

# Begroting 2026

Financiële meerjarenraming
2027 t/m 2029

WSD
Werk.Samen.Doen

# Begroting WSD 2026
# Financiële Meerjarenraming WSD
# 2027 t/m 2029

Boxtel, 27 maart 2025

WSD
Postbus 173
5280 AD Boxtel
tel. 0411–650 111

# Inhoud

## Beleidsbegroting


1. Algemene toelichting op de begroting en meerjarenraming 4

2. Verbonden partijen 10

3. Weerstandvermogen 13

4. Financiering 18

5. Onderhoud kapitaalgoederen 18

6. Rechtmatigheid 19

7. Openbaarheidsparagraaf: Wet Open overheid 19


## Begroting 2026 en Financiële meerjarenraming 2027-2029


8. Begroting 2026 en Financiële meerjarenraming 2027-2029 20

9. Uitgangspunten en toelichting 22


## Bijlagen


1. Gemiddelde bezetting WSD 2024 - 2029
2. Bezetting niet-gesubsidieerd personeel (NGA) 2024-2029
3. Investeringsoverzicht 2024-2029
4. Ontwikkeling voorzieningen 2024-2029
5. Overzicht leningen en rente en afschrijvingen 2024-2029
6. Overzicht bijdragen gemeenten in de bestuurs- en indicatiekosten 2025-2026
7. Ontwikkeling bestemmingsreserves 2024-2029
8. Specificatie onttrekking bestemmingsreserves 2026
9. A. Uitgangspunten
   B. Ontwikkeling algemene reserve
10. Overzicht taakvelden 2026
11. Specificatie incidentele baten en lasten 2025-2029

# Beleidsbegroting WSD

# 1. Algemene toelichting op de begroting en meerjarenraming

## 1.1. Inleiding

Het zijn onrustige tijden, waarin de ontwikkelingen elkaar snel opvolgen. We hebben de corona-crisis inmiddels alweer een aantal jaren achter ons liggen maar het lijkt wel of dat slechts het begin was van een lange periode waarin de ontwikkelingen op het wereldtoneel maar ook op landelijk en lokaal niveau elkaar opvolgen.

We kunnen al deze problemen niet oplossen op de schaal van WSD. Maar wat we wel kunnen is het bieden van een werkplek in een min- of meer beschermde omgeving voor de burgers van onze gemeenten die daarop zijn aangewezen. Wat we ook kunnen is proberen om zoveel als mogelijk te voorzien in de behoefte aan bestaanszekerheid voor deze kwetsbare groep in onze samenleving. Dit zijn de ankers die bepalen hoe we ons als WSD ontwikkelen en welke keuzes we maken om ons steeds weer aan te passen aan de wisselende omstandigheden. Met de inzet van alle medewerkers en onze stakeholders lukt dit nog steeds boven verwachting goed. We houden vast aan onze koers en ontwikkelen door naar een wendbare organisatie. Dat is de wijze waarop wij de kern van onze missie vorm geven: zoveel mogelijk mensen die het op eigen kracht niet redden te ondersteunen in hun ontwikkeling naar en in werk.
Deze begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2029 is opgesteld vanuit de vastgestelde koers "Gezamenlijk Doorontwikkelen" en de uitwerking hiervan in de gemeentelijke lokale plannen.

## 1.2. Missie en Visie WSD

WSD maakt het verschil voor mensen. Wij geloven in een maatschappij waarin iedereen volwaardig en naar vermogen kan meedoen. Daarom kunnen en willen we niet accepteren dat er mensen zijn die niet volwaardig kunnen participeren, enkel en alleen omdat ze een afstand tot de arbeidsmarkt hebben.

Op basis van deze visie heeft het bestuur WSD als missie meegegeven: het matchen, inzetten en ontwikkelen van zoveel mogelijk mensen die vallen onder de Participatiewet. WSD maakt dit gemakkelijk en aantrekkelijk voor gemeenten en werkgevers. Samen creëren wij duurzame kansen in werk.

Al bijna 70 jaar (in 2026 vieren wij ons 70 jarig jubileum) voert WSD diverse wettelijke regelingen uit op het gebied van toeleiding naar en in werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat gebeurt in opdracht van de negen samenwerkende gemeenten Best, Boxtel, Meierijstad, Nuenen, Oirschot, Oisterwijk, Sint-Michielsgestel, Son en Breugel en Vught.

Het doel dat WSD nastreeft is ontwikkeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar zo regulier mogelijk werk. Dat is de politieke opdracht vanuit de wet en van onze gemeenten. WSD hanteert hier leerwerk- en praktijkleerlijnen waarin mensen zich in en door werk verder ontwikkelen. De professionals van WSD hanteren de methode "sturen op zelfsturing" om medewerkers zoveel mogelijk in hun kracht te zetten. Uit onderzoek blijkt dat medewerkers het meest tevreden zijn als ze op een reguliere plek werken en dat dit vaak ook financieel het meest voordelig is. Het blijft vanzelfsprekend dat WSD ook altijd een plaats biedt aan mensen die aangewezen zijn op beschutte werkplekken met meer begeleiding.

## 1.3. Nieuwe koers 2020

Sinds de inwerkingtreding van de Participatiewet (PW) op 1 januari 2015 bestaat er nog maar één regeling voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De Participatiewet vervangt de Wet werk en bijstand (Wwb), de Wet sociale werkvoorziening (SW) en een groot deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong). De PW streeft er naar om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kans te bieden op (regulier) werk of als dat (nog) niet kan werk binnen een beschutte omgeving. Een belangrijke consequentie van de invoering van de PW is dat er geen instroom meer plaatsvindt in de SW. Deze groep wordt gaandeweg vervangen door instroom vanuit de PW. De inwerkingtreding van de PW heeft grote consequenties gehad voor gemeenten, WSD en de hele sector. Gemeenten en WSD hebben zich in een gezamenlijk proces met gemeenten geheroriënteerd op deze veranderingen. Dit heeft

geresulteerd in het koersplan "Gezamenlijk doorontwikkelen" (in juli 2020 vastgesteld door het Algemeen bestuur). De koers is uitgewerkt een drietal pijlers.

De Gemeenschappelijk Regeling WSD blijft de basis voor de samenwerkende tien (inmiddels negen) gemeenten. De basisdienstverlening van WSD richt zich op inwoners met de achtergrond Wsw en de nieuwe doelgroepen Participatiewet.
De ontwikkeling van de basisdienstverlening van de gemeenschappelijke regeling wordt beschreven onder de hierna genoemde punten een en twee. Aanvullend voor onze doelgroepen in het sociaal Domein worden plusdiensten ontwikkeld. Dit is hieronder beschreven in punt drie:

**1. Ontwikkel gezamenlijk de lokale infrastructuur door.**
Gemeenten zijn unaniem in hun wens om de krachten van WSD zo lokaal mogelijk te bundelen met andere maatschappelijke partners. Door een intensievere en nabije samenwerking verwachten we dat we beter kunnen gaan inspelen op de behoefte van inwoners.

We werken gezamenlijk toe naar het stapsgewijs ontwikkelen van een zo veel mogelijk lokale (en fysieke) infrastructuur, onder gelijktijdige afbouw van de centrale infrastructuur. Dit is onderdeel van de basisdienstverlening die met tien deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling wordt overeengekomen. De lokale infrastructuur heeft het open karakter van een 'supermarkt' en heeft als doel om niet alleen lokale oplossingen te bieden aan inwoners maar ook om een bijdrage te leveren aan een inclusieve samenleving. Dit kan bijvoorbeeld doordat het een plek of netwerk is waar inwoners terecht kunnen voor advies of voorlichting, voor een kop koffie, voor het bekijken van vacatures, voor groepsbijeenkomsten etc.

We stellen voor dat op basis van de lokale uitgangssituatie afspraken gemaakt worden over de verschijningsvorm van deze lokale infrastructuur, over welke organisaties hierin deelnemen en hoe de onderlinge rolverdeling is. Hierbij haken we zoveel mogelijk aan bij de al aanwezige of te ontwikkelen sociale en gemeentelijke infrastructuren in de gemeenten.

**2. Ontwikkel een WSD breed expertisecentrum.**
WSD heeft zich in de loop van de experimenten ontwikkeld tot expertisecentrum, waar in- en externe projectleiders, beleidsmedewerkers en uitvoerenden gezamenlijk innoverende vormen van dienstverlening hebben ontwikkeld. Daarbij anticiperend op verandering in wet- en regelgeving binnen het brede sociale domein. Tevens wordt vanuit dit centrum de lobby naar landelijke gremia vorm en inhoud gegeven. Bijvoorbeeld op de mogelijkheden om tot cao-afspraken te komen of de gevolgen van de Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs (Waadi) af te wenden. Deze expertise en lobby wordt door alle gemeenten gewaardeerd en als belangrijke meerwaarde van de GR gezien.

Het advies is dan ook om dit expertisecentrum verder door te ontwikkelen tot een community voor trajectconsulenten van WSD, casemanagers en beleidsmedewerkers van gemeenten. Expertise en kennis worden daar gedeeld en nieuwe innovatieve producten en diensten worden ontwikkeld.

Er vinden bijeenkomsten plaats om elkaar te versterken, de solidariteit van de GR te voeden en bij te dragen aan de professionaliteit van de deelnemers. Dit biedt ook een basis om te zorgen dat we maximaal complementair zijn aan elkaar en de uitvoering efficiënt en effectief vorm wordt geven.

Daarnaast investeert WSD maximaal in haar aanwezigheid binnen het lokale netwerk van elke gemeente. En waar mogelijk in de ontwikkeling van een 'supermarkt', zoals hiervoor omschreven. WSD laat haar trajectconsulenten voor en op locatie bij gemeenten werken, waarbij hun onderlinge samenhang en de verankering met WSD geborgd blijft middels de community. Ook het expertisecentrum is onderdeel van de basisdienstverlening die met de deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling wordt overeengekomen.

**3. Ontwikkel de plusdiensten verder door.**
De plusdiensten zijn de zogenaamde re-integratiediensten die de gemeenten bij WSD inkopen. De re-integratiediensten zijn als producten beschreven in de dienstenportfolio van WSD. Per dienst is beschreven voor welke doelgroepen het product geschikt is, het doel wat we willen bereiken met de inzet van het product, de looptijd etc.

De afspraken over inkoop van diensten regelen gemeenten en WSD gezamenlijk in een contractspecificatie. In de contractspecificatie noemen we dan alleen het product en wat het

kost. Casemanagers kopen op basis van het dienstenportfolio en de contract-specificatie producten in en dat is dan het traject voor die klant. Op deze wijze leveren we maatwerk voor de klanten. WSD en gemeenten ontwikkelen voortdurend gezamenlijk nieuwe diensten. Basis daarvoor is de vraag vanuit gemeenten. Ontwikkeling van nieuwe diensten gebeurt deels vanuit het expertisecentrum.

## 1.4. Revitalisering van de koers

Het koersplan "Gezamenlijk doorontwikkelen" heeft een looptijd tot eind 2025.
In september 2023 is in het Dagelijks bestuur besproken of er aanleiding zou zijn om de koers te herzien. Het Dagelijks bestuur heeft toen aangegeven geen behoefte aan een herijking van de strategie te hebben omdat daarover bij de totstandkoming goed is nagedacht. De koers is nog steeds goed maar het zou wel goed zijn om de koers "een boost te geven", te revitaliseren en wel om twee redenen:

1. Het kost moeite om een belangrijke ambitie uit de koers, groei naar 2100 medewerkers, te realiseren.
2. Het gezamenlijk proces dat tot de koers heeft geleid, is uitgevoerd en doorleefd met bestuurders en ambtenaren die voor een groot deel ondertussen vertrokken zijn. Het collectief geheugen is voor een (groot) deel verdwenen. Het idee is daarom om een nieuw gezamenlijke proces te starten waarbij zowel het bestuurlijk niveau, beleidsniveau en de uitvoering betrokken worden.

Het Koersplan "Gezamenlijk doorontwikkelen" was het sluitstuk van een gezamenlijk proces met de gemeenten waarbij de diverse lagen van de organisaties en stakeholders zijn betrokken. Het proces is uitgevoerd onder leiding van de Commissie Participatie naar Vermogen. Bij de vormgeving van dit proces was er ondersteuning door een designbureau en de toegepaste methode was design thinking. Op basis van een gezamenlijk proces, dat een aantal jaren heeft geduurd, is er geëxperimenteerd met een drietal prototypen. De rode draden zijn uiteindelijk gebundeld in het koersdocument. Het hele traject is door betrokkenen ervaren als inspirerend, verbindend en innovatief. Het heeft tot een gezamenlijk gedragen resultaat geleid.

Kern van de koers is de gezamenlijke ambitie om toe te groeien naar 2100 medewerkers. Primair omdat dit volume recht doet aan het aantal inwoners dat op de WSD ondersteuning is aangewezen. Maar ook omdat deze schaal noodzakelijk is om de kwaliteit van de dienstverlening te borgen, de bedrijfsvoering efficiënt te organiseren en innovatief te blijven. We zijn in de Lokale Plannen gezamenlijk goed onderweg naar 2100 medewerkers. Het blijft echter blijvend onze aandacht vragen. Dit jaar zullen we hieraan nog een verdere boost geven door middel van het (vervolg) van de Werving Brede Doelgroep. Een gezamenlijke campagne waarbij WSD en gemeenten samen zoveel mogelijk onbenut potentieel uit onze gemeenten naar WSD toe leiden voor een (doorstroom)baan of ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding.

Nu het koersplan WSD inmiddels is geland in een Lokaal plan per gemeente is het tijd om de afspraken te revitaliseren en te boosten. Zowel aan de kant van WSD als aan de kant van gemeenten zijn inmiddels veel nieuwe mensen betrokken. Zij hebben het proces om te komen tot de Koers niet zelf meegemaakt en doorleefd. Daarom is het van belang om iedereen hier weer in mee te nemen zodat iedereen weet waarvoor we met elkaar aan de lat staan en om vervolgstappen te zetten in een proces dat opnieuw inspirerend, verbindend en innovatief is.

Na een offertetraject is gekozen voor een designbureau uit Eindhoven (Yellowchess) dat dit proces gaat ondersteunen. Om dit proces verder vorm te geven en te trekken is opnieuw een kernteam samengesteld uit leden van het Dagelijks bestuur, directie WSD en medewerkers beleid en uitvoering. Het kernteam zal ondersteund door het extern bureau en met ondersteuning door WSD een plan van aanpak maken om te komen tot een revitalisering van de koers. In januari 2025 is het kernteam van start gegaan.

**Financiële scenarioberekeningen**

Parallel aan voornoemd proces wordt vanuit WSD met betrokkenheid van een aantal financials vanuit de gemeenten gewerkt aan financiële scenariodoorrekeningen over een wat langer tijdvak dan gebruikelijk. Waar jaarlijks behalve een begroting voor het eerstvolgend begrotingjaar plus een doorrekening voor de 3 jaren daarna wordt gemaakt worden nu scenario's gemaakt voor de periode 2026-2035. Doelstelling is om voor het bestuur en organisatie inzichtelijk te maken wat de vervanging van de SW-doelgroep door andere doelgroepen betekent voor de exploitatie op langere termijn.

De scenario's worden in 3 fasen tot stand gebracht:
In eerste instantie worden scenario's ontworpen waarmee de impact vanuit de WSD-organisatie zichtbaar worden gemaakt vanuit de voor WSD op dit moment bekende, beschikbare middelen.
In de vervolgfase "verzetten we het hekje" en wordt ook de gemeentelijke exploitatie (lees: BUIG- en participatiemiddelen) in de berekeningen betrokken.
In de laatste fase kijken we naast de financiële stromen bij WSD en gemeenten ook naar andere effecten in de sfeer van maatschappelijke kosten en baten die als financieel neveneffect ontstaan doordat mensen vanuit een uitkeringssituatie in een Participatiebaan worden geplaatst. Daarmee wordt dan feitelijk "het hekje" om de B.V. Nederland geplaatst.

Doel is te komen tot financiële doorrekening van de vervanging van de doelgroep SW door PW voor 3 scenario's waarbij de omvang van de doelgroep Participatiewet bij WSD zich naar 2035 ontwikkelt in een 3-tal varianten (scenario's):
- Voorzetting huidige koers: 2.100 personen per ultimo 2026 realiseren en dat vervolgens als gemiddelde bezetting stabiliseren tot en met 2035.
- Krimp waarbij de totale doelgroep bij WSD afneemt naar 1.200 personen gemiddeld in 2035.
- Groei waarbij de totale doelgroep bij WSD toeneemt naar gemiddeld 3.000 personen in 2035.

Wat resulteert zijn (gestileerde) berekeningen op hoofdlijnen met het doel om beeld te geven van de financiële impact van de vervanging van SW door PW in een aantal extreme varianten in de totale bezetting. Dit proces wordt ondersteund door Berenschot vanuit hun expertise rondom de financiering van de Participatiewet. Oplevering is voorzien eind 2025.

## 1.5. Algemene toelichting op de begroting en meerjarenraming

Uitgangspunt voor deze begroting en meerjarenraming is de vastgestelde koers. Volgens het oorspronkelijk koersplan vindt in de periode 2021 tot en met 2025 de uitvoering van de lokale plannen plaats. Het gaat om het opzetten en verder uitbouwen van de samenwerking met de gemeenten om de basis dienstverlening vorm te geven, het opzetten van het gezamenlijke expertisecentrum "De Kenniskompanie" en het optimaliseren van de plusdiensten. Met de keuze van de gemeenten en het bestuur voor het "break even scenario" ligt er een financieel fundament onder deze plannen en de begroting. En hoewel het landelijke speelveld van de Participatiewet (PW), inclusief de beschikbare macrobudgetten en de budgetverdeling instabiel is, is door de keuze van de gemeenten één van de grootste onzekerheden voor WSD weggenomen.

Het Algemeen bestuur van WSD heeft als einddoel van de koers gekozen voor het break-evenscenario. Concreet betekent dat WSD tenminste 2.100 personen met een SW- of een PW-dienstverband in dienst heeft of via WSD direct zijn geplaatst en begeleid bij een externe werkgever. Met dit volume is WSD in staat een sluitende exploitatie te realiseren, waarbij er ook ruimte is om het gezamenlijke expertisecentrum te bekostigen.

Na het vaststellen in juli 2020 van het koersdocument 'Gezamenlijk doorontwikkelen' is er door het Algemeen bestuur een bestemmingsreserve lokale plannen gevormd van € 2,6 mln. Dit budget is bedoeld ter dekking van "de noodzakelijke additionele kosten die gemeenten moeten maken boven op hun beschikbare capaciteit en middelen om de lokale plannen uit te voeren". Ten behoeve van de gemeenten staan begin 2021 ter beschikking de reserve lokale plannen ad € 2,6 mln., en de stimulusreserve ad € 6,7 mln. Om de organisatie van WSD aan te passen aan en de koers en lokale plannen en is de reserve doorontwikkeling WSD ad € 1,3 mln. gevormd.

Het Algemeen bestuur heeft in juli 2021 besloten tot de vorming van de Reserve Stimulus. Deze reserve had de doelstelling ter financiering van de begeleidingskosten van medewerkers uit de PW voor zover die kosten de begeleidingsbudgetten die het rijk aan de gemeenten beschikbaar stelt te boven gaan.

Vanuit de positieve resultaten 2022 en 2023 zijn aanvullende middelen toegevoegd aan de Bestemmingsreserve doorontwikkeling WSD ten behoeve van additionele kosten die WSD moet maken om de organisatie aan te passen aan de lokale plannen en veranderingen in de PW. De Bestemmingsreserve Lokale plannen gemeenten wordt in stand gehouden. Eventuele restanten zijn beschikbaar om ingezet te worden in het revitalisatieproces.

Er wordt onverminderd veel werk verzet, zowel door de gemeenten als door WSD, waarbij de samenwerking verder is geïntensiveerd. Echter ook veel van de afgelopen jaren gesignaleerde belemmeringen, blijven onverminderd van kracht:

- De instroom staat nog steeds onder druk en kost meer moeite dan destijds ingeschat. Zoals bekend zijn met de invoering van de PW de oude instroomkanalen van mensen die op aangepast werk zijn aangewezen verbroken (bv. vanuit UWV doelgroepen zoals de Wia). Het blijft dan ook een continue inspanning om dit netwerk levend te houden.
- We willen inzetten op het doorontwikkelen van ons aanbod voor een brede diversiteit aan doelgroepen:
  * Anderstaligen met een andere achtergrond vragen extra investeringen in cultuurdiversiteit.
  * Een grote groep jongeren en mensen met psychiatrische en gedragsproblemen.
  * Langdurig werklozen met een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt.
  Met betrekking tot de aanpassingen van onze werkwijzen en gewijzigde eisen aan onze professionals hebben we inmiddels stappen gezet, maar forse vervolgstappen zitten nog (de komende jaren) in de pijplijn.
- Instroom van de brede doelgroep (Nug en UWV) vraagt forse inspanningen maar levert vooralsnog weinig op.
- De wet- en regelgeving en ook de financieringsstructuur is inmiddels tien jaar na de invoering van de PW nog steeds instabiel. Omdat WSD een van de koplopers in het land is, lopen we vaak als een van de eerste tegen problemen aan. Het beïnvloeden en vertalen van nieuwe regels naar een werkbare praktijk kost nog steeds tijd en energie.
- WSD beschikt sinds jaar en dag over twee kernapplicaties welke niet of slechts ten dele naar de Cloud gebracht kunnen worden. Alhoewel deze systemen functioneel momenteel nog aan onze minimale eisen voldoen, wordt de discussie over de toekomstbestendigheid hiervan inmiddels gevoerd. Dit zowel vanuit het oogpunt van efficiency als vanuit informatiebeveiliging. Uitfasering of in elk geval vervanging van deze zogeheten *legacy-systemen* zal zeer waarschijnlijk in de nabije toekomst plaats gaan vinden, maar is nog onderwerp van studie. Daaruit zullen alternatieven, planning en bijbehorende kosten naar voren komen.
- Ten slotte is het onderwerp van Informatiebeveiliging op de WSD-agenda verschoven naar een meer prominente plek met dito prioriteit. Dit brengt ook nieuwe en onvoorziene kosten met zich mee (zoals o.a. ook vanuit de VNG is geadviseerd om in te investeren).

<u>Ontwikkelingen wet- en regelgeving en financiering</u>
Sinds de invoering van de Participatiewet is het realiseren van een sluitende businesscase voor de gesubsidieerde banen op grond van de Participatiewet als een mission impossible bestempeld: de rijksfinanciering is volstrekt ontoereikend om ook maar in de buurt van een kostendekkend model te komen. Vanuit zowel werontwikkelbedrijven, gemeenten als de brancheverenigingen Cedris en Divosa is veel geïnvesteerd in de lobby om te komen tot betere financiering. Dit is een kwestie van de lange adem.

Gelukkig zien we in de afgelopen jaren wel positieve ontwikkelingen op dit gebied:

<u>Budget Loonkostensubsidies (LKS)</u>
Gemeenten worden op basis van realisatie voorzien van budgetten voor de betaling van LKS. Het volumeprobleem is hiermee opgelost voor de gehele doelgroep LKS.

<u>Begeleidingsbudget doelgroep LKS Regulier</u>
Het budget voor de begeleidingsvergoeding van LKS Regulier is in 2020 overgeheveld naar de algemene uitkering waarmee voor deze groep de stap is gemaakt naar vergoeding op basis van realisatie.
Met de toevoeging van dit begeleidingsbudget aan de algemene uitkering veert het begeleidingsbudget nu mee met de trap-op-trap-af systematiek van de rijksoverheid: als het rijk minder gaat uitgeven zakt het begeleidingsbudget. Dat is een cyclisch patroon (laagconjunctuur leidt tot bezuinigingen), terwijl de exploitatie van WSD een meer anticyclisch patroon kent (meer instroom en lagere bedrijfsopbrengsten in tijden van laagconjunctuur). Vooralsnog gaan we ervan uit dat dit risico geen grote gevolgen heeft voor het benodigde weerstandvermogen van WSD.

<u>Begeleidingsbudget doelgroep LKS Beschut</u>
Het ministerie van SZW heeft voor Beschut werk ook een verdeelmodel op basis realisatie in voorbereiding, maar de introductie hiervan vooralsnog uitgesteld. Hierdoor zal het volumeprobleem ook voor de doelgroep Beschut op termijn worden opgelost. Belangrijke constatering is dat reeds nu het beschikbare totale begeleidingsbudget voor Beschut dusdanig

ruim is dat er geen enkele belemmering is om elke inwoner die daarvoor in aanmerking komt toe te leiden naar een LKS-baan.

Belangrijk neveneffect van de financiering op basis van realisatie is dat ook Nuggers hiermee onbeperkt en zonder financieel risico voor gemeenten naar werk toegeleid kunnen worden.

*Dat inmiddels de financiering van de LKS-banen op basis van realisatie (q) plaatsvindt is slechts een deel van de businesscase van de PW. Resteert nog de P-component.*

De P-component in de financiering van de PW is nu de belangrijkste oorzaak van de negatieve businesscase PW. Door maatregelen in de beloningssfeer van de PW in afgelopen jaren staat de businesscase steeds verder onder druk (Cao Aan de slag, pensioen, Wml stijging met meer dan 25% vanaf 2022, maar vooral ook de gemiddeld intensievere -en daarmee duurdere- begeleiding).

Het Rijk onderneemt inmiddels wel kleine stappen om de financiering te verbeteren onder de vlag van stimulans van beschutte werkplekken. Zo is vanaf 2024 de begeleidingsvergoeding voor Beschut verhoogd met € 2.157 per persoon. Aangezien de doelgroep beschut slechts een deel van de totale PW-populatie betreft is dit over het geheel gezien slechts een beperkte bijdrage in het tekort van de negatieve businesscase PW.

Vanaf 2025 worden vanuit het Ministerie van SZW aanvullende middelen beschikbaar gesteld voor instandhouding van de infrastructuur van werkontwikkelbedrijven en de realisatie van extra banen voor doelgroepen die in de bestaande financiering tussen wal en schip vallen. Beide aanvullende budgetten komen voort uit externe onderzoeken van Berenschot en APE uit 2022/2023.

De middelen worden beschikbaar gesteld op basis van het doelgroepregister en toegevoegd aan de Integratie uitkering Particiepatiebudget door toevoeging aan het budget Wsw en Begeleidingsbudget Beschut.

*Maar ook met deze budgetaanpassing is de businesscase Participatiewet nog bij lange na niet sluitend.*

Binnen WSD hebben we in de afgelopen jaren goed nagedacht over een manier om, ondanks de niet-sluitende businesscase, de instroom van Participatie-wetters, op gang te houden.
Het Algemeen bestuur heeft in juli 2021 besloten tot de vorming van de Reserve Stimulus. Deze reserve was in eerste instantie bestemd voor de financiering van de begeleidingskosten van medewerkers uit de PW voor zover die kosten de begeleidingsbudgetten die het rijk aan de gemeenten beschikbaar stelt te boven gaan en daarmee de financiële barrière bij onze gemeenten, om mensen uit de doelgroep aan werk te helpen, weg te nemen. Met de invoering van financiering begeleiding op basis van realisatie is het risico voor gemeenten op ontoereikend begeleidingsbudget weggenomen.

Met de vervanging van SW-medewerkers door PW-ers komt het subsidieresultaat van WSD echter steeds verder onder druk te staan. Tot nu toe kon met het positieve subsidieresultaat Wsw het negatieve subsidieresultaat PW afgedekt worden. Met de daling van de SW-populatie en de groei van de PW-bezetting bereiken naderen we het omslagpunt in 2027/2028. Om ook dan de begroting en meerjarenraming sluitend te houden zal dit negatieve subsidieresultaat worden afgedekt door inzet van de Stimulusreserve.

