



Financieel verslag  
Tweede Kwartaal 2018

*d.d. 17 september 2018*

---

DSW Rijswijk en omstreken

## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Voorwoord .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Managementsamenvatting .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Programma Werk.....</b>	<b>6</b>
3.1	Wat willen we bereiken?.....	6
3.2	Aantallen doelgroep werknemers.....	6
<b>4</b>	<b>Financiële Rapportage.....</b>	<b>8</b>
4.1	Overzicht van baten en lasten.....	8
4.2	Invulling taakstelling.....	10
4.3	Gemeentelijke bijdragen .....	10
4.4	Subsidieresultaat .....	10
4.5	Resultaat re-integratie .....	13
4.6	Resultaat bedrijfsvoering .....	14

CONCEPT

## 1 VOORWOORD

Voor u ligt de halfjaarrapportage van DSW Rijswijk en omstreken. Deze rapportage wordt door het Dagelijks bestuur vastgesteld en vervolgens aangeboden aan het Algemeen Bestuur, de Colleges en Gemeenteraden van de deelnemende gemeentes.

Het Algemeen Bestuur heeft op 5 juli 2018 het bedrijfsplan 2018 – 2022 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. Met de vaststelling is een onzekere periode over de toekomstige koers van de organisatie afgesloten en heeft het bestuur van DSW een stevig signaal gegeven naar de organisatie, dat zich vertaalt in een werksfeer waarbij iedereen de schouders eronder wil zetten. Ook de recente landelijke politieke aandacht voor sociale werkplaatsen sterkt ons om van DSW een levensvatbare wendbare lokale netwerkorganisatie te maken.

Naast de omvorming naar een lokale netwerkorganisatie zal DSW ook omgevormd worden naar Zoetermeers Werkbedrijf. Tezamen noemen we deze twee bewegingen de “transitie van DSW”. Deze speelt zich af langs drie sporen die nauw met elkaar samenhangen:

- Spoor opbouw van het nieuwe Zoetermeers werkbedrijf;
- Spoor opheffing van Gemeenschappelijke Regeling DSW Rijswijk;
- Spoor van de continuïteit van de organisatie (uitvoering van het bedrijfsplan 2018 – 2022).

Deze rapportage gaat alleen over het spoor van het bedrijfsplan en de continuïteit van de organisatie. Over de andere twee sporen wordt separaat gecommuniceerd.

Zoals deze halfjaarrapportage 2018 laat zien, maken we meters bij de ambitie van DSW om het bedrijfsresultaat stapsgewijze naar structureel break even te brengen in 2021. We liggen daarbij met de verwachte resultaten, in 2018 is een break even resultaat haalbaar, voor op schema. We zijn echter het meest trots dat inmiddels ruim 80% van onze doelgroep medewerkers direct voor of bij reguliere werkgevers werkt (een aanzienlijke stijging ten opzichte van 2017).

Naast deze positieve resultaten zijn er ook risico’s. Zo zien we dat instroom van deelnemers uit de participatiewet opnieuw achter blijft op de begroting. We blijven graag in gesprek met de gemeenten over de meerwaarde die we daarin zouden kunnen bieden voor de verschillende groepen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit is immers ook de kern van het omarmde scenario “versterkt samenwerken”.

Al met al geeft de prognose 2018 DSW weer de noodzakelijke ruimte om te werken aan de lange termijn en bevestigt deze tussenstand ons vertrouwen dat DSW voor het halen van de doelstelling om het structurele bedrijfsresultaat naar ‘break even’ te brengen op de goede weg is.

Graag wil ik alle bij DSW betrokkenen, onze doelgroep collega’s voorop, bedanken voor de stap die we dit jaar maken. We zijn onderweg om dit bijzondere ‘gewone’ bedrijf gezonder te maken.

Patrick Verhoef, Algemeen Directeur

## 2 MANAGEMENTSAMENVATTING

In februari 2018 heeft het Algemeen Bestuur de herziene begroting 2018 goedgekeurd. In de Dagelijks Bestuursvergadering van 20 juni 2018 is de prognose 1<sup>e</sup> kwartaal 2018 besproken en vastgesteld en op 5 juli 2018 is deze besproken in het Algemeen Bestuur. Voor u ligt de prognose 2<sup>e</sup> kwartaal 2018. Daarbij is naast de vergelijking met de (herziene) begroting 2018 ook een vergelijking gemaakt met de prognose 1<sup>e</sup> kwartaal 2018.

### **Prognose 2018**

De basis voor deze prognose zijn:

- de financiële cijfers t/m juni 2018
- gesprekken met de afdelingsmanagers over omzet- en kostenontwikkelingen
- overige inzichten en schattingen over de ontwikkelingen in de rest van het jaar
- de meicirculaire 2018 van het rijk.

### **De belangrijkste resultaten in 2018**

Met onze positieve en stevige inzet op de bijsturingsmaatregelen in combinatie met een stevig rugwind van de economisch hoogconjunctuur merken we bij DSW dat de uitvoering van deze maatregelen voorspoedig verloopt en de resultaten al in 2018 zichtbaar worden. Resultaten zowel op het vlak van werk als de financiën. Zo werkt in 2018 naar verwachting ruim 80% van onze doelgroep medewerkers direct voor of bij reguliere werkgevers. Daarnaast blijft onze ziekteverzuim tot de laagste van de branche horen en doen we dit met een steeds minder kaderpersoneel.

