# Jaarverslag

WSD-Groep 2016




Samen
maken we
het
60 JAAR WSD

# Inhoudsopgave:


## Jaarverslag WSD-Groep

1 Dit is WSD 5
2 Strategische projecten 15
3 Sociaal jaarverslag 21
4 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 37
5 Financiering 41
6 Onderhoud Kapitaalgoederen 41
7 Rechtmatigheid 42
8 Verbonden partijen 43

## Financieel jaarverslag WSD-Groep

Balans WSD-Groep per 31 december 48
Resultatenrekening WSD-Groep 49
Toelichting op de balans WSD-Groep per 31 december 50
Toelichting op de resultatenrekening WSD-Groep 52

## Jaarrekening WSD

Balans WSD per 31 december 56
Overzicht van baten en lasten WSD 57
Grondslagen van de financiële verslaglegging 58
Toelichting op de balans WSD per 31 december 60
Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD 64

## Overige gegevens

Controleverklaring 72

## Bijlagen 74



# 1. Dit is WSD

## 1.1 Hier staat WSD voor

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

De *missie* van WSD is dan ook het matchen, inzetten en ontwikkelen van zoveel mogelijk mensen die behoren tot de Participatiewet. WSD maakt dit aantrekkelijk voor gemeenten en werkgevers. Samen creëren wij duurzame kansen en werk.

WSD profileert zich naar haar stakeholders aan de hand van de drie merkwaarden persoonlijk, gedreven en betrouwbaar.

Professionalisering van medewerkers en organisatie is gericht op het versterken van vijf kernwaarden: klantgericht, vernieuwend, passie voor mensen, verantwoordelijk en resultaatgericht.

WSD maakt het verschil door te bouwen aan partnerships met toeleiders en werkgevers. We zetten de klantvraag centraal, creëren samen de oplossingen en voeren deze uit. Altijd op basis van de juiste balans tussen sociaal en financieel rendement.

**Het motto van WSD::**
**"Professionals in mensenwerk".**

**De toegevoegde waarde van WSD**
Al meer dan zestig jaar ontwikkelt en begeleidt WSD mensen die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Ze matcht mensen en werk en doet dat voor mensen met een complexe problematiek. De doelgroep is breed en loopt van arbeidsmatige dagbesteding en beschut werk voor de meest kwetsbare doelgroep tot de Werkacademie en dienstverlening 80-100 voor de groep die met een kort traject naar regulier werk toegeleid kan worden. Specifieke kwetsbare groepen zijn statushouders en jongeren (voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs).

WSD organiseert (aangepast) werk en biedt een volle gereedschapskist met tools. Voorbeelden zijn de WSD Academie, jobcoaching en loonwaardemeting. WSD heeft een brede deskundigheid in huis, waaronder psychologie, ergotherapie, arbeidskunde, kennis van autisme en auditieve en visuele beperkingen.

**De strategie van WSD**
De invoering van de Participatiewet en de bijbehorende bezuinigingen hebben ervoor gezorgd dat de koers voor de lange termijn van WSD ter discussie staat. Om WSD voor te bereiden op de Participatiewet (dienstverlening, processen, organisatie, financiën) is in 2014 het programma Verbinden & Excelleren gestart.

WSD en de elf gemeenten (ondertussen tien als gevolg van de vorming van Meierijstad per 1 januari 2017) hebben het afgelopen jaar hard gewerkt om te komen tot een herijking van de strategie. In het eerste kwartaal van 2017 beslissen de colleges en raden over de voor hen meest passende samenwerkingsvariant met hun gemeente.

Voor 2015 en 2016 is het Transitiearrangement van kracht geweest. Het doel is om de uitstroom van SW-medewerkers op te vangen met mensen uit de Participatiewet. Na een stroeve start in 2015 is het Transitiearrangement in 2016 beter op gang gekomen. Eind 2016 was er sprake van een herbezetting van SW door PW van ca. 83 procent.

**Bestuur**
WSD is een gemeenschappelijke regeling. Het bestuur is in 2015 als volgt samengesteld:

| | |
|---|---|
| **Ed Mathijssen* (voorzitter)** | **gemeente Sint-Michielsgestel** |
| **Johan Bijlsma** | **gemeente Son en Breugel** |
| **Paul Weijmans*[1]** | **gemeente Nuenen** |
| **Caroline van Brakel*[1]** | **gemeente Nuenen** |
| **Johan van den Brand* (vicevoorzitter)** | **gemeente Haaren** |
| **Eric van den Broek*** | **gemeente Boxtel** |
| **Raf Daenen** | **gemeente Oirschot** |
| **Bert van Drunen** | **gemeente Best** |

| | |
|---|---|
| Johan van Gerwen | gemeente Schijndel |
| Saskia Heijboer* | gemeente Vught |
| Jeanne Hendriks* | gemeente Sint-Oedenrode |
| Caspar van Hoek* | gemeente Oirschot |
| Peet van de Loo* | gemeente Best |
| Coby van de Pas | gemeente Sint-Oedenrode |
| Rik Sieben[2] | gemeente Sint-Michielsgestel |
| Diny Pennings[2] | gemeente Sint-Michielsgestel |
| Thijs Reijnen | gemeente Haaren |
| Menno Roozendaal* | gemeente Schijndel |
| Peter Smit* | gemeente Oisterwijk |
| Toine van de Ven | gemeente Vught |
| Sjef Verhoeven | gemeente Oisterwijk |
| John Frenken*[3] | gemeente Son en Breugel |
| Kees Vortman*[3] | gemeente Son en Breugel |
| Herman van Wanrooij | gemeente Boxtel |
| Willemijn van Werkum | gemeente Nuenen |
| | |
| Clemens Bolhaar | adviseur Dagelijks Bestuur |
| Jan Simons | secretaris |

**Leden Dagelijks Bestuur*

1 *Caroline van Brakel verving Paul Weijmans vanaf april 2016*
2 *Diny Pennings verving Rik Sieben vanaf maart 2016*
3 *Kees Vortman verving John Frenken vanaf mei 2016*

## 1.2 Werken in een nieuwe wereld

**Volop externe ontwikkelingen**

Het speelveld van WSD is sterk in verandering. De wijzigingen zijn van grote invloed op het beleid, de strategie en de werkwijze van WSD. De belangrijkste externe ontwikkelingen waar WSD mee te maken heeft, zowel landelijk als regionaal, zijn groot.

De invoering van de Participatiewet, als onderdeel van de drie decentralisaties Participatiewet, Jeugdzorg en AWBZ/WMO, gaat gepaard met zeer grote bezuinigingen. Dat dwingt gemeenten om scherpe beleidskeuzes te maken. Niet alleen zijn bestaande wetten (Wsw, Wajong, Wwb) weggevallen en opnieuw ingericht, het uitvoeren van de Participatiewet blijft ook in 2016 een uitdaging. Hoewel de staatssecretaris halverwege het jaar meldde dat we op koers liggen voor wat betreft het aantal te realiseren banen, en daarmee de quotumregeling voorlopig van de baan lijkt, blijken de cijfers in de praktijk twijfelachtig. De realisatie van beschutte werkplekken blijft helemaal achter. Ook het afgelopen jaar zijn er door de staatssecretaris, onder druk van een voortdurende lobby vanuit het veld, een aantal 'pleisters geplakt' om de wet op gang te brengen. Zo is er per 1 januari 2017 een wettelijke verplichting om beschut werk te realiseren en wordt de instroom richting doelgroepenregister middels de zogenaamde praktijkroute vereenvoudigd. Zelfs de landelijke ambassadeurs voor de Participatiewet, Aart van der Gaag en Hans Spigt, oordelen scherp over de wet: "dit was een echte tekentafelwet, onberaden en te vroeg opgelegd".

De crisis lijkt voorbij nu de economische groei ook in 2016 doorzet. Langzaam maar zeker neemt de vraag naar arbeid weer toe. Voor de onderkant van de arbeidsmarkt zijn de effecten nog beperkt. De toename in vraag lijkt zich in eerste instantie op andere segmenten te richten, getuige ook de toename van het aantal mensen met een bijstandsuitkering. Ook voor 2017 voorspelt het CPB een toename van het aantal bijstandsklanten.

Een andere ontwikkeling is dat langzaam maar zeker de regionale Werkbedrijven op stoom lijken te komen. Bestuurlijk is er veel gebeurd en de samenwerkende partijen weten elkaar steeds beter te vinden. Er zijn stappen gezet om het ene loket richting werkgevers vorm te geven, werkgeverservicepunten op te tuigen en dienstverlening en processen te uniformeren. Op uitvoerend niveau is het echter nog lang geen geoliede machine en moet er nog veel gebeuren om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ook echt aan het werk te krijgen.

Ook de opkomst van maatschappelijk verantwoord ondernemen is een positieve trend die doorzet. Binnen MVO wordt niet alleen meer naar milieu en klimaat gekeken, maar ook steeds meer naar diversiteit van medewerkers en het inzetten van mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt. Dat blijkt ook uit de deelname aan het werkgeversplatform AANtWERK die blijft groeien.

Verder speelt er veel op regionaal niveau. Een prominente wijziging waar WSD in 2016 mee te maken kreeg is het tot stand komen van de gemeente Meierijstad per 1 januari 2017. Meierijstad is een fusie van de gemeenten Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel. De nieuwe gemeente betekent dat de gemeenschappelijke regeling voortaan uit tien gemeenten bestaat maar ook dat er een gemeente is ontstaan die zowel in het werkgebied van WSD als collega SW-bedrijf IBN actief is. WSD en IBN werken nauw samen zodat de dienstverlening aan Meierijstad ongestoord door kan lopen. Een andere ontwikkeling die van invloed is op WSD is MijnGemeenteDichtbij, de ambtelijke fusieorganisatie van Boxtel en Sint-Michielsgestel. Ook andere regionale ontwikkelingen (Oirschot, Son en Breugel, Nuenen, Haaren, Oisterwijk ...) volgt WSD op de voet.
De insteek van WSD is iedere keer opnieuw om te kijken hoe WSD zich optimaal aan kan passen aan de veranderende omstandigheden door op zoek te gaan naar nieuwe manieren van samenwerken die passen bij de veranderde omgeving.

**WSD verandert mee**
Sinds 2010 bezuinigt het Rijk op de Wsw en de Wwb. Toen al werden beleidswijzigingen in de steigers gezet, zoals de Wet werken naar vermogen, die later uitgemond is in de Participatiewet. WSD anticipeert continu op deze bewegingen. In de periode 2010 tot en met 2016 is een majeure ombuiging van € 5 miljoen op het bedrijfsresultaat gerealiseerd. Het aantal professionals van WSD is in die periode teruggebracht van circa 200 naar circa 160 fte. Begin 2014 is WSD gestart met het programma Verbinden & Excelleren, dat als doel heeft om WSD 'Participatiewet-proof' te maken. Dat betekent dat WSD haar uitvoering kan verzorgen voor de budgetten die gemeenten daarvoor krijgen van de Rijksoverheid. Het thema 'verbinden' verwijst naar het veranderde speelveld van WSD. Stakeholders in werk, zorg en welzijn moeten opnieuw positie kiezen en samenwerkingen met elkaar aangaan. WSD zoekt de verbinding met gemeenten, UWV, werkgevers en al die 'nieuwe' partijen en samenwerkingsverbanden. 'Excelleren' betekent dat WSD optimale kwaliteit wil leveren en zich zo wil onderscheiden.
De zoektocht naar Participatiewet-proof worden gaat veel verder dan het optimaal inrichten van de interne organisatie. Aan het fundament staat het denken over hoe WSD tegemoet kan komen aan de wensen en eisen van de gemeenten waarvoor zij werkt. In 2016 is deze zoektocht versneld voortgezet. De Commissie Participatie naar Vermogen heeft hierin een belangrijke rol gespeeld. Deze commissie, die al een aantal jaar bestaat, adviseert het Dagelijks en Algemeen Bestuur van WSD over de rol van WSD bij de ondersteuning en toeleiding van mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt naar werk en/of vormen van participatie binnen het sociaal domein. De Commissie Participatie naar Vermogen bestaat uit wethouders en ambtelijke vertegenwoordigers van de elf gemeenten en WSD. De Commissie heeft op basis van eigen onderzoek vijf toekomstige modellen voor samenwerking, de zogenaamde prototypen, ontwikkeld. Deze zijn vervolgens gepresenteerd aan de raden van de elf gemeenten voor feedback. Na verwerking van de feedback heeft het Dagelijks Bestuur het voorstel gedaan aan het Algemeen Bestuur van WSD om vanaf 2017 drie prototypen uit te gaan testen: Hét Participatiebedrijf, de 3D Ketensamenwerking en het Cafetariamodel. De verschillende prototypen verschillen in de aard en intensiteit van samenwerking tussen WSD en de gemeenten. Onder elk prototype ligt continuering van het Transitiearrangement als basis. Ook de gemeenschappelijke regeling staat als fundament voor de toekomst niet ter discussie. In december 2016 zijn de voorstellen aangeboden aan de verschillende gemeenten ter besluitvorming in het eerste kwartaal van 2017.

De invoering van de Participatiewet is gepaard gegaan met vele onduidelijkheden met als gevolg dat, ondanks de inzet van gemeenten en WSD, het niet gelukt is om het Transitiearrangement volledig te realiseren. Met name in 2015 bleef de instroom vanuit de Participatiewet achter bij de uitstroom uit de Wsw. Door een intensivering van de samenwerking in 2016 is vanaf midden 2016 een inhaalslag gemaakt, waardoor op 1 januari 2017 83 procent van het Transitiearrangement gerealiseerd is. Helaas kwam de inhaalslag te laat om de zomerpiek in werk op te vangen en moest WSD gebruik maken van extern ingehuurde krachten om de noodzakelijke capaciteit op peil te brengen.

De sturing op arbeidsontwikkeling (loonwaarde) is met de Participatiewet een veel kritischer proces geworden. Dit heeft in 2016 volop aandacht gehad. Medewerkers zijn een relatief onbeschreven blad bij binnenkomst; uitgebreide dossiers zoals bij de Wsw ontbreken. Het inrichten van 'test, training en diagnose'-achtige voorportalen heeft daardoor meer aandacht gekregen. Ook de aard en problematiek van de doelgroep is veranderd. Zo was de Wsw een vrijwillige voorziening terwijl leer-werktrajecten in de Participatiewet deels door gemeenten opgelegd worden. Ook het minimale arbeidsvoorwaardenpakket draagt niet altijd bij aan de motivatie van de medewerker. Sturing op de kwaliteit van werk om medewerkers intrinsiek te motiveren, is hiermee dus veel belangrijker geworden. Ten slotte is WSD in 2016 nadrukkelijker gaan sturen op werksoorten en accounts die ook financieel binnen de kaders van de Participatiewet vallen.

Het aanbod van werk zelf was in 2016 goed. Bedrijven kan bijvoorbeeld terugkijken op een jaar met een goed gevulde orderportefeuille. Met name Groen had veel en vaak ook nieuw werk. Ook de opdrachten voor Industrie waren ruim voldoende om het hele jaar te draaien. Verder blijft het werk bij een aantal grote klanten, zoals Berco en PostNL, groeien. Ook zijn er bedrijven waar WSD afscheid van heeft genomen, soms na een jarenlange relatie. Zo is de samenwerking met Atlant Groep voor de assemblage van Maxi-Cosi's helaas beëindigd. Toch blijft het aanbod van werk sterk.

**Succesvolle samenwerking in de regio**

Verbinding zoeken met partners in de regio is voor WSD belangrijker dan ooit. De doelgroep van WSD is bijzonder breed en de organisatie werkt voor elf gemeenten. Inmiddels heeft WSD een netwerk van 700 werkgevers en wordt er door ons Marketing & Verkoop team continu gewerkt aan versterking van de portfolio van werk. WSD innoveert permanent haar dienstverlening, maar ook de kwaliteit van de interne organisatie, al dan niet samen met partners in het netwerk. Voorbeelden hiervan zijn:

*Het Goed*

Het partnership tussen Het Goed en WSD is inmiddels een schoolvoorbeeld van samenwerking. Het Goed Dommeldal is een joint venture tussen WSD en Het Goed Nederland. Door deze samenwerking kan WSD lokaal werk aanbieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op alle niveau's, van beschut werk tot individuele detachering. Het hele traject van in-, door- en uitstroom wordt hiermee voorzien. Hiermee vormt Het Goed een blauwdruk voor toekomstige samenwerkingsverbanden met lokale ondernemers. Medio 2016 heeft Het Goed de voormalige vestiging van WSD in Schijndel gehuurd. Ondertussen is er in het pand een nieuwe kringloopwinkel en een textielsorteercentrum gevestigd. Uiteraard werken ook hier mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in of dichtbij hun woonplaats. Ook werd er in 2016 een winkel van Het Goed in Best heropend. Daarmee telt het werkgebied van WSD drie vestigingen van Het Goed. In onderzoek zijn mogelijke vestigingen in Nuenen, Oisterwijk en Oirschot.

*UWV*

Door de goede en intensieve samenwerking met UWV Den Bosch en UWV Eindhoven zijn in 2016 ongeveer 20 Wajongers via WSD aan de slag gegaan. Als gevolg van wetswijzigingen stagneert de instroom van de Wajongers met arbeidsvermogen bij het UWV. Immers, vanaf 1 januari 2015 worden nog slechts mensen tot de Wajong toegelaten wanneer zij duurzaam en volledig arbeidsongeschikt zijn.

*AANtWERK*

AANtWERK is het platform voor werkgevers die maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) een warm hart toe dragen. AANtWERK is, na eerder op initiatief van WSD tot stand te zijn gekomen, in 2015 uitgebreid naar de regio's van Weener XL ('s-Hertogenbosch) en IBN (Uden, Veghel, Oss, Land van Cuijk). In dit netwerk inspireren werkgevers elkaar tijdens evenementen en workshops op het gebied van de 'P' van People, als onderdeel van MVO. Met AANtWERK willen bedrijven onder het motto 'we zijn samen verantwoordelijk voor de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt' laten zien dat sociaal en succesvol zakendoen heel goed samen gaan. Inmiddels zijn er meer dan 140 bedrijven aangesloten bij AANt-

WERK. WSD vierde haar 60-jarig bestaan dit najaar samen met werkgevers tijdens een evenement van AANtWERK en WSD bij Classic Park in Boxtel.

*Verspilde Talenten*
Verspilde Talenten is een, aan AANtWERK gelieerd innovatienetwerk, met ook de zes Brabantse kennisinstellingen, Start Foundation, Rabo Foundation en de provincie NOB als partners, met als doel het creëren van nieuw werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Verspilde talenten gaat verder dan het opnieuw verdelen van werk binnen Nederland (herverdeling van de koek) maar richt zich op een structurele vergroting van het aanbod door onder andere reshoring van werk dat eerder Nederland verlaten heeft (het vergroten van de koek).

*Adviespunt Social Return*
Het Adviespunt Social Return is ook een succesvol initiatief van WSD. Dit Adviespunt adviseert overheden en bedrijven die een professioneel inkoopbeleid voeren, over het toepassen van social return. Het doel is om de werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te bevorderen. Het Adviespunt bekijkt hoe social return ingebed kan worden in aanbestedingen en begeleidt bij het invullen van die opdracht na gunning.

*De Schoonmaak Coöperatie*
De Schoonmaak Coöperatie is een gezamenlijk schoonmaakbedrijf van WSD, Weener XL en Diamant en actief sinds begin 2013. Inmiddels is De Schoonmaak Coöperatie uitgegroeid tot een landelijke voorbeeld van succesvolle samenwerking tussen SW-bedrijven. Er werken nu ongeveer 750 medewerkers en De Schoonmaak Coöperatie biedt een brede doelgroep werk en arbeidsontwikkeling.

*Werkpartners*
Werkgevers zijn vooralsnog zeer terughoudend om mensen uit de Participatiewet ook echt in dienst te nemen. In toenemende mate zijn werkgevers wel bereid om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen te bieden. Dit moet echter financieel haalbaar zijn en vooral niet tot extra rompslomp of risico's leiden. Detachering van mensen via Werkpartners in combinatie met gedegen begeleiding van medewerker en inlener, trekt veel werkgevers over de streep. Werkpartners is in 2015 ook gestart met de uitvoering van trajecten voor Weener XL. Deze samenwerking is in 2016 verder uitgebouwd en biedt inmiddels werk aan ruim 400 deelnemers uit de Participatiewet.

*WSD Academie*
WSD is bijzonder trots op de WSD Academie, die opleidingen en trainingen verzorgt voor mensen die een stap verder willen komen op de arbeidsmarkt. Daarnaast draagt de WSD Academie bij aan de professionalisering van staf en kader. Inmiddels biedt de WSD Academie haar opleidings- en trainingsaanbod breder aan bij onder andere De Schoonmaak Coöperatie en gemeenten. De verwachting is dat de komende jaren de vraag verder zal toenemen.

*Belastingdienst*
De Belastingdienst heeft juni 2016 bij WSD het verzoek neergelegd om te participeren in horizontaal toezicht. Met organisaties die participeren in horizontaal toezicht worden afspraken gemaakt over wederzijds vertrouwen, begrip en transparantie en vastgelegd in een convenant. Hierdoor krijgt de belastingdienst actuele informatie over de fiscale strategie, de fiscale beheersing en de transparantie van WSD. Deze kennis stelt de belastingdienst in staat zijn toezicht aan te passen en alleen die activiteiten uit te voeren die nodig zijn om de horizontalisering te valideren. WSD en de belastingdienst hebben dus sneller en meer zekerheid over de fiscale en financiële positie. En dat is de winst die horizontaal toezicht voor beide partijen genereert. Het convenant, dat getekend is in 2017, is een voorbeeld van het voortdurende streven van WSD om de bedrijfsprocessen zo optimaal mogelijk in te richten..

Ook op het gebied van vennootschapsbelasting zijn er belangrijke stappen gezet. WSD heeft zich vanaf het moment (medio 2015) dat duidelijk werd dat de Wet modernisering vennootschapsbelasting overheidsondernemingen er per 1 januari 2016 ging komen, fors ingezet op het behoud van de vrijstelling van vennootschapsbelasting. Historisch was in de Wet op de vennootschapsbelasting een vrijstelling verankerd voor SW-bedrijven. Argument voor behoud van de vrijstelling is dat de doelgroep SW en

de doelgroep van de Participatiewet voor een belangrijk deel overlappen. De insteek van WSD heeft tot succes geleid. Belangrijker nog is dat eind november op basis van de notitie van WSD en na uitvoerig overleg op landelijk niveau de vrijstellingsgrond voor WSD over 2016 is omgezet in generiek beleid voor een groot deel van de Werkbedrijven in Nederland voor de komende jaren.

## 1.3. Financiële resultaten

**Positief exploitatieresultaat**
2016 was financieel gezien een goed jaar voor WSD. Het exploitatieresultaat was € 3,5 miljoen positief. Dit is mede te danken aan een stijging van het bedrijfsresultaat van € 0,6 miljoen ten opzichte van 2015. Daarnaast is er sprake van een positief effect € 1,1 miljoen positief als gevolg van eenmalige baten.

Enkele belangrijke cijfers met betrekking tot het bedrijfsresultaat:
- De netto toegevoegde waarde is met € 0.7 miljoen gestegen.
- Met name in de tweede helft van het jaar zijn de opbrengsten vanuit de Participatiewet toegenomen door een inhaaleffect in het transitiearrangement.
- De salariskosten van Niet Gesubsidieerde Arbeid is toegenomen enerzijds door een salarisverhoging en anderzijds door een stijging van het aantal Fte's ten opzichte van 2015.
- Er is een toename van de overige bedrijfskosten die met name te maken heeft met extra inhuur van uitzendkrachten als gevolg van de daling van het aantal SW'ers en het in onvoldoende mate beschikking krijgen over Participatiewetters in de eerste helft van het jaar.

Eenmalige effecten die invloed hebben op het exploitatieresultaat:
- Een ontvangen winstuitkering 2015 vanuit de Schoonmaak Coöperatie ad. € 253.000,-.
- Toekenning sectorgelden SW Regio Noord Brabant ad. € 578.000,-.
- Met ingang van 2017 wordt er geen bonus Begeleid Werken meer ontvangen. Voor 2016 is dit een bedrag van € 336.000,-.

**Gezond eigen vermogen**
Het eigen vermogen van WSD is ook in 2016 nog altijd gezond. In combinatie met de onverminderd goede bedrijfsresultaten geeft dit WSD de komende jaren tijd en ruimte om samen met haar stakeholders haar nieuwe rol in het kader van de Participatiewet vorm te geven.





# 2. Strategische projecten

**Verbinden & Excelleren**
Medio 2015 is een doorstart gemaakt met het programma Verbinden & Excelleren. Er zijn tien strategische projecten bepaald, waaronder arbeidsontwikkeling en nieuwe dienstverlening. Aan de hand hiervan wordt concreet gewerkt aan het behalen van de strategische doelstellingen van WSD.

## *Nieuwe doelgroep Participatiewet:* instroom komt op gang

**Aanleiding project**
Voor de periode 2015/2016 maakte WSD afspraken met haar elf gemeenten in het kader van het Transitiearrangement. Deze jaren zijn een overgangsperiode tot er een besluit is genomen over de positionering van WSD. Er is daarom besloten dat in deze overgangsperiode elke SW-medewerker die uitstroomt, vervangen wordt door een instromer vanuit de Participatiewet. Ook 2016 stond in het teken van het uitvoeren van de afspraken uit het transitiemanagement.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
Nadat de instroom vanuit de Participatiewet in 2015 ver achter bleef ten opzichte van de uitstroom SW, hebben WSD en de gemeenten de samenwerking geïntensiveerd. In dit kader zijn er onder andere consulenten gedetacheerd bij gemeenten, om hen te adviseren over en te ondersteunen bij het herkennen van de doelgroep. Deze inzet van gemeenten en WSD heeft er toe geleid dat er in de loop van 2016 een forse inhaalslag is gemaakt. Op 31 december 2016 werd 83 procent van het Transitiearrangement gerealiseerd. 30 procent meer dan ultimo 2015.

## *Arbeidsontwikkeling:* de juiste mensen op de juiste werkplek

**Aanleiding project**
Voor WSD is het een continue uitdaging om de juiste mensen op de juiste werkplek te plaatsen. WSD wil alle beschikbare vacatures vervullen en de loonwaarde van mensen verzilveren. Kortom: alles uit mensen halen wat erin zit en hen bewegen om een stap naar ander werk te zetten als dat nodig is. WSD wil de Participatiewet bovendien effectief en efficiënt uitvoeren. Om deze doelen te realiseren, is kritisch gekeken naar de mogelijkheden voor arbeidsontwikkeling: mensen zo snel mogelijk door laten stromen naar vacatures op een zo hoog mogelijk niveau.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
Arbeidsontwikkeling is cruciaal voor het Participatiewet-proof worden van WSD. Vandaar ook dat aan het verbeteren van dit proces continue aandacht wordt gegeven. In de praktijk leidt arbeidsontwikkeling tot veel bewegingen binnen de organisatie en dit was ook in 2016 weer het geval. Het streven is om ondermeer de doorstroom vanuit Industrie Binnen te vergroten. Een streven dat in 2017 grotendeels gerealiseerd zal worden. Dit doorstroomproces wordt zeer zorgvuldig begeleid door een team van WSD-medewerkers, omdat een nieuwe baan voor een deel van de doelgroep een grote stap is. Om mensen voor te bereiden op hun nieuwe baan, organiseerden de Werkacademie en de WSD Academie aanvullende trainingen.

## *Nieuwe dienstverlening:* WSD zoekt creatieve oplossingen

**Aanleiding project**
WSD ontwikkelt voortdurend haar dienstverlening voor gemeenten, bedrijven en werkzoekenden, zodat haar producten naadloos aansluiten bij de behoeften van stakeholders. Ook in 2016 ging het optimaliseren van de dienstverlening verder.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
Veel aandacht als het gaat om nieuwe dienstverlening is dit jaar uitgegaan naar statushouders. Door de grote vluchtelingenstroom van de afgelopen jaren heeft Nederland nu te maken met een grote groep statushouders. Door de Participatiewet is de situatie ontstaan dat ook statushouders gaan deelnemen aan de maatschappij. Werken in een land waar je de taal nog niet goed spreekt en de (bedrijfs)cultuur niet kent is voor veel mensen erg

moeilijk. Om hen daarbij te helpen, en op die manier de gemeenten te ontzorgen, heeft de Werkacademie van WSD met veel succes een project opgezet. Een andere kwetsbare groep waar WSD nieuwe dienstverlening voor ontwikkeld heeft zijn de jongeren uit het VSO/PR-onderwijs. In 2016 heeft WSD 25 oud-leerlingen van VSO/PR-onderwijs begeleid naar en in werk. Dat gebeurde zowel bij reguliere werkgevers als binnen onze eigen infrastructuur.

**Aanloop naar 2017**
Een aantal activiteiten in 2016 waren vooral in voorbereiding op nieuwe dienstverlening in 2017. Zo heeft WSD veel ervaring als het gaat om het bieden van beschut werk. Gemeenten zien daarom ook voor de toekomst een rol weggelegd voor WSD als het gaat om het realiseren van beschutte werkplekken. Vanaf 1 januari 2017 worden gemeenten verplicht een bepaald aantal 'beschut werken'-plekken voor burgers die daarop zijn aangewezen te realiseren. Ook arbeidsmatige dagbesteding is een onderwerp van gesprek in 2016. Een aantal gemeenten heeft WSD gevraagd om (samen met andere partijen) uitvoering te geven aan arbeidsmatige dagbesteding. WSD heeft de beschikking over een arbeidsmatige infrastructuur die ook geschikt is te maken voor dagbesteding. In 2017 zal hier verder invulling aan worden gegeven. WSD zoekt daarbij onder andere samenwerking met Reinier van Arkel in Vught.

## *Nieuwe samenwerkingsverbanden:* volop succesvolle projecten

**Aanleiding project**
De Participatiewet heeft het speelveld zorg, welzijn en werk flink in beweging gebracht. Ook voor WSD heeft dat grote gevolgen. Gemeenten streven naar een integrale aanpak binnen de drie decentralisaties. Dit kan alleen door intensief samen te werken met partijen uit de (jeugd)zorg. WSD verkende in 2016 dan ook actief de markt en zocht naar nieuwe mogelijkheden tot samenwerken. WSD gelooft dat werken de beste zorg kan zijn en wil samenwerkingspartners laten zien dat de afstand naar werk te overbruggen is. In 2016 werden verschillende geslaagde pilots gehouden met samenwerkingspartners in de hele regio.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
WSD was de afgelopen anderhalf jaar veelvuldig in gesprek met partijen die actief zijn op het gebied van zorg, welzijn en werk. Met concrete projecten als resultaat. Zo werd een pilot gehouden met GGZ-instelling Reinier van Arkel. Het doel was om te bekijken of de expertise van WSD in het toeleiden naar werk gecombineerd kon worden met de expertise van Reinier van Arkel op het gebied van mensen met psychische problematiek. Dit was een succesvolle pilot en op basis daarvan is een nieuw product ontwikkeld. In het behandelplan van mensen met een psychische of psychiatrische beperking die onder de Participatiewet vallen, wordt voortaan ook een plan van aanpak opgenomen voor het toeleiden naar werk.

**Centra voor Maatschappelijke Deelname**
WSD werkt sinds 2016 samen met de centra voor Maatschappelijke Deelname in Nuenen en Son en Breugel. Hier komen zorg, welzijn en het toeleiden naar werk bij elkaar. Een halve dag per week is een consulent van WSD gedetacheerd bij de centra, zodat zij haar expertise kan inbrengen bij het bespreken van casussen. Bij het Specialistenteam in Oirschot is met dezelfde insteek voor twee dagen per week een consulent gedetacheerd.

**Samenwerking met Het Goed**
WSD heeft een joint venture met Het Goed in Best en Boxtel. In 2016 is er een nieuwe vestiging van Het Goed in Schijndel geopend in het voormalige pand van WSD. Naast een kringloopwinkel is er in het pand een textielsorteercentrum gevestigd. De samenwerking wordt verder doorontwikkeld zodat deze Participatiewet-proof wordt. Zij biedt met name ook kansen voor arbeidsmatige dagactiviteiten en trajecten in de (jeugd)zorg gericht op werk.

**Optimisd**
Optimisd is de intergemeentelijke sociale dienst van de gemeenten Bernheze, Schijndel, Sint Michielsgestel en Veghel. WSD en Optimisd zetten in 2016 een groepsproject

op, waarbij mensen uit de bijstand direct werden geplaatst bij de Groenafdeling van WSD. Als hun loonwaarde voldoende was, kwamen deze mensen direct voor een jaar in dienst. Was hun loonwaarde te laag, dan kregen ze een plek met loonkostensubsidie. De besparing die dit opleverde bij Optimisd, werd ingezet bij WSD voor begeleiding van de deelnemers. Dit project was bijzonder succesvol: veel meer mensen dan verwacht stroomden op korte termijn uit naar reguliere arbeid, waardoor meer nieuwe mensen een werkplek bij Groen geboden kon worden.

## *Strategieontwikkeling:* bouwen aan het WSD van de toekomst

**Aanleiding project**
Omdat bij de invoering van de Participatiewet, op 1 januari 2015, nog niet helder was wat het beleid van de gemeenten zou worden, hebben gemeenten en WSD de afspraak gemaakt om in 2015 en 2016 een Transitiearrangement te sluiten. Door de uitstroom SW te compenseren met instroom vanuit de Participatiewet, kon de expertise en infrastructuur van WSD in stand worden gehouden. Deze periode zou gebruikt worden om gezamenlijk op zoek te gaan naar de rol en positie van WSD na 2016.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
In de loop van 2016 is het Transitiearrangement echt goed op gang gekomen. Zo goed zelfs dat er uiteindelijk een inhaalslag gemaakt kon worden. Op 31 december 2016 was 83 procent van het Transitiearrangement ingevuld.

Medio 2015 is de zoektocht naar een nieuwe manier van samenwerken met gemeenten opgestart. Eind 2016 heeft die geleid tot drie mogelijke concepten voor dienstverlening, de prototypen. De prototypen verschillen in de mate intensiteit van samenwerking tussen WSD en de gemeenten. 15 december 2016 is het voorstel aangeboden aan de verschillende gemeenten die in het eerste kwartaal van 2017 hun zienswijze en besluitvorming kenbaar zullen maken.

**WSD na 2016**
2017 zal in het teken staan van het opzetten en het beginnen met testen van de prototypen. Een buitengewoon interessante en enerverende tijd voor zowel gemeenten als WSD. Verder zal er samen met gemeenten worden gewerkt aan de inhaalslag die gemaakt moet worden binnen het Transitiearrangement.

## *Profilering:* laten zien waar WSD voor staat

**Aanleiding project**
Het is belangrijk dat de stakeholders van WSD, waaronder gemeenten, werkzoekenden en bedrijfsleven, weten wat WSD doet. Waar staat de organisatie voor, wat kan ze betekenen en welke dienstverlening wordt geboden? Het 60-jarig bestaan van WSD in 2016 bood een uitgelezen kans om opnieuw aandacht te vragen voor het werk van WSD. Een kans die vol benut is.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
60 jaar WSD is een moment om bij stil te staan, een moment om te vieren. Een gelegenheid die WSD niet voorbij wilde laten gaan. Tegelijkertijd was het jubileum een uitstekende mogelijkheid om het werk van WSD onder de aandacht te brengen bij de verschillende stakeholders. Voor iedere stakeholdergroep werd een apart programma ontwikkeld zodat gemeenten, werkgevers en medewerkers eind 2016 terug konden kijken op een geslaagd jubileumjaar.

**Gemeenten**
Voor medewerkers van gemeenten zijn er in 2016 tal van activiteiten georganiseerd. Zo werd er bijvoorbeeld voor de bestuurders en beleidsmedewerkers van gemeenten en voor organisaties op het terrein van zorg en welzijn op 11 mei het Participatiecongres georganiseerd. Tijdens het congres werd er met diverse partijen nagedacht over hoe vorm te geven aan de invulling van de Participatiewet. Een geslaagde en bijzonder goed bezochte dag. Tijdens de eigenlijke verjaardag van WSD was de werkvloer bij gemeenten aan de beurt. WSD is bij alle afdelingen socia-

le zaken langs geweest om een verjaardagstaart langs te brengen.

**Werkgevers**
Voor werkgevers vierde WSD haar jubileum samen met AANtWERK op 10 november bij Classic Park in Boxtel. Voormalig astronaut André Kuipers was de gastspreker die vertelde over zijn ervaringen met innovatie en als astronaut. Ook werd tijdens het event de Innovatieaward uitgereikt. Een jaar lang werd iedere maand een bedrijf genomineerd om innovaties te stimuleren die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk helpen. De uiteindelijke winnaar was De Verspillingsfabriek.

**Medewerkers**
Het meest uitgebreide jubileumprogramma was er voor de medewerkers van WSD. Hier ging het niet zozeer om het genereren van naamsbekendheid als wel het versterken van de onderlinge band en de trots op WSD. Het jaar ging van start met een groots opgezette nieuwjaarsreceptie waarbij het jubileumlogo en de jubileumwebsite werden gelanceerd. Het hoogtepunt was zonder enige twijfel het medewerkersfeest op 17 september bij Beachclub Sunrise. 1800 collega's gingen naar Best om samen 60 jaar WSD te vieren. Een ander hoogtepunt was de Wensenfabriek. Een jaar lang konden collega's hun wens insturen. Iedere maand werd er een wens gekozen en gerealiseerd waardoor collega's bijvoorbeeld een dag mee mochten met de bereden politie, hun idool ontmoetten of leerden hoe zij konden stemacteren. Tot slot was er een kookwedstrijd, Masterchef WSD, met verschillende voorrondes en een finale in november 2016.

**Overig**
Los van de acties gericht op een specifieke doelgroep is er meer gedaan om 60 jaar WSD te vieren. Bijzonder vermeldenswaardig is het boek over de geschiedenis van WSD. Meer dan een historisch werk is het een bloemlezing uit de geschiedenis maar vooral ook een boek over mensen van WSD, nu en in het verleden. Het boek is verspreid onder medewerkers van gemeenten, werkgevers maar ook de collega's ontvingen een exemplaar. Uiteraard is er ook een open dag georganiseerd op 21 mei om het brede publiek te laten zien wat WSD doet. Om de naamsbekendheid verder te vergroten is er voor gezorgd dat de activiteiten in het kader van het jubileumjaar breed zijn uitgemeten in de lokale pers en via social media. Al met al heeft het jubileumjaar de naamsbekendheid van WSD een geweldige impuls gegeven.

## *LEAN:* voor een betere beheersing van de productie

**Aanleiding project**
De markt waarin WSD werkt is voortdurend in verandering en dat vraagt om een nieuwe werkwijze. Om de veranderingen te kunnen hanteren, de vragen van klanten optimaal te beantwoorden en de klantwaarde continu te verbeteren, is het van groot belang dat medewerkers en afdelingen nauw samenwerken. Het doorvoeren van verbeteringen moet bovendien een vast onderdeel van de bedrijfsvoering zijn. Zo kan de productie van WSD beter beheerst worden. Om deze doelen te bereiken heeft WSD succesvol de LEAN-methodiek geïntroduceerd.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
Een mijlpaal op het gebied van LEAN is het sluiten van het Verbetercentrum per 1 oktober 2016. Met het sluiten van het Verbetercentrum komt de verantwoording voor LEAN te liggen bij het lijnmanagement. In 2014 werd besloten het Verbetercentrum op starten. Doel was om in twee jaar de implementatie van LEAN binnen WSD te begeleiden en kennis over te dragen. De sluiting van het Verbetercentrum betekent dan ook het einde van een succesvolle implementatiefase. LEAN maakt intussen een integraal onderdeel uit van WSD. Inmiddels worden de verbeterborden door een groot aantal afdelingen van WSD gebruikt, op verschillende niveaus. Ook voor het maken van planningen worden de borden ingezet. Aan een aantal verbeterborden nemen zelfs klanten deel.

## *Organisatieontwikkeling:* nog beter samenwerken om veranderingen het hoofd te bieden

**Aanleiding project**
De wereld waarin WSD opereert, verandert en dat vraagt om een nieuwe manier van werken en samenwerken binnen de organisatie en het continue ontwikkelen van de professionals, zowel in kennis, vaardigheden als op het gebied van persoonlijk leiderschap. Het is belangrijk dat medewerkers gemotiveerd aan de slag blijven en goed onderling samenwerken en dat het personeelsbeleid volledig op orde is.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
Om intern nog beter te gaan samenwerken, is in 2016 de basis van het personeelsbeleid verder op orde gebracht. De HR-cyclus voor het staf- en kaderpersoneel is doorontwikkeld en er zijn functionerings- en ontwikkelgesprekken gehouden met alle professionals. Belangrijk thema van die gesprekken was de strategie van WSD en de bijdrage die de medewerker levert aan het behalen van de organisatiedoelen.

**Verbeterbord strategie**
Om de koppeling tussen individueel handelen en de strategie van WSD te versterken heeft Jan Simons een ronde gemaakt langs de verbeterborden binnen WSD. De centrale vraag tijdens de sessies was: hoe draag je bij aan de strategie en arbeidsontwikkeling, op welke manier ben jij in staat om je rol in te vullen en wat heb je nodig voor de ontwikkeling binnen je rol? Dit krijgt in 2017 een vervolg en de input die opgehaald is tijdens deze sessie wordt gedeeld met MT, BMT en verbeterbordleiders.

**Verbeteren van onderlinge samenwerking**
In de periode 2010-2016 is het personeelsbestand staf en kader van WSD stevig gekrompen, maar er moet wel meer werk verzet worden. WSD besteedde daarom veel aandacht aan het gemotiveerd houden van haar medewerkers, het verbeteren van de onderlinge samenwerking en het benutten van hun denkkracht. Het doel: kwaliteit blijven leveren in een markt die continu verandert.

**Samenwerking MT**
Het MT heeft een voorbeeldfunctie voor de rest van de organisatie en nam haar manier van werken ook onder de loep. Om de samenwerking verder te versterken heeft het MT enkele teamdagen gehad gericht op nauwer samenwerken en elkaar wederzijds versterken. Zo kunnen de verschillende disciplines elkaars expertise beter benutten en trekken afdelingen steeds meer samen op.

**BMT meer betrekken**
Het MT betrekt ook de Bedrijfsmanagementteams (BMT) van de verschillende bedrijven en afdelingen steeds meer bij de strategie- en organisatieontwikkeling. Er vinden regelmatig interactieve bijeenkomsten plaats waarbij verschillende onderwerpen worden besproken.

## *Informatisering:* systemen van WSD zijn toekomstproof

**Aanleiding project**
In 2014 werd geconcludeerd dat alle kernapplicaties waar WSD mee werkt aan vervanging toe waren. Dat betekende dat alle softwarepakketten die de medewerkers van WSD gebruiken vernieuwd en uitgebreid moesten worden. WSD schreef een Europese aanbesteding uit om een softwarepakket te vinden dat de hele WSD-organisatie kon bedienen, maar dat bleek niet te bestaan. WSD koos er daarom eind 2014 voor om de nieuwste versie van haar bestaande pakketten aan te schaffen.

**Wat is er in 2016 gerealiseerd?**
In 2016 is de uiteindelijke oplevering van ISAH, het hoofdpakket voor logistiek, CRM en orderregistratie, een feit. Ook het digitaliseren van de personeelsdossiers werd dit jaar gerealiseerd. Daarnaast is er veel voorbereidend werk verzet voor ingrijpende projecten in 2017. Dat jaar zullen organisatiebreed de Officepakketen worden vervangen en overgebracht worden naar de cloud. Ook zal de telecommunicatie vervangen worden.


הילד איננו ואני אנה אני בא
Het kind is er niet....., en ik, waar moet ik heen!

# 3. Sociaal jaarverslag

## 3.1 Algemeen

**Arbeidsontwikkeling**
Alle mensen, jong en oud, in Nederland geboren of van ver komend, mensen met of zonder beperking, dienen als volwaardige burger mee te kunnen doen aan onze samenleving. Bij voorkeur in een reguliere baan, maar als dat (nog) niet mogelijk is, door op een andere manier te participeren in de samenleving. Participeren maakt gelukkig, het geeft zin aan het bestaan, het is een manier om mensen te ontmoeten, zinvolle bezigheden te verrichten en om economisch zelfstandig te zijn of te worden. Ook voor de samenleving is participatie van belang voor het kunnen financieren van (collectieve) goederen en voorzieningen. Hiernaast wordt de arbeidsmatige participatie van alle inwoners, inclusief inwoners met arbeidsbeperkingen, steeds belangrijker aangezien de beroepsbevolking in Nederland afneemt. Op termijn ontstaat daardoor, ondanks de huidige crisis, krapte op de arbeidsmarkt. Een actieve rol van werkgevers is noodzakelijk om mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt zoveel als mogelijk in een reguliere baan te laten werken, al dan niet met begeleiding.

Inwoners die niet op eigen kracht arbeidsmatig kunnen participeren kunnen een beroep doen op ondersteuning van de gemeente. Dit kan gaan om inkomensondersteuning of ondersteuning bij het vinden of houden van werk en/of andere vormen van participatie. Met intrede van de Participatiewet zijn de Wet Werk en Bijstand (Wwb), de Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw) en de Wajong samengevoegd. Het bijbehorende budget is eveneens samengevoegd en ontschot. Gemeenten staan voor de opgave om aansluitend bij de behoeften van deze (deels nieuwe) doelgroep op een effectieve en efficiënte wijze ondersteuningsvoorzieningen voor re-integratie en/of participatie in te zetten.

Dit raakt de missie van WSD: het ontwikkelen van mensen naar zo regulier werk waarbij de loonwaarde maximaal wordt verzilverd. Binnen de strategie “Verbinden & Excelleren” heeft het verder optimaliseren en op elkaar afstemmen van de processen rond de werknemersdienstverlening en de werkgeversdienstverlening de allerhoogste prioriteit. Effectievere en efficiëntere plaatsing van mensen in zo regulier mogelijk werk uit alle op WSD aangewezen doelgroepen is de kern. Op deze wijze zal WSD in staat zijn om de uitdaging van de Participatiewet in opdracht van de WSD gemeenten aan te gaan.

Hieronder wordt nader ingegaan op de sociale prestaties van WSD in 2016.

## 3.2 Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw)

**Instroom en wachtlijst Wsw**
Met de invoering van de participatiewet per 1 januari 2015 is er geen nieuwe instroom in de SW meer. Mensen met een arbeidsbeperking vallen vanaf die datum onder de Participatiewet.
Mensen die ultimo 2014 nog op de wachtlijst SW stonden en nog niet geplaatst waren vallen nu onder de Participatiewet. Het gaat ultimo 2016 om in totaal 159 personen. Zij hebben wel een voorrangspositie. WSD is deze mensen blijven volgen en heeft gekeken of zij geplaatst konden worden in een Participatiebaan.

Met ingang van 1 januari 2015 is het Wsw budget onderdeel van het Participatiebudget van de gemeenten. Het Wsw budget is binnen het Participatiebudget wel herkenbaar maar, gelet op de beleidsvrijheid van gemeenten, niet geoormerkt.

**Werving en voorlichting**
WSD heeft in de afgelopen jaren veel energie gestoken in het bekend maken van de mogelijkheden van WSD bij potentiële deelnemers en verwijzers, zoals gemeentelijke sociale diensten, scholen voor speciaal onderwijs en praktijkonderwijs, UWV en zorginstellingen. Zeker met de stop van de instroom in de Wsw met ingang van 2015 en de komst van de Participatiewet is er veel onduidelijkheid en behoefte aan informatie over de nieuwe mogelijkheden voor de doelgroep.

**In-, uit- en doorstroom**
Hoewel nieuwe instroom in de regeling SW is gestopt,

is het werknemersbestand SW van WSD toch in beweging. Er is sprake van instroom als gevolg van mensen die verhuizen en bijbehorende overnames van SW medewerkers van collega SW bedrijven, mutaties van SW dienstverband naar Begeleid werken en omgekeerd en tot slot is er sprake van uitbreidingen of beperking van de uren dienstverbanden:

| Instroom: | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| In dienstverband Wsw | 26 | 24 | 274 |
| In Begeleid Werken | 4 | 6 | 15 |
| **Totaal instroom** | **30** | **30** | **289** |

| Uitstroom: | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Naar reguliere arbeid | 1 | 1 | 1 |
| Ontslag op eigen verzoek | 14 | 11 | 12 |
| Door verhuizing | 6 | 8 | 7 |
| Voortijdige beëindiging * | 1 | 4 | 10 |
| Einde contract voor bepaalde tijd 42 | 54 | 44 | |
| Wegens (vroeg)pensioen | 32 | 44 | 14 |
| Overlijden / 2 jaar ziek | 12 | 12 | 20 |
| Overige | 17 | 31 | 38 |
| **Totaal uitstroom** | **125** | **165** | **146** |

** Door werkgever beëindigd wegens disciplinaire redenen of tijdens proeftijd.*

| Doorstroom: | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Van Wsw-dienstverband naar BW | 5 | 6 | 4 |
| Van BW naar Wsw-dienstverband | 2 | 1 | 6 |
| **Totaal doorstroom** | **7** | **7** | **10** |

**Herindicaties**

Ook onder de Participatiewet blijven herindicaties van de SW medewerkers plaats vinden. De afdeling Trajecten is verantwoordelijk voor tijdige en kwalitatief goede herindicaties van geheel WSD. Ook indicaties die (terug) ontvangen worden van het UWV Werkbedrijf worden door de afdeling Trajecten beoordeeld op volledigheid en consistentie. In 2016 is voor 377 herindicaties (2015: 270) het voorbereidend werk gedaan.

**CAO voor Wsw-werknemers**

Met de instemming van de VNG op 3 maart 2016 is het onderhandelaarsakkoord van eind 2015 omgezet in een CAO Wsw voor de periode 1 januari 2015 tot en met 31 december 2018.
De uit de wet verdwenen zorgplicht van gemeenten voor de SW medewerkers is nu opgenomen in de CAO. Voor mensen die werken in Begeleid Werken is een terugkeergarantie afgesproken.
De seniorenregeling voor 58 en 59 jarigen wordt per 1 januari 2018 vervangen door een nieuwe 60-jarigen regeling onder de voorwaarden van de huidige 59-jarigen regeling.
Vakbonden en werkgeversorganisaties gaan samen zoeken naar een vorm van centrale participatieovereenkomst voor de brede doelgroep van de Participatiewet.
Tot slot zijn de volgende loonsverhogingen afgesproken: een eenmalige uitkering van € 325,- per 1 maart 2016.
De eindejaarsuitkering is verhoogd naar 3,75% per 2016.
Werknemers die meer dan het minimumloon verdienen, krijgen per 1 juli een verhoging met de minimumloon-indexatie. Indien de compensatie die het Rijk beschikbaar stelt voor loon en prijsontwikkeling (LPO) hoger is dan de index van het minimumloon, dan wordt dit meerdere in januari 2017 aan de medewerkers uitgekeerd. Voor 2017 en 2018 zal de beschikbare LPO op dezelfde manier beschikbaar worden gesteld.

**Periodiek overleg met vakbonden**

Elk kwartaal overlegt WSD met de vakbonden CNV en FNV-Abvakabo/FNV over werknemers-aangelegenheden en ontwikkelingen bij WSD en in de sector.

**Voorzieningen boven CAO**

WSD kent een groot aantal personeelsvoorzieningen die uitstijgen boven datgene wat in de CAO is geregeld. Dit betreft de voorzieningen die, zoals WSD dat ziet, passen

bij “goed werkgeverschap” zoals een kerstpakket, een bijdrage aan de personeelsvereniging, bedrijfsfeesten en dergelijke. Daarnaast kent WSD inmiddels een aantal personeelsvoorzieningen in het kader van mensontwikkeling en gericht op bepaalde doelgroepen binnen WSD. Het gaat dan om zaken als ondersteuning bij schuldhulpverlening, training persoonlijke hygiëne, griepspuit, gezond assortiment in de kantines, diëtist, psychologische ondersteuning en bedrijfsmaatschappelijk werk.

**Arbeidsplaatsen Wsw**

Het aantal personen dat in het kader van de Wsw bij WSD is geplaatst is in 2016 afgenomen van gemiddeld 1.632 fte in 2014 naar 1.547 fte gemiddeld in 2016. Over de afgelopen jaren geeft dat het onderstaande beeld van de ontwikkeling van de gemiddelde bezetting in arbeidsplaatsen (fte). Dat de gemiddelde bezetting 2015 ten opzichte van 2014 een stijging toonde, ondanks dat de instroom gestopt is in 2015, is een gevolg van de hoge eindstand in 2014.

| Gemiddelde SW-bezetting | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Bedrijven | 1.109 | 1.177 | 1.155 |
| Trajecten & Detacheringen | 334 | 348 | 361 |
| Begeleid Werken | 104 | 107 | 109 |
| WSD-Groep | 1.547 | 1.632 | 1.625 |

De bezetting van WSD, zijnde medewerkers afkomstig uit WSD-gemeenten en uit overige gemeenten werkzaam bij WSD, bedroeg ultimo 2016 1911 personen, waarvan 123 in Begeleid Werken.

Sinds de modernisering van de Wsw in 2008 zijn gemeenten leidend en wordt de subsidie verdeeld op basis van de realisatie per gemeente. Dit betekent dat niet de realisatie bij WSD bepalend is in het kader van de subsidievaststelling, maar dat tevens rekening moet worden gehouden met bestaande SW-plaatsingen van inwoners van de WSD-gemeenten bij andere uitvoeringsorganisaties. Het uitgangspunt dat de gemeenten en de realisaties per gemeente leidend zijn, wordt onder de Participatiewet versterkt voortgezet. Met betrekking tot de Wsw wordt het SW-budget per gemeente berekend op basis van een zogenaamd actuarismodel. Dat betekent dat per gemeente de stand ultimo 2015 wordt genomen en vervolgens wordt de blijfkans van deze bezetting berekend. Vervolgens wordt op basis van deze blijfkans het budget per gemeente bepaald.

De taakstelling van het ministerie van SZW werd tot 2015 uitgedrukt in arbeidsjaren. In een arbeidsjaar (AJ) wordt rekening gehouden met de mate van iemands beperking, waarbij een ernstig beperkte werknemer die 36 uur per week werkt als één fte en 1,25 AJ telt

In onderstaande tabel wordt getoond hoe de totale realisatie (in arbeidsjaren) per gemeente is opgebouwd uit realisatie bij WSD en elders.

| | In dienst bij WSD | Begeleid werken bij WSD | Dienstverband elders | Totaal | Taakstelling |
|---|---|---|---|---|---|
| Best | 113,2 | 7,6 | 19,6 | 140,4 | 140,1 |
| Boxtel | 325,0 | 14,1 | 1,0 | 340,1 | 349,9 |
| Haaren | 65,0 | 6,2 | 2,8 | 74,0 | 76,3 |
| Nuenen | 47,5 | 5,3 | 15,1 | 68,0 | 71,1 |
| Oirschot | 101,3 | 10,5 | 7,8 | 119,6 | 122,1 |
| Oisterwijk | 129,3 | 8,9 | 15,0 | 153,2 | 156,6 |
| Schijndel | 229,6 | 16,4 | 9,3 | 255,3 | 261,2 |
| Sint-Michielsgestel | 170,4 | 18,0 | 14,4 | 202,8 | 204,8 |
| Sint-Oedenrode | 86,4 | 8,3 | 9,3 | 104,0 | 106,8 |
| Son en Breugel | 30,2 | 1,0 | 13,9 | 45,1 | 49,0 |
| Vught | 163,1 | 7,5 | 18,8 | 189,4 | 191,0 |
| Overige gemeenten | 87,8 | 5,1 | 0 | 92,9 | 92,9 |
| **Totaal** | **1.548,8** | **109,0** | **127,0** | **1784,8** | **1.821.7** |

In 2016 hebben de WSD gemeenten gezamenlijk in totaal bijna 40 AJ onder de fictieve taakstelling gerealiseerd. Om het financieel effect van deze 'onderrealisatie' te kunnen beoordelen is het van belang om de complexiteit van de financieringssystematiek met de betrekking tot doelgroep 'oud-Wsw' te doorgronden. In het financieel verdeelmodel spelen een aantal factoren een rol die vervolgens elkaar over en weer beïnvloeden. Enerzijds is er het prijseffect dat wordt bepaald door het aflopend rijksbudget (taakstellende korting macrobudget), anderzijds de lagere werkelijke landelijke uitstroom ten opzichte van de gecalculeerde blijfkansen. Gevolg is dat bij een gefixeerd macro-budget voor enig jaar een van de verwachtingen afwijkende bestandsontwikkeling wordt gecorrigeerd op de vergoeding per arbeidsjaar.

De eindafrekening van de subsidie (verrekening onder- en overrealisatie) verloopt via de exploitatie van WSD en is voor de deelnemende gemeenten budgetneutraal.

**Begeleid Werken (BW)**

Het aantal personen in Begeleid Werken per ultimo ontwikkelt de afgelopen jaren als volgt:

| | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Personen in BW | 123 | 129 | 131 |

Begeleid Werken houdt in dat een persoon met een Wsw-indicatie in dienst treedt bij een reguliere werkgever, eventueel met werkplekaanpassing en onder begeleiding van een jobcoach. De werkgever heeft recht op een loonkostensubsidie van WSD. WSD heeft haar beleid om mensen zo regulier mogelijk te plaatsen onverkort voort-

gezet. Door de economische crisis en overheidsmaatregelen die risico verhogend werken voor werkgevers neemt het aantal plaatsingen in Begeleid Werken al enkele jaren af. In 2015 is daar uiteraard bijgekomen dat er geen instroom meer is in de WSW en het aantal SW plaatsen daardoor afneemt. De komende jaren zal de daling van het aantal BW plaatsen verder doorzetten.

**Seniorenregeling**
Tot omstreeks 2008 was het algemeen aanvaard dat mensen op grond van de collectieve arbeidsovereenkomst Wsw korter konden gaan werken vanaf een bepaalde leeftijd. Inmiddels is het beleid van de rijksoverheid om mensen zo lang mogelijk te laten deelnemen aan het arbeidsproces. In de nieuwe CAO Wsw is als gevolg daarvan een aanpassing van deze regeling opgenomen vanaf 1 oktober 2008. De oude seniorenregeling is vanaf die datum vervangen door een nieuwe 58-, 59- en 61,5-jarigenregeling. In totaal nemen ultimo 2016 (vergelijkende cijfers 2014 en 2015 ter illustratie) de volgende ultimo aantallen SW-medewerkers deel aan een seniorenregeling:

| Regeling | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| 57-jarigenregeling (oud) | 0 | 2 | 6 |
| 58-jarigenregeling (nieuw) | 26 | 28 | 24 |
| 59-jarigenregeling (nieuw) | 34 | 37 | 42 |
| 61,5-jarigenregeling (nieuw) | 175 | 146 | 128 |
| **Totaal** | **235** | **213** | **200** |

## 3.3 Participatiewet (PW)

**Participatiewetproof**
Met de strategische route Verbinden & Excelleren is WSD op weg om Participatiewetproof te zijn. Dat wil zeggen dat WSD haar dienstverlening aangepast heeft aan de eisen van de Participatiewet, samenwerkt in de ketens met gemeenten en UWV om de instroom van de doelgroep te faciliteren en verbonden is met reguliere werkgevers om te zorgen voor geschikte werkplekken. Tot slot betekent het dat WSD de Participatietrajecten en ook de Participatiebanen kan uitvoeren binnen de budgettaire kaders die het Rijk stelt met betrekking tot de loonkostensubsidie en begeleidingsvergoeding.

**Transitiearrangement**
Alle elf deelnemende gemeenten van WSD hebben ingestemd met het Transitiearrangement 2015-2016. Onderdeel hiervan is de afspraak dat elke gemeente de uitstroom uit de WSW één op één vervangt door instroom van mensen uit de Participatiewet. Verwacht wordt jaarlijks 150 mensen uit de WSD-gemeenten uitstromen uit de Wsw. In realiteit bedroeg de uitstroom 2016 125 personen (2015: 165).

De instroom vanuit de Participatiewet is in eerste instantie in 2015 wat moeizaam op gang gekomen. Een nieuwe wet omgeven met heel veel regelgeving, beleid dat gemeenten in regionaal verband moeten afstemmen en veel onduidelijkheid over beschikbare budgetten leidde tot onduidelijkheid en verwarring. Daarnaast moesten er operationele afspraken gemaakt worden tussen de gemeenten en WSD. Niettemin kwam de instroom vanaf medio 2015 goed op gang. In 2016 zijn er totaal 138 Participatiewetters ingestroomd (2015: 88) waarvan ultimo 2016 nog 21 personen waren geplaatst in een proefplaatsing. Een proefplaatsing wil zeggen dat iemand drie maanden met behoud van uitkering geplaatst wordt. In deze maanden wordt ook de zogenaamde loonwaardemeting uitgevoerd. De realisatie van het transitiearrangement 2015-2016 bedraagt ultimo 2016 ruim 83% en wordt per gemeente als volgt gespecificeerd:

| Gemeente | Uitstroom SW | Proefplaatsingen | Instroom PW | Realisatie |
|---|---|---|---|---|
| Best | 8 | 0 | 16 | +8 |
| Boxtel | 67 | 5 | 48 | -14 |
| Haaren | 10 | 1 | 11 | +2 |
| Nuenen | 13 | 2 | 8 | -3 |
| Oirschot | 20 | 0 | 21 | +1 |
| Oisterwijk | 21 | 1 | 24 | +4 |
| Schijndel | 35 | 4 | 24 | -7 |
| Sint-Michielsgestel | 27 | 2 | 23 | -2 |
| Sint-Oedenrode | 26 | 2 | 12 | -12 |
| Son en Breugel | 5 | 0 | 5 | 0 |
| Vught | 39 | 4 | 13 | -22 |
| **Totaal** | **271** | **21** | **205** | **-45** |

**Trajecten en Matching**
Naast het reguliere werk rondom intake, diagnose, matching, doorstroom en trajectplanning van kandidaten, houdt de afdeling Trajecten & Matching zich bezig met Wsw-herindicaties en loonwaarde metingen vanuit de Participatiewet.

Trajecten & Matching is onder andere verantwoordelijk voor de nieuwe instroom van gemeenten vanuit de Participatiewet en Wajongers via UWV.
De gemiddelde loonwaarde van bij WSD geplaatste Participatiewetters is in 2016 afgenomen van 61% in 2015 naar 55% ultimo 2016. Dit is het directe gevolg van de instroom van de zwakkere doelgroep.

Consulenten van Trajecten & Matching begeven zich steeds meer naar de voorkant van het re-integratieproces. Concreet werken consulenten nu binnen de afdeling Sociale Zaken van alle gemeenten op de een of andere manier samen met de medewerkers van de gemeenten.
Daarnaast is een consulent in deeltijd werkzaam in het generalistenteam van de gemeente Oirschot. Verder werkt een consulent binnen UWV in Eindhoven ten behoeve van de instroom vanuit de Wajong.
Het doel van deze activiteiten is om de klantmanagers van de gemeenten te helpen de kandidaten uit het bestand te filteren die mogelijk behoren tot de doelgroep. Deze kandidaten worden vervolgens bij WSD aangemeld, waarmee gemeenten invulling geven aan het overeengekomen transitiearrangement met WSD.

**Inzet Werkpartners BV**
Bij het inregelen van de Participatiewet door WSD werd al snel duidelijk dat werkgevers huiverig zijn om mensen uit deze doelgroep zelf in dienst te nemen. De risico's en onduidelijkheden zijn daarvoor te groot. WSD biedt hierin samen met Werkpartners BV een oplossing voor werkgevers. Gelet op de smalle budgettaire marges in de Participatiewet is het noodzakelijk dat dienstverbanden aangeboden worden tegen minimale kosten en dus minimale arbeidsvoorwaarden. Dit is ook waar de Rijksoverheid in al haar budgettaire berekeningen van uitgaat. WSD en Werkpartners B.V. werken succesvol samen in het realiseren van arbeidsplaatsen voor personen met afstand tot de arbeidsmarkt.

Collega-bedrijf Weener XL maakt inmiddels sinds 2014 gebruik van de diensten van Werkpartners voor de invulling van de formele werkgeversrol voor te realiseren Participatiebanen in de regio 's-Hertogenbosch. De samenwerking rondom het werkgeverschap voor Participatiebanen verloopt tot wederzijdse tevredenheid en heeft ertoe geleid dat de betrokken partijen in 2016 verdere strategische samenwerking hebben onderzocht. In oktober 2016

is besloten om deze samenwerking verder te formaliseren door de afspraken vast te leggen in een samenwerkingsovereenkomst tussen WSD en de sector Weener XL van de gemeente 's-Hertogenbosch. Per ultimo 2016 waren 172 Participatiewetters werkzaam in een dienstverband.

**Afstemming met de gemeenten**

De afgelopen jaren is er fors geïnvesteerd in overleg en de afstemming tussen WSD en de gemeenten.
WSD neemt structureel deel aan het maandelijkse ambtelijk beleidsoverleg van de elf deelnemende gemeenten waarin vooral de advisering van de leden van het dagelijks bestuur van WSD wordt voorbereid.
Daarnaast vindt elk kwartaal per gemeente overleg plaats met de wethouders en hun beleidsbepalende ambtenaren. Besproken worden de SW bezetting, de voortgang van het transitiearrangement, nieuwe diensten en projecten.

**Trajecten in samenwerking met gemeenten**

Binnen WSD worden velerlei trajecten uitgevoerd in het kader van de Participatiewet, zowel voor de klassieke doelgroep Wet werk en bijstand als de nieuwe doelgroep (voorheen SW en voorheen Wajong met arbeidsvermogen). De divisie Trajecten & Detacheringen ondersteunt gemeenten bij de uitvoering van de Participatiewet door het begeleiden van mensen naar en in werk. In nauwe samenwerking met de gemeenten wordt de dienstverlening steeds afgestemd op de behoefte en de vraag.
De focus ligt op de geformuleerde doelstellingen (opdrachtgever) en de kerncompetenties van WSD: het in beeld brengen van de capaciteiten van de medewerker (diagnose en intake), het ontwikkelen van de werknemersvaardigheden en het plaatsen en begeleiden van de medewerker op de (reguliere) arbeidsmarkt. Deze kerncompetenties, het relatienetwerk en de infrastructuur van WSD vormen hiervoor de basis.

Onderstaand een weergave van het aantal trajecten dat in het kader van de Participatiewet is uitgevoerd.

| Re-integratie trajecten | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Werkacademie | 107 | 107 | 110 |
| Re-integratie trajecten zonder dienstverband | 119 | 183 | 136 |
| Re-integratie trajecten met dienstverband | 174 | 95 | 68 |
| Wiw-dienstverbanden (oud) | 1 | 2 | 4 |
| ID-banen (oud) | 1 | 1 | 2 |
| Loonwaardemetingen | 236 | 77 | 0 |
| **Totaal** | **638** | **465** | **320** |

| Coachingstrajecten | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Gids onderzoek (Psychologisch onderzoek) | 77 | 70 | 69 |
| Coachtraject | 121 | 195 | 184 |
| Diagnose/intake | 277 | 227 | 236 |
| Diverse | 37 | 47 | 31 |
| **Totaal** | **512** | **589** | **520** |

Projecten in samenwerking met gemeenten
In het kader van Verbinden & Excelleren heeft WSD fors ingezet op samenwerking met de gemeenten. Er is gewerkt aan gezamenlijke productontwikkeling, hetgeen leidde tot vernieuwende dienstverlening in de vorm van bijvoorbeeld de Werkacademie. Samenwerking is ook op het vlak van gezamenlijke dienstverlening.

WSD participeert met haar afdeling Marketing & Verkoop actief in de werkgeversservicepunten in alle drie arbeidsmarktregio's waar WSD deel van uitmaakt. In Noordoost Brabant levert WSD voor de Meierij-gemeenten de projectleider.

Trajecten & Detacheringen en Innovatie & Projecten spelen een vooraanstaande rol in de ontwikkeling van allerlei projecten op het snijvlak van de WMO/Wsw/PW. Vele projecten hebben relatie met verbetering van de leefomgeving, waarbij Participatiewetters een traject doorlo-

pen en tevens werkzaamheden verrichten in buurten en wijken.
Een succesvol voorbeeld van de een nieuw project is het aanbieden van trajecten voor statushouders via de Werkacademie.

## 3.4 Niet-gesubsidieerde Arbeid (NGA)

**Arbeidsplaatsen**
Bij WSD waren ultimo 2016 in totaal 166 NGA medewerkers in dienst. Naast de ambtenaren zijn twee personen volgens de CAO Welzijn werkzaam bij WSD. Tot de niet-gesubsidieerde formatie van WSD behoren naast de ambtelijke dienstverbanden ook nog een aantal personen gedetacheerd vanuit Werkpartners BV. Deze medewerkers kennen ambtelijk-volgende arbeidsvoorwaarden. Het gaat hierbij om totaal 91 fte. Daarnaast is er 1 medewerker permanent gedetacheerd bij WSD.

| Niet gesubsidieerde medewerkers gemiddeld in fte: | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Ambtenaren | 73 | 72 | 74 |
| CAO-Welzijn | 2 | 2 | 2 |
| Werkpartners BV | 85 | 83 | 78 |
| Permanent gedetacheerden bij WSD | 1 | 1 | 1 |
| **Totaal aantal NGA medewerkers** | **161** | **158** | **155** |

De aantallen in de tabel zijn inclusief 10 NGA medewerkers die elders geplaatst zijn of op projecten werken. De kosten van deze medewerkers worden volledig gedekt door de opbrengsten. Voorbeelden hiervan zijn het project bij PostNL en het project Strijp in samenwerking met Optimisd.

Bovengenoemde aantallen zijn exclusief de plaatsingen bij De Schoonmaakcoöperatie. Ultimo 2016 waren er bij De Schoonmaakcoöperatie eveneens 11 NGA medewerkers geplaatst.

## 3.5 Alle regelingen

**Ziekteverzuim**
De gemiddelde ziekteverzuimpercentages zijn als volgt:

| Bedrijf | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| Bedrijven | 11,8 | 10,5 | 10,1 |
| Trajecten & Detacheringen | 11,5 | 10,7 | 9,2 |
| Stafafdelingen | 6,5 | 5,8 | 4,5 |
| **Totaal WSD-Groep** | **11,6** | **10,4** | **9,7** |

WSD heeft met ingang van 1 januari 2014 met arbodienst "Zorg van de Zaak" een contract voor de ziekteverzuimbegeleiding. Dit contract maakt deel uit van een mantel overeenkomst die is gesloten tussen Cedris en een aantal arbodienstverleners. WSD heeft met Zorg van de Zaak concrete en meetbare afspraken gemaakt over de dienstverlening. De arbodienst heeft een adviserende functie met betrekking tot mogelijkheden van werkhervatting.

Sinds 2009 heeft WSD succesvol gewerkt met verzuimcoördinatoren en een ondersteunende afdeling RAZ ter ondersteuning van de leidinggevenden. Het verzuim is gedaald van 13,5% in 2008 naar 10,4% in 2015. Daarmee scoorde WSD bovengemiddeld goed in de SW-sector.
Om vooralsnog onbekende reden is het ziekteverzuim in 2016 gestegen naar 11,6%. Overigens is deze stijging in de gehele sector aan de orde. WSD ziet zelf een combinatie van factoren die ten grondslag zouden kunnen liggen aan deze stijging zoals: een toenemende leeftijd onder medewerkers, meer complexe werk/privé verzuimproblematiek, een andere doelgroep (vanuit participatiewetgeving) en een verzwaring van de werkdruk van de leidinggevenden door alle lopende ontwikkelingen en veranderingen.
WSD wil deze stijging graag onderbouwd zien door een onafhankelijke expert/adviseur en heeft daarom aan Zorg van de zaak gevraagd met de inzet van een arbeids- en organisatiedeskundige de huidige situatie te analyseren en te komen tot een heldere "diagnose" met passende interventieadviezen

**WSD Academie**
Opleiden is een belangrijk instrument bij het ontwikkelen en begeleiden van mensen. Binnen de WSD Academie worden opleidingen en trainingen ontwikkeld, georganiseerd en uitgevoerd die worden ingezet binnen WSD. Het betreft zowel trainingen ter ondersteuning van de arbeidsontwikkeling van medewerkers als trainingen gericht op het versterken van de begeleidende competenties van kadermedewerkers. In 2016 hebben 920 personen één of meer trainingen via de WSD Academie gevolgd. Het aantal trainingstrajecten bedroeg 1418. Het belang van een goede introductie van nieuwe medewerkers is opnieuw onder de aandacht gebracht met een vernieuwd introductiebeleid. Via toolboxen heeft ons kader op diverse onderwerpen bijscholing gevolgd.
Taal is een belangrijke werknemersvaardigheid. Daarom investeert WSD in taalonderwijs. In verband met de Wet Taaleis nemen we taaltoetsen af in opdracht van onze gemeenten. Daarnaast heeft WSD zich aangesloten bij het Taalakkoord. Hiermee hebben we de ambitie uitgesproken om een aanpak te bieden voor laaggeletterdheid binnen WSD.
Externe werkgevers, gemeenten en collega-bedrijven maken in toenemende mate gebruik van de diensten van de WSD Academie. Wij bieden onze diensten aan in de vorm van het geven van trainingen én het efficiënt organiseren van trainingen.

**Medewerkertevredenheid**
Eind 2015 heeft WSD een medewerkertevredenheidonderzoek gehouden onder alle medewerkers. Uit het onderzoek is gebleken dat medewerkers hun tevredenheid over het werken bij/via WSD beoordelen met gemiddeld een 7,1. Dit is een resultaat waar WSD blij en tevreden mee is. Het resultaat is één tiende lager dan in 2012 (7,2) en gelijk aan de benchmark binnen de SW-branche van januari 2015. In het eerst half jaar van 2016 zijn de resultaten van het medewerker-tevredenheidonderzoek met alle afdelingen en teams gedeeld en besproken, aan de hand van een speciaal daarvoor ontwikkelde toolbox. Per team of afdeling is een top 3 benoemd van verbeterpunten en een top 3 van zaken die medewerkers belangrijk vinden om vasthouden.
Op basis daarvan is een plan van aanpak gemaakt. Hier is iedere afdeling en team mee aan de slag, bijvoorbeeld in de (voortgangs-) gesprekken met medewerkers, via het verbeterbord, het werk- of afdelingsoverleg of door middel van het actiemanagement van Lean. Twee keer per jaar worden het Managementteam en de Ondernemingsraad op de hoogte gehouden van de voortgang van het plan van aanpak.

**Interne frauderisicoanalyse**
Een belangrijk onderwerp vanuit het oogpunt van kwaliteitsbeheersing betreft de interne frauderisicoanalyse. Eind 2015 heeft de directie van WSD met de accountant een frauderisico-discussie gevoerd. Hierbij zijn de materiële frauderisico's zoals die door het management worden onderkend met elkaar besproken. Aan de hand van concrete voorbeelden van majeure frauderisico's uit de dagelijkse praktijk zijn de beheersingsmaatregelen benoemd welke zijn genomen met betrekking tot gesignaleerde risico's. Het betreft daarbij de harde controls, zoals procedures en regelingen, het uitvoeren van interne controles etc. en de soft controls zoals het stimuleren van integer handelen.
Uit de discussie is gebleken dat op directieniveau voldoende aandacht bestaat voor het ontstaan van frauderisico's en dat zo nodig ook adequate maatregelen worden genomen. Het verhogen van het bewustzijn van risico's op het gebied van fraude, integriteit, imago en privacy bij staf- en kaderpersoneel heeft in 2016 middels toolboxbijeenkomsten een aanvang gekregen. Er is gestart met het hoger management (BMT´s). Dit krijgt in 2017 een vervolg met toolboxen voor alle professionals.

**Integriteitbeleid WSD**
WSD heeft haar integriteitsbeleid vastgelegd in een gedragscode met daarin onder andere een richtlijn relatiegeschenken. Tevens heeft WSD een regeling nevenwerkzaamheden en een klokkenluiderregeling. Binnen WSD komt het onderwerp integriteitsbeleid regelmatig terug in besprekingen met de ondernemingsraad en in personeelsbijeenkomsten.

In het kader van transparantie worden de relevante nevenwerkzaamheden van de directie (situatie ultimo 2016) van WSD in het jaarverslag opgenomen.

| Naam | Functie | Nevenactiviteit | Bezoldigd |
|---|---|---|---|
| J. Simons | Algemeen directeur | Lid RvC Rabobank Dommel & Aa | ja |
| | | Vz RvC Risse Groep | ja |
| R. Vorstenbosch | Directeur SEZ | Vz RvC Woningcorporatie PeelrandWonen | ja |
| | | Administrateur EB Bewindvoering | nee |

*De overige directieleden hebben geen nevenfuncties.*

Enkele medewerkers hebben in 2016 opgave gedaan van nieuwe of andere nevenwerkzaamheden. Deze nevenactiviteiten zijn beoordeeld, en vastgesteld is dat deze het beginsel van goed werknemerschap niet aantasten en dat er geen risico's op belangenverstrengeling aanwezig zijn. Omdat WSD geen nieuwe ambtenaren aanstelt, maar personeel aanneemt via Werkpartners BV, is de ambtseed bij WSD zelden, en in 2016 geheel niet, aan de orde. Periodiek worden op basis van prioriteitenstelling de beschrijvingen van de belangrijke bedrijfsprocessen geactualiseerd. Het voorkomen en beperken, via procedures en controles, van eventuele integriteitrisico's voor kritische functies is daarbij een specifieke ontwerpeis.

**Ondernemingsraad WSD-Groep**

De ondernemingsraad (OR), gekozen in december 2012, bestaat uit vijftien leden. De OR is gekozen door en uit de volgende bedrijven: vier leden uit het bedrijf 'Trajecten & Detacheringen', negen leden uit het bedrijf 'Bedrijven' en twee leden uit 'Stafdiensten'.
De OR WSD-groep treedt maandelijks in overleg met de algemeen directeur van WSD.

**Commissies**

De OR heeft binnen haar geledingen commissies samengesteld uitgaande van eigen interesse en deskundigheid. De OR kende in 2016 vier commissies.

- *Dagelijks bestuur*
  Deze commissie bestaat uit de voorzitter, vice voorzitter en de ambtelijk secretaris.
  Het Dagelijks bestuur van de OR komt wekelijks bij elkaar om alle lopende zaken te bespreken en de agenda's voor de OR vergaderingen samen te stellen.
- *PR commissie (Public Relations)*
  De taak van deze commissie is om in opdracht van de ondernemingsraad de aangelegenheden te behartigen betreffende contacten en de communicatie met de achterban en de profilering van de OR, zowel intern als extern.
- *SE commissie (Sociaal Economisch)*
  Deze groep bekijkt de cijfers niet alleen als cijfers, maar meer als afspiegeling van het beleid en de (sociale) doelstellingen binnen WSD.
- *VGWM commissie (Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu)*
  Alle aangelegenheden betreffende VGWM in relatie tot arbeid worden door deze commissie behartigd en brengt daartoe gevraagd en ongevraagd advies uit aan de ondernemingsraad.

In het afgelopen jaar zijn meerdere zaken voorgelegd aan de OR namens de directie, met het verzoek tot het verlenen van instemming of het geven van advies. Hierbij zijn de afwegingen tussen het personeelsbelang en het bedrijfsbelang altijd een eerste overweging geweest. Onderstaand onderwerpen zijn hiertoe voorgelegd aan de OR.
***Instemming is verleend voor:***

- Verslavingsbeleid WSD
- Risico inventarisaties binnen de onderdelen Industrie en Groen
- Beleid Werkpartners t.a.v. functioneren, ontwikkelen en beoordelen
- Notitie IKB (nieuw) en IAVP (aanpassing)

- Notitie vaste dienstverbanden Participatiewet WSD
- Reglement van orde OR WSD-Groep
- Statuut medezeggenschap OR WSD-Groep

*Advies is gegeven voor:*
- Strategisch project “arbeidsontwikkeling”
- Samenwerking met “Het Goed” voor de vestiging te Schijndel.
- Vervanging MS Office en e-mail
- Inhuur arbeid project “PostNL”
- Samenwerking Weener XL inzake uitvoering Participatiewet

Ook zijn vele stukken aangeboden om de ondernemingsraad te informeren en op de hoogte te houden met betrekking tot de ontwikkelingen binnen de Participatiewet, maar ook andere actuele zaken.

In 2016 zijn veel nieuwe medewerkers geplaatst vanuit de Participatiewet bij Werkpartners B.V., een onderdeel van WSD. Dit betekent dat er binnen de ondernemingsraad een goede verdeling moet zijn over de organisatieonderdelen. Gedurende het jaar 2016 is duidelijk geworden hoe deze afspiegeling in de nieuwe organisatie vorm ging krijgen.
Op 8 december 2016 hebben er verkiezingen plaats gevonden van de ondernemingsraad. De nieuw gekozen ondernemingsraad is op 10 januari 2017 geïnstalleerd.

Jaarlijks stelt de ondernemingsraad een eigen jaarverslag op, waarin de activiteiten meer specifiek worden benoemd en uitgewerkt.

**Cliëntenraad**
De Wsw Cliëntenraad bestaat uit 9 personen die woonachtig zijn in de regio van WSD. De Wsw Cliëntenraad wil graag dat alle deelnemende gemeenten vertegenwoordigd zijn in de raad. Een wervingsactie afgelopen jaar heeft 2 kandidaten opgeleverd.

De Wsw Cliëntenraad vertegenwoordigt de SW-medewerkers. Sinds invoering van de Participatiewet op 1 januari 2015 wordt deze groep steeds kleiner. Daarom zoekt de raad naar wegen om aan te sluiten naar doelgroepmedewerkers die vanuit de Participatiewet werkzaam zijn.

In 2016 zijn de contacten met de achterban en de gemeenten aangehaald. Dat is deels gelukt doordat er meer naar buiten toe gewerkt is. De Cliëntenraad heeft zich gepresenteerd op diverse locaties binnen WSD en tijdens werkoverleggen. Een delegatie van de Cliëntenraad is ook steeds aanwezig bij de vergaderingen van het Algemeen Bestuur van WSD.

De Cliëntenraad heeft ook diverse gemeenteraad- en commissievergaderingen bijgewoond en heeft contacten onderhouden met de betreffende wethouders. Doordat er dit jaar ook contact is gelegd met andere cliëntenraden die binnen de Gemeenschappelijke Regeling op andere gebieden werkzaam zijn (bijvoorbeeld WMO), praat de raad nu ook mee in Haaren, Boxtel en Oirschot. Daarnaast neemt de Cliëntenraad deel aan de Medewerkers Advies Groep, de WMO adviesgroep Boxtel/Haaren en bij de adviesraad Zorg en Samenleving Oirschot Ook is aansluiting gezocht bij de adviesgroepen voor de arbeidsmarktregio’s in Noord-Oost Brabant, Zuid-Oost Brabant en Midden-Brabant.

De Wsw Cliëntenraad brengt een eigen jaarverslag 2016 uit voor de leden en geïnteresseerde werknemers van WSD en de Gemeenschappelijke Regeling. Hierin staan de activiteiten iets uitgebreider verwoord.

**Vertrouwenspersonen WSD**
WSD wil graag dat iedereen kan werken in een veilige en prettige omgeving. Er kunnen zich desondanks situaties voordoen waarin medewerkers zich niet op een correcte manier behandeld voelen en waardoor zij belemmerd worden in hun functioneren. In eerste instantie is de direct leidinggevende de aangewezen persoon om voor een oplossing te zorgen. Voor de gevallen waarin de direct leidinggevende geen oplossing kan bieden, moet het voor een medewerker mogelijk zijn om zich te wenden tot een onafhankelijke vertrouwenspersoon.

Bij WSD zijn er vier vertrouwenspersonen Ongewenst Gedrag aangesteld, waarvan één externe. De drie interne vertrouwenspersonen zijn ieder voor vier uur per week aangesteld als vertrouwenspersoon. De externe vertrouwenspersoon is de afgelopen jaren niet benaderd geweest met meldingen. Onder ongewenst gedrag wordt verstaan: bovenmatige werkdruk, pesten, discriminatie, (seksuele) intimidatie, agressie en geweld.

*Werkwijze:*
De huidige werkwijze van de vertrouwenspersonen bestaat uit het afhandelen van meldingen en het begeleiden van klachten. Ook wordt toelichting gegeven op de rol van de vertrouwenspersoon en ongewenste omgangsvormen.

*Activiteiten:*
De rol van de vertrouwenspersoon wordt uitgelegd tijdens de introductiebijeenkomsten met nieuwe medewerkers. Verder bezoekt de vertrouwenspersoon de diverse werkoverleggen binnen WSD. Tijdens deze werkoverleggen geeft de vertrouwenspersoon toelichting over ongewenst gedrag en wat daaronder wordt verstaan. Ook wordt daarin aandacht gegeven aan gevolgen van gebruik van Social Media. Het initiatief tot uitnodiging voor werkoverleg ligt bij de uitvoerders en werkleiders. Hiervan is in 2016 minimaal gebruik gemaakt.

Vanuit de WSD Academie wordt een beroep gedaan op de vertrouwenspersonen om toelichting te geven in trainingen over ongewenste omgangsvormen en de rol van de vertrouwenspersoon, bijvoorbeeld bij de training voor eerste medewerkers en leidinggevenden.

Er hangen flyers op de memoborden, waarin de contactgegevens van de vertrouwenspersoon vermeld staan. In 2016 werd het boekje “tot hier en niet verder” vernieuwd en verspreid.

*Meldingen 2016:*
Er zijn in 2016 in totaal 36 meldingen binnengekomen bij de vertrouwenspersoon.
Dit is een afname van twee meldingen ten opzichte van 2015 (38 meldingen) en we zijn daarmee terug op het meldingsniveau van 2014.
In de meeste gevallen kon volstaan worden met interventie in de vorm van een gesprek met betrokkene al dan niet met leidinggevende.
In 2016 werd éénmaal gebruik gemaakt van ondersteuning door een vertrouwenspersoon bij het indienen van een klacht bij de klachtencommissie.
De beschikbare capaciteit wordt vooralsnog toereikend geacht.

*Veranderingsprocessen:*
De vertrouwenspersonen blijven de ontwikkelingen in de veranderende organisatie volgen. Er ligt een grote druk op veranderingsbereidheid van onze medewerkers in combinatie met de al bestaande druk op de werkleiders. Dit zal de komende tijd voortduren. Het vormt dan ook een aandachtspunt. De vertrouwenspersonen achten het wenselijk om goed bereikbaar en zichtbaar te zijn, zodat werkdruk op een laagdrempelige manier bespreekbaar blijft en escalatie hiermee voorkomen kan worden.
De vertrouwenspersoon is bij melding steeds alert of er sprake is van ongewenste omgangsvormen of mogelijk een arbeidsconflict. Bij een arbeidsconflict verwijst de vertrouwenspersoon door naar personeelsfunctionaris.
Het meerjarenplan 2013-2016 is afgerond en geëvalueerd. De Vertrouwenspersonen hebben een nieuw meerjarenplan opgesteld voor 2017-2019.
Bekendheidsbevordering onder “nieuwe doelgroepen”, zoals statushouders en mogelijk cliënten vanuit de WMO” vormen daarin een aandachtspunt.

**Bezwaarschriftencommissie**
De bezwaarschriftencommissie is een onafhankelijke commissie die is ingesteld om het Dagelijks Bestuur te adviseren met betrekking tot ingediende bezwaarschriften.
In 2016 zijn er twee bezwaarschriften ingediend. Beide bezwaarschriften richtten zich tegen een functiewaarderingsbesluit. Het eerste bezwaarschrift is in onderling overleg tussen bezwaarmaker en WSD ingetrokken. Het tweede bezwaar is ongegrond verklaard.



**Klachtencommissie**
De bezwaarschriftencommissie fungeert binnen WSD ook als klachtencommissie. In 2016 is er één klachtenprocedure opgestart die nog in behandeling is.

**Klachtencommissie ongewenste omgangsvormen**
In 2016 is er één klacht behandeld door de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen. Deze klacht werd door het Dagelijks Bestuur gegrond bevonden, waarbij echter werd aangegeven dat de aangeklaagde geen verwijt kon worden gemaakt van de klacht. Naar aanleiding van deze klacht heeft klachtencommissie ongewenste omgangsvormen gebruikt gemaakt van haar bevoegdheid om het Dagelijks Bestuur ongevraagd te adviseren. Het Dagelijks Bestuur heeft de aanbevelingen in dit advies overgenomen.

**Bezwaarschriften UWV**
In 2016 is er één ontslagadvies gevraagd met betrekking tot een voorgenomen opzegging van de arbeidsovereenkomst. Deze aanvraag is gedaan op basis van langdurige arbeidsongeschiktheid, waarop een positief advies is afgegeven.

In 2016 zijn daarnaast twee bezwaren ingediend bij het UWV. Het betrof hier één bezwaar dat verband hield met het niet opnemen van een werknemer in het doelgroepenregister. Dit bezwaar is ingetrokken. Het tweede bezwaar heeft betrekking op een boete voor het te laat ziekmelden bij het UWV. Dit bezwaar loopt nog.

**Bezwaar- en beroepschriften overige**
In 2016 is er één bezwaar ingediend tegen een besluit van het Agentschap SZW. Dit bezwaar richtte zich tegen het besluit van het Agentschap om slechts voor een gedeelte van een project van de WSD Academie subsidie te verlenen. Dit bezwaar is ongegrond verklaard. Hiertegen is WSD in beroep gegaan bij de bestuursrechter van de Rechtbank Den Haag. Dit beroep is gegrond verklaard en heeft geresulteerd in een nabetaling van ruim € 32.000.

**Ontbindingsverzoek**
In 2016 is één ontbindingsverzoek bij de kantonrechter ingediend in verband met het naar het buitenland verdwijnen van een medewerker. Omdat het woon- of verblijfsadres onbekend is, is de betreffende medewerker thans met een openbare oproepprocedure in onder andere de Staatscourant opgeroepen op bij de kantonrechter te verschijnen. De oproeptermijnen lopen nog.

**Subsidies en projecten**
In 2016 is € 185.000 aan subsidie verworven. De nieuw verworven subsidietoekenningen kennen een diverse oorsprong. De subsidieregeling collectief vervoer (Provincie Noord-Brabant) kon voor het laatst worden toegepast en hiervoor komt geen vervangende regeling. Via SBCM, het kenniscentrum van de sector sociale werkvoorziening, werd een substantiële subsidie verkregen voor een breed regionaal onderzoek 'Waar is de doelgroep': een deel van de instroom naar voorheen SW en Wajong is onvoldoende in beeld bij de gemeenten. Europese subsidie werd verkregen voor een project rond duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Vanuit de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland werd voor de binnen WSD actieve medewerkers met een MBO-opleiding een opleidingssubsidie gerealiseerd. Op basis van een controle op de instroom van nieuwe medewerkers en een nieuwe beoordeling van een WGA-dossier (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten) werd een bedrag van € 80.000 aan subsidie en premiekorting verworven. Over een periode van 10 jaar valt dit bedrag vrij.

In 2016 werd ook de trend bevestigd dat een aantal subsidies waar WSD structureel gebruik van maakt ofwel vervallen of minder relevant worden. In 2017 zal dan ook meer gezocht moeten worden naar meer incidentele en projectmatige projecten die aansluiten bij de beschikbare subsidies. Een aantal aanvragen (Europees en Provinciaal) zijn daartoe ingediend of in voorbereiding.

WSD leverde ook in 2016 de projectleider voor het Werkgeversservicepunt Meierij (onderdeel van WSP Noordoost-Brabant). De projectleider coördineert namens WSD, UWV en de zes Meierij-gemeenten activiteiten in het

kader van de werkgeversbenadering. De projectleider is tevens actief in het Operationeel Management Team van het Werkbedrijf Noordoost-Brabant.

WSD heeft in 2016 haar inspanningen om actief te worden op het terrein van Social Return geïntensiveerd. Op basis van de verplichtingen die vanuit de gemeenten in het kader van Jeugdzorg en WMO aan gecontracteerde zorgorganisaties werden opgelegd, is actief geadviseerd vanuit het Adviespunt Social Return en – in beperkte mate – personeel geplaatst.




60
WSD
Nominatie voor de
WSD Innovatieaward
DE VERSPILLINGS FABRIEK
De nominatie gaat gepaard met een stimuleringsprijs ter waarde van € 1.000,-

# 4. Weerstandvermogen en risicobeheersing

**Risico-analyse**
Op 17 juli 2016 heeft het Algemeen bestuur de laatste actualisering van de notitie "weerstand-vermogen WSD" vastgesteld. Deze vaststelling is in lijn met het besluit van het Algemeen bestuur om jaarlijks, als onderdeel van de begrotingsronde in het voorjaar, een risico-inventarisatie te houden en het weerstandsvermogen te evalueren. De risico-analyse wordt in belangrijke mate beïnvloed door de ontwikkelingen in het wettelijke kader waarbinnen WSD en haar deelnemende gemeenten opereren: de invoering van de Participatiewet per 1-1-2015 jl. WSD en de deelnemende gemeenten bevinden zich op dit moment midden in het besluitvormingsproces over de toekomstige rol en positie van WSD. Deze besluitvorming is sterk bepalend voor de actuele risico-inventarisatie. Ten behoeve van de begroting 2018 en de meerjarenraming 2019 tot en met 2021 wordt voor het Algemeen Bestuur een nieuwe risicoanalyse en weerstandsberekening opgesteld. Hierin zullen de inmiddels duidelijker geworden financiële consequenties van de besluitvorming door de deelnemende gemeenten zo goed mogelijk worden vertaald naar financiële consequenties voor WSD.

Hieronder worden de meest recent vastgestelde risico-inventarisatie en het daaruit vereiste weerstandsvermogen weergegeven zoals op 17 juli 2016 door het Algemeen Bestuur vastgesteld vanuit het op dat moment bekende kader.

**Risico-inventarisatie en weerstandsvermogen d.d. 17 juli 2016:**
De consequenties van de invoering van de Participatiewet zijn voor WSD groot. De Wet Sociale Werkvoorziening is op slot en er stromen daardoor geen nieuwe doelgroepmedewerkers SW meer in. Daarnaast gaat de vergoeding per arbeidsplaats Wsw terug van ruim € 25.900 naar € 22.700. Voor WSD betekent dit een verslechtering van de exploitatie met bijna € 6 mln. per jaar. (N.B.: in 2010 bedroeg de vergoeding nog ruim € 27.000 per arbeidsplaats.)

Binnen de kaders van de Participatiewet zijn de doelstellingen van de Participatiewet, meer mensen zo regulier mogelijk laten werken, haalbaar maar helder is dat de financiële kaders voor de nieuwe doelgroepen binnen de Participatiewet zeer krap zijn.

Om gemeenten tijd en ruimte te bieden om over de positie van WSD bij de uitvoering van de Participatiewet zijn voor de periode 2015-2016 Transitiearrangementen afgesproken. De afspraken volgens het Transitiearrangement om uitstroom SW één op één op te vangen met instroom vanuit de Participatiewet bleken in 2015 (150 personen) niet makkelijk te realiseren. De instroom van medewerkers uit de Participatiewet kwam in de eerste helft van 2015 moeizaam op gang.

Onduidelijkheid over de doelgroep en de financiële uitwerking veroorzaakten een tegenvallend aantal aanmeldingen vanuit de gemeenten. Eind 2015 was de maandelijkse instroom op peil, maar de opgelopen achterstand was met 69 geplaatste personen niet helemaal ingehaald. Effectief betekent dit een krimp van de totale bezetting bij WSD. Uitdaging voor 2016 is om het inmiddels beter lopende aanmeldings- en instroomproces te laten resulteren in voldoende plaatsingen om de uitstroom op te vangen.

Jaarlijks vindt binnen WSD een integrale risicoanalyse plaats als basis voor de vaststelling van het noodzakelijke weerstandvermogen bij het vastgestelde risiconiveau. De vertaling van risico's naar weerstandsvermogen vindt plaats middels een vastgesteld model waarin rekening wordt gehouden met tijden van hoog- en laagconjunctuur waarvoor een minimale en een maximale omvang van de financiële buffer wordt 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 doelgroepaantallen ingrijpend veranderen.

Voor de bepaling van het benodigde weerstandvermogen 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 pmc's in Bedrijven en Trajecten & Detacheringen. 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. 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 als gevolg van de hoogte en verdeling van de rijksbijdrage SW (binnen de kaders van de huidige wet). Hier is van belang dat binnen de Participatiewet de wet sociale werkvoorziening blijft voortbestaan voor de SW medewerkers die per 31-12-2014 een dienstbetrekking hadden in het kader van de Wsw. Vanaf 1 januari 2015 is de nieuwe instroom in de Wsw gestopt wordt de vergoeding per arbeidsplaats elk jaar een stukje verlaagd van ca. € 25.900 in 2015 naar ca. € 25.400 in 2016 en ca. € 24.900 in 2017. Deze verlaging zet door tot een niveau van € 22.700 per arbeidsjaar wordt bereikt. Aangenomen is dat bij de berekening van de maximumvariant WSD in staat is om 50% van de budgetdaling in 3 jaar op te vangen. In de minimum variant wordt uitgegaan van 75% opvang door ombuigingen. Vanaf 2016 is het niet realiseren van instroomafspraken onder het Transitiearrangement een risico van belang. Door het niet realiseren van instroomafspraken ontbreekt de dekking voor begeleiding, organisatie en infrastructuur. Een structurele onderdekking zal WSD moeten opvangen door bezuinigingen op organisatie en infrastructuur. Nu nog als incidenteel geraamd dat wil zeggen dat er van uitgegaan wordt dat instroom weer op peil komt.

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 Coöperatieve vereniging De Schoonmaak Coöperatie. Bij het risico deelnemingen behoren ook de activiteiten die WSD voor de BV's verricht in de vorm van (back-office) dienstverlening.

Uit de nu voorliggende bedrijfsrisicoanalyse blijkt dat het totale risicoprofiel van WSD het afgelopen jaar is verslechterd door een toename van de bedrijfsrisico's. Hiervoor zijn 2 redenen te noemen: enerzijds toenemende omzet (maar daarmee ook omzetafhankelijkheid) bij enkele grote opdrachtgevers en anderzijds groeiende omzet in nieuwe markten (beheer/catering en social return).

Uit voorstaande risico-inventarisatie is een verschuiving waarneembaar bij de bedrijfsrisico's (toename risico met € 0,8 miljoen) door enerzijds toenemende omzet (maar daarmee ook omzetafhankelijkheid) bij enkele grote opdrachtgevers en anderzijds groeiende omzet in nieuwe markten (beheer/catering en social return). Per saldo is het totale risicoprofiel van WSD daarmee toegenomen ten opzichte van het jaar ervoor van € 16,1 naar € 16,9 miljoen.

**Kengetallen**

Het Besluit begroting en verantwoording (BBV, art.11) bepaalt dat voortaan een basis
set van vijf financiële kengetallen moet worden opgenomen in de paragraaf 'weerstandsvermogen en risicobeheersing' van de begroting en jaarrekening. Het Ministerie van BZK heeft hiertoe in juli 2015 de 'Regeling financiële kengetallen begroting en jaarrekening' gepubliceerd. 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: | 2016 | Begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| 1.a. Netto schuldquote | -27,4% | n.v.t. | -25,5% |
| 1.b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen | -27,4% | n.v.t. | -25,5% |
| 2. Solvabiliteitsratio | 82,8% | n.v.t. | 86,5% |
| 3. Structurele exploitatieruimte | 2,3% | 0,2% | 1,7% |

***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 (zie artikel 36, onderdelen b en c, van het BBV). WSD heeft geen schulden uit hoofde van geldleningen.

***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 artikel 42 van het BBV uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmingsreserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten.

*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 (zie artikel 17, onderdeel c, van het BBV) en uitgedrukt in een percentage. In artikel 19, onderdeel c, van het BBV wordt een overzicht gevraagd van de incidentele baten en lasten. In artikel 19, onderdeel d, van het BBV, wordt een overzicht gevraagd van de beoogde structurele toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves. In artikel 23 van het BBV staat dat deze gegevens ook moeten worden verstrekt voor de meerjarenraming. Deze gegevens worden ook verstrekt bij de jaarrekening. Op basis van deze gegevens kan het saldo van de structurele baten en structurele lasten worden berekend. Daarbij wordt het saldo opgeteld van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves.



# 5. 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 momenteel geen dan wel een zeer minimale rente vergoed. In de jaarrekening 2016 zijn de rentebaten daarom ook marginaal.
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 2016 is een bestemmingsreserve opgenomen voor een bedrag van € 2,6 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.
Periodiek wordt de hoogte van de bestemmingsreserve getoetst aan de noodzakelijke omvang in relatie tot de omvang van de personele bezetting.

# 6. Onderhoud kapitaal-goederen

WSD heeft een aantal bedrijfsgebouwen in eigendom en dient deze dan ook zelf te onderhouden. Ultimo 2016 bedraagt de totale boekwaarde van de gebouwen, inclusief grond, terreinvoorzieningen en installaties € 4,7 miljoen. 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. Dat meerjarenonderhoudsplan is de basis voor de meerjarenonderhoudsbegroting. Uit de meest recente meerjarenonderhoudsbegroting blijkt dat de onderhoudskosten de komende jaren waarschijnlijk een stabiel patroon zullen kennen. Om die reden worden de onderhoudskosten jaarlijks uit de reguliere exploitatie voldaan en is een onderhoudsvoorziening niet noodzakelijk.

# 7. Rechtmatigheid

Het Algemeen Bestuur heeft het controleprotocol, het normenkader en de toleranties, alsmede de bijgestelde Financiële verordening ex art. 212 gemeentewet vastgesteld. Jaarlijks wordt beoordeeld in hoeverre actualisering van deze kaders aanpassing behoeven wegens relevante wijzigingen in wet- en regelgeving. De door het bestuur vastgestelde fouttolerantie is 1% en de onzekerheidstolerantie 3%. Bij het uit de resultatenrekening blijkend totaal aan lasten van WSD over 2016 van € 66,8 miljoen bedraagt de goedkeuringstolerantie € 668.000. De rapporteringgrens ligt op 20% hiervan, zijnde € 134.000. De interne rechtmatigheidscontrole maakt onderdeel uit van het interne controleprogramma WSD in Control. Het interne controleprogramma voorziet in periodieke interne controlewerkzaamheden door de lijn- en stafafdelingen met betrekking tot alle materiële processen. Hieruit zijn geen onrechtmatigheden naar voren gekomen. Vanuit de centrale afdeling Reporting & Control zijn audits uitgevoerd op de kwaliteit van de uitgevoerde interne controles. Bevindingen zijn teruggelegd in de organisatie en de herstelacties zijn gemonitord. Het managementteam is tussentijds geïnformeerd over de voortgang. Naast de uitgevoerde audits op processen is voor een aantal specifieke balansposten de rechtmatigheid van de mutaties achteraf vastgesteld.

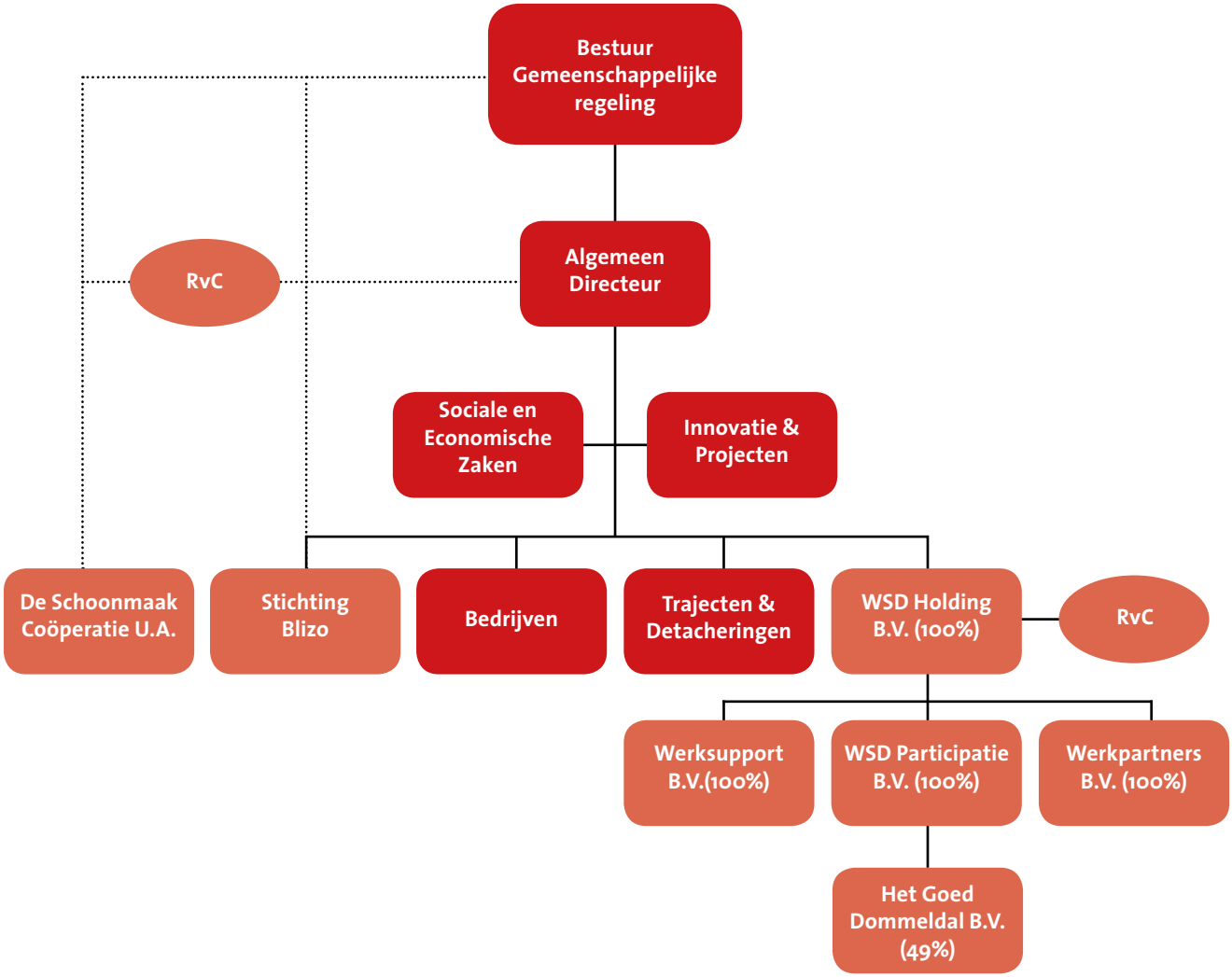


**Begrotingsrechtmatigheid**
WSD onderscheidt 1 programma, te weten de uitvoering van de Participatiewet. Op programmaniveau zijn de totale lasten overschreden met circa € 1,9 miljoen.

De conclusies vanuit het programma ‘WSD in Control’ zijn vastgelegd in een eindrapportage die ter kennisname wordt voorgelegd aan het Algemeen Bestuur in haar vergadering van 12 juli 2017.

# 8. Verbonden partijen

**Organigram WSD-Groep**
In het onderstaande organigram is de organisatie van WSD inclusief verbonden partijen weergegeven per 31 december 2016.




**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. Op 7 oktober 1994 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeenschappelijke regeling WSD en op 24 september 1999 is een nieuwe overeenkomst gesloten waarin is opgenomen dat het bestuur van WSD en het bestuur van Blizo een personele unie vormen.

**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 in 2017 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 2016 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 2015 | € 1.684.985 |
| Prognose eigen vermogen ultimo 2016 (voor resultaatbestemming) | € 1.715.000 |
| Prognose exploitatieresultaat 2016 (positief) | € 30.000 |

*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. Voornemen is om dit op korte termijn ook statutair te verankeren.
Werkpartners B.V. blijft 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. 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.*
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.*
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 2016 drie vestigingen in respectievelijk Best, Boxtel 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.
Daartoe zijn o.a. alle medewerkers van de PMC Dienstverlening-Schoonmaak van WSD gedetacheerd bij De Schoonmaak Coöperatie.
Vanuit WSD-Groep zijn daarnaast 13 niet-gesubsidieerde medewerkers gedetacheerd bij De Schoonmaak Coöperatie in staf- en kaderfuncties.

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

| | |
|---|---|
| Eigen vermogen ultimo 2015 (voor resultaatbestemming) | € 2.033.889 |
| Eigen vermogen ultimo 2015 (Na resultaatbestemming) | € 1.342.311 |

Het voordelig resultaat 2015 is in 2016 volledig uitgekeerd aan de leden.

| | |
|---|---|
| Prognose eigen vermogen ultimo 2016 (voor resultaatbestemming) | € 1.809.311 |
| Prognose exploitatieresultaat: 2016 (positief) | € 467.000 |

Om een goed inzicht te geven in de prestaties van de gehele groep zijn op de volgende pagina's de balans en resultatenrekening inclusief Stichting Blizo opgenomen.



# Financieel Jaarverslag

WSD-Groep 2016



# Balans WSD-Groep per 31 december

**WSD-Groep = WSD en Stichting Blizo**

**Bedragen x € 1000,–**

| ACTIVA | 2016 | 2015 | PASSIVA | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Vaste activa** | | | **Eigen vermogen** | | |
| Materiële vaste activa | | | | | |
| Investeringen met econ. nut | 7.493 | 7.354 | Algemene reserve | 16.964 | 15.922 |
| Financiële vaste activa | | | Bestemmingsreserves | 6.757 | 7.371 |
| Kapitaalverstrekkingen | 388 | 388 | Exploitatieresultaat | 3.478 | 2.076 |
| Totaal | 7.881 | 7.742 | Totaal | 27.199 | 25.369 |
| **Vlottende activa** | | | **Voorzieningen** | | |
| Voorraden | 70 | 65 | Voorziening wachtgeld | 16 | 16 |
| Uitzettingen | 22.482 | 19.227 | | | |
| Liquide middelen | 1.594 | 1.528 | | | |
| Overlopende activa | 559 | 387 | | | |
| | | | **Vlottende passiva** | | |
| Totaal | 24.705 | 21.207 | Crediteuren | 3.290 | 1.434 |
| | | | Overige schulden | 2.014 | 2.039 |
| | | | Totaal | 5.304 | 3.473 |
| | | | **Overlopende passiva** | | |
| | | | Overlopende passiva | 67 | 91 |
| **Totaal generaal** | **32.586** | **28.949** | **Totaal generaal** | **32.586** | **28.949** |

# Resultatenrekening WSD-Groep

**WSD-Groep = WSD en Stichting Blizo**

**Bedragen x € 1000,–**

| Omschrijving | 2016 | begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| Bedrijfsresultaat | | | |
| Bedrijfsopbrengsten | 21.774 | 21.208 | 20.959 |
| Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk | 6.353 | 6.093 | 6.245 |
| Toegevoegde waarde | 15.421 | 15.115 | 14.714 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 2.522 | 1.877 | 1.399 |
| Resultaat deelnemingen | 0 | 0 | 0 |
| **Baten** | **17.943** | **16.992** | **16.113** |
| | | | |
| Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid | 10.755 | 10.085 | 10.080 |
| Afschrijvingen | 1.088 | 1.193 | 1.312 |
| Overige bedrijfskosten | 4.759 | 3.750 | 4.096 |
| Rente | 0 | 0 | 0 |
| **Lasten** | **16.602** | **15.028** | **15.488** |
| **Totaal bedrijfsresultaat** | **1.341** | **1.964** | **625** |
| | | | |
| **Subsidieresultaat** | | | |
| Ontvangen rijksbijdrage | 40.280 | 39.463 | 41.089 |
| Af: Personeelskosten SW en ov. uitvoeringskosten | 42.597 | 43.642 | 43.311 |
| Resultaat rijksbijdrage | –2.317 | –4.179 | –2.222 |
| Bijdrage gemeente | 219 | 205 | 216 |
| | | | |
| **Totaal subsidieresultaat** | **–2.098** | **–3.974** | **–2.006** |
| | | | |
| **Begeleid werken** | | | |
| Rijksbijdrage begeleid werken | 3.172 | 2.668 | 3.177 |
| Af: Uitvoeringskosten begeleid werken | 940 | 859 | 948 |
| | | | |
| **Resultaat Begeleid Werken** | **2.232** | **1.809** | **2.229** |
| | | | |
| **Financieringsresultaat** | | | |
| Rente lasten, baten | 3 | 12 | 10 |
| | | | |
| **Totaal financieringsresultaat** | **3** | **12** | **10** |
| | | | |
| **Incidentele lasten, baten** | **352** | **–261** | **–227** |
| | | | |
| **Exploitatieresultaat vóór bestemming** | **1.830** | **–450** | **631** |
| | | | |
| **Dotatie reserves** | **–2.076** | **–2.076** | **–3.951** |
| | | | |
| **Onttrekking reserves** | **3.724** | **3.626** | **5.396** |
| | | | |
| **Exploitatieresultaat na bestemming** | **3.478** | **1.100** | **2.076** |

# Toelichting op de Balans WSD-Groep per 31 december

**Algemeen: De balans is een consolidatie van de WSD-Groep zijnde WSD en stichting Blizo.**

*Deze is vergelijkbaar met voorgaande jaarverslagen.*

**Bedragen x € 1000,-**

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **Vaste activa** | **7.881** | **7.742** |
| De boekwaarde neemt toe als gevolg van:<br>• Verbouwing Boxtel en Schijndel<br>• Vervanging en uitbreiding van het werkmaterieel en het wagenpark ten behoeve van de groenvoorziening en vervoer van medewerkers. | | |
| **Vlottende activa** | **24.705** | **21.207** |
| Het openstaande debiteurensaldo per ultimo februari bedraagt: | 797 | 446 |
| **Eigen vermogen** | **27.199** | **25.369** |

Van het resultaat 2015 ad € 2.076.000,- is € 1.042.000,- toegevoegd aan de Algemene Reserve, € 413.000,- toegevoegd aan de Bestemmingsreserve tbv permanente bedrijfsontwikkeling en 50% van het geschoonde resultaat ad € 321.000,- is toegevoegd aan de bestemmingsreserve "bestemd budget" ten behoeve van het transitiearrangement.
Voorgaande conform besluit van het Algemeen Bestuur de dato 13 juli 2016.

Uit de Algemene Reserve is in 2014 een nieuwe Bestemmingsreserve Verbinden & Excelleren gevormd van € 2.580.000,- . Dit ter dekking van kosten die gemaakt worden ten behoeve van de voorbereiding en de uitvoering van de Participatiewet.
Tot en met 2016 is € 2.260.000,- besteed van deze reserve.
Per ultimo 2016 resteert nog een bedrag van € 320.000,-.

In 2013 is een bestemd budget ten behoeve van gemeenten gevormd ad € 1.005.000,-
In 2015 is uit het resultaat van 2014 een bedrag ad € 1.149.000,- toegevoegd.
In 2016 is dit verder aangevuld met een bestemming van het resultaat van 2015 ad € 321.000,-
Bedoeling is dat dit tegoed bij WSD wordt aangewend ten behoeve van de bekostiging van het Transitiearrangement. Dit past helemaal in het uitgangspunt dat het tegoed ten goede moet komen aan de doelgroep van WSD.
Tot en met 2016 is € 690.000,- besteed.
Per ultimo 2016 resteert van dit bestemde budget nog € 1.785.000,-
Zie bijlage 3 voor de opbouw hiervan per gemeente.

De totale reserves nemen per saldo in 2016 toe met € 428.000,-.
De volgende pagina geeft een weergave van het verloop van de reserves.

**Bedragen x € 1000,-**

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **Algemene reserve:** | | |
| Saldo per 1 januari | 15.922 | 13.533 |
| Storting exploitatieresultaat 2015/2014 | 1.042 | 2.389 |
| Onttrekking Verbinden & Excelleren | | |
| **Saldo per 31 december** | **16.964** | **15.922** |
| | | |
| ***Bestemmingsreserve:*** | | |
| | | |
| Saldo per 1 januari | 7.371 | 7255 |
| Storting exploitatieresultaat 2015/2014 | 413 | 413 |
| Beschikbaar bestemd budget ten behoeve van gemeenten | 321 | 1149 |
| Bestemd Jubileum WSD 60 jaar | 300 | |
| | 8.405 | 8.817 |
| | | |
| Onttrekkingen: | | |
| - Bedrijfsontwikkeling* | –230 | –230 |
| - Verbinden & Excelleren | –685 | –800 |
| - Afschrijvingskosten pand Blizo* | –23 | –47 |
| - Bestemming bestemd budget door gemeenten | –227 | –185 |
| - Uitvoeringskosten sociaal beleid/mensontwikkeling* | –183 | –184 |
| - Bestemd Jubileum WSD 60 jaar | –300 | |
| **Dit betreft structurele mutaties in de reserves, de overige zijn incidentele mutaties* | | |
| | –1.648 | –1.446 |
| **Saldo per 31 december** | **6.757** | **7.371** |
| | | |
| **Voorzieningen** | **16** | **16** |
| | | |
| Deze voorziening betreft een verplichting die in 2007 is ontstaan in het kader van een getroffen afvloeiingsregeling. | | |
| | | |
| **Vlottende passiva** | **5.304** | **3.473** |
| | | |
| De afname betreft met name crediteuren. | | |
| | | |
| **Overlopende passiva** | **67** | **91** |

# Toelichting op de Resultatenrekening WSD-Groep

**Algemeen:**

**De resultatenrekening is een consolidatie van de WSD-Groep zijnde WSD en stichting Blizo.**

**Deze is vergelijkbaar met voorgaande jaarverslagen.**

**Bedragen x € 1000,–**

| | 2016 | begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| **Totaal bedrijfsresultaat** | **1.341** | **1.964** | **625** |

Ten opzichte van 2015 zijn de belangrijkste wijzigingen:

- De toegevoegde waarde van de industriële activiteiten zijn toegenomen met € 100.000,-
- De toegevoegde waarde van de groen activiteiten zijn toegenomen met € 590.000,-
- De overige bedrijfsopbrengsten zijn toegenomen als gevolg van:
  Een inhaaleffect van het aantal transitiearrangementen mbt de participatiewet
  De doorbelasting van de dienstverlening van WSD aan Werkpartners en Stichting Blizo
  is aangepast naar een reëel bedrag, aangezien de dienstverlening fors is toegenomen vanaf 2015.
- De salariskosten Niet gesubsidieerde Arbeid nemen toe als gevolg van de salarisstijging van 3%.
- Afname van de afschrijvingen met € 224.000,-
  In 2015 hebben er vervroegde afschrijvingen plaatsgevonden mbt projectgebonden machines en inventaris.
- Toename van de overige bedrijfskosten:
  Dit heeft met name te maken met inhuur van uitzendkrachten als gevolg van daling van het aantal sw'ers en het in onvoldoende mate beschikking krijgen over participatiewetters.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Totaal subsidieresultaat** | **–2.098** | **–3.974** | **–2.006** |
| Ontvangen Rijksbijdrage bedraagt | **40.280** | **39.463** | **41.089** |

De rijksbijdrage per AJ was in 2015 € 26.241,-. In 2016 bedraagt deze € 25.457,-.
Het beschikbare budget van de 11 WSD gemeenten bedraagt 1.728,8 AJ.
Dit wordt verhoogd met de werknemers van WSD woonachtig in andere gemeenten ad 92,9 AJ
Het beschikbare budget van de 11 WSD gemeenten wordt vervolgens verlaagd met
sw'ers werkzaam bij andere SW-bedrijven ad 127,0 AJ .
Het beschikbare budget wat resteert voor WSD bedraagt 1.694,7 AJ
In 2016 werd 1.657,8 gerealiseerd hetgeen een onderrealisatie is van 36,9 AJ .
Deze onderrealisatie heeft een positief effect van € 940.000,- .

| | | | |
|---|---|---|---|
| Personeelskosten SW en Participatiewet inclusief overige uitvoeringskosten | **42.597** | **43.642** | **43.311** |
| Aantal SW-medewerkers uitgedrukt in fte's - paid | 1442,4 | 1451,0 | 1524,3 |
| Gemiddelde personeelskosten SW per fte | 28.981 | 29.595 | 28.325 |

**Bedragen x € 1000,–**

| | 2016 | begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| De gemiddelde personeelskosten blijven ongeveer gelijk. De uitstroom ligt gemiddeld hoger dan het minimumloon terwijl het minimum loon licht toeneemt. De begroting wijkt af aangezien een hogere stijging was opgenomen voor de personeelskosten. | | | |
| **Totaal resultaat Begeleid Werken** | **2.232** | **1.809** | **2.229** |
| In 2016 is er een lichte daling van het gemiddelde gerealiseerde fte's. | | | |
| **Totaal financieringsresultaat** | **3** | **12** | **10** |
| Met ingang van 16 december 2013 zijn decentrale overheden verplicht overtollige middelen aan te houden bij de Nederlandse Schatkist. De vergoeding die hier tegenover staat is vrijwel nihil. Het financieringsresultaat 2016 bestaat uit de ontvangen rente. | | | |
| Incidentele lasten en baten | | | |
| **Incidentele lasten, baten** | **352** | **–261** | **–227** |
| Onder de lasten zijn de uitgaven opgenomen met betrekking tot het in 2012 en 2015 bestemde budget ten behoeve van gemeenten ad € 227.000,- en de kosten voor het 60 jarig jubileum van WSD. Onder de onttrekking reserves is de dekking hiervoor opgenomen. De baten betreffen met name ontvangen subsidies, winstuitkering 2015 van de Schoonmaak Coöperatie ad € 253.000,- en in 2016 ontvangen sectorgelden SW Regio Noord Brabant ad.€ 578.000,- | | | |
| **Exploitatieresultaat vóór bestemming** | **1.830** | **–450** | **631** |
| **Mutatie reserves** | **1.648** | **1.550** | **1.445** |
| **Exploitatieresultaat na bestemming** | **3.478** | **1.100** | **2.076** |



# Jaarrekening

WSD 2016



# Balans WSD per 31 december

**Bedragen x € 1000,–**

| ACTIVA | 2016 | 2015 | PASSIVA | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Vaste activa** | | | **Eigen vermogen** | | |
| Materiële vaste activa | | | | | |
| Investeringen met econ. nut | 6.869 | 6.662 | Algemene reserve | 15.681 | 14.549 |
| Financiële vaste activa | | | Bestemmingsreserves | 6.314 | 6.905 |
| Kapitaalverstrekkingen | 388 | 388 | Exploitatieresultaat | 3.530 | 2.166 |
| Totaal | 7.257 | 7.050 | Totaal | 25.525 | 23.620 |
| **Vlottende activa** | | | **Voorzieningen** | | |
| Voorraden | 67 | 62 | Voorziening wachtgeld | 16 | 16 |
| Uitzettingen | 22.364 | 19.228 | | | |
| Liquide middelen | 592 | 404 | | | |
| Overlopende activa | 559 | 559 | **Vlottende passiva** | | |
| Totaal | 23.582 | 20.253 | Crediteuren | 3.281 | 1.431 |
| | | | Overige schulden | 1.950 | 2.146 |
| | | | Totaal | 5.231 | 3.577 |
| | | | **Overlopende passiva** | | |
| | | | Overlopende passiva | 67 | 90 |
| **Totaal generaal** | **30.839** | **27.303** | **Totaal generaal** | **30.839** | **27.303** |

# Overzicht van baten en lasten WSD

**Bedragen x € 1000,–**

| Omschrijving | 2016 | begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| **Bedrijfsresultaat** | | | |
| Bedrijfsopbrengsten | 21.411 | 20.933 | 20.531 |
| Af: Grond-,hulpstoffen en uitbesteed werk | 6.349 | 6.093 | 6.244 |
| Toegevoegde waarde | 15.062 | 14.840 | 14.287 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 2.785 | 2.224 | 1.750 |
| **Baten** | **17.847** | **17.064** | **16.037** |
| | | | |
| Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid | 10.614 | 9.941 | 9.943 |
| Afschrijvingen | 1.012 | 1.083 | 1.171 |
| Overige bedrijfskosten | 4.735 | 3.718 | 4.064 |
| Rente | 0 | 0 | 0 |
| **Lasten** | **16.361** | **14.742** | **15.178** |
| | | | |
| **Totaal bedrijfsresultaat** | **1.486** | **2.322** | **859** |
| | | | |
| **Subsidieresultaat** | | | |
| Ontvangen rijksbijdrage | 38.070 | 37.938 | 39.156 |
| Af: Personeelskosten SW en ov. uitvoeringskosten | 40.420 | 42.129 | 41.361 |
| Resultaat rijksbijdrage | –2.350 | –4.191 | –2.205 |
| Bijdrage gemeente | 189 | 175 | 186 |
| | | | |
| **Totaal subsidieresultaat** | **–2.161** | **–4.016** | **–2.019** |
| | | | |
| **Begeleid werken** | | | |
| Rijksbijdrage begeleid werken | 3.172 | 2.668 | 3.177 |
| Af: Uitvoeringskosten begeleid werken | 940 | 859 | 948 |
| | | | |
| **Totaal resultaat Begeleid Werken** | **2.232** | **1.809** | **2.229** |
| | | | |
| **Financieringsresultaat** | | | |
| Rente lasten, baten | 1 | 3 | 3 |
| | | | |
| **Totaal financieringsresultaat** | 1 | 3 | 3 |
| | | | |
| **Incidentele lasten, baten** | **347** | **–266** | **–224** |
| | | | |
| **Exploitatieresultaat vóór bestemming** | **1.905** | **–148** | **848** |
| | | | |
| **Dotatie reserves** | –2.166 | –2.166 | –3.966 |
| | | | |
| **Onttrekking reserves** | 3.791 | 3.589 | 5.284 |
| | | | |
| **Exploitatieresultaat na bestemming** | **3.530** | **1.275** | **2.166** |

# Grondslagen van de financiële verslaglegging

## *Inleiding*

Onderstaande samenvatting van de grond-slagen, waarop de financiële verslaggeving is gebaseerd, is bedoeld als leidraad voor een juiste interpretatie van de financiële overzichten. Voor de verslaglegging zijn de wettelijke richtlijnen, zoals vastgesteld in het Besluit Begroting en Verantwoording (afgekort BBV), in acht genomen. Volgens het verplichte model zou binnen de resultatenrekening een kolom "wijziging begroting" opgenomen dienen te worden . De aan de provincie afgegeven begroting wijkt in totaliteit echter niet af van de gehanteerde begroting, derhalve is deze kolom niet opgenomen. Met de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 vind er geen nieuwe instroom meer plaats in de SW. Door uitstroom van SW-medewerkers kan er onzekerheid ontstaan over de continuiteit van de voortzetting van de huidige activiteiten van WSD voor de komende periode. Voor de jaren 2015 en 2016 is er met alle 11 gemeenten een transitiearrangement afgesproken. Dit arrangement voorziet erin dat de instroom van mensen uit de Participatiewet tenminste gelijk is aan de uitstroom uit de Wsw. Samen met de gemeenten wordt inmiddels bekeken op welke wijze de Participatiewet op langere termijn uitgevoerd gaat worden en welke rol WSD hierin heeft. De Commissie Participatie naar Vermogen heeft hierin een belangrijke rol gespeeld. Deze commissie, die al een aantal jaar bestaat, adviseert het Dagelijks en Algemeen Bestuur van WSD over de rol van WSD bij de ondersteuning en toeleiding van mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt naar werk en/of vormen van participatie binnen het sociaal domein. De Commissie Participatie naar Vermogen bestaat uit wethouders en ambtelijke vertegenwoordigers van de elf gemeenten en WSD. De Commissie heeft op basis van eigen onderzoek vijf toekomstige modellen voor samenwerking, de zogenaamde prototypen, ontwikkeld. Deze zijn vervolgens gepresenteerd aan de raden van de elf gemeenten voor feedback. Na verwerking van de feedback heeft het Dagelijks Bestuur het voorstel gedaan aan het Algemeen Bestuur van WSD om vanaf 2017 drie prototypen uit te gaan testen: Hét Participatiebedrijf, de 3D Ketensamenwerking en het Cafetariamodel. De verschillende prototypen verschillen in de aard en intensiteit van samenwerking tussen WSD en de gemeenten. Onder elk prototype ligt continuering van het Transitiearrangement als basis. Ook de gemeenschappelijke regeling staat als fundament voor de toekomst niet ter discussie. In december 2016 zijn de voorstellen aangeboden aan de verschillende gemeenten ter besluitvorming in het eerste kwartaal van 2017. Op grond hiervan is WSD van mening dat de jaarrekening terecht is opgesteld op basis van continuïteitsgrondslagen. De gemeenten in de GR zijn "eigenaar" en hebben belang bij het optimaal inrichten van de uitvoeringsketen van de Participatiewet waarbij de beperktere middelen zo breed mogelijk worden ingezet.

## *Balans*

**Materiële vaste activa**

De waardering van de vaste activa is gebaseerd op de historische kostprijs c.q. aanschafprijs verminderd met de lineaire afschrijvingen. Met uitzondering van gronden vindt afschrijving plaats op basis van een vast percentage van de historische aanschafprijs. Op grond wordt niet afgeschreven. Voor de afschrijving op investeringen die samenhangen met de aanwending van de bestemmingsreserves vinden onttrekkingen aan die reserves plaats.
De afschrijvingstermijnen bedragen:

| | | |
|---|---|---|
| Voorzieningen aan terreinen | | maximaal 27 jaar |
| Gebouwen | | maximaal 40 jaar |
| Installaties | | maximaal 20 jaar |
| Machines | | maximaal 15 jaar |
| Overige: | Inventarissen | maximaal 20 jaar |
| | Vervoermiddelen | maximaal 10 jaar |

**Financiële vaste activa**

Waardering vindt plaats op basis van de nominale waarde c.q. aanschafwaarde. Afschrijving vindt niet plaats.

**Voorraden**

De grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen standaard verrekenprijzen gebaseerd op de gemiddelde betaalde inkoopprijs. Waarderingsverschillen tussen standaard verrekenprijs en betaalde inkoopprijs worden als bedrijfsresultaat verantwoord. Het onderhanden werk wordt gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. Een voorziening voor incourante voorraden is getroffen. Jaareinde wordt de voorziening getoetst op toereikendheid.

**Uitzettingen en overlopende activa**

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Voor de verwachte oninbare uitzettingen is een voorziening getroffen. Jaareinde wordt de voorziening getoetst op toereikendheid.

**Liquide middelen**

De liquide middelen zijn tegen nominale waarde opgenomen.

**Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit:

- *Algemene reserve:*
  De algemene reserve wordt gevormd uit de resultaten uit voorgaande jaren voor zover door het Algemeen Bestuur daar geen specifieke bestemming aan is gegeven. Deze dient als algehele buffer om toekomstige tegenvallers te kunnen opvangen.
- *Bestemmingsreserves:*
  De bestemmingsreserves zijn gevormd uit de voordelige exploitatieresultaten van voorgaande jaren. De bestemmingen zijn in het belang van de uitvoering van de sociale werkvoorziening gegeven door het Algemeen Bestuur. In 2013 heeft een "dividend" uitkering plaats gevonden in de vorm van een tegoed die de gemeenten hebben. Dit tegoed is gestort in de bestemmingsreserve ten last van het resultaat 2012. In 2016 heeft een "dividend"uitkering plaatsgevonden ten laste van het resultaat 2015. Dit is toegevoegd aan de reeds bestaande bestemmingsreserve bestemd budget.
- *Exploitatieresultaat:*
  Dit betreft het exploitatieresultaat van het verslagjaar waar-

aan door het Algemeen Bestuur nog geen expliciete bestemming is gegeven in het belang van de wetsuitvoering. Deze bestemming dient te worden gegeven in het jaar na het jaar waarin het voordelig exploitatieresultaat is behaald.

**Voorzieningen**
De voorzieningen vloeien in het algemeen voort uit toepassing van het voorzichtigheidsbeginsel en zijn geregeld in art 44 van het BBV. Volgens dit artikel worden voorzieningen gevormd voor:

- Verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs is te schatten
- Kosten welke in een volgend begrotingsjaar zullen worden gemaakt, mits het maken van die kosten zijn oorsprong vindt in het boekjaar of in een voorafgaand boekjaar en de voorziening strekt tot kostenegalisatie.
- Bestaande risico's op balansdatum met betrekking tot verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs te schatten is

**Kortlopende schulden**
De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Deze verplichtingen omvatten de binnen één jaar vervallende schulden.

**Niet uit de balans blijkende verplichtingen**
Hieronder zijn begrepen verplichtingen, die voortvloeien uit contracten met een looptijd van langer dan een jaar (aangegane investeringsverplichtingen e.d.) alsmede mogelijke claims.

## *Overzicht van baten en lasten*

Het overzicht van baten en lasten bestaat uit uit één programma en wel de uitvoering van de SW-regeling.
In het overzicht van baten en lasten zijn de termen "exploitatieresultaat vóór bestemming" en "exploitatieresultaat na bestemming" gebruikt. In de BBV-terminologie betreft dit het "gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten" resp. het "gerealiseerde resultaat".

**Bedrijfsopbrengsten**
Bedrijfsopbrengst is de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten exclusief de over de opbrengst geheven belastingen en onder aftrek van kortingen.

**Grond- en hulpstoffenverbruik en kosten van derden en uitbesteed werk**
De kosten van grond- en hulpstoffen worden berekend op basis van vaste verrekenprijzen, die de inkoopprijs benaderen. Resultaten op deze post worden in het jaar verantwoord.

**Overige bedrijfsopbrengsten**
Hieronder is opgenomen de dienstverlening aan derden, inkomsten uit re-integratie activiteiten en overige opbrengsten.

**Salariskosten niet gesubsidieerde arbeid**
Hieronder wordt verstaan de over het jaar verschuldigde salarissen, het betaalde vakantiegeld en de daarmee samenhangende sociale lasten en pensioenpremie en de overige salariskosten van de (deels extern ingehuurde) medewerkers die een ambtelijk (volgende) cao hebben. Mede zijn hierin begrepen de vergoedingen gebaseerd op wachtgeldverordening alsmede onder andere studie- en aanstellingskosten.

**Afschrijvingen**
Dit betreffen de afschrijvingskosten van de vaste activa. De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de economische levensduur.

**Overige bedrijfskosten**
De overige bedrijfskosten worden berekend op basis van historische kosten.

**Rentebaten/rentelasten**
De rentebaten betreft de opbrengst uit spaarrekeningen.

**Rijksbijdrage**
Dit betreft de bijdrage van het Rijk zoals bedoeld in art. 8 t/m 10 van de Wet Sociale Werkvoorziening. Met ingang van 2015 zijn de voor Wsw beschikbare gelden opgenomen onder het totaal, bij de gemeente, beschikbare participatiebudget. In de verslaglegging wordt de naam "rijksbijdrage" nog wel gehanteerd terwijl dit in feite gemeentegelden zijn.

**Personeelskosten SW-werknemers, Participatiewetters en overige uitvoeringskosten.**
Hieronder wordt verstaan het bruto bedrag van de uitbetaalde lonen, inclusief vakantiegeld aan SW-werknemers, ver-meerderd met de verschuldigde werkgeverslasten, zoals ZVW - WIA en WW - premies, alsmede de premies voor de pensioenvoorziening van SW-werknemers. In mindering zijn gebracht de in het kalenderjaar van de bedrijfsvereniging ontvangen uitkeringen op grond van de Ziektewet. Eveneens is de ontvangen subsidie praktijkleren in mindering gebracht. Ook zijn onder dit hoofd opgenomen de overige kosten SW-werknemers en de personeelskosten Participatiewet. Onder de overige kosten SW-medewerkers zijn o.a. begrepen de kosten van vervoer inzake woon- werkverkeer minus de eigen bijdrage, de kosten van de bedrijfsgezondheidsdienst, de kosten van voorlichting en vorming alsmede lasten wegens bijzondere voorzieningen ten be-hoeve van de medewerkers.

**Gemeentelijke bijdrage**
De gemeentelijke bijdrage omvat de in de gemeenschappelijke regeling of anderszins overeengekomen bijdrage in het exploitatieresultaat.

**Exploitatieresultaat na bestemming**
Dit resultaat wordt na afloop van het boekjaar middels een besluit van het Algemeen Bestuur toegevoegd aan de bestemmingsreserve en / of de algemene reserve.

**Vennootschapsbelasting**
Met ingang van 1 januari 2016 is de Wet modernisering vennootschapsbelasting overheidsondernemingen van kracht. WSD heeft een vrijstellingsverzoek ingediend met de argumentatie dat de doelgroep SW en de doelgroep van de Participatiewet voor een belangrijk deel overlappen. De vrijstelling is eind 2016 verleend met ingang van 1 januari 2016.

# Toelichting op de balans WSD per 31 december

**Bedragen x € 1000,–**

| | | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| **Materiële vaste activa** | Boekwaarde per 1 januari | 6.662 | 6.907 |
| | Investeringen | 1.241 | 1.080 |
| | Desinvesteringen | –23 | –154 |
| | Afschrijvingen | –1.011 | –1.171 |
| | Boekwaarde per 31 december | 6.869 | 6.662 |
| Verhouding jaarlasten afschrijving/boekwaarde per 1 januari (in procenten): | | 15,2 | 17,0 |

De investeringen hebben betrekking op:
- Verbouwing Boxtel en Schijndel
- Vervanging en uitbreiding van het werkmaterieel en het wagenpark ten behoeve van de groenvoorziening en vervoer van medewerkers.

Voor de samenstelling van de vaste activa wordt verwezen naar bijlage 1.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Financiële vaste activa** | Boekwaarde per 1 januari | 388 | 389 |
| | Afname/toename | 0 | –1 |
| | Boekwaarde per 31 december | 388 | 388 |

Het saldo betreft het aandelenkapitaal in WSD Holding B.V. ad. € 383.000,-
en zekerheidsstelling van tabakswarenaccijnzen.
Het belang van WSD in WSD Holding B.V. omvat een geprognosticeerde stille reserve van € 1.330.000,- .

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Voorraden** | Totaal voorraden | 73 | 67 |
| | Voorziening incourant | –6 | –5 |
| | Totaal voorraden | 67 | 62 |
| **Uitzettingen** | Rekening Courantverhouding met het Rijk | 16.981 | 14.355 |
| | Handelsdebiteuren | 5.442 | 4.929 |
| | Vorderingen op personeel | 91 | 84 |
| | Voorziening dubieuze debiteuren | –150 | –140 |
| | Totaal debiteuren | 22.364 | 19.228 |

Met ingang van 16 december 2013 zijn decentrale overheden verplicht overtollige middelen aan te houden bij de Nederlandse schatkist, het zogenaamde schatkistbankieren. In de wet is een drempelbedrag opgenomen dat niet hoeft te worden aangehouden bij de Nederlandse schatkist. Voor de WSD is dit bedrag € 450.000,-.
Onder de uitzettingen is een bedrag van € 16.981.000,- opgenomen dat bij de Nederlandse schatkist staat. Onder handelsdebiteuren zijn vorderingen op openbare lichamen opgenomen ad € 1.720.000,-. In 2015 bedroegen deze vorderingen € 2.088.000,-

| | | | |
|---|---|---|---|
| De openstaande handelsdebiteuren per ultimo februari bedragen: | | 797 | 446 |
| **Liquide middelen** | Totaal | 592 | 404 |

Over alle liquide middelen kan vrij beschikt worden.
Daarnaast beschikt de WSD over een rekening courant faciliteit bij de BNG van € 2.722.680,-

**Bedragen x € 1000,–**

| | | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| **Overlopende activa** | Totaal | 559 | 559 |

Dit betreft met name een voorschot op de rijksbijdrage aan Stichting Blizo en een verstrekt voorschot inzake loonkosten aan Werkpartners B.V.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Algemene reserve** | Saldo per 1 januari | 14.549 | 12.145 |
| | Toevoeging: | | |
| | Resultaat bestemming 2015/2014 | 1.132 | 2.404 |
| | Saldo per 31 december | 15.681 | 14.549 |

Van het resultaat 2015 ad. € 2.166.000,- is € 1.132.000,- toegevoegd aan de Algemene Reserve.
Dit is conform het besluit van het Algemeen Bestuur dd. 13 juli 2016.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Bestemmingsreserves** | Saldo per 1 januari | 6.905 | 6.661 |
| | Stortingen: | | |
| | • Bestemd exploitatieresultaat 2015/2014 | 413 | 413 |
| | • Beschikbaar bestemd budget tbv gemeenten | 321 | 1.149 |
| | • Bestemmingsreserve Jubileum WSD 60 jaar | 300 | |
| | Totaal gestort | 1.034 | 1.562 |
| | Onttrekkingen: | | |
| | • Bedrijfsontwikkeling* | 230 | 150 |
| | • Verbinden & Excelleren | 685 | 800 |
| | • Bestemming bestemd budget door gemeenten | 227 | 185 |
| | • Uitvoeringskosten sociaal beleid/mensontwikkeling* | 183 | 183 |
| | • Bestemming Jubileum WSD 60 jaar | 300 | |
| **Dit betreft structurele mutaties in de reserves, de overige zijn incidentele mutaties* | | | |
| | Totaal onttrokken | 1.625 | 1.318 |
| | Saldo per 31 december | 6.314 | 6.905 |

Van het resultaat 2015 ad € 2.166.000,- is € 1.034.000,- toegevoegd aan de bestemmingsreserve conform besluit van het Algemeen Bestuur de dato 13 juli 2016. Onderdeel hiervan is een aan de gemeenten ter beschikking gesteld bestemd budget ad € 321.000,-. Grote stelselwijzigingen buiten beschouwing gelaten is het risicoprofiel van WSD tamelijk stabiel en het weerstandvermogen op orde. Op basis hiervan is besloten om 50% van het geschoonde resultaat 2015 als bestemd budget uit te keren als een tegoed bij WSD. De bedoeling is dat dit bestemd budget door de gemeenten ingezet wordt om de begeleidingskosten van het transitiearrangement te bekostigen, voor zover het Participatiebudget Nieuwe Doelgroep te kort schiet.
Zie bijlage 3 voor een nadere specificatie van het bestemde budget per gemeente.

Onttrekkingen: De bijdrage in bedrijfsontwikkeling betreft de permanente ontwikkelingen waaraan WSD onderhevig is op basis waarvan bovenmatige kosten ontstaan. In 2016 zijn € 685.000,- kosten gemaakt die betrekking hebben op Verbinden & Excelleren.

# Toelichting op de balans WSD per 31 december

**Bedragen x € 1000,–**

| | | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|

Uit het bestemd budget is in 2016 € 227.000,- door de gemeenten aangewend ten behoeve van de doelgroep. Uitvoeringskosten sociaal beleid hebben betrekking op het verder professionaliseren van de uitvoering van de Participatiewet, het mensontwikkelingsproces en het management-developmentprogramma.

Voor een specificatie van mutaties in de bestemmngsreserves wordt verwezen naar bijlage 2.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Nog te bestemmen Exploitatieresultaat** | Omvang | 3.530 | 2.166 |
| **Voorzieningen** | Omvang 1 januari | 16 | 16 |
| | Afname/toename | 0 | 0 |
| | Saldo per 31 december | 16 | 16 |

Deze voorziening betreft de verplichting die in 2007 is ontstaan in het kader van een getroffen afvloeiingsregeling.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Crediteuren** | Omvang per 31 december | 3.281 | 1.431 |
| **Overige schulden** | Omzetbelasting | 339 | 436 |
| | Rijksbijdrage 2013 t/m 2014 | 114 | 187 |
| | Loonbelasting | 687 | 729 |
| | Premies bedrijfsvereniging/pensioenen | 637 | 609 |
| | Vooruitontvangen subsidies | 58 | 42 |
| | Geleverde goederen en diensten | 115 | 143 |
| | Totaal overige schulden | 1.950 | 2.146 |
| **Overlopende passiva** | Totaal | 67 | 90 |

**Bedragen x € 1000,-**

| | | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| **Niet uit de balans blijkende verplichtingen** | De aangegane verplichtingen inzake investeringen bedragen ultimo het jaar | 72 | 119 |

De aangegane verplichting betreft met name aanschaf van schaftwagens en vervoermiddelen

Per ultimo 2016 lopen er langdurige huurcontracten van kopieermachines. Deze contracten lopen begin 2017 af. De verplichting op balansdatum bedraagt € 3.000,-

**Niet uit de balans blijkende rechten**

WSD is sinds 2013 direct lid van De Schoonmaak Coöperatie. De leden beslissen, op voorstel van de Raad van Commissarissen wat er met de resultaten van De Schoonmaak Coöperatie gebeurt. De algemene ledenvergadering vindt in juni 2017 plaats.
De positieve resultaten tot en met 2014 zijn gereserveerd als weestandsvermogen. Vanaf 2015 worden positieve resultaten beschikbaar gesteld aan de leden.

# Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD

**Bedragen x € 1000,-**

| Omschrijving | | 2016 begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| Toegevoegde waarde | Samenstelling toegevoegde waarde | | |
| | Bedrijven: | | |
| | Opbrengst | 17.570 | 16.614 | 16.590 |
| | Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk | 6.349 | 6.093 | 6.244 |
| | Toegevoegde waarde | 11.221 | 10.521 | 10.346 |
| | Trajecten & Detacheringen: | | |
| | Opbrengst | 3.841 | 4.319 | 3.941 |
| | Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk | 0 | 0 | 0 |
| | Toegevoegde waarde | 3.841 | 4.319 | 3.941 |
| | Totaal bedrijfsopbrengsten | 21.411 | 20.933 | 20.531 |
| | Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk | 6.349 | 6.093 | 6.244 |
| | Totaal toegevoegde waarde | 15.062 | 14.840 | 14.287 |
| | Omvang fte (direct) per divisie SW en PW | | |
| | - Bedrijven (excl. intern) | 1.112,0 | 1.097,0 | 1.156,0 |
| | - Trajecten & Detacheringen (excl. BW en intern) | 344,0 | 419,0 | 360,0 |
| | Totaal | 1.456,0 | 1.516,0 | 1.516,0 |
| | Toegevoegde waarde per fte (direct) SW en PW | | |
| | - Bedrijven (excl. intern) | 10.091 | 9.591 | 8.950 |
| | - Trajecten & Detacheringen (excl. BW en intern) | 11.166 | 10.308 | 10.947 |
| | Totaal | 10.345 | 9.789 | 9.424 |
| Overige opbrengsten | Begeleidingsvergoeding Participatiewet | 932 | 868 | 402 |
| | Dienstverlening Arbeid en Coaching | 386 | 370 | 213 |
| | Vergoeding dienstverlening Werkpartners B.V. | 436 | 44 | 44 |
| | Vergoeding dienstverlening WSD Holding B.V. | 5 | 5 | 5 |
| | Vergoeding dienstverlening Stichting Blizo | 368 | 458 | 458 |
| | Dienstverlening De Schoonmaak Coöperatie | 20 | 18 | 18 |
| | Doorb. reiskosten woonwerk De Schoonmaak Coöperatie | 70 | 67 | 67 |
| | Doorberekende loonkosten De Schoonmaak Coöperatie | 279 | 257 | 292 |
| | Verhuur pand Schijndel | 94 | 18 | 18 |
| | Overig | 195 | 119 | 233 |
| | Totaal | 2.785 | 2.224 | 1.750 |
| Resultaat deelnemingen | WSD Holding B.V. | | |
| | Totaal | 0 | 0 | 0 |

Over 2016 zal evenals in 2015 geen winstuitkering plaats vinden door WSD Holding B.V. aangezien de Raad van Commissarissen en de Aandeelhouders hebben besloten eerst voldoende weerstandsvermogen op te bouwen.

| Omschrijving | | 2016 | begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|
| Salariskosten niet gesubsidieerde arbeid | Salaris | 4.077 | 3.998 | 4.096 |
| | Sociale lasten | 502 | 492 | 502 |
| | Pensioenpremies | 488 | 479 | 529 |
| | Overige personeelskosten | 283 | 409 | 264 |
| | Subtotaal | 5.350 | 5.378 | 5.391 |
| | Wachtgelden, VUT bijdr., sociale lasten ex-ambt. | 0 | 0 | 5 |
| | Totaal salariskosten ambtelijk | 5.350 | 5.378 | 5.396 |
| | Externe dienstverlening formatie | 5.264 | 4.563 | 4.547 |
| | Totaal salariskosten Niet Gesubsidieerd Ambtelijk | 10.614 | 9.941 | 9.943 |

Sedert een aantal jaren vinden geen ambtelijke aanstellingen meer plaats. Hiervoor worden medewerkers ingehuurd van Werkpartners B.V. die een ambtelijk volgende CAO hebben.
Ambtenaren en ambtelijk volgend personeel worden samen Niet Gesubsidieerde Arbeid (NGA) genoemd.

| | | | |
|---|---|---|---|
| Aantal NGA (op 36 uur basis) | 161,0 | 159,0 | 158,0 |
| Totaal salariskosten per NGA | 65.925 | 62.522 | 62.930 |

De begrote salarissen NGA zijn gebaseerd op het salarisniveau per 1 april 2015.
Rekening is gehouden met een loonstijging van 2,1%.
Per 1 januari zijn de lonen gestegen met 3%.

Onder overige personeelskosten zijn onder andere opgenomen:
aanstellingskosten, WSD-academie, vergoedingen woon- werkverkeer
en kosten van jubilea en attenties.

## Publicatie bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen — bedragen x € 1,-

De bezoldigingen van de topfunctionarissen binnen WSD voldoen aan de norm uit hoofde van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT).
Onderstaand treft u de wettelijk verplichte publicatie aan.

| Naam | Functie | Duur dienstverband | Omvang dienstverband | Beloning | Belastbare kosten-vergoedingen | Voorzieningen be-taalbaar op termijn | Beëindigings-uitkeringen |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| E.H.J.M. Mathijssen | voorzitter Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2010 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| J.C. Bijlsma | lid Algemeen Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 229 | 0 | nvt | nvt |
| R.P.J. Daenen | lid Algemeen Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| L.M.M. van Drunen | lid Algemeen Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| J.T.M.M. van Gerwen | lid Algemeen Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 76 | 0 | nvt | nvt |
| J.C.M. van der Pas - van Nuland | lid Algemeen Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 229 | 0 | nvt | nvt |
| M.T.J.M. Reijnen | lid Algemeen Bestuur | vanaf september 2014 | nvt (* | 229 | 0 | nvt | nvt |
| G.A.M. Sieben | lid Algemeen Bestuur | tot maart 2016 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| D.A.M.L. Pennings-Bekkers | lid Algemeen Bestuur | vanaf maart 2016 | nvt (* | 229 | 0 | nvt | nvt |
| T.O.S. van der Ven | lid Algemeen Bestuur | vanaf december 2015 | nvt (* | 305 | 0 | nvt | nvt |
| J.A.M. Verhoeven | lid Algemeen Bestuur | vanaf december 2015 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| H.G.J.M. van Wanrooij | lid Algemeen Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| C.W. van Werkum | lid Algemeen Bestuur | vanf juni 2010 | nvt (* | 305 | 0 | nvt | nvt |
| A.G.A. van den Broek | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| J.E.P.M. van den Brand | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2010 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| J.P. Frencken | lid Dagelijks Bestuur | tot mei 2016 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| K. Vortman | lid Dagelijks Bestuur | vanaf mei 2016 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| P. Weijmans | lid Dagelijks Bestuur | tot april 2016 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| C.E. van Brakel | lid Dagelijks Bestuur | vanaf april 2016 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| S.I.S. Heijboer - Klapwijk | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| J.C.M. Hendriks-Van Kemenade | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| C.G.J. van Hoek | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| P. van de Loo | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| M.H.B. Roozendaal | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| P.C.T.G. Smit | lid Dagelijks Bestuur | vanaf juni 2014 | nvt (* | 0 | 0 | nvt | nvt |
| C.M. Bolhaar | adviseur Dagelijks Bestuur | vanaf november 2015 | nvt (* | 762 | 0 | nvt | nvt |
| J.H.C. Simons | Directeur WSD | 2016 | 36 uur | 161.854 | 0 | 15.620 | nvt |

**) Betrokken persoon niet in dienst bij WSD, betreft bestuursleden.*

**Bedragen x € 1000,–**

| Omschrijving | | 2016 | begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|
| **Afschrijvingen** | Materiële activa | 1012 | 1083 | 1171 |
| | Voor een specificatie wordt verwezen naar bijlage 1. | | | |
| **Overige bedrijfskosten** | Dienstverlening door derden | 1.891 | 778 | 1.193 |
| | Onderhoudskosten | 593 | 611 | 659 |
| | Energieverbruik | 389 | 373 | 380 |
| | Huren | 398 | 491 | 437 |
| | Adviezen | 148 | 197 | 208 |
| | Reis- en verblijfskosten | 170 | 156 | 138 |
| | Belasting en verzekeringen | 202 | 189 | 184 |
| | Telefoon | 95 | 100 | 103 |
| | Indirecte productiekosten | 290 | 237 | 243 |
| | Vergader- en representatiekosten | 77 | 61 | 100 |
| | Kantoorbenodigdheden | 46 | 47 | 41 |
| | Verkoopkosten | 187 | 234 | 91 |
| | Abonnementen en contributies | 53 | 52 | 56 |
| | Accountantskosten | 13 | 32 | 49 |
| | Portokosten | 44 | 41 | 42 |
| | Overige algemene kosten | 139 | 119 | 140 |
| | Totaal overige bedrijfskosten | 4.735 | 3.718 | 4.064 |
| **Bedrijfsresultaat** | Omvang | 1.486 | 2.322 | 859 |
| **Rijksbijdrage dienstverband SW** | Totaal rijksbijdrage WSD-gemeenten | 41.790 | 41.929 | 43.214 |
| | Ontvangen van overige gemeenten | 2.318 | 1.599 | 2.148 |
| | Betaald aan andere SW-bedrijven | –3.202 | –2.922 | –3.394 |
| | Totaal | 40.906 | 40.606 | 41.968 |
| | Rijksbijdrage Begeleid Werken | –2.836 | –2.668 | –2.812 |
| | Totaal rijksbijdrage t.b.v. Wsw in dienst | 38.070 | 37.938 | 39.156 |

**Totaal rijksbijdrage WSD-gemeenten**
Hieronder zijn de totaal door de deelnemende gemeenten ontvangen rijksbijdragen verantwoord.
De gerealiseerde Rijkssubsidie Wsw toegekend aan de 11 WSD-gemeenten ad. 1.728,8 AJ is € 44.000.000,-.
Rijkssubsidie betaald aan Blizo voor medewerkers gedetacheerd bij Blizo ad. 86,8 AJ is € 2.210.000,- .
Hieruit resulteert een voor de 11 WSD-gemeenten nog beschikbare Rijkssubsidie van € 41.790.000,-.
WSD realiseerde in 2016 1.657,8 AJ ( zie bijlage 4 verantwoordingsinformatie per gemeente)
Dit betreft medewerkers van WSD die woonachtig zijn bij de 11 WSD-gemeenten en die elders woonachtig zijn.

# Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD

**Bedragen x € 1000,–**

| Omschrijving | | 2016 begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|
| **Ontvangen van overige gemeenten** | | | |
| Dit heeft betrekking op 92,9 AJ die werkzaam zijn bij WSD, doch niet woonachtig zijn in een van de deelnemende gemeenten. | | | |
| **Betaald aan andere SW bedrijven** | | | |
| Dit betreft 127,0 AJ die werkzaam zijn bij andere SW-bedrijven en woonachtig in één van de deelnemende gemeenten. | | | |
| **Salariskosten SW** | Bruto lonen | 30.963 | 31.805 | 31.820 |
| | Af: Vermindering loonbelasting onderwijs | 0 | 0 | 28 |
| | | 30.963 | 31.805 | 31.792 |
| | Sociale lasten | 5.452 | 5.545 | 5.483 |
| | Pensioenpremie | 2.482 | 3.236 | 3.105 |
| | | 38.897 | 40.586 | 40.380 |
| | Af: Ontvangen ziekte - WIA gelden | 134 | 50 | 112 |
| | Totaal | 38.763 | 40.536 | 40.268 |
| Aantal SW-medewerkers uitgedrukt in fte's paid. | | 1.364,3 | 1.397,0 | 1.455,4 |
| Totaal salariskosten per fte. | | 28.410 | 29.020 | 27.670 |
| Voorgaande betreft de salariskosten van medewerkers werkzaam bij WSD. | | | | |
| Ter verduidelijking van de opbouw van de salariskosten het volgende: | | | | |
| De salariskosten van medewerkers in dienst van WSD bedragen. | | 40.928 | 42.038 | 42.206 |
| De salariskosten van medewerkers gedetacheerd bij Blizo bedragen. | | 2.165 | 1.502 | 1.938 |
| De salariskosten van medewerkers werkzaam bij WSD bedragen. | | 38.763 | 40.536 | 40.268 |
| Aantal SW medewerkers in dienst van WSD in fte's paid bedraagt. | | 1.442,4 | 1451,0 | 1.524,3 |
| **Overige kosten SW- werknemers** | Vervoerskosten SW-medewerkers | 546 | 560 | 581 |
| | Af: eigen bijdrage | 15 | 11 | 17 |
| | Subtotaal vervoerskosten | 531 | 549 | 564 |
| | Bedrijfsgeneeskundige zorg | 189 | 191 | 202 |
| | Opleidingen | 14 | 39 | 28 |
| | Overige kosten | 113 | 115 | 164 |
| | Totaal overige kosten | 847 | 894 | 958 |
| | Personeelskosten Participatiewet | 810 | 699 | 135 |
| | Totaal salariskosten etc. | 40.420 | 42.129 | 41.361 |
| **Gemeentelijke bijdrage** | Omvang | 189 | 175 | 186 |
| **Totaal subsidieresultaat** | Omvang | –2.161 | –4.016 | –2.019 |

**Bedragen x € 1000,–**

| Omschrijving | | 2016 | begroot 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|
| **Begeleid werken** | Rijksbijdrage | 2.836 | 2.668 | 2.812 |
| | Bonus Begeleid Werken | 336 | 0 | 365 |
| | Totaal ontvangen Rijksbijdrage | 3.172 | 2.668 | 3.177 |
| | Loonkostensubsidie | 859 | 790 | 875 |
| | Uitvoeringskosten | 81 | 69 | 73 |
| | Resultaat Begeleid Werken | 2.232 | 1.809 | 2.229 |

Het gemiddeld aantal fte's is gedaald van 107,5 in 2015 naar 104,3 in 2016.
In Arbeidsjaren van 111,8 naar 108,9.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Financieringsresultaat** | Overige rentebaten | 1 | 3 | 3 |
| | Totaal | 1 | 3 | 3 |
| **Incidentele lasten/baten** | Totaal lasten | 560 | 336 | 281 |
| | Totaal baten | 907 | 70 | 57 |
| | Per saldo lasten/baten | 347 | –266 | –224 |

Onder de lasten zijn de uitgaven opgenomen met betrekking tot het in 2012-2015 bestemde budget tbv gemeenten ad € 227.000,- . Onder de onttrekking reserves is de dekking hiervoor opgenomen. Daarnaast zijn er uitgaven opgenomen m.b.t. het jubileumjaar WSD 60 jaar ad € 284.000,-
De baten betreffen met name ontvangen winstuitkering van De Schoonmaak Coöperatie ad € 253.000,- en een vrijval van sectorgelden ad. € 578.000,-

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Resultaat vóór bestemming** | 1.905 | –148 | 848 |
| **Dotatie reserves** | –2.166 | –2.166 | –3.966 |
| **Onttrekking reserves** | 3.791 | 3.589 | 5.284 |

Voor een specificatie van de onttrekkingen wordt verwezen naar de toelichting op de balans en naar bijlage 2.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Resultaat na bestemming** | 3.530 | 1.275 | 2.166 |

| Begrotingsrechtmatigheid | 2016 | begroot 2016 |
|---|---|---|

Bestedingen die het niveau van de begroting overstijgen zijn strikt genomen onrechtmatig.

Bij WSD worden de volgende soorten begrotingsafwijkingen onderkend:

1 Kostenoverschrijdingen die geheel of grotendeels worden gecompenseerd door direct gerelateerde opbrengsten (omzet of rijksbijdrage)

| | | |
|---|---|---|
| Grond-,hulpstoffen en uitbesteed werk | 6.349 | 6.093 |

Deze overschrijding is direct gerelateerd aan toename van omzet.

2 Kostenoverschrijdingen die gedeeltelijk verband houden met toename van omzet en externe factoren.

| | | |
|---|---|---|
| Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid | 10.614 | 9.941 |

Het aantal NGA medewerkers is hoger dan begroot en de loonkosten en sociale lasten zijn begroot op het salarisniveau per 1 april 2015.
In de begroting is rekening gehouden met een loonstijging van 2,1%.
Per 1 januari 2016 zijn de lonen gestegen met 3%.

3 Kostenoverschrijdingen die verband houden met het kunnen voldoen aan de verplichtingen aan opdrachtgevers met betrekking tot orders.

| | | |
|---|---|---|
| Overige bedrijfskosten | 4.735 | 3.718 |

Dit heeft met name te maken met inhuur van uitzendkrachten als gevolg van daling van het aantal sw'ers en het in onvoldoende mate beschikking krijgen over participatiewetters.


E25

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling WSD

## A. Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2016

***Ons oordeel***

Wij hebben de jaarrekening 2016 van de gemeenschappelijke regeling WSD te Boxtel gecontroleerd.

*Naar ons oordeel:*

- Geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van zowel de baten en lasten over 2016 als van de activa en passiva van de gemeenschappelijke regeling WSD op 31 december 2016 in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV).
- Zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, waaronder verordeningen van de gemeenschappelijke regeling, zoals opgenomen in het normenkader vastgesteld door het algemeen bestuur d.d. 16 maart 2016.

*De jaarrekening bestaat uit:*

- De balans per 31 december 2016.
- Het overzicht van baten en lasten over 2016.
- De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

***De basis voor ons oordeel***

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado), het controleprotocol inclusief normenkader rechtmatigheid dat is vastgesteld door het algemeen bestuur op 16 maart 2016 en de Regeling Controleprotocol Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) 2016. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'. Wij zijn onafhankelijk van de gemeenschappelijke regeling WSD zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

***Materialiteit***

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 650.000, waarbij de bij onze controle toegepaste goedkeuringstolerantie bedraagt voor fouten 1% en voor onzekerheden 3% van de totale lasten inclusief toevoegingen aan reserves, zoals voorgeschreven in artikel 2 lid 1 Bado. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn, zoals ook bedoeld in artikel 3 Bado. Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling controleprotocol WNT 2016. Wij zijn met het algemeen bestuur geen specifieke rapporteringstolerantie overeengekomen.

## B. Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvatten de jaarstukken andere informatie, die bestaat uit:

- Het jaarverslag, waaronder de programmaverantwoording en de paragrafen

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is zoals bedoeld in artikel 213 lid 3 sub d Gemeentewet en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van het BBV is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de voor de gemeenschappelijke regeling van toepassing zijnde vereisten in de Gemeentewet en aan de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag in overeenstemming met het BBV.

## C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

***Verantwoordelijkheden van het dagelijks bestuur voor de jaarrekening***

Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het BBV. Het dagelijks bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, waaronder verordeningen van de gemeenschappelijke regeling, zoals opgenomen in het normenkader dat is vastgesteld door het algemeen bestuur d.d. 16 maart 2016. In dit kader is het dagelijks bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het dagelijks bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Het algemeen bestuur is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de gemeenschappelijke regeling.

***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Bado, het controleprotocol dat is vastgesteld door het algemeen bestuur op 16 maart 2016 en de Regeling Controleprotocol Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de gemeenschappelijke regeling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het dagelijks bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met het algemeen bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Breda, 24 maart 2017
Deloitte Accountants B.V.
Was getekend: drs. W. Veldhuis RA

# Bijlage I: Staat van vaste activa en afschrijvingen WSD

**Bedragen x € 1000,–**

| rubr. | Omschrijving van de kapitaal-uitgaven | Oorspr. aanschaf-waarde | Invest. 2016 | Des-invest. 2016 | Oorspr. aanschaf-waarde per per 31/12/16 (kol.1+2-3) | Totaal van de afschrij-vingen per 01-01-2016 | Reguliere afschrijving-2016 | Terugb. afschrij-vingen wegens desinvest. 2016 | Totaal van de afschrijvingen per 31/12/16 (kol.5+6-7) | Boekwaarde per 01/01/2016 (kol.1-5) | Boekwaarde per 31/12/2016 (kol.4-8) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 5.01 | Grond | 738 | | | 738 | | | | | 738 | 738 |
| 5.02 | Voorziening aan terreinen | 802 | 6 | 2 | 806 | 695 | 22 | 1 | 716 | 107 | 90 |
| 5.03 | Gebouwen | 7.477 | 310 | 0 | 7.787 | 4.837 | 293 | | 5.130 | 2.640 | 2.657 |
| 5.04 | Installaties | 2.672 | 70 | 21 | 2.721 | 2.049 | 82 | 21 | 2110 | 623 | 611 |
| 5.05 | Machines | 3.203 | 320 | 58 | 3.465 | 2.392 | 261 | 44 | 2.609 | 811 | 856 |
| 5.06 | Inventarissen | 2.958 | 93 | 6 | 3.045 | 2.214 | 156 | 6 | 2.364 | 744 | 681 |
| 5.07 | Vervoer-middelen | 2.725 | 342 | 182 | 2.885 | 1.726 | 197 | 174 | 1.749 | 999 | 1.136 |
| 5.08 | Investering in uitvoering | | 100 | | 100 | | | | | 0 | 100 |
| | Totaal | 20.575 | 1.241 | 269 | 21.547 | 13.913 | 1.011 | 246 | 14.678 | 6.662 | 6.869 |

# Bijlage II: Staat van bestemmingsreserves WSD

**Bedragen x € 1000,–**

| Naam reserve | Jaar van ontstaan | Gestort t/m 2015 | Besteed t/m 2015 | Saldo 31-12-2015 ( 2 - 3 ) | Stortingen in 2016 | Besteed in 2016 | Nog te besteden per 31-12-2016 ( 4 + 5 - 6 ) | Reeds vastgelegd begroot 2017*) | Saldo ( 7 - 8 ) *) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Algemeen | 2011 | 413 | 31 | 382 | | 382 | 0 | 0 | 0 |
| Algemeen | 2012 | 413 | | 413 | | 31 | 382 | 382 | 0 |
| Algemeen | 2013 | 413 | | 413 | | | 413 | 54 | 359 |
| Algemeen | 2014 | 413 | | 413 | | | 413 | | 413 |
| Algemeen | 2015 | | | 0 | 413 | | 413 | | 413 |
| Bestemd budget gemeenten | 2012/2015 | 2.154 | 463 | 1.691 | 321 | 227 | 1.785 | 61 | 1.724 |
| Verbinden & Excelleren | 2013 | 2.580 | 1.575 | 1.005 | | 685 | 320 | 320 | 0 |
| Vakantiegeld/dagen | | 2.588 | | 2.588 | | | 2.588 | | 2.588 |
| Jubileum WSD 60 jaar | 2016 | | | 0 | 300 | 300 | 0 | | 0 |
| Totaal | | 8.974 | 2.069 | 6.905 | 1.034 | 1.625 | 6.314 | 817 | 5.497 |

**) De aanwending van deze saldi wordt (excl bestemd budget) nog nader uitgewerkt in de te actualiseren Financiële Meerjarenraming WSD.*

# Bijlage III: Bestedingsoverzicht bestemd budget per gemeente

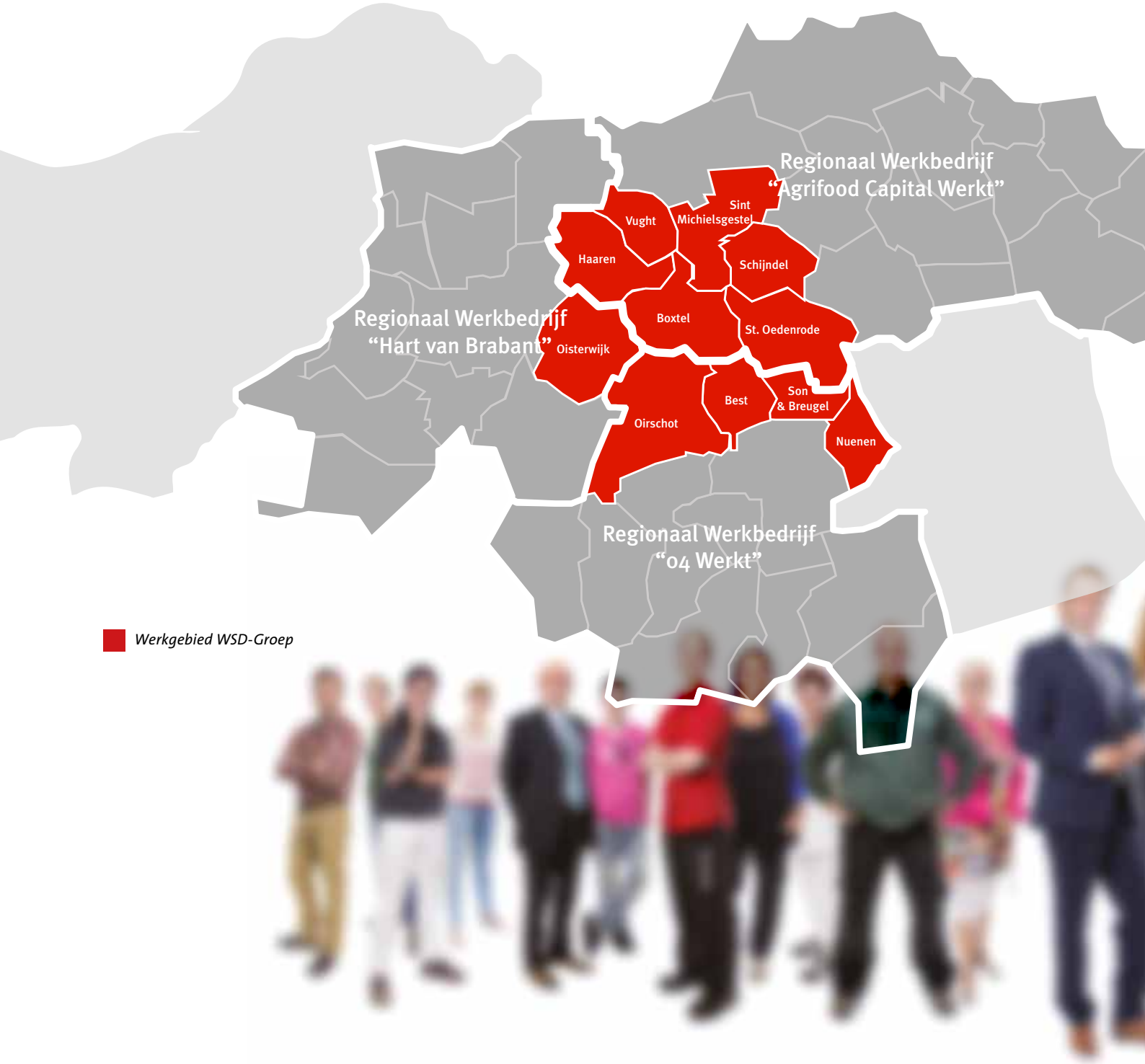
**Bedragen x € 1,–**

| Gemeente | Bestemd budget 2012 | Bestemd budget 2014 | Bestemd budget 2015 | Totaal bestemd budget |
|---|---|---|---|---|
| Best | 91.000 | 139.000 | 37.000 | 267.000 |
| Boxtel | 158.000 | 160.000 | 46.500 | 364.500 |
| Haaren | 52.000 | 58.000 | 15.000 | 125.000 |
| Nuenen | 144.000 | 161.000 | 47.000 | 352.000 |
| Oirschot | 70.000 | 81.000 | 18.000 | 169.000 |
| Oisterwijk | 87.000 | 95.000 | 27.500 | 209.500 |
| Schijndel | 138.000 | 163.000 | 43.500 | 344.500 |
| Sint-Michielsgestel | 91.000 | 113.000 | 32.500 | 236.500 |
| Sint-Oedenrode | 63.000 | 68.000 | 21.000 | 152.000 |
| Son en Breugel | 11.000 | 13.000 | 4.000 | 28.000 |
| Vught | 100.000 | 98.000 | 29.000 | 227.000 |
| **TOTAAL** | **1.005.000** | **1.149.000** | **321.000** | **2.475.000** |

| Gemeente | Besteding 2013 | Besteding 2014 | Besteding 2015 | Besteding 2016 | Nog te besteden budget | Ingediende aanvragen 2012 t/m 2016 | Nog vrij te besteden per ultimo 2016 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Best | 0 | 38.500 | 16.000 | 7.000 | 205.500 | 62.000 | 205.000 |
| Boxtel | 0 | 4.500 | 30.000 | 500 | 329.500 | 57.000 | 307.500 |
| Haaren | 0 | 38.000 | 0 | 0 | 87.000 | 38.000 | 87.000 |
| Nuenen | 0 | 0 | 0 | 0 | 352.000 | 0 | 352.000 |
| Oirschot | 0 | 47.500 | 0 | 0 | 121.500 | 47.500 | 121.500 |
| Oisterwijk | 4.500 | 55.000 | 34.000 | 90.000 | 26.000 | 184.000 | 25.500 |
| Schijndel | 7.500 | 28.000 | 28.000 | 47.000 | 234.000 | 111.000 | 233.500 |
| Sint-Michielsgestel | 0 | 26.000 | 8.500 | 18.500 | 183.500 | 91.000 | 145.500 |
| Sint-Oedenrode | 0 | 21.000 | 67.000 | 64.000 | 0 | 152.000 | 0 |
| Son en Breugel | 0 | 7.500 | 1.500 | 0 | 19.000 | 9.000 | 19.000 |
| Vught | 0 | 0 | 0 | 0 | 227.000 | 0 | 227.000 |
| **TOTAAL** | **12.000** | **266.000** | **185.000** | **227.000** | **1.785.000** | **751.500** | **1.723.500** |

# Bijlage IV: Gemiddelde realisatie WSW-plaatsen in arbeidsjaren per gemeente 2016

| Gemeente code | Gemeente | Realisatie arbeids-plaatsen bij WSD uitgedrukt in arbeidsjaren | Realisatie arbeids-plaatsen bij andere SW bedrijven van deelnemende gemeenten uit-gedrukt in arbeids-jaren | Realisatie arbeids-plaatsen deelne-mende gemeenten bij WSD en andere SW bedrijven |
|---|---|---|---|---|
| 60489 | Barendrecht | 1,25 | 0,00 | 1,25 |
| 61721 | Bernheze | 2,00 | 0,00 | 2,00 |
| 60753 | Best | 120,84 | 19,58 | 140,42 |
| 61728 | Bladel | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60757 | Boxtel | 339,04 | 1,00 | 340,04 |
| 61706 | Cranendonck | 0,98 | 0,00 | 0,98 |
| 60225 | Druten | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60770 | Eersel | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60772 | Eindhoven | 16,33 | 0,33 | 16,66 |
| 61771 | Geldrop | 3,62 | 0,00 | 3,62 |
| 61652 | Gemert-Bakel | 1,99 | 0,00 | 1,99 |
| 60784 | Gilze-Rijen | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60785 | Goirle | 2,11 | 0,00 | 2,11 |
| 60788 | Haaren | 71,27 | 2,79 | 74,06 |
| 60794 | Helmond | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60797 | Heusden | 0,72 | 0,00 | 0,72 |
| 60798 | Hilvarenbeek | 1,25 | 0,00 | 1,25 |
| 61740 | Neder-Betuwe | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60820 | Nuenen C.a. | 52,86 | 15,17 | 68,03 |
| 60823 | Oirschot | 111,78 | 7,80 | 119,58 |
| 60824 | Oisterwijk | 138,20 | 14,98 | 153,17 |
| 60828 | Oss | 1,63 | 0,00 | 1,63 |
| 61667 | Reusel - De Mierden | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60844 | Schijndel | 246,04 | 9,28 | 255,32 |
| 60796 | s-Hertogenbosch | 30,03 | 0,00 | 30,03 |
| 60845 | Sint Michielsgestel | 188,39 | 14,38 | 202,77 |
| 60846 | Sint Oedenrode | 94,73 | 9,34 | 104,07 |
| 60847 | Someren | 1,25 | 0,00 | 1,25 |
| 60848 | Son en Breugel | 31,22 | 13,94 | 45,16 |
| 60855 | Tilburg | 11,64 | 0,00 | 11,64 |
| 60856 | Uden | 1,45 | 0,00 | 1,45 |
| 60860 | Veghel | 3,85 | 0,00 | 3,85 |
| 60861 | Veldhoven | 2,88 | 0,00 | 2,88 |
| 60983 | Venlo | 0,59 | 0,00 | 0,59 |
| 60865 | Vught | 170,54 | 18,78 | 189,32 |
| 60988 | Weert | 0,30 | 0,00 | 0,30 |
| 60874 | Woudrichem | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| 60297 | Zaltbommel | 1,00 | 0,00 | 1,00 |
| | Totaal | **1657,79** | **127,02** | **1784,80** |


Regionaal Werkbedrijf
“Agrifood Capital Werkt”
Regionaal Werkbedrijf
“Hart van Brabant”
Regionaal Werkbedrijf
“04 Werkt”
Sint
Michielsgestel
Vught
Haaren
Schijndel
Boxtel
St. Oedenrode
Oisterwijk
Best
Son
& Breugel
Oirschot
Nuenen
Werkgebied WSD-Groep