	Begroot	Resultaat	Begroot	Resultaat
DSW 2013	39%	32%	31%	42%	30%	26%
DSW 2014	28%	-	44%	-	28%	-
DSW 2015	26%	-	46%	-	28%	-

Ziekteverzuim gedaald

DSW vindt het belangrijk dat het ziekteverzuim omlaag gaat. In de SW is het ziekteverzuim daadwerkelijk gedaald en voor Ambtelijk/Krijnen valt het ziekteverzuim ruim binnen de norm van de Cedris brancheorganisatie.

Tabel 4: Percentage ziekteverzuim.

	2013	2014	2015
SW Totaal	11,9	10,9	9,9
Ambtelijk/Krijnen Personeel	4,9	3,9	3,9
Stichting Power	11,9	10	10

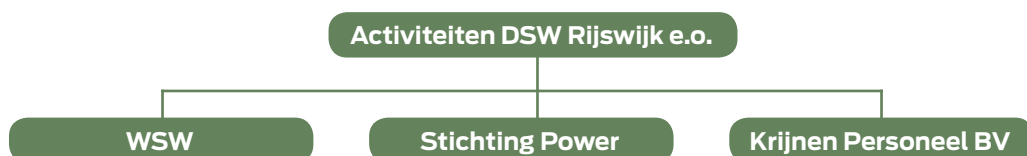


DIRECTIEVERANTWOORDING

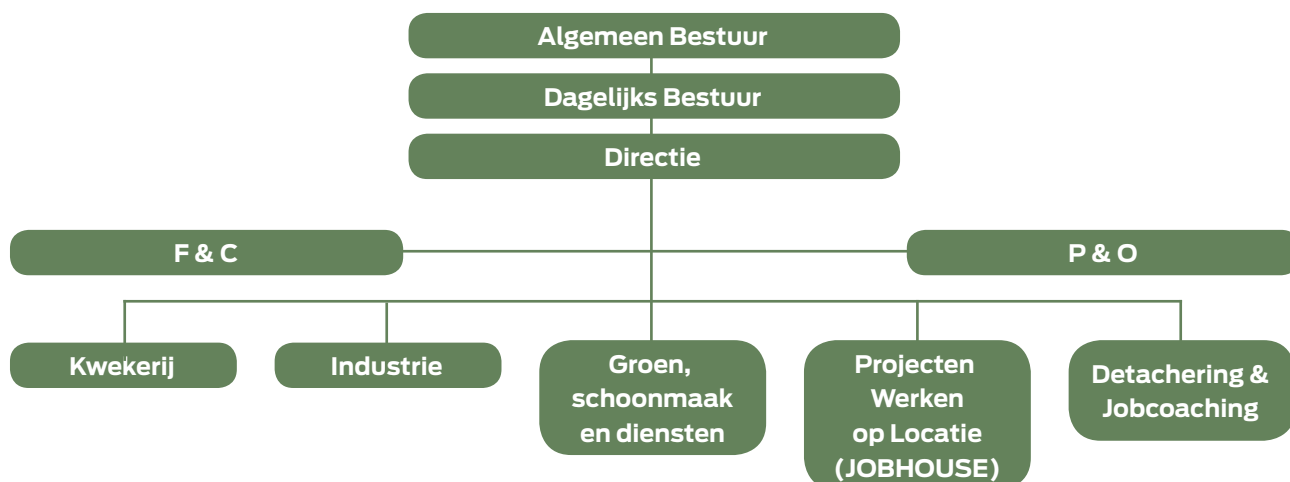
Programmaverantwoording DSW Rijswijk e.o.

Algemeen

DSW Rijswijk e.o. is een gemeenschappelijke regeling. Op het moment dat de Participatiewet van kracht gaat voert DSW Rijswijk e.o. de voormalige WSW uit voor de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. De regeling voorziet ook in re-integratieactiviteiten voor de deelnemende gemeenten en voor Wassenaar en Voorschoten. DSW, Krijnen Personeel BV en Stichting Power zorgen samen voor het uiteindelijke resultaat van DSW Rijswijk e.o. Zij hebben elk hun eigen financiële jaarrekening. We baseren de begroting voor 2015 enerzijds op de financiële informatie uit de jaarrekening van 2013, anderzijds op de resultaten die DSW Rijswijk e.o. verwacht in 2014. Het tempo van herstructurering en de algehele economische situatie in Nederland beïnvloeden het resultaat. Hoe meer medewerkers we aan een reguliere baan helpen op de arbeidsmarkt, des te positiever het resultaat. Begin 2014 zijn de plannen gemaakt voor de herstructurering. Onderdeel van deze plannen is ook de financiële vertaling ervan.



