



Hilversum



Gooische Meren



Gemeente Almere



Blaricum



Laren



Huizen



Wijdemeren



Eemnes



# Koersrapportage 3<sup>e</sup> kwartaal 2023

(Cijfers tot en met september 2023)

## Ketensamenwerking Tomingroep

Stand van zaken uitwerking van het businessplan  
“Regionale samenwerking sociaal domein Tomingroep”

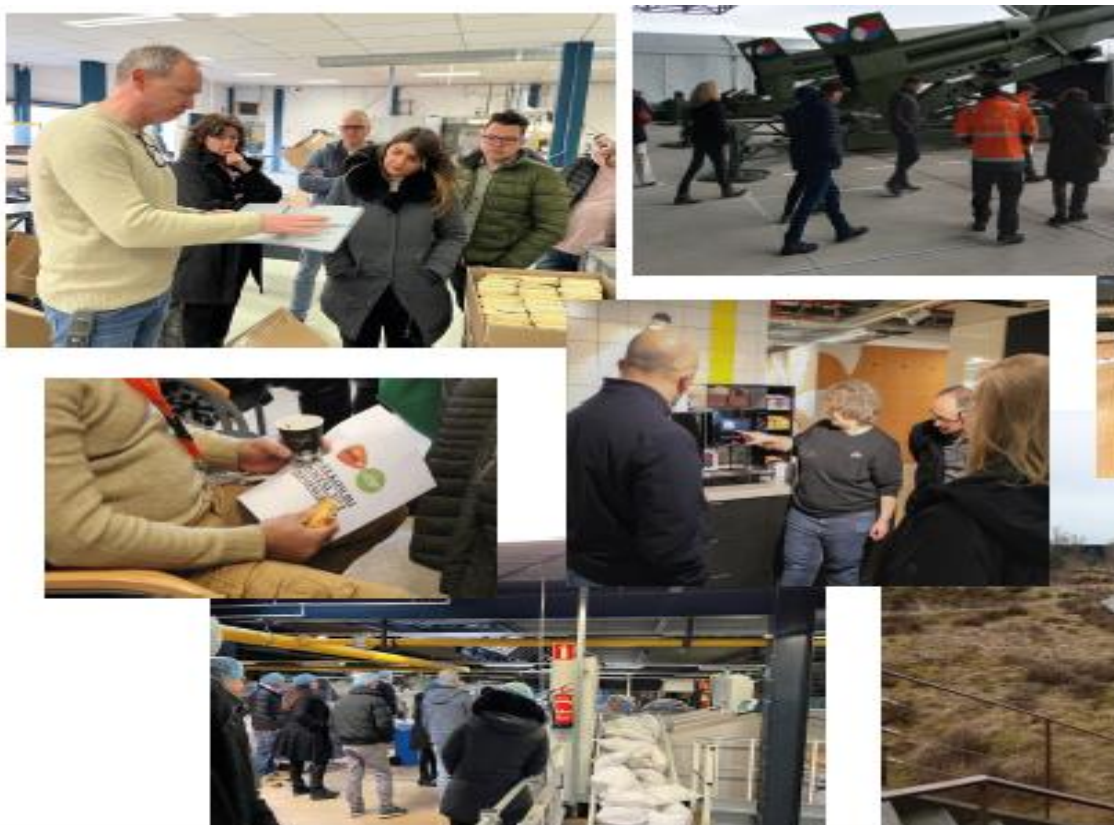
*Bestemd voor:*

- *Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur Tomingroep*
- *Raad van Commissarissen Tomingroep*

Hilversum, 21 november 2023

## Inhoud

<b>1. VOORWOORD .....</b>	<b>4</b>
<b>2. DASHBOARD .....</b>	<b>5</b>
ARBEIDSONTWIKKELING.....	6
FORMATIE DOELGROEP PER TREDE.....	7
FORMATIE DOELGROEP (FTE) .....	9
WERK-LEERTRAJECTEN .....	10
FORMATIE DOELGROEP PER GEMEENTE.....	11
FINANCIËLE RESULTATEN.....	13
MAATREGELEN.....	15
STROMENRAPPORTAGE .....	18



### **Gedetacheerde collega's laten trots hun werkplek zien**

In maart bezochten zo'n 40 leidinggevenden van Tomingroep een groot aantal gedetacheerde collega's bij verschillende bedrijven in de regio.

Dit was voor hen een unieke kans om te ontdekken bij wat voor soort bedrijven onze collega's aan de slag zijn en wat voor werk zij doen. Zoals orderpicken, montagewerk en schoonmaakwerkzaamheden.

De tour begon met een bezoek aan het distributiecentrum van PostNL in Almere. Daarna bezochten ze in kleine groepjes nog een aantal andere bedrijven, waaronder Nike, Belgraver, Smurfit Kappa en het Nationaal Militair Museum.

Gedetacheerde collega's vertelden trots en blij over hun werkplek. Belangrijk is natuurlijk dat er goede begeleiding is vanuit een bedrijf, dat ze de kans krijgen om te leren en daardoor ook te groeien.

Tijdens de tour waren veel leidinggevenden positief verrast over de rust en structuur op de meeste werkplekken. Ze vonden dat het soms zelfs rustiger was dan op een werkplek binnen de bedrijfssonderdelen van Tomingroep.

De reacties waren heel positief en de conclusie was dat deze tour zeer inspirerend en voor herhaling vatbaar is.


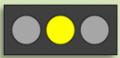






# 1. Voorwoord

Voor u ligt de koersrapportage “Ketensamenwerking Tomin” over het derde kwartaal 2023. In deze rapportage geven we aan wat de stand van zaken is ten aanzien van het realiseren van de beleidsdoelen van de ketensamenwerking en de financiële prestaties die daaruit volgen.

De gehele kwartaalrapportage bestaat uit drie (deel)rapportages, waarmee elk gremium ‘op maat’ geïnformeerd wordt. In onderstaand schema is aangegeven wie welke rapportage ontvangt. Naast deze rapportages blijven de formele verantwoordingsdocumenten, zoals de jaarrekening en de begroting, gewoon bestaan.

1. Koersrapportage (met als bijlage de stromenrapportage)	2. Bedrijfsvoeringsrapportage	3. Stromenrapportage
<ul style="list-style-type: none"><li>• Basisdocument voor het gezamenlijk overleg van RvC en AB. Hierin worden de realisaties gedurende het jaar gemonitord (aantallen en financiën), op het niveau van de hoofddoelstellingen.</li><li>• Doelgroep: AB/DB en RvC.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoringsrapportage voor de RvC, Directie en Managementteam. Deze rapportage zoomt nader in op de resultaten, meer op bedrijfsvoeringsniveau dan de koersrapportage en bevindt zich daardoor op meer detailniveau.</li><li>• Doelgroep: RvC, DT, MT</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoringsdocument voor de uitvoering. Hoeveel mensen naar Tomingroep en WSP/Baangericht toe? Hoeveel mensen stromen door en uit? Het gaat hier met name om de aantallen personen.</li><li>• Doelgroep: uitvoerende afdelingen van gemeenten, Tomingroep en WSP/Baangericht.</li></ul>

## 2. Dashboard

Stoplicht	KPI	Beschrijving
	Instroom	<p>Instroom P-wet komt goed op gang. De aantallen aanmeldingen, start diagnosefase en start in een P-baantraject voor 2023 worden gehaald.</p> <p>Het aantal medewerkers dat tot en met september in 2023 nieuw is ingestroomd (mensen 43 en in Fte 34,1) is zeer positief.</p>
	Doorstroom	<p>Aantallen doorstroom naar detachering lopen achter ten aanzien van het budget. Per eind september lopen we 18 plaatsingen achter op het plan.</p> <p>Begroot eerste 3 kwartalen 2023: 55, gerealiseerd in deze periode: 37, waarvan 3 nog niet geheel administratief afgehandeld. Daarnaast zijn er 6 proefplaatsingen gerealiseerd die op termijn tot definitieve plaatsing kunnen leiden.</p>
	Uitstroom (natuurlijk verloop)	Een onverminderd hoge uitstroom van de Wsw doelgroep (55 personen, 42,0 Fte).
	Terugmeldingen (terug verwijzing naar gemeente)	Er zijn in 2022 en in de eerste 3 kwartalen van 2023 166 aanmeldingen voor p-baantrajecten geweest (het gaat dus bij dit stoplicht over 7 kwartalen). Hiervan zijn in overleg tussen Tomin en gemeenten 21 personen terug gemeld in de aanmeldfase, 60 tijdens de diagnosefase en 2 tijdens de trajectbaan. Er wordt ook doorverwezen voor 'verlengde diagnose' gesprek/werk bij Tomin (advies over waar iemand staat en wat wél kan, als werken nog geen optie is), waarbij terugmelding bij voorbaat vaststaat.
	Uitstroom (naar werkgever)	5 personen zijn uitgestroomd naar een reguliere werkgever, waarvan 1 met loonkostensubsidie en 1 persoon rechtstreeks vanuit de aanmeldfase. Vanwege geringe instroom in de kortdurende trajecten, kan hier ook nog geen uitstroomresultaat gemeten worden. NB. Uitstroom van doelgroep gestart vóór 1/1/2022 (start planperiode) wordt niet meegenomen in deze resultaten.
	Formatie doelgroep vs norm	<p>In totaal zit de formatie onder het aantal beschikbare formatie plaatsen. In totaal 897 (excl. 24 voltijds-plaatsen voor Werk-Leertrajecten) beschikbare formatie plaatsen waarvan er 751,5 zijn bezet. Beschut 16 boven Business Case formatie (BC-), P-wet regulier 82 onder BC-formatie en Wsw 80 onder BC-formatie (inclusief begeleid werkers).</p> <p>Ook de huidige bezetting van 1 op beschikbare fte voor Werk-Leertrajecten (24) ligt ver onder de BC-formatie.</p>
	Werk-Leer trajecten (max. 6 maanden)	Instroom is zeer gering. Tomingroep en diverse gemeenten zijn in gesprek over (een eventuele andere) invulling.
	Participatiebaan trajecten (max 3 jaar)	Een belangrijke positieve constatering is dat in 2023 de aanmeldingen en aantallen start diagnosefase inmiddels boven de streefcijfers van 2023 liggen. De conversie naar de start van het P-baantraject gerealiseerd. Aandacht blijft nodig om de achterstand van 2022 in te lopen, het totaal aantal beschikbare fte blijft hierdoor achter.
		Nettoresultaat 2023 tot en met september en de verwachting voor het hele jaar aanzienlijk beter dan begroot door compensatie

	Financieel resultaat	vanuit het rijk voor de gestegen wettelijk-minimum-loonkosten, door een aantal genomen maatregelen in de bedrijfsvoering die o.a. leiden tot hogere netto toegevoegde waarde, lagere energiekosten en daarnaast door lagere salariskosten door het niet kunnen invullen van de gestelde vacatures. Verwachting € -0,5 miljoen i.p.v. begroot € -5,7 miljoen verlies (geconsolideerd Schap en BV). Vanwege diverse onzekerheden zien we nog wel een marge in de verwachting van plus of min een 3/4 miljoen.
	Weerstandsvermogen	Ruim voldoende voor de beleidsperiode tot en met 2025 mede door hogere rijksbijdrage (bevestigd in de meicirculaire 2023). Salarisstijging WSW is geen risico meer.
	Financieel resultaat per fte doelgroep (Tominggroep BV)	Door resultaatsverbetering, beter resultaat per fte dan begroot.



Positieve afwijking van de norm



Negatieve afwijking tov de norm, verwachting is binnen de norm te blijven van de businesscase/begroting



Negatieve afwijking tov de norm, verwachting is **niet** binnen de norm te blijven van de businesscase/begroting

## Arbeidsontwikkeling

### Doel eind 2023: uitbreiding Detachering met 80 plekken

We streven naar de hoogst haalbare trede op de werkladder. Voor WSW is detachering daarin het hoogst haalbare (naast Begeleid Werken, in dienst bij een reguliere werkgever en begeleid door Tominggroep). Het aantal SW-plaatsingen naar detachering ligt achter op planning. We lopen per eind september 18 plaatsingen achter op begroting 2023 (begroot eerste 3 kwartalen 2023: 55, gerealiseerd in deze periode: 37, waarvan 3 nog niet geheel administratief afgehandeld). Daarnaast zijn er 6 proefplaatsingen gerealiseerd die op termijn tot definitieve plaatsing kunnen leiden en zitten er waarschijnlijk nog een aantal groepsdetacheringen in de eindfase.

Deze 'beweging van binnen naar buiten' komt in de eerste plaats door gerichte arbeidsontwikkeling in combinatie met het enthousiast maken van medewerkers voor een stap op de werkladder of een detachering. Daarnaast is er ook een steeds betere en resultaatgerichte interne samenwerking tussen de bedrijfsonderdelen (de leidinggevenden), en de afdelingen Arbeidsontwikkeling en Detachering.

Aantal plaatsingen bij Detachering														
	Q4-22		Q1-23		Q2-23		Q3-23		Totaal		Proef		Verwachting	
	Aantal	fte	Aantal	fte	Aantal	fte	Aantal	fte	Aantal	fte	Aantal	fte	Aantal	fte
Begroot	25		15		20		20		80				80	
Realisatie - Geplaatst	17	15,7	21	18,8	8	7,0	5	4,2	51	45,7	6	5,5	57	51,1
Verschil	-8		6		-12		-15		-29				-23	
Realisatie - Niet overgezet			3	2,5	1	1,0	3	2,4					3	2,4
Gerapporteerd per einde Q	-8		9		-11		-12						-20	

Een "Realisatie niet overgezet" komt in principe in de volgende periode in de "Realisatie Geplaatst".

**Afbeelding 1;** Aantal plaatsingen bij Detachering per ultimo september 2023

### **Kwaliteit nieuwe instroom**

Iedereen die kan werken en wil werken is inmiddels aan het werk. De instroom P-wet betreft daardoor in toenemende mate mensen die al lang niet meer, of nog nooit gewerkt hebben, en waar meestal sprake is van forse problematiek die regulier werken vooralsnog niet mogelijk maakt. De benodigde inspanningen om iemand richting de arbeidsmarkt te helpen worden groter en steeds vaker is er sprake van dermate grote problematiek dat mensen worden teruggemeld bij de gemeente om eerst een traject te doorlopen op andere leefgebieden dan werk. Wanneer zij in het traject bij Tomingroep blijven, is de productie(waarde) vaak aanzienlijk lager dan wij bij de bedrijfsonderdelen in het verleden gewend waren.

### **Formatie doelgroep per trede**

Hierna staat een afbeelding met de verdeling van doelgroepmedewerkers per trede van de werkladder binnen Tomingroep. In het overzicht zijn de aantallen (personen) en fte opgenomen. Bij doorstroom worden de interne bewegingen tussen de treden 1, 2 en 3 weergegeven. Dit kan zowel een trede omhoog als een trede omlaag zijn. In de groene pijl onder de treden wordt aangegeven hoeveel personen er in totaal bij Tomingroep zijn ingestroomd en hoeveel er zijn uitgestroomd.

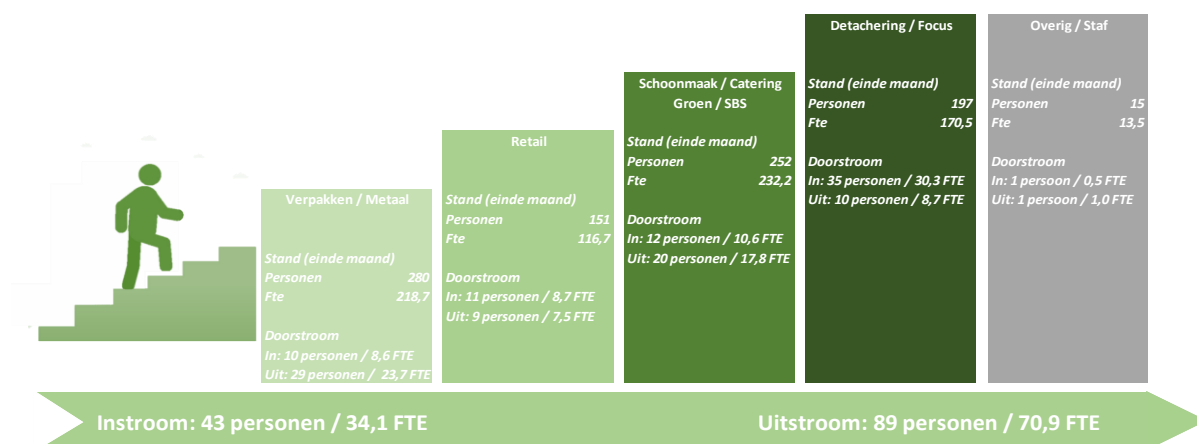
Over de eerste negen maanden van 2023 was de instroom op een formatieplek voor een maximaal 3-jarige participatiebaan (dus niet de instroom in de diagnosefase voor de maximaal 6 maanden durende trajecten) met 34,1 fte aanmerkelijk lager dan de uitstroom, nl. 70,9 fte. In totaal is de formatie van de doelgroep dus met 36,8 fte afgenomen.

Deze uitstroom bestaat uit 34 personen (28,9 fte) doelgroep beschut en participatie (beide P-wet). Mooi om te zien dat een aantal hiervan hun weg vond bij reguliere werkgevers (echter, deze tellen niet mee in de aantallen genoemd in het bedrijfsplan van de bestuursopdracht, omdat deze personen al in dienst waren voor de start van de nieuwe bestuursopdracht en zij zijn dus ook niet terug te vinden in de stromenrapportage).

Daarnaast stroomde 55 personen (42,0 fte) vanuit de doelgroep Wsw uit.

Door de uitstroom ontstaat verdergaande onderbezetting van bedrijfsonderdelen wat leidt tot uitdagingen in de uitvoering van het werk om de kwaliteit te kunnen blijven leveren zoals opdrachtgevers en klanten van ons gewend zijn. Ook leidt dit tot extra kosten omdat de aangenomen hoeveelheid werk niet snel genoeg kan worden aangepast aan de achterblijvende instroom en dus uitzendkrachten moeten worden ingezet. Hoewel de begroting daarmee financieel deels rekening houdt, blijkt in de praktijk dat goede uitzendkrachten schaars zijn en de productie dus alsnog achterblijft.

Over de eerste drie kwartalen van 2023 is de afdeling Detachering (trede 3) per saldo met 22 fte toegenomen ten koste van de kleiner wordende werksoorten op de treden 1 en 2. Dit is conform plan. Mede door deze nieuwe instroom bij detachering hebben we over de eerste 9 maanden van 2023 37 personen succesvol kunnen detacheren.



**Afbeelding 2;** Formatie doelgroep (SW, Nieuw Beschut, Participatiewet) per trede en totale in- en uitstroom per ultimo september 2023

In 2023 is een aantal belangrijke stappen gezet om de werkwijzen zowel binnen Tomingroep als in de samenwerking met de gemeenten te verbeteren.

- Voor de Wsw-doelgroep wordt in nauwe samenwerking tussen de leidinggevenden, de trajectbegeleiders en de detachingsconsulenten ingezet op arbeidsontwikkeling zodat medewerkers op (korte) termijn kunnen doorstromen binnen de organisatie. We focussen ons eerst op degenen die graag gedetacheerd kunnen (én willen) worden. De uitdaging voor de bedrijfsonderdelen is hierbij de balans te vinden tussen productieafspraken en beschikbare capaciteit (aantal en kwaliteiten) aan mensen voor elke werksoort.
- De rol van Tomingroep als 'ontwikkel- en doorstroominstrument' is nog geen gemeengoed binnen de uitvoeringsdiensten van de afdelingen Werk&Inkomen van de deelnemende gemeenten. Een definitieve plaatsing van een nieuwe kandidaat bij Tomingroep is niet langer het doel, het gaat nu in principe om een tijdelijk (maximaal 3-jarig) traject (tenzij het Nieuw Beschut-medewerkers betreft). De trajecten 'participatiewet regulier' komen in Almere inmiddels van de grond. In de Gooi & Vechtstreek zien we dat een groter deel van de instroom dan gepland Nieuw Beschut blijkt te zijn. Van de afgesproken Werk-Leertrajecten van maximaal 6 maanden, wordt tot nu toe slechts sporadisch gebruik gemaakt. Er blijkt niet bij alle uitvoeringsteams / klantmanagers een duidelijk beeld te zijn van de instroomkansen voor Participatiebanen (P-wet regulier, max 3 jaar) en instroomkansen voor de Werk-Leertrajecten (maximaal 6 maanden).
- Aan de hand van de Stroomrapportage wordt de komende tijd per deelnemende gemeente met diverse stakeholders de in-, door- en uitstroom verder geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd.  
NB. Door de geringe instroom in de kortdurende trajecten is grote uitstroom na de eerste anderhalf jaar van de planperiode nog niet te verwachten, daar de participatiebaantrajecten max. 3 jaar duren. Zoals gezegd wordt de uitstroom van P-wetters die voor 1/1/2022 begonnen bij Tomingroep niet meegenomen in de cijfers.

### Verhouding doelgroep per trede 2025 (zoals in de business case)

Uitgangspunt van de business case was dat alle medewerkers van Tomingroep zich ontwikkelen naar het best passende werk op een zo hoog mogelijk niveau op de werkladder waardoor in **2025** de volgende verdeling zou worden gerealiseerd:

Niveau	Trede 1 Verpakken - Montage - Retail	Trede 2 Retail - Groen - Schoon - Catering	Trede 3 Detachering
Doelgroep			
Nieuw Beschut	67%	33%	0%



Participatiewet	0%	67%	33%
WSW	40%	40%	20%

Inmiddels hebben we de doelstelling voor de verdeling WSW bijgesteld en koersen nu op een verdeling van 3 x 33% aan het einde van 2024.

## Aantallen medewerkers (voltijds plaatsen) per doelgroep per jaar (zoals in de business case)

In de businesscase zijn de volgende aantallen fte per doelgroep opgenomen

Medewerkers (fte)	2022	2023	2024	2025
Wsw	684	649	611	572
Nieuw Beschut	52	64	76	90
P-Wet	172	184	196	210
Fulltime trajecten	12	24	37	51
Totaal	920	921	921	922

De volgende afbeelding bevat de standen per eind september 2023. De stand qua fte met betrekking tot de doelgroep Nieuw Beschut is hoger dan verwacht in de businesscase en is nu al boven de streefcijfers voor 2024. En daarmee zijn we dus al een eind op weg naar het einddoel 2025 (80,1fte versus 90fte in de business case doelstelling 2025). De huidige verdeling op de werkladder voor alle doelgroepen is positief te noemen.

Bij P-wet (participatiebanen en trajecten) en Wsw blijven de aantallen (nog) fors achter t.o.v. de business case voor 2023.

							sep-23	Begroting sep-23		Begroting FY 2023		Q4-2022	
							Totaal	Totaal	Verschil	Totaal	Verschil	Totaal	Mutatie
Bezetting		FTE	Fte	Fte	Fte	Fte	Fte	Fte	Fte	Fte	Fte	Fte	Fte
	Beschut	24,8	18,5	17,0	19,4	0,5	80,1	92,1	-12,0	92,9	-12,8	83,7	-3,6
	P-Wet	2,8	10,4	62,9	25,7	0,0	101,9	111,6	-9,7	111,6	-9,7	93,2	8,7
	- WSW	176,2	84,4	146,3	98,6	13,0	518,6	550,4	-31,8	544,7	-26,1	557,4	-38,8
	- WSW-RVU	9,1	0,9	3,0	0,0	0,0	13,0	8,5	4,5	3,7	9,3	11,6	1,4
	- WSW-BW intern	5,8	2,4	3,0	5,8	0,0	17,0	18,4	-1,4	18,4	-1,4	18,3	-1,3
	- WSW-BW extern	0,0	0,0	0,0	20,9	0,0	20,9	23,1	-2,2	23,1	-2,2	22,6	-1,7
	WSW	191,1	87,8	152,3	125,3	13,0	569,5	600,4	-30,9	589,9	-20,4	609,9	-40,4
	BV	12,5	25,7	149,3	13,6	61,8	262,8	294,7	-31,8	291,7	-28,9	283,9	-21,1
Totaal	231,2	142,4	381,4	184,0	75,3	1.014,3	1.098,7	-84,4	1.086,1	-71,8	1.070,7	-56,3	
Doelgroep Totaal		218,7	116,7	232,2	170,4	13,5	751,5	804,1	-52,6	794,4	-42,9	786,8	-35,3
Beschut		31%	23%	21%	24%	1%	100%						
P-Wet		3%	10%	62%	25%	0%	100%						
WSW		34%	15%	27%	22%	2%	100%						

**Afbeelding 3;** Overzicht met standen fte per trede, per doelgroep en regulier personeel<sup>1</sup>.

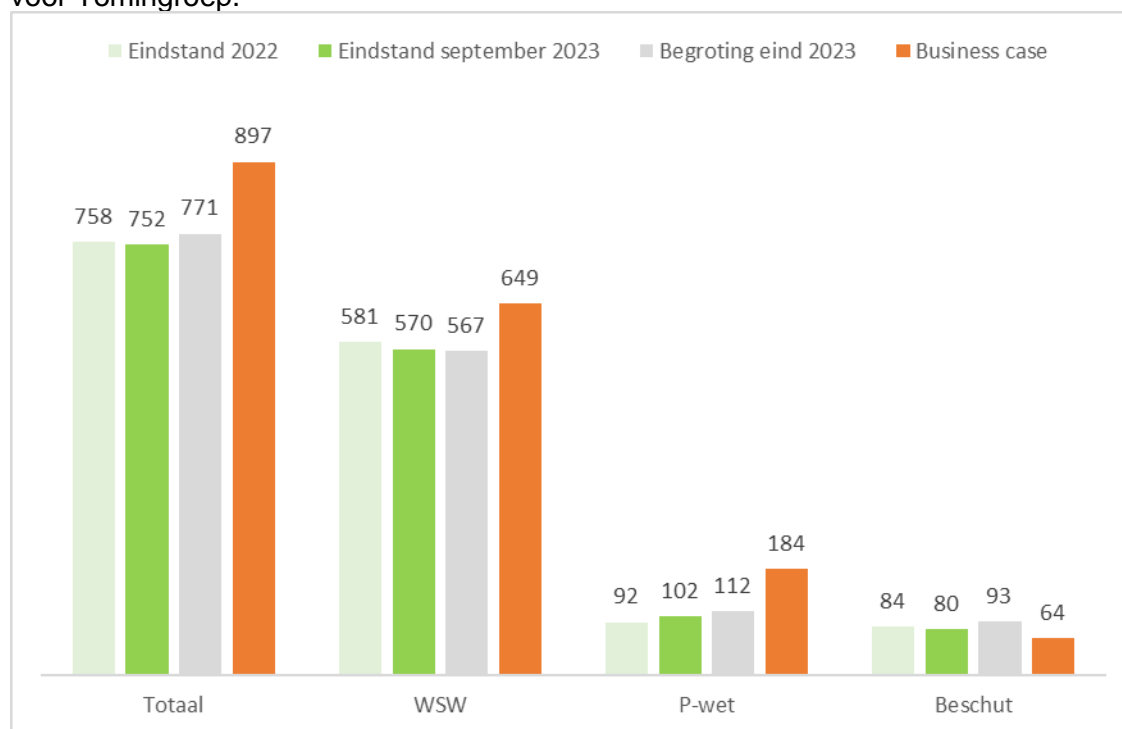
## Formatie doelgroep (fte)

In onderstaande staafdiagram worden de aantallen fte per doelgroep weergegeven. Het betreft de standen aan het begin van het jaar (Eindstand 2022), aan het eind van het derde

<sup>1</sup> In bovenstaande opstelling zijn bij het aantal fte Wsw de "slapers" (Wsw-medewerkers die langer dan 104 weken ziek zijn en bijvoorbeeld in afwachting zijn van een WIA-verklaring) meegeteld (13 personen, 8,5 fte). De begeleid werkers (Wsw-medewerkers die werkzaam zijn buiten Tomingroep, zijn in deze telling voor de Wsw meegenomen (20,9 fte). Het overige verschil, als aansluiting wordt gezocht met het overzicht per gemeente, zit in het toepassen van verschillende rekenmethodieken van de twee bronsystemen.

kwartaal (Eindstand september 2023) en de verwachte eindstand conform de begroting (Begroting eind 2023). In de grafiek zijn tevens de aantallen vanuit de businesscase (businesscase eind 2023, 921 fte) toegevoegd, exclusief de trajecten (24 fte) en inclusief de niet deelnemende gemeente (Weesp, 27 fte). Per saldo een totaal van 897 fte.

De trend dat de daling van de doelgroep WSW veel sneller gaat dan in de businesscase, zet zich door in 2023 (inmiddels 79 fte minder, maar in de business case waren 20 fte Extern Begeleid werkers niet opgenomen). We zien dat de formatie P-wet fors blijft achterlopen op de begroting en de businesscase (82 fte minder). Dit wordt veroorzaakt door een lage instroom. Terwijl tegelijkertijd de P-wetters met een tijdelijk contract in dienst voor de start van de nieuwe bestuursopdracht, wel gemotiveerd en ondersteund worden om uit te stromen. Met het aangaan van onbepaalde-tijds-contracten zijn we, zoals in de businesscase afgesproken, terughoudend, want in principe alleen indien er zich een passende reguliere functie in de organisatie voordoet. Per saldo leidt dit tot een krimpende formatie. In 2022 zijn hierover gesprekken gevoerd met de gemeenten. Dit heeft geleid tot een hogere instroom vanuit de gemeente Almere. Echter, aandacht hiervoor blijft hard nodig. Nieuw Beschut is inmiddels gegroeid naar een niveau dat de business case in 2025 benadert (80 FTE nu t.o.v. 90 in 2025). De afwijkende mix van P-wet en Nieuw Beschut ten opzichte van de business case heeft effect op de hoeveelheid Beschut werk die Tomingroep moet aanbieden en op de mogelijkheden tot arbeidsontwikkeling. Uiteraard heeft dit ook een nadelig financieel effect voor Tomingroep.



**Afbeelding 4;** Aantal fte per doelgroep

## Werk-leertrajecten

In totaal zijn in 2022 15 mensen aangemeld voor een kortdurend werk-leertraject (maximaal 6 maanden), in de eerste drie kwartalen van 2023 is daar nog 1 aanmelding bij gekomen. Uit deze groep van 16 aanmeldingen zijn 9 personen daadwerkelijk gestart met de diagnosefase. Uiteindelijk zijn 3 mensen het Werk-leertraject daadwerkelijk gestart. Dat loopt ver achter bij de voorziene aantallen (in 2023 24 fte, oftewel 48 of meer trajecten). En dat terwijl gemeenten aangeven wel degelijk trajecten voor bijvoorbeeld statushouders nodig te hebben.

Bij de opstelling van de businesscase is gekozen voor trajecten voor mensen met een korte afstand tot de arbeidsmarkt in combinatie met een taalachterstand. In de praktijk echter worden met name aanmeldingen gedaan met een andere doelstelling (namelijk: voortraject voor een Nieuw Beschut plaatsing). Dit is onderwerp van gesprek met de ketenpartners. Er wordt aangegeven dat er minder mensen met een korte afstand beschikbaar zijn dan eerder werd aangenomen. Op dit moment wordt met een aantal gemeenten bekeken of deze Werkleertrajecten misschien juist beter ingezet kunnen worden voor mensen met een grotere afstand en hoe het aanbod er dan uit zou kunnen zien. Deze groep heeft dan een grotere afstand dan gepland, waardoor de begeleiding intensiever zal zijn (en waardoor uitstroom binnen de geplande 6 maanden onrealistisch lijkt).

## Formatie doelgroep per gemeente

In dit overzicht wordt een vergelijking gemaakt met de aantallen (fte) vanuit de businesscase voor het einde van het tweede jaar van de planperiode, namelijk 2023. De aantallen van de gemeenten die geen onderdeel uitmaken van de gemeenschappelijke regeling Tomingroep worden gepresenteerd onder "Niet deeln. gemeenten" waaronder Weesp.

De hogere uitstroom bij de Wsw vond bij bijna alle gemeenten plaats. De gemeenten Almere, Hilversum, Huizen en Wijdemeren boden meer medewerkers Nieuw Beschut aan dan was voorzien in de business case. Bij de meeste gemeenten bleef de instroom van P-wet medewerkers achter op de business case. We zien dat – hoewel 2023 inmiddels bijna volgens planning van de instroom loopt – er door de opgelopen achterstand in 2022 nog ruimschoots plaatsingsruimte is.

Gemeente	Aantallen businesscase (BC) ultimo 2023					Stand per 30 september 2023				
	Wsw	Beschut	P-wet	Traject	Totaal	Wsw	Beschut	P-wet*	Traject	Totaal
ALMERE	277,4	39,4	113,1	14,3	444,3	247,1	42,0	46,6	1,0	336,6
BLARICUM	4,0	0,2	0,8		5,0	5,0	0,8	2,0	0,0	7,8
EEMNES	8,5	0,5	2,0		11,0	7,0	0,0	1,3	0,0	8,3
GOOISE MEREN	55,1	4,0	13,2	1,4	73,7	41,2	2,7	6,3	0,0	50,2
HILVERSUM	202,8	11,0	30,8	5,1	249,7	175,9	24,2	30,6	0,0	230,7
HUIZEN	52,2	4,8	11,9	2,2	71,1	46,7	7,7	9,4	0,0	63,8
LAREN	8,6	1,0	1,6		11,2	5,3	0,8	2,0	0,0	8,1
WIJDEMEREN	20,0	2,0	6,0		28,0	14,6	0,0	1,0	0,0	15,6
<b>Subtotaal</b>	<b>628,6</b>	<b>62,9</b>	<b>179,4</b>	<b>23,0</b>	<b>894,0</b>	<b>542,7</b>	<b>78,2</b>	<b>99,2</b>	<b>1,0</b>	<b>721,1</b>
Weesp	20,0	1,0	5,0	1,0	27,0	16,1	0,0	4,0		20,1
Overige Niet deeln. gemeenten					0,0	13,1	0,0	3,2		16,3
<b>Totaal</b>	<b>648,6</b>	<b>63,9</b>	<b>184,4</b>	<b>24,0</b>	<b>921,0</b>	<b>571,9</b>	<b>78,2</b>	<b>106,4</b>	<b>1,0</b>	<b>757,5</b>

Gemeente	Verskil tov businesscase (BC)				
	Wsw	Beschut	P-wet	Traject	Totaal
ALMERE	-30,4	+ 2,6	-66,6	-13,3	-107,7
BLARICUM	+ 1,0	+ 0,6	+ 1,2	-0,0	+ 2,8
EEMNES	-1,5	-0,5	-0,7	-0,0	-2,7
GOOISE MEREN	-13,9	-1,3	-6,9	-1,4	-23,5
HILVERSUM	-26,9	+ 13,2	-0,2	-5,1	-19,0
HUIZEN	-5,5	+ 2,9	-2,5	-2,2	-7,3
LAREN	-3,3	-0,2	+ 0,4	-0,0	-3,1
WIJDEMEREN	-5,4	-2,0	-5,0	-0,0	-12,4
<b>Subtotaal</b>	<b>-85,9</b>	<b>+ 15,3</b>	<b>-80,2</b>	<b>-22,0</b>	<b>-172,8</b>
Weesp	-3,9	-1,0	-1,0	-1,0	-6,9
Overige Niet deeln. gemeenten	+ 13,1	-0,0	+ 3,2	-0,0	+ 16,3
<b>Totaal</b>	<b>-76,7</b>	<b>+ 14,3</b>	<b>-78,1</b>	<b>-23,0</b>	<b>-163,5</b>

**Afbeelding 5;** Aantal fte per doelgroep en per gemeente (eind september 2023 in vergelijking met business case (eind 2023).

In de tabel “verschil t.o.v. businesscase (BC ultimo 23)” worden de verschillen weergegeven van de realisatie ten opzichte van de businesscase per doelgroep. Waarbij een plus getal (rood) aangeeft dat er sprake is van overrealisatie en waarbij een negatief getal (blauw) aangeeft dat de gemeente nog ruimte heeft om mensen te plaatsen voor die specifieke doelgroep.

### Krapte op de arbeidsmarkt heeft impact op instroom?

Tomingroep en de gemeenten merken de gevolgen van de krappe arbeidsmarkt. Het is goed om te zien dat dit kansen biedt voor onze doelgroep voor directe plaatsing in de reguliere arbeidsmarkt. Aan de andere kant worden de trajectplekken bij Tomingroep moeilijker ingevuld, er is veel minder instroom in de trajecten dan met elkaar werd ingeschat. Komen mensen gemakkelijker op eigen kracht aan het werk? Hebben de klantmanagers voldoende zicht op de mogelijkheden die deze trajecten hun inwoners kunnen bieden? Zijn de gezamenlijk ontworpen trajecten toch niet passend voor de huidige groepen inwoners in het bestand? Is de groep die gebaat zou kunnen zijn met een traject voldoende in beeld bij de klantmanagers? Hoe duurzaam is een plaatsing van doelgroepmensen zonder gedegen voorbereiding?

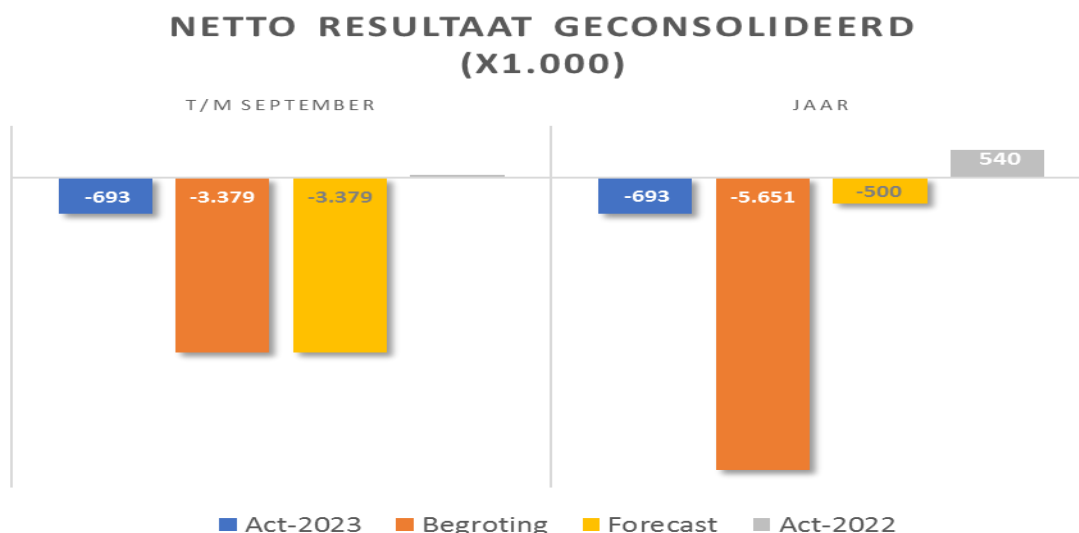
Ook zien we dat het niveau van de instroom van de te ontwikkelen trajectmedewerkers lager is dan we gewend zijn. Dit vraagt een grotere inspanning van de organisatie om de mensen uit de doelgroep medewerkers- en vakvaardigheden aan te leren. In goed overleg is met een aantal gemeenten afgesproken om toch ook mensen aan te melden die wellicht nog niet aan werk toe zijn. In een ‘verlengd diagnose-traject’ met Trajectbegeleiders van Tomingroep, wordt dan bekeken wat er wél mogelijk is binnen of buiten Tomingroep, zodat de gemeente daar met de kandidaten mee verder kan. Dit resulteert in de stromenrapportage waarschijnlijk wel in een grotere terugmelding richting gemeenten dan in het bedrijfsplan aannemelijk leek. Maar het geeft deze gemeenten wel de gelegenheid om aan de slag te gaan met de groep inwoners die niet zo gemakkelijk direct naar werk bemiddeld kunnen worden.

Tegelijkertijd zorgt het achterblijven van instroom van kandidaten voor druk binnen de bedrijfsonderdelen van Tomingroep. We hebben te maken met onderbezetting ten opzichte van met klanten aangegane verplichtingen waardoor we veel moeite hebben om alle werkzaamheden uit te voeren met de beschikbare medewerkers. Het legt ook druk op de doorstroom omdat doorstroom van het ene onderdeel naar het andere onderdeel in eerste instantie leidt tot nog meer werkdruk bij het onderdeel waar medewerkers vandaan komen.

## Financiële resultaten

### Tomingroep BV en Werkvoorzieningsschap (geconsolideerd)

De financiële resultaten van Tomingroep BV en het Werkvoorzieningsschap Tomingroep geven onderstaand beeld.



Het nettoresultaat tot en met september 2023 komt geconsolideerd uit op een klein verlies van € -693.000. Dit is € 2.686.000 beter dan begroot. Deze resultaatsverbetering komt door hogere netto toegevoegde waarden en lagere kosten, doordat vacatures niet worden ingevuld, binnen de bedrijfsonderdelen. In het Schap viel de salarisstijging van de WSW lager uit dan initieel begroot, mede door ook hier lagere aantallen. Daarnaast heeft het Rijk eind mei besloten om toch te compenseren voor de stijging van het minimumloon. Ook vielen de energielasten ten opzichte van de begroting mee door lagere tarieven dan begroot en getroffen energiebesparende maatregelen gedurende de wintermaanden.

Ook de verwachting voor de laatste 3 maanden van het jaar is positiever dan begroot. Het uitgangspunt in de initiële begroting was dat er geen compensatie door het Rijk zou zijn voor extra salarislasten in verband met de stijging van het wettelijke minimumloon (in de aprilcijfers is dit als risico aangemerkt). Ook is in de forecast aangepast dat een deel van het totaalbedrag dat is gemoeid met de aanschaf van het ERP pakket geactiveerd kan worden. Tevens zien we bij de ontwikkeling van de werkelijke cijfers dat de energielasten meevallen door genomen besparingsmaatregelen, dat de stijging van de salarislasten van de SW lager uitvalt, en dat de afzonderlijke bedrijfsonderdelen het beter doen dan verwacht door meer netto toegevoegde waarde en lagere (salaris)lasten. In het Schap valt nog een eenmalige bate (boekwinst) van € +400.000 door verkoop van één van onze panden.

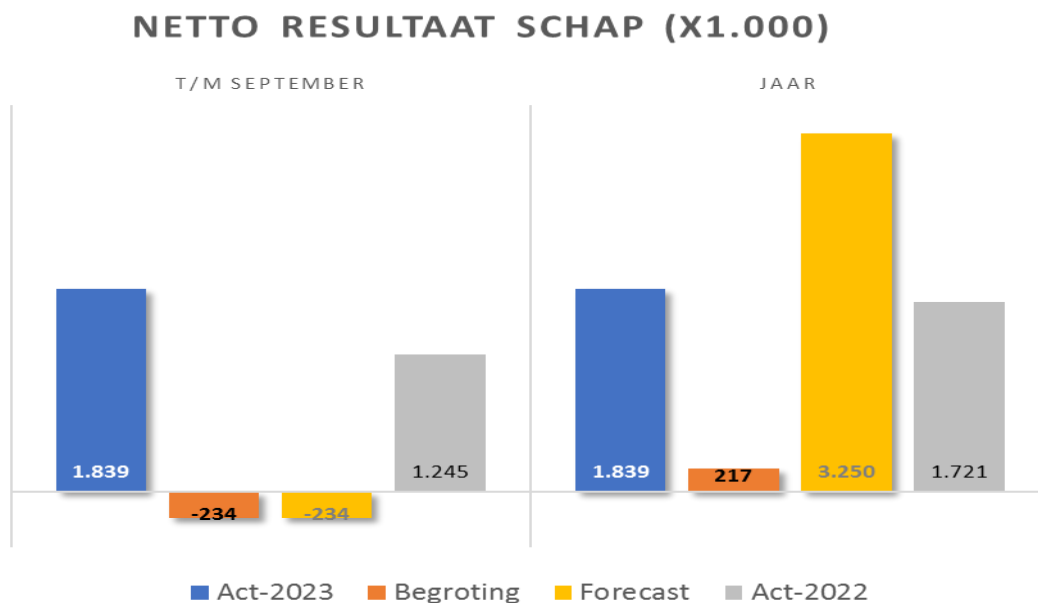
Dit alles maakt dat de verwachting van het geconsolideerde resultaat uitkomt op een verlies van € -0,5 miljoen (met een bandbreedte van plus of min € 0,75 miljoen) in plaats van een verlies van € -5,7 miljoen.

De verhoging van het macrobudget WSW betekent dat het volledige risico, in het geval dat er geen compensatie zou komen vanuit het Rijk voor de stijging van de WSW-salarissen, is komen te vervallen. In tegenstelling tot onze eerste verwachting zien we nu toch dat CAO's voor de Wsw en Aan de slag zijn opgebroken. Het financieel effect hiervan is (nog) niet in de huidige opstelling van de forecast verwerkt.

Voor een diepere analyse van het financiële resultaat van Werkvoorzieningsschap Tomingroep en Tomingroep BV wordt verwezen naar de volgende twee paragrafen.

## Werkvoorzieningsschap Tomingroep

Het nettoresultaat tot en met september 2023 van het Werkvoorzieningsschap Tomingroep is € +1.839.000, wat € +2.073.000 beter is dan het begrote bedrag van € -234.000.

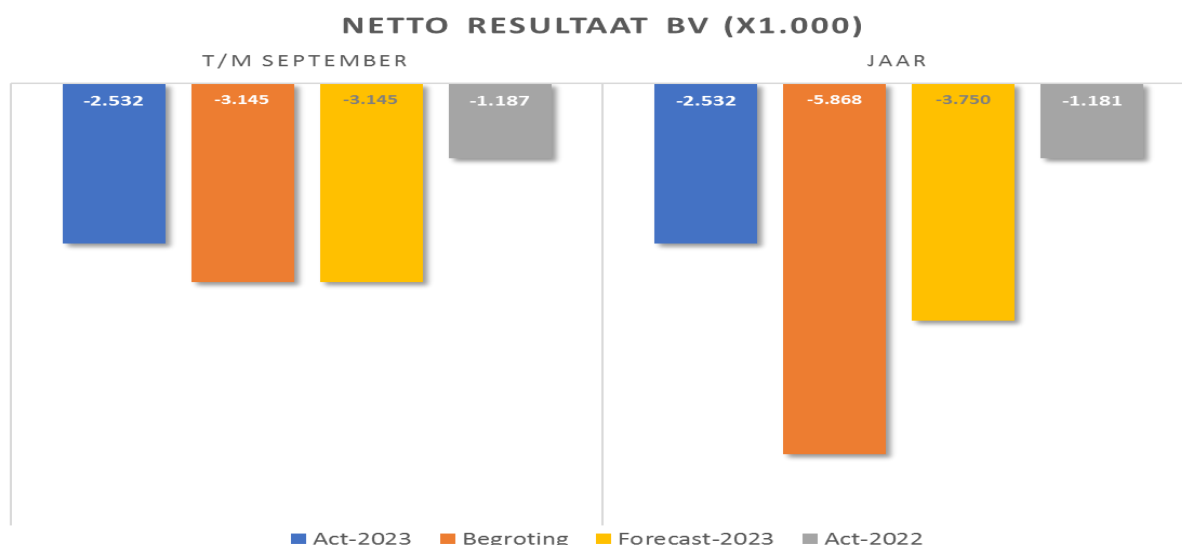


De belangrijkste oorzaak hiervan is een hogere Rijksbijdrage (€ +790.000) met onderliggend twee effecten. Ten eerste, € +1.335.000 als gevolg van verhoging van het macrobudget voor de gehele sector, met als gevolg dat het bedrag per Standaard Eenheid (SE) voor 2023 stijgt van € 30.744 naar € 33.595. Ten tweede, € -545.000 door minder WSW (SE) dan begroot (gemiddeld 24 SE minder).

Door het lagere aantal medewerkers SW, als gevolg van hogere uitstroom dan begroot, is er ook sprake van minder salariskosten (positief resultaatseffect van € +1.005.000 door minder kosten).

## Tomingroep BV

Het nettoresultaat van Tomingroep BV tot en met september 2023 is € +613.000 beter dan begroot (€ -2.532.000 t.o.v. € -3.145.000 begroot).



Het resultaat is vooral een combinatie van:

- Lagere salarislasten door met name het niet kunnen invullen van de in de begroting opgenomen vacatures (€ +2.075.000). Er zijn zo'n 29,5 FTE BV en 17,5 FTE P-wet minder dan begroot. Om noodzakelijke werkzaamheden toch uit te kunnen voeren, moest er fors extra capaciteit ingehuurd worden (€ -1.400.000).
- Extra kosten inzake accountant en Midterm review (gezamenlijk € -55k)

Verwachting voor het hele jaar is dat deze ontwikkelingen zich deels doorzetten. De salariskosten (incl. werkgeverslasten) zullen wel stijgen door de afgesloten CAO voor het reguliere personeel. Daarnaast zal in het 4e kwartaal nog projectkosten (ERP) gemaakt gaan worden. Tenslotte zal de inhuur van uitzendkrachten blijvend hoog zijn.

Er is momenteel sprake van het openbreken met terugwerkende kracht van de SW-CAO en de Aan de Slag-CAO. De impact hiervan is nog niet meegenomen in deze forecast.

## Maatregelen

### Verhuur hallen Metaal

De leeggekomen hallen door sluiting bedrijfs onderdeel Metaal zijn verhuurd aan derden ten behoeve van pallet opslag.

### Verhuur Oscar Romerolaan

De organisatie in Hilversum heeft een interne verhuizing doorgemaakt om zo de Oscar Romerolaan vrij te spelen. Inmiddels wordt het pand op de website van Funda te huur aangeboden.

### Verkoop Hefbrugweg

Door de directie is een voorgenomen besluit genomen om het pand aan de Hefbrugweg te verkopen omdat het geen functie meer vervuld in de strategische propositie. In formele zin dient het Algemeen Bestuur hierover te besluiten. Het pand is namelijk eigendom van het

Werkvoorzieningsschap. Na plaatsing van het pand op Funda zijn er door meerdere partijen biedingen gedaan. Inmiddels is het pand gegund aan de hoogste bidder en vindt de overdracht medio november plaats. Hiermee wordt een boekwinst gerealiseerd van in het laatste kwartaal 2023 van € 400.000. Deze eenmalige bate is in de hier gepresenteerde forecast verwerkt. Door de verkoop zal er in de toekomst ook sprake zijn van lagere onderhouds- en beheerskosten.

### **Afbouw niet renderende afdelingen**

In 2022 is de afdeling Metaal volledig afgebouwd, hiermee is een verlieslatend bedrijfsonderdeel gesloten waarbij de mensen naar het beter renderende bedrijfsonderdeel detachering zijn gegaan of naar ander werk zijn begeleid.

### **Aanpak verzuim**

Vorig jaar is gestart met een geïntensiveerd verzuimbeleid en is de overstap gemaakt naar een andere arbodienst. Vervolgens is er meer management-aandacht gekomen en wordt de monitoring op de ontwikkeling van de verzuimcijfers in de maandelijkse gesprekken met de manager gevolgd. Dit heeft ertoe geleid dat bij verschillende bedrijfsonderdelen een verbetering zichtbaar is.

### **Energie**

In 2022 zijn energiebesparende maatregelen getroffen om het energieverbruik terug te dringen. Dit heeft geleid tot een stevige energiebesparing over het eerste halfjaar en is de verwachting voor de energiekosten voor het hele jaar met een € 0,6 miljoen naar beneden toe bijgesteld.

### **Commercie**

Door de hoge inflatiecijfers eind vorig jaar is er verhoogde aandacht voor de doorberekening van de gestegen kosten richting opdrachtgevers. Helaas is doorberekening niet altijd mogelijk door specifieke afspraken hierover in bestaande langlopende contracten, o.a. met deelnemende gemeenten. Ook wordt gewerkt aan een nieuw marktbewerkingsplan om zo onze commerciële slagkracht te vergroten.

Om bekendheid van Tomingroep te vergroten bij diverse stakeholders (inwoners, klanten, medewerkers, mogelijk toekomstige 'trajectanten', klantmanagers, e.d.) is een bedrijfsbrede imago-campagne opgezet (uitvoering in vierde kwartaal). In 2024 vinden diverse vervolgacties plaats, gericht op de diverse stakeholders.

### **Eigen vermogen en weerstandsvermogen<sup>2</sup>**

Op basis van de huidige en verwachte resultaten is het eigen vermogen van de BV, van het Werkvoorzieningsschap en de consolidatie van die twee bepaald.

Het minimale weerstandsvermogen van Tomingroep wordt nog in beeld gebracht. Met de opstelling van de begroting voor 2024 wordt een indicator uitgewerkt en onderbouwd, die de "rode lijn" bewaakt. Onder deze grenswaarde is er een kapitaalinjectie van buitenaf nodig (bijvoorbeeld door een bijdrage van de deelnemende gemeenten). Omdat die grenswaarde in de orde van grootte van enkele miljoenen zal liggen en het huidige eigen vermogen veel groter is, is het niet aannemelijk dat die noodzaak tot kapitaalinjectie in de komende jaren aan de orde is. Deze situatie is voor Tomingroep uniek te noemen wanneer gekeken wordt naar het landelijk tekort binnen de sector in 2022 van 102 miljoen (Cedris Sectorinformatie, p. 34).

---

<sup>2</sup> In de gepresenteerde opstellingen van het verloop van het eigen vermogen worden beide posities van de entiteiten bij elkaar opgeteld. Dit is slechts bedoeld om een beeld te krijgen. Vanuit jaarrekeningstechniek is deze opstelling, vanwege eliminatie van de waarde van de deelneming Tomingroep BV in het Werkvoorzieningsschap, niet juist.



Wel wordt duidelijk uit onderstaande opstelling dat de BV structurele verliezen laat zien en het Werkvoorzieningsschap structurele winsten. Dit is het logische gevolg van de financieringsstructuur onder de WSW en de nieuwe doelgroep. De ruim-gefinancierde WSW wordt immers verloond in het Werkvoorzieningsschap en daar wordt ook de Rijksbijdrage ontvangen, terwijl de nieuwe doelgroep een veel krappere financiering kent en deze wordt administratief verwerkt in de BV structuur.

**Verloopstaat eigen vermogen Tomingroep BV**

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Eigen vermogen BV per 1/1 (x1 mln)	€ 18,3	€ 12,3	€ 11,6	€ 10,4
Resultaat BV	-€ 6,0	-€ 0,7	-€ 1,2	-€ 3,8
Toevoeging vanuit Schap				
<b>Eigen vermogen BV per 31/12</b>	<b>€ 12,3</b>	<b>€ 11,6</b>	<b>€ 10,4</b>	<b>€ 6,6</b>

**Verloopstaat eigen vermogen Werkvoorzieningsschap Tomingroep**

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Eigen vermogen Schap per 1/1 (x1 mln)	€ 1,9	€ 4,2	€ 5,5	€ 7,2
Resultaat Werkvoorzieningsschap	€ 2,3	€ 1,3	€ 1,7	€ 3,3
Aanvulling eigenvermogen BV				
<b>Eigen vermogen Schap per 31/12</b>	<b>€ 4,2</b>	<b>€ 5,5</b>	<b>€ 7,2</b>	<b>€ 10,5</b>

Resultaat geconsolideerd	-€ 3,7	€ 0,6	€ 0,5	-€ 0,5
<b>Eigen vermogen geconsolideerd</b>	<b>€ 16,5</b>	<b>€ 17,1</b>	<b>€ 17,6</b>	<b>€ 17,1</b>

In bovenstaande opstelling is het definitieve resultaat over 2022 verwerkt (Schap + BV), voor 2023 is uitgegaan van de laatste verwachting.

Ten opzichte van de vorige verslagperiode is het weerstandsvermogen aanzienlijk verbeterd door de positieve bijstelling van het verwachte geconsolideerde resultaat over 2023.

# Stromenrapportage

In 2022 en 2023 zijn 182 aanmeldingen gedaan. Meer dan 90% hiervan is voor een tijdelijke participatiebaan

- 142 personen gaan door naar diagnosefase;
- 17 personen zitten nog in de aanmeldfase;
- 21 personen zijn in aanmeldfase teruggemeld naar de gemeente;
- 2 personen rechtstreeks naar Trajectfase.

Het vervolg van de 142 personen in de diagnosefase

- 43 personen zijn gestart in een tijdelijke participatiebaan;
- 18 personen naar Nieuw Beschut (zitten bij "Start met traject" in rij "Tijdelijke participatiebaan", zodoende 35 in rapport);
- 3 personen zijn gestart met een WerkLeer-traject;
- 16 personen zitten nog in de diagnosefase;
- 60 personen zijn in de diagnosefase teruggemeld naar de gemeente.

Het vervolg van de 64 personen die zijn gestart met een traject:

- 18 personen zijn doorgestroomd naar Nieuw beschut-baan;
- 35 personen zitten nu in een Tijdelijke participatiebaan;
- 1 persoon zit nu in een WerkLeer-traject;
- 3 personen zijn tijdens participatiebaan teruggemeld richting gemeente;
- 2 personen zijn na afloop WerkLeer-traject teruggemeld naar de gemeente;
- 5 personen zijn doorgestroomd naar de arbeidsmarkt, waarvan 1 met LKS/ondersteuning.

