

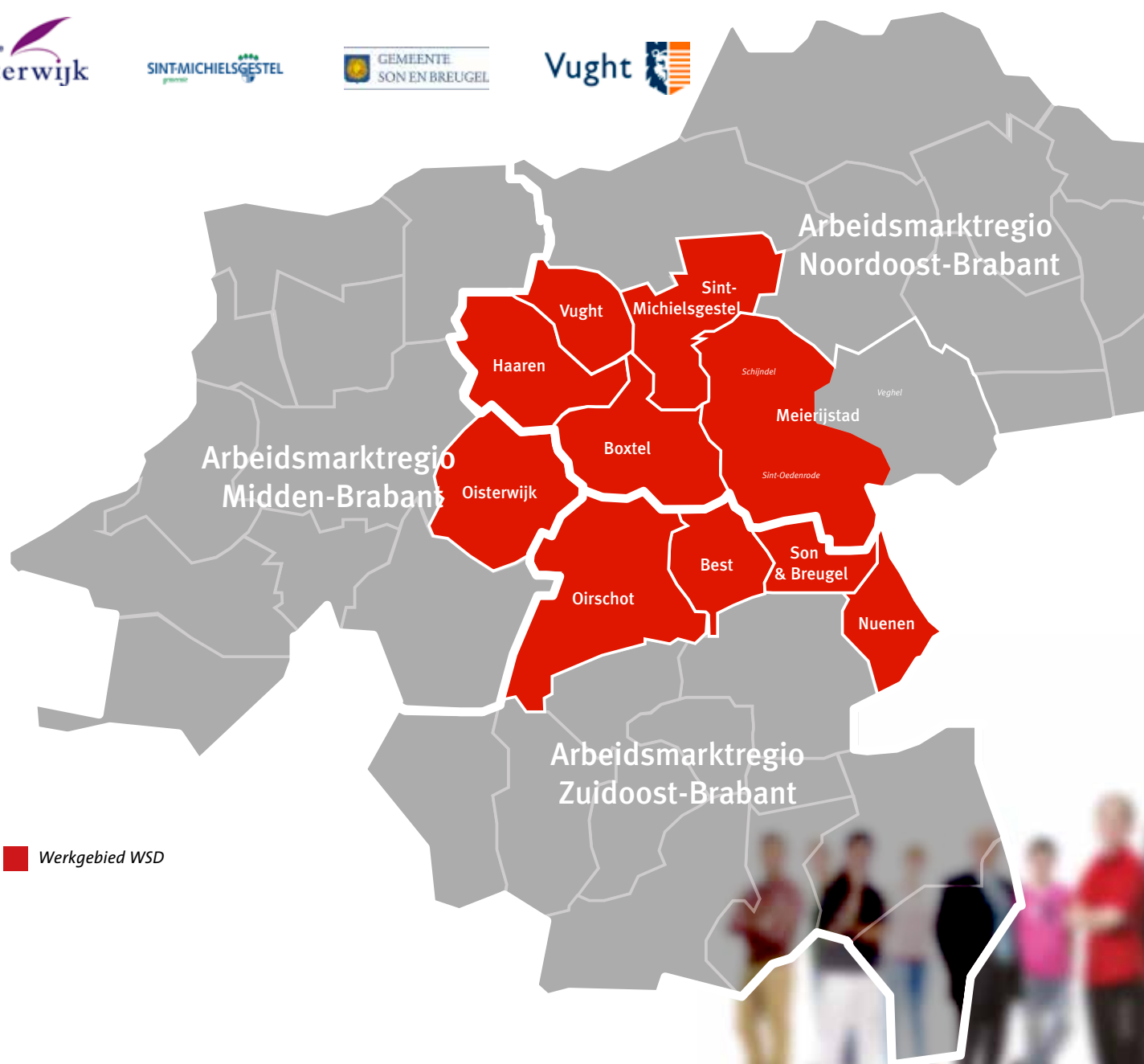


Professionals in mensenwerk



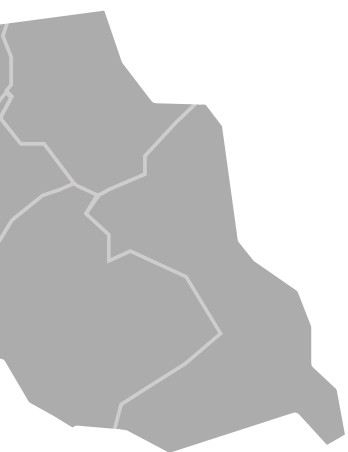
WSD

Jaarstukken 2017



■ Werkgebied WSD

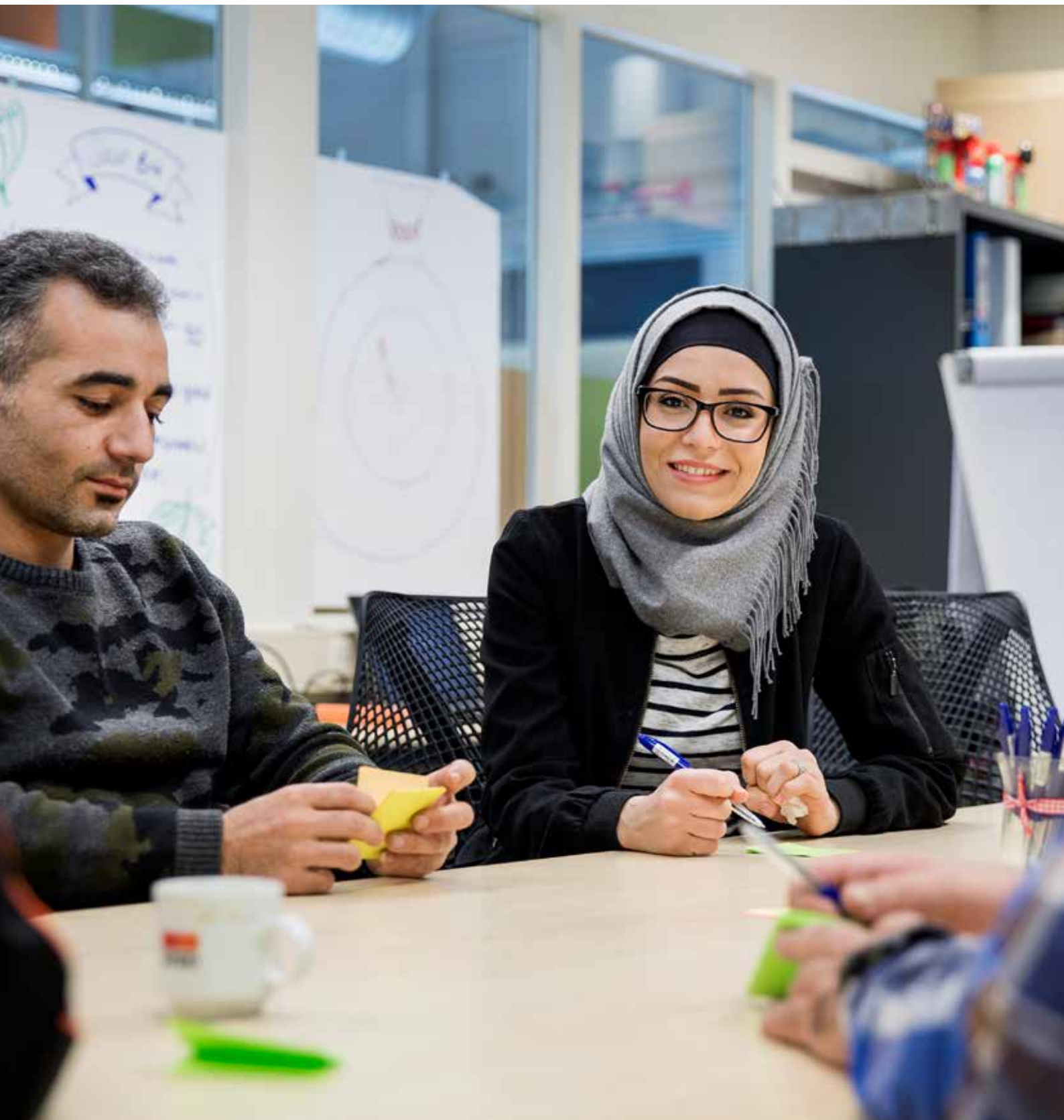




Jaarverslag

WSD 2017





Inhoudsopgave:

Jaarverslag WSD

1	Dit is WSD	5
2	Strategische kaart 2017	11
3	Sociaal jaarverslag	25
4	Weerstandvermogen en risicobeheersing	39
5	Financiering	43
6	Onderhoud Kapitaalgoederen	43
7	Rechtmatigheid	44
8	Verbonden partijen	45

Financieel jaarverslag WSD-Groep

Balans WSD-Groep per 31 december	50
Resultatenrekening WSD-Groep	51
Toelichting op de balans WSD-Groep per 31 december	52
Toelichting op de resultatenrekening WSD-Groep	54

Jaarrekening WSD

Balans WSD per 31 december	60
Overzicht van baten en lasten WSD	61
Grondslagen van de financiële verslaglegging	64
Toelichting op de balans WSD per 31 december	66
Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD	70

Bijlagen	78
-----------------	-----------



1. Dit is WSD

1.1 Hier staat WSD voor

2017 was het 61e jaar dat WSD mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt begeleidt naar werk en een kwetsbare groep mensen een kans geeft om volwaardig mee te draaien in de Nederlandse maatschappij. De voorlopers van WSD startten ooit op kleine schaal als gemeentelijk initiatief met het zorgen voor werk voor een kleine groep 'arbeidsbeperkten'. Nu onder de Participatiewet is de essentie van wat WSD doet ongewijzigd hoewel de aantallen medewerkers die ondersteund worden richting werk en de complexiteit van het speelveld van totaal andere aard zijn.