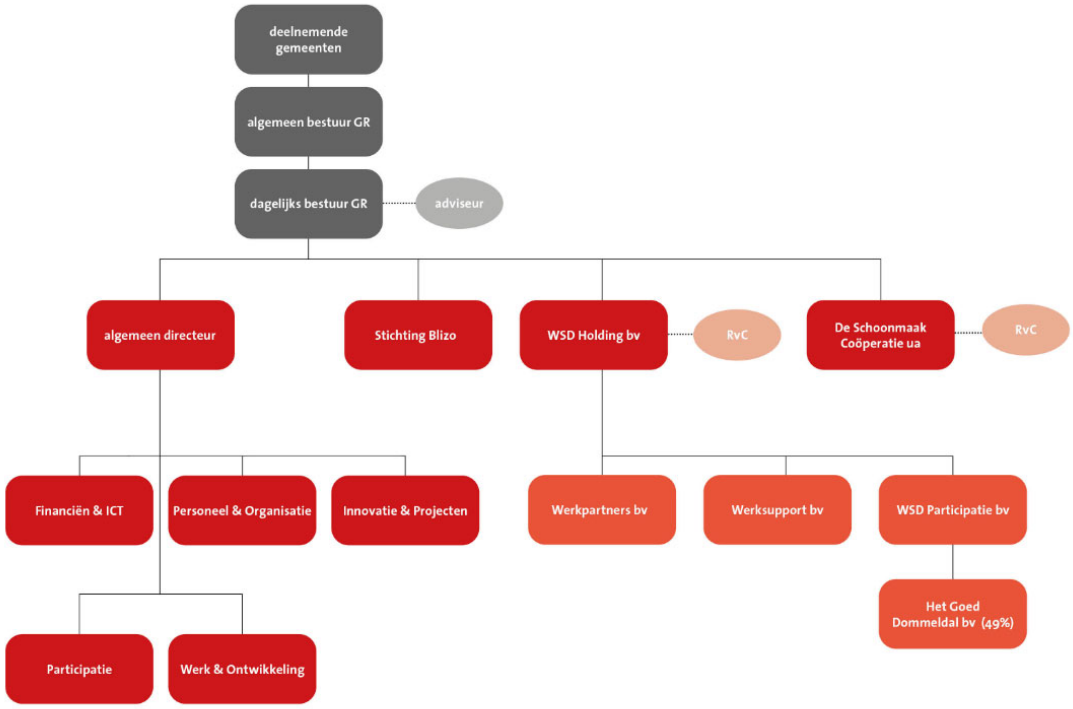
## 2. Verbonden partijen

**Organigram WSD-Groep**
In het organigram hierna is de organisatie van WSD inclusief verbonden partijen weergegeven per 31 december 2024.

De organisatiestructuur is gebaseerd op twee grote bedrijfsonderdelen: Participatie en Werk & Ontwikkeling.

De divisie Participatie is vooral gericht op de levering van maatwerk richting gemeenten. Onder de Participatiewet hebben de gemeente de regie op de keuzes voor welke beleidsterreinen (Jeugd, WMO, Participatie, …) zij van belang achten, welke concrete doelen er gesteld worden, wie de uitvoering voor zijn rekening neemt en hoeveel budget er beschikbaar is. Dit vraagt om maatwerk van zijde van WSD waarbij continue innovatie van dienstverlening en ketensamenwerking, profilering richting bestuur, raden en ambtelijke professionals en het borgen van de financiering van groot belang zijn.

De divisie Werk & Ontwikkeling focust zich volledig op de uitvoering. Daarom zijn alle werk-gerelateerde activiteiten binnen deze divisie gebundeld. Arbeidsontwikkeling in lijn met de wensen van de gemeenten, ontwikkeling van de werkportfolio en het commercieel slim en efficiënt inzetten van de arbeidsvermogens van alle doelgroepmedewerkers.




**Verbonden entiteiten.**
Hieronder volgt een nadere toelichting op de verbonden partijen die vallen onder de invloed van het bestuur van WSD.

**Stichting Blizo**
De Stichting Blizo-werkgemeenschap, gevestigd te Vught, is opgericht op 9 november 1971. Het doel is het bevorderen van de deelname van visueel en anderszins beperkten aan het maatschappelijk economisch productieproces, onder andere door het verschaffen van aangepast werk. In 1994 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeenschappelijke regeling WSD en in 1999 is een nieuwe overeenkomst gesloten waarin is opgenomen dat het bestuur van WSD en het bestuur van Blizo een personele unie vormen. In de loop der jaren zijn

de activiteiten van Blizo en WSD steeds meer verweven geraakt wat in 1998 heeft geleid tot een vereenvoudiging van de administratieve processen rondom Blizo door enkel de kernactiviteiten van de stichting bij Blizo vast te leggen en de reguliere productieprocessen bij WSD. De financiële positie van Blizo is goed en hieruit vloeien vooralsnog geen risico's voort zoals onderstaande cijfers illustreren:

| | |
|---|---|
| Eigen vermogen ultimo 2023 | € 1.695.000 |
| Prognose eigen vermogen ultimo 2024 (voor resultaatbestemming) | € 1.777.000 |
| Vreemd vermogen ultimo 2023 | € 115.000 |
| Vreemd vermogen ultimo 2024 | € 31.000 |
| Prognose gerealiseerd resultaat 2024 (positief) | € 82.000 |

**Private structuur onder de gemeenschappelijke regeling**
WSD is vàn en vóór de gemeenten van de gemeenschappelijke regeling. WSD biedt haar diensten aan voor alle inwoners. WSD profileert zich hierbij als gemeenschappelijke regeling en dus als (publiek) verlengstuk van de gemeenten. WSD streeft naar duurzame partnerships met onder andere UWV Werkbedrijf en regionale private bedrijven. Dit in nauwe samenwerking met Werkpleinen en gemeenten. WSD kiest er bij voorkeur niet voor om deelnemer/mede-eigenaar te worden van private bedrijven, tenzij noodzakelijk uit strategische overweging.

De invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 en de strategische keuzes die het bestuur en de deelnemende gemeenten komende jaren maken, vormen voor WSD het kader voor de nieuwe strategie. Daarop anticiperend heeft eind 2014 een beperkte juridische herstructurering plaatsgevonden binnen de private structuur. Hieronder wordt de huidige private structuur onder WSD op 31 december 2024 beschreven.

WSD Holding B.V., gevestigd te Boxtel is per 24 maart 2003 opgericht met als doelstelling het oprichten en verwerven van, het deelnemen in, het samenwerken met en het voeren van de directie over andere ondernemingen, alsmede het (doen) financieren, ook door middel van het stellen van zekerheden, van andere ondernemingen, met name van die waarmee de vennootschap in een groep is verbonden. Kortom WSD Holding B.V. is een houdstermaatschappij die zelf geen activiteiten uitvoert, maar wel beleidsinvloed heeft op de dochterwerkmaatschappijen. De aandelen zijn voor 100% in handen van de gemeenschappelijke regeling WSD.
De (geconsolideerde) financiële positie van WSD Holding B.V. is goed en hieruit vloeien vooralsnog geen risico's voort zoals onderstaande (voorlopige) cijfers illustreren:

| | |
|---|---|
| Eigen vermogen ultimo 2023 | € 3.297.000 |
| Eigen vermogen ultimo 2024 (voor resultaatbestemming) | € 4.105.000 |
| Vreemd vermogen ultimo 2023 | € 4.967.000 |
| Vreemd vermogen ultimo 2024 | € 8.635.000 |
| Voorlopig resultaat 2024 | € 807.000 |

Werkpartners B.V.
Werkpartners B.V., gevestigd te Boxtel, is voortgekomen uit de juridische omvorming per 1 januari 2015 van WSD Personeelsbeheer B.V.. WSD Personeelsbeheer B.V. gevestigd te Boxtel, is opgericht op 16 december 2003 met als doelstelling het tegen vergoeding detacheren van gesubsidieerd en niet-gesubsidieerd personeel naar WSD en haar B.V.'s.

Werkpartners wordt in toenemende mate ingeschakeld bij het bieden van aangepaste arbeid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en wordt daarnaast ook ingezet worden bij de detachering van niet-gesubsidieerd personeel naar WSD, naar de deelnemende gemeenten en naar derden. De aandelen van Werkpartners B.V. zijn voor 100% in handen van WSD Holding B.V.

Werksupport B.V.
Werksupport B.V., gevestigd te Boxtel, is sinds 1 januari 2015 ingericht om op te treden als organisatie die invulling kan geven aan het werkgeverschap voor de doelgroep Participatiewet in een uitzendconstructie (toepassing CAO A.B.U.). Werksupport B.V. is voortgekomen uit de juridische omvorming van WSD In Werk B.V.. WSD In Werk B.V., gevestigd te Boxtel, is opgericht op 16 december 2003 met als doelstelling het uitvoeren van re-integratiediensten ten behoeve van de arbeidsmarkt in de meest ruime zin. Momenteel vinden er geen activiteiten plaats. De toekomst zal duidelijk maken in welke mate werkgevers gebruik maken van de dienstverlening door Werksupport B.V. in het kader van de uitvoering van de Participatiewet. De aandelen van Werksupport B.V. zijn voor 100% in handen van WSD Holding B.V.

WSD Participatie B.V., gevestigd te Boxtel, is opgericht per 31 maart 2010 met als doelstelling het ontwikkelen c.q. bieden van passende werkgelegenheid, oprichten en verwerven van, het deelnemen in, het samenwerken met, het besturen van, alsmede het (doen) financieren van ook door middel van het stellen van zekerheden, van andere ondernemingen. Kortom WSD Participatie B.V. is een participatiemaatschappij die zelf geen activiteiten uitvoert, tenzij door het uitoefenen van aandeelhoudersrechten in ondernemingen waarin wordt deelgenomen. De aandelen van WSD Participatie B.V. zijn voor 100% in handen van WSD Holding B.V.

Het Goed Dommeldal B.V., statutair gevestigd te Emmeloord, is opgericht in mei 2010 door Het Goed Participatie B.V. (51%) en WSD Participatie B.V. (49%) met als doelstelling de exploitatie van een kringloopbedrijf. In het bijzonder de optimalisering van de inzameling en het hergebruik van grof huishoudelijk afval en textiel, het scheppen van betaalde werkgelegenheid en mogelijkheden voor mensen met een grote achterstand op de arbeidsmarkt waaronder in het kader van de Wsw, het samenwerken met, het deelnemen in, het overnemen van en het besturen van andere vennootschappen en ondernemingen, het (doen) financieren, ook door middel van het stellen van zekerheden, van andere ondernemingen. WSD Participatie B.V. heeft een minderheidsbelang in Het Goed Dommeldal B.V. maar heeft middels statutair vastgelegde afspraken een beslissende stem op een aantal specifiek benoemde terreinen (onder andere benoeming en ontslag bestuurder en toezicht onderneming). Het Goed Dommeldal B.V. heeft per ultimo 2022 vier vestigingen in respectievelijk Best, Boxtel, Nuenen en Schijndel.

De Schoonmaak Coöperatie U.A.
De Schoonmaak Coöperatie U.A, statutair gevestigd te Boxtel, is opgericht in november 2012 door drie leden; WSD Holding B.V., Bossche Banen B.V. en BEPRO B.V.. In het licht van de nieuwe aanbestedingswet is de juridische structuur van De Schoonmaak Coöperatie heroverwogen en hebben de SW-bedrijven het lidmaatschap van de oprichters overgenomen per 31 december 2013.
Dat betekent dat per die datum de gemeenschappelijke regeling WSD als lid deelneemt in De Schoonmaak Coöperatie. De drie algemeen directeuren van Diamant-groep, Weener XL en WSD vormen samen de Raad van commissarissen van De Schoonmaak Coöperatie.
Doelstelling van De Schoonmaak Coöperatie is het faciliteren en creëren van werkplekken voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in een leer-werkbedrijf gericht op onder meer schoonmaak. De Schoonmaak Coöperatie is gevestigd in een deel van het pand van Blizo aan de Kettingweg in Vught. De Schoonmaak Coöperatie heeft de uitvoering van de schoonmaak-contracten van WSD, Weener XL en Diamant-groep overgenomen sinds 2012. Daartoe zijn en worden doelgroepmedewerkers waarvoor schoonmaak een passende werksoort is gedetacheerd vanuit WSD bij De Schoonmaak Coöperatie. Vanuit WSD-Groep zijn daarnaast 7 niet-gesubsidieerde medewerkers gedetacheerd bij De Schoonmaak Coöperatie in staf- en kaderfuncties en zijn afspraken gemaakt over dienstverlening door WSD op het gebied van juridische zaken en PR en communicatie.

De financiële positie van De Schoonmaak Coöperatie U.A. is goed en hieruit vloeien vooralsnog geen risico’s voort zoals onderstaande cijfers illustreren:

| | | |
|---|---|---|
| Eigen vermogen ultimo 2023 | (na resultaatbestemming) | € 1.900.000 |
| Eigen vermogen ultimo 2024 | (voor resultaatbestemming) | € 1.929.000 |
| Vreemd vermogen ultimo 2023 | | € 2.935.000 |
| Vreemd vermogen ultimo 2024 | | € 4.205.000 |
| Voorlopig gerealiseerd resultaat: 2024 | (voordelig) | € 71.000 |

Stichting AANtWERK

WSD is één van de initiatiefnemers van Stichting AANtWERK. Stichting AANtWERK, statutair gevestigd in Boxtel, is opgericht op 26 maart 2013.
Stichting AANtWERK heeft als doel een platform te bieden voor ondernemers welke zich mede ten doel stellen maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en bedrijven in het kader van uitwisselingen, welke door de stichting worden geïnitieerd, met elkaar in contact te brengen en aan elkaar te binden. De financiële omvang van de stichting is zeer beperkt (totale exploitatie bedraagt minder dan € 150.000) en hieruit vloeien geen risico’s voort voor WSD-groep.

# 3. Weerstandvermogen

Het Algemeen Bestuur heeft op 9 maart 2022 besloten tot herbevestiging van bestaand beleid voor de bepaling van het weerstandsvermogen en daarop volgende resultaatbestemming.

Ten aanzien van het weerstandsvermogen is besloten dat:

1. Bij de bespreking van de financiële stukken van WSD in het beleids- en financieel overleg met de gemeenten, er nadrukkelijk meer aandacht gegeven wordt aan de risico inschattingen en de berekening van de risico's, zoals opgenomen in de jaarlijkse "Notitie weerstandsvermogen". *Dit wordt vormgegeven jaarlijkse actualisatie van de in samenwerking met BDO Advisory ontworpen visualisatie Weerstandsvermogen. Deze is als bijlage bij deze notitie opgenomen*.
2. De instabiliteit van het landelijke stelsel en de financiering van de PW is gebleven. Niettemin is met de vaststelling van de koers van WSD en de lokale plannen van de gemeenten het risico van WSD afgenomen naar een gemiddeld niveau. Dat betekent dat het uitgangspunt voor de risicoberekening de minimum positie wordt.
   *Er is dus niet langer sprake van een bandbreedte van minimum- en maximumomvang.*

Voor de herijking van het weerstandsvermogen worden vanuit de uitvoering jaarlijks een geactualiseerde inschatting van de verschillende bedrijfs- en subsidierisico's gemaakt aan de hand van een bewezen branchespecifieke methodiek. De omvang van het berekende weerstandsvermogen kent vervolgens een directe relatie met de bestemming van het rekeningresultaat. Dit proces vindt al jaren volgens vast stramien plaats waarbij met name de grote onzekerheden in de omgeving waarin WSD opereert van wezenlijke invloed zijn op de risicobeoordeling.

**Uitwerking weerstandsvermogen 2025**
Volgens het bestuursbesluit van 9 maart 2022 blijft het in de branche gangbare model voor de berekening van weerstandsvermogen van Deloitte het te hanteren instrument voor WSD.
Voor de risico-inschatting zijn de koers van WSD (lokaal) en de ontwikkelingen rondom de PW en Wsw (landelijk) de belangrijkste kaders.

**Koers WSD**
Sinds de inwerkingtreding van de Participatiewet (PW) op 1 januari 2015 bestaat er nog maar één regeling voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De Wet werk en bijstand (Wwb), de Wet sociale werkvoorziening (SW) en een groot deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong) zijn opgegaan in deze Participatiewet. De PW streeft er naar om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kans te bieden op (regulier) werk of als dat (nog) niet kan werk binnen een beschutte omgeving. Een belangrijke consequentie van de invoering van de PW is dat er geen instroom meer plaatsvindt in de SW. Deze groep wordt gaandeweg vervangen door instroom vanuit de PW. De inwerkingtreding van de PW heeft grote consequenties gehad voor gemeenten, WSD en de hele sector.
Het Algemeen bestuur van WSD heeft na een uitgebreide ambtelijke en bestuurlijke voorbereiding in juli 2020 de koers "Gezamenlijk doorontwikkelen" vastgesteld. WSD en gemeenten zijn volop bezig om de samenwerking nader vorm te geven door de uitvoering van lokale plannen, het verder ontwikkelen van het gezamenlijk expertisecentrum en van plusdiensten. Bestuur en gemeenten hebben gekozen voor een scenario met een volume van 2.100 doelgroepmedewerkers eind 2026. Hoewel het landelijke speelveld van de Participatiewet (PW), inclusief de beschikbare macrobudgetten en de budgetverdeling instabiel is, is door de keuze van de gemeenten een belangrijk onderdeel van de grote onzekerheden voor WSD weggenomen.
De uitwerking van de lokale plannen is in de verschillende gemeenten in eigen tempo vormgegeven. Voor de verdere vormgeving van de lokale plannen zijn nog toereikende middelen beschikbaar via de bestemmingsreserve Lokale Plannen.

Het koersplan "Gezamenlijk doorontwikkelen" heeft een looptijd tot eind 2025.
In september 2023 is in het Dagelijks bestuur besproken of er aanleiding zou zijn om de koers te herzien. Het Dagelijks bestuur heeft toen aangegeven geen behoefte aan een herijking van de strategie te hebben omdat daarover bij de totstandkoming goed is nagedacht. De koers is nog steeds goed maar het zou wel goed zijn om de koers te revitaliseren.
Dit wordt vormgegeven door een proces vorm te geven zoals dat ook is doorlopen voor de totstandkoming van de koers in 2020. Er is een kerngroep geformeerd van wethouders, directie en ambtenaren die met behulp van een extern adviesbureau volgens de methodiek van design thinking een plan van aanpak maken om te komen tot een revitalisering van de koers. De kerngroep is in januari 2025 van start gegaan.

**Landelijke ontwikkelingen in PW en Wsw**
Vanuit de evaluatie van de Participatiewet in 2020 is het Ministerie van SZW gestart met het Breed offensief. Tientallen maatregelen zijn van kracht vanaf 2023, variërend van het invoeren van een landelijk preferent administratief proces, aanpassen van de no-risk polis, aanvraagrecht op no-risk, tot betere informatie voor werkgevers etc.. Al vanaf de start van de Participatiewet is ook duidelijk dat de financiële kaders van de Participatiewet een belemmering zijn voor gemeenten om vol in te zetten op plaatsingen met loonkostensubsidie.

In de afgelopen jaren heeft het rijk de financiering van de Participatiewet op meerdere onderdelen aangepast waardoor nu in belangrijke mate sprake is van financiering op basis van realisatie:

Doelgroep LKS- regulier
In 2020 is het budget voor de begeleidingsvergoeding van LKS- regulier overgeheveld naar de algemene uitkering waarmee voor deze groep de stap is gemaakt naar vergoeding op basis van realisatie (P * Q). Eerder is dat al gebeurd met het budget voor de loonkostensubsidie. Het volumeprobleem vanuit de Rijksfinancieringssystematiek is hiermee opgelost. Dit betekent dat dus ook Nuggers onbeperkt en zonder financieel risico voor gemeenten naar werk toegeleid kunnen worden. Gemeenten (waaronder veel uit WSD-gebied) die veel banen met LKS uitvoeren krijgen door deze overheveling meer begeleidingsbudget. De WSD gemeenten zijn er hierdoor wat betreft budget flink op vooruit gegaan.

Doelgroep Beschut
Het ministerie van SZW heeft voor Beschut werk eenzelfde soort verdeelmodel op basis van Q* P (aantal * prijs) in voorbereiding. Hierdoor zal het volumeprobleem ook voor de doelgroep Beschut worden opgelost. Ook hier geldt dan dus dat Nuggers onbeperkt en zonder financieel risico voor gemeenten naar werk toe-geleid kunnen worden.

Met deze maatregelen is in elk geval de toereikendheid van het begeleidingsbudget niet langer een belemmerende factor voor het realiseren van Participatiebanen.

Op basis van een tweetal onderzoeken van APE (stand van zaken beschut werk) en Berenschot (toekomstbestendigheid werkontwikkelbedrijven) zijn door de toenmalige staatssecretaris in december 2023 financiële maatregelen voorgesteld die nodig zijn om de doelstellingen van de Participatiewet te realiseren.
Allereerst is vanaf 2024 het budget voor de begeleiding van Beschutte participatiebanen structureel verhoogd met ruim € 2.100 per persoon. Streven is om vanaf 2026 de financiering op basis van realisatie te laten zijn. De wijze waarop dit is te realiseren wordt nog onderzocht door SZW.
Verder wordt het belang van de infrastructuur van Werk ontwikkelbedrijven erkend voor een succesvolle Participatiewet. Daarom zijn er vanaf 2024 structurele aanvullende middelen beschikbaar gesteld voor een toekomstige inrichting van de infrastructuur. Voor 2024 zijn deze middelen toegevoegd aan het budget voor de Wsw. Voor 2025 tot en met 2034 worden impulsmiddelen (voor plannen welke gaan over een toekomstbestendige inrichting van de infrastructuur) met de meicirculaire 2025 verdeeld. Voor de besteding van deze middelen zullen waarschijnlijk plannen moeten worden ingediend.
Een derde financiële maatregel is het extra budget dat vanaf 2025 structureel beschikbaar wordt gesteld aan gemeenten om in de periode tot 2035 10.000 extra banen te realiseren. Dit zijn werkplekken voor mensen die niet vallen onder beschut werk, maar wel zijn aangewezen op de infrastructuur van werkontwikkelbedrijven voor hun ontwikkeling richting regulier werk of voor een tijdelijk vangnet.
De middelen worden naar verwachting in de meicirculaire 2025 als apart budget toegevoegd aan de integratie-uitkering Participatie, omdat de verdeling verschilt met die van de rijksbijdragen Wet Sociale werkvoorziening (Wsw) en beschut werk (BW). De middelen worden verdeeld over gemeenten op basis van de maatstaf inwoners in het gemeentelijke doelgroepenregister.

Een en ander betekent dat er bewegingen zijn richting een betere financiering van de Participatiewet maar om deze echt kostendekkend te laten zijn is nog steeds substantieel meer geld nodig. Met onze brancheverenigingen maken we ons hier de komende tijd sterk voor.

Vooralsnog investeren WSD en gemeenten in nieuwe banen mede door inzet op het stimulusprogramma zodat de WSD-trein al volop rijdt en niet hoeft te wachten tot de regelgeving feitelijk wijzigt. Dankzij prudent beleid in het verleden is WSD ook in staat deze investeringen te doen zonder dat daarvoor gemeentelijke budgetten moeten worden ingezet.

**Actualisering risicoanalyse:**
Tegen de bovengenoemde achtergrond vindt de vertaling van risico's naar het weerstandsvermogen plaats door middel van het standaardmodel voor sociale werkbedrijven zoals dat door Deloitte is ontwikkeld. Met behulp van dit model worden op een systematische wijze risico's geïnventariseerd. Het model houdt rekening met omzetrisico's, investeringsrisico's, conjunctuurgevoeligheid en specifieke risico's.

De specifieke risico's van WSD hangen samen met wijzigingen in de financieringssystematiek. Het gaat om bezuinigingen op het budget, of ongedekte kostenstijgingen (b.v. als gevolg van de Wet arbeidsmarkt in balans en stijgingen WML) in de Wsw en de Participatiewet.
Hierbij wordt rekening gehouden met de deelnemingen in de BV's van WSD en het lidmaatschap en de samenwerking met de Schoonmaak Coöperatie. Vervolgens wordt berekend welke financiële buffer noodzakelijk is. U vindt in bijlage 1 de uitgewerkte versie. In het rekenmodel wordt een minimale omvang van de financiële buffer bepaald.

Bij de interpretatie van de uitkomsten van het model is het belangrijk om te realiseren dat het Algemeen bestuur heeft besloten dat in het model geen rekening wordt gehouden met stelselwijzigingen: fundamentele wetswijzigingen die tot gevolg kunnen hebben dat de financieringssystematiek of doelgroep aantallen ingrijpend veranderen.
Een voorbeeld van zo'n fundamentele wijziging is het risico voortvloeiend uit Europese rechtspraak die de vrijstelling ex art 8a Waadi mogelijk onderuit kan halen. Daarmee zouden reguliere cao's de bestaande cao's Wsw en Aan de Slag moeten vervangen. Voor WSD is de potentiële kostenverhoging van het vervallen van de vrijstelling voorzichtig becijferd op ca. €1,5 mln. Dit tast het fundament van de Participatiewet en daarmee de sector aan. We verwachten dat in de loop van 2025/2026 de situatie rondom art 8a Waadi helder zal worden. Een dergelijke fundamentele stelselwijziging blijft buiten de risico-inschatting en berekening van het vereiste weerstandsvermogen.

Voor de bepaling van het benodigde weerstandsvermogen van WSD wordt onderscheid gemaakt in drie risicogroepen:

1. Bedrijfsrisico's van de gemeenschappelijke regeling.
   Dit zijn risico's die voorvloeien uit de bedrijfsmatige activiteiten van de verschillende afdelingen in de divisies Werk & Ontwikkeling en Participatie. Deze risico's worden beïnvloed door enerzijds de marktrisico's en anderzijds door de onzekere ontwikkeling van de omvang van het aantal plaatsingen en trajecten door gemeenten bij WSD. Daarnaast vloeien ook risico's voort uit de ontwikkeling dat de stafafdeling SEZ zich steeds meer op de markt begeeft en haar dienstverlening aanbiedt op het gebied van ontzorging in het kader van de Participatiewet. Voorzieningen en de daarbij behorende risico's worden buiten beschouwing gelaten. Deze risico's (b.v. dubieuze debiteuren) zijn individueel al tegen het licht gehouden, gekwantificeerd en afgedekt door een voorziening. Eveneens worden buiten beschouwing gelaten risico's die afgedekt zijn middels verzekeringen, zoals het risico van bedrijfsaansprakelijkheid en ongevallen van medewerkers.

2. Subsidierisico van de gemeenschappelijke regeling.
   Dit betreft risico's die WSD loopt ten aanzien van de hoogte en verdeling van de rijksbijdrage SW en de budgetten voor banen met loonkostensubsidie, alsmede bovennormale stijgingen van de loonkosten (zoals bijvoorbeeld in de PW is gebeurd met de buitengewoon sterke verhoging van het Wettelijk Minimum Loon, het invoeren van het wettelijk minimumuurloon of het mogelijk afbouwen van fiscale maatregelen zoals het Loonkostenvoordeel).

   De financiering van de PW afgezet tegen de elkaar opvolgende kostenstijgingen maken het steeds moeilijker om tot een sluitende businesscase te komen voor de PW. Dit blijkt ook uit verschillende onderzoeken van onder andere Berenschot en Capel Advies. Ook het Rijk heeft inmiddels onderkend dat, in elk geval voor de realisatie van Beschutte werkplekken, aanvullende financiering noodzakelijk is om voldoende begeleiding voor deze doelgroep te organiseren en daarmee de doelstelling van op termijn 30.300 Beschutte Werkplekken te realiseren. Helaas wordt daarmee wordt slechts een klein deel van het financieringstekort in de businesscase voor de PW gedicht. Vooral inmiddels cumulatief forse loonkostenstijging PW zijn van grote invloed op de businesscase. Bij verhoging van de loonkosten en gelijkblijvende loonwaarde stijgt de terug te verdienen loonwaarde via netto toegevoegde waarde verder en daarmee wordt het financieringstekort steeds groter.

Een ander risico in de PW is het risico van het niet realiseren van het volume instroom. De WSD-gemeenten hebben in het collectief een afspraak dat er eind 2026 2.100 arbeidsplaatsen gerealiseerd worden. Mocht dit niet lukken en belandt WSD in een krimpscenario, dan is dat een fors risico. De gewijzigde financiering van LKS en begeleidingsvergoeding op basis van realisatie nemen in elk geval de voornaamste belemmering voor het volume aan instroom weg.

Bij de subsidierisico's is aangenomen dat bij de berekening van de minimumvariant WSD in staat is om 50% van de budgetdaling in 3 jaar op te vangen.

3. Risico deelnemingen. Dit zijn de risico's die voortvloeien uit de private bedrijven van WSD: WSD Holding BV, WSD Participatie BV, Werkpartners BV en Werksupport BV en het lidmaatschap van WSD van De Schoonmaak Coöperatie U.A.. De private bedrijven worden geacht hun eigen bedrijfsrisico's op te kunnen vangen. Het risico deelnemingen betreft voor WSD het risico dat WSD loopt door de samenwerking: bijvoorbeeld de activiteiten die WSD voor de BV's verricht in de vorm van (backoffice) dienstverlening.

**Redelijk stabiel beeld en heroverweging na realisatie lokale plannen**
Uit de nu voorliggende bedrijfsrisicoanalyse blijkt dat het totale risicoprofiel van WSD niet wijzigt.

De risicobeoordeling op klantniveau geeft lichte verschuivingen maar het totale risico vanuit de bedrijfsmatige activiteiten blijft voor WSD als geheel ongewijzigd. We zien dat werkgevers huiverig zijn om te investeren in de groei van hun organisatie. Actuele en verwachte toekomstige economische ontwikkelingen in Nederland en de situatie op de arbeidsmarkt over de volle breedte zijn daar debet aan. De oplossing wordt door die werkevers gezocht in robotisering en uitbesteding waardoor de beschikbaarheid van werkplekken voor de doelgroep afneemt. Dit blijft een belangrijke ontwikkeling die de beoordeling van de bedrijfsrisico's beïnvloed. De afhankelijkheid van enkele grote klanten in de totale klantenportefeuille speelt daarbij ook een rol omdat relatieve afhankelijkheid van een aantal grote klanten binnen het model leidt tot een groter risico. De subsidierisico's en deelnemingsrisico's blijven eveneens stabiel.

Overzicht minimum bedrijfsrisico's WSD (Bedragen * € 1.000):

| Risico | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | Verandering 2025 t.o.v. 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Bedrijfsrisico Gem. Regeling WSD | 8.900 | 8.800 | 9.000 | 9.000 | 0 |
| Risico subsidie Gem. Regeling WSD | 1.500 | 1.600 | 1.600 | 1.600 | 0 |
| Risico deelnemingen | 100 | 100 | 100 | 100 | 0 |
| Totaal Risico (maximum positie weerstandsvermogen) | 10.500 | 10.500 | 10.700 | 10.700 | 0 |

*Een nadere specificatie is opgenomen in bijlage 1.*

Het minimaal vereist weerstandsvermogen blijft ongewijzigd in omvang: € 10,7 mln.

**Overwegingen**
Het risicoprofiel van WSD is zoals hiervoor toegelicht stabiel waarbij wel een aantal onbekende elementen moeten worden onderkend:

- ontwikkeling financiering Sw via toereikende LPO voor zowel stijging loonkosten Sw als ondersteunende diensten (CAO ambtenaren);
- ontwikkeling in de financiering van de Participatiewet ter compensatie van de structurele negatieve businesscase en van kostenstijgingen a.g.v. CAO ontwikkelingen;
- ontwikkelingen rondom vrijstelling ex art. 8a Waadi;
- onzekerheid financiering gemeenten, het zogenaamde Ravijnjaar;
- overige macro risico's voortvloeiend uit de mondiale politieke ontwikkelingen en de effecten daarvan op de economie en rijksfinanciën.

Hiermee is in deze analyse geen rekening gehouden. De huidige financiële positie van WSD is, door zeer prudent beleid van het bestuur van WSD in het verleden sterk, maar niet oneindig.

**Voorstel**
Op basis van het bovenstaande overzicht van het totale risico van WSD is het voorstel om het minimum weerstandsvermogen ongewijzigd vast te stellen op € 10,7 mln.

**Kengetallen**
Het Besluit begroting en verantwoording (BBV, art.11) bepaalt dat een basisset van vijf financiële kengetallen moet worden opgenomen in de paragraaf 'weerstandsvermogen en risicobeheersing' van de begroting en jaarrekening. De op te nemen kengetallen betreffen; schuldquota leningen, solvabiliteitsratio, grondexploitatie, structurele exploitatieruimte en belastingcapaciteit en duidelijk is dat deze primair gericht zijn op gemeenten en provincies en minder op organisaties als WSD. De voor WSD relevante kengetallen zijn onderstaand ten opzichte van vorig jaar en begroting opgenomen.
Deze kengetallen maken het de leden van het Algemeen bestuur gemakkelijker om inzicht te krijgen in de financiële positie van WSD.

***Ontwikkeling van de kengetallen***

| **Kengetallen:** | **Jaarrekening 2024** | **Begroting 2025** | **Begroting 2026** |
|---|---|---|---|
| 1.a. Netto schuldquote | -34,2% | n.v.t. | n.v.t. |
| 1.b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen | -34,2% | n.v.t. | n.v.t. |
| 2. Solvabiliteitsratio | 78,5% | n.v.t. | n.v.t. |
| 3. Structurele exploitatieruimte | 5,8% | 1,7% | 3,5% |

***Toelichting op de diverse kengetallen:***

*1. Netto schuldquote & de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen*
De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van WSD ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat bij leningen er onzekerheid kan bestaan of ze allemaal terug worden betaald, wordt bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid gemaakt door het kengetal te berekenen, zowel inclusief als exclusief de doorgeleende gelden. Op die manier wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is en ook wat dat betekent voor de schuldenlast. De wijze waarop de netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden wordt berekend is gelijk aan de netto schuldquote, met dien verstande dat bij de financiële activa ook alle verstrekte leningen worden opgenomen.
WSD heeft een zeer goede liquiditeitspositie en geen schulden uit hoofde van geldleningen wat resulteert in een negatieve schuldquote, hetgeen als positief wordt beoordeeld.

*2. Solvabiliteitsratio*
De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin WSD in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het eigen vermogen van WSD bestaat volgens
uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmingsreserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten. Hoe hoger deze ratio, hoe groter de weerbaarheid van WSD.

*3. Structurele exploitatieruimte*
Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte WSD heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt thans het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten en uitgedrukt in een percentage. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken.

***Beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen en relatie tot de financiële positie***
De kengetallen zijn in overeenstemming met de positie van WSD als gemeenschappelijke regeling. De organisatie heeft een stevig eigen vermogen en is niet afhankelijk van extra bijdragen van de deelnemers en/of vreemd vermogen. Dit komt tot uiting in de solvabiliteitsratio

welke al jaren rond de 0,80 schommelt. De uitkomst hiervan wordt voor een belangrijk deel bepaald door het beleid ten aanzien van de opbouw van de algemene reserve.

## 4. Financiering

WSD is als decentrale overheidsorganisatie gehouden aan de Wet Financiering Decentrale Overheden en moet daarom verplicht Schatkistbankieren. De mogelijkheden om rendement te genereren met eigen vermogen (rente op uitgezette overtollige liquiditeiten) zijn ingeperkt doordat alle decentrale overheden verplicht zijn om hun overtollige (liquide) middelen aan te houden in de schatkist. Het woord 'overtollig' verwijst naar alle middelen die decentrale overheden niet onmiddellijk nodig hebben voor de publieke taak. Op de bij de schatkist aangehouden middelen wordt inmiddels een beperkte rente vergoed.

Los van de beperkingen vanuit de Wet Verplicht Schatkistbankieren is het financiële beleid van WSD, zoals vastgelegd in het door het Algemeen bestuur vastgestelde Treasurystatuut, sowieso erg prudent in de omgang met financiële middelen.

***Leningen***
WSD financiert alle activiteiten met eigen vermogen en hoeft daarvoor geen externe financieringsbronnen aan te wenden.

***Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen***
Het Besluit Begroting en Verantwoording verbiedt, via de artikelen 44 en 49, om voor arbeids-gerelateerde verplichtingen met een vergelijkbaar volume een schuld of voorziening op te nemen op de balans. In de balans per ultimo 2024 is een bestemmingsreserve opgenomen voor een bedrag van € 3,0 miljoen voor de jaarlijks terugkerende aan arbeidskosten gerelateerde verplichtingen. Het betreft de totale verplichting om bij ontbinding dan wel opheffing van de gemeenschappelijke regeling WSD te kunnen voldoen aan de verplichting om aan alle werknemers de opgebouwde en niet genoten vakantiedagen en vakantiegeld uit te kunnen betalen.
Als de noodzakelijke omvang van de reserve meer dan 10% afwijkt van de beschikbare reserve is een dotatie noodzakelijk. Bij een toets op de bandbreedte van 10% blijkt dat een extra dotatie per ultimo 2024 niet noodzakelijk.

## 5. Onderhoud kapitaalgoederen

WSD heeft een aantal bedrijfsgebouwen in eigendom en dient deze dan ook zelf te onderhouden. Ultimo 2024 bedraagt de totale boekwaarde van de gebouwen, inclusief grond, terreinvoorzieningen en installaties € 6,4 miljoen. Dit is inclusief de investeringen in uitvoering van de transformatie van het gebouw in Boxtel. Dit zijn de enige kapitaalgoederen van WSD waarbij sprake is van onderhoudskosten van enige materiële omvang. Onderhoud van de gebouwen gebeurt op basis van een periodiek geactualiseerd meerjarenonderhoudsplan. Op basis van dat plan is sprake van een stabiel uitgavenpatroon en om die reden worden de onderhoudskosten jaarlijks uit de reguliere exploitatie voldaan en is een onderhoudsvoorziening niet noodzakelijk

Parallel aan het proces om te komen tot en nieuwe koers voor WSD is een nieuwe huisvestingsvisie opgesteld. De vastgestelde koers voorziet in samenwerking van WSD en gemeenten waarbij de lokale situatie in het sociale domein wordt versterkt door de expertise van WSD. Wens is dat WSD voor inwoners zichtbaar lokaal aanwezig is in de gemeentelijke structuren. In 2020 zijn alle gemeenten aan de slag gegaan met hun lokale plan voor de uitwerking van de toekomstige samenwerkingsvorm. Mede op basis daarvan is medio 2021 een verkenning met betrekking tot de toekomst van het hoofdgebouw van WSD in Boxtel gemaakt. Begin 2022 is door het Dagelijks bestuur een besluit genomen en een budget van € 4,6 miljoen beschikbaar gesteld voor de volledige transformatie van het hoofdgebouw van WSD. Na afronding van de verbouwing van Schouwrooij 20 is eind 2024 besloten om ook Schouwrooij 22 aan te pakken. Er is een budget van € 1,2 mln. beschikbaar om ook dat deel van de locatie voor de zomer te transformeren. Van de totale investeringsbudgetten is zo'n derde deel geïnvesteerd in duurzaamheid zoals isolatie, verwarming en koeling met aardwarmte. Het gebouw zal dan voldoen aan de eisen die aan een modern bedrijfsgebouw worden gesteld.
Na oplevering van de totale transformatie zal actualisering van het meerjarenonderhoudsplan met bijbehorende meerjarenonderhoudsbegroting plaatsvinden.

## 6. Rechtmatigheid

Met ingang van het boekjaar 2023 is de rechtmatigheidsverantwoording ingevoerd. Daarmee verandert de rol van het Dagelijks bestuur en het Algemeen bestuur: het Dagelijks bestuur legt over de rechtmatigheid verantwoording af aan het Algemeen bestuur. De rechtmatigheidsverantwoording wordt een toelichting in de jaarrekening 2023. De spelregels rondom de rechtmatigheids-verantwoording zijn opgenomen in de Kadernota Rechtmatigheid van de commissie BBV.
Rechtmatigheid en de meer bedrijfsmatige bedrijfsvoering van de organisatie WSD maken het noodzakelijk om pragmatisch om te gaan met de eisen die vanuit de verantwoording over rechtmatigheid worden gesteld. Inmiddels hebben we 2 jaar ervaring met de rechtmatigheidsverantwoording en is duidelijk dat de verantwoording bij WSD zich toespitst op 2 aspecten:

1. Rechtmatigheid inkopen en aanbestedingen
2. Begrotingsrechtmatigheid

De rechtmatigheid van inkopen en aanbestedingen worden geborgd aan de hand van het aangescherpt Inkoopbeleid en getoetst middels interne controles en periodieke spendanalyses. Deze interne controles vormen onderdeel van de interne beheersing en zijn vanwege de relatie met de controle van de getrouwheid afgestemd met de accountant.

Begrotingsrechtmatigheid is bij WSD een complexer onderwerp.
WSD kent geen systematiek van begrotingswijzigingen omdat dit praktisch niet werkbaar is door de doorlooptijd van een begrotingswijziging via bestuur en gemeenten. Tegen de tijd dat een begrotingswijziging feitelijk is vastgesteld en doorgegeven aan de provincie is hetzij een volgende wijziging aan de orde of is het verslagjaar inmiddels gepasseerd. De begroting van jaar t wordt opgesteld in maart van jaar t-1 en door het Algemeen bestuur vastgesteld in juli van jaar t-1. Tussen het moment van opstellen van de begroting en de feitelijke realisatie van lasten en baten zit daarmee ongeveer 1,5 jaar. In die periode stijgen door exogene factoren zowel de lasten (loonkosten en overige kosten) als de baten (verkoopprijzen en rijkssubsidies). Deze stijgingen zijn slechts marginaal door WSD te beïnvloeden. Overschrijdingen van de begrote lasten blijven wanneer er gfen formele begrotingswijzigingen worden doorgevoerd altijd onrechtmatig.

Dit vraagt om een alternatieve procedure om te komen tot beperking van opgetreden begrotingsonrechtmatigheden.

- Onrechtmatigheden door overschrijdingen van de begrote lasten kunnen door het Algemeen bestuur als acceptabel worden aangemerkt door tijdige vaststelling van een rapportage over deze overschrijdingen door het Algemeen bestuur.
- Onrechtmatigheden door onderschrijding van de begrote lasten alsmede over- of onderschrijdingen van de baten kunnen door diezelfde rapportage als niet-onrechtmatig worden aangemerkt.

De definitie van tijdigheid dient te worden vastgelegd in de verordening ex artikel 212 Gemeentewet (Financiële verordening). Dit zal in 2025 worden opgepakt.

## 7. Openbaarheidsparagraaf: Wet Open Overheid

In artikel 3.5 van de Wet Open Overheid (WOO) is voorgeschreven dat bestuursorganen in de jaarlijkse begroting aandacht besteden aan beleidsvoornemens inzake de uitvoering van deze wet, en in de jaarrekening verslag doen van de uitvoering ervan.
WSD heeft als volgt uitvoering gegeven aan deze wet in 2024.
De verplichting tot actieve openbaarmaking van informatie blijft een belangrijk aandachtspunt. Met ingang van 1 november 2024 is de eerste tranche (van de vier) geïmplementeerd. Uit een door het Kennis- en exploitatiecentrum Officiële Overheidspublicaties (KOOP) verstrekt overzicht van de voortgang van bijna 1000 overheidsorganen blijkt dat WSD voldoet aan de huidige publicatieplicht op basis van deze tranche. Zo verstrekt WSD relevante informatie via de eigen website en via de raadsinformatie van de deelnemende gemeenten. Op de website van WSD worden de agenda’s en besluitenlijsten van de vergaderingen van het Algemeen Bestuur gepubliceerd. Dit betreft publicatie van de meest relevante besluitvorming voor WSD als openbaar lichaam. Daarnaast is het van belang om het proces van informatieverzoeken goed te waarborgen. Hiertoe is een mailadres specifiek voor het doen van WOO-verzoeken te vinden op de website van WSD. Dit mailadres is gekoppeld aan de mailbox van Juridische Zaken en het directiesecretariaat. Via deze weg blijft de mogelijkheid voor eenieder gewaarborgd om publieke informatie op te vragen, waarbij het verzoek zorgvuldig wordt opgepakt en afgewikkeld.

# Begroting WSD 2026

# en Financiële meerjarenraming 2027 t/m 2029

## 8. Begroting WSD 2026
## en Financiële meerjarenraming 2027 - 2029

| | Jaarrek. | Begroting | Begroting | Raming | Raming | Raming |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **2029** |
| **Bedrijfsresultaat** | | | | | | |
| Bedrijfsopbrengsten | 27.801 | 29.350 | 29.717 | 30.412 | 30.034 | 29.668 |
| Grond-, hulpstoffen uitbesteed werk | 6.373 | 6.420 | 6.501 | 6.653 | 6.570 | 6.490 |
| Netto toegevoegde waarde | 21.428 | 22.930 | 23.217 | 23.759 | 23.464 | 23.178 |
| Overige opbrengsten Plusdiensten | 7.867 | 7.360 | 7.188 | 7.088 | 6.988 | 6.888 |
| Resultaat deelnemingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| *Baten* | 29.295 | 30.290 | 30.405 | 30.847 | 30.452 | 30.066 |
| Salariskosten ambt. medewerkers | 3.651 | 3.570 | 3.189 | 3.030 | 2.878 | 2.734 |
| Externe dienstverlening formatie | 15.589 | 16.995 | 16.742 | 17.270 | 17.487 | 17.691 |
| subtotaal NGA | 19.240 | 20.565 | 19.931 | 20.299 | 20.365 | 20.425 |
| Dienstverlening door derden | 1.550 | 1.545 | 1.745 | 1.745 | 1.745 | 1.745 |
| Afschrijvingen | 978 | 1.200 | 1.200 | 1.200 | 1.200 | 1.200 |
| Overige bedrijfskosten | 5.105 | 4.365 | 4.365 | 4.365 | 4.365 | 4.365 |
| *Lasten* | 26.873 | 27.675 | 27.241 | 27.609 | 27.675 | 27.735 |
| **Totaal bedrijfsresultaat** | **2.422** | **2.615** | **3.163** | **3.238** | **2.777** | **2.331** |
| **Subsidieresultaat WSW** | | | | | | |
| Budget Wsw | 39.897 | 33.190 | 33.742 | 31.400 | 29.228 | 27.214 |
| Personeelskosten Wsw | 33.667 | 30.300 | 28.479 | 26.343 | 24.368 | 22.540 |
| Uitvoeringskosten begeleid werken | 700 | 590 | 553 | 534 | 515 | 497 |
| *Subsidieresultaat Wsw* | 5.530 | 2.300 | 4.708 | 4.522 | 4.345 | 4.178 |
| **Subsidieresultaat PW** | | | | | | |
| Begeleidingsbijdragen PW Beschikbaar budget | 5.132 | 5.890 | 7.943 | 9.075 | 9.603 | 10.096 |
| Loonkosten PW -/- LKS (incl. LIV) beschikbaar budget | 8.191 | 9.410 | 12.118 | 13.879 | 14.680 | 15.422 |
| *Subsidieresultaat Participatiewet* | -3.059 | -3.520 | -4.175 | -4.804 | -5.077 | -5.327 |
| *Bijdrage Stimulus reserve* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| *Bijdrage gemeenten* | *237* | *240* | *240* | *240* | *240* | *240* |
| **Totaal subsidieresultaat** | **2.708** | **-980** | **773** | **-41** | **-491** | **-909** |
| **Totaal incidentele lasten en baten** | **1.914** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **Exploitatieresultaat vóór onttrekking** | **7.044** | **1.635** | **3.935** | **3.196** | **2.286** | **1.422** |
| **Onttrekking bestemmingsreserve Permanente ontwikkeling** | **460** | **460** | **460** | **460** | **460** | **460** |
| **Incidentele bestemmingsreserves gemeenten** | | | | | | |
| Kosten bestemmingsreserves gemeenten | 818 | 817 | 850 | 891 | 1.091 | 1.509 |
| Onttrekkingen bestemmingsreserves gemeenten | 818 | 817 | 850 | 891 | 1.091 | 1.509 |
| **Resultaat door mutaties bestemmingsreserves gemeenten** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **Incidentele bestemmingsreserves WSD** | | | | | | |
| Kosten bestemmingsreserves WSD | 1.155 | 1.355 | 2.400 | 1.338 | 0 | 0 |
| Onttrekkingen bestemmingsreserves WSD | 1.155 | 1.355 | 2.400 | 1.338 | 0 | 0 |
| **Resultaat door mutaties bestemmingsreserves WSD** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **Resultaat na onttrekking bestemmingsreserves** | **7.504** | **2.095** | **4.395** | **3.656** | **2.746** | **1.882** |
| Saldo incidentele baten en lasten (zie bijlage 11) | -460 | -460 | -460 | -501 | -951 | -1.369 |
| **Structureel begrotingssaldo** | **7.044** | **1.635** | **3.935** | **3.155** | **1.795** | **513** |

# 9. Uitgangspunten en toelichting

**Algemene Kaders**

- De begroting 2026 en de financiële meerjarenraming WSD 2027 tot en met 2029 zijn opgesteld in overeenstemming met de verslaggevingsvoorschriften in het Besluit Begroting en Verantwoording provincie en gemeenten (BBV). In deze begroting en meerjarenraming is er sprake van één programma in de zin van het BBV, zijnde de uitvoering van de Participatiewet (incl. de sociale werkvoorziening oud).

  De door het Algemeen bestuur van WSD in 2020 vastgestelde Koers "Gezamenlijk doorontwikkelen" is ook voor deze begroting en meerjarenraming het uitgangspunt .

  Al vanaf de start van de Participatiewet is duidelijk dat de financiële kaders van de Participatiewet een belemmering zijn voor gemeenten om vol in te zetten op plaatsingen met loonkostensubsidie.

  Omdat dit een belemmering was voor de realisatie van de Koers heeft het Dagelijks bestuur in januari 2022 het Stimulusprogramma vastgesteld. Daarmee werden de financiële barrières weggenomen om maximaal mensen uit de doelgroep aan het werk te helpen via een LKS-baan bij of via WSD. Het Stimulusprogramma voorzag in de financiering van nieuw gerealiseerde LKS-banen in het geval gemeenten over onvoldoende budget daarvoor beschikken binnen het Participatiebudget.

  Voor de financiering van het Stimulusprogramma is een Stimulusreserve beschikbaar die jaarlijks op toereikendheid wordt beoordeeld. Uitgangspunt daarbij is de financiële doorrekening in het koersdocument "Gezamenlijk Doorontwikkelen" van het scenario 2.100 doelgroepmedewerkers ultimo 2026 en volgende jaren. Op basis van ervaringsgegevens gaan we van een uitstroom Wsw van 7% per jaar. Het gaat om de optelsom van personen met een proefplaatsing, een SW- en een PW-dienstverband, of via WSD direct geplaatst en begeleid bij een externe werkgever.

  In de afgelopen jaren heeft het rijk de financiering van de Participatiewet op meerdere onderdelen aangepast waardoor nu in belangrijke mate sprake is van financiering op basis van realisatie:

  <u>Doelgroep LKS- regulier</u>
  In 2020 is het budget voor de begeleidingsvergoeding van LKS- regulier overgeheveld naar de algemene uitkering waarmee voor deze groep de stap is gemaakt naar vergoeding op basis van realisatie (P * Q). Eerder is dat al gebeurd met het budget voor de loonkostensubsidie. Het volumeprobleem vanuit de Rijksfinancieringssystematiek is hiermee opgelost. Dit betekent dat dus ook Nuggers onbeperkt en zonder financieel risico voor gemeenten naar werk toegeleid kunnen worden. Gemeenten (waaronder veel uit WSD-gebied) die veel banen met LKS uitvoeren krijgen door deze overheveling meer begeleidingsbudget. De WSD gemeenten zijn er hierdoor wat betreft budget flink op vooruit gegaan.

  <u>Doelgroep Beschut</u>
  Het ministerie van SZW heeft voor Beschut werk eenzelfde soort verdeelmodel op basis van Q* P (aantal * prijs) in voorbereiding. Hierdoor zal het volumeprobleem ook voor de doelgroep Beschut worden opgelost. Ook hier geldt dan dus dat Nuggers onbeperkt en zonder financieel risico voor gemeenten naar werk toe-geleid kunnen worden.

  *Met bovenstaande aanpassingen is de financiering in aantallen (Q-component) geregeld. De prijscomponent daarentegen is nog een knelpunt. Zonder toereikende financiering blijft er sprake van een negatieve businesscase voor de Participatiewet.*

  Door maatregelen in de beloningssfeer van de PW in afgelopen jaren (Cao Aan de slag, pensioen, Wml stijging met meer dan 25% vanaf 2022, maar ook de gemiddeld intensievere begeleiding) zijn de loonkosten van een LKS-baan fors toegenomen.

- Tot nu toe kon met het positieve subsidieresultaat Wsw het negatieve subsidieresultaat PW afgedekt worden. Met de daling van de SW-populatie en de groei van de PW bezetting bereiken we naar verwachting in 2027/2028 het omslagpunt.
  Om te voorkomen dat de totale exploitatie van WSD uiteindelijk negatief wordt en we geen sluitende meerjarenraming kunnen laten zien, is inzet van de Stimulus reserve nodig. Er wordt vanuit gegaan dat het positieve subsidieresultaat Wsw plus het negatieve subsidieresultaat PW bij elkaar opgeteld tenminste nul moeten zijn. Om de begroting structureel sluitend te houden zal een toekomstig negatief subsidieresultaat worden afgedekt door inzet van de Stimulusreserve.

- Voor Beschut werk geldt vooralsnog de financiering van de begeleiding op basis van historische uitstroomcijfers SW uit 2014. Een verdeelmodel vastgesteld voor Beschut werk op basis van aantal * prijs is nog steeds in voorbereiding maar nog niet, zoals eerder aangekondigd, vanaf 2026 van toepassing. Hiermee is voor de begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2029 GEEN rekening gehouden.

- De Plusdiensten bestaan uit diensten die van oudsher door WSD worden aangeboden, zoals intake en diagnose, re-integratietrajecten e.d.. Deze dienstverlening heeft al jarenlang ongeveer dezelfde omvang. In de raming wordt dan ook uitgegaan van stabilisatie hiervan. Daarnaast bestaan de plusdiensten uit nieuwe en innovatieve diensten en methodes die gezamenlijk ontwikkeld zijn door gemeenten en WSD. Het gaat om b.v. inburgering en taal tijdens het werk, jeugdtrajecten, ontwikkelgerichte arbeidsmatige dagbesteding etc. De verwachting is dat deze diensten door zullen groeien, omdat deze inspelen op urgente lokale behoeften van gemeenten. Voorzichtige aanname is dat de dienstverlening licht groeit t.o.v. de huidige situatie.

- De kosten van het expertisecentrum worden geacht budget neutraal te zijn. Zowel WSD, gemeenten als eventuele derden brengen hun expertise om niet in. Wel zal er geïnvesteerd moeten worden om het expertisecentrum op gang te brengen (eenmalige investering in b.v. projectleiding) en gefaciliteerd moeten worden met passende huisvesting en ICT/communicatiemiddelen. Deze extra kosten maken onderdeel uit van het invoeringsplan waarvoor middelen zijn gereserveerd.

- De facilitaire dienstverlening en de uitleen van ambtelijk en overig niet gesubsidieerd personeel aan dochterondernemingen en vice versa geschiedt op basis van werkelijke kosten. Deze dienstverlening is in dienstverlenings-overeenkomsten vastgelegd. De opbrengsten uit deelnemingen zijn separaat opgenomen.

- We hebben op dit moment te maken met hoge inflatiecijfers. Voor de begroting en ramingen wordt desalniettemin voor de meeste posten uitgegaan van het prijspeil januari 2025. Voor de meeste majeure begrotingsposten geldt dat de prijsstijging wordt gecompenseerd (subsidies) of doorberekend (omzet).

**Uitgangspunten per begrotingspost**

- De opbrengsten van de diensten en producten die WSD levert worden geraamd op basis van de realisatie 2024 en de plannen van de verschillende bedrijfsonderdelen zoals vastgelegd in de begroting 2025.

- In de afgelopen jaren zijn we door de diverse crises geconfronteerd met forse kostenstijgingen. Voor 2026 en verder gaan we uit van “normale” verhogingen welke worden gecompenseerd door verhoging van de omzet (prijsindexering).

- De opbrengsten van de diensten en producten die WSD levert worden geraamd op basis van de begroting 2025.

- Het Wsw-budget wordt, conform de besluiten van de gemeenten, volledig ter beschikking van WSD gesteld. De meicirculaire Gemeentefonds is leidend voor de budgetverdeling over gemeenten. Met toekomstige LPO-stijgingen wordt in de begroting en ramingen geen rekening gehouden aangezien deze leidend is voor de cao-aanpassingen.
  De aanvullende middelen voor de transformatie van sociale ontwikkelbedrijven worden via de meicirculaire 2025 verdeeld. Deze middelen worden verdeeld over de gemeenten op basis van het aantal inwoners dat is geregistreerd in het

doelgroepregister. De middelen worden toegevoegd aan de Integratie-Uitkering Sociaal Domein-Participatiebudget. Het aandeel van de WSD-gemeenten is opgenomen in het SW-budget in de begroting en meerjarenraming.

- Financiering van de plaatsingen onder de Participatiewet vindt plaats middels loonkostensubsidies en begeleidingsvergoedingen. Verder wordt ervan uitgegaan dat de instroom Participatiewet in doorsnee qua samenstelling en loonwaarde gelijk is aan die van de afgelopen jaren.

- Inkomsten op grond van fiscale tegemoetkomingen, zoals het Lage Inkomens Voordeel (LIV) en het Loonkostenvoordeel (LKV) zijn geraamd op basis van de laatst bekende gegevens 2025. Wijzingen LIV/LKV vanaf 2026 worden door het Rijk volledig gecompenseerd via een ophoging van de bestaande budgetten voor beschut werk en de Wsw in de Integratie-Uitkering Sociaal Domein-Participatiebudget vanaf 2026. In de berekeningen voor de begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2029 is geen rekening gehouden met deze middelen omdat dit binnen de subsidieresultaten van resp. SW en PW enkel een verschuiving van minder loonkosten naar meer begeleidingsvergoeding is, en daarmee een beperkt effect heeft op de subsidieresultaten

- Volgens het Participatiebudget voor de Nieuwe Doelgroep bedraagt de begeleidingsvergoeding voor 2025 € 7.458 per persoon voor zowel reguliere als beschutte werkplekken. Met dit bedrag is ook gerekend voor de jaren 2026 tot en met 2029. Er is geen prijsindex op toegepast.
  De aanvullende middelen voor de sector zoals aangekondigd in december 2023 ten behoeve van 10.000 extra plaatsen voor PW-ers zonder indicatie Beschut die wel op een beschutte werkplek bij Sociale ontwikkelbedrijven zijn aangewezen worden met de meicirculaire 2025 verdeeld. De middelen worden verdeeld over de gemeenten op basis van het aantal inwoners dat is geregistreerd in het doelgroepregister. . De middelen worden toegevoegd aan het begeleidingsbudget Beschut als onderdeel van de Integratie-Uitkering Sociaal Domein-Participatiebudget. Het aandeel van de WSD-gemeenten is opgenomen in het begeleidingsbudget PW in de begroting en meerjarenraming.

- De lopende cao Gemeenteambtenaren loopt af op 31 maart 2025. De onderhandelingen voor de periode vanaf 1 april 2025 zijn nog gaande. In de begroting en meerjarenraming wordt met loonsverhogingen vanuit een nieuwe cao voorzichtigheidshalve geen rekening gehouden. Een eventuele loonkostenstijging wordt gecompenseerd door toename van de omzet.

- De overige bedrijfskosten worden geraamd op basis van de begroting 2025.

- De additionele kosten om WSD in lijn met de nieuwe koers en lokale plannen om te vormen naar een wendbare organisatie worden gedekt door de reserve Doorontwikkeling organisatie en zijn budgetneutraal opgenomen in de begroting.

- De additionele kosten van samen met de gemeenten op te stellen Lokale Plannen voor doorontwikkeling van de organisatie worden gedekt uit de daarvoor bestemde reserves van WSD en zijn budgetneutraal opgenomen in de begroting.

De gemeentelijke bijdrage in de bestuurs- en beheerskosten wordt voor de gehele begrotingsperiode 2026-2029 niet voor prijsstijgingen geïndexeerd en daarmee gefixeerd op € 240.000. Dit volgens besluit van het bestuur op 12 maart 2025. Datzelfde besluit voorziet ook in een aangepaste verdeelsleutel voor de gemeentelijke bijdrage over de gemeenten vanaf 2026 op basis van de gemiddelde begrote bezetting SW plus PW.

# Bijlagen

**BIJLAGE 1**

## Gemiddelde bezetting WSD 2024-2029

*De bezetting WSD volgt uit de ontwikkeling van de bezetting SW. Rekening word gehouden met een uitstroom Wsw van 7% (historisch gemiddelde). Voor de instroom PW is vanaf 2021 het Stimulus programma de basis leidend tot een totale bezetting van 2.100 personen ultimo 2026. Volgens de financiële doorrekening van het Adviesrapport over de koers van WSD Gezamenlijk Doorontwikkelen en de daarop gebaseerde scenarioberekening is 2.100 personen doelgroepmedewerker nodig om tot een break-even exploitatie te komen.*

**Bezetting Doelgroep**

| | Jaarrekening 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Raming 2027 | Raming 2028 | Raming 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bezetting WSW-dvb** | | | | | | |
| Gemiddelde bezetting Wsw in personen dvb | 1.059 | 981 | 908 | 840 | 777 | 718 |
| Gemiddelde bezetting Wsw in fte dvb | 836,0 | 775,3 | 717,2 | 663,4 | 613,6 | 567,6 |
| **Bezetting WSW-BW** | | | | | | |
| Gemiddelde bezetting Wsw in personen BW | 116 | 113 | 109 | 105 | 101 | 98 |
| Gemiddelde bezetting Wsw in fte BW | 100,2 | 94,8 | 91,5 | 88,3 | 85,2 | 82,2 |
| **Bezetting PW** | | | | | | |
| Gemiddelde bezetting PW in personen dvb | 677 | 856 | 1.009 | 1.155 | 1.222 | 1.284 |
| Gemiddelde bezetting PW in fte | 467,0 | 593,0 | 698,4 | 799,9 | 846,1 | 888,9 |
| **Totaalbezetting SW en PW (personen)** | **1.852** | **1.950** | **2.025** | **2.100** | **2.100** | **2.100** |
| **Totale bezetting WSW dvb+BW** | | | | | | |
| Gemiddelde totale bezetting in personen | 1.175 | 1.094 | 1.017 | 945 | 878 | 816 |
| Gemiddelde totale bezetting in fte | 936,2 | 870,1 | 808,7 | 751,7 | 698,9 | 649,9 |
| Gemiddelde totale bezetting SW in AJ | 1.014,3 | 936,0 | 869,7 | 808,3 | 751,4 | 698,6 |
| * waarvan dienstverbanden WSD | 910,3 | 837,4 | 774,6 | 716,5 | 662,7 | 613,0 |
| * waarvan Begeleid Werken | 104,0 | 98,6 | 95,2 | 91,9 | 88,6 | 85,5 |

## Gemiddelde bezetting Niet gesubsidieerde personeel (NGA) 2024-2029

| | Jaarrek. 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Raming 2027 | Raming 2028 | Raming 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| In dienst WSD/Blizo | 36,8 | 31,9 | 28,9 | 25,9 | 22,9 | 19,9 |
| Ingehuurd via derden | 196,9 | 212,0 | 219,5 | 227,0 | 233,0 | 239,0 |
| Totale NGA bezetting WSD | 233,7 | 243,9 | 248,4 | 252,9 | 255,9 | 258,9 |

Toelichting:

De formatie NGA is de afgelopen jaren fors gegroeid. Dit betreft vooral de formatie toeleiding en begeleiding.
Het toeleiden naar WSD van de neiuwe doelgroep Participatiewet vraagt een veel groeter inspanning dan de doelgroep Sw vroeg. Ook is de begeleidingsbehoefte van een Participatiewetter is gemiddeld hoger.
Wegens de uitstroom van Sw-medewerkers in zogenaamde sleutelfuncties ontkomen we niet aan een lichte toename van de reguliere bezetting om die functies te bemensen. Ook de toenemende complexiteit van de PW-doelgroep vraagt om kwalitatief goede invulling van de ontstane ruimte in de begeleidingsorganisatie.
Onder Niet gesubsidieerde arbeid (NGA) wordt verstaan de ambtelijke medewerkers in dienst van WSD, de welzijnsmedewerkers in dienst van de stichting Blizo en medewerkers op structurele basis ingehuurd van Werkpartners BV.
De hierboven gespecificeerde ambtelijke medewerkers in dienst van WSD en Blizo zijn verantwoord in de post salarissen. Personeel ingehuurd van derden is verantwoord onder "externe dienstverlening formatie".
Het beleid van WSD is om geen ambtenaren in de gemeenschappelijke regeling aan te nemen, maar al het nieuwe NGA-personeel aan te trekken via Werkpartners BV. Dit geeft, via natuurlijk verloop, een verschuiving van personeel in dienst van WSD/Blizo naar personeel ingehuurd bij derden.

De aantallen in de tabel zijn exclusief 10 FTE NGA medewerkers met een dienstverband bij Werkpartners die elders zijn geplaatst (De Schoonmaak Coöperatie) of op projecten (bijvoorbeeld de Lokale Plannen) werken.
De kosten van deze medewerkers worden volledig gedekt door de opbrengsten.

**Bijlage 3**

## Investeringsoverzicht 2024-2029
## (bedragen x € 1.000,-)

| Omschrijving | Jaarrekening 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Raming 2027 | Raming 2028 | Raming 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Grond | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Terreinvoorzieningen | 42 | 40 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Gebouwen | 182 | 80 | 120 | 120 | 120 | 120 |
| Installaties | 100 | 445 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Machines | 147 | 784 | 360 | 360 | 360 | 360 |
| Inventarissen | 84 | 218 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Vervoermiddelen | 412 | 760 | 550 | 550 | 550 | 550 |
| Overige | 142 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totaal | 1.109 | 2.327 | 1.200 | 1.200 | 1.200 | 1.200 |

*Het investeringsbeleid van WSD is er op gericht om over een periode van 5 jaar niet meer te investeren dan het totaal aan afschrijvingen in diezelfde periode van vijf jaar.*

*Voor de extra kosten van verduurzaming wordt een bestemmingsreserve gevormd.*
*Dekking van extra lasten daarvan is in de afschrijvingen meegenomen.*

**Bijlage 4**

## Ontwikkeling voorzieningen 2024 - 2029
## bedragen * € 1.000

| Voorzieningen | Jaarrekening 2024 | begroting 2025 | begroting 2026 | Raming 2027 | Raming 2028 | Raming 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Dubieuze debiteuren | 147 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| Incourante voorraden | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| Totaal voorzieningen | 153 | 156 | 156 | 156 | 156 | 156 |

Toelichting

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is het niet meer toegestaan voorzieningen te te treffen voor jaarlijks terugkerende aan arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Derhalve zijn in de jaarrekening 2004 en volgende, middels een stelselwijziging, de voorzieningen voor vakantiegeld en vakantiedagen omgezet in bestemmingsreserves.
Voor een overzicht van de bestemmingsreserves wordt verwezen naar Bijlage 8.

## Overzicht leningen en rente 2024-2029
**(bedragen * € 1.000)**

**Werkelijke rente leningen**

Sinds 2014 maakt WSD geen gebruik meer van externe financiering in de vorm van leningen.
Er worden geen nieuwe leningen aangetrokken in de begrotingsperiode 2025- 2029

**Werkelijke rentebaten**
Sinds de invoering van schatkistbankieren eind 2013 hebben overtolige jarenlang geen rente opgeleverd.

Sinds augustus 2022 wordt op schatkistbankieren een variabel rentepercentage stijgend tot 3% ultimo 2023 vergoed.

| | Jaarrek. 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Raming 2027 | Raming 2028 | Raming 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Berekening renteresultaat over liquide middelen** | | | | | | |
| Rente lasten op leningen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rente baten op banksaldi | 750 | 500 | 450 | 400 | 350 | 300 |
| **Totaal werkelijke rente** | 750 | 500 | 450 | 400 | 350 | 300 |

De rentebaten zijn onderdeel van de overige opbrengsten.
Verwachting is dat rente niet structureel op het huidig niveau blijft.

**Bijlage 5**

## Overzicht bijdragen gemeenten in de bestuurs- en beheerskosten

Het Algemeen bestuur heeft in de vergadering van 16 december 2009 besloten om de bestuurs- en beheerskosten apart te blijven benoemen en af te rekenen met gemeenten.
De (totale) bestuurs- & beheerskosten zijn sindsdien gefixeerd op een reëel bedrag met index. Deze kosten werden vervolgens voorcalculatorisch verdeeld op basis van de gekenmerkte verdeling van de "taakstelling" SW.

In verband met de voortgaande verschuiving van SW naar PW is in het dagelijks bestuur van 12 maart 2025 besloten dat aangezien de bestuurs- en beheerskosten betrekking hebben op het totaal van de bezetting SW en PW, met ingang van de vast te stellen begroting 2026 en meerjarenraming 2027 t/m 2029, deze kosten worden verdeeld op basis van de begrote totale gemiddelde bezetting SW (dienstverbanden+ Begeleid Werken) en PW (proefplaatsingen en dienstverbanden). Verder is besloten dat de gemeentelijke bijdrage in de bestuurs- en beheerskosten voor de gehele begrotingsperiode 2026-2029 niet voor prijsstijgingen wordt geïndexeerd en daarmee gefixeerd is op € 240.000.

## Berekening bijdrage arbeidsjaar

| | 2025 | 2026 |
|---|---|---|
| Totale algemene bestuurs- en beheerskosten | € 240.000 | € 240.000 |
| Totaal gemeentelijke bijdrage | € 240.000 | € 240.000 |
| 2025 obv aantal arbeidsjaren Wsw | 994,9 AJ | |
| 2026 obv aantal personen SW+PW gemiddeld | | 1.827 pers. |
| Gemiddelde bijdrage per geplaatste: | € 241,23 | € 131,36 |

## Bijdrage per gemeente :

| | Aantal geplaatsten | | Gemeentelijke bijdrage | |
|---|---|---|---|---|
| | Begrote bezetting 2025 (SW) | Begrote bezetting 2026 (SW+PW) | Begroting 20254 | Begroting 2026 |
| Aangesloten gemeenten | | | | |
| Best | 89,7 | 158,0 | € 21.638 | € 20.755 |
| Boxtel | 217,3 | 449,0 | € 52.915 | € 58.982 |
| Meierijstad (excl. v.m. Veghel) | 226,4 | 260,0 | € 53.019 | € 34.154 |
| Nuenen | 37,7 | 78,0 | € 8.837 | € 10.246 |
| Oirschot | 66,5 | 133,0 | € 15.584 | € 17.471 |
| Oisterwijk | 109,1 | 221,0 | € 26.050 | € 29.031 |
| St. Michielsgestel | 107,3 | 235,0 | € 25.904 | € 30.870 |
| Son & Breugel | 21,0 | 41,0 | € 5.536 | € 5.386 |
| Vught | 119,9 | 252,0 | € 28.661 | € 33.103 |
| | 994,9 | 1.827,0 | € 240.000 | € 240.000 |

Bron:
Gekenmerkte taakstelling 2025 volgens de specificatie van het participatiebudget zoals opgenomen in de septembercirculaire 2024 en de berekende gemiddelde bezetting SW+PW 2026 in begroting 202 en meerjarenraming 2027-2029.

**Ontwikkeling bestemmingsreserves 2024- 2029**

| Te Bestemmen in het jaar | Bestemmings-doel | Gestort bedrag | Totaal Onttrokken bedrag | onttrokken in 2023 en voorgaand | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2020 Reserve Dividend uit resultaat 2019 | gemeenten | 878 | 878 | 772 | 106 | | | | | |
| 2021 Reserve Dividend uit resultaat 2020 | gemeenten | 1.738 | 1.694 | 0 | 56 | 600 | 600 | 438 | | |
| 2022 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2021 | gemeenten | 1.250 | 1.250 | 292 | 516 | | | 162 | 280 | |
| 2023 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2022 | gemeenten | 1.226 | 920 | 0 | | | | | 320 | 600 |
| 2024 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2023 | gemeenten | 1.667 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2025 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2024 | gemeenten | 2.740 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2020 Reserve Lokale infrastructuur | gemeenten | 2.600 | 1.768 | 911 | 140 | 217 | 250 | 250 | | |
| 2021 Reserve Stimulusprogramma | gemeenten | 6.734 | 2.532 | 1091 | | | | 41 | 491 | 909 |
| 2022 Reserve Stimulusprogramma | gemeenten | 322 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2025 Reserve Stimulusprogramma | gemeenten | 330 | 0 | 0 | | | | | | |
| ***Totaal bestemmingsreserves gemeenten*** | | 19.485 | 9.042 | 3.066 | 818 | 817 | 850 | 891 | 1.091 | 1.509 |
| Onttrokken t/m 2029 | | 9.042 | | | | | | | | |
| Saldo ultimo 2029 | | 10.443 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| 2020 Exploitatieresultaat 2019 | algemeen | 460 | 460 | 241 | 219 | | | | | |
| 2021 Exploitatieresultaat 2020 | algemeen | 460 | 460 | 0 | 241 | 219 | | | | |
| 2022 Exploitatieresultaat 2021 | algemeen | 460 | 460 | 0 | | 241 | 219 | | | |
| 2023 Exploitatieresultaat 2022 | algemeen | 460 | 460 | 0 | | | 241 | 219 | | |
| 2024 Exploitatieresultaat 2023 | algemeen | 460 | 460 | 0 | | | | 241 | 219 | |
| 2025 Exploitatieresultaat 2024 | algemeen | 460 | 460 | 0 | | | | | 241 | 219 |
| 2026 Exploitatieresultaat 2025 | algemeen | 460 | 241 | 0 | | | | | | 241 |
| 2027 Exploitatieresultaat 2026 | algemeen | 460 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2028 Exploitatieresultaat 2027 | algemeen | 460 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2029 Exploitatieresultaat 2028 | algemeen | 460 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2030 Exploitatieresultaat 2029 | algemeen | 460 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2004 Reserve vakantiegeld/-dagen | pers.kosten | 2.108 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2007 Reserve vakantiegeld/-dagen | pers.kosten | 340 | 340 | 340 | | | | | | |
| 2011 Reserve vakantiegeld/-dagen | pers.kosten | 140 | 74 | 74 | | | | | | |
| 2019 Reserve vakantiegeld /-dagen | pers.kosten | 435 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2024 Reserve vakantiegeld /-dagen | pers.kosten | 350 | 0 | 0 | | | | | | |
| 2018 Reserve Doorontwikkeling organisatie | gemeenten | 1.580 | 1.580 | 1.489 | 91 | | | | | |
| 2023 Reserve doorontwikkeling organisatie | gemeenten | 824 | 829 | 0 | 334 | 455 | 40 | | | |
| 2024 Reserve doorontwikkeling organisatie | gemeenten | 450 | 450 | 0 | | | 450 | | | |
| 2025 Reserve doorontwikkeling organisatie | gemeenten | 1.800 | 1.800 | 0 | | | 910 | 890 | | |
| 2022 Personeelsfonds | pers.kosten | 417 | 417 | 417 | | | | | | |
| 2023 Personeelsfonds | pers.kosten | 408 | 408 | 0 | 408 | | | | | |
| 2024 Personeelsfonds | pers.kosten | 556 | 556 | 0 | 104 | 452 | | | | |
| 2025 Personeelsfonds | pers.kosten | 914 | 914 | 0 | | 48 | 500 | 366 | | |
| 2024 Reserve Verduurzaming | algemeen | 400 | 400 | 0 | 218 | 182 | | | | |
| 2025 Reserve Verduurzaming | algemeen | 800 | 800 | 0 | | 218 | 500 | 82 | | |
| ***Totaal bestemmingsreserves WSD*** | | 16.582 | 11.569 | 2.561 | 1.615 | 1.815 | 2.860 | 1.798 | 460 | 460 |
| Onttrokken t/m 2029 | | 11.569 | | | | | | | | |
| Saldo ultimo 2029 | | 5.013 | | | | | | | | |

**Specificatie beschikbare bestemmingsreserves dividend/AGR gemeenten ultimo 2029**

| | |
|---|---|
| - Reserve dividend gemeenten 2019 | 0 |
| - Reserve dividend gemeenten 2020 | 44 |
| - Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2021 | 0 |
| - Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2022 | 306 |
| - Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2023 | 1.667 |
| - Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2024 | 2.740 |
| Totaal bestemmingsreserves gemeenten | 4.757 |

**Specificatie beschikbare bestemmingsreserves WSD ultimo 2029**

| | |
|---|---|
| - Reserves algemene bedrijfsontwikkeling | 2.059 |
| - Vakantiegeld en -dagen | 2.959 |
| Totaal bestemmingsreserves WSD | 5.018 |

## Specificatie van de onttrekkingen aan de bestemmingsreserves WSD 2026

| | | € | € |
|---|---|---|---|
| 1. | Permanente bedrijfsontwikkeling | 460.000 | |
| 2. | Onttrekking bestemmingsreserve dividend / AGR | 600.000 | |
| 3. | Onttrekking aan de bestemmingsreserve Doorontwikkeling organisatie | 1.400.000 | |
| 4. | Onttrekking aan de bestemmingsreserve Lokale Plannen | 250.000 | |
| 5. | Onttrekking bestemmingsreserve Verduurzaming | 500.000 | |
| 6 | Onttrekking bestemmingsreserve Personeelsfonds | 500.000 | |
| | Totaal onttrekking | | 3.710.000 |

**Bevoegdheden vrijval en afloop reserves**

De vorming van de reserves is uitdrukkelijk voorbehouden aan het Algemeen bestuur van WSD. Bij de voorstellen tot vorming van de reserves worden door het Algemeen bestuur de doelen en kaders voor de betreffende bestemmingsreserve meegegeven. Voor de verdere technische uitwerking van de vrijval wordt de ambtelijke organisatie van WSD gemandateerd. In geval van onduidelijkheid consulteert de ambtelijke organisatie het Dagelijks bestuur.

Tenminste jaarlijks, namelijk bij het vaststellen van de jaarrekening van WSD en de begroting en meerjarenraming, wordt het Algemeen bestuur geïnformeerd over het verloop van de reserves. In de jaarrekening wordt aan het Algemeen bestuur verantwoording afgelegd over de omvang en aard van de feitelijke bestedingen. In de begroting en meerjarenraming wordt inzicht gegeven over de verwachte onttrekkingen.

Daarnaast staat het Algemeen bestuur vrij om op ieder moment inzicht te vragen in de vorming en onttrekkingen.

## A. Ontwikkeling Algemene Reserve 2024-2029

| | * € 1000 | |
|---|---|---|
| stand per 31-12-2024 | 10.700 | |
| Bij bestemd resultaat 2024 | 0 | Result. 2024 = 7.044 -/- 4.304 (BR WSD) -/- 2.740 (BR AGR) |
| BIJ bestemd resultaat 2025 | 0 | Result. 2025 = 2.095-/- 460 (BR WSD) -/- 1.635 (BR AGR) |
| stand per 31-12-2025 | 10.700 | |
| BIJ bestemd resultaat 2026 | 0 | Result. 2026 = 4.395-/- 460 (BR WSD) -/- 3.935 (BR AGR) |
| stand per 31-12-2025 | 10.700 | |
| BIJ bestemd resultaat 2027 | 0 | Result. 2027 = 3.656 -/-460 (BR WSD) -/- 3.195 (BR AGR) |
| stand per 31-12-2026 | 10.700 | |
| BIJ bestemd resultaat 2028 | 0 | Result. 2028 = 2.746-/- 460 (BR WSD) -/- 2.286 (BR AGR) |
| stand per 31-12-2028 | 10.700 | |
| BIJ bestemd resultaat 2029 | 0 | Result. 2029 = 1.882 -/-460 (BR WSD)-/- 1.422 (BR AGR) |
| stand per 31-12-2029 | 10.700 | |

**B. Toets weerstandvermogen WSD**

Op basis van de meest actuele risico-analyse wordt door het Algemeen bestuur in haar vergadering van 9 juli 2025 voorgesteld het minimum weerstandsvermogen ongewijzigd vast te stellen op € 10,7 mln. Verwezen wordt naar hoofdstuk 4.

| | * € 1000 |
|---|---|
| Geraamde stand Algemene reserve ultimo 2029 | 10.700 |
| Verwacht minimumniveau besluit Algemeen bestuur juli 2025 | 10.700 |
| | 0 |

**Bijlage 10**

**Overzicht taakvelden 2026**

**(bedragen * € 1.000)**

| Taakveld | Omschrijving | Baten | Lasten | Saldo |
|---|---|---|---|---|
| 0.4 | Overhead | 6.508 | 16.327 | -9.819 |
| 0.8 | Overige baten en lasten | 0 | 0 | 0 |
| 6.4 | Begeleide participatie | 46.200 | 34.889 | 11.311 |
| 6.5 | Arbeidsparticipatie | 19.622 | 17.176 | 2.446 |
| | Saldo taakvelden | 72.330 | 68.391 | 3.939 |
| 0.10 | Mutaties reserves | 460 | 0 | 460 |
| 0.11 | Resultaat rekening baten en lasten | 72.790 | 68.391 | 4.399 |

## Specificatie van de incidentele baten en lasten

| | | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Raming 2027 | Raming 2028 | Raming 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Incidentele baten** | | | | | | |
| Inzet dividend/AGR | *1) | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| Onttrekking reserve Lokale infrastructuur | *2) | 217 | 250 | 250 | - | - |
| Onttrekking reserve doorontwikkeling organisatie | *2) | 455 | 1.400 | 890 | - | - |
| Onttrekking reserve permanente doorontwikkeling | *3) | 460 | 460 | 460 | 460 | 460 |
| Onttrekken reserve Verduurzaming | *4) | 400 | 500 | 82 | - | - |
| Onttrekken reserve Stimulus | *5) | - | - | 41 | 491 | 909 |
| Onttrekkingen reserve Personeelsfonds | 6) | 500 | 500 | 366 | - | - |
| **Totaal baten** | | 2.632 | 3.710 | 2.689 | 1.551 | 1.969 |
| **Incidentele lasten** | | | | | | |
| Extra trajecten en diensten gemeenten uit Dividend/AGR | *1) | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| Kosten lokale plannen | *2) | 217 | 250 | 250 | - | - |
| Kosten doorontwikkeling tbv de Koers | *3) | 455 | 1.400 | 890 | - | - |
| Kosten verduurzaming | *4) | 400 | 500 | 82 | - | - |
| Eenmalige extra's personeel | *6) | 500 | 500 | 366 | - | - |
| **Totaal lasten** | | 2.172 | 3.250 | 2.188 | 600 | 600 |
| **Saldo incidentele baten en lasten** | | -460 | -460 | -501 | -951 | -1.369 |

Toelichting:

*1) De kosten van extra trajecten en diensten die gemeenten bij WSD inkopen worden op verzoek gedekt vanuit de bij WSD gereserveerde dividenden en Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR).

*2) Bij het vaststellen van de Koers zijn middelen gereserveerd waaruit de gemeenten en WSD de kosten van respectievelijk de Lokale Plannen en Doorontwikkeling van de organisatie dekken.

*3) Zolang WSD een positief exploitatieresultaat realiseert wordt vanuit het saldo jaarlijks een reserve voor structurele doorontwikkeling WSD gevormd. Tegenover deze dekking met een incidenteel karakter staan structurele kosten van doorontwikkeling (opleidingen, organisatieontwikkeling etc.)

*4) De kosten van versnelde verduurzaming trekken een extra wissel op de exploitatie de niet uit de reguliere opbrengsten kunnen worden gedekt. Deze vooral incidentele kosten worden gedekt vanuyit daarvoor gevormde bestemmingsreserves

*5) De Stimulusreserve is gevormd om te worden ingezet wanneer het totaal subsidieresultaat SW+PW omder het minimumniveau zakt.

*6) Vanuit voordelige exploitatieresultaten worden bijdrage gestort in het personeelsfonds van waaruit eenmalige extra voorzieningen voor het personeel (doelgroep) worden betaald.

Werk.Samen.Doen

WSD
Werk.Samen.Doen

Schouwrooij 20
5281 RE Boxtel
Postbus 173
5280 AD Boxtel

0411-650 111
info@wsd-groep.nl
www.wsd-groep.nl