Het bedrijfsresultaat verbetert zich in de prognoses 2<sup>e</sup> kwartaal 2018 fors ten opzichte van de begroting. Een bedrijfsresultaat van nihil is in 2018 haalbaar mede door incidentele en tijdelijke meevallers, zoals inkomsten LIV (in begroting 2019 al meegenomen), huurinkomsten (tijdelijk van aard i.r.t. huurcontract DSW) en omzetstijging (meegenomen in bedrijfsplan).

De basis is gelegd van een platte organisatie met minder (management)lagen. De mobiliteit onder het kaderpersoneel gaat in 2018 naar verwachting niet gepaard met het uitbetalen van transitievergoedingen doordat collega's in deze arbeidsmarkt nieuw werk vinden. We maken terughoudend en bewust keuzes of en hoe we posities invullen en in hoeverre we dit vast of tijdelijk doen. Dit leidt tot fors lagere personeelskosten.

Ook het herzien van de contracten met opdrachtgevers verloopt voorspoedig. In dit economisch tij wordt het in rekening brengen van voormannen en tariefsverhogingen en de stap van facturatie op basis van uren in plaats van stuks door opdrachtgevers relatief eenvoudig geaccepteerd. Het effect op de omzet per uur is in 2018 duidelijk zichtbaar met een geprognosticeerde stijging van 13% wat fors meer is dan de taakstellende 6% die in de begroting 2018 is opgenomen.

Ondanks dat we huurders in Zoetermeer slechts een contract van beperkte duur kunnen aanbieden (i.v.m. het aflopen van het huurcontract per 30-6-2021) lukt het ons om steeds meer ruimte te verhuren en de prijzen aanzienlijk te verhogen. Dit heeft een tijdelijk doch voelbaar effect op de financiën.

Ook in processen worden efficiëncyslagen gemaakt. Op dit moment werken we aan het vereenvoudigen van administratieve processen en het (verder) digitaliseren ervan. In de 2<sup>e</sup> helft van het jaar zal een belangrijk stap worden gezet in de ICT omgeving en onze kernapplicaties. Dit brengt de digitalisering (en de beveiliging) een grote stap verder en realiseert tevens een forse kostenreductie.

Naast de positieve resultaten zijn er ook risico's. Zo blijft de instroom van deelnemers uit de participatiewet sterk achter op de begroting. Deze instroom is nodig om de bestaande werkzaamheden te blijven uitvoeren en zo de vergrijzende en uitstromende SW populatie op te vangen. Dit is ook een belangrijk pijler onder het scenario 'Versterkt samenwerken'. Samen met gemeenten wordt gekeken op welke wijze instroom op gang gebracht kan worden. DSW zet daarbij in op het aanbieden en versterken van re-integratietrajecten die beter aansluiten op de verschillende doelgroepen (zoals statushouders, praktijkervaringsplaatsen en arbeidsritmeplekken) met het gebruik van de verschillende werksoorten- en locaties die DSW te bieden heeft. Daarnaast zetten we in op het worden van een volwaardig leerwerkbedrijf om zo niet alleen werk maar ook een formele onderwijskwalificatie te kunnen bieden.

Wij zijn nog steeds hard aan de slag om invulling te geven aan de verschillende maatregelen om van DSW een financieel gezond bedrijf te maken. De prognose 2018 geeft DSW rust en ruimte om te werken aan de lange termijn en geeft het vertrouwen dat DSW voor het halen van de doelstelling om het structurele bedrijfsresultaat naar 'break even' te brengen op de goede weg is.

### 3 PROGRAMMA WERK

#### 3.1 Wat willen we bereiken?

Het doel van het programma is om zoveel mogelijk mensen met een arbeidshandicap 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.

#### 3.2 Aantallen doelgroep werknemers

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

De ontwikkeling van de aantallen doelgroep werknemers (jaargemiddelden) is als volgt:

SE (subsidie eenheid) en fte (Jaargemiddelden)	Prognose 1	Prognose 2	Begroting
	2018	2018	2018
SE Wsw	475,0	476,7	480,4
Fte Wsw in loondienst	445,2	444,8	441,3
Fte Wsw begeleid werken	18,5	19,0	23,7
<b>Totaal Wsw</b>	<b>463,7</b>	<b>463,7</b>	<b>465,0</b>
Fte re-integratie	54,6	55,5	80,5
Fte Nieuw Beschut	16,2	16,2	20,0
<b>Totaal Fte</b>	<b>534,6</b>	<b>535,4</b>	<b>565,5</b>

De prognose van uitstroom van het aantal fte/ SE Wsw is beperkt hoger dan begroot. Echter, er is wel zichtbaar dat het gemiddelde aantal begeleid werken niet gehaald wordt. Recente is duidelijk geworden dat de indiensttreding van vijf gedetacheerde medewerkers bij één cliënt niet gerealiseerd wordt. De nieuwe werkgever kan de (minimale) benodigde secundaire arbeidsvoorwaarden zoals pensioen niet bieden aan onze SW-medewerkers. De betrokken medewerkers blijven bij ons in dienst en blijven gedetacheerd bij deze werkgever.

De instroom van re-integratie en nieuw beschut blijft sterk achter op de, met gemeenten vooraf afgestemde, begrote aantallen. De grootste afwijking zit in de instroom in re-integratie waarbij de vertraging in het opstarten van het nieuwe Lotuscontract met de gemeente Zoetermeer een belangrijke oorzaak is. DSW is eind 2<sup>e</sup> kwartaal 2018 in overleg getreden met de gemeente Zoetermeer om in te zetten op een hogere instroom. Vanuit de gemeente Zoetermeer worden inmiddels acties ondernomen om een passende instroom te realiseren. In de prognose 1<sup>e</sup> kwartaal 2018 was al rekening gehouden met een (beperkte) stijging van de instroom. In de prognoses 2<sup>e</sup> kwartaal 2018 is deze schatting gehandhaafd.