Het organigram voor DSW is gelijk aan dat van 2014 en ziet er als volgt uit:



Herstructurering

Het jaar 2013 stond in het teken van besluitvorming over de scenariokeuze. De scenario's zijn ontwikkeld op basis van de volgende onderzoeksvraag: hoe kunnen we met de huidige en mogelijk potentiële gemeenten een nieuwe betaalbare en efficiënte uitvoeringsstructuur opzetten? Deze structuur moet toekomst bieden aan de arbeidsparticipatie van mensen die willen werken aan hun eigen toekomst, ongeacht de regeling of financiering van de werkplek. De kern van het plan is inzetten op de 'beweging van binnen naar buiten' van medewerkers die nu nog beschut werk uitvoeren binnen de 'veilige' muren van DSW.

Scenario 1 heeft de voorkeur:

DSW

- Uitvoeren Beschut Werk WSW (inclusief Werken op Locatie/ Groepsdetachering).
- Aanbieden werkplekken re-integratie.
- Aanbieden arbeidsmatige dagbesteding AWBZ.

Gemeenten zijn in dit scenario verantwoordelijk voor:

- Arbeidsontwikkeling
- Begeleid Werken
- Individuele Detachering

De plannen voor 2015 zijn gebaseerd op bovenstaande scenariokeuze.

Aannames voor 2015

Voor het opstellen van de begroting doen we de volgende aannames:

- Het WSW-bestand daalt naar 525 fte.
- De WSW-subsidie daalt met € 400 per SE.
- In 2015 is de procentuele bezetting van de werksoorten naar verwachting 26% (beschut), 46% (binnen/buiten) en 28% (Individuele Detachering en Begeleid Werken).
- Het tarief voor Beschut Werken stijgt per fte, omdat we de vaste kosten delen door minder mensen en we hebben vanuit de doorbelasting kosten toegevoegd.



Ambitie

De ambitie voor 2015 uit zich in het verder 'verhogen' van het resultaat per werksoort: meer volume, hogere tarieven en lagere kosten. De absolute toegevoegde waarde daalt, omdat de instroom stopt. Ook daalt de WSW-subsidie met € 400 per SE. In de raming voor 2015 is een besparing opgenomen die € 363k moet opleveren. Hierdoor komt het resultaat uit op -€ 1.200.

Tabel 5: Exploitatie.

BEDRAGEN X € 1.000	RESULTAAT 2013	BEGROOT 2014	BEGROOT 2015
WSW	-668	-1.100	-1.200
Stichting Power	-618	0	0
Aanwending reserve voor herstructurering	283	0	0
Exploitatiesaldo excl. gem. bijdrage	-1.024	-1.100	-1.200
Gem. bijdrage	850	800	1.200
Exploitatiesaldo incl. gem. bijdrage	-174	-300	0

Kosten of dekken of afbouwen

Als gevolg van de veranderende vraag is de omzet en het volume voor de re-integratie onzeker. In 2013 is meer dan € 2.000k doorbelast aan Stichting Power (vóór verrekening van toegevoegde waarde). Deze kosten zitten verweven in de kostenstructuur van DSW. Met andere woorden: we moeten de kosten dekken of afbouwen. In het transitieplan staat hoe we dit de komende jaren gaan realiseren. Tijdens de bespreking van de begroting voor 2014 bleek een positief resultaat voor de re-integratieactiviteiten een ambitieuze opgave. Voor 2015 hebben we een resultaat van 0 opgenomen. De totale begroting van DSW komt uit op -€ 1.200k (voor gemeentelijke bijdrage). Dit is conform het Herzien Herstructureringsplan.



ORGANISATIE- DOELSTELLINGEN

De gevolgen van de economische crisis zijn nog altijd merkbaar. Ondanks dat is DSW erin geslaagd de toegevoegde waarde per fte te consolideren. Dit is vooral toe te schrijven aan het uitgebreide netwerk van bedrijven en de grote externe bekendheid van DSW. Maar ook aan de LEAN-processen die zijn opgestart om de werkzaamheden zo effectief en efficiënt mogelijk te organiseren. In 2015 zal dit echter nog niet blijken uit de cijfers. Door het teruglopen van de re-integratietrajecten en het afnemen van het aantal SW-medewerkers gaan de vaste kosten (huisvesting) per fte oplopen tot 2k per fte. Doordat het werken op locatie in 2015 naar verhouding veel aansturing vergt, rekenen we met een minimaal resultaat dat lager is dan in 2013. Voor 2015 geven we per werksoort de minimaal te behalen resultaten af.

Tabel 6: Resultaat en begroting per werksoort per fte.

	BESCHUT WERKEN	BINNEN/BUITEN	DETACHERING/ BEGELEID WERKEN
2013	- € 8.089	- € 1.033	€ 8.771
2014	- € 8.000	- € 1.500	€ 7.100
2015	- € 11.585	- € 3.064	€ 7.291

Ter illustratie: als we uitgaan van 'marktconforme' huisvestingslasten, bedraagt het resultaat per fte Beschut Werken -€ 7.231 in plaats van -€ 8.098.

Weerstandsvermogen

DSW Rijswijk e.o. heeft voor onverwachte tegenvallers en voor de aankomende herstructurering een weerstandsvermogen opgebouwd van € 1.922k (voor bestemming resultaat 2014). Op basis van de risicoanalyse bedraagt het weerstandsvermogen minimaal € 800k.

Re-integratie

Het resultaat van Stichting Power is in 2013 fors lager uitgevallen dan begroot, terwijl er evenveel trajecten zijn afgesloten als in 2012. De verdiensten per traject waren beduidend lager dan waarop was gerekend. Voor 2015 maakt DSW Rijswijk e.o. financiële afspraken met de gemeenten over minimaal in te kopen werkplekken re-integratie.



Bij de doorbelaste kosten is er sprake van een schaalvoordeel. Dat voordeel vermindert als de re-integratieactiviteiten afnemen. Deze kosten vallen (deels) terug op de uitvoering van de SW. De variabele kosten hebben voornamelijk te maken met personele kosten. We hebben als taakstelling om een groot deel van deze kosten te saneren. Hierin is ook de omzet van de deelnemende gemeenten opgenomen. Dit betreft voornamelijk arbeidsontwikkeling in algemene zin. We bezuinigen niet op aansturing van voorlieden op de werkvloer.

WSW

De allergrootste uitdaging voor de WSW blijft natuurlijk het realiseren van de uitstroom, met name door Werken op Locatie (WOL), Groepsdetachering, Individuele Detachering en Begeleid Werken. Hierdoor werken mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij reguliere werkgevers en blijft het exploitatietekort beperkt. Het aantal (groeps)detacheringen en WOL is in 2013 door intensivering van beleid fors toegenomen. Onderstaande tabel schetst de verdeling van de SW-medewerkers over de werkladder in percentages.

Tabel 7: Verdeling SW-medewerkers over de werkladder in percentages.

	BESCHUT WERKEN		WOL/GROEPSDETACHERING		INDIVIDUELE DETACHERING/ BEGELEID WERKEN	
	Begroot	Resultaat	Begroot	Resultaat	Begroot	Resultaat
DSW 2013	39%	32%	31%	42%	30%	26%
DSW 2014	28%	–	44%	–	28%	–
DSW 2015	26%	–	46%	–	28%	–

Bij het onderdeel Groen, Schoonmaak en Diensten nam de orderportefeuille af. Om dit in 2015 te verbeteren moeten er goede afspraken over SROI komen. Ook willen we het succes van de gecombineerde huisvesting van Kwekerij De Sionsgaerde en de Groenvoorziening in Rijswijk beter zichtbaar maken. In de winter kan de omzet van de Sionsgaerde op het niveau van 2014 blijven, doordat de medewerkers van de Groenvoorziening bijspringen bij Kwekerij De Sionsgaerde.

In 2015 stijgt het resultaat bij Industrie (beschut). De samenwerking met Designstar, één van onze huurders, leidt tot een strak en goed geleid productieproces. Vanwege de toename van de vaste kosten met meer dan € 2k per fte blijkt dit naar verwachting niet uit de cijfers. In 2015 neemt ook het aantal SW-medewerkers en re-integratiemedewerkers dat werkt op locatie licht toe. Voor hen zijn er eind 2015 tien werkpleklocaties in de 35e arbeidsmarktregio beschikbaar. Voor een hoger gemiddeld resultaat ligt de focus in 2015 op het creëren van nieuwe individuele detacheringplekken. Halverwege 2014 stellen we hiervoor samen met de gemeenten plannen op.

AWBZ

Vanuit de scenariokeuze, met DSW als leverancier van werkplekken voor de arbeidsmatige dagbesteding, worden er in 2014 plannen gemaakt om hieraan in 2015 vervolg te geven. DSW opende in 2014 samen met Ipse de Bruggen al een kringloopwinkel die aan dit predicaat voldoet. De businesscases gaan allen uit van een kostenneutraal resultaat.

Ziekteverzuim

DSW vindt het belangrijk dat het ziekteverzuim verder omlaag gaat. Bij SW heeft zich al een daling ingezet, voor het personeel Ambtelijk/Krijnen valt het ziekteverzuim ruim binnen de norm van de Cedris brancheorganisatie.

Tabel 8: Percentage ziekteverzuim.

	2013	2014	2015
SW Totaal	11,9	10,9	9,9
Ambtelijk/Krijnen Personeel	4,9	3,9	3,9
Stichting Power	11,9	10	10

Algemeen

Vanuit het Herzien Herstructureringsplan ontstaat een businesscase voor de jaren 2014-2018.

De belangrijkste onderdelen van de businesscase voor de herstructurering zijn:

- Het onverkort sturen op uitstroom, vanuit Beschut Werken via Werken op Locatie en Groepsdetachering naar Individuele Detachering en Begeleid Werken. Dit beperkt niet alleen het exploitatietekort, maar haalt ook veel meer uit mensen die daar geschikt voor zijn.
- Het realiseren van werkplekbedrijven in de regio Zuid-Holland-Centraal, met een combinatie van WSW en re-integratie. DSW organiseert de werkplekken. De gemeenten maken daarvan gebruik en voegen onder meer arbeidsontwikkeling en handhaving toe.
- Het bundelen van slagkracht in de regio ten aanzien van Detachering en Begeleid Werken vanuit de werkpleinen van de gemeenten. Een stappenplan geeft dit vorm. Ook het cultuuraspect van de samenwerking is hierbij een belangrijk aandachtspunt.
- Het vormgeven van SROI bij de gemeenten. De gemeenten nemen bij aanbesteding van opdrachten 'social return' op. DSW vult deze dan voor de aanbieders in.
- De vraag- en aanbodgerichte werkgeversbenadering inclusief jobcarving en jobcreation. Jobcarving is het bundelen van (eenvoudige) taken tot een nieuwe functie. Deze nieuwe functie voldoet dan aan de mogelijkheden (en wensen) van een persoon met een beperking.
- Vormgeven AWBZ door onder meer het inrichten van werkplekken voor arbeidsmatige dagbesteding.

Bezuinigen/ kortingen

- Afname subsidie en aantal fte. Door de afname van het subsidiebedrag en de krimp van het aantal WSW-medewerkers -de instroom stopt immers- neemt de totale toegevoegde waarde af, terwijl de vaste kosten minder snel zullen dalen. Het verschil tussen subsidie en salarissen loopt door de afname van het subsidiebedrag steeds verder op.
- Afname kaderpersoneel SW als gevolg van uitstroom SW, en een stop op de instroom SW. DSW stuurt op de verhouding 1:11 (kaderlid – SW-medewerker).

Interne organisatie

- DSW gaat onverminderd door met het trainen van voorlieden en werkleiding, hiervoor draait de voorliedenacademy naar tevredenheid.
- In kaderbijeenkomsten bespreekt het kaderpersoneel (ambtenaren en Krijnen) regelmatig de huidige ontwikkelingen en de toekomst van DSW.
- De bedrijfsplannen van alle afdelingen en de begroting van DSW zijn in 2013 opgezet volgens de A3-systematiek van TNO. Het is duidelijk, handzaam, uitlegbaar en volgbaar. In 2015 komt een vervolg op deze pilot.

Externe zichtbaarheid

DSW gaat in 2015 onverminderd door met positieve berichtgeving via Twitter en de website, om de externe zichtbaarheid van DSW te vergroten. Verder verschijnt er regelmatig een column in de Into Business, editie Zoetermeer. In 2015 gaat DSW actief de Business Meeting Lansinghage (BML) ondersteunen. Dit is een businessclub met als thema: een goede buur is beter dan een verre vriend. Verder bezoekt DSW businessclubs en organiseert bijeenkomsten.

Al deze acties moeten leiden tot:

- Een realisatie van tien WOL-contacten inclusief omzet, met een minimum van 30-50 SW-REI- medewerkers per locatie.
- Minimaal vijf relaties met maatschappelijke organisaties voor de ontwikkeling van arbeidsmatige dagbesteding.
- Een klanttevredenheidsscore van 7,5.

Medewerkers

- DSW gaat in 2015 door met de cursussen die zelf ontwikkeld zijn en in eigen beheer worden gegeven. Dit zijn de zogeheten Empowerment-cursussen: "Sterk gedetacheerd", en "Sterk op het werk".
- In Zoetermeer, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg houdt DSW ook weer een achterbanbijeenkomst. Tijdens deze achterbanbijeenkomst krijgen ouders, verzorgers en bewindvoerders toelichting op het beleid en de toekomst van DSW.



SOCIALE DOELSTELLINGEN

Voor het meten van ziekteverzuim blijkt uit een aantal andere factoren of de doorstroom en uitstroom zorgvuldig gebeurt en of er veilig wordt gewerkt. DSW heeft daarom targets op het gebied van Kwaliteit Arbo en Milieu (KAM), medewerkertevredenheid en de onderlinge omgang met elkaar. Dit laatste is mede te monitoren door het aantal geregistreerde klachten.

KAM

DSW houdt zich actief bezig met gezondheidsmanagement. Ook is DSW vertegenwoordigd in regionale en landelijke werkgroepen van de brancheorganisaties DIGAZ, Cedris en SBCM. Speerpunt van de Werkgroep Gezond DSW is ontspanning, gezonde voeding en nachtrust voor DSW-medewerkers.

Tabel 9: Registratie ongevallen en ongewenst gedrag.

	RESULTAAT 2013	BEGROOT 2014	BEGROOT 2015
Incident	110	90	80
Bijna ongeval / gevaarlijke situatie	15	12	10
Ongeval geen verzuim	22	15	12
Ongeval verzuim	17	10	10
Ongeval ernstig	0	0	0
Ongevallen totaal	39	25	22
Agressiemelding/SI/Pesten (PSA)	18	15	12
Schending gedragscode	9	5	5

Medewerkertevredenheid

Voor het monitoren van de medewerkertevredenheid voert DSW elk jaar een medewerkertevredenheidonderzoek (MTO) uit. In 2015 wil DSW een gemiddelde score medewerkertevredenheid bereiken van 7,2.

Tabel 10: Score medewerkertevredenheid.

	RESULTAAT 2013	BEGROOT 2014	BEGROOT 2015
DSW totaal	6,7	7,0	7,2
SW	6,5	7,0	7,1
Trajecten	6,9	7,0	7,1
Ambtelijk/Krijnen	7,2	7,0	7,1

Klachtenregistratie

Tabel 11: Inzet vertrouwenspersoon.

SOORT MELDING	2013	2014	2015
Pesten	4	4	4
Agressie	2	1	1
Seksuele intimidatie	5	0	0
Discriminatie	2	0	0
Hart luchten/advies *	9	10	10
Indienen formele klacht	0	0	0
Combinatie	2	1	1
Totaal per jaar	24	20	20

* bij vertrouwenspersoon



MEERJARENPECTIEF

Onderstaande tabel geeft het meerjarenperspectief weer. In 2015 zijn er verschuivingen als gevolg van nieuwe inzichten en percentuele verschuivingen. Deze wijzigingen leiden indirect tot een verbeterd resultaat. Onderaan de streep blijft het resultaat echter constant, omdat de subsidie gaat dalen en de vaste kosten constant blijven (huisvesting). Voor de SW blijft hierdoor het eindresultaat gelijk. Het verschil zit (en dat geldt ook voor 2016 en 2017) in de resultaten van Stichting Power. Binnen de kostenstructuur van DSW worden de kosten taakstellend afgebouwd.

Tabel 12: Herzien Herstructureringsplan DSW 9 januari 2013.

<i>Herzien herstructureringsplan DSW 9 januari 2013</i>					
IN EURO'S X 1000 EURO	2014	2015	2016	2017	2018
Bedrijfsresultaat	- 1.750	- 1.200	- 900	- 900	- 1.000
<i>Meerjarenraming</i>					
IN EURO'S X 1000 EURO	2014	2015	2016	2017	2018
Bedrijfsresultaat Sw	- 1.100	- 1.563	- 1.355	- 1.509	- 1.689
Besparing huisvesting Sionsgaerde en Zoetermeer		125	125	125	125
Afname kaderpersoneel		238	357	476	595
Bedrijfsresultaat Sw inclusief besparing	- 1.100	- 1.200	- 873	- 908	- 978
Resultaat Power	0	0	0	0	0
Totaal resultaat DSW	- 1.100	- 1.200	- 873	- 908	- 978

In dit meerjarenperspectief is meegenomen:

- Afname subsidie en aantal fte.
- Verhuur van vierkante meters, locatie Zoetermeer en/of een deel van de kwekerij, aan externe partijen. Inclusief het faciliteren van bijvoorbeeld huisvesting aan bedrijven die hun activiteiten in pandig met behulp van DSW-medewerkers (beschut en AWBZ) willen laten uitvoeren.
- Afname kaderpersoneel SW als gevolg van de uitstroom SW. DSW stuurt op de verhouding 1:11 (kaderlid – SW-medewerker)

De begroting 2015 is gebaseerd op het Herzien Herstructureringsplan, maar ook op de informatie uit de jaarrekening van 2013, de verwachte resultaten van DSW Rijswijk e.o. volgens de begroting van 2014 en de genomen besluiten voor de uitvoering van de herstructurering.



DSW

Dienst Sociale Werkvoorziening
Postbus 586, 2700 AN Zoetermeer
www.dswrijswijk.nl

1 BIJLAGE: BEREKENING BEGROTING 2015:

1.1 Inleiding

De Begroting 2015 is gebaseerd op de resultaten van 2013 en een vervolg op de resultaten die DSW Rijswijk e.o. verwacht te behalen volgens de begroting van 2014. Het tempo van herstructurering heeft grote invloed op het resultaat, het is immers juist de beweging van binnen naar buiten die voor een positiever resultaat zorgt. Ook is de economische situatie van invloed op het resultaat.

1.2 Aannames voor 2015

Voor het opstellen van de begroting zijn de volgende aannames gedaan:

- Het Wsw- bestand daalt naar 525 fte (in SE's is dat 540.8, gemiddelde factor 1.03%).
- De Wsw subsidie daalt met € 400 per SE.
- De procentuele bezetting van de werksoorten in 2015 is 26% (beschut), 46% (binnen/buiten) en 28% (individuele detachering en begeleid werken).
- In het herzien herstructureringsplan is een besparing van kosten opgenomen van €363K. Deze besparing is geïntegreerd in de begroting 2015. Daarnaast zijn de kosten verhoogd met €581K, omdat deze kosten niet meer kunnen worden doorbelast aan Stichting Power.

1.3 Begroting Wsw:

Onderstaande tabel geeft het begroot aantal SE's weer. Hierbij is ervan uitgegaan dat de uitstroom evenredig verloopt over de gemeenten.

Tabel 1:

Basis taakstelling	gemiddeld 2015 SE	realisatie per SE 25.603
Leidschendam/Voorburg	100,6	2.576.469
Rijswijk	80,5	2.059.871
Zoetermeer	277,2	7.095.948
Subtotaal	458,2	11.732.288
Overige gemeenten	82,5	2.112.785
Totaal	540,8	13.845.073

1.4 Samenvatting:

De ambitie van dit scenario zit in het 'verhogen' van de toegevoegde waarde (volume, tarieven omhoog en kosten omlaag). De absolute toegevoegde waarde daalt (de instroom stopt immers) en de subsidie Wsw wordt gekort met € 400 per SE. Het resultaat SW komt uit op - € 1.200K (tabel 7). Hierin is een besparing verwerkt uit het herzien herstructureringsplan van €363K en zijn €581K kosten toegevoegd.

Aan de kant van de re-integratie is begrote omzet fors gedaald. Conform voorlopige opgave van de gemeenten daalt de omzet van ruim € 1.017K in 2013 naar € 670K in 2015.

Op basis van activiteiten plus een vaste component worden kosten doorbelast aan de stichting Power. In 2013 was dit meer dan € 2.000k euro (voor verrekening van toegevoegde waarde).

Bij een teruglopende activiteit zal er minder worden doorbelast en drukken deze kosten weer op DSW. De uitdaging zal zijn om deze kosten terug te brengen zodat het resultaat verbetert.

Om te kunnen voldoen aan het herzien herstructureringsplan (€ -1.200K in 2015) kan maximaal € 950K worden doorbelast aan Power, op basis van de door de gemeenten opgegeven omzetten. Dit betekent een reductie van (doorbelaste) kosten van €1.276K. Een deel hiervan is ook in de begroting 2014 meegenomen. Tijdens de bespreking van de begroting 2014 is besproken dat het onwaarschijnlijk is om een positief resultaat te realiseren bij re-integratieactiviteiten. Voor 2015 is een resultaat opgenomen van € 0. Deze kostenreductie is taakstellend. Er zal een plan worden gemaakt hoe dit kan worden gerealiseerd.

De totale begroting van DSW komt hiermee uit op - € 1.200K (voor gemeentelijke bijdrage). Dit is conform het herzien herstructureringsplan.

Tabel 2: (X 1.000 euro)

Overzicht baten en lasten (x € 1,000)						
				begroting 2015	begroting 2014	realisatie 2013
opbrengsten				5.120	5.834	5.467
grond/hulpstoffen en uitbesteed werk				200-	48-	198-
Toegevoegde waarde				4.920	5.786	5.269
Overige bedrijfsopbrengsten				950	1.126	2.050
Netto bedrijfsopbrengsten				5.870	6.912	7.319
Ontvangen gemeentelijke bijdrage Wsw				13.679	14.190	14.570
Ontvangen/verwachte gemeentelijke bijdrage				1.200	800	850
Subtotaal baten				20.749	21.902	22.739
						26.694
Lonen en sociale lasten WSW werknemers				14.059	14.701	14.308
Overige kosten WSW werknemers				500	510	540
Lonen en sociale lasten ambtelijk personeel				1.631	1.643	1.631
Overige kosten ambtelijk personeel				84	97	56
Lonen en sociale lasten Krijnen personeel				1.852	2.703	2.702
afschrijvingen materiele en immateriele activa				450	494	383
Overige bedrijfskosten				2.079	1.949	2.556
rentelasten				94	105	119
Subtotaal lasten				20.749	22.202	22.295
resultaat programma voor bestemming				0	300-	445
Resultaat Stichting Power				-	300	618-
Totaal resultaat DSW				0	0-	174-

1.5 Berekening begroting 2015:

Tabel 3: resultaat 2013 (x 1.000 euro)

Omschrijving	Beschut	Binnen/Buiten	Detacheren	Begeleid werken	Totaal
toegevoegde waarde	1.060	2.127	1.978		5.165
loonkosten Wsw	-4.816	-6.442	-3.596		-14.854
Subsidie WSW	4.651	5.986	3.274	341	14.252
vaste kosten	-1.533	-616	-265	-1	-2.415
variabele kosten	-765	-1.285	-503		-2.553
Resultaat	-1.403	-230	888	340	-405

In tabel 3 is het resultaat 2013 gesplitst naar werksoorten. Hierin is tevens een verdeling gemaakt in vaste en variabele kosten. Het resultaat van -€ 405k sluit aan met het resultaat Sw in de jaarrekening, voor gemeentelijke bijdrage (exclusief de opname ten behoeve van de herstructurering).

Tabel 4: fte per werksoort in 2013:

Omschrijving	Beschut	Binnen/Buiten	Detacheren	Begeleid werken	Totaal
fte's 2013	173	223	122	18	536
procentueel	32%	42%	23%	3%	100%

Tabel 5: resultaat 2013 per Fte:

Omschrijving	Beschut	Binnen/Buiten	Detacheren	Begeleid werken	Totaal
toegevoegde waarde per fte *	6.120	9.537	16.218	-	9.630
loonkosten Wsw per fte	27.798-	28.888-	29.484-	-	27.696-
Subsidie WSW per fte	26.844	26.844	26.844	18.809	26.573
vaste kosten per fte	8.846-	2.764-	2.173-	41-	4.502-
variabele kosten per fte	4.417-	5.761-	4.126-	-	4.761-
Resultaat per fte	8.098-	1.033-	7.279	18.768	756-

* dit kengetal wijkt af van de jaarrekening omdat hier alleen met fte wsw wordt gerekend.

Alle financiële componenten uit tabel 3 zijn gedeeld door het aantal fte per werksoort (tabel 4). Deze resultaten per fte vormen de basis voor de begroting 2015 (tabel 5).

Tabel 6: fte in 2015:

Fte 2015	134	242	132	18	525
procentueel excl. BW	26%	46%	28%		100,00%

Door de resultaten per fte uit 2013 te relateren aan de fte's in 2015 (tabel 6) ontstaat het scenario 2015 (tabel 7). Uitzondering hierop vormen de vaste kosten. Deze zijn onafhankelijk van het aantal fte.

Tabel 7: resultaat 2015 (x 1.000 euro):

Omschrijving	Beschut	Binnen/Buiten	Detacheren	Begeleid werken	Totaal
toegevoegde waarde	819	1.967	2.134	-	4.920
loonkosten Wsw	3.721-	6.958-	3.879-	-	14.559-
Subsidie WSW	3.527	6.362	3.466	323	13.679
vaste kosten	1.535-	663-	323-	1-	2.522-
variabele kosten	640-	1.448-	630-	-	2.718-
Resultaat	1.551-	740-	768	323	1.200-

In dit scenario komt het resultaat 2015 uit op -€ 1.200k (ten opzichte van -€ 405k in 2013). De taakstellende besparing van €363K, uit het herstructureringsplan, is hierin verwerkt. Ook is een bedrag van €581K aan kosten opgenomen, dat niet meer aan Stichting Power kan worden doorbelast.

Onderstaande tabel toont de resultaten per Fte in 2015:

Tabel 8: resultaat 2015 per Fte:

Omschrijving	Beschut	Binnen/Buiten	Detacheren	Begeleid werken	Totaal
toegevoegde waarde per fte	6.120	8.143	16.218	-	9.371
loonkosten Wsw per fte	27.798-	28.813-	29.484-	-	27.732-
Subsidie WSW per fte	26.345	26.345	26.345	17.968	26.056
vaste kosten per fte	11.469-	2.745-	2.456-	41-	4.804-
variabele kosten per fte	4.783-	5.994-	4.788-	-	5.177-
Resultaat per fte	11.585-	3.064-	5.836	17.927	2.286-

Doordat in de werksoort Binnen/buiten het aandeel Werk op Locatie toeneemt, daalt het gemiddelde in deze werksoort.

1.6 Stichting Power:

Tabel 9: (X 1.000 euro)

Stichting Power	2013	2014	2015
Opbrengsten	1.026	1.200	670
incidentele bate	202	-	-
toegevoegde waarde 'werk'	380	300	280
Totaal opbrengsten	1.608	1.500	950
(doorbelaste) kosten	2.226-	1.200-	950-
Resultaat	618-	300	-

Door teruglopende vergoedingen in 2013 zijn de kosten Power onvoldoende gedekt. Dit heeft geleid tot een negatief resultaat. Deze vergoedingen zullen, volgens (voorlopige) opgaven van de gemeenten, verder dalen naar €670K.

Om te kunnen voldoen aan het herzien herstructureringsplan (€ -1.200K in 2015) kan maximaal € 950K worden doorbelast aan Power. Dit betekent een reductie van kosten van €1.276K. Een deel hiervan is al in de begroting 2014 meegenomen. Tijdens de bespreking van de begroting 2014 is besproken dat het onwaarschijnlijk is om een positief resultaat te realiseren bij re-integratieactiviteiten. Voor 2015 is een resultaat opgenomen van € 0. Deze kostenreductie is taakstellend. Er zal een plan worden gemaakt hoe dit kan worden gerealiseerd. Zoals aangegeven is een deel van deze kosten verschoven naar DSW (d.w.z. kan niet meer worden doorbelast).

2.0 Risico paragraaf:

De begroting 2015 bevat veel onzekerheden. Het is belangrijk om de risico's van deze begroting te benoemen! Binnen de Sociale werkvoorziening zijn de risico's binnen de perken en conform de risico paragraaf in de jaarrekening:

- De taakstelling Wsw is vast. De loonkosten zijn goed in te schatten. Bij de subsidie Wsw is rekening gehouden met de daling in 2015.
- In een conjunctuur die langzaam uit het dal kruipt, is de omzet ook binnen een aanvaardbaar risico.
- Een groter risico zit in de haalbaarheid van de opgenomen besparingen. Hier wordt enerzijds uitgegaan van een besparing op huisvestingslasten Sionsgaerde (€125K). Daarnaast is een reductie van kaderpersoneel opgenomen (€238K).
- Een ander punt zijn de kosten die niet meer worden doorbelast aan Power. Deze 'vertroebelen' de kosten per werksoort per fte. De aandacht zal verschuiven van Stichting Power naar het verlagen van kosten DSW.

Een hoog risico bevat de begroting Stichting Power.

- De opgave van de bestedingen voor re-integratie zijn nog niet definitief en in elk geval veel lager dan 2013 en 2014.
- De realisatie van de taakstellende besparing van de doorbelasting aan Power zal een grote inspanning vergen van DSW. De haalbaarheid zal op korte termijn in kaart worden gebracht. Belangrijk is om in te schatten welke activiteiten doorgang vinden en door welke medewerkers. Een deel van de personele kosten moet worden bezuinigd.
- Een deel van de doorbelasting, ad €581K vallen terug op DSW. Hierdoor verschuift de aandacht naar DSW, echter het risico hangt samen met het succes van de stichting Power.

Naast het afbouwen van kosten is het toevoegen van omzet een meer gewenst scenario.

Zowel DSW als de gemeenten kunnen een inspanning leveren om extra activiteiten te vinden, die maatschappelijk een toegevoegde waarde leveren en de kosten rechtvaardigen.

3.0 Speerpunten:

Vanuit het Herzien Herstructureringsplan wordt de businesscase ontwikkeld voor de jaren 2014-2018. De belangrijkste onderdelen van de businesscase voor de herstructurering zijn:

- Het onverkort sturen op uitstroom, vanuit Beschut via Werken op Locatie en Groeps-detachering naar Individuele detachering en Begeleid Werken. Dit beperkt niet alleen het exploitatietekort maar haalt ook veel meer uit mensen die daar geschikt voor zijn.
- Het realiseren van circa 10 werkplek bedrijven in de regio Zuid Holland Centraal, waarbij WSW en Re-integratie wordt gecombineerd. DSW organiseert de werkplekken, de gemeenten maken daar gebruik van en voegen arbeidsontwikkeling, handhaving etc. toe.
- Het bundelen van slagkracht in de regio ten aanzien van detachering en begeleid werken vanuit de werkpleinen van de gemeenten.
- Het vormgeven van SROI bij de gemeenten. De gemeenten nemen bij aanbesteding van opdrachten 'social return' op. DSW vult deze dan voor de aanbieders in.
- De vraag en aanbod gerichte werkgeversbenadering inclusief jobcarving en jobcreation. Jobcarving is het bundelen van (eenvoudige) taken tot een nieuwe functie. Deze nieuwe functie voldoet dan aan de mogelijkheden (en wensen) van een persoon met een beperking.