De visie van WSD is helder: 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 zij een afstand tot de arbeidsmarkt hebben.

Het is dan ook de missie van WSD om zoveel mogelijk mensen die onder de Participatiewet vallen te matchen, in te zetten en te ontwikkelen. WSD maakt dit gemakkelijk en aantrekkelijk voor gemeenten en werkgevers. Samen creëren wij duurzame kansen en werk.

Het is belangrijk voor WSD om dit te doen door middel van het opbouwen van warme relaties en te gaan voor lange termijn klantpartnerships. Wij zetten de klantvraag centraal, creëren samen oplossingen en voeren deze uit. Dit gebeurt altijd op basis van de juiste balans tussen sociaal en financieel resultaat. Daarbij zijn onze merkwwaarden persoonlijk, gedreven en betrouwbaar, van groot belang.

Bestuur

WSD is een gemeenschappelijke regeling, een inter-gemeentelijke samenwerking, van tien gemeenten in Noord-Brabant. Het bestuur van WSD wordt gevormd door vertegenwoordigers van de deelnemende gemeenten. Per gemeente hebben twee vertegenwoordigers zitting in het bestuur. Het bestuur was in 2017 als volgt samengesteld:

Ed Mathijssen* (voorzitter)	gemeente Sint-Michielsgestel
Johan Bijlsma	gemeente Son en Breugel
Caroline van Brakel*	gemeente Nuenen
Johan van den Brand*	
(vicevoorzitter)	gemeente Haaren
Eric van den Broek*	gemeente Boxtel
Raf Daenen	gemeente Oirschot
Bert van Drunen ¹	gemeente Best
Saskia Heijboer*	gemeente Vught
Caspar van Hoek*	gemeente Oirschot
Marischka Klotz ²	gemeente Meierijstad
Peet van de Loo*	gemeente Best
Diny Pennings	gemeente Sint-Michielsgestel
Thijs Reijnen	gemeente Haaren
Menno Roozendaal*	gemeente Meierijstad
Peter Smit*	gemeente Oisterwijk
Toine van de Ven	gemeente Vught
Sjef Verhoeven	gemeente Oisterwijk
Kees Vortman*	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 Bert van Drunen had zitting in het bestuur tot en met maart 2017.

² Marischka Klotz heeft zitting in het bestuur vanaf juli 2017.

Speelveld

Het speelveld van WSD kent vele aspecten. In de eerste plaats is daar het geografische speelveld. Met de komst van Meierijstad per 1 januari 2017 werkt WSD voor tien gemeenten: Best, Boxtel, Haaren, Meierijstad, Nuenen, Oirschot, Oisterwijk, Sint-Michielsgestel, Son en Breugel en Vught. Deze gemeenten zorgen voor een stabiele instroom van collega's die via WSD werk vinden, veelal in de regio.

Een van de aspecten die het werk van WSD complex maakt is dat het werkgebied van WSD in drie arbeidsmarktregio's valt: Arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant,

Arbeidsmarktregio Midden-Brabant en Arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant. Op dit niveau is het aan WSD om te schaken op meerdere borden, ontwikkelingen op de voet te volgen en te zorgen voor verbinding met de vele stakeholders in de regio's.

Ook aan werkgeverskant is WSD voornamelijk regionaal actief. WSD heeft een netwerk van meer dan 700 bedrijven. Relaties lopen van incidentele contacten en opdrachten tot structurele klantpartnerships en joint ventures zoals bijvoorbeeld met Het Goed. Dit netwerk maakt het mogelijk om collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt werk te bieden, vaak en bij voorkeur op locatie bij een werkgever.

Een andere manier om naar het begrip speelveld te kijken gaat over loonwaarde. Tot enige jaren geleden richtte WSD zich vooral op de groep 30-80, de groep die zelfstandig 30 tot 80 procent van het minimumloon kan verdienen. Met het ontwikkelen van dienstverlening op het gebied van arbeidsmatige dagbesteding en aan de andere kant activiteiten als jobhunting en de weracademie is de doelgroep verbreed naar de range tussen 20-100% loonwaarde.

1.2 Een veranderende wereld

Nederland is al lang niet meer een land in crisis. De Nederlandse economie groeit ondertussen al bijna vier jaar op rij. Het gaat dan ook goed met de BV Nederland.

Niet alleen wijzen alle cijfers en ontwikkelingen op voor-spoed, het gaat ook om een brede en robuuste groei. De drie motoren van de economie - export, consumptie en investeringen - draaien op volle toeren. De werkloosheid is onder de vijf procent gezakt en het land schreeuwt om personeel. De voorspelling is dat de economische groei doorzet.

De economie verandert wel: meer diensten en minder industrie, meer digitalisering, vergrijzing, een beperkte bevolkingsgroei en een min of meer stabiele beroepsbevolking. Groei moet komen uit een stijging van de arbeidsproductiviteit, waarbij technologische ontwikkelingen en doorbraken bepalend zijn.

Werk

Dat het goed gaat met de Nederlandse economie laat zich ook zien op de arbeidsmarkt. De banengroei is sinds 2008 niet zo groot geweest. Opnieuw zijn er minder mensen werkeloos. Tegelijkertijd blijft het aantal vacatures stijgen. Eind 2017 waren er meer dan 200.000 vacatures te vervullen in Nederland. De Nederlandse arbeidsmarkt staat onder spanning en dit gaat naar aller verwachting alleen nog maar toenemen.

Toch vindt lang niet iedereen zijn of haar weg naar werk. Volgens het CBS telde Nederland in het derde kwartaal van 2017 1,3 miljoen mensen die in de categorie onbenut arbeidspotentieel vielen. Het gaat hierbij om werklozen (408.000), mensen die beschikbaar zijn voor werk maar niet op zoek zijn naar werk (263.000), mensen die niet beschikbaar zijn maar wel op zoek zijn naar een baan (162.000) en mensen die al werk hebben maar graag meer willen werken (445.000).

Werken met een afstand tot de arbeidsmarkt

Alle mooie cijfers over de groei van de economie en de grote vraag naar werk lijken weinig invloed te hebben

op een van de kwetsbaarste groepen in de Nederlandse maatschappij: mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het lukt mensen die onder de Participatiewet vallen erg moeilijk om zelfstandig werk te vinden. Het rapport Klantonderzoek monitor Participatiewet 2017 van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid begint met de veelzeggende woorden: “In dit onderzoek zijn de verschillende groepen in de Participatiewet benaderd om hun ervaringen met de nieuwe wet weer te geven. Het overkoepelend beeld dat in dit onderzoek over mensen in de Participatiewet naar voren komt is dat de meesten graag aan het werk willen en gelukkiger zouden zijn met een baan, maar dat de meerderheid zichzelf niet in staat acht om zelfstandig aan het werk te komen en kampt met belemmeringen bij het vinden van een baan vanwege de lichamelijke of geestelijke gezondheidssituatie.”

De praktijk laat dan ook een grimmig beeld zien. Na drie jaar Participatiewet lijkt het er bij lange na niet op dat de volumedoelstellingen, 125.000 extra banen in 2026, gehaald gaan worden. Oost Brabant is een relatief positieve uitzondering op het landelijke beeld. In sommige regio's is de instroom zelfs nihil. De doelgroep dreigt hierdoor tussen wal en schip te vallen en maar liefst tachtig procent van de mensen die op de wachtlijst stonden van de Wsw bij ingang van de Participatiewet blijken nog niet aan het werk. Bovendien is de wet in de uitvoering erg complex. Dit gaat gepaard met hoge systeemkosten. Tenslotte is er met de komst van de Participatiewet ook massief bezuinigd op de beschikbare budgetten. Deze bezuinigingen gaan niet alleen ten koste van de kwaliteit van de ondersteuning, maar worden, middels zeer sobere arbeidsvoorwaarden, ook afgewenteld op de doelgroep zelf.

Maar waarom vinden mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt niet hun weg naar werk? WSD werkte actief mee om dit in kaart te brengen. Naar aanleiding van het achterblijven van instroom zijn een aantal gemeenten in Noordoost-Brabant, SW-bedrijven en het UWV gaan inventariseren waar knelpunten zitten en waar de doelgroep de aansluiting naar werk mist. Later is dit onderzoek landelijk uitgebreid tot een landelijke verkenning door CentERdata. De landelijke verkenning noemt drie

hoofdredeën voor de tegenvallende instroom:

1. Ongeveer een derde van de SW-medewerkers stroomde voorheen in vanuit werknemersverzekeringen (WAO, WIA, WW, ZW) en vanuit een situatie waarin iemand geen recht had op een uitkering. Na invoering van de Participatiewet kan deze groep met beperkingen aanspraak maken op het nieuwe instrument beschut werk. Maar beschut werk onder de Participatiewet is gereserveerd voor een groep mensen met ernstige beperkingen. Veel mensen met een beperking komen hier niet voor in aanmerking.
2. Zorgen bestaan er ook over jongeren die na het afronden of het voortijdig verlaten van het Voortgezet Speciaal Onderwijs of het Praktijkonderwijs, korte tijd werken en dan uitvallen. Deze groep ontvangt vaak geen uitkering en is daarom niet in beeld bij gemeenten. Hulpverleners waarschuwen dat deze jongeren vaak pas via jeugdzorg, GGZ, reclassering of schulddienstverlening weer in beeld komen.
3. Van degenen die als nieuwe doelgroep Participatiewet in het doelgroepregister zijn opgenomen, is aan het eind van het eerste kwartaal van 2017 ongeveer 30 procent aan het werk. Voor gemeenten is het niet eenvoudig om zicht te krijgen op de groep die niet aan het werk is, maar wel met arbeidsvermogen in het doelgroepregister is opgenomen.

De financiën van het rijk zijn weer op orde. Helaas heeft dit niet geleid tot een verlichting van de budgettaire nood op het domein Participatie. Sterker nog, het kabinet Rutte III lijkt het erger te gaan maken. Het nieuwe kabinet is namelijk van plan het systeem van loonkostensubsidie te vervangen door een systeem van loondispensatie. De gevolgen zijn vergaand: werken voor (ver) onder het minimumloon voor een kwetsbare groep mensen lijkt binnenkort een feit te worden. WSD probeert actief achter de schermen te lobbyen om dit te voorkomen.

De hele sector staat ondertussen al jaren stevig onder druk. Er is de afgelopen jaren fors bezuinigd op de uitvoering. De stijging in de resultaten van de bedrijfsvoering zijn helaas onvoldoende gebleken om de terugval

in subsidies te compenseren, aldus een benchmark van de koepelorganisatie van sociale werkbedrijven Cedris. De verwachting is dat de tekorten gemiddeld in het land gaan oplopen tot € 4000,- per arbeidsplaats in 2020. Alhoewel WSD sinds jaar en dag zich kan meten met de best presterende sociale werkbedrijven in het land, voorzien we ook voor WSD een negatief resultaat vanaf 2020.

Regionale ontwikkelingen

Een prominente regionale ontwikkeling in 2017 voor WSD is zonder twijfel de vorming van Meierijstad per 1 januari 2017. Meierijstad is een fusie van de gemeenten Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel. De vorming van de nieuwe gemeente betekent dat de gemeenschappelijke regeling WSD voortaan uit tien gemeenten bestaat. Ook betekent dit 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.

Ook in de gemeenten Nuenen en Haaren speelt herindeling. Nuenen lijkt door de Provincie richting fusie met de gemeente Eindhoven geduwd te worden. In Haaren heeft de gemeente zelf besloten tot herindeling. Zoals het er nu voorligt gaat Esch deel uitmaken van Boxtel, Biezenmortel van Tilburg, Helvoirt van Vught en Haaren van Oisterwijk.

Samenvattend is de omgeving waarin WSD werkt sterk in beweging. WSD is dan ook continu bezig om op deze bewegingen in te spelen. Wij doen dit door steeds de verbinding te zoeken met gemeenten, werkgevers in de regio maar ook andere spelers in het sociale domein. Daarnaast is WSD voortdurend bezig om de portfolio van dienstverlening en de interne organisatie te evalueren en te verbeteren. Alleen op deze manier kan WSD er voor zorgen dat de prestatie optimaal blijft en dat de organisatie mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kan blijven begeleiden naar werk.

Overlijden Kees Peeters

Maandag 25 september 2017 overleed onverwacht Kees Peeters, directeur Bedrijven bij WSD. Het was een grote schok voor de organisatie. Kees heeft ruim 25 jaar bij WSD gewerkt, vol passie en inzet. Ooit begonnen als rayonmanager Groen, door de jaren heen opgeklommen tot directeur Bedrijven. Een gedreven en betrokken directeur, die verantwoordelijk was voor het aan het werk houden en ontwikkelen van 1200 mensen. Kees was integer, betrouwbaar, introvert, verantwoordelijk, en betrokken. Maar vooral ook een familieman en gewoon een aardig mens. WSD mist een drijvende kracht na het wegvallen van Kees.





2. Strategische kaart 2017

De strategische kaart is het werkprogramma van de organisatie, een overzicht van wat er gerealiseerd moet worden op strategisch niveau. Het overkoepelende thema van de strategische kaart is “verbinden en excelleren”; het “Participatiewet proof” maken van WSD. De buitenwereld stelt andere eisen aan WSD, verbinden met partners buiten WSD dus ook aan de binnenkant de samenwerking zoeken. Excelleren gaat over het continu verbeteren van dienstverlening, organisatie en financieel resultaat.

Ondanks de landelijke mineur rondom de arbeidsdeelname van mensen een arbeidsbeperking en het zeer moeizaam op gang komen van de Participatiewet (zie hoofdstuk 1.2), een veranderende wereld, doen de regio Oost-Brabant en WSD het lang niet slecht. WSD heeft een goede relatie met de 10 gemeenten voor wie ze werkt. Zij hebben begin 2017 hun vertrouwen in WSD voor de lange termijn uitgesproken. In 2017 resulteerde dat in een vervanging van de uitstroomde SW-medewerkers door mensen uit de Participatiewet met 93%. Dankzij deze intensieve samenwerking is WSD op sterkte kunnen blijven.

Het gaat ook goed met WSD omdat ze alert is op veranderingen in de omgeving, ze zichzelf lean organiseert en omdat ze verbinding maakt met iedereen in de omgeving die iets kan betekenen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2017 heeft WSD zowel haar dienstverlening voor gemeenten als voor regionale werkgevers kunnen vernieuwen. Hierdoor blijven we aansluiting vinden bij onze relaties. De medewerkers werken in het algemeen graag bij WSD en ook het imago van WSD is goed. Ook het gerealiseerde resultaat was goed in 2017: € 2,6 mln. ten opzichte van €1,1 mln. begroot en € 3,5 mln. gerealiseerde resultaat in 2016. De komende jaren zetten de bezuinigingen door. De verwachting is dat WSD het daar de komende jaren zwaar mee gaat krijgen.

2.1. Ketensamenwerking gemeenten

De samenwerking met de tien gemeenten vormt het meest essentiële project voor WSD de komende jaren. Aan het fundament staat het denken over hoe WSD tegemoet kan komen aan de wensen en eisen van de gemeenten waarvoor zij werkt en de gemeenten kan

ondersteunen bij het uitvoeren van de Participatiewet. In 2016 is deze zoektocht in een versnelling gekomen. De Commissie Participatie naar Vermogen, bestaande uit wethouders en ambtelijke staf van de tien gemeenten, heeft op basis van eigen onderzoek vijf toekomstige modellen voor samenwerking, de zogenaamde prototypen, ontwikkeld. Deze zijn vervolgens gepresenteerd aan de raden van de toen nog 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.

Begin 2017 hebben de gemeenten hun keuze gemaakt. De meest intensieve vorm van samenwerking, het Participatiebedrijf, wordt getest in Haaren en Meierijstad. Best, Boxtel, Oirschot, Oisterwijk, Nuenen, Sint-Michielsgestel en Son en Breugel gaan de 3D Ketensamenwerking uittesten en Vught heeft voor het Cafetariamodel gekozen. Er zijn vier clusters van gemeenten gevormd en per cluster is er een projectleider aangetrokken en is er gestart met het formuleren van een projectplan. Het is een proces dat het nodige vraagt van gemeenten. Door de keuze voor een prototype worden gemeenten geconfronteerd met vragen over bijvoorbeeld de integraliteit van de dienstverlening in het sociale domein. Zo vergt een 3D Ketensamenwerking waarin nauw samengewerkt wordt over de drie decentralisaties (WMO, Jeugdzorg en Participatiewet) heen een andere manier van werken aan gemeentekant. Een uitdaging die niet onderschat kan worden. Tegelijkertijd worden er flinke vorderingen gemaakt en werken bijvoorbeeld Son en Breugel en Nuenen ondertussen met vergunninghouders volgens het prototype 3D Ketensamenwerking.

Tegelijkertijd blijft het Transitiearrangement van kracht. Binnen het Transitiearrangement hebben de tien gemeenten waar WSD voor werkt toegezegd om de uitstroom uit de Wet sociale werkvoorziening te compenseren met instroom in de Participatiewet. Op die manier blijft de

infrastructuur en de expertise van WSD behouden totdat er een definitieve keuze is gemaakt voor een nieuw samenwerkingsmodel. In eerste instantie was het niet gemakkelijk voor de gemeenten om invulling te geven aan het arrangement. In 2015 bleef de instroom dan ook serieus achter. Dankzij een intensieve samenwerking en flinke inspanning vanuit gemeentekant is in 2016 een significante inhaalslag gemaakt. Eind 2016 werd 83 procent van het Transitiearrangement gerealiseerd. Deze lijn is in 2017 doorgetrokken en eind 2017 werd het Transitiearrangement voor 93 procent gerealiseerd.

In 2017 is een technische aanpassing afgesproken waarbij het Participatie budget nieuwe doelgroep de minimale norm is voor de bezetting Participatiewetters. Op deze wijze is het Transitiearrangement structureel in lijn met de door het rijk beschikbaar gestelde budgetten.

2.2. Arbeidsontwikkeling

Arbeidsontwikkeling staat aan de basis van wat WSD doet. Het is belangrijk dat mensen blijven groeien en het maximale uit zichzelf halen, ook als zij een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. WSD ondersteunt dan ook collega's om hun potentieel te bereiken. Tegelijkertijd is er de economische noodzaak om collega's in te zetten waar maximaal rendement gehaald wordt. Arbeidsontwikkeling gaat dan ook primair om het ontwikkelen van mensen naar werk waar een optimaal rendement gehaald kan worden.

In het kader van arbeidsontwikkeling binnen WSD zijn in 2017 een aantal initiatieven ondernomen die er voor gezorgd hebben dat WSD verdere stappen heeft gemaakt richting een organisatie die Participatiewet proof is.

Industrie Binnen

Het project Industrie Binnen was gericht op het terugbrengen van het aantal medewerkers van de afdeling Industrie Binnen. Werk dat uitgevoerd wordt door deze afdeling heeft vaak een beperkt rendement en door de grootte van de afdeling kwam de doelstelling om Participatiewet proof te worden onder druk kwam te staan. Wat het project compliceerde was het feit dat het hier

gaat om een groep met een bijzonder hoge begeleidingsbehoefte. Hierdoor was het van belang om zorgvuldig te werk te gaan. Daarnaast moest WSD rekening houden met het strategische uitgangspunt dat WSD er ook is voor deze kwetsbare doelgroep.

Een krimp van de afdeling vereiste het zorgvuldig verkleinen van de instroom en terugstroom maar vooral het vergroten van de doorstroom richting ander werk. Uitstroom richting ander werk betekende het scheppen van nieuwe werkplekken. Voor veel doelgroepcollega's die zittend werk moeten verrichten werd een plaats gevonden bij het in 2017 geopende Textielsorteercentrum van Het Goed in Schijndel. Meer werkplekken werden gevonden bij SHD, het inpakken van kauwgom, en bij Weener XL waar gewerkt wordt aan snoeppizza's. Het vergroten van de uitstroom was een schoolvoorbeeld van een intensieve samenwerking tussen Industrie en Externe Groepsdetacheringen.

In eerste instantie was ingezet op een krimp van 400 naar 200 medewerkers. Later is dit bijgesteld naar 280 medewerkers na een aanvullende analyse. Eind 2017 is het doel van het project gerealiseerd, hebben veel doelgroepcollega's een stap voorwaarts kunnen maken en is Industrie Binnen weer een gezonde afdeling binnen WSD.

65% georganiseerd werk, 35% individueel gedetacheerd

Voor WSD is het van essentieel belang dat afspraken met werkgevers nagekomen worden. Een goede planning van de capaciteit van de organisatie is daarom van fundamenteel belang. De doelstelling van een verdeling 65-35 is hier een weerslag van. Bij een gelijkblijvende groep doelgroepcollega's konden met deze verdeling alle verplichtingen naar klanten toe voldaan worden. In 2017 zouden 130 doelgroepcollega's afscheid nemen van WSD. 130 nieuwe collega's moesten daarom worden aangetrokken. Mede dankzij de inzet van de gemeenten waar WSD voor werkt werden het er uiteindelijk 131. Ook de juiste verdeling werd nagenoeg gehaald: van de 131 ingestroomde collega's ging 68 procent naar georganiseerd werk en 32 procent werd individueel gedetacheerd.

Strakke regie op in- en doorstroom

Bij strakke regie op in- en doorstroom gaat het om het ontwikkelen van mensen en de doorgroei naar betere arbeidsplaatsen met een hoger rendement. Alleen door strak te sturen kunnen de bewegingen momentum krijgen en houden. Daarvoor is een continu overleg over de verschillende product-marktcombinaties (PMC's) heen van essentieel belang. Goede voorbeelden hiervan zijn collega's van Industrie Binnen die werk hebben gevonden bij Groen en Externe Groepsdetachering (EGD).

Plaatsing alleen op Participatiewet proof accounts

Een essentieel aspect van het Participatiewet proof maken van WSD was een evaluatie van de klantenportefeuille. Welke accounts leveren voldoende op om de doelgroep-collega's te kunnen betalen en welke accounts dragen niet bij? Een aantal accounts die niet Participatieproof zijn zijn ondertussen afgebouwd. Deze herschikking van de portfolio is nog niet voltooid. Een goed voorbeeld is een traditionele vorm van werk van de afdeling Groen: het onderhoud van sportvelden. In veel gevallen bleek uit de analyse dat dit onderhoud vaak de kosten niet dekte. Een ander voorbeeld vanuit de afdeling Groen is het ontmantelen, in onderling overleg, van het contract met Brouwers Groenprojecten. WSD werkt niet langer voor Brouwers in Eindhoven maar zorgde voor een soepele overgang van WSD-medewerkers naar Brouwers Groenprojecten.

Portfolio arbeidsplaatsen verbeteren

Bij de doelstelling portfolio arbeidsplaatsen verbeteren gaat het om het beter organiseren van werk: waar kan efficiënter gewerkt, kosten gereduceerd en processen beter ingeregeld worden. De Lean-methodiek is een typisch voorbeeld van een instrument dat zijn waarde in dit proces bewezen heeft. Een goede illustratie van het beter inregelen van processen in 2017 was de nauwe samenwerking tussen PMC's waardoor collega's makkelijker van Groen al dan niet tijdelijk bij Berco of PostNL konden gaan werken. Hierdoor kan de extra inhuur van mankracht in tijden dat er weinig werk is voor de afdeling Groen, zoals tijdens de wintermaanden, voorkomen worden.

Een belangrijk aspect bij het verbeteren van het portfolio is de grote hoeveelheid werksoorten en de mogelijkheden die dat biedt om mensen een passende werkomgeving aan te bieden. Mensen met specifieke aandachtspunten kunnen hierdoor oplossingen geboden worden zoals de collega's die het vaak moeilijk vinden om in groepen te werken maar wel beschikken over een goed bewegingsapparaat. Werk bij de postBode bleek voor hen vaak een goede optie.

2.3. Dienstverlening

Het optimaliseren van dienstverlening aan gemeenten, maar ook werkgevers staat continu op de agenda van WSD. WSD wil waarde toevoegen door steeds goed te kijken waar behoeftes van relaties liggen om daar vroegtijdig op te anticiperen. Ook in 2017 heeft WSD een aantal nieuwe initiatieven ondernomen of zijn bestaande initiatieven verder uitgewerkt.

Arbeidsmatige dagbesteding

Arbeidsmatige dagbesteding is een onderwerp dat alle enige tijd op de agenda van WSD staat. Eerste verkenningen op het onderwerp gaan een aantal jaren terug. Samen met Cello, Reinier van Arkel en Weener XL keek WSD waar de organisaties elkaar konden versterken en hoe er een propositie richting gemeenten ontwikkeld kon worden. Nadat Cello in een eerdere fase was afgefallen kwam het medio 2017 tot het houden van een pilot. Doel van de pilot is om te onderzoeken of er binnen de doelgroep, die in het verleden alleen in aanmerking kwam voor ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding, mogelijkheden zijn om toch loonvormende arbeid te verrichten. Het uiteindelijke doel is dat re-integratie en behandeling binnen GGZ gelijktijdig bekeken worden. Het belang van deze aanpak wordt snel duidelijk als er gekeken wordt naar de groep bijstandsgerechtigden bij de gemeenten. Uit onderzoek blijkt dat maar liefst 30 procent in aanmerking komt voor geestelijke gezondheidszorg.

Een eerste groep van veertig personen is inmiddels van start gegaan bij WSD-Blizo in Vught. Bij een tweede groep van tachtig personen zal er direct gestart worden met

een re-integratieplan richting loonvormende arbeid. Op basis van de ervaringen uit de pilot wordt de aanpak verder verfijnd. De verwachting is dat in mei 2018 het traject zo ver is uitgewerkt dat de propositie aan de verschillende gemeenten kan worden aangeboden.

Vluchtelingen en statushouders

Een steeds grotere groep cliënten die aanspraak maken op ondersteuning vanuit gemeenten bestaat uit status- of vergunninghouders. Recentelijk nog gaf de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid aan dat van de vergunninghouders tussen de 15 en 64 slechts 1 op de 3 een betaalde baan heeft. Vaak zijn degenen zonder werk afhankelijk van een bijstandsuitkering. Niet alleen levert dit een zeer forse belasting op voor gemeenten, ook is er een grote groep mensen ontstaan die vrijwel naast de samenleving staat. Menselijk kapitaal en kwaliteiten blijven onbenut.

WSD is op allerlei manieren bezig om deze groep richting werk te begeleiden. Een bijzonder initiatief is de samenwerking tussen het asielzoekerscentrum Oisterwijk en WSD. Bewoners van het centrum gaven begin van de zomer aan graag vrijwilligerswerk te willen doen. WSD pakte de vraag op en binnen korte tijd waren er acht asielzoekers die via WSD in het groen werkten. Het initiatief bleek een succes want nu nog steeds werken veertien man en één vrouw via WSD in het groen. Andere arbeidsplaatsen in het groen werden gevonden in de gemeente Nuenen. Dit keer echter met een proefplaatsing, een voorziening die ook ingezet werd om vergunninghouders aan het werk te krijgen bij PostNL.

WSD biedt ook een op maat gemaakt programma voor vergunninghouders. Participatie van vergunninghouders is een intensief activerings- en werktraject waarin de mogelijkheden om begeleid te worden richting werk maximaal benut worden. Door vergunninghouders voor te bereiden op werken in Nederland nemen de kansen op succes, en dus werk, significant toe. In de gemeente Son en Breugel zorgt WSD daarnaast ook nog voor persoonlijke ontwikkelplannen voor vergunninghouders.

Aan het ontwikkelen van een veel verdergaand programma is in 2017 hard gewerkt. WSD werkt aan een integraal inburgeringsprogramma, Inburgeren met WSD: Werk & Taal, waarbij taal en werk nauw met elkaar verbonden zijn. De integratie van taalonderwijs en werk maken het programma uniek in Nederland. Werk is het centrale uitgangspunt in het programma en het leren van de taal staat in het teken van wat iemand nodig heeft om op de werkvloer te functioneren. Veel van de taal zal dan ook echt op de werkvloer geleerd worden. Daarvoor wordt een buddysysteem georganiseerd waarbij medewerkers van een bedrijf vergunninghouders helpen om snel de taal te leren. De verwachting is dat de eerste groep april 2018 vanuit de gemeente Meierijstad van start gaat. De verwachtingen zijn hoog gespannen, ook in ambtelijk Den Haag waar de WSD-aanpak met veel belangstelling gevolgd wordt.

VSO/Pro

De instroom van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt komt voor een belangrijk deel van jongeren. De doelgroep VSO/Pro zijn jongeren van het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) of Praktijkonderwijs (Pro) die geen diploma hebben of aangewezen zijn op werk via een sociaal werkbedrijf.

Door de landelijke aanpak Aanval op Schooluitval 2008-2011 en de prestatiegerichte convenanten voor de periode 2012 tot en met 2015 daalde het aantal nieuwe VSO'ers enorm. In 2016 is onder de vlag van Agrifoodcapital – Noordoost Brabant Werkt! door bestuurders van gemeenten, onderwijs en het UWV in Noordoost-Brabant het regionale Convenant voortijdige schoolverlaters en kwetsbare jongeren 2016-2020 gesloten. Het convenant bevat gezamenlijke afspraken over het verder terugdringen van voortijdig schoolverlaten en over betere ondersteuning van kwetsbare jongeren van school naar werk. WSD ondersteunt de jongeren bij een zo goed mogelijke overgang van school naar werk.

Binnen de groep jongeren krijgen de jongeren van VSO/Pro-onderwijs bij WSD bijzondere aandacht omdat zij zijn opgenomen in het doelgroepregister en voor werkgevers meetellen voor de banenafpraak. Zij krijgen een contract

bij WSD. In 2017 waren 357 jongeren onder de 27 in dienst bij WSD en Werkpartners (inclusief jongeren van Weener XL die via Werkpartners aan het werk zijn). 61 Van die 357 jongeren heeft een VSO/Pro-status.

WSD heeft een consulent vrijgemaakt voor de instroom en begeleiding van jongeren. In 2017 zijn de taken van deze consulent uitgebreid zodat zo vroeg als mogelijk en continu een vinger aan de pols gehouden kan worden bij jongeren van VSO en Pro-onderwijs die dreigen uit te vallen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het bezoeken van scholen, contact onderhouden met de leerplichtambtenaar, het bijwonen van ouderavonden, het voeren van uitstroomgesprekken en het voorlichten van jongeren en hun ouders tijdens voorlichtingsdagen. Daarnaast neemt de consulent deel aan de overlegstructuren van de regionale arbeidsmarkten.

Naast de inspanningen van de consulent begeleidde WSD een groep jongeren van VSO/Pro-onderwijs via trainingen van de Weracademie voor VSO/Pro. De jongeren gingen na het ondertekenen van hun contract in de training aan de slag met het aanscherpen van hun werknemersvaardigheden. Tijdens de training kreeg WSD een beeld van wat de jongeren willen en kunnen en begeleidde hen, indien mogelijk, naar een werkplek buiten WSD bij een reguliere werkgever. Jongeren voor wie dit niet mogelijk bleek, gingen aan het werk op een werkplek van WSD. Door de ervaringen in 2017 heeft WSD besloten om de begeleiding van jongeren van VSO/Pro verder te intensiveren om de kans op succes te vergroten.

Om meer jongeren succesvol naar werk te begeleiden worden er in 2018 aanpassingen aan het programma gedaan. Op de eerste plaats zullen de jongeren starten met werken in plaats van met trainen, zodat al in een werksituatie onderzocht kan worden wat de jongeren kunnen en nodig hebben. Daarnaast is er een projectcoördinator aangetrokken en is een jobcoach voor jongeren vrijgemaakt die de jongeren vanaf het eerste moment dat de jongeren bij WSD aan het werk gaan zal volgen. Doel hiervan is om eventuele problemen in een vroegtijdig stadium te signaleren en direct aan te pakken. WSD

verwacht dat met deze inspanningen de kans op uitval verder af zal nemen.

Beschut werk

Beschut werk is een van de instrumenten, die een gemeente kan inzetten om mensen te laten participeren in de samenleving. Tot de doelgroep beschut werk behoren mensen, die niet in een reguliere baan kunnen werken, ook niet met extra begeleiding en ondersteuning. In de praktijk is deze groep in de meeste gevallen aangewezen op een beschutte omgeving onder aangepaste omstandigheden om mogelijkheden tot arbeidsparticipatie te hebben. Het gaat om mensen, die door hun lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking zoveel begeleiding of aanpassing van de werkplek nodig hebben, dat niet van een werkgever mag worden verwacht dat hij deze mensen in dienst neemt. Dit onderscheidt de doelgroep beschut werk van de doelgroep voor de banenafpraak. WSD heeft een infrastructuur, die mensen die in aanmerking komen voor beschut werk de mogelijkheid biedt om ook op andere plaatsen dan Industrie Binnen, de traditionele werkvorm voor mensen die onder de regeling vallen, te werken en hun volle potentieel te bereiken.

Het invullen van beschut werk blijkt in de praktijk niet eenvoudig. In 3 jaar Participatiewet zijn er van de bedoelde 30 duizend banen slechts 735 gerealiseerd in Nederland. Eerder al signaleerde de voormalig staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid Jetta Klijnsma problemen bij het invoeren van beschut werk en maakte van de voorziening een wettelijke verplichting. Ook binnen het werkgebied van WSD blijkt het moeilijk om invulling te geven aan beschut werk. In 2017 zijn er 9 plaatsingen geweest waarvan er ondertussen 4 beëindigd zijn. Het hadden er 80 moeten zijn. Eind 2017 nam het aantal aanmeldingen voor een toets bij het UWV echter sterk toe. De verwachting is dan ook dat er begin 2018 een toename zal zijn.

De reden voor de trage instroom ligt voor een belangrijk deel aan regelgeving. Met name de strenge toetsing waar het UWV aan moet voldoen bij het beoordelen van kandidaten zorgt ervoor dat vrijwel niemand in aanmerking

komt voor de regeling. Diegene die wel in aanmerking komen lijken meer aansluiting te vinden bij arbeidsmatige dagbesteding dan beschut werk. Reden voor de Arbeidsmarktgereguleerder Noordoost-Brabant om een brief te sturen naar het ministerie om de problematiek opnieuw aan te kaarten.

Werkacademie

De Werkacademie biedt een intensief trainingstraject om deelnemers zo snel mogelijk, in maximaal tien weken, te laten doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt. De deelnemers zijn uitkeringsafhankelijk en hebben geen werk. Wetenschappelijk onderzoek heeft uitgewezen dat het trainen in groepen een positief effect op de deelnemer heeft. Deelnemers worden door mededeelnemers uit de groep met zichzelf geconfronteerd en gecorrigeerd. De saamhorigheid en veiligheid binnen een groep maakt dat deelnemers elkaar feedback geven en daardoor elkaar beïnvloeden en stimuleren om uit de comfortzone te stappen, zodat uiteindelijk het hoogste doel wordt behaald: een zo regulier mogelijke baan, die zo lang mogelijk behouden blijft.

In 2017 zijn twee factoren van invloed geweest op het trainingstraject van de Werkacademie: enerzijds was dit de aantrekkende arbeidsmarkt en anderzijds de differentiatie die de Werkacademie in haar groepen heeft gemaakt. Doordat de vraag naar werknemers toeneemt, komen bij gemeenten de cliënten die al langer dan twee jaar in de bijstand zitten in het vizier. Deze mensen hebben een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en blijken in de praktijk met problematieken te maken te hebben die van grote invloed zijn op het vinden en behouden van werk. Omdat de Werkacademie haar groepen differentieert naar doelgroep (VSO/Pro, 80-100 en statushouders) kwamen de mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en met grotere problematieken bij elkaar in de groep. Bij deze groepen duurde het relatief langer om passend werk te vinden. Om de kans van slagen te vergroten heeft de Werkacademie ook bij deze groepen de zelfredzaamheidsmatrix toegepast. Bij deze methode wordt al bij een intake duidelijk tegen welke problematieken trainers en deelnemers aan zullen gaan lopen. Waar de training eer-

der nog uit een werk- en trainingsdeel bestond, heeft de Werkacademie de werkcomponent in 2017 uit de training gehaald. Mocht in de toekomst blijken dat de werkcomponent opnieuw van toegevoegde waarde is dan wordt werk weer opgenomen in het programma.

80-100

Voor de groep mensen die in de bijstand zitten en met beperkte ondersteuning weer aan het werk kunnen op de reguliere arbeidsmarkt (de zogenaamde doelgroep met een arbeidscapaciteit van 80 tot 100 procent) biedt WSD verschillende diensten. Vanuit de Werkacademie wordt een training van zes weken aangeboden, er is een jobhunter beschikbaar of de deelnemers kunnen een sollicitatietraining volgen. De jobhunter wordt ingezet om op te zoek te gaan naar werk dat past bij de cliënt van de gemeente. De sollicitatietraining wordt ingezet bij mensen die alleen wat hulp nodig hebben bij het solliciteren. Daarnaast bleek het in 2017 geïnitieerde project Instroom in het groen een goede driver te zijn om mensen uit te bijstand te activeren in het vinden van werk.

Het doel van de training van de Werkacademie is dat deelnemers aan het einde van de zes weken werk hebben gevonden of uitzicht op een baan hebben. In 2017 bleek dat de gemeenten de verwachting hadden dat de mensen die zij aanmeldten een relatief kleine afstand tot de arbeidsmarkt hadden. Tijdens de training werd echter bij een groot deel van de groepen duidelijk waarom het deze deelnemers eerder niet was gelukt om zelfstandig werk te vinden. Onderliggende problemen op sociaal, financieel of gezondheidsvlak kwamen tijdens het intensieve contact in de training aan de oppervlakte. Daarom heeft WSD in 2017 de zelfredzaamheidsmatrix geïntroduceerd. Tijdens de intake van de deelnemer wordt aan de hand van de matrix een beeld geschetst van de deelnemer op financieel en sociaal vlak en qua gezondheid. De uitkomst geeft op voorhand informatie over waar de trainer en de deelnemer tijdens de training tegenaan kunnen gaan lopen. Mocht de deelnemer aan het einde van de training van zes weken geen werk gevonden hebben dan geeft WSD een advies aan de gemeente over het vervolgtraject van de deelnemer.

Werkpartners

Werkgevers zijn net als voorgaande jaren terughoudend om mensen uit de Participatiewet ook 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 werk of risico's leiden. Detachering van mensen via Werkpartners in combinatie met gedegen begeleiding van medewerker en inlener, trekt veel werkgevers over de streep.

Weener XL maakt ook gebruik van Werkpartners voor het aan het werk helpen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die onder de Participatiewet vallen. In 2017 is het administratieve proces in samenwerking met Weener XL verbeterd. Ook zijn consultants van Weener XL opgeleid zodat ze onder de vlag van Werkpartners kunnen opereren en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk kunnen begeleiden. In 2017 heeft Werkpartners aan bijna 600 mensen uit de Participatiewet werk geboden.

Werksupport

WSD heeft Werksupport opgericht om in te zetten als uitzendbureau waarbij de CAO ABU toegepast wordt. In 2017 is in samenwerking met collega SW-bedrijven Weener XL en IBN een verkenning gedaan naar het eventueel gezamenlijk opstarten van Werksupport. De conclusie uit deze verkenning is dat die behoefte er op dat moment nog niet was. In de tweede helft van 2018 zal deze verkenning opnieuw gedaan worden zodat bij veranderende behoeften van de markt geacteerd kan worden.

Adviespunt Social Return

Het Adviespunt Social Return is een succesvol initiatief van WSD. Het Adviespunt is het expertisecentrum op het gebied van social return, primair binnen de driehoek 's-Hertogenbosch-Tilburg-Eindhoven, maar ook binnen de arbeidsmarktregio's waar WSD actief is. Als deskundige partner denkt het Adviespunt mee met zowel aanbestedende partijen als ook opdrachtnemers om op een realistische manier social return te realiseren. Het Adviespunt ondersteunt overheid en semioverheid bij het invulling geven

van social returnparagrafen in aanbestedingen en verzorgt de monitoring van de voortgang na gunning. Ook adviseert het Adviespunt bedrijven die invulling willen geven aan een social return paragraaf in aanbestedingen. Ten slotte is het Adviespunt Social Return als expertisecentrum ook toegerust om partijen te begeleiden bij het behalen van PSO-certificering waardoor er invulling kan worden gegeven aan social return.

In 2017 was het Adviespunt Social Return betrokken bij de totstandkoming van regionaal beleid op het gebied van social return in zowel de arbeidsmarktregio Noordoost- als Zuidoost-Brabant. Met dit beleid committeerden de gemeenten zich aan implementatie van social return in hun inkoopbeleid. Veel aandacht is ook besteed aan het ophalen van wensen van gemeenten in het werkgebied met betrekking tot de advisering en ondersteuning (monitoring) bij social return. De gemeente Best is de eerste gemeente die een contract is aangegaan in december 2017. Er zijn gesprekken met andere gemeenten en de verwachting is dat een substantieel aantal van de diensten van het Adviespunt gebruik zal gaan maken. Met het oog daarop is het Adviespunt versterkt met één adviseur. Ook op het terrein van ondersteuning bij PSO-certificering werden de eerste opdrachten uitgevoerd.

Het Adviespunt Social Return zal zich in 2018 verder positioneren als een regionaal expertisecentrum op het gebied van social return waarbij advisering van en monitoring voor organisaties die maatschappelijk verantwoord willen inkopen (gemeenten, Provincie, woningbouwcorporaties, waterschappen et cetera) centraal staat.

2.4. Samenwerkingspartners

De tijd dat WSD min of meer zelfstandig haar maatschappelijke taak kon vervullen ligt ver in het verleden. Zonder de verbinding te zoeken met tal van organisaties in het werkgebied en daarbuiten is het onmogelijk om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te begeleiden naar passend werk. Daarom is WSD gericht op het aangaan van samenwerkingsverbanden met tal van spelers. Bij een aantal van deze partners willen wij kort stilstaan.

Gemeenten

De tien gemeenten die samenwerken in de Gemeenschappelijke Regeling WSD en hun inwoners zijn de belangrijkste stakeholders van WSD. Voor deze gemeenten begeleidt WSD mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk. Het belangrijkste proces met betrekking tot de gemeenschappelijke regeling is te vinden in de paragraaf Ketensamenwerking gemeenten aan het begin van dit hoofdstuk. Hierin wordt beschreven hoe de betrokken gemeenten en WSD werken aan een toekomst voor het begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk.

Collega SW-bedrijven

Om continu op de veranderingen in de omgeving in te kunnen spelen zoekt WSD verbinding met gemeenten, spelers in het sociale domein en werkgevers. Collega SW-bedrijven zijn belangrijke partijen waarmee WSD op strategisch en tactisch en zelfs operationeel niveau aansluiting zoekt. De samenwerking met Weener XL uit Den Bosch is intensief. Naast de reguliere samenwerking in de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant, De Schoonmaak Coöperatie en Werkpartners, trokken WSD en Weener XL samen op richting werkgevers en is een gezamenlijke pilot met Reinier van Arkel gestart. Er vindt periodiek overleg plaats op directie en tactisch niveau.

Ook met IBN heeft WSD een goede samenwerking. Beide bedrijven werken samen in de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant en wisselen regelmatig informatie met elkaar uit. IBN sluit bovendien aan bij het strategisch overleg tussen Weener XL en WSD. Sinds de samenvoeging van de gemeenten Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel in gemeente Meierijstad werken WSD en IBN samen in het groen.

Met Ergon en WVK wisselt WSD regelmatig informatie uit op directieniveau. De bedrijven werken samen binnen de arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant. Met Diamant-groep uit Tilburg tenslotte werkt WSD samen in De Schoonmaak Coöperatie. Tevens is er overleg met Diamant-groep en Baanbrekers in de arbeidsmarktregio Midden-Brabant.

De Schoonmaak Coöperatie

De Schoonmaak Coöperatie is een regionaal opererend leerwerkbedrijf dat via werk in de schoonmaak optimale arbeidsparticipatie en ontwikkelmogelijkheden biedt voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. WSD heeft De Schoonmaak Coöperatie samen met collega SW-bedrijven Diamant-groep uit Tilburg en Weener XL uit 's-Hertogenbosch opgericht in 2013. In de eerste jaren na de oprichting heeft de nadruk gelegen op het neerzetten van een organisatie, die goede schoonmaakdiensten levert. Vanaf 2016 is er geïnvesteerd in het vergroten van de uniformiteit van werken over de districten heen. Naast een verbetering van de uniformiteit van werken heeft de bottom-up beweging geleid tot een grotere betrokkenheid van het staf- en kaderpersoneel.

Met de komst van de Participatiewet ziet De Schoonmaak Coöperatie een verschuiving van de medewerkers met een Wsw-achtergrond naar medewerkers die vanuit de Participatiewet aan het werk gaan. De diversiteit aan mensen neemt toe en daardoor is een grotere verscheidenheid aan locaties nodig om iedereen een passende werkplek te kunnen bieden: kleine locaties waar één medewerker zelfstandig kan werken en grotere locaties waar de mensen onder toezicht van een voorwerker in groepsverband werkzaam zijn. Eind 2017 had De Schoonmaak Coöperatie 678 medewerkers aan de slag.

De Schoonmaak Coöperatie had in 2017 te kampen met een afnemende instroom van nieuwe medewerkers. Daarnaast zijn twee al langer lopende offertetrajecten ten gunste van De Schoonmaak Coöperatie gekomen. Dit heeft geresulteerd in een oplopende werkdruk tegen het einde van het jaar. In 2018 worden maatregelen genomen om die werkdruk te reguleren.

Vanaf de start van de samenwerking in de coöperatie zijn de financiële resultaten boven verwachting. Het verdienmodel voor de Participatiewet is aanzienlijk minder positief dan het model dat de afgelopen jaren voor de Wsw van kracht was. De focus zal de komende jaren dan ook vooral moeten liggen op verhoging van de Netto Toegevoegde Waarde enerzijds en kostenbewustzijn anderzijds. Dit onder de voorwaarde van voldoende instroom van mede-

werkers onder de Participatiewet om de uitstroom van SW-medewerkers op te vangen.

Omdat De Schoonmaak Coöperatie een coöperatieve vereniging is, is het voor opdrachtgevers mogelijk om lid te worden van De Schoonmaak Coöperatie. De voordelen hiervan zijn dat opdrachtgevers werk kunnen inbesteden bij De Schoonmaak Coöperatie en dat de leden voor langere periode werk kunnen garanderen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2017 zijn Onderwijsgroep Tilburg, Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg (voor de locaties Beatrix College en Koning Willem II College), Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs en Waterschap Aa en Maas lid geworden. In 2016 werd de provincie Noord-Brabant als eerste lid van De Schoonmaak Coöperatie.

Werkgevers + joint ventures

Werkgevers zijn van essentieel belang voor WSD. Zij bieden het werk en in veel gevallen de arbeidsplaatsen waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen werken. In de loop der jaren heeft WSD een netwerk van meer dan zevenhonderd relaties ontwikkeld variërend van een rustende account met potentie tot een intensieve klantpartnerschap.

2017 was een dynamisch jaar gekenmerkt door een gezonde vraag naar arbeid. Desalniettemin zijn veel nieuwe initiatieven opgepakt, samenwerkingen uitgebreid en relaties verdiept. Een mooi voorbeeld van een nieuw initiatief is de strijkwinkel in Son waar jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt aan de slag konden. Ook neemt WSD deel aan een convenant met Albert Heijn waar nu de eerste reguliere plaatsing vanuit de Participatiewet gerealiseerd is. Sterke voorbeelden van het uitbreiden van samenwerkingen zijn zonder meer Het Goed waarmee in Schijndel een textielsorteercentrum is opgericht en de verlenging van de overeenkomst met PostNL. Onze samenwerkingspartner Holland Recycling won de MVO-Award van Noordoost-Brabant.

Van verdieping van de relatie was onder andere sprake bij de Rijksoverheid. WSD heeft de aanbesteding van Defensie

en de Rijksoverheid voor het leveren van Participatiewetters gewonnen. Door het winnen van de aanbesteding kunnen de huidige collega's bij Defensie blijven werken en nieuwe aanvragen voor Participatiewetters worden ingevuld. Overigens wordt de dienstverlening van WSD goed gewaardeerd door werkgevers. In een recent klanttevredenheidsonderzoek dat uitgevoerd werd door onderzoeksbureau Dynamic Concepts scoorde WSD uitstekend met cijfers variërend van een 7,5 voor de kwaliteit van de offerte tot 7,8 voor klantvriendelijkheid en een Net-to Promotor Score van maar liefst +16,5. Het onderzoek wordt in 2018 ingezet om de prestaties van WSD verder te optimaliseren.

Een initiatief dat met name op de langere termijn zijn vruchten af moet gaan werpen is Verspild Talent waar WSD een van de initiatiefnemers van is. Verspild Talent richt zich op het samen met ondernemers ontwikkelen van nieuwe manieren om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, aan het werk te krijgen. Tegelijkertijd is Verspild Talent ook bezig om het aanbod van arbeid te vergroten door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt maar die niet in beeld zijn te stimuleren richting werk.

GGZ- en AWBZ-instellingen

De problematiek van cliënten van GGZ- en AWBZ-instellingen en WSD liggen vaak dicht bij elkaar. Medewerkers van WSD zijn vaak aangewezen op dit soort instellingen. Vandaar dat deze instellingen voor WSD een natuurlijke partner vormen. De noodzaak tot samenwerken is alleen maar groter geworden door de drie decentralisaties. Mede door ontwikkelingen zoals de 3D Ketensamenwerking, waar gemeenten naar kijken als mogelijk werkmodel voor de toekomst, worden samenwerkingen verkend. Het doel is uiteindelijk te komen tot een gemeenschappelijke propositie richting gemeenten, die meer aansluit op de vraag.

AANTWERK

AANTWERK is het platform voor werkgevers in Noord-Brabant die maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) belangrijk vinden, en dan met name de menscomponent. AANTWERK is, na eerder op initiatief van WSD tot stand te zijn gekomen, in 2015 uitgebreid naar de werkge-

bieden van Weener XL ('s-Hertogenbosch) en IBN (Noordoost-Brabant). 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 150 bedrijven aangesloten bij AANTWERK.

In 2017 organiseerde AANTWERK voor het eerst de MVO-Award Noordoost-Brabant. Uiteindelijke winnaar werd Holland Recycling uit Boxtel dankzij het unieke HR-beleid en de vergunninghouders die er succesvol aan het werk zijn.

Arbeidsmarktregio's

Sinds 2012 kent Nederland 35 arbeidsmarktregio's van waaruit gemeenten en UWV de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden vormgeeft. Binnen een arbeidsmarktregio kunnen gemeenten en UWV kunnen zelf afspraken maken over de wijze van samenwerking. WSD heeft een bijzondere positie in de zin dat het werkgebied van WSD verdeeld is over drie arbeidsmarktregio's: Noordoost-, Zuidoost- en Midden-Brabant.

Ook in 2017 is er intensief samengewerkt met de verschillende arbeidsmarktregio's om meer mensen met een beperking aan het werk te krijgen. Het uiteindelijke doel was een centraal aanspreekpunt creëren en de dienstverlening aan werkgevers via werkbedrijven te harmoniseren. Dit doel is nog niet volledig bereikt. Tegelijkertijd is er op bestuurlijk niveau wel veel gerealiseerd, zitten de relevante partijen met elkaar aan tafel en wordt er meerwaarde gecreëerd. Meerwaarde die onder andere zichtbaar wordt door prestaties: de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant is de enige arbeidsmarktregio waar de tussentijdse doelstellingen van de banenafpraak daadwerkelijk gerealiseerd in 2017. Overigens doet ook Zuidoost-Brabant het bijzonder goed op dit terrein.

UWV

In 2017 heeft WSD dertig trajecten voor UWV 's-Hertogenbosch en UWV Eindhoven uitgevoerd. Dit ging

om deelnemers vanuit de WIA, Ziektewet en Wajong. WSD heeft met hen of een traject 'Naar werk' gedaan of een traject 'Arbeidsfit maken'. Het doel van deze trajecten was om werk te vinden of om de deelnemers voor te bereiden op weer aan het werk gaan.

Het Goed

Kringloopwarenhuis Het Goed is een strategische samenwerkingspartner van WSD. Door intensief samen te werken aan het hergebruik van gebruikte spullen kunnen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt via Het Goed een opstap naar werk maken. Na de komst van de Participatiewet, die afname van subsidies en nieuwe financiële stromen met zich meebracht, hebben WSD en Het Goed in 2017 een Participatiewet proof verdienmodel ontwikkeld voor de winkels van Het Goed.

Voor de gezamenlijke missie om zo veel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk te helpen en waar mogelijk goederen te hergebruiken hebben WSD en Het Goed in 2017 een verkenning gedaan naar het openen van nieuwe vestigingen in Oisterwijk en Nuenen. Daarnaast is in 2017 gezamenlijk gewerkt aan het opzetten van een textielsorteercentrum. Dit heeft geresulteerd in een zeer succesvol project waar eind 2017 45 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk waren. Het textielsorteercentrum biedt de komende jaren op lokaal niveau structureel werk voor mensen die zijn aangewezen op zittend werk.

2.5. Organisatieontwikkeling

De wereld om WSD heen blijft veranderen. Bewegingen op politiek, economisch en maatschappelijk vlak zijn van invloed op de organisatie. Daarom heeft WSD in navolging van 2016 ook in 2017 een aantal interne projecten benoemd die bijdragen aan het verbeteren van de organisatie. De projecten zijn gericht op het excelleren van de organisatie zodat WSD haar reputatie van betrouwbare en gedreven partner waar kan blijven maken. Tegelijkertijd is organisatieontwikkeling instrumenteel bij het Participatiewet proofworden van WSD. Alleen door een excellente prestatie kan het rendement gehaald worden dat nodig is.

Lean 2.0

In 2016 sloot WSD de succesvolle implementatie van Lean af. 2017 was dan ook het eerste jaar dat Lean volledig geïntegreerd draaide in de operationele processen. Een groot aantal afdelingen, op verschillende niveaus, gebruikt de verbeterborden om haar processen te optimaliseren en haar werk te verbeteren. Aan een aantal verbeterborden nemen klanten deel en een aantal afdelingen gebruikt de verbeterborden voor haar dagelijkse planning. Door de ervaringen met Lean in 2017 is het steeds beter mogelijk gebleken om stuurinformatie te ontsluiten. In 2018 wil WSD dit verder professionaliseren met de aanschaf van een business intelligence-tool. Daarnaast is in 2017 een eerste stap gezet om medewerkers die van elkaar afhankelijk zijn dichter bij elkaar te huisvesten waardoor zij efficiënter kunnen samenwerken.

Leiderschapsontwikkeling

Veranderingen in de omgeving vragen een nieuwe manier van werken en samenwerken binnen de organisatie en het continu ontwikkelen van onze professionals zowel in kennis en vaardigheden als op het gebied van persoonlijk leiderschap. Kwaliteit van professionals is voorwaarde voor het realiseren van de strategie van WSD. Het op peil houden van kennis en vaardigheden en het verder ontwikkelen daarvan door middel van onder andere opleiding en training is daarbij evident. In de veranderende omgeving waarin WSD volop verkeert, wordt dit steeds belangrijker: de doelgroep verandert en we werken vanuit meerdere rollen en in nieuwe samenwerkingsverbanden. Permanente investering in het ontwikkelen van de kwaliteit van medewerkers draagt tevens bij aan mobiliteit, flexibiliteit en duurzame inzetbaarheid.

In het kader van deskundigheidsbevordering organiseerde WSD ook in 2017 toolboxen en lunchbijeenkomsten voor haar professionals. Tijdens deze bijeenkomst wordt kennis gedeeld over onderwerpen als bijvoorbeeld loonwaardemeting, actualiteiten rondom de Participatiewet, digitale dossiers en deskundigheidsbevordering. De bijeenkomsten werden georganiseerd door de WSD Academie in samenwerking met de inhoudelijk betrokken collega's en zijn aangeboden aan alle professionals of aan een gerichte

groep op basis van rol of functie. De kaderbijeenkomst in juli 2017 stond in het teken van persoonlijk leiderschap. In 2017 zijn twee pilots gestart met als doel om het leiderschap van leidinggevendenden te ontwikkelen. Deze pilot bestond uit een training Sturing op zelfsturing voor alle staf- en kadermedewerkers en de toolbox persoonlijk leiderschap voor de medewerkers van Bedrijven.

Strategisch HRM

Vanuit de behoefte om steeds in te kunnen spelen op de veranderingen in de markt heeft WSD strategisch HRM als een van haar speerpunten benoemd. Met de focus op strategisch HRM is in 2016 het personeelsbeleid verder geprofessionaliseerd. In 2017 gaven de strategiedagen, de evaluatie van de projecten Het Goed en Krimp Industrie Binnen en het overlijden van Kees Peeters aanleiding om de manier van organiseren te kijken. Maar ook externe ontwikkelingen en de inrichting van de prototypen (zie Ketensamenwerking Gemeenten) vragen om aandacht voor de manier van organiseren.

De gewenste manier van organiseren gaat verder dan een eventuele herinrichting van het organogram. Doelstelling is te komen tot een organisatiemodel dat ook leidt tot een herijking van de organisatiestructuur, de manier van (interne) afstemming en de wijze van aansturing. Voordat WSD daarmee aan de slag is gegaan heeft het MT eerst een besturingsfilosofie opgesteld. Aansluitend daarop is in september 2017 de eerste verkenning gedaan met het Organisatie Ontwerp Atelier: een methode die op gestructureerde wijze helpt om te onderzoeken wat we goed doen en willen behouden en wat efficiënter of beter zou kunnen. Daarbij wordt een brede groep van collega's geconsulteerd. In 2018 zal het nieuwe organisatiemodel haar definitieve vorm krijgen waarbij we werken aan gerichte aanpassingen in de manier van organiseren die beperkt van omvang zijn.

HR-cyclus

De HR-cyclus toetst en bespreekt de bijdrage van de ontwikkeling van de medewerkers in de jaarlijkse functionerings- en ontwikkelgesprekken. Door het MT is in 2017 een vijftal competenties benoemd die noodzakelijk zijn met

het oog op de toekomst: Verandercapaciteit en aanpassingsvermogen, innovatief en creatief, ondernemend/ondernemerschap, organiserend vermogen en persoonlijk leiderschap. Deze competenties zijn in 2017 onderdeel van de functionerings- en ontwikkelgesprekken geworden.

Ontsluiting ICT met ketenpartners

In 2017 is onderzocht wat het effect van de organisatie-doelen op informatisering en automatisering zijn. Hiervoor is een inventarisatie van ambities van het MT en de BMT's gedaan. Deze ambities zijn omgezet naar een beleidsplan met actiepunten voor ICT. Het ