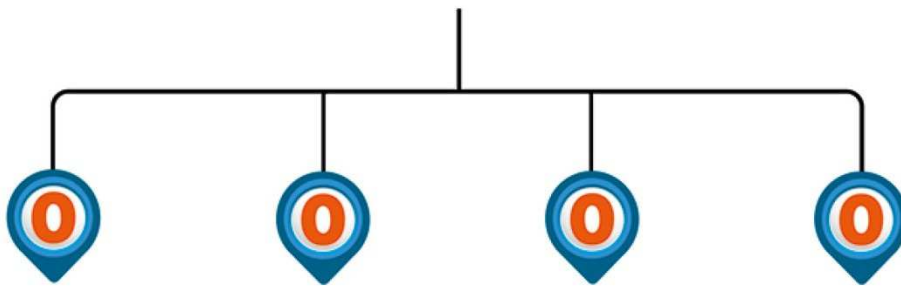


Konnected

ondernemen met karakter



Van SW naar sociale firma

Inhoudsopgave

| | | |
|------------------|---|-----------|
| 1 | Voorwoord door Raad van Commissarissen (RvC) | 3 |
| 2 | Inleiding | 4 |
| 3 | Bedrijfsplan KonnecteD | 5 |
| 3.1 | <i>Missie - Visie</i> | 5 |
| 3.2 | <i>Organisatiestructuur</i> | 5 |
| 3.3 | <i>Governance</i> | 6 |
| 3.4 | <i>Marketing en communicatie</i> | 6 |
| 3.5 | <i>Risicomanagement</i> | 7 |
| 3.6 | <i>Doelstellingen 2017 - 2020</i> | 7 |
| 4 | Transformatie | 9 |
| 4.1 | <i>Inleiding</i> | 9 |
| 4.2 | <i>De doelgroep verandert</i> | 9 |
| 4.3 | <i>Transformatie van 'Vangnet' naar 'Springplank'</i> | 10 |
| 4.3.1. | <i>Aanleiding</i> | 10 |
| 4.3.2. | <i>De huidige situatie als Vangnet ('IST')</i> | 11 |
| 4.3.3. | <i>Ontwikkelingen binnen de businessunit Sallcon</i> | 13 |
| 4.3.4. | <i>De toekomstige springplankfunctie ('Soll')</i> | 15 |
| 4.4. | <i>Creëren van bedrijvigheid</i> | 17 |
| 4.4.1 | <i>Opzet samenwerkingsconstructies</i> | 17 |
| 4.5 | <i>Transformatie en de bedrijfsvoering</i> | 18 |
| 5 | Meerjarenbegroting KonnecteD 2017 – 2020 | 19 |
| 5.1 | <i>Begroting KonnecteD 2017-2020</i> | 19 |
| 5.2 | <i>Jaarplannen Businessunits</i> | 20 |
| 5.2.1 | <i>Jaarplan ondersteunende diensten</i> | 20 |
| 5.2.2 | <i>Deventer Werk talent</i> | 22 |
| 5.2.3 | <i>Sallcon</i> | 26 |
| 5.2.4 | <i>DIGIWERKT</i> | 28 |
| 5.2.5 | <i>Sallcon Groen</i> | 30 |
| Bijlage 1 | Meerjarenbegrotingen (gedetailleerd) 2017 – 2020 | 32 |
| Bijlage 2 | A3 Jaarplan KonnecteD 2017 | 47 |
| Bijlage 3 | Opzet proces en checklist ten behoeve van de investering | 48 |

1 Voorwoord door Raad van Commissarissen (RvC)

KonnecteD, ondernemen met karakter

KonnecteD is de nieuwe naam voor onze organisatie die de transitie doormaakt van Sociale Werkvoorziening naar Sociale Firma. De ondertitel zegt veel over de inzet van velen in de afgelopen jaren. Er is gestaag gewerkt om Sallcon, Deventer Werk talent, DIGIWERKT en Sallcon Groen in een samenhangend geheel te brengen, waarbij verantwoordelijkheden en uitdagingen zijn besproken en beslissingen zijn genomen. Het was en het is ondernemen met karakter.

De Raad van Commissarissen en de bestuurder realiseren zich dat KonnecteD niet zomaar een bedrijf is, maar een maatschappelijke organisatie die overheidszorg tot uitvoering brengt. Het gaat ons om maatschappelijke waarden te creëren voor de samenleving en voor een kwetsbare groep inwoners. Voor het werk van de Raad van Commissarissen is dit een belangrijke drijfveer.

Met dit bedrijfsplan 2017-2020 van KonnecteD wordt invulling gegeven aan een toekomstbestendige organisatie. Wij geven op een duurzame manier uitvoering aan de sociale opgaven in onze gemeenten en zijn ons bewust van de dynamiek van onze omgeving.

Onderling vertrouwen van en commitment tussen de betrokken bestuurders en functionarissen, op strategisch, tactisch en operationeel niveau zijn de noodzakelijke voorwaarden om de participatiesamenleving in deze regio te realiseren. Afstemming en samenwerking tussen stakeholders en partners zijn de sleutels tot succes.

We willen ons blijvend inzetten voor die samenwerkingscultuur en voor het goede partnerschap.

Namens de Raad van Commissarissen

Carry Abbenhues
Voorzitter

29 maart 2017

2 Inleiding

(Sallcon wordt KonnecteD)

Dit is het bedrijfsplan van KonnecteD. Een nieuwe naam voor een organisatie die de transitie doormaakt van Sociale Werkvoorziening (SW) naar sociale firma.

KonnecteD is een toekomstbestendige duurzame netwerkwerkorganisatie. Wij willen met KonnecteD beter inspelen op vragen uit de (arbeids-)markt. Eisen aan personeel veranderen, flexibele arbeid neemt toe. Structurele arbeidsmarktontwikkelingen veranderen de omvang van het benodigde personeelsbestand, de eisen die aan personeel worden gesteld en de manier waarop werk wordt georganiseerd¹. De daadwerkelijke verandering voor de organisatie is daarmee breder dan alleen de transformatie van de sociale werkvoorziening en de opgaves in het sociaal domein.

In de afgelopen jaren is Deventer Werk talent opgericht, als onderdeel van Sallcon BV, voor de uitvoering van de Participatiewet (PW). Waar in het verleden Sallcon BV als succesvolle uitvoerder van de Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw) centraal stond, is met de invoering van diezelfde PW Deventer Werk talent de toegang tot de arbeidsmarkt geworden, waarbij de infrastructuur van Sallcon BV een rol vervult in de arbeidsontwikkeling van de kandidaten/cliënten uit de PW. Synergie tussen deze verschillende bedrijfsonderdelen is de basis die bijdraagt aan de realisatie van de opgaves van de PW.

Dit vraagt een nieuwe rol en een krachtig netwerk met Deventer Werk talent als sterke speler die vraag en aanbod bij elkaar brengt. Het businessplan van Deventer Werk talent is hierin een belangrijke pijler. Dit plan is in 2015 vastgesteld.² De naam Sallcon blijft als label behouden voor het werkleerbedrijf en blijft daarmee behouden voor de uitvoering van de Wsw³.

KonnecteD is niet alleen de paraplu waaronder de labels Sallcon, Deventer Werk talent, DIGIWERKT en Sallcon Groen zich verder positioneren. KonnecteD is ook het platform voor bedrijvigheid in Deventer en Olst - Wijhe. Met een krachtenbundeling via KonnecteD creëren de gemeenten, het bedrijfsleven en andere (sociale) partners meer sociale impact.

Met als doel: meer bedrijvigheid, meer mensen aan het werk, lagere uitkeringslasten en beheersbare kosten. Daarnaast wil KonnecteD maatschappelijke betrokkenheid stimuleren van partijen in de regio. Nieuwe samenwerkingsverbanden kunnen ontstaan en bestaande worden doorontwikkeld. Dit legt een sterk fundament onder de opgaves van de Participatiewet.

KonnecteD faciliteert maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) door (arbeidsmarkt-) vraagstukken vanuit het bedrijfsleven en de maatschappij praktisch, innovatief en duurzaam in te vullen. Hiermee stimuleert KonnecteD bedrijvigheid, waardoor meer kansen komen voor mensen met een afstand tot werk. Een goed voorbeeld hiervan is het platform 'Deventer Scoort'.

Om de transitie naar een sociale firma goed neer te zetten is besloten de organisatie KonnecteD te noemen. De nieuwe naamgeving wordt toegepast voor zowel de GR BedrijfsVoeringsOrganisatie (voorheen GR Sallcon) als voor haar uitvoeringsorganisatie (voorheen Sallcon BV).

¹ Bron: UWV Samenvatting regio in beeld 2016

² Bron: Businessplan Deventer Werk talent 2016 - 2020

³ Bron: Visie document Sallcon klaarvoor de toekomst

3 Bedrijfsplan KonnecteD

3.1 Missie - Visie

KonnecteD is een organisatie die een cultuur stimuleert van een eigen verantwoordelijkheid, met als uitgangspunt de drie kerncompetenties: ondernemerschap, leiderschap en flexibiliteit. KonnecteD is MVO-gecertificeerd en wil samen met de stakeholders haar kernwaarden uitdragen. KonnecteD wil *verbinden* en *ondernemen* met hoofd & hart.

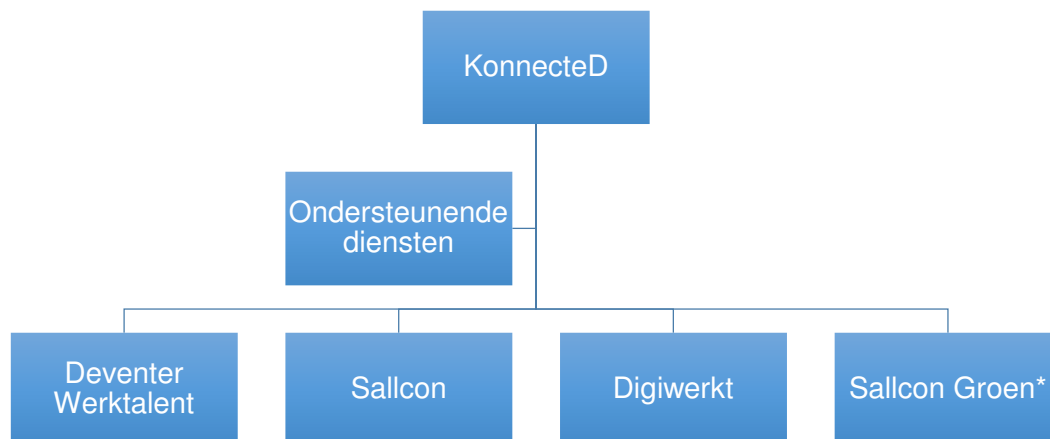
Missie

De missie van KonnecteD is om mensen met een afstand tot werk in het arbeidsproces te laten participeren. Effectief, efficiënt en verantwoord ondernemen ten behoeve van zowel de maatschappij als de organisatie en met daarbij de focus op de juiste balans tussen de drie P's van People, Planet en Prosperity. Dat is de missie van KonnecteD. KonnecteD zet in op duurzaamheid om daarmee maatschappelijk, sociaal en financieel rendement te behalen. KonnecteD levert hiermee een bijdrage aan het tot stand komen van de inclusieve arbeidsmarkt.

Visie

KonnecteD ontwikkelt zich tot een netwerkorganisatie op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zij heeft een verbindende rol om sociale innovatie te stimuleren met partners in de stad. Een plek waar mensen de afstand tot de arbeidsmarkt overbruggen, met hulp van o.a. Deventer Werk talent en de betrokken werkgevers. Met als belangrijkste doelen: het stimuleren van bedrijvigheid waardoor meer werkgelegenheid kan ontstaan, meer mensen aan het werk komen waardoor weer lagere uitkeringslasten en beheersbaarheid van het verwachte structurele tekort op de uitvoering van de Wsw ontstaan.⁴

3.2 Organisatiestructuur



*) Sallcon Groen detacheert medewerkers aan Het Groenbedrijf, waarvan KonnecteD BV voor 50% aandeelhouder is.

De ondersteunende diensten (Directie, P&O, Finance, ICT, Marketing en Facilitaire Dienst) verrichten werkzaamheden voor de verschillende businessunits als ook voor Het Groenbedrijf. De kosten hiervan worden volledig doorbelast.

⁴ Bron: Visiedocument "Sallcon klaar voor de toekomst"

Sinds mei 2016 is onze organisatie als eerste SW-bedrijf MVO gecertificeerd. Ook is het Manifest voor het Grote Bedrijven Netwerk van MVO Nederland ondertekend. KonnecteD verbindt zich hiermee aan de doelstelling om bedrijven te stimuleren MVO vanzelfsprekend te maken, zowel in het bedrijf als daarbuiten.

3.3 Governance

In 2016 hebben de gemeenten Olst-Wijhe en Deventer besloten hun publiekrechtelijke samenwerking in een gezamenlijke gemeenschappelijke regeling (GR) voort te zetten voor de uitvoering van taken van de Participatiewet en de Wsw. Binnen de inrichtingsopties die de Wet gemeenschappelijke regelingen vanaf 1-1-2015 biedt, is gekozen voor de "omzetting" in een GR-bedrijfsvoeringorganisatie (GR BVO). De GR BVO Sallcon wordt omgezet in de GR BVO KonnecteD met één bestuursorgaan.

De GR BVO KonnecteD heeft de uitvoering van de Participatiewet en de 'eigen' bedrijfsmatige activiteiten in een afzonderlijke besloten vennootschap (BV) belegd, KonnecteD BV. De GR BVO KonnecteD is 100% aandeelhouder van KonnecteD BV.

KonnecteD BV heeft de verschillende taakvelden ondergebracht in businessunits (zonder rechtspersoonlijkheid). De groenactiviteiten voor de gemeente Deventer zijn in de afzonderlijke entiteit Het Groenbedrijf BV ondergebracht waarin zowel KonnecteD BV als de gemeente Deventer elk voor 50% deelnemen.

Good governance staat voor goed bestuur, goed toezicht en goede verantwoording (en de informatievoorziening) daarover. Daarvoor zijn de volgende criteria belangrijk: checks and balances, deskundigheid, onafhankelijkheid, transparantie en verantwoording. In KonnecteD zullen die criteria zo goed mogelijk worden ingebed.

Een nadere toelichting op de governance van KonnecteD BV, welke wordt opgesteld in nauwe samenwerking met de aandeelhouders, volgt.

3.4 Marketing en communicatie

De positionering van KonnecteD als netwerkorganisatie ('ondernemen met karakter') wordt ondersteund door marketing en communicatie.

Het vergroten van het netwerk van KonnecteD enerzijds als het vergroten van de (naams-) bekendheid van KonnecteD anderzijds, zijn de marketingdoelen in 2017. Om deze doelen te bereiken worden allerlei communicatie instrumenten ingezet, zoals bijvoorbeeld: campagnes, conferenties, workshops, nieuwbrieven, websites of online community.

Een goed voorbeeld hiervan is Deventer Scoort, een online platform voor werkgevers. Deventer Scoort werkt net als LinkedIn, waarbij ondernemers online kunnen netwerken, kennis kunnen delen en door middel van groepen samenwerkingen kunnen starten op het gebied van maatschappelijk ondernemen en projecten. Vertegenwoordigers van organisaties kunnen zich kosteloos aanmelden als supporter. Doelstelling van Deventer Scoort is de laagste werkloosheid van Nederland. Eén belangrijk onderdeel van Deventer Scoort is dan ook de bedrijvencompetitie. Hierbij wordt het sterke netwerk van ondernemers ingezet om werk te vinden voor werkzoekenden met een afstand tot werk of bijstandsuitkering. Naast de bedrijvencompetitie, bevat Deventer Scoort een kennisbank, MVO-check en een 'social return' loket.

Gedeelde verantwoordelijkheid staat de komende decennia centraal in het publieke domein. Marketing en communicatie zet in op het stimuleren en enthousiasmeren van sociaal ondernemerschap in de private, publieke- en semipublieke sector. Door netwerkend samenwerken met het bedrijfsleven worden kansen beter en innovatiever in de markt benut. Hierbij valt te denken aan D2Go, een lokaal initiatief voor zakelijk autodelen en mobiliteit.

Voor de positionering is het een voordeel om geen directe associatie te hebben met (het imago van) de sociale werkvoorziening. Met KonnecteD kunnen wij de grote verbindende waarde van sociale innovatie communiceren en als netwerkorganisatie een sterke positie verwerven binnen de regio Deventer en Olst-Wijhe. Regionaal wordt aangesloten bij de marktwerking- en werkgeversactiviteiten vanuit FactorWerk.