De achterblijvende instroom zet ook de omzetdoelstellingen onder druk. Het aantal in rekening te brengen productieve uren blijft daardoor achter op de begroting.

### *Wsw-medewerkers zo hoog mogelijk op de werkladder*

Medewerkers zijn bij voorkeur zo hoog mogelijk op de werkladder en zo dicht mogelijk bij hun woonplaats aan het werk. Veelal staan deze medewerkers onder leiding van onze eigen in begeleiding gespecialiseerde voormannen. We sturen nog meer op de doorstroom van Beschut Werk – Werken op locatie-Individuele detachering. De doorstroomtabel laat zien dat ons doel om Wsw-medewerkers zo regulier mogelijk werken ruimschoots gerealiseerd is.

#### **Doorstroomtabel**

WSW-medewerkers	Beschut		WOL/ Groeps- detachering		Individuele detachering	
	Resul.	mutatie	Resul.	mutatie	Resul.	mutatie
Realisatie 2017	23%		47%		30%	
Realisatie 201803	17%		51%		32%	
Realisatie 201806	17%	-6%	51%	4%	32%	2%
Begroot 2018	21%	-2%	48%	1%	31%	1%

Bij de sluiting van Sionsgaerde is specifiek aandacht besteed waar de medewerker het best tot zijn recht komt, waarbij gekeken is hoe hoog hij/ zij op de werkladder te plaatsen is. Deze ervaringen passen we ook toe op medewerkers in bestaande locaties. Met individuele gesprekken en mogelijkheid tot ‘stages’ wordt actief gestuurd op doorstroming, waarbij hen de veiligheid wordt geboden om zo nodig terug te vallen op een beschutte werkplek. Vanuit deze resultaten kun je stellen dat DSW er in slaagt om de “zelfredzaamheid” van de groep te verbeteren.

## 4 FINANCIËLE RAPPORTAGE

### 4.1 Overzicht van baten en lasten

<b>Programma-rekening</b>	<i>Prognose 1</i> <b>2018</b>	<b>Prognose 2</b> <b>2018</b>	<b>Begroting</b> <b>2018</b>
Rijksbijdrage Wsw	11.993.931	12.035.406	11.670.177
Kosten Wsw personeel	13.872.649-	13.789.282-	14.087.309-
<b>1) Subsidieresultaat</b>	<b>1.878.718-</b>	<b>1.753.876-</b>	<b>2.417.131-</b>
Vergoeding re-integratie / nw beschut	1.311.218	1.437.696	1.889.643
Loonkosten Re-integratie / nw beschut	1.066.461-	1.089.853-	1.551.876-
<b>2a) Resultaat re-integratie</b>	<b>244.758</b>	<b>347.843</b>	<b>337.767</b>
Netto omzet	4.956.919	5.128.649	5.090.102
Overige opbrengsten	195.000	228.560	138.432
Kosten Kaderpersoneel	4.382.440-	3.900.899-	4.732.458-
Overige bedrijfskosten	1.606.451-	1.825.988-	1.731.758-
Herstructureringskosten	253.000-	253.000-	415.000-
Taakstelling verbetering bedrijfsresultaat	-	-	200.000
<b>2b) Resultaat bedrijfsvoering</b>	<b>1.089.973-</b>	<b>622.678-</b>	<b>1.450.683-</b>
<b>2) (2a+2b) Bedrijfsresultaat voor bestemming</b>	<b>845.215-</b>	<b>274.835-</b>	<b>1.112.916-</b>
Onttrekking uit herstructureringsreserve	253.000	253.000	415.000
Dotatie aan herstructureringsreserve	-	-	-
<b>3) Saldo onttrekking en dotatie reserves</b>	<b>253.000</b>	<b>253.000</b>	<b>415.000</b>
<b>4) (2+3) Bedrijfsresultaat na bestemming</b>	<b>592.215-</b>	<b>21.835-</b>	<b>697.916-</b>
<b>Exploitatieresultaat DSW (1+4)</b>	<b>2.470.933-</b>	<b>1.775.711-</b>	<b>3.115.047-</b>
Verrekening voorbereiding opheffing GR		25.000-	
<b>Gemeentelijke bijdrage</b>	<b>2.470.933</b>	<b>1.800.711</b>	<b>3.115.047</b>



Het exploitatieresultaat is verbeterd ten opzichte van de begroting met ongeveer € 1,3 mln. Ten opzichte van prognose 1<sup>e</sup> kwartaal 2018 is een verbetering zichtbaar van € 0,7 mln. In het volgende overzicht wordt op hoofdlijnen de 2<sup>e</sup> kwartaal prognose vergeleken met de begroting 2018 én de prognoses 1<sup>e</sup> kwartaal.

