

Aan : Algemeen bestuur
Van : Dagelijks bestuur
Datum : 16 maart 2017
Kenmerk : SEZ\Fifa\MJB\weerstandvermogen AB
Betreft : **Voorstel Weerstandvermogen WSD**

Inleiding

Als vast terugkerend onderdeel van de Planning & Control cyclus is ook dit jaar weer een notitie Weerstandvermogen opgesteld. De laatste actualisering van deze notitie heeft begin 2016 plaatsgevonden 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 Participatiewet. In verband met de invoering van de Participatiewet is met de deelnemende gemeenten in de afgelopen 2 jaar een traject doorlopen om te komen tot een visie op de rol en de positie van WSD voor de langere termijn. Gedurende dit traject is een transitie-arrangement gesloten voor de jaren 2015 en 2016. Deze transitieperiode bood de gemeenten de ruimte om in samenwerking met WSD te komen tot een afgewogen besluit over de toekomst van WSD.

In het voorjaar van 2017 nemen de deelnemende gemeenten op grond van de eindrapportage “Koers WSD – van Transitie naar Transformatie” een besluit over de wijze waarop zijn in de periode tot eind 2018 willen experimenteren met nieuwe uitvoeringsmodellen via de zogenaamde Prototypes. Voor de duur van het experiment en voor alle prototypes geldt dat het transitiearrangement de minimale basis is.

De afspraken volgens het transitiearrangement om uitstroom SW één op één op te vangen met instroom vanuit de Participatiewet bleken in eerste instantie niet makkelijk te realiseren. Onduidelijkheid over de doelgroep, de regelgeving en de financiële uitwerking veroorzaakten een tegenvallend aantal aanmeldingen vanuit de gemeenten. In de loop van 2016 is het instroomproces goed op stoom gekomen en per eind 2016 kan worden vastgesteld dat de instroom 2016 van Participatiewetters de uitstroom SW over 2016 ruim compenseert, mede ten gevolge van een lagere uitstroom SW 2016 (123 personen) dan geprognosticeerd (150 personen). De in 2015 opgelopen achterstand is daardoor teruggebracht naar 45 personen. Het is zaak dat ook voor 2017 en verder het proces strak gestuurd en gemonitord wordt zodat de instroom op het vereiste niveau blijft.

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 € 25.500 naar € 22.700. Voor WSD betekent dit een verslechtering van de exploitatie met bijna € 6 mln. (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. De doelstelling van WSD is om Participatiewet proof te worden. Dat wil zeggen dat de uitvoering binnen de beschikbare rijksmiddelen gerealiseerd wordt er van uitgaande dat het aantal doelgroepmedewerkers minimaal op peil blijft.

De jaren 2017 en 2018 waarin volop geëxperimenteerd gaat worden met de verschillende prototypes worden voor WSD uitermate belangrijk. De ervaringen en resultaten worden bij de evaluatie van de prototypes bepalend voor de besluiten die de 10 gemeenten eind 2018 gaan nemen over rol en positie van WSD na 2018.

De instroom van nieuwe personen vanuit de Participatiewet is in de tussenliggende periode van elementair belang voor de bedrijfsvoering van WSD. Zonder instroom komt WSD vanzelf in een scenario van krimp en afbouw van de organisatie. Voor de continuïteit van WSD is deze volume vraag ongetwijfeld de grootste onzekerheid en het grootste risico.

Actualisering risicoanalyse:

Tegen de bovengenoemde achtergrond vindt de vertaling van risico's naar het weerstandsvermogen plaats middels het inmiddels bekende standaardmodel voor de SW branche zoals dat door Deloitte is ontwikkeld. Met behulp van dit model worden op een systematische wijze risico's geïnventariseerd. Het model houdt rekening met omzetrisico's, investeringsrisico's, conjunctuurgevoeligheid en specifieke risico's.

De specifieke risico's van WSD hangen samen met de gewijzigde systematiek van financiering van de Wsw inclusief de bezuinigingen en rekening houdend met de deelnemingen in de BV's van WSD en het lidmaatschap en de samenwerking met de Schoonmaak Coöperatie. Vervolgens wordt berekend welke financiële buffer noodzakelijk is. U vindt in bijlage 1 de uitgewerkte versie. In het rekenmodel wordt rekening 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 financieringssysteem 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 voortvloeien 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. Daarnaast vloeien ook risico's voort uit de ontwikkeling dat de stafafdeling SEZ zich steeds meer op de markt begeeft en haar dienstverlening aanbiedt op het gebied van scholingen en training via de WSD Academie of ontzorging in het kader van de Participatiewet. Voorzieningen en de daarbij behorende risico's worden buiten beschouwing gelaten. Deze risico's (b.v. dubieuze debiteuren) zijn individueel al tegen het licht gehouden, gekwantificeerd en afgedekt door een voorziening. Eveneens worden buiten beschouwing gelaten risico's die afgedekt zijn middels verzekeringen, zoals het risico van bedrijfsaansprakelijkheid en ongevallen van medewerkers.
2. Subsidierisico van de gemeenschappelijke regeling. Dit betreft risico's die WSD loopt 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 € 25.570 in 2016 naar € 24.730 in 2017 en ca. € 23.950 in 2018. 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. Het niet realiseren van instroomafspraken onder het transitiearrangement blijft steeds 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 omdat 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. Door de groei van Werkpartners als werkgever voor de Participatiewet (voor WSD en Weener XL) neemt dit risicoprofiel licht toe.

Uit de nu voorliggende bedrijfsrisicoanalyse blijkt dat het totale risicoprofiel van WSD het afgelopen jaar ongewijzigd is en dat tussen de verschillende risico's er een kleine verschuiving plaatsvindt tussen het subsidierisico en het bedrijfsrisico.

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

Risico	2014	2015	2016	2017	Verandering 2017 t.o.v. 2016	
Bedrijfsrisico Gem. Regeling WSD	12.700	12.500	12.800	13.100	+/+	300
Risico subsidie Gem. Regeling WSD	3.400	3.500	4.000	3.900	-/-	100
Risico deelnemingen	100	100	100	100		-
Totaal Risico (maximum positie weerstandvermogen)	16.200	16.100	16.900	17.100	+/+	200

Een nadere specificatie is opgenomen in bijlage 1.

Het maximale weerstandvermogen bedraagt € 17,1 mln. De minimumpositie voor de bedrijfsrisico's is bepaald op € 10,4 mln. (zie bijlage 1).

Overwegingen en afweging

Volgens de ontwerp Begroting WSD 2018 en meerjarenraming 2019-2021 bedraagt het weerstandvermogen ultimo 2021 € 17,6 mln.

Al sinds 2012 is het consequent beleid om bij de beoordeling van het weerstandvermogen en de bestemming van het geschoond resultaat om het geschoond positief resultaat voor 50% toe te voegen aan de Algemene reserve van WSD en de andere helft conform de door het Algemeen bestuur geaccordeerde methode, uitgekeerd aan gemeenten.

Dit jaar is een bijzondere situatie aan de orde. In het voorjaar van 2017 maken de verschillende gemeenten hun keuze bekend voor een van de prototypes. Daarna worden deze samen met de gemeenten verder uitgewerkt en in de praktijk uitgetest. Om dit te bekostigen is het voorstel om een bestemmingsreserve te vormen van € 3,3 mln. Deze bestemmingsreserve zal worden gevormd vanuit het voordelig saldo 2016, aangevuld met een herbestemming van een deel van de Algemene reserves.

Voorstel

Op basis van het bovenstaande overzicht van het totale risico van WSD is het voorstel om het maximum weerstandvermogen vast te stellen op € 17,1 mln.

Verdere procedure

1. Besluitvormingsprocedure:

MT 27-03-2017	OR Ter informatie	DB 23-6-2017	AB 12-7-2017	CR n.v.t.
------------------	----------------------	-----------------	-----------------	--------------

2. Verdere communicatie: SEZ

3. Verdere uitvoering: SEZ

Bijlagen: Risico-analyse en bepaling weerstandvermogen WSD 2017.

**Risico-analyse en
bepaling weerstandvermogen WSD 2017
(bedragen * € 1.000)**

SEZ/Fifa/meerjarenbegri2018-2021/weerstand

16-3-2017

Bijlage 1

risico factor (mogelijkheid om vervangend werk te vinden met gelijke NTW): 1 = zeer laag, 5 = gemiddeld, 10 zeer hoog risico

risico kans (inschatting kans dat klant wegvalt): 1 = zeer lage kans, 5 = gemiddelde kans, 10 = vrijwel zekere kans

reactietermijn: de mate waarin eventueel omzetverlies per jaar gecompenseerd kan worden (omzetverlies gedeeld door x% v.d.rest.omzet van die PMC)

1. Bedrijfsrisico's gemeenschappelijke regeling

Omzetrisico pmc's Industrie Binnen en EGD
Klant 1
Klant 2
Klant 3
Klant 4
Klant 5
Klant 6
Klant 7
Klant 8
Klant 9
Klant 10
Klant 11
Klant 12
Klant 13
Klant 14
Klant 15
Klant 16
Klant 17
Klant 18
Overige 20%
Totaal NTW pmc's Industrie Binnen en EGD

Grondslag cijfers 2016

NTW
1.029
232
208
182
145
144
127
124
110
109
80
72
70
68
66
55
55
46
767
3.689

risico bij laagconjunctuur			
Risico- factor	Risico- kans	Reactie termijn 5%	Benodigde buffer * € 1.000

7	4	7,74	2.229
6	6	1,34	112
8	4	1,20	80
8	2	1,04	30
5	4	0,82	24
6	4	0,81	28
7	5	0,71	32
6	5	0,70	26
4	6	0,61	16
5	6	0,61	20
5	8	0,44	14
7	2	0,40	4
6	5	0,39	8
8	6	0,38	12
6	5	0,36	7
6	2	0,30	2
6	2	0,30	2
5	2	0,25	1
6	6	3,00	828
			3.476

risico bij hoogconjunctuur			
Risico- factor	Risico- kans	Reactie termijn 10%	Benodigde buffer * € 1.000

7	4	3,87	1.115
6	6	0,67	56
8	4	0,60	40
8	2	0,52	15
5	4	0,41	12
6	4	0,41	14
7	5	0,36	16
6	5	0,35	13
4	6	0,31	8
5	6	0,30	10
5	8	0,22	7
7	2	0,20	2
6	5	0,19	4
8	6	0,19	6
6	5	0,18	4
6	2	0,15	1
6	2	0,15	1
5	2	0,13	1
6	6	1,50	414
0			1.738

Omzetrisico pmc Groen
Gemeente risico laag
Gemeente risico laag
Gemeente risico laag
Gemeente risico laag
Gemeente risico laag
Gemeente risico laag
Gemeente risico midden
Gemeente risico midden
Gemeente risico midden
Gemeente risico midden
Onderaanneming ikv social return
Overige groenopdrachten (incidenteel)
Totaal NTW pmc Groen

NTW
1.051
492
406
365
394
439
718
634
203
0
742
305
5.749

6	4	2,47	624
6	4	1,87	221
6	4	1,52	144
6	4	1,36	111
6	4	1,47	133
6	4	1,65	174
6	5	2,85	611
6	5	2,48	477
6	5	0,73	45
6	5	0,00	0
9	3	2,96	594
5	5	1,12	85
			3.235

6	4	2,24	564
6	4	0,94	111
6	4	0,76	74
6	4	0,68	59
6	4	0,74	70
6	4	0,83	87
6	5	1,43	307
6	5	1,24	235
6	5	0,37	22
6	5	0,00	0
9	3	1,48	297
5	5	0,56	43
			1.869

Omzetrisico Schoonmaak en Beheer	NTW								
<u>Schoonmaak gemeenten</u>									
Opdrachten uitgevoerd door De Schoonmaak Coöperatie	2.661	6	4	0,81	515	6	4	0,81	257
<u>Detacheringen</u>	833	6	3	4,79	718	6	3	2,39	359
<u>Catering en Beheer</u>	818	4	7	4,68	1.072	4	7	2,34	536
Totaal NTW pmc Facilitair	4.312				2.305				1.153
Omzetrisico detacheringen Sw (begroot 2017)	NTW								
Omzetrisico detacheringen midden	1.314	6	6	1,75	828	6	6	0,88	413
Omzetrisico detacheringen laag	3.066	5	5	1,50	1.150	5	5	0,75	575
Totaal NTW detacheringen Wsw	4.380				1.977				988
Omzetrisico detacheringen en coaching Wwb (begroot 2017)	NTW								
Omzetrisico midden trajecten WWB (Arbeid)	465	8	8	1,50	446	8	8	0,75	223
Omzetrisico hoog trajecten WWB (Coaching)	20	8	8	1,75	22	8	8	0,88	11
Totaal NTW trajecten WWB	485				468				234
Risico terugverdientijd investeringen	Boekw.								
boekwaarde grond (jrk 2016+begr. 2017)	738			0%	0			0%	0
boekwaarde + invest. gebouwen+install+terreinvoorz.	4.512			5%	226			2,5%	113
boekwaarde + invest. machines/vervoermiddelen	2.677			15%	402			7,5%	201
specifieke voorraden (jrk 2016)	47			0%	0			0%	0
Totaal investeringen	7.974				627				314
Conjunctuurgevoeligheid	NTW								
pmc's Industrie prijselasticiteit omzet	3.689			5%	184			10%	369
pmc. Groen: prijselasticiteit omzet	5.749			5%	287			10%	575
pmc. Schoonmaak en Beheer: prijselasticiteit omzet	4.312			5%	216			10%	431
Detacheringen Sw: prijselasticiteit omzet	4.380			3%	131			6%	263
Detacheringen en coaching Wwb: prijselasticiteit omzet	485			5%	24			10%	49
Detacheringen Sw: 15% personeelskosten NGA	995			15%	149			30%	299
Detacheringen en coaching Wwb: 15% personeelskosten NGA	449			15%	67			30%	135
Totaal	20.059				1.060				2.120

2. Subsidierisico gemeenschappelijke regeling

Risico subsidies WSW en Participatiewet	subsidie		
Algemeen risico bij aanpassing subsidiewetgeving Stelselwijziging valt hier niet onder ! Berekening subsidiedaling per AJ conform Participatiewet (- € 500 per jaar) maal volume in AJ. Uitgangspunt is dat WSD in 3 jaar de subsidiedaling per AJ kan opvangen door verbetering rendement (lagere kosten en hogere opbrengsten). In de variant maximumpositie is ingeschat dat WSD tenminste 50% en de variant minimumpositie tenminste 75% van deze subsidiekorting kan opvangen. (NB het streven is uiteraard om 100% op te vangen)			
Instream transitiearrangement blijft achter met 45 personen. Berekening risico onvoldoende dekking begeleiding, organisatie en infrastructuur voor 45 arbeidsplaatsen .			
		$\frac{€ 4,502 \text{ mln.} \cdot 3 \text{ jr}}{2} = € 6,753 \text{ mln.} \cdot 50\%$	3.377
		45 arbeidsplaatsen X $\frac{€ 16,012 \text{ ml}}{2050 \text{ pers}}$	351
			3.728
			1.864

3. Risico deelnemingen en dienstverlening aan derden

Dienstverlening aan derden (begroot 2017)	jaaromzet				
Risico als gevolg van Werksupport BV	0	0	0	0,00	0
Dienstverlening aan Werkpartners BV	525	2	2	11,00	231
Totaal overige dienstverlening	525				231
					116
Risico exploitatieresultaten deelnemingen etc.	expl.result.				
Winst en bonussen overige deelnemingen/activiteiten:	0				
Risico resultaat en exploitatiebijdragen deelname					
WSD Participatie BV, 't Goed Dommeldal BV, Werkpartners BV	0	0	0	1,50	0
Werksupport BV, WSD Holding BV en De Schoonmaak Coöperatie:	0				
geen risico's.	0				0
					0
					10.394
Totaal benodigde buffer					17.107
					10.394
Totaal benodigde buffer afgerond (* € 1.000)					17.100
					10.400

* klanten zijn geanonimiseerd i.v.m. vertrouwelijkheid. Namenlijst ligt op directiesecretariaat ter inzage