3.5 Risicomanagement

Risicomanagement is een belangrijk element binnen de reguliere en toekomstige bedrijfsvoering. Keuzes worden pas gemaakt na een uitgebreide risico-afstemming. Hiertoe heeft in het afgelopen jaar een risicoanalyse plaatsgevonden, is een risicomodel ontwikkeld en zijn risicokaarten opgemaakt die periodiek worden gemonitord, bijgesteld en aangevuld. Afstemming hierover vindt vier keer per jaar plaats binnen de auditcommissie waarin naast twee RVC-leden ook de directeur en controller zitting hebben. Het risicomanagement is hiermee geborgd in de bedrijfsvoering.

In totaal zijn zeven risico's onderkend, die in onderstaand overzicht zijn weergegeven. Deze risico's worden meer dan afdoende gemitigeerd door de opgenomen (te nemen) maatregelen in de risicokaarten.

| Nr. | Risico | Omschrijving |
|-----|--|---|
| 1 | ICT | Het risico dat de systemen binnen KonnecteD niet eenduidig of volledig worden gebruikt, met het risico op inefficiënte en ineffectieve bedrijfsvoering alsook risico op verlies van gegevens. |
| 2 | Uniforme beoordelings-procedure voor het personeel | Het risico dat het personeelsdossier niet volledig of uniform wordt ingevuld en dat hierdoor de dossiers niet volledig zijn. |
| 3 | Cultuur | Het risico dat een 'eilandjes-cultuur' zorgt voor inefficiënte en ineffectieve bedrijfsvoering. |
| 4 | In stand houden verliesgevende activiteiten | Het risico dat niet tijdig wordt ingegrepen bij verliesgevende activiteiten. |
| 5 | Planning & control cyclus | Het risico dat medewerkers het belang van een goede begroting niet inzien. |
| 6 | Afhankelijkheid contract partners | Het risico dat KonnecteD te afhankelijk is van grote opdrachtgevers. |
| 7 | Gebruik algemene reserve | Het risico dat de noodzaak tot verandering niet (voldoende) wordt gevoeld, door de aanwezigheid van de grote algemene reserve. |

3.6 Doelstellingen 2017 - 2020

KonnecteD voert de Participatiewet en de Wsw uit met als belangrijkste doelen: meer bedrijvigheid, meer mensen aan het werk, lagere uitkeringslasten en beheersbaarheid van het verwachte structurele tekort op de uitvoering van de Wsw.⁵ Door de verbindingen, zowel intern als extern, heeft KonnecteD de volgende ambities:

Meer bedrijvigheid en werkgelegenheid

- Door samenwerkingsvormen met partners te realiseren breidt KonnecteD haar netwerk uit binnen ondernemend Deventer en Olst-Wijhe, om hiermee de beweging naar een duurzaam inclusievere arbeidsmarkt en sociale innovatie positief te stimuleren.
- De samenwerking met het programma Economie van de gemeenten wordt geïntensiveerd om de verbinding te versterken tussen het sociaal en het economisch domein. Deze samenwerking creëert meer mogelijkheden voor werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt in Deventer, Olst-Wijhe en omstreken. In 2020 zijn vraag en aanbod optimaal op elkaar afgestemd.

⁵ Bron: Visiedocument "Sallcon klaar voor de toekomst"

Meer doorstroom en mensen aan het werk, lagere uitkeringslasten

- De infrastructuur van Sallcon, Het Groenbedrijf en DIGIWERKT wordt benut voor werkzoekenden. Om de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen en de groei op de participatieladder te vergroten. In 2020 kan iedereen naar vermogen participeren in de samenleving. Dit leidt tot
 - o Méér plaatsingen uit de Participatiewet.
 - o Méér doorstroom vanuit 'binnen naar buiten naar derden' op de Wsw-afdelingen.

Met van 'binnen naar buiten' wordt de doorstroom bedoeld van SW-medewerkers die de ontwikkelstap maken van werken op de interne productieafdelingen ('binnen') naar een werkplek in een groepsdetachering, zoals de schoonmaak of de post ('buiten' Sallcon). Om uiteindelijk uit te stromen richting een individuele detachingsplek of begeleid werken (werken bij 'derden').

Beperken van het verwachte structurele tekort op de Wsw

- KonnecteD optimaliseert de toegevoegde waarde van haar SW-activiteiten om de afbouw van de Wsw-subsidie deels te compenseren.

In de visie doorontwikkeling is expliciet gekozen om de bestaande infrastructuur van KonnecteD door te ontwikkelen tot een modern werkleerbedrijf. De komende tijd wordt binnen KonnecteD invulling gegeven aan de omvorming van het 'klassiek' SW-bedrijf, als vangnet voor SW-medewerkers, naar een modern werkleerbedrijf als springplank naar de reguliere arbeidsmarkt. Hiermee kan uitvoering gegeven worden aan de opgaven van de Participatiewet, waarbij bewust gebruik gemaakt wordt van de infrastructuur van KonnecteD. De verschillende businessunits Sallcon, DIGIWERKT en Sallcon Groen zijn ondersteunend met hun infrastructuur en kennis aan de uitvoering van participatiewet door Deventer Werk talent. Met zowel de intern als de extern georganiseerde werksoorten (schoonmaak, post) zijn passende werkzaamheden beschikbaar voor de doelgroep als voorbereiding op de reguliere arbeidsmarkt. In hoofdstuk 4 wordt de transformatie van de "Ist" naar de "Soll" omschreven.

De doelstellingen en ambities van KonnecteD zijn gebaseerd op de doelstellingen en ambities die de beide gemeenten in hun programmabegroting hebben geformuleerd. De bovenstaande ambities op holdingniveau van KonnecteD worden per Businessunit nader toegelicht. De ambities van de holding en de bedrijfsonderdelen worden in een financiële meerjarenbegroting gepresenteerd (zie hoofdstuk 5).

4 Transformatie

4.1 Inleiding

KonnecteD is de ruggengraat van de bedrijfsonderdelen Deventer Werk talent, Sallcon, DIGIWERKT en Sallcon Groen. De doelstelling van deze businessunits is het plaatsen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in een zo regulier mogelijke werkomgeving. KonnecteD staat aan de basis van vernieuwende concepten waaronder Deventer Scoort en is in staat door het netwerk aan werkgevers voor veel mensen het verschil te maken.

De doelgroep is veranderd en breder geworden. Het gaat niet alleen om de SW-medewerkers, maar ook om de kandidaten vanuit de Participatiewet. Bijvoorbeeld de jongeren vanuit het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) en het Praktijk Onderwijs (PO). In de volgende paragraaf wordt dit nader geduid. Ook de opdrachten, detacheringen en werksoorten zijn met de tijd diverser geworden om blijvend invulling te kunnen geven aan de opgaven in het sociale domein.

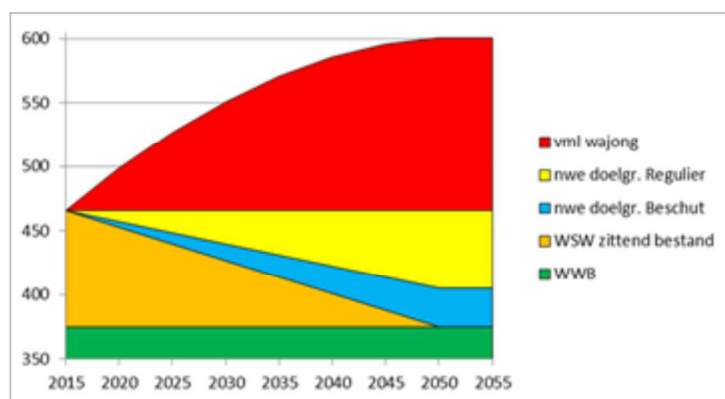
De komende tijd wordt binnen KonnecteD invulling gegeven aan de omvorming van het 'klassiek' SW-bedrijf, als vangnet voor SW-medewerkers, naar een modern werkleerbedrijf als springplank naar de reguliere arbeidsmarkt. Hiermee kan uitvoering gegeven worden aan de opgaven van de Participatiewet, waarbij bewust gebruik gemaakt wordt van de infrastructuur van KonnecteD. De verschillende businessunits Sallcon, DIGIWERKT en Sallcon Groen zijn ondersteunend met hun infrastructuur en kennis aan de uitvoering van participatiewet door Deventer Werk talent. Met zowel de intern als de extern georganiseerde werksoorten (schoonmaak, post) zijn passende werkzaamheden beschikbaar voor de doelgroep als voorbereiding op de reguliere arbeidsmarkt.

KonnecteD is daarmee geen traditioneel SW-bedrijf maar transformeert zich tot een sociale onderneming. In het voorliggende bedrijfsplan van KonnecteD staat de doorrekening en de afbouw van de Wsw. Ondertussen zijn al wel stappen gezet om KonnecteD vorm te geven. Voorbeelden hiervan zijn de nieuwe ketenpartners die gehuisvest zijn binnen het pand. Daarnaast het ontwikkeltraject voor de werkleiding dat in 2016 is gestart en de komende jaren nog doorloopt. Ook zijn meerdere samenwerkingsverbanden gerealiseerd met organisaties waardoor ontwikkel- en werkplekken gerealiseerd zijn. Ook zijn verkennende gesprekken gevoerd over het tot stand brengen van Publiek Private Samenwerkingen (PPS).

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe we van de 'IST' naar de 'SOLL' gaan.

4.2 De doelgroep verandert

In onderstaande figuur zien we de landelijk verwachte ontwikkeling van de gemeentelijke doelgroep Participatiewet, verbijzonderd naar de verschillende (sub)doelgroepen. De omvang van de Wwb-populatie blijft (afgezien van conjuncturele ontwikkelingen) gelijk. De beleidsmatige wijzigingen zitten in de Wajong, Wsw en instroom nieuwe doelgroepen.



De ontwikkeling van de doelgroep Participatiewet ziet er als volgt uit:

- De Participatiewet bestaat in de eerste plaats uit de bestaande Wwb-ers. We gaan uit van jaarlijks 375.000 Wwb-ers (groene vlak).
- Daarbovenop zijn gemeenten via de Participatiewet verantwoordelijk voor het zittend bestand Wsw (oranje vlak). Dat zijn nu 91.000 mensen. Dat aantal gaat omlaag (er is geen nieuwe instroom meer) en daalt tot uiteindelijk nul.
- SZW verwacht dat gemeenten uiteindelijk 30.000 nieuwe beschutte banen gaan creëren, volgens de formule 'één nieuwe beschutte baan voor telkens drie personen die de Wsw verlaten (blauwe vlak)'.
- SZW gaat er ook van uit dat gemeenten in de plaats van de andere twee vrijvallende plekken, twee mensen plaatsen bij reguliere werkgevers (gele vlak). Op die manier zijn jaarlijks, net zo als nu, 91.000 mensen met een beperking, aan de slag.
- Daarbovenop worden gemeenten verantwoordelijk voor de mensen die voorheen in aanmerking kwamen voor Wajong. Deze groep wordt steeds groter, tot uiteindelijk 135.000 personen. SZW gaat ervan uit dat deze mensen door gemeenten ondersteund bij reguliere werkgevers aan de slag gaan.

Voor Deventer en Olst-Wijhe gaat het hier om 0,65% van het totale participatiewet bestand en ruim 1% van de totale SW/Wajong/beschut opgave.

| Regeling | 2017 | 2020 | 2030 | 2040 |
|------------------------|------|------|------|------|
| Participatiewet (D) | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 |
| Wsw (D+O) | 800 | 700 | 450 | 0 |
| Nieuw beschut (D) | 28 | 75 | 200 | 300 |
| Voormalig "wajong" (D) | 100 | 200 | 500 | 1000 |

(D) = Gemeente Deventer

(D+O) = Gemeente Deventer en Olst-Wijhe

Juist voor de groepen nieuw beschut en voormalig wajong is extra inzet nodig om ook deze groepen een duurzame kans op de arbeidsmarkt te bieden, waarbij de infrastructuur van KonnecteD als springplank kan dienen. Maar uit bovenstaande tabel blijkt ook dat langdurig en meerjarig een vangnetfunctie noodzakelijk zal zijn. Want van de bestaande SW-populatie zal altijd minimaal 25% aangewezen zijn op een vorm van beschutte werkomgeving. Ditzelfde voor het oplopende nieuwe beschut werken.

4.3 Transformatie van 'Vangnet' naar 'Springplank'

4.3.1. Aanleiding

Het klassieke SW-bedrijf moet veranderen. De dalende budgetten, de flexibilisering van de arbeidsmarkt, de mismatch tussen vraag en aanbod, het oplopende participatiewetbestand en de toenemende kwetsbare minimaal opgeleide doelgroep, vragen om een sterke ondernemende speler. KonnecteD is met haar infrastructuur uitgerust om deze rol spelen.

Het aanwezige kapitaal zet KonnecteD in om als sociaal ondernemer de arbeidsmarkt voor meer mensen bereikbaar te maken. Ieders aanwezige loonwaarde en talenten worden benut om uiteindelijk zo regulier mogelijk te kunnen werken. KonnecteD investeert in haar werksoorten om de opgave te realiseren: meer bedrijvigheid, meer mensen aan het werk, lagere uitkeringslasten en het beheersbaar houden van de tekorten op de Wsw.

Om de infrastructuur van KonnecteD in te zetten voor de nieuwe instroom in de Participatiewet vraagt dit flexibiliteit én inzet op ontwikkeling van zowel de begeleiding als van de kandidaten. De doelgroep is vaak niet opgeleid voor de arbeidsmarkt van de toekomst. Laat staan dat de diploma's en/of certificaten aansluiten bij de markt. Bovendien is de laatste drie jaar het klantenbestand zo fors gegroeid dat zelfs bij de huidige aantrekkende economie deze groep niet zonder slag of stoot aan het werk kan. De uitdaging is om juist die activiteiten in te zetten die er voor zorgen dat ook deze groep weer arbeidsfit wordt. De afstand tot werk van de werkzoekenden met talenten, kwaliteiten en mogelijkheden tot de arbeidsmarkt moet worden verkleind. Met behulp van de infrastructuur van KonnecteD worden de kandidaten door Deventer Werk talent bemiddeld naar werk.

De uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de transformatie zijn:

- Onbetaald is niet onbeloofd, de focus van de activiteiten ligt op ontwikkeling
- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)
- Duurzame verbindingen realiseren met werkgevers, het onderwijs en de zorg. Dit ook in het kader van arbeidsmatige dagbesteding en beschut (Stadswerkplaats en MatchpOinD)
- Regulier werken is het doel en waar nodig met loonkostensubsidie (LKS)
- Creëren van werkgelegenheid door intensiveren van de samenwerking met Het Groenbedrijf (HGB) zodat de opdrachten uit het fysieke domein gekoppeld worden aan de opdracht in het sociale domein en optimaal benutten van de kansen van SROI, PSO en MVO.

4.3.2. De huidige situatie als Vangnet ('IST')

KonnecteD voert sinds jaar en dag de wet Sociale Werkvoorziening uit voor de gemeenten Deventer en de gemeente Olst-Wijhe. Dit gebeurt door het aanbieden van verschillende werksoorten, passend bij de talenten, competenties en interesses van de medewerkers die allen een lichamelijke, verstandelijke of psychische handicap of beperking hebben. KonnecteD is daarmee hét werkleerbedrijf dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ontwikkelt, waarmee hét arbeidsparticipatie wordt vergroot en de doorstroom naar reguliere werkgevers wordt bevorderd. Naast het bieden van werk, wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van de medewerkers, vakinhoudelijk of op het vlak van werknemersvaardigheden.

Mensen voor wie regulier werken (nog) niet haalbaar is, biedt Sallcon een beschutte werkomgeving. Daartoe zijn er verschillende werksoorten die passen bij de ontwikkeling of de competenties van de medewerkers. Voorbeelden hiervan zijn de medewerkers die 'binnen' werken op de metaal-, hout-, verpakings-, digitaliserings- of montageafdeling. De afdelingen Schoonmaak, de Rijwielstalling, de Post, de Groen en de Groepsdetacheringen (Werken op Locatie) bieden 'buiten' een werkplek in een al meer reguliere werkomgeving: bij de klant op locatie of in de publieke ruimte.

Er blijft een noodzaak om de infrastructuur en daarmee de bestaande en beproefde vangnetfunctie te continueren. Een deel van de SW-populatie blijft aangewezen op een min of meer beschutte werkplek. Dat geldt ook voor de nieuwe doelgroep Beschut van de Participatiewet. Daarnaast stijgt de gemiddelde leeftijd (omdat er geen nieuwe instroom is) van de zittende populatie, met een hoger verzuim en een verminderde inzetbaarheid op fysieke werkzaamheden en externe plekken. Belangrijk is dan om de continuïteit van passende werkzaamheden ook binnen de muren van KonnecteD te borgen.

De verschillende werksoorten (binnen en buiten) worden hieronder kort toegelicht.

BINNEN

Sallcon Industrie

- Metaal (Productie & Montage)

Op de metaalafdeling werken in de productie en montage ruim 40 sociale eenheden (SE).

De belangrijkste producten zijn verdelers voor vloerverwarming, die in opdracht van WTH worden gemaakt. Ingevoerd door de recessie enkele jaren geleden, met als gevolg een enorme omzetsdaling van WTH, is het productiepakket uitgebreid in opdracht van andere, veelal nieuwe klanten.

De afdeling heeft een relatief hoge kostenstructuur afgezet tegen het aantal medewerkers. De kosten worden met name bepaald door het machinepark, het aantal leidinggevendenden (3 waarvan 1 met Wsw-indicatie), het benodigde vloeroppervlak en de verhoudingsgewijs grote inzet van ondersteunende afdelingen zoals de afdelingen inkoop, technische dienst en het magazijn,

- Hout

De houtafdeling leunt op één grote klant, Wowood. In opdracht worden wanddecoratiepanelen geproduceerd. Op de machinale houtbewerking worden de voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd en op de naastgelegen afdeling wordt het product gemaakt (geplakt en machinaal op kleur gespoten). Naast de productie van Wowood voert de houtbewerking incidenteel opdrachten voor andere klanten uit op voorwaarde dat het daarbij gaat om grote series én een product met toegevoegde waarde. Er werken in totaal 40 mensen op de afdeling.

- Verpakken

Op de 2 verpakkingafdelingen werken 66 SE. Het gaat om 83 medewerkers. Op beide afdelingen werken medewerkers met een lage arbeidsproductiviteit en/of die veel begeleiding vragen van de leiding. Deze in-, om- en verpakkingswerkzaamheden hebben een lage uuropbrengst. Veel andere bedrijven en organisaties bieden dit soort activiteiten ook aan voor hun cliënten zoals dagbestedingsorganisaties, collega SW-bedrijven en penitentiaire inrichtingen. Opdrachtgevers van Sallcon zijn bijvoorbeeld Koninklijke Talens, Mepal en Continental Bakeries (Haust/Bussink).

- Ondersteunende afdelingen

14 SE's zijn werkzaam op de ondersteunende en indirecte afdelingen als het bedrijfsbureau, het magazijn, de kwaliteitsdienst en de technische dienst.

DIGIWERKT

Er werken in totaal 40 medewerkers bij DIGIWERKT. Hoewel de organisatie vrij plat is, zijn er drie afdelingen, waarbij de productieafdeling bestaat uit drie verschillende werksoorten.

- Productie (30 medewerkers)

De structurele bezetting van deze afdeling bestaat uit 25 medewerkers, waarvan 15 met een SW-indicatie en 10 uit het bestand van de gemeente. Daar waar nodig worden voor projecten samen met Deventer Werk talent aanvullend medewerkers geselecteerd en ingezet. De extra ondersteuning bestaat nu uit 5 medewerkers inclusief ICT. Binnen de productie worden drie werksoorten onderscheiden: het voorbereiden, indexeren & verrijken en scannen.

- Voorbereiden

Hier werken 7 medewerkers die zich bezig houden met transport (logistiek), registreren van de dossiers, documenten losbladig maken en het loshalen van de documenten uit dossiers.

- Indexeren & verrijken

11 medewerkers houden zich bezig met het sorteren en organiseren van dossiers en voegen (meta-) data toe.

- Scannen

De 7 medewerkers scannen documenten tot en met A3 formaat en documenten en tekeningen groter dan A3 tot A0.

- Bedrijfsbureau

Het bedrijfsbureau bestaat uit 3 medewerkers, waarvan 1 leidinggevende en 2 ondersteuners op het gebied van kwaliteitszorg (eindcontrole) en de verkoopondersteuning. Binnen deze relatief kleine afdeling is volop ruimte voor stageplaatsen en werkervaringsplaatsen. Ook voor de werkcarrousel liggen hier mogelijkheden.

- Archief

Deze gekwalificeerde afdeling bestaat in totaal uit 6 medewerkers waarvan 1 (ondersteunende) SW medewerker. Door de vakkennis en specialisatie binnen deze afdeling liggen ook hier volop kansen om samen met mensen uit de doelgroep grote en complexe opdrachten uit te voeren.

BUITEN

Sallcon Diensten

- Opstap en Groepsdetacheringen

De Opstap is de interne afdeling waar medewerkers voorbereid worden op een externe (groepsdetacherings-)plek bij de klant en waar medewerkers naar terugkeren op het moment dat er bij de klant (tijdelijk) geen werk is. De medewerkers die extern in groepsverband werken, doen dit op locatie bij de klant, veelal in een productieomgeving in de profitsector. Op beide afdelingen werken ongeveer 100 SE. Klanten zijn onder andere Senzora Deventer, Muller Transport in Holten en de Zuivelhoeve in Raalte. Ook bij Dunlop, een klant die (in pandig) ruimte huurt bij KonnecteD, is een groep medewerkers gedetacheerd; zij assembleren hydraulische slangen in opdracht en onder aansturing van Dunlop zelf.

- Schoonmaak

Het aantal medewerkers in de schoonmaak is sinds 2010 fors gestegen en bedraagt momenteel bijna 100 SE's. De omzet is in die periode gestegen van ruim een half miljoen naar 1,2 miljoen. Klanten zitten zowel in de profit als non-profit sector (Gemeente, Raster, onderwijs) in Deventer, Raalte en Olst-Wijhe.

- Post

Sinds 1 maart 2014 is een groep van 22 fte's en één leidinggevende gedetacheerd bij Cycloon, een vooruitstrevende Social Enterprise. Door het toenemende postvolume zijn er de afgelopen periode 2 fte's toegevoegd. De doelstelling van zowel Cycloon als Sallcon, is een verdere uitbreiding van deze groep medewerkers.

- Milieu

Sallcon heeft op 1 juli 2012 een samenwerkingsovereenkomst met Circulus afgesloten die gekoppeld is aan de DienstVerleningsOvereenkomst (DVO), ook wel Resultaat overeenkomst Afval genoemd, die Circulus met de gemeente Deventer heeft. Hierin is vastgelegd dat Sallcon 30 medewerkers detacheert. Zij doen de inzameling van droge componenten (papier, glas en blik). De looptijd van de detachering eindigt 31 december 2017.

- Rijwielstallingen

In opdracht van de gemeente Deventer levert Sallcon 8 SE's die een gratis rijwielstalling in het centrum beheren en medewerkers bij de stalling van de NS.

Sallcon Groen

De gemeente Olst-Wijhe besteedt haar groenonderhoud uit aan Sallcon Groen, die deze investering laat uitvoeren door Het Groenbedrijf BV.

Sallcon Groen heeft een vergaande samenwerking met Het Groenbedrijf BV met een groepsdetachering voor zo'n 80 Sw-ers.

4.3.3. Ontwikkelingen binnen de businessunit Sallcon

Met de inwerkingtreding van de Participatiewet is er geen nieuwe instroom meer van Wsw-ers. Het huidige SW-bestand veroudert en zal de komende jaren geleidelijk afnemen door natuurlijk verloop, door bijvoorbeeld pensionering, verhuizing of overlijden. Daarnaast heeft de verdere afbouw van de Wsw-subsidie de komende jaren een forse impact op het financiële resultaat van Sallcon⁶. Dat genoemde ontwikkelingen én natuurlijk de continu wijzigende vraag vanuit de markt, gevolgen hebben voor werksoorten, is evident. Nog meer dan voorheen zal de ontwikkeling van SW-medewerkers en daarmee de focus op door- en uitstroom, centraal staan.

De afbouw van het Wsw-bestand en de doorstroom van SW-medewerkers heeft ook een aantal gevolgen:

- Sallcon zal keuzes moeten maken in werksoorten.
- Productieruimtes en daarmee vierkante meters komen vrij.
- Een krimp in de formatie van het ondersteunend personeel gerelateerd aan de krimp Wsw bestand.
- De veranderende rol van leidinggevenden, gericht op het ontwikkelen en de doorstroom van SW-medewerkers.

De genoemde gevolgen bieden ook kansen. Met name omdat de gemeenten zich uitgesproken hebben voor de instandhouding van de infrastructuur van Sallcon⁷ als werkleeromgeving voor kandidaten uit de participatiewet. Daarnaast biedt de productieomgeving en de dienstverlening van Sallcon ook mogelijkheden voor externe partijen om invulling te geven aan hun Social Return.

⁶ Bron: Herstructureringsplan WSW

⁷ Bron: Sallcon, klaar voor de toekomst

Doelstelling doorstroom van 'binnen' naar 'buiten'

KonnecteD realiseert 5% doorstroom van 'binnen naar buiten naar derden' op de Wsw-afdelingen. De doorstroom van 'binnen' naar 'buiten' vraagt om externe reguliere werkplekken. Hiertoe is een intensieve samenwerking tussen Sallcon, de Werkgeversdesk, de afdeling Arbeidsintegratie van Deventer Werk talent en de overige businessunits DIGIWERKT en Het Groenbedrijf noodzakelijk.

Voor de werkleiding van Sallcon betekent dit minder productie- en meer ontwikkelingsgericht werken. Dit is een verschuiving van taken horende bij de functie werkleider naar de functie van werkcoach of werkbegeleider. Enkele jaren geleden is op deze ontwikkeling al deels voorgesorteerd door het opleiden van werkleiders tot praktijkopleider (gericht op coachingsvaardigheden). Werkleiders zullen hier continu extra op getraind worden. Bovendien zal er -passend binnen de formatie- geïnvesteerd worden in extra werkcoaches.

De huidige infrastructuur blijft behouden als werkplek voor SW-ers voor wie een externe plek (nog) niet (meer) haalbaar is. De sociale component, het bieden van diverse werksoorten, gaat voornamelijk boven de efficiency. Dit laat onverlet dat in de nabije toekomst andere keuzes noodzakelijk zijn. Passend bij de ontwikkeling en doorstroom van de medewerkers, de arbeidsmarkt en de opdracht van KonnecteD en Deventer Werk talent.

Met Deventer Werk talent wordt de verbinding gezocht om de infrastructuur en de aanwezige expertise te gebruiken ten behoeve van kandidaten die dat nodig hebben uit de Participatiewet.

- Inrichten stagecarrousel met MatchPOinD (onderwijs).
- Inrichten participatie carrousel samen met dagbestedingsorganisaties. De Stadsworkplaats is een vorm van een springplank. De ontwikkelstappen worden in beeld gebracht waarmee iedereen zo regulier mogelijk loonvormend kan participeren.
- Inrichten werkcarrousel bij Sallcon; waar nodig kan Sallcon werkgevers faciliteren met het 'opleiden' van toekomstige medewerkers.

De productieactiviteiten en werksoorten zijn geen doel op zich, maar een middel om werknemers- en vakvaardigheden te leren. De werkleider en/of werkcoach speelt hierin een belangrijke rol. Het vangnet is voor de kwetsbare groep die voornamelijk aangewezen is op de meer beschermd werkomgeving. Deze is beperkt loonvormend, maar is te allen tijde passend en zinvol werk die aansluit bij de ontwikkelmogelijkheden/potentie van de kandidaat.

Hieronder zijn de verschillende werksoorten van KonnecteD in een tabel weergegeven.

| Werksoorten BINNEN | Financieel resultaat in euro's keer 1000* | Ontwikkelingsgericht** -W: werknemers-vaardigheden -V: vakvaardigheden | Aansluitend bij de arbeidsmarkt ** | Aantal medewerkers* |
|---------------------------|---|--|------------------------------------|---------------------|
| Hout | -/- 250 | + (W en V) | + | 40 |
| Metaal | -/- 450 | ++ (W en V) | ++ | 41 |
| Verpakken en Opstap | -/ -350 | + (W) | + | 100 |
| Magazijn & Logistiek | + 20 | + (W en V) | ++ | 10 |
| Digi | 0 | ++ W en + V | + | 25 |
| | | | | |
| Werksoorten BUITEN | Financieel resultaat in euro's keer 1000* | Ontwikkelingsgericht** -W: werknemers-vaardigheden -V: vakvaardigheden | Aansluitend bij de arbeidsmarkt ** | Aantal medewerkers* |
| Groepsdeta | -/- 50 | + (W) | ++ | 70 |
| Schoonmaak | + 250 | ++ (W en V) | +++ | 97 |
| Post | + 50 | + (W en V) | + | 22 |
| Milieu | + 150 | + (W) | + | 30 |
| Rijwielstalling | + 10 | + (W) | + | 8 |
| Groen | + 350 | ++ (W en V) | ++ | 80 |

* Financieel resultaat (opbrengst minus kosten) gebaseerd op cijfers ultimo 2016

** Ontwikkelingsgericht én aansluiting bij arbeidsmarkt: + matig, ++ gemiddeld, +++ goede

De doorstroomdoelstelling en de (negatieve) financiële resultaten hebben er toe geleid dat er eind 2016 op de metaal- en de houtafdeling gestart is met maatregelen die moeten leiden tot kleinere, efficiënt ingerichte en (beter) renderende afdelingen. Als bestaande werksoorten wegvallen dan kan dat een positief of negatief resultaat opleveren voor de businessunit. Echter, een negatief resultaat hoeft niet de reden te zijn om met een werksoort te stoppen. Andere parameters, zoals uit de tabel hierboven blijkt, zijn ook afwegingen die hierin meegenomen moeten worden. Rendabel alleen is niet het hoofddoel. KonnecteD heeft als sociaal ondernemer ook de opdracht om goed werkgeverschap uit te voeren met een diversiteit aan werk die recht doet aan de specifieke doelgroep.

4.3.4. De toekomstige springplankfunctie ('Soll')

Naast een vangnetfunctie zal KonnecteD met innovatieve projecten de springplankfunctie gaan invullen. Van de zittende populatie behoort thans 75% tot het vangnet en 25% tot de springplank. De verwachting is dat de doelgroep zich transformeert naar straks 25% vangnet en 75% springplank.

Een belangrijke doelstelling van de Participatiewet is het realiseren van de 125.000 garantie banen. Het ontwikkelen van nieuwe werkgelegenheid binnen de publieke sector blijft achter bij deze doelstelling. Vanuit het aanjaagteam Spigt zijn hiertoe diverse aanbevelingen gedaan. De bestaande infrastructuur van KonnecteD sluit hier goed op aan.

Hieronder een kleine opsomming:

- Creëert mogelijkheden voor nieuwe doelgroep (samenwerking met VSO/PRO-scholen en stagemogelijkheden via SBB)
- Nieuwe aanbestedingswet biedt meer mogelijkheden
- Kans om 1^o klas detacheerder (ervaring met detacheringen) te worden ('preferred supplier')
- Ervaren jobcoaches (kwaliteit en sectorale kennis), jobhunters en begeleiders
- Opleidingsmogelijkheden i.s.m. gemeenten en branches
- Ondersteuning werkgeversdienstverlening via lokaal en regionaal Werkgeversservicepunt (WSP)
- Sterk in verschillende branches (schoonmaak, groen, catering) die aansluiten op de behoefte van de arbeidsmarkt
- Ontwikkeling van arbeidspools
- Creëert terugvaloptie voor doelgroep (vangnetfunctie)
- Stimuleer doorstroming (is doelstelling!) van detachering naar arbeidsovereenkomst bij werkgever
- Heeft een zelfstandig businessmodel (gemeenten niet alleen langer financier van exploitatietekorten)
- Zoekt de samenwerking met andere initiatieven

4.3.4.1. Personeelontwikkeling

De positionering van KonnecteD in het algemeen en de afzonderlijke businessunits in het bijzonder vereisen een proactieve en marktbewuste houding van alle medewerkers. Een belangrijke taak is daarbij weggelegd voor het leidinggevend kader (middenkader). In 2015 is een start gemaakt met een omvangrijk Management Ontwikkel Programma waarbij 36 leidinggevenden – uit de verschillende Business Units - de gelegenheid krijgen om 'future proof' te worden. Dit programma heeft een doorlooptijd van ongeveer twee jaar. Op basis van een afgenomen ontwikkelassessment is een Persoonlijk Ontwikkel Plan opgesteld en worden de deelnemers door middel van coachinggesprekken, individuele- en groepsopdrachten getraind op drie kerncompetenties:

- Ondernemerschap.
- Leiderschap en Resultaat gericht handelen.
- (stijl) Flexibiliteit.

Het middenkader is als hiërarchische laag cruciaal, omdat via deze leidinggevenden de grootste groepen medewerkers worden aangestuurd/ontwikkeld: verandering heeft hier direct grote gevolgen en dus het ontbreken van vooruitgang ook. Hun kerntaak is talentontwikkeling. 'Als je goed wilt blijven, moet je beter worden' vraagt dan ook wat van de leidinggevenden zelf en dat is nodig. In het kort: er moet meer leiderschap en ondernemerschap getoond worden, beter worden samengewerkt, beter omgegaan worden met verandering (ook het begeleiden van mensen met betrekking tot verandering) en meer worden geanticipeerd op zaken (minder management 'by incidents' en meer pro-activiteit).

4.3.4.2. Werksoorten als springplank: Ontwikkelen richting regulier werk

De werksoorten die moeten leiden tot uitstroom (springplankfunctie) voldoen in ieder geval aan onderstaande uitgangspunten:

- Aansluiten op vraag/kansen (lokale) arbeidsmarkt
- Het is de brug tussen binnen en buiten. Het fungeert als springplank vanuit het vangnet of aflopend contract/opleiding.
- Baat gaat hierin zeker niet voor de kost. Toegevoegde waarde is geen doel op zich. Maar blijft aandachtspunt, zoveel mogelijk op basis van loonwaarde.
- Nieuw beschut is geen oud beschut en dus ook geen Wsw 2.0.
- Draagt bij aan een inclusieve arbeidsmarkt.

4.3.4.3. De arbeidsmarkt in de regio en kansberoepen voor de brede doelgroep

Het economisch herstel in 2017 door. De aantrekkende woningmarkt, hogere investeringen door bedrijven in onder andere ICT en toenemende consumptie dragen bij aan de economische groei. Dat leidt tot meer banen in de Stedendriehoek & Noord-Veluwe, maar niet in alle sectoren. Vooral de uitzendbanen groeien. Er komen ook banen bij in de bouw, groothandel, ICT, horeca, specialistische zakelijke diensten, detailhandel en vervoer & opslag.

In de financiële diensten, zorg & welzijn, industrie en openbaar bestuur verdwijnen banen. De sterkste afname doet zich voor in de financiële diensten, waar het aantal banen al jaren daalt. De belangrijkste oorzaak is de opkomst van onlinedienstverlening. Ook in zorg & welzijn, industrie en openbaar bestuur verdwijnen banen. Juist deze sectoren hebben in de Stedendriehoek & Noord-Veluwe een groter aandeel dan landelijk. Hierdoor komen er regionaal relatief iets minder banen bij dan landelijk. Bij het openbaar bestuur spelen bezuinigingen een rol. In de industrie krimpt het aantal banen structureel door productie met steeds minder mensen. Binnen de zorg & welzijn zijn de ontwikkelingen per deelsector verschillend. Vooral in de thuiszorg en kinderopvang komen er banen bij. De verwachte afname van banen in 2017 komt met name door de voortgaande krimp in de verpleging & verzorging, maar ook door afnemende werkgelegenheid in de gehandicaptenzorg en jeugdzorg. De zorg is echter sterk afhankelijk van (landelijke) beleidskeuzes. Wanneer deze keuzes wijzigen, kan dit de banenontwikkeling in zorg & welzijn beïnvloeden.

Werkgevers ervaren personeelstekorten in techniek, bouw, ICT en specifieke niches.

Werkgevers geven in toenemende mate aan problemen te ervaren met het aantrekken van het juiste personeel. Dit geldt in de Stedendriehoek & Noord-Veluwe in de techniek, bouw, ICT en in specifieke niches en een selectie van deze beroepen in de afbeelding hierna. Voor de meeste van deze beroepen wordt middelbaar, hoger of wetenschappelijk niveau gevraagd. Op lager niveau zijn vooral vacatures in de bouw lastig in te vullen, bijvoorbeeld voor metselaar, stukadoor, schilder en timmerman. Op middelbaar niveau zijn er in de techniek tekorten aan onder andere CNC-verspaners die ook kunnen programmeren, veel verschillende monteurs, bankwerkers, allround werkvoorbereiders, calculators en tekenaars in de elektro, installatie & werktuigbouw.

Ook beroepen in de ICT en bepaalde niches bieden kansen voor werkzoekenden in de regio. Dit zijn bijvoorbeeld programmeurs voor specifieke ICT-talen, verpleegkundigen mbo, verzorgenden IG, docenten voor verschillende vakken, diverse soorten vrachtwagenchauffeurs, hoveniers en verkopers huis-aan-huis.

Samenvattend:

- Technisch personeel, o.a.
 - Diverse soorten monteurs
 - CNC-verspaners
 - Metselaars, timmermannen
 - R&D-specialisten
 - Projectleiders & ontwerpers werktuigbouw
- Hoger opgeleide ICT'ers
- Specifieke functies in zorg, financiën, onderwijs, transport, agrarisch en commercieel.

Met het doorgaan op de huidige weg van KonnecteD wordt nog niet volledig de gewenste aansluiting op de participatiewet, het onderwijs en de arbeidsmarkt gecreëerd. De transformatie van de IST- naar de SOLL-situatie vraagt derhalve om extra inzet en een verdere investering. In de volgende paragraaf staan hiertoe enkele voorbeelden.

4.4. Creëren van bedrijvigheid

KonnecteD wil met (scholings-, werkervarings-) projecten, gefinancierd uit de eigen reserves, activiteiten opstarten in de vorm van directe plaatsingen bij reguliere werkgevers. Daarnaast wil KonnecteD samenwerkingsconstructies aangaan waarmee bedrijvigheid gecreëerd wordt en geanticipeerd op voornoemde marktontwikkelingen en kans-beroepen. Om met de infrastructuur van KonnecteD ook in de komende jaren vernieuwend en succesvol te zijn willen we meer doen.

In onderstaande tabel worden de verschillende productmarktcombinaties aangegeven (PMC's) die kansen bieden voor bedrijvigheid waarin KonnecteD wil investeren.

| | Huidige Markt | Toekomstige Markt | Prognose Werkgelegenheid |
|---------------------------|---|---|---|
| Huidig Product | Metaal Hout Verpakken Schoonmaak Post Milieu Digitaliseren Groen | <ul style="list-style-type: none"> • Facilitair (PPS) • Hospitality • Metaal • Fysieke leefomgeving | <ul style="list-style-type: none"> • Schoonmakers • Gastvrouwen, medewerker ADL, verzorgende • Lassers, verspaners • Beheer onderhoud openbare ruimte |
| Toekomstig Product | Geen eigen producten, wel eigen productie en ondersteuning van start-ups | <ul style="list-style-type: none"> • Horeca / catering • Distributie & Logistiek • Beveiliging (PPS) | <ul style="list-style-type: none"> • Cateringmedewerkers • (heftruck) Chauffeurs, orderpickers • Beveiliger, toezichthouder |

In totaliteit verwachten wij dat de investeringen in de nieuwe PMC jaarlijks leiden tot minimaal 50 extra werkplekken ten opzichte van de bestaande situatie.

De verwachting is dat bovenstaande werksoorten ook leiden tot passende werksoorten voor de vangnetfunctie van KonnecteD.

4.4.1 Opzet samenwerkingsconstructies

In het regionale marktbeperkingsplan ligt de focus op het plaatsen van mensen bij reguliere werkgevers. Daarnaast gaat KonnecteD kleinschalige samenwerkingen opzetten die leiden tot extra bedrijvigheid. Binnen geselecteerde marktsegmenten worden samenwerkingen gezocht met de drie O's (onderwijs, overheid en ondernemers) die kunnen leiden tot joint ventures en/of PPS-constructies.

Mogelijke projecten en kansen zijn:

- Horeca/catering

Uit het bestand mensen selecteren om deze vervolgens in onze eigen kantine op te leiden met als doel uitstromen naar een reguliere baan in de horeca.

- Distributie & Logistiek

Uitbreiden van het vervoer naar en van de stad (zie Stentor woensdag 22 februari 2017). Mensen (theoretische en praktische) basisvaardigheden leren die horen bij het werken in een magazijn, ze opleiden tot heftruck chauffeur en of order-pickers. Hiermee kunnen we mensen laten doorgroeien in de distributie & logistiek.

- Metaal

In samenwerking met de Technicampus jaarlijks mensen (om)scholen tot lasser of het aanleren van andere vakvaardigheden. Hierbij stageplekken op de metaalafdeling en invulling geven aan project elke school een goal (in samenwerking met het Deventer Sportbedrijf)

- Beveiliging

In samenwerking met de GUARD ACADEMY opzetten van opleidingsprogramma om mensen op te leiden tot beveiligers. Vervolgens worden mensen geplaatst bij bedrijven in de regio.

- Schoonmaak

In samenwerking met een marktpartij mensen opleiden en vervolgens laten uitstromen naar reguliere schoonmaakwerkzaamheden.

- Reshoring

Samen met vertegenwoordigers van de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe zoeken naar productiebedrijven die hun productie willen verschuiven naar Deventer.

Het investeringsvoorstel wordt getoetst op onderstaande criteria zodat tot een gewogen oordeel genomen kan worden of wel of niet geïnvesteerd moet worden. In de businesscases staan minimaal de volgende variabelen:

- Arbeidsmarkt relevant
- Ontwikkelingsgericht (werknemersvaardigheden en vakvaardigheden)
- Zingevende (diversiteit aan) werkzaamheden
- Verwachte uitstroom naar werk
- Verwacht financieel resultaat

In bijlage 3 treft u een voorbeeld van de checklist en het proces aan waarlangs de businesscase getoetst kan worden.

4.5 Transformatie en de bedrijfsvoering

De ingezette transformatie heeft gevolgen voor de bedrijfsvoering van KonnecteD. In het kader van de herstructurering zijn afspraken gemaakt over geleidelijke afbouw van het Sw-bedrijf. Deze afspraken blijven van kracht, met dien verstande dat in het kader van de transformatie opgave hierop een actualisatie wordt doorgevoerd. Daarbij staat de vraag centraal hoe de afbouw vorm moet krijgen om KonnecteD door te ontwikkelen tot een slagvaardige slanke organisatie en een passend vangnet voor de groep die hier blijvend op aangewezen is.

5 Meerjarenbegroting KonnecteD 2017 – 2020

De uitgangspunten, budgetten, taakstellingen en formaties zoals opgenomen in de jaarplannen van de Business Units zijn verwerkt in onderstaande meerjarenbegroting voor KonnecteD.

Deze meerjarenbegroting is een belangrijk uitgangspunt voor de nog nader uit te werken en vast te stellen jaarbegrotingen. De begroting 2017 van KonnecteD wordt in november 2016 aangeboden.

5.1 Begroting KonnecteD 2017-2020

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 11.773.000 | 11.759.000 | 11.781.000 | 11.624.000 |
| Subsidie Wsw | 19.574.000 | 18.233.000 | 16.974.000 | 15.861.000 |
| Bijdrage Herstructurering Wsw | 133.000 | 172.000 | 207.000 | 232.000 |
| Rentebaten | 92.000 | 83.000 | 75.000 | 68.000 |
| Overige baten | 186.000 | 182.000 | 178.000 | 174.000 |
| Doorbelasting aan Het Groenbedrijf | 1.381.000 | 1.369.000 | 1.357.000 | 1.344.000 |
| | 33.139.000 | 31.798.000 | 30.572.000 | 29.303.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 20.367.000 | 19.839.000 | 19.325.000 | 18.824.000 |
| Loonkosten PW werknemers | 310.000 | 316.000 | 322.000 | 328.000 |
| Loonkostensubsidie Begeleid Werken | 1.209.000 | 1.178.000 | 1.147.000 | 1.117.000 |
| Cliëntkosten Participatiewet | 507.000 | 607.000 | 730.000 | 672.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 329.000 | 321.000 | 313.000 | 305.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 7.872.000 | 7.713.000 | 7.566.000 | 7.432.000 |
| Directe kosten van de omzet | 1.083.000 | 1.032.000 | 983.000 | 936.000 |
| Afschrijvingen | 395.000 | 389.000 | 384.000 | 378.000 |
| Huren | 435.000 | 400.000 | 400.000 | 400.000 |
| Onderhoudskosten | 1.033.000 | 1.011.000 | 992.000 | 975.000 |
| Energiekosten | 172.000 | 168.000 | 163.000 | 158.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 86.000 | 84.000 | 82.000 | 81.000 |
| Overige bedrijfskosten | 599.000 | 588.000 | 578.000 | 565.000 |
| Overige lasten | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 |
| | 34.399.000 | 33.648.000 | 32.987.000 | 32.173.000 |
| RESULTAAT | -1.260.000 | -1.850.000 | -2.415.000 | -2.870.000 |

Een nadere toelichting op deze meerjarenbegroting van KonnecteD is opgenomen in bijlage 2 - Meerjarenbegrotingen 2017 – 2020.

5.2 Jaarplannen Businessunits

KonnecteD gebruikt de A3-methodiek voor alle businessunits (met uitzondering van Sallcon Groen) als uitgangspunt voor de jaarplannen.

De A3-methodiek is integraal onderdeel van de planning en control cyclus en gebaseerd op de kenmerken van succesvol veranderende organisaties en effectief leiderschap. Aan de hand van de aandachtsgebieden van het INK-managementmodel concretiseren we deze aandachtsgebieden in prestaties en acties voor het komende jaar of de komende periode.

Het A3 kent vier resultaatgebieden waarop elk kritieke presentatie indicatoren (KPI) zijn geformuleerd. Aan de hand van de vijf organisatiegebieden wordt hierop gestuurd.

Een voorbeeld van de A3-systematiek is opgenomen in bijlage 3 - A3 Jaarplan Sallcon 2016. Deze wordt jaarlijks geüpdatet en wordt vanaf 2017 vanuit KonnecteD ingevuld.

In de hierna volgende hoofdstukken worden de jaarplannen per business unit gepresenteerd. Het jaarplan bestaat uit de meerjarenbegroting en de KPI's.

5.2.1 Jaarplan ondersteunende diensten

De ondersteunende diensten (Directie, P&O, Finance, ICT, Marketing en Facilitaire Dienst) verrichten werkzaamheden voor de verschillende businessunits als ook voor Het Groenbedrijf. De kosten hiervan worden volledig doorbelast.

Begroting Ondersteunende diensten 2017-2020

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|----------------|----------------|----------------|
| Baten | | | | |
| Subsidie Wsw | 606.000 | 565.000 | 525.000 | 490.000 |
| Rentebaten | 92.000 | 83.000 | 75.000 | 68.000 |
| Overige baten | 186.000 | 182.000 | 178.000 | 174.000 |
| Doorbelasting aan Het Groenbedrijf | 147.000 | 145.000 | 144.000 | 143.000 |
| | 1.031.000 | 975.000 | 922.000 | 875.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 712.000 | 693.000 | 675.000 | 658.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 10.000 | 12.000 | 11.000 | 11.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 1.660.000 | 1.599.000 | 1.540.000 | 1.488.000 |
| Afschrijvingen | 93.000 | 91.000 | 90.000 | 87.000 |
| Huren | 42.000 | 39.000 | 39.000 | 38.000 |
| Onderhoudskosten | 130.000 | 127.000 | 125.000 | 124.000 |
| Energiekosten | 26.000 | 26.000 | 25.000 | 26.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 12.000 | 12.000 | 11.000 | 12.000 |
| Overige bedrijfskosten | 74.000 | 73.000 | 72.000 | 69.000 |
| Kosten PIOFACH | -1.729.000 | -1.698.000 | -1.667.000 | -1.639.000 |
| Overige lasten | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| | 1.031.000 | 975.000 | 922.000 | 875.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 0 | 0 | 0 | 0 |

Een nadere toelichting op deze meerjarenbegroting is opgenomen in bijlage 2 - Meerjarenbegrotingen 2017 – 2020.

KPI's Ondersteunende diensten 2017

| Doelstelling | KPI 2017 |
|---|--|
| Realiseren financiële opgave conform begroting | ➤ Realiseren begroting 2017 |
| Maatschappelijk verantwoord en betrokken ondernemen | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Twee stageplekken creëren ➤ Ter beschikking stellen van 50 uur aan arbeidscapaciteit voor maatschappelijke projecten |
| Dienstverlening intern | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Oplevering conform jaarkalender > 90% ➤ Score klanttevredenheid > 7,5 |
| Dienstverlening extern | ➤ 3 of meer betaalde opdrachten |
| Positioneren van KonnecteD (intern en extern) | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Minimaal 3 klant bijeenkomsten in samenwerking met business units ➤ Minimaal 2 medewerker bijeenkomsten |
| Medewerkers | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jaargesprekken 100% ➤ POP-gesprekken > 95% ➤ Ziekteverzuim Ondersteunend personeel < 3,5% ➤ Ziekteverzuim doelgroep ≤ niveau 2016 ➤ Uitstroom/doorstroom conform herstructurering WSW (2,5%) ➤ Cursus pre-pensionering/Active aging ism Sallcon |
| Milieu en energie | ➤ Afvalkosten 10% verlagen t.o.v. kosten 2016 |

5.2.2 Deventer Werktalent

Deventer Werktalent creëert en realiseert een duurzame match tussen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en de vraag van de werkgevers in de regio.

Begroting Deventer Werktalent 2017-2020

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 3.953.000 | 4.123.000 | 4.316.000 | 4.328.000 |
| Doorbelasting DWT aan Sallcon | 1.172.000 | 1.136.000 | 1.104.000 | 1.073.000 |
| | 5.125.000 | 5.259.000 | 5.420.000 | 5.401.000 |
| Lasten | | | | |
| Cliëntkosten Participatiewet | 507.000 | 607.000 | 730.000 | 672.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 3.461.000 | 3.495.000 | 3.530.000 | 3.567.000 |
| Afschrijvingen | 72.000 | 73.000 | 74.000 | 75.000 |
| Huren | 125.000 | 123.000 | 125.000 | 126.000 |
| Onderhoudskosten | 195.000 | 195.000 | 194.000 | 195.000 |
| Energiekosten | 16.000 | 15.000 | 15.000 | 14.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 13.000 |
| Overige bedrijfskosten | 115.000 | 116.000 | 117.000 | 115.000 |
| Kosten PIOFACH | 617.000 | 618.000 | 618.000 | 619.000 |
| | 5.125.000 | 5.259.000 | 5.420.000 | 5.401.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 0 | 0 | 0 | 0 |

Een nadere toelichting op deze meerjarenbegroting is opgenomen in bijlage 2 - Meerjarenbegrotingen 2017 – 2020.

KPI's Deventer Werktalent 2017

De doelstellingen met betrekking tot de gemeente Deventer zijn in onderstaande tabel opgenomen. De gemeente Olst-Wijhe neemt tegen vergoeding diensten af van Deventer Werktalent.

| Doelstelling | KPI 2017 |
|--|--|
| Realiseren financiële opgave conform begroting | ➤ Realiseren begroting 2017 |
| Werk Bevorderen en realiseren van uitstroom naar regulier werk: Alle (ook tijdelijke) plaatsingen tellen. Achteraf vindt een match plaats op de schadelastbeperking (inhouding op de uitkering met reden inkomsten uit arbeid en/of studie). | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plaatsen van 560 werkzoekenden, verdeeld over het jaar 2017, naar regulier werk waardoor een schadelastbeperking ontstaat van € 3.400.000 op het I-deel van de gemeente ➤ Minimaal 100 plaatsingen m.b.v. loonkostensubsidie en/of startbaanfee (aantal is gebaseerd op de landelijke banenafpraak) ➤ Maximaal 5 plaatsingen in "Beschut Werk" |

| Doelstelling | KPI 2017 |
|--|---|
| SW-detacheringen en begeleid werken (BW) conform Herstructureringsplan WSW. | <p>Aantal plaatsingen (gem. stand cijfer SE's) ≥:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 91 BW ➤ 196 detacheringen met een gemiddelde inleenvergoeding van € 589 per maand gebaseerd op de loonwaarde meting van Dariuz |
| <p>Activering Iedereen Actief Geactiveerd volgens de Cambio-methode. Werkzaam bij Circulus (uitvoering van reinigingstaken).</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Maximaal 200 werkzoekenden zijn via Circulus-Cambio geactiveerd d.m.v. de Cambio-methode. Hiertoe zijn 100 plekken beschikbaar voor een periode van gemiddeld 6 maanden. ➤ Gemiddeld 35 werkzoekenden daarvan, met het profiel Klassiek fit, zijn d.m.v. arbeidsactivering werkzaam bij Circulus voor het uitvoeren van reinigingstaken. |
| <p>Meedoen 50% van de PW-ers is maatschappelijk nuttig actief. Alle PW-ers worden gestimuleerd en gemotiveerd tot het verrichten van maatschappelijk nuttig werk. Onder maatschappelijk nuttig actief wordt verstaan het verrichten van maatschappelijk nuttige werkzaamheden in de vorm van bijv. vrijwilligerswerk bij verenigingen, stichtingen of organisaties zonder winstoogmerk of in de vorm van mantelzorg.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 50% van alle uitkeringsgerechtigden is maatschappelijk nuttig actief. ➤ DWT participeert in de pilots verbinding Dagbesteding-Beschut werk. Uitkeringsgerechtigden die hierin participeren tellen mee. |
| <p>Preventie Alleen inwoners van de gemeente Deventer die recht hebben op een uitkering op grond van de PW, krijgen deze. Het quotum is in deze opdracht het verschil tussen het aantal meldingen en de aanvragen Participatiewet.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ DWT verzorgt de werkintake en realiseert een preventiequote van minimaal 30%, zijnde het verschil tussen de meldingen PW en de aanvragen PW. ➤ DWT vult de zoekperiode voor elke uitkeringsgerechtigde op de best passende wijze in (maatwerk). |
| <p>Repressie Alleen inwoners van de gemeente Deventer die recht hebben op een uitkering op grond van de Participatiewet, krijgen deze. DWT is hierbij verantwoordelijk voor de monitoring van de arbeidsverplichting. Excellente dienstverlening staat hoog in het vaandel. De inspanningen zijn er op gericht om administratieve boetes te voorkomen door een goede informatievoorziening over de rechten en de plichten. Beleid en uitvoering zijn samen verantwoordelijk voor de juiste uitvoeringscultuur.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alle PW-ers met de arbeidsverplichting worden gemonitord op het nakomen van die verplichting. Niet naleving hiervan wordt gesanctioneerd. |

| Doelstelling | KPI 2017 |
|--|--|
| <p>Social Return Het creëren van dienstverbanden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt d.m.v. het toepassen van Social Return bij gemeentelijke aanbestedingen</p> <p>Bevorderen en faciliteren van sociaal ondernemen. DWT zet in samenwerking met de gemeente in op het realiseren van dienstverbanden die voortkomen uit de toepassing van Social Return bij gemeentelijke aanbestedingen. Daarnaast faciliteert DWT bij de uitvoering van het ‘Sociaal Pact Maatschappelijke Instellingen’ en prestatieladder Sociaal Ondernemen (PSO).</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plaatsing van PW-ers en Wsw-ers in dienstverbanden die voortkomen uit toepassing Social Return of PSO bij aanbestedingen. |
| <p>Netwerk DWT opereert als een netwerkorganisatie</p> <p>DWT realiseert en onderhoudt relaties met de ketens en maatschappelijke instellingen in de stad, zoals het UWV, VCD, Recht Op, Cambio, Bureau MBO, het Bijzondere Zorgteam, het Jongerenloket, de sociale teams in de wijk, het onderwijs, het Schakelpunt en de ontwikkeling van de lokale en regionale werkgeversdienstverlening, en realiseert daarvoor werkbare afspraken en werkprocessen.</p> <p>DWT bouwt samenwerking met het UWV uit.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ DWT realiseert en onderhoudt relaties en realiseert daarvoor werkbare afspraken en werkprocessen. ➤ DWT neemt deel in: <ul style="list-style-type: none"> - Deventer Scoort - Olst-Wijhe Scoort - Schakelpunt en samenwerking VSO- en Pro. - Pilot dagbesteding - Factor Werk <ul style="list-style-type: none"> ○ WBS ○ Marktbewerkingplan ○ Overleg MT WGD ○ Regionaal en lokaal accountmanagersoverleg ○ Project Werken en Leren |
| <p>Dienstverlening werkgevers Werkgevers worden door DWT doeltreffend en doelmatig geholpen In samenwerking met Sallcon en de Werkgeversdesk van DWT wordt een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd.</p> <p>Dienstverlening werkzoekenden Werkzoekenden van DWT worden doeltreffend en doelmatig geholpen. In samenwerking met het Jongerenloket en het team Inkomensvoorziening van de gemeente Deventer wordt een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Excellente dienstverlening en bejegening is hierin een belangrijk aandachtspunt.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Score klanttevredenheid werkgevers >7,5 ➤ Score klanttevredenheid cliënten > 7,1 ➤ Minimaal 3 georganiseerde bijeenkomsten met werkgevers ➤ Minimaal twee werkzoekendenbijeenkomsten : Deventer zoekt werk. ➤ Contracten UWV en B2B <ul style="list-style-type: none"> - Aantal nieuwe trajecten UWV en B2B ≥ 15 trajecten per kwartaal. |
| <p>Medewerkers Ziekteverzuim, ontwikkeling en vitaliteit.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ziekteverzuim ondersteunend personeel ≤ 3,5 % ➤ Aantal gevoerde POP- en jaargesprekken = 100% ➤ Minimaal 3 georganiseerde bijeenkomsten met medewerkers (medewerkerstevredenheid). |
| <p>Competentie ontwikkeling Stijging op de participatieladder.</p> <p>DWT haalt het maximale uit de klanten richting werk en participatie. DWT kent de competenties van alle PW-gerechtigden.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Het klantenbestand stijgt met 0.5 punt op de participatieladder. ➤ Minimaal 1 keer per kwartaal worden alle uitkeringsgerechtigden gescoord op de participatieladder ➤ Alle PW-gerechtigden hebben een actueel competentieprofiel en plan van aanpak. |

| Doelstelling | KPI 2017 |
|--|---|
| KonnecteD DWT zet de infrastructuur van Sallcon en andere partijen in om de ontwikkeling van kandidaten te bevorderen. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Doorstroom van binnen naar derden: Interne mobiliteit \geq 25 personen. ➤ Opzetten participatiecarrousel ➤ Opzetten werkcarrousel ➤ Inzetten infra Sallcon voor PW kandidaten. |
| In-, door- en uitstroom SW-medewerkers Ziekteverzuim, ontwikkeling en vitaliteit. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realisatie SE-taakstelling conform het WSW-Herstructureringsplan ➤ Caseload 1 fte 50 SW-medewerkers ➤ Ziekteverzuim WSW medewerkers \leq resultaat 2016 ➤ Aantal gevoerde POP gesprekken WSW medewerkers $>$ 95%. |
| Maatschappelijk verantwoord en betrokken ondernemen | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aantal stageplekken t.b.v. scholen in Deventer en omstreken \Rightarrow 2 per jaar ➤ Ter beschikking stellen van 150 uur aan arbeidscapaciteit voor maatschappelijke projecten |

5.2.3 Sallcon

Sallcon voert sinds jaar en dag de wet Sociale Werkvoorziening uit voor de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe. Door het aanbieden van verschillende werksoorten, passend bij de talenten, competenties en interesses van medewerkers die allen een lichamelijke, verstandelijke en/of een of psychische beperking hebben.

Begroting Sallcon 2017-2020

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 5.891.000 | 5.720.000 | 5.554.000 | 5.393.000 |
| Subsidie Wsw | 16.545.000 | 15.411.000 | 14.348.000 | 13.407.000 |
| Doorbelasting DWT aan Sallcon | -1.172.000 | -1.136.000 | -1.104.000 | -1.073.000 |
| | 21.264.000 | 19.995.000 | 18.798.000 | 17.727.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 16.808.000 | 16.372.000 | 15.948.000 | 15.535.000 |
| Loonkostensubsidie Begeleid Werken | 1.209.000 | 1.178.000 | 1.147.000 | 1.117.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 266.000 | 258.000 | 251.000 | 245.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 1.772.000 | 1.674.000 | 1.583.000 | 1.495.000 |
| Directe kosten van de omzet | 939.000 | 894.000 | 851.000 | 811.000 |
| Afschrijvingen | 89.000 | 86.000 | 83.000 | 81.000 |
| Huren | 150.000 | 128.000 | 126.000 | 125.000 |
| Onderhoudskosten | 450.000 | 436.000 | 423.000 | 410.000 |
| Energiekosten | 92.000 | 89.000 | 86.000 | 83.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 42.000 | 41.000 | 40.000 | 39.000 |
| Overige bedrijfskosten | 259.000 | 251.000 | 243.000 | 236.000 |
| Kosten PIOFACH | 721.000 | 697.000 | 673.000 | 651.000 |
| Overige lasten | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| | 22.798.000 | 22.105.000 | 21.455.000 | 20.829.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | -1.534.000 | -2.110.000 | -2.657.000 | -3.102.000 |

Een nadere toelichting op deze meerjarenbegroting is opgenomen in bijlage 2 - Meerjarenbegrotingen 2017 – 2020.

KPI's Sallcon 2017

| Doelstelling | KPI 2017 |
|--|--|
| Realiseren financiële opgave conform begroting | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realiseren begroting 2017 ➤ Verbetering financieel resultaat van de hout- en metaalafdeling 150K beter dan resultaat 2016 ➤ Wachturen Verpakken minder dan 2016 (t.b.v. omzet) |

| Doelstelling | KPI 2017 |
|--|--|
| Doorstroom Wsw-medewerkers conform Herstructurering Wsw | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 2,5% van 'binnen' naar 'buiten' ➤ 2,5% van 'buiten' naar 'derden'. |
| Productie en dienstverlening ten behoeve van werkgevers worden door Sallcon doeltreffend en doelmatig uitgevoerd. In samenwerking met Sallcon en de Werkgeversdesk van DWT wordt een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Score klanttevredenheid werkgevers >7,5 |
| Ziekteverzuim, ontwikkeling en vitaliteit Ondersteunend personeel. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ziekteverzuim Ondersteunend personeel ≤ 3,5 % ➤ Aantal gevoerde ontwikkel- en jaargesprekken = 100% ➤ Minimaal 2 georganiseerde bijeenkomsten met leidinggevenden (medewerkertevredenheid, cultuuromslag in het kader van transitie werkleerbedrijf) |
| Sallcon zet haar infrastructuur in om kandidaten van DWT en andere partijen, om de ontwikkeling van kandidaten te bevorderen. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Opzetten participatiecarrousel ➤ Opzetten werkcarrousel ➤ Inzetten infra Sallcon voor minimaal 20 PW kandidaten |
| Ziekteverzuim, ontwikkeling en vitaliteit Wsw-medewerkers. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ziekteverzuim WSW medewerkers ≤ resultaat 2016 ➤ Aantal gevoerde POP gesprekken WSW medewerkers > 95% ➤ Cursus pre-pensionering /Active aging in samenwerking met P&O |
| Maatschappelijk verantwoord en betrokken ondernemen. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ter beschikking stellen van 200 uur aan arbeidscapaciteit voor maatschappelijke projecten. |
| Milieu en energie | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Afvalkosten 10% verlagen t.o.v. kosten 2016 |

5.2.4 DIGIWERKT

DIGIWERKT is een sociale informatiseringsonderneming en is net als Sallcon een werkleerbedrijf voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. DIGIWERKT bewerkt en transformeert fysieke documenten tot digitale bestanden die zowel analoog als digitaal opgeslagen, beheerd en ontsloten kunnen worden.

Begroting DIGIWERKT 2017-2020

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 1.640.000 | 1.633.000 | 1.634.000 | 1.632.000 |
| Subsidie Wsw | 233.000 | 217.000 | 202.000 | 189.000 |
| | 1.873.000 | 1.850.000 | 1.836.000 | 1.821.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 274.000 | 267.000 | 260.000 | 253.000 |
| Loonkosten PW werknemers | 310.000 | 316.000 | 322.000 | 328.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 7.000 | 7.000 | 7.000 | 7.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 457.000 | 451.000 | 446.000 | 441.000 |
| Directe kosten van de omzet | 91.000 | 87.000 | 83.000 | 79.000 |
| Afschrijvingen | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 |
| Huren | 105.000 | 99.000 | 99.000 | 100.000 |
| Onderhoudskosten | 218.000 | 215.000 | 213.000 | 210.000 |
| Energiekosten | 30.000 | 30.000 | 29.000 | 28.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 16.000 | 15.000 | 15.000 | 14.000 |
| Overige bedrijfskosten | 128.000 | 126.000 | 125.000 | 124.000 |
| Kosten PIOFACH | 167.000 | 167.000 | 167.000 | 167.000 |
| | 1.873.000 | 1.850.000 | 1.836.000 | 1.821.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 0 | 0 | 0 | 0 |

Een nadere toelichting op deze meerjarenbegroting is opgenomen in bijlage 2 - Meerjarenbegrotingen 2017 – 2020.

KPI's DIGIWERKT 2017

| Doelstelling opdracht | KPI |
|---|----------------------------|
| Financieel Realiseren financiële opgave conform begroting | Resultaat > € 0 |
| Ziekteverzuim Productiepersoneel (uitsluitend PW) Ondersteunend personeel (Dynamo) | Min. Niveau 2016 < 3,5% |

| Doelstelling opdracht | KPI |
|---|--|
| Personeel POP en ontwikkelgesprekken Medewerkerstevredenheid Ontwikkeling flexibiliteit management (Smart Hrd) Inzet van PW'ers in productie Uitstroom van productiemedewerkers naar reguliere opdrachtgevers | Min. 2 x per jaar per medewerker > 7,1 Resultaat meetbaar POP en ontwikkelgesprekken > 5 personen > 4 personen |
| Productie Afkeuren voor eindcontrole Afwijking productie uren voor- en nacalculatie Inzet van Track&Trace (tool) | < 10% < 15% 01-03-2017 |
| Konnected (Netwerk) Opereert als een netwerkorganisatie Inzet vanuit werkcarrousel Maakt gebruik van ondersteuning | > 2 deelnames in netwerkorganisaties > 4 personen 100% |
| Verkoop Samenwerking met SW bedrijven Informatiebijeenkomsten Aantal offertes Aantal opdrachten Partnerships | > 2 samenwerkingsverbanden > 4 bijeenkomsten > 50 > 25 > 1 |
| MVO Beschikbaar stellen stageplaatsen Beschikbaar stellen werkervaringsplaatsen Uren voor MVO project uit Deventer | > 2 per jaar > 1 per jaar 40 uur |

5.2.5 Sallcon Groen

De gemeente Olst-Wijhe besteedt haar groenonderhoud uit aan Sallcon Groen, die deze investering laat uitvoeren door Het Groenbedrijf BV.

Sallcon Groen heeft een vergaande samenwerking met Het Groenbedrijf BV met een groepsdetachering voor zo'n 80 SW-ers. Ook wordt samengewerkt in ondersteunende diensten zijnde werkleiding, calculatie/werkvoorbereiding, gegevensbeheer, administratie, technische dienst, magazijn, P&O- en KAM-zaken. Voor de levering van die ondersteunende diensten heeft KonnecteD een dienstverleningsovereenkomst met Het Groenbedrijf BV gesloten.

De gemeente Deventer heeft een investeringsovereenkomst voor groenonderhoud rechtstreeks met Het Groenbedrijf BV afgesloten.

KonnecteD en de gemeente Deventer zijn elk voor 50% aandeelhouder in Het Groenbedrijf BV.

Begroting Sallcon Groen 2017-2020

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 289.000 | 283.000 | 277.000 | 271.000 |
| Subsidie Wsw | 2.190.000 | 2.040.000 | 1.899.000 | 1.775.000 |
| Bijdrage Herstructurering Wsw | 133.000 | 172.000 | 207.000 | 232.000 |
| Doorbelasting aan Het Groenbedrijf | 1.234.000 | 1.224.000 | 1.213.000 | 1.201.000 |
| | 3.846.000 | 3.719.000 | 3.596.000 | 3.479.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 2.573.000 | 2.507.000 | 2.442.000 | 2.378.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 41.000 | 39.000 | 39.000 | 37.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 522.000 | 494.000 | 467.000 | 441.000 |
| Directe kosten van de omzet | 53.000 | 51.000 | 49.000 | 46.000 |
| Afschrijvingen | 71.000 | 69.000 | 67.000 | 65.000 |
| Huren | 13.000 | 11.000 | 11.000 | 11.000 |
| Onderhoudskosten | 40.000 | 38.000 | 37.000 | 36.000 |
| Energiekosten | 8.000 | 8.000 | 8.000 | 7.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 4.000 | 4.000 | 4.000 | 3.000 |
| Overige bedrijfskosten | 23.000 | 22.000 | 21.000 | 21.000 |
| Kosten PIOFACH | 224.000 | 216.000 | 209.000 | 202.000 |
| | 3.572.000 | 3.459.000 | 3.354.000 | 3.247.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 274.000 | 260.000 | 242.000 | 232.000 |

Een nadere toelichting op deze meerjarenbegroting is opgenomen in bijlage 2 - Meerjarenbegrotingen 2017 – 2020.

Bijlagen

Bijlage 1 Meerjarenbegrotingen (gedetailleerd) 2017 – 2020

1 Meerjarenbegroting KonnecteD

De uitgangspunten, budgetten, taakstellingen en formaties zoals opgenomen in de jaarplannen van de Business Units zijn verwerkt in onderstaande geconsolideerde meerjarenbegroting voor KonnecteD BV.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 11.773.000 | 11.759.000 | 11.781.000 | 11.624.000 |
| Subsidie Wsw | 19.574.000 | 18.233.000 | 16.974.000 | 15.861.000 |
| Bijdrage Herstructurering Wsw | 133.000 | 172.000 | 207.000 | 232.000 |
| Rentebaten | 92.000 | 83.000 | 75.000 | 68.000 |
| Overige baten | 186.000 | 182.000 | 178.000 | 174.000 |
| Doorbelasting aan Het Groenbedrijf | 1.381.000 | 1.369.000 | 1.357.000 | 1.344.000 |
| | 33.139.000 | 31.798.000 | 30.572.000 | 29.303.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 20.367.000 | 19.839.000 | 19.325.000 | 18.824.000 |
| Loonkosten PW werknemers | 310.000 | 316.000 | 322.000 | 328.000 |
| Loonkostensubsidie Begeleid Werken | 1.209.000 | 1.178.000 | 1.147.000 | 1.117.000 |
| Cliëntkosten Participatiewet | 507.000 | 607.000 | 730.000 | 672.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 329.000 | 321.000 | 313.000 | 305.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 7.872.000 | 7.713.000 | 7.566.000 | 7.432.000 |
| Directe kosten van de omzet | 1.083.000 | 1.032.000 | 983.000 | 936.000 |
| Afschrijvingen | 395.000 | 389.000 | 384.000 | 378.000 |
| Huren | 435.000 | 400.000 | 400.000 | 400.000 |
| Onderhoudskosten | 1.033.000 | 1.011.000 | 992.000 | 975.000 |
| Energiekosten | 172.000 | 168.000 | 163.000 | 158.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 86.000 | 84.000 | 82.000 | 81.000 |
| Overige bedrijfskosten | 599.000 | 588.000 | 578.000 | 565.000 |
| Overige lasten | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 |
| | 34.399.000 | 33.648.000 | 32.987.000 | 32.173.000 |
| RESULTAAT | -1.260.000 | -1.850.000 | -2.415.000 | -2.870.000 |

Het negatieve resultaat wordt volledig veroorzaakt door de autonoom dalende Wsw subsidie en kan vanuit de binnen KonnecteD en GR BVO KonnecteD opgebouwde reserves worden gedekt.

Beschikbare gemeenten budgetten

Om de opdrachten vanuit de gemeenten uit te voeren zijn door de gemeenten budgetten beschikbaar gesteld. In de meerjarenbegroting zijn de volgende gemeentelijke budgetten opgenomen.

Toelichting begrotingsposten

De belangrijkste posten worden hieronder nader toegelicht.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Gemeentelijke budgetten | | | | |
| Subsidie Wsw | 19.574.000 | 18.233.000 | 16.974.000 | 15.861.000 |
| Gemeentelijk contract Deventer Werktalent | 3.739.000 | 3.905.000 | 4.094.000 | 4.102.000 |
| | | | | |
| Totaal budgetten | 23.313.000 | 22.138.000 | 21.068.000 | 19.963.000 |

Opbrengsten / Toegevoegde waarde

De opbrengsten laten een gering dalende lijn zien. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de dalende omzetten binnen Sallcon, DIGIWERKT en Groen als gevolg van de afnemende Wsw-formatie. Hier staat een geringe stijging van de budgetten voor het gemeentelijk contract binnen Deventer Werktalent tegenover, overeenkomstig de landelijk uitgedragen prognoses.

De directe kosten van de omzet dalen in dezelfde procentuele verhouding als de opbrengst waardoor de toegevoegde waarde (d.i. opbrengsten minus directe kosten van de omzet) eveneens een dalende lijn laat zien.

Subsidie Wsw

De subsidie daalt jaarlijks met ongeveer € 550 per SE van €24.400 in 2017 naar uiteindelijk € 22.700 in 2020. Daarnaast daalt het aantal Wsw-SE's van 802 in 2017 naar 699 in 2020. Dit verklaart de dalende subsidie Wsw.

Doorbelaasting aan Het Groenbedrijf

De doorbelaasting aan Het Groenbedrijf betreft de doorbelaasting van de loonkosten van de gedetacheerde Wsw-werknemers minus € 26.102 Wsw-subsidie per SE, de doorbelaasting van de loonkosten van de gedetacheerde ondersteunende formatie, de doorbelaasting van de PIOFACH kosten alsook de detacheringvergoeding. De doorbelaasting per persoon stijgt jaarlijks door de hogere loonkosten, maar omdat het aantal doorbelaste personen jaarlijks daalt laat de doorbelaasting aan Het Groenbedrijf een gering dalende lijn zien.

Loonkosten Wsw werknemers

De loonkosten van de Wsw werknemers dalen door de afbouw van het aantal Wsw-ers in dienst (van 710 SE's in 2017 naar 619 SE's in 2020). De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe.

Loonkosten PW werknemers

Dit betreft de loonkosten van werknemers die tijdelijk in dienst zijn binnen DIGIWERKT ten behoeve van de uitvoering van digitaliseringsopdrachten voor gemeenten. Deze werknemers worden tijdelijk aangesteld vanuit de Participatiewet (vanuit diverse gemeenten vanuit hun rol als opdrachtgever) tot het moment dat de opdracht is afgerond; deze loonkosten zijn dus direct gekoppeld aan specifieke opdrachten.

Loonkostensubsidie Begeleid Werken

Dit betreft de doorgegeven subsidie aan werkgevers waar Begeleid Werkers in dienst zijn. De loonkostensubsidie daalt door de afbouw van het aantal Begeleid Werkers (van 92 SE's in 2017 naar 80 SE's in 2020). De gemiddeld doorgegeven loonkostensubsidie per SE neemt jaarlijks met 2% toe.

Loonkosten Ondersteunend personeel

De loonkosten van het ondersteunend personeel dalen door de afbouw van het aantal fte's van 131,5 fte in 2017 naar 118,2 fte in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe. De begrote ondersteunende formatie voor de uitvoering van de opdrachten is onderstaand, verdeeld per functie en per Business Unit, weergegeven. Binnen alle units is een daling van de formatie zichtbaar. Dit wordt volledig veroorzaakt door de Herstructurering Wsw waar naast de daling als gevolg van de afbouw van de Wsw (4,5% per jaar) ook een extra daling van 3% is begroot binnen de categorieën Binnen en Buiten als gevolg van de doorstroom naar Derden.

De formatie van Deventer Werk talent voor de uitvoering van het gemeentelijk contract blijft voor alle jaren gelijk; deze formatie is daarmee in lijn met de opdracht vanuit de gemeente.

| Functie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Daling % |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Primaire uitvoeringsfunctie | | | | | |
| Deventer Werk talent | 44,6 | 44,1 | 43,7 | 43,2 | 3% |
| Sallcon | 15,4 | 13,7 | 12,2 | 10,7 | 30% |
| DigiWerkt | 8,3 | 8,1 | 7,9 | 7,7 | 7% |
| Het Groenbedrijf / Groen | 5,4 | 4,8 | 4,3 | 3,8 | 29% |
| | 73,6 | 70,7 | 68,0 | 65,4 | 11% |
| Secundaire uitvoeringsfunctie | | | | | |
| Deventer Werk talent | 8,9 | 8,8 | 8,8 | 8,8 | 1% |
| Sallcon | 10,9 | 10,6 | 10,3 | 10,0 | 9% |
| DigiWerkt | 1,8 | 1,8 | 1,7 | 1,7 | 3% |
| Het Groenbedrijf / Groen | 1,0 | 1,0 | 0,9 | 0,9 | 9% |
| Ondersteunende diensten | 2,0 | 1,9 | 1,9 | 1,8 | 9% |
| | 24,6 | 24,1 | 23,7 | 23,2 | 6% |
| Management & ondersteuning | | | | | |
| Deventer Werk talent | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 0% |
| Sallcon | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0% |
| DigiWerkt | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0% |
| Het Groenbedrijf / Groen | 1,7 | 1,7 | 1,7 | 1,7 | 0% |
| Ondersteunende diensten | 27,9 | 26,5 | 25,2 | 24,1 | 14% |
| | 33,3 | 31,9 | 30,7 | 29,5 | 11% |
| Totaal | 131,5 | 126,7 | 122,3 | 118,2 | 10% |
| TOTAAL ONDERSTEUNEND PERSONEEL | | | | | |
| Deventer Werk talent | 55,2 | 54,7 | 54,2 | 53,7 | 3% |
| Sallcon | 27,3 | 25,3 | 23,5 | 21,7 | 21% |
| DigiWerkt | 11,0 | 10,8 | 10,6 | 10,4 | 6% |
| Het Groenbedrijf / Groen | 8,1 | 7,5 | 6,9 | 6,4 | 21% |
| Ondersteunende diensten | 29,9 | 28,4 | 27,1 | 25,9 | 13% |
| | 131,5 | 126,7 | 122,3 | 118,2 | 10% |

Reserveringen

Uit 2015 zijn binnen het eigen vermogen van KonnecteD en GR BVO KonnecteD aanzienlijke reserveringen opgebouwd. Deze reserveringen zijn ruim genoeg om de begrote verliezen over 2017-2020 op te vangen. Met de huidige uitgangspunten en de verwachting dat na 2020 de subsidie Wsw per SE niet verder zal dalen kunnen de verliezen na deze begrotingsperiode naar verwachting eveneens door de opgebouwde reserveringen worden opgevangen tot in ieder geval 2024. Het verwachte verloop over de begrotingsperiode van het totaal saldo aan reserveringen van KonnecteD en GR BVO KonnecteD is onderstaand weergegeven.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Verloop reserveringen | | | | |
| Saldo reserveringen op 1 januari | 20.466.000 | 18.968.000 | 16.841.000 | 14.114.000 |
| | | | | |
| Onttrekking resultaat begrotingsjaar | -1.260.000 | -1.850.000 | -2.415.000 | -2.870.000 |
| Onttrekking Best.res. Herstructurering Wsw | -133.000 | -172.000 | -207.000 | -232.000 |
| Onttrekking Best.res. Huisvesting | -105.000 | -105.000 | -105.000 | -105.000 |
| | | | | |
| Saldo reserveringen op 31 december | 18.968.000 | 16.841.000 | 14.114.000 | 10.907.000 |

Naast de onttrekking van het begrote resultaat aan de reserves vinden jaarlijks aanvullende onttrekkingen plaats uit de bestemmingsreserves Herstructurering Wsw en Huisvesting welke binnen de GR BVO KonnecteD zijn opgenomen. Deze extra onttrekkingen uit de bestemmingsreserves worden derhalve ook in het reserveverloop meegenomen.

Investerings en financiering

Door de afbouw van de Wsw-activiteiten en de met de gemeente gemaakte afspraken over de uitvoering van het contract met betrekking tot de Participatiewet wordt het benodigde investeringsniveau als zeer gering ingeschat. Indien de noodzaak tot het doen van aanzienlijke investeringen zich toch zou voordoen worden deze investeringen eerst kritisch beoordeeld overeenkomstig de intern gehanteerde investeringsprocedure.

Door de geringe investeringsbehoefte alsook de huidige goede liquiditeitspositie van KonnecteD wordt er voor de begrotingsperiode 2017-2020 geen financieringsbehoefte voorzien.

2 Meerjarenbegroting Ondersteunende diensten

In onderstaande tabel wordt de begroting weergegeven van de ondersteunende diensten.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|----------------|----------------|----------------|
| Baten | | | | |
| Subsidie Wsw | 606.000 | 565.000 | 525.000 | 490.000 |
| Rentebaten | 92.000 | 83.000 | 75.000 | 68.000 |
| Overige baten | 186.000 | 182.000 | 178.000 | 174.000 |
| Doorbelasting aan Het Groenbedrijf | 147.000 | 145.000 | 144.000 | 143.000 |
| | 1.031.000 | 975.000 | 922.000 | 875.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 712.000 | 693.000 | 675.000 | 658.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 10.000 | 12.000 | 11.000 | 11.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 1.660.000 | 1.599.000 | 1.540.000 | 1.488.000 |
| Afschrijvingen | 93.000 | 91.000 | 90.000 | 87.000 |
| Huren | 42.000 | 39.000 | 39.000 | 38.000 |
| Onderhoudskosten | 130.000 | 127.000 | 125.000 | 124.000 |
| Energiekosten | 26.000 | 26.000 | 25.000 | 26.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 12.000 | 12.000 | 11.000 | 12.000 |
| Overige bedrijfskosten | 74.000 | 73.000 | 72.000 | 69.000 |
| Kosten PIOFACH | -1.729.000 | -1.698.000 | -1.667.000 | -1.639.000 |
| Overige lasten | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| | 1.031.000 | 975.000 | 922.000 | 875.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 0 | 0 | 0 | 0 |

Toelichting begrotingsposten

De belangrijkste posten worden hieronder nader toegelicht.

Subsidie Wsw

De subsidie Wsw daalt enerzijds door de afbouw van het aantal Wsw-ers van 25 in 2017 naar 22 in 2020, alsmede door de jaarlijkse daling van de Wsw-subsidie per SE.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten betreffen onder andere huuropbrengsten (externe huurders), bijdrage bestuurskosten alsook doorbelasting van direct aan Het Groenbedrijf verleende diensten door P&O, Finance en Facilitaire Dienst.

Loonkosten Wsw werknemers

De loonkosten van de Wsw werknemers dalen door de afbouw van het aantal Wsw-ers in dienst van 25 in 2017 naar 22 in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe.

Loonkosten Ondersteunend personeel

De loonkosten van het ondersteunend personeel dalen door de afbouw van het aantal fte's van 29,9 fte in 2017 naar 25,9 fte in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe. De begrote ondersteunende formatie voor de uitvoering van de opdrachten is onderstaand verdeeld per functie weergegeven.

| Functie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Daling % |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| Primaire uitvoeringsfunctie | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0% |
| Secundaire uitvoeringsfunctie | 2,0 | 1,9 | 1,9 | 1,8 | 9% |
| Management & ondersteuning | 27,9 | 26,5 | 25,2 | 24,1 | 14% |
| Totaal | 29,9 | 28,4 | 27,1 | 25,9 | 13% |

Kosten PIOFACH

Alle activiteiten worden door de ondersteunende diensten verricht ten behoeve van de BU's. Het saldo van kosten minus baten wordt dan ook aan alle BU's doorbelast, zodat de begroting van de Ondersteunende diensten per saldo op € 0 sluit.

De doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten vindt plaats op basis van het ingeschatte gebruik van deze ondersteunende diensten door de BU's. Binnen de Ondersteunende diensten wordt er per onderdeel (Directie, P&O, Finance, ICT, Marketing en Facilitaire Dienst) een deelbegroting alsmede een BU-verdeelsleutel gemaakt, welke basis zijn voor de doorbelasting.

Het doorbelastingspercentage aan de BU's is als volgt over de begrotingsjaren:

| Doorbelastingspercentages Kosten PIOFACH | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Deventer Werktalent | -36% | -36% | -37% | -38% |
| Sallcon | -42% | -41% | -40% | -40% |
| DIGIWERKT | -10% | -10% | -10% | -10% |
| Sallcon Groen / Het Groenbedrijf | -13% | -13% | -13% | -12% |
| TOTAAL | -100% | -100% | -100% | -100% |

3 Meerjarenbegroting Deventer Werktalent

In onderstaande tabel wordt de begroting weergegeven van Deventer Werktalent.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 3.953.000 | 4.123.000 | 4.316.000 | 4.328.000 |
| Doorbelasting DWT aan Sallcon | 1.172.000 | 1.136.000 | 1.104.000 | 1.073.000 |
| | 5.125.000 | 5.259.000 | 5.420.000 | 5.401.000 |
| Lasten | | | | |
| Cliëntkosten Participatiewet | 507.000 | 607.000 | 730.000 | 672.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 3.461.000 | 3.495.000 | 3.530.000 | 3.567.000 |
| Afschrijvingen | 72.000 | 73.000 | 74.000 | 75.000 |
| Huren | 125.000 | 123.000 | 125.000 | 126.000 |
| Onderhoudskosten | 195.000 | 195.000 | 194.000 | 195.000 |
| Energiekosten | 16.000 | 15.000 | 15.000 | 14.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 13.000 |
| Overige bedrijfskosten | 115.000 | 116.000 | 117.000 | 115.000 |
| Kosten PIOFACH | 617.000 | 618.000 | 618.000 | 619.000 |
| | 5.125.000 | 5.259.000 | 5.420.000 | 5.401.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 0 | 0 | 0 | 0 |

Toelichting begrotingsposten

De belangrijkste posten worden hieronder nader toegelicht.

Baten

Deventer Werktalent wordt vanuit twee organisaties gefinancierd. Het aandeel gemeente Deventer betreft de financiering voor de uitvoering van de Participatiewet en het aandeel Sallcon betreft de doorbelaste kosten voor de uitvoering (d.i. met name consultantsinzet) van de individuele Wsw-detacheringen en Begeleid Werken. Tegenover de gemaakte kosten staat in beide contracten een één-op-één vergoeding zodat het begrote resultaat van Deventer Werktalent jaarlijks nihil bedraagt. De gemeente Olst-Wijhe neemt tegen vergoeding diensten af van Deventer Werktalent.

De exploitatiebegroting is gebaseerd op de nu bekende budgetten. Deze budgetten staan echter allerm minst vast en kunnen/zullen in de toekomst zeker nog wijzigen. Aanpassing van de budgetten zal uiteraard consequenties hebben op de (meerjaren)begroting. Passende actie zal dan ondernomen moeten worden.

Concrete maatregelen kunnen zijn:

- Het verkleinen van de doelgroep / aantal kandidaten waarvoor de dienstverlening geldt.
- Het verminderen van de geboden ondersteuning / aantal diensten binnen het dienstenaanbod.
- Het bezuinigen op de cliëntkosten.
- Het verkleinen van de ondersteunende en begeleidende organisatie als gevolg van bovengenoemde keuzes.

Cliëntkosten

De cliëntkosten betreffen onder andere de inkoop van extra middelen voor benodigde ondersteuning voor de cliënten om uit te stromen naar werk. Dit kunnen kortdurende opleidingen zijn, waaronder ook het VCA voor de heftruck bijvoorbeeld. Ook de medische keuringen, loonwaardemetingen en

jobcoaching worden uit dit budget betaald. Daarnaast is dit budget ook bedoeld voor de opzet van nieuwe projecten voor de uitvoering van de Participatiewet.

Loonkosten Ondersteunend personeel

De loonkosten van het ondersteunend personeel stijgen jaarlijks gemiddeld met 2% per fte, terwijl het aantal fte gering daalt van 55,2 in 2017 naar 53,7 in 2020.

De begrote ondersteunende formatie voor de uitvoering van de opdrachten is onderstaand verdeeld per functie weergegeven.

| Functie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Daling % |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| Primaire uitvoeringsfunctie | 44,6 | 44,1 | 43,7 | 43,2 | 3% |
| Secundaire uitvoeringsfunctie | 8,9 | 8,8 | 8,8 | 8,8 | 1% |
| Management & ondersteuning | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 0% |
| Totaal | 55,2 | 54,7 | 54,2 | 53,7 | 3% |

Kosten PIOFACH

Dit betreft de doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten op basis van het gebruik dat Deventer Werk talent hiervan maakt. De doorbelasting aan Deventer Werk talent bedraagt ca. 37% van de totale doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten.

4 Meerjarenbegroting Sallcon

In onderstaande tabel wordt de begroting weergegeven van Sallcon.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 5.891.000 | 5.720.000 | 5.554.000 | 5.393.000 |
| Subsidie Wsw | 16.545.000 | 15.411.000 | 14.348.000 | 13.407.000 |
| Doorbelasting DWT aan Sallcon | -1.172.000 | -1.136.000 | -1.104.000 | -1.073.000 |
| | 21.264.000 | 19.995.000 | 18.798.000 | 17.727.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 16.808.000 | 16.372.000 | 15.948.000 | 15.535.000 |
| Loonkostensubsidie Begeleid Werken | 1.209.000 | 1.178.000 | 1.147.000 | 1.117.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 266.000 | 258.000 | 251.000 | 245.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 1.772.000 | 1.674.000 | 1.583.000 | 1.495.000 |
| Directe kosten van de omzet | 939.000 | 894.000 | 851.000 | 811.000 |
| Afschrijvingen | 89.000 | 86.000 | 83.000 | 81.000 |
| Huren | 150.000 | 128.000 | 126.000 | 125.000 |
| Onderhoudskosten | 450.000 | 436.000 | 423.000 | 410.000 |
| Energiekosten | 92.000 | 89.000 | 86.000 | 83.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 42.000 | 41.000 | 40.000 | 39.000 |
| Overige bedrijfskosten | 259.000 | 251.000 | 243.000 | 236.000 |
| Kosten PIOFACH | 721.000 | 697.000 | 673.000 | 651.000 |
| Overige lasten | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| | 22.798.000 | 22.105.000 | 21.455.000 | 20.829.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | -1.534.000 | -2.110.000 | -2.657.000 | -3.102.000 |

Toelichting begrotingsposten

De belangrijkste posten worden hieronder nader toegelicht.

Opbrengsten / Toegevoegde waarde

De opbrengsten laten een dalende lijn zien. Dit wordt volledig veroorzaakt door de afnemende Wsw-formatie; de gemiddelde opbrengst per SE stijgt namelijk, echter dit is niet genoeg om de lagere opbrengst als gevolg van de formatiedaling op te vangen. De kostprijs omzet daalt in dezelfde relatieve verhouding mee waardoor de toegevoegde waarde op totaalniveau eveneens een dalende lijn laat zien. In de opbrengsten is tevens de omzet Detacheringen opgenomen, waarvoor door Deventer Werk talent de begeleiding wordt gedaan.

Subsidie Wsw

De subsidie Wsw daalt enerzijds door de afbouw van het aantal Wsw-ers van 678 in 2017 naar 591 in 2020, alsmede door de jaarlijkse daling van de Wsw-subsidie per SE.

Doorbelasting DWT aan Sallcon

De begeleiding van Detacheringen en Begeleid Werken wordt door Deventer Werk talent gedaan. De door Deventer Werk talent gemaakte kosten hiervoor worden één-op-één aan Sallcon doorbelast. In de begroting van Sallcon is deze doorbelasting als negatieve opbrengst opgevoerd, zodat zij in de consolidatie binnen KonnecteD BV wegvalt tegen de opgevoerde opbrengst bij Deventer Werk talent.

Loonkosten Wsw werknemers

De loonkosten van de Wsw werknemers dalen door de afbouw van het aantal Wsw-ers in dienst van 586 in 2017 naar 511 in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe.

Loonkostensubsidie Begeleid Werken

Dit betreft de doorgegeven subsidie aan werkgevers waar Begeleid Werkers in dienst zijn. De loonkostensubsidie daalt door de afbouw van het aantal Begeleid Werkers van 92 in 2017 naar 80 in 2020. De gemiddeld doorgegeven loonkostensubsidie per SE neemt jaarlijks met 2% toe.

Loonkosten Ondersteunend personeel

De loonkosten van het ondersteunend personeel dalen door de afbouw van het aantal fte's van 27,3 fte in 2017 naar 21,7 fte in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe. De begrote ondersteunende formatie voor de uitvoering van de opdrachten is onderstaand verdeeld per functie weergegeven.

| Functie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Daling % |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| Primaire uitvoeringsfunctie | 15,4 | 13,7 | 12,2 | 10,7 | 30% |
| Secundaire uitvoeringsfunctie | 10,9 | 10,6 | 10,3 | 10,0 | 9% |
| Management & ondersteuning | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0% |
| Totaal | 27,3 | 25,3 | 23,5 | 21,7 | 21% |

Kosten PIOFACH

Dit betreft de doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten op basis van het gebruik dat Sallcon hiervan maakt. De doorbelasting aan Sallcon bedraagt ca. 41% van de totale doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten.

KPI's / Kengetallen per Wsw-SE

Binnen de begroting van Sallcon kunnen de volgende kengetallen per Wsw-SE worden weergegeven:

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Resultaten per SE - BU Sallcon | | | | |
| Toegevoegde waarde per SE - BINNEN | 6.853 | 7.065 | 7.288 | 7.518 |
| Toegevoegde waarde per SE - BUITEN | 11.424 | 11.647 | 11.865 | 12.078 |
| Toegevoegde waarde per SE - DERDEN | 8.468 | 8.284 | 8.127 | 8.021 |
| Toegevoegde waarde per SE - TOTAAL | 8.819 | 8.852 | 8.887 | 8.937 |
| Subsidieresultaat per SE - TOTAAL | -2.563 | -3.702 | -4.848 | -5.910 |
| Resultaat per SE - TOTAAL | -2.262 | -3.258 | -4.297 | -5.253 |

Bovengenoemde kengetallen betreffen gemiddelde cijfers voor de BU Sallcon en de drie Wsw-stromen. De cijfers op afdelingsniveau binnen Sallcon kunnen hier in belangrijke mate van afwijken door verschillen in productiecapaciteiten van de werknemers gekoppeld aan sterk afwijkende uurtarieven per werksoort.

De hierboven berekende toegevoegde waarde is het resultaat van de opbrengsten minus de directe kosten van de omzet, waarbij binnen de categorie Derden ten behoeve van Begeleid Werken de toegevoegde waarde wordt bepaald als het resultaat van de ontvangen subsidie minus de doorgegeven loonkostensubsidie. In de begroting is met betrekking tot de toegevoegde waarde een uitdaging opgenomen omdat, rekening houdend met een afnemende en ouder wordende gemiddelde Wsw-populatie, deze jaarlijks een stijging per SE laat zien. Deze stijging zal moeten worden gerealiseerd door onder andere de focus te leggen op doorstroom van Wsw-werknemers en het uitvoeren van opdrachten met gemiddeld hogere uurtarieven.

De lagere toegevoegde waarde binnen Derden (Detachering en Begeleid Werken) ten opzichte van Buiten is toe te schrijven aan niet geplaatste of tegen € 0 – tarief geplaatste SE's, waardoor de gemiddelde toegevoegde waarde een stuk lager uitvalt. Zonder deze categorie valt de toegevoegde waarde binnen Derden ongeveer twee keer zo hoog uit (ca € 16.000 tot € 17.000).

Het subsidieresultaat is het saldo van de Wsw-subsidie minus de loonkosten Wsw, loonkostensubsidie Begeleid Werken en overige loonkosten gesubsidieerde werknemers. Het subsidiesaldo per SE daalt jaarlijks sterk, enerzijds door de afbouw van de subsidie per SE en anderzijds door de jaarlijkse stijging van de loonkosten en loonkostensubsidie per SE. Doordat de daling van het subsidieresultaat slechts voor een klein deel kan worden opgevangen door de stijging van de toegevoegde waarde en door overige kostenreducties resulteert dit in een dalend resultaat per SE.

5 Meerjarenbegroting DIGIWERKT

In onderstaande tabel wordt de begroting weergegeven van DIGIWERKT.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 1.640.000 | 1.633.000 | 1.634.000 | 1.632.000 |
| Subsidie Wsw | 233.000 | 217.000 | 202.000 | 189.000 |
| | 1.873.000 | 1.850.000 | 1.836.000 | 1.821.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 274.000 | 267.000 | 260.000 | 253.000 |
| Loonkosten PW werknemers | 310.000 | 316.000 | 322.000 | 328.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 7.000 | 7.000 | 7.000 | 7.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 457.000 | 451.000 | 446.000 | 441.000 |
| Directe kosten van de omzet | 91.000 | 87.000 | 83.000 | 79.000 |
| Afschrijvingen | 70.000 | 70.000 | 70.000 | 70.000 |
| Huren | 105.000 | 99.000 | 99.000 | 100.000 |
| Onderhoudskosten | 218.000 | 215.000 | 213.000 | 210.000 |
| Energiekosten | 30.000 | 30.000 | 29.000 | 28.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 16.000 | 15.000 | 15.000 | 14.000 |
| Overige bedrijfskosten | 128.000 | 126.000 | 125.000 | 124.000 |
| Kosten PIOFACH | 167.000 | 167.000 | 167.000 | 167.000 |
| | 1.873.000 | 1.850.000 | 1.836.000 | 1.821.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 0 | 0 | 0 | 0 |

Toelichting begrotingsposten

De belangrijkste posten worden hieronder nader toegelicht.

Opbrengsten

Belangrijke doelstelling voor DIGIWERKT is dat de opbrengsten van haar activiteiten minimaal kostendekkend zijn. De opbrengsten zijn daardoor dusdanig begroot dat hiermee alle kosten worden gedekt zodat een nihil-resultaat wordt gerealiseerd. De geprognosticeerde opbrengst voor 2016 bedraagt € 1.250.000 hetgeen betekent dat in 2017 een opbrengststijging van € 390.000 (31%) ten opzichte van 2016 dient te worden gerealiseerd. Door de ingezette acties en verwachte ontwikkelingen, wordt deze opbrengststijging als zeer uitdagend gezien.

Kostprijs omzet

Voor de uitvoering van de werkzaamheden zet DIGIWERKT zowel Wsw-ers als PW-ers (tijdelijke inzet van werknemers vanuit uitvoering Participatiewet door gemeenten) in. Tevens wordt gebruik gemaakt van diverse diensten van derden. Deze kosten zijn begroot onder Loonkosten Wsw (waarbij de Subsidie Wsw op deze loonkosten in mindering moet worden gebracht), Loonkosten PW Werknemers en Directe kosten van de omzet. Daarnaast is onder onderhoudskosten het gebruik van diverse apparatuur ten behoeve van de digitaliseringswerkzaamheden opgenomen. Al deze kosten bij elkaar kunnen feitelijk als kostprijs omzet gezien; de totale kosten bedragen over de periode 2017-2020 ca. 41% van de opbrengsten..

Loonkosten Ondersteunend personeel

De loonkosten van het ondersteunend personeel dalen door de afbouw van het aantal fte's van 11,0 fte in 2017 naar 10,4 fte in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe.

De begrote ondersteunende formatie voor de uitvoering van de opdrachten is onderstaand verdeeld per functie weergegeven.

| Functie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Daling % |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|
| Primaire uitvoeringsfunctie | 8,3 | 8,1 | 7,9 | 7,7 | 7% |
| Secundaire uitvoeringsfunctie | 1,8 | 1,8 | 1,7 | 1,7 | 3% |
| Management & ondersteuning | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0% |
| Totaal | 11,0 | 10,8 | 10,6 | 10,4 | 6% |

Kosten PIOFACH

Dit betreft de doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten op basis van het gebruik dat DIGIWERKT hiervan maakt. De doorbelasting aan DIGIWERKT bedraagt ca. 10% van de totale doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten.

KPI's / Kengetallen per Wsw-SE

Binnen de begroting van DIGIWERKT kunnen de volgende kengetallen per Wsw-SE worden weergegeven:

| Resultaten per SE - BU DIGIWERKT | | | | |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Toegevoegde waarde per SE | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Subsidieresultaat per SE | -5.026 | -6.250 | -7.463 | -8.536 |
| Resultaat per SE | 0 | 0 | 0 | 0 |

Het is niet mogelijk de toegevoegde waarde van DIGIWERKT per SE tot uitdrukking te brengen. Reden is dat de totstandkoming van de toegevoegde waarde niet alleen in het Wsw-werknemers geschiedt, maar ook middels inzet PW-werknemers en ondersteunende formatie. Het subsidieresultaat is het saldo van de Wsw-subsidie minus de loonkosten Wsw, loonkostensubsidie Begeleid Werken en overige loonkosten gesubsidieerde werknemers. Het subsidiesaldo per SE daalt jaarlijks sterk, enerzijds door de afbouw van de subsidie per SE en anderzijds door de jaarlijkse stijging van de loonkosten per SE. Doordat DIGIWERKT een taakstellend begroot resultaat heeft van € 0 bedraagt het resultaat per SE eveneens € 0.

6 Meerjarenbegroting Sallcon Groen

In onderstaande tabel wordt de begroting weergegeven van Sallcon Groen.

| Omschrijving | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Baten | | | | |
| Opbrengsten | 289.000 | 283.000 | 277.000 | 271.000 |
| Subsidie Wsw | 2.190.000 | 2.040.000 | 1.899.000 | 1.775.000 |
| Bijdrage Herstructurering Wsw | 133.000 | 172.000 | 207.000 | 232.000 |
| Doorbelasting aan Het Groenbedrijf | 1.234.000 | 1.224.000 | 1.213.000 | 1.201.000 |
| | 3.846.000 | 3.719.000 | 3.596.000 | 3.479.000 |
| Lasten | | | | |
| Loonkosten Wsw werknemers | 2.573.000 | 2.507.000 | 2.442.000 | 2.378.000 |
| Overige kosten gesubsidieerde werknemers | 41.000 | 39.000 | 39.000 | 37.000 |
| Loonkosten Ondersteunend personeel | 522.000 | 494.000 | 467.000 | 441.000 |
| Directe kosten van de omzet | 53.000 | 51.000 | 49.000 | 46.000 |
| Afschrijvingen | 71.000 | 69.000 | 67.000 | 65.000 |
| Huren | 13.000 | 11.000 | 11.000 | 11.000 |
| Onderhoudskosten | 40.000 | 38.000 | 37.000 | 36.000 |
| Energiekosten | 8.000 | 8.000 | 8.000 | 7.000 |
| Belastingen en verzekeringen | 4.000 | 4.000 | 4.000 | 3.000 |
| Overige bedrijfskosten | 23.000 | 22.000 | 21.000 | 21.000 |
| Kosten PIOFACH | 224.000 | 216.000 | 209.000 | 202.000 |
| | 3.572.000 | 3.459.000 | 3.354.000 | 3.247.000 |
| RESULTAAT (baten - lasten) | 274.000 | 260.000 | 242.000 | 232.000 |

Toelichting begrotingsposten

De belangrijkste posten worden hieronder nader toegelicht.

Opbrengsten / Toegevoegde waarde

De opbrengsten Groen laten een dalende lijn zien. Dit wordt volledig veroorzaakt door de afnemende Wsw-formatie; de toegevoegde waarde per SE laat een lichte stijging zien. De kostprijs omzet daalt in dezelfde procentuele verhouding als de opbrengsten waardoor de toegevoegde waarde eveneens een dalende lijn laat zien.

Subsidie Wsw

De subsidie Wsw daalt enerzijds door de afbouw van het aantal Wsw-ers van 90 in 2017 naar 78 in 2020, alsmede door de jaarlijkse daling van de Wsw-subsidie per SE. Een groot deel van de subsidie wordt weer aan Het Groenbedrijf doorgegeven.

Bijdrage Herstructurering Wsw

Aan Het Groenbedrijf BV wordt elk jaar een gelijkblijvend subsidiebedrag voor gedetacheerde Wsw-ers van € 26.102 (dit is het subsidieniveau van 2013) meegegeven. Dit is hoger dan de subsidie die Groen zelf ontvangt (d.i. € 24.400 in 2017 dalend naar € 22.700 in 2020). Ter compensatie van het subsidietekort dat hierdoor binnen de begroting van Groen ontstaat wordt dit tekort vanuit de bestemmingsreserve Herstructurering Wsw (opgenomen op de balans van GR BVO KonnecteD) toegekend aan het resultaat van Groen.

Doorbelasting aan Het Groenbedrijf

De doorbelasting aan Het Groenbedrijf betreft de doorbelasting van de loonkosten van de gedetacheerde Wsw-werknemers minus € 26.102 Wsw-subsidie per SE, de doorbelasting van de loonkosten van de gedetacheerde ondersteunende formatie, de doorbelasting van de PIOFACH kosten alsook de detachingsvergoeding. De doorbelasting per persoon stijgt jaarlijks door de hogere loonkosten, maar omdat het aantal doorbelaste personen jaarlijks daalt laat de doorbelasting aan Het Groenbedrijf een gering dalende lijn zien.

Loonkosten Wsw werknemers

De loonkosten van de Wsw werknemers dalen door de afbouw van het aantal Wsw-ers in dienst van 90 in 2017 naar 78 in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe. Een groot deel van deze loonkosten wordt weer aan Het Groenbedrijf doorbelast.

Loonkosten Ondersteunend personeel

De loonkosten van het ondersteunend personeel dalen door de afbouw van het aantal fte's van 8,1 fte in 2017 naar 6,4 fte in 2020. De gemiddelde loonkosten per SE nemen jaarlijks met 2% toe. Een groot deel van deze loonkosten wordt weer aan Het Groenbedrijf doorbelast.

De begrote ondersteunende formatie voor de uitvoering van de opdrachten is onderstaand verdeeld per functie weergegeven.

| Functie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Daling % |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| Primaire uitvoeringsfunctie | 5,4 | 4,8 | 4,3 | 3,8 | 29% |
| Secundaire uitvoeringsfunctie | 1,0 | 1,0 | 0,9 | 0,9 | 9% |
| Management & ondersteuning | 1,7 | 1,7 | 1,7 | 1,7 | 0% |
| Totaal | 8,1 | 7,5 | 6,9 | 6,4 | 21% |

Kosten PIOFACH

Dit betreft de doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten op basis van gebruik dat Groen en Het Groenbedrijf hiervan maakt. Een groot deel van de PIOFACH kosten wordt weer aan Het Groenbedrijf doorbelast. De doorbelasting aan Sallcon Groen en Het Groenbedrijf bedraagt ca. 12% van de totale doorbelasting vanuit de ondersteunende diensten.

KPI's / Kengetallen per Wsw-SE

Binnen de begroting van Sallcon Groen / Het Groenbedrijf kunnen de volgende kengetallen per Wsw-SE worden weergegeven:

| Resultaten per SE - BU GROEN / HGB | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|
| Toegevoegde waarde per SE - BUITEN | 20.593 | 21.198 | 21.814 | 22.542 |
| Subsidieresultaat per SE (incl. HGB) | -4.723 | -5.902 | -7.109 | -8.185 |
| Resultaat per SE (incl. HGB) | 3.052 | 3.033 | 2.956 | 2.967 |

In de begroting is met betrekking tot de toegevoegde waarde een uitdaging opgenomen omdat, rekening houdend met een afnemende en ouder wordende gemiddelde Wsw-populatie, deze jaarlijks een stijging per SE laat zien.

Het subsidieresultaat is het saldo van de Wsw-subsidie minus de loonkosten Wsw en overige loonkosten gesubsidieerde werknemers. Het subsidiesaldo per SE daalt jaarlijks sterk, enerzijds door de afbouw van de subsidie per SE en anderzijds door de jaarlijkse stijging van de loonkosten per SE. Doordat de daling van het subsidieresultaat voor een klein deel kan worden opgevangen door de stijging van de toegevoegde waarde en door overige kostenreducties resulteert dit in een gering dalend resultaat per SE.

A3 jaarplan KonnecteD 2017

KonnecteD
 Schonevaarderstraat 9
 7416 CC, Deventer
 (0570) 619 500
 konnecteD.nl

Missie
 KonnecteD is een organisatie die een cultuur stimuleert van een eigen verantwoordelijkheid, met als uitgangspunt de drie kerncompetenties: ondernemerschap, leiderschap en flexibiliteit. KonnecteD is MVO-gecertificeerd en wil samen met de stakeholders haar kernwaarden uitdragen. KonnecteD wil verbinden en ondernemen met hoofd & hart.

De missie van KonnecteD is om mensen met een afstand tot werk in het arbeidsproces te laten participeren. Effectief, efficiënt en verantwoord ondernemen ten behoeve van zowel de maatschappij als de organisatie en met daarbij de focus op de juiste balans tussen de drie P's van People, Planet en Prosperity. KonnecteD zet in op duurzaamheid om daarmee transparant en meetbaar maatschappelijk, sociaal en financieel rendement te behalen. KonnecteD levert hiermee een bijdrage aan het tot stand komen van de inclusieve arbeidsmarkt.

Visie
 KonnecteD ontwikkelt zich tot een netwerkorganisatie op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zij heeft een verbindende rol om sociale innovatie te stimuleren met partners in de stad. Een plek waar mensen de afstand tot de arbeidsmarkt overbruggen, met hulp van o.a. Deventer Werk talent en de betrokken werkgevers. Met als belangrijkste doelen: het stimuleren van bedrijvigheid waardoor meer werkgelegenheid kan ontstaan, meer mensen aan het werk komen waardoor weer lagere uitkeringslasten en beheersbaarheid van het verwachte structurele tekort op de uitvoering van de Wsw ontstaan.

Succesbepalende Factoren (SBF'en)

- Innovatieve, effectieve en efficiënte interne en externe dienstverlening.
- Duurzame en maatschappelijk betrokken samenwerkingsverbanden met stakeholders.
- Doelgericht, transparant en milieubewust omgaan met de beschikbaar gestelde middelen en de bereikte resultaten.
- Goed geïnformeerde, betrokken en proactieve medewerkers, die ondernemerschap, leiderschap en flexibiliteit tonen.
- Actuele kennis van de competenties/mogelijkheden van de cliënt.
- Actuele kennis van regionale arbeidsmarkt en keten.
- Tijdige, juiste en volledige communicatie van en naar stakeholders.

1. Leiderschap
 Directie en management:

- Werken proactief aan de doelstellingen van de organisatie.
- Vertalen de externe ontwikkelingen voor en naar de organisatie en nemen medewerkers hierin mee.
- Gaan adequaat en flexibel om met veranderingen in wet- en regelgeving.
- Gaan adequaat en flexibel om met veranderingen bij stakeholders.
- Zetten een cultuur neer van eigen verantwoordelijkheid en stimuleren ondernemerschap, leiderschap en flexibiliteit.
- Gaan nadrukkelijke samenwerking aan met opdrachtgevers, gemeenten en andere verbonden partijen.

3. Management van medewerkers

- Ontwikkelplan per doelgroep medewerker.
- Continuëren ontwikkeling middenkader.
- Stimuleren van gebruik social intranet door medewerkers.
- Bevorderen en stimuleren van mobiliteit van medewerkers.
- Bevorderen en stimuleren van maatschappelijke betrokkenheid van medewerkers.
- A3-resultaten communiceren aan medewerkers.

5. Management van processen

- Trajectplan voor In/door/uitstroom proces, zo ook per contract gedefinieerd.
- Efficiënter en effectiever inzetten van multi level accountmanagement.
- Actief deelnemen in lokale, regionale en landelijke netwerken.
- Opnemen en inrichten van communicatiematrix voor stakeholders.
- Opereren vanuit MVO en creëren van een organisatie brede MVO-bewustwording.
- Op gestructureerde wijze risicomanagement inzetten.
- Vergroten procesbeheersing vanuit Business Control.

7. Medewerkers

- Ziekteverzuim Ondersteunend personeel < 3,5%
- Aantal gevoerde jaargesprekken Ondersteunend personeel = 100%
- Organiseren van 3 werknemersarena's.
- Inzetten van 5 activiteiten op het gebied van vitaliteit en arbeidsmobiliteit.

9. Bestuur en financiers

Contracten

- Realisatie SE- en doorstroom taakstelling conform het Bedrijfsplan KonnecteD: - 2,5% Binnen -> Buiten -> Dieren
- Realisatie van de afspraken opgenomen in:
 - Overeenkomst Gemeente Deventer - Salicon BV 2017/ Deventer Werk talent
 - Overeenkomst Gemeente Dst-Wijhe - Salicon BV 2017 / Deventer Werk talent
 - Overeenkomst Gemeente Deventer - Salicon BV 2017/ Uitvoering Wsw
 - Overeenkomst Gemeente Dst-Wijhe - Salicon BV 2017/ Uitvoering Wsw

(Salicon BV wordt in het eerste kwartaal van 2017 KonnecteD BV)

Financieel

- Financieel resultaat conform de begroting.

Organisatie

Resultaat

←—————→ **Verbeteren en vernieuwen** ←—————→



Bijlage 3 Opzet proces en checklist ten behoeve van de investering

De gevraagde investering dient ter financiering van nieuwe business-projecten met een hoger risico of een innovatief karakter die, direct of indirect, een bijdrage leveren aan de realisatie van de missie van Connected.

De investering dient ter (gedeeltelijke) dekking van de eenmalige projectkosten of de afschrijvingskosten in geval van activering van de investering. Daarbij zijn twee situaties van toepassing:

1. In het geval een project na een eerste (of tweede) evaluatie wordt beëindigd dient de bijdrage ter dekking van de volledige investering.
2. In het geval een project na een eerste (of tweede) evaluatie wel succesvol blijkt vindt dekking alleen in de opstartfase tot het (succesvolle) evaluatiemoment plaats.

Er zal een aanvraagproces worden opgezet waarin in ieder geval de volgende stappen zijn opgenomen:

- De indiening van de aanvraag zelf;
- De toetsing van de aanvraag door de controller;
- De finale goedkeuring door de directeur en de Raad van Commissuren (RvC);
- Accordering door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) , indien de aanvraag een bepaalde omvang overschrijdt.

Checklist:

| Checklist participaties/overnames | | -- | - | 0 | + | ++ |
|--|--|----|---|---|---|----|
| I | Werkgelegenheid | | | | | |
| 1 | Creëert extra werkgelegenheid | | | | | |
| 2 | Behoudt werkgelegenheid t.b.v. doelgroep | | | | | |
| 3 | Creëert extra mogelijkheden voor tijdelijke trajecten | | | | | |
| 4 | Creëert mogelijkheden voor flexibilisering inzet personeel | | | | | |
| II | Medewerkersbelangen | | | | | |
| 5 | Bevordert ontwikkelingsmogelijkheden/employability | | | | | |
| 6 | Bevordert verbetering arbeidsvoorwaarden | | | | | |
| 7 | Bevordert verbetering arbeidsomstandigheden | | | | | |
| 8 | Bevordert diversiteit werksoorten | | | | | |
| 9 | Positief effect op imago | | | | | |
| III | Markt/klant | | | | | |
| 10 | Verbreedt producten/dienstenaanbod (omvang) | | | | | |
| 11 | Verlengt keten/proces dienstverlening (partnership) | | | | | |
| 12 | Past binnen brancheactiviteit met innovatieve elementen | | | | | |
| 13 | Bevordert mogelijkheden toetreden nieuwe markten | | | | | |
| 14 | Leverd bijdrage groei omzet bij bestaande klanten | | | | | |
| 15 | Leverd bijdrage groei omzet bij nieuwe klanten | | | | | |
| 16 | Positief effect op imago | | | | | |
| IV | Resultaten | | | | | |
| 17 | Leverd bijdrage aan verbetering rendement/marge | | | | | |
| 18 | Leverd bijdrage aan verbetering solvabiliteit | | | | | |
| 19 | Leverd bijdrage aan spreiding risico's | | | | | |
| V | Organisatie | | | | | |
| 20 | Bevordert ontwikkeling/kennis kaderpersoneel | | | | | |
| 21 | Leverd toepassing nieuwe technieken (ICT, projectaansturing, marketing c.a.) | | | | | |
| 22 | Professionalisering organisatie | | | | | |
| VI | Cultuur | | | | | |
| 23 | Betrokkenheid leiding/eigenaar | | | | | |
| 24 | Coachend leiderschap | | | | | |
| 25 | Lerende organisatie | | | | | |
| 26 | Sociaal/maatschappelijke betrokkenheid | | | | | |
| 27 | Beslis/besluitvaardigheid | | | | | |