Toelichting afwijkingen op hoofdlijn (x € 1.000)	T.o.v. V/N progn. 1	T.o.v. V/N begr. 18
Hogere Rijksbijdrage door verwerking meicirculaire 2018		€ 400 V
Lagere kosten Wsw personeel door LIV vergoeding	€ -100 N	€ 200 V
Lagere kosten Wsw personeel m.n. lagere indexatie	€ 200 V	
Overige verschillen subsidieresultaat (o.a. lager fte's begeleid werken, efficiënter groepsvervoer)		€ 100 V
<b>1) Subsidieresultaat</b>	<b>€ 100</b>	<b>€ 700 V</b>
Lagere vergoedingen nieuw beschut/ re-integratie door lagere instroom	€ 100 V	€ -500 N
Lagere (loon)kosten nieuw beschut/ re-integratie door lagere instroom		€ 500 V
<b>2a) Resultaat re-integratie</b>	<b>€ 100 V</b>	<b>€ -</b>
Hogere omzet verbetering contracten/ nieuwe contracten	€ 200 V	
Nieuwe en verbeterde huurcontracten		€ 100 V
Lagere loonkosten kader door bewust niet vervullen van vacatures/ minder management/staf (incl. wegvallen herstructureringsfonds)	€ 300 V	€ 500 V
Lagere kosten inhuur/ uitzendkrachten door minder management/ staf en inzet van (goedkoper) advies i.p.v. inhuur	€ 200 V	€ 400 V
Lagere afschrijvingen door herijking investeringsbegroting		€ 100 V
Achterstallig onderhoud en huur pand Steenplaatsstraat		€ -100 N
Toename advieskosten (i.p.v. inhuur)	€ -100 N	€ -100 N
Invulling taakstelling in loon- en overige kosten		€ -200 N
Overige verschillen bedrijfskosten	-100	€ -100 N
<b>2b) Resultaat bedrijfsvoering</b>	<b>€ 500 V</b>	<b>€ 600 V</b>
<b>Exploitatieresultaat DSW</b>	<b>€ 700 V</b>	<b>€ 1.300 V</b>

In de volgende paragrafen worden de resultaten verder inhoudelijk toegelicht.

#### 4.2 Invulling taakstelling

In de begroting 2018 is een taakstelling opgenomen van € 200.000 (vanaf 2019 structureel € 400.000). In het onderstaande overzicht is opgenomen op welke wijze deze taakstelling in 2018 wordt ingevuld.

<b>Invulling taakstelling</b>	<i>Prognose 1</i> <b>2018</b>	<i>Prognose 2</i> <b>2018</b>	<b>Begroting</b> <b>2018</b>
<b>Taakstelling herziene begroting 2018</b>			200.000
Structureel niet invullen formatie/ inhuur	184.000	184.000	
Verhoogde huurinkomsten	58.000	58.000	
Sluiting keuken	30.000	30.000	
Herijking investeringen en afschrijvingen (incl. wagenpark)	80.000	80.000	
Overige kleine besparingen (m.n. belastingen & verzekeringen)	5.000	5.000	
<b>Sub-totaal</b>	<b>357.000</b>	<b>357.000</b>	<b>200.000</b>
<b>Restant taakstelling begroting 2018</b>	<b>0</b>	<b>-157.000</b>	

#### 4.3 Gemeentelijke bijdragen

Door de positieve ontwikkeling van het subsidieresultaat en het bedrijfsresultaat (na bestemming) daalt de geprognosticeerde gemeentelijke bijdrage ten opzichte van de begroting 2018. In de prognose 2<sup>e</sup> kwartaal is ook de verrekening opgenomen van de voorgefinancierde kosten inzake de voorbereiding van het opheffen van de gemeenschappelijke regeling DSW.

De gemeentelijke bijdrage wordt op basis van de werkelijke gemiddelde SE's verdeeld over de gemeenten.

<b>Gemeentelijke bijdrage per gemeente</b>	<i>Prognose 1</i> <b>2018</b>	<i>Prognose 2</i> <b>2018</b>	<b>Begroting</b> <b>2018</b>
Zoetermeer	1.523.987-	1.096.466-	1.921.255-
Rijswijk	397.691-	299.367-	501.360-
Leidschendam - Voorburg	549.254-	404.878-	692.432-
<b>Totaal gemeentelijke bijdrage</b>	<b>2.470.933-</b>	<b>1.800.711-</b>	<b>3.115.047-</b>

#### 4.4 Subsidieresultaat

Het subsidieresultaat ontwikkelt zich positiever dan de begroot. In de prognose van het deelbudget Wsw is rekening gehouden met de landelijke loon- en prijsontwikkeling (LPO) en de positieve herverdeeffecten vanuit de meicirculaire 2018 van het Rijk. De LPO werkt ook door in de loonkosten Wsw (conform cao afspraken).

In 2018 rekent DSW de Rijksbijdrage met de gemeente af op basis van het werkelijk (gemiddeld) aantal SE x tarief per SE volgens de laatste circulaire van het Rijk. Omdat het Rijk bij de verdeling van de WSW subsidie naar de gemeenten andere uitgangspunten hanteert voor wat betreft het aantal SE is het bedrag dat gemeenten ontvangen van het Rijk hoger dan dat zij met DSW verrekenen. Dit voordeel landt rechtstreeks in de gemeentelijke financiën.

In het volgende overzicht is dit positieve verschil in beeld gebracht.

<b>WSW Rijksbijdrage</b>	<b>Prognose 2 2018</b>	<b>Meicirc. 2018</b>	<b>Positief Verschil</b>
Zoetermeer	7.328.446	7.545.699	217.253
Rijswijk	2.000.880	2.072.241	71.361
Leidschendam - Voorburg	2.706.080	2.787.335	81.256
<b>Totaal gemeentelijke bijdrage</b>	<b>12.035.406</b>	<b>12.405.276</b>	<b>369.870</b>

In de begroting 2019 is in overleg met de gemeente de systematiek gewijzigd, waardoor deze verschillen niet meer ontstaan.

De prognose loonkosten Wsw is lager dan de begroting 2018. In de prognose 2018 is rekening is gehouden met de ontvangst van LIV betalingen. Dit is vanwege de onzekerheden ten tijde van het opmaken van de begroting niet in de begroting opgenomen. Inmiddels is dit structureel verwerkt in de begroting 2019 en verder.

Daarnaast zijn er kostenverhogende oorzaken zoals de doorwerking van de LPO in de loonkosten (hogere indexatie) en daarnaast door een hoger aantal fte. Ten opzichte van de prognose 1<sup>e</sup> kwartaal zijn de loonkosten afgenomen. In de 2<sup>e</sup> prognose is de werkelijke cao stijging meegenomen. Deze was lager dan de eerdere (voorzichtige) inschatting.

Door het bewust sturen op efficiëntere ritten en nut en noodzaak van ritten dalen de vervoerskosten Wsw.

<b>Baten en lasten subsidieresultaat</b>	<i>Prognose 1 2018</i>	<b>Prognose 2 2018</b>	<b>Begroting 2018</b>
Baten:			
Deelbudget Wsw (voorheen Rijksbijdrage)	<i>11.993.931</i>	<b>12.035.406</b>	<b>11.670.177</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>11.993.931</b>	<b>12.035.406</b>	<b>11.670.177</b>
Lasten:			
Loonkosten Wsw	<i>-13.449.031</i>	<b>-13.372.271</b>	<b>-13.577.425</b>
Loonkostensubsidies begeleid werken	<i>-143.618</i>	<b>-147.011</b>	<b>-183.844</b>
Vervoerskosten Wsw	<i>-180.000</i>	<b>-170.000</b>	<b>-206.040</b>
Bedrijfsgeneeskundige zorg	<i>-100.000</i>	<b>-100.000</b>	<b>-120.000</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>-13.872.649</b>	<b>-13.789.282</b>	<b>-14.087.309</b>
<b>Subsidieresultaat</b>	<b>-1.878.718</b>	<b>-1.753.876</b>	<b>-2.417.131</b>

In onderstaande tabel is het aantal fte Wsw weergegeven in loondienst en voor begeleid werken in relatie tot de kosten.

<b>Loonkosten en loonkostensubsidie Wsw</b>	<i>Prognose 1</i>	<b>Prognose 2</b>	<b>Begroting</b>
	<b>2018</b>	<b>2018</b>	<b>2018</b>
Totale loonkosten Wsw	13.449.031	13.372.271	13.577.425
Aantal fte Wsw in loondienst	445,2	444,8	441,3
Loonkosten per fte Wsw in loondienst	30.208	30.067	30.770
Loonkostensubsidies begeleid werken	143.618	147.011	183.844
Aantal fte loonkostensubsidie	18,5	19,0	23,7
Loonkostensubsidies per fte begeleid werken	7.751	7.751	7.751

In de prognose is voor de loonkosten Wsw 2018 rekening gehouden met de indexatie per 1 juli 2018. Deze is lager dan de inschatting die gemaakt is de prognose 1<sup>e</sup> kwartaal. Het Lage Inkomensvoordeel (LIV) is in de prognose opgenomen. In de begroting 2018 was geen rekening gehouden met LIV. Uit de ontvangen voorlopige opgave over 2017 blijkt dat het UWV toch rekening houdt met 36 uur per week als volledige dienstbetrekking (CAO) in tegenstelling tot de eerder gepubliceerde richtlijn dat 40 uur het uitgangspunt was voor een volledige dienstbetrekking in relatie tot de berekening van het uurloon. In de prognose is dit opgenomen op basis van de voorlopige berekening van het UWV over 2017 en is rekening gehouden met het verloop in 2018.

De uitstroom van aantal fte Wsw loondienst naar begeleid werken blijft achter op de begroting. Dit wordt veroorzaakt doordat de overgang van 5 medewerkers van detachering naar begeleid werken bij één klant niet gerealiseerd wordt. Dit komt doordat het pensioen van de Wsw te veel verschilt van de betreffende werkgever en individueel aanvullend bijverzekeren geen haalbare optie is. De betreffende medewerkers blijven derhalve in dienst bij DSW. De detachering naar betreffende klant blijft gehandhaafd.

#### 4.5 Resultaat re-integratie

Het niet realiseren van de begrote aantallen medewerkers re-integratie en nieuw beschut heeft zowel effect op de vergoedingen als de (loon)kosten, waardoor het resultaat re-integratie ongeveer gelijk is aan de begroting.

<b>Baten en lasten re-integratie</b>	<i>Prognose 1</i> <b>2018</b>	<b>Prognose 2</b> <b>2018</b>	<b>Begroting</b> <b>2018</b>
Baten:			
Vergoedingen nieuw beschut werk	501.226	501.226	618.797
Vergoeding re-integratie	809.993	936.470	1.270.846
<b>Totaal baten</b>	<b>1.311.218</b>	<b>1.437.696</b>	<b>1.889.643</b>
Lasten:			
Loonkosten nieuw beschut werk	-411.254	-411.254	-507.720
Kosten medewerkers re-integratie	-655.207	-678.599	-1.044.156
<b>Totaal lasten</b>	<b>-1.066.461</b>	<b>-1.089.853</b>	<b>-1.551.876</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>244.758</b>	<b>347.843</b>	<b>337.767</b>

<b>Ontwikkeling fte re-integratie</b> <b>(Jaargemiddelden)</b>	<i>Prognose 1</i> <b>2018</b>	<b>Prognose 2</b> <b>2018</b>	<b>Begroting</b> <b>2018</b>
Fte re-integratie	54,6	55,5	80,5
Fte Nieuw Beschut	16,2	16,2	20,0
<b>Totaal Fte</b>	<b>70,8</b>	<b>71,7</b>	<b>100,5</b>

De aantallen fte's blijven sterk achter bij de begrote aantallen. Net als in 2017 loopt de instroom van nieuw beschut achter, doordat er te weinig cliënten zijn met een indicatie. Bij re-integratie speelt voornamelijk de vertraging in het opstarten van het nieuwe Lotusproject met de gemeente Zoetermeer een rol.

#### 4.6 Resultaat bedrijfsvoering

Het resultaat bedrijfsvoering is als volgt opgebouwd

<b>Baten en lasten bedrijfsvoering</b>	<i>Prognose 1</i> <b>2018</b>	<i>Prognose 2</i> <b>2018</b>	<b>Begroting</b> <b>2018</b>
Baten:			
Netto omzet	4.956.919	5.128.649	5.090.102
Overige opbrengsten	195.000	228.560	138.432
<b>Totaal baten</b>	<b>5.151.919</b>	<b>5.357.209</b>	<b>5.228.534</b>
Lasten:			
Kosten kaderpersoneel	-4.382.440	-3.900.899	-4.732.458
Overige bedrijfskosten	-1.606.451	-1.825.988	-1.731.758
Herstructureringskosten	-253.000	-253.000	-415.000
Taakstelling			200.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>-6.241.891</b>	<b>-5.979.887</b>	<b>-6.679.216</b>
<b>Saldo baten en lasten (voor bestemming)</b>	<b>-1.089.973</b>	<b>-622.678</b>	<b>-1.450.683</b>
Onttrekking uit de herstructureringsreserve	253.000	253.000	415.000
Dotatie aan de herstructureringsreserve	0	0	0
<b>Saldo onttrekking en dotatie reserves</b>	<b>253.000</b>	<b>253.000</b>	<b>415.000</b>
<b>Resultaat bedrijfsvoering na bestemming</b>	<b>-836.973</b>	<b>-369.678</b>	<b>-1.035.683</b>

##### 4.6.1 Baten bedrijfsvoering

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

##### **Netto omzet (toegevoegde waarde)**

De prognose van de netto omzet is naar boven bijgesteld (+ € 172.000) en ligt ongeveer op het niveau van de begroting. De taakstellende tariefstijging per uur van 6% wordt ruimschoots gehaald met een geprognosticeerde stijging van 13,6%. Dit is ook significant hoger dan de stijging die in de prognose van het 1<sup>e</sup> kwartaal was opgenomen. De ingezette acties zoals, bestaande contracten heronderhandelen, productiviteit verbeteren en kosten zoals voormannen en vervoer in rekening brengen, hebben resultaat. De verbetering is het grootst bij een aantal Wol-locaties waar we nu ook de werkleiding in rekening brengen. Ten opzichte van de prognose van het 1<sup>e</sup> kwartaal is er nu meer zekerheid gekregen over een aantal contracten waarbij onderhandelingen nu (ook formeel) zijn afgerond. In de prognose van het 1<sup>e</sup> kwartaal 2018 was financieel rekening gehouden met een aantal onzekerheden met betrekking tot mogelijk vertrek van klanten, lagere vergoedingen en mogelijk lagere inzet van medewerkers. Tot op heden zien wij deze risico's zich niet voordoen.

Het aantal beschikbare productieve uren blijft aanzienlijk achter op de begroting. De oorzaak is voornamelijk de achterblijvende instroom van nieuw beschut en re-integranten. Dit wordt enigszins gecompenseerd door het achterblijven van de uitstroom naar begeleid werken. Het aantal

(geprognosticeerde) productieve uren daalt met 6%. Dit effect is geheel gecompenseerd door de verhoging van de gemiddelde omzet per uur. DSW heeft nog steeds een relatief laag ziekteverzuim waarbij we tot de top van de branche horen.

<b>Omzet uren en toegevoegde waarde totaal</b>	<i>Prognose 1</i>	<b>Prognose 2</b>	<b>Begroting</b>
	<i>2018</i>	<b>2018</b>	<b>2018</b>
Aantal productieve uren	623.465	624.490	667.377
Toegevoegde waarde (a)	4.956.919	5.128.649	5.115.102
Omzet per uur	€ 7,95	€ 8,21	€ 7,66
Kostprijs omzet (b)	(b)*	(b)*	-25.000
<b>Netto omzet/ toegevoegde waarde (a) - (b)</b>	<b>4.956.919</b>	<b>5.128.649</b>	<b>5.090.102</b>

(b)\* opgenomen in de omzet/toegevoegde waarde per onderdeel

### **Overige opbrengsten**

De overige opbrengsten betreffen voornamelijk de verhuur (incl. servicekosten) van vrijgespeelde ruimte op de locatie Edelgasstraat in Zoetermeer. De prognose voor 2018 is hoger dan begroot. De gerealiseerde verhuuropbrengsten van het magazijn draagt daar in belangrijke mate aan bij. Ten opzichte van de 1<sup>e</sup> kwartaal prognose is het verhuurcontract van het magazijn definitief afgerond. In de 1<sup>e</sup> kwartaalprognose was nog rekening gehouden met onzekerheid over het aantal te verhuren m<sup>2</sup> (in afwachting van het NEN-rapport) en de hoogte van de door te berekenen servicekosten. Inmiddels lopen er ook weer gesprekken over mogelijk extra te verhuren ruimten. Deze zijn gezien de onzekere afloop nog niet opgenomen in de prognose.

#### **4.6.2 Kosten kaderpersoneel**

De kosten kader personeel bestaan zowel uit kaderpersoneel in loondienst (ambtenaren, Krijnen en detachering<sup>1</sup> vanuit gemeenten) als kaderpersoneel dat wordt ingehuurd. In het onderstaande overzicht worden de kosten inzichtelijk gemaakt.

<b>Kaderpersoneel</b>	<i>Prognose 1</i>	<b>Prognose 2</b>	<b>Begroting</b>
	<i>2018</i>	<b>2018</b>	<b>2018</b>
<b>Personeel in loondienst</b>			
Loonkosten	3.708.640	3.416.367	4.044.658
Waarvan dekking uit herstructureringsfonds	0	0	145.000
<b>Inhuur- en uitzendkrachten</b>			
Kosten inhuur/uitzendkrachten	673.800	484.532	832.800
<b>Totaal kosten kaderpersoneel</b>	<b>4.382.440</b>	<b>3.900.899</b>	<b>4.732.458</b>

Bij de kosten kaderpersoneel is in de prognose rekening gehouden met fors lagere kosten dan begroot. Het niet of anders invullen van ontstane vacatures, door vertrek of pensionering van medewerkers, en het minder inzetten van inhuur medewerkers is hiervan de voornaamste oorzaak. Een belangrijk deel van het voordeel geeft (structurele) invulling voor de in de begroting opgenomen taakstelling van € 200.000.

<sup>1</sup> In zowel de prognose 1 en 2 als in de begroting 2018 zijn in relatie tot een zuivere vergelijking de kosten met betrekking tot detacheringen vanuit gemeente(n) naar DSW opgenomen onder personeel in loondienst. De kosten inhuur/ uitzendkrachten betreffen alleen medewerkers die voor een langere periode worden ingehuurd. Het specifiek inschakelen van expertise is verantwoord onder advieskosten.

Ten opzichte van de prognose 1<sup>e</sup> kwartaal zijn de kosten kaderpersoneel sterk gedaald (€ 500.000). De belangrijkste oorzaken worden hierna toegelicht. De bezetting van personeel in loondienst is verder gedaald (€ 170.000). In de organisatieontwikkeling van DSW zien we mobiliteit van medewerkers toenemen zonder dat hiervoor het budget transitievergoedingen hoeft te worden aangesproken. In 2018 wordt naar verwachting de helft van dit budget besteed aan het normaliseren van de verloftegoeden (€ 75.000). Daarnaast waren in de prognose 1<sup>e</sup> kwartaal onder de inhuur/ uitzendkrachten kosten gereserveerd voor inzet van medewerkers op de gebieden die voor de transitie en aanpassing van de bedrijfsvoering van belang zijn. Voor deze inzet wordt bewust gekozen voor inzet van specifieke expertise ter ondersteuning van onze medewerkers in plaats van inhuur van medewerkers. Dit is goedkoper en stimuleert de kennisontwikkeling. Deze kosten betreffen advieskosten en zijn opgenomen onder de overige bedrijfskosten. (€ 175.000). In relatie tot de mogelijke opheffing werd voor invulling van vacatures vaker gekozen voor tijdelijke constructies in relatie tot of inhuur/ uitzendkrachten of specifieke expertise/ advies.

#### 4.6.3 Overige bedrijfskosten

Overige bedrijfskosten	Prognose 1	Prognose 2	Begroting
	2018	2018	2018
Afschrijving materiële vaste activa	-100.727	-88.758	-180.518
Huisvestingslasten	-811.663	-844.628	-773.663
ICT kosten	-236.640	-275.000	-236.640
Overige kosten	-457.779	-617.959	-541.295
Rentelasten	357	357	357
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>-1.606.451</b>	<b>-1.825.988</b>	<b>-1.731.758</b>

Vanuit de herijking van de meerjarige investeringsbegroting valt er in 2018 ongeveer € 80.000 aan afschrijvingen vrij. Doordat de investeringen in ICT vertraagd zijn door de aanbestedingsprocedure komen de afschrijvingen in 2018 € 12.000 lager uit dan bij prognose 1<sup>e</sup> kwartaal was opgenomen. De huisvestingslasten nemen toe ten opzichte van de begroting en de eerdere prognoses door het inhalen van achterstallig onderhoud op de Edelgasstraat in Zoetermeer en de huur van de Steenplaatstraat in Rijswijk voor de afdeling groen. Ook in de ICT kosten is een reservering gedaan voor achterstallig onderhoud. Deze dienen voor de implementatie van de nieuwe ICT omgeving te worden uitgevoerd en verklaren de stijging van deze kosten.



### Overige kosten

De overige kosten zijn als volgt opgebouwd.

Specificatie overige kosten	Prognose 1	Prognose 2	Begroting
	2018	2018	2018
Belastingen en verzekeringen	-72.510	-87.710	-102.866
Kosten externe dienstverlening	-119.340	-240.000	-119.340
Hulpstoffen en gereedschappen	-5.845	-19.000	-5.845
Verkoop / marketing / communicatiekosten	-11.934	-30.000	-56.934
Kantinekosten	-54.060	-48.140	-62.220
Accountantskosten	-51.000	-66.000	-51.000
Overige algemene en kantoorkosten	-143.090	-127.109	-143.090
<b>Totaal overige kosten</b>	<b>-457.779</b>	<b>-617.959</b>	<b>-541.295</b>

Onder overige kosten zijn de besparingen opgenomen met betrekking sluiting van de keuken en enkele overige besparingen.

Zoals toegelicht bij de kosten inhuur/ uitzendkrachten zijn de kosten van externen geanalyseerd, waardoor een deel van de eerder geprognosticeerde kosten is verschoven van inhuur naar kosten externe dienstverlening. De kosten verkoop/ marketing/ communicatie blijven achter op de begroting. In de eerste helft van 2018 lag de focus vooral op de duidelijkheid over de toekomst en het versterken van accountmanagement. Inmiddels is een nieuwe accountmanager aangesteld.

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. De kosten dalen ten opzichte van de begroting door onder andere lagere (mobiele) telefoonkosten in relatie herijking van het aantal abonnementen en de grootschalige investering/ vervanging in nieuwe mobiele telefoons ten laste van het geraamde investeringsbudget.

#### 4.6.4 Herstructureringskosten

Herstructureringskosten	Prognose 1	Prognose 2	Begroting
	2018	2018	2018
Kosten afvloeiing regulier personeel DSW	0	0	-162.000
Transitie uitstroombedrijf	0	0	0
Kosten leegstand en afschrijvingen	-253.000	-253.000	-253.000
	<b>-253.000</b>	<b>-253.000</b>	<b>-415.000</b>

In 2018 worden alleen nog het deel van de niet marktconforme huur en de afschrijvingen op gebouwen en installaties meegenomen als herstructureringskosten. Deze worden financieel gedekt vanuit de herstructureringsreserve.

#### 4.6.5 Mutaties reserves

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

Dekking Herstructureringsbudget (x € 1,000) (conform herzien herstructureringsplan d.d. 9-1-2013)	Dekking Begroot	dekking 2013	dekking 2014	dekking 2015	dekking 2016	dekking 2017	dekking 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Dekking Totaal	Begroot 2018
Weerstandsvermogen DSW	€ 1.000			€ 1.000							€ 1.000	
Verkoopopbrengst kwekerij Siongaerde	€ 1.500					€ 1.500					€ 1.500	
Co-financiering Kerstengelden (besluit DB 9-7-2015)	€ -			€ 237-							€ 237-	
Bijdrage Zoetermeer	€ 613		€ 187	€ 158	€ 116	€ 78	€ 74	€ -	€ -	€ -	€ 613	€ 74
Bijdrage Rijswijk	€ 194			€ 194							€ 194	
Bijdrage Leidschendam Voorburg	€ 215			€ 155	€ 100						€ 255	
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.522</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 187</b>	<b>€ 1.271</b>	<b>€ 216</b>	<b>€ 1.578</b>	<b>€ 74</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 3.326</b>	<b>€ 74</b>
Herstructureringsbudget/transitiebudget (x € 1,000) (conform herzien herstructureringsplan d.d. 9-1-2013)	Uitgaven Begroot	uitgaven 2013	uitgaven 2014	uitgaven 2015	uitgaven 2016	uitgaven 2017	Prognose 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Uitgaven Totaal	Begroot 2018
<b>Transitie DSW</b>												
<b>Kosten afvloeiing regulier personeel DSW</b>	<b>€ 1.300-</b>		€ 175-	€ 91-	€ 96-	€ 96-	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 458-	€ 162-
Kosten transitie management	€ 350-	€ 219-	€ 131-	€ 49-	€ 114-	€ 40-	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 553-	€ -
Kosten methoden en systemen	€ 90-	€ 29-	€ -	€ 30-	€ 39-	€ 72-	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 170-	€ -
Kosten integrale werkgeversbenadering	€ 144-		€ 80-	€ 35-	€ 48-	€ 62-	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 225-	€ -
Kosten herstructurering organisatie DSW		€ 35-	€ 68-	€ 87-	€ 131-	€ 30-	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 351-	€ -
<b>Transitie uitstroombedrijf</b>	<b>€ 584-</b>	<b>€ 283-</b>	<b>€ 279-</b>	<b>€ 200-</b>	<b>€ 332-</b>	<b>€ 204-</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 1.299-</b>	<b>€ -</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 1.884-</b>	<b>€ 283-</b>	<b>€ 454-</b>	<b>€ 291-</b>	<b>€ 428-</b>	<b>€ 301-</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 1.758-</b>	<b>€ 162-</b>
<b>Kosten leegstand en afschrijvingen</b>	<b>€ 1.638-</b>		€ -	€ -	€ 253-	€ 253-	€ 253-	€ 253-	€ 253-	€ 127-	€ 1.391-	€ 253-
<i>Werkelijke kosten -/ marktconformiteit</i>					€ 139-	€ 139-	€ 139-	€ 139-	€ 139-	€ 70-	€ 764-	€ 139-
<i>afschrijving gebouwen en productiemiddelen</i>					€ 114-	€ 114-	€ 114-	€ 114-	€ 114-	€ 57-	€ 627-	€ 114-
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.522-</b>	<b>€ 283-</b>	<b>€ 454-</b>	<b>€ 291-</b>	<b>€ 681-</b>	<b>€ 554-</b>	<b>€ 253-</b>	<b>€ 253-</b>	<b>€ 253-</b>	<b>€ 127-</b>	<b>€ 3.149-</b>	<b>€ 415-</b>
*** de kosten voor leegstand en afschrijvingen zijn opgenomen in het overzicht maar t/m 2015 niet van het herstructureringsvermogen afgeboekt.												
Herstructureringsreserve		Saldo 2013	Saldo 2014	Saldo 2015	Saldo 2016	Saldo 2017	Saldo 2018	Saldo 2019	Saldo 2020	Saldo 2021	Saldo Totaal	Saldo 2018
Saldo dekking minus uitgaven	€ 0	€ 283-	€ 550-	€ 429	€ 36-	€ 988	€ 809	€ 556	€ 303	€ 177	€ 177	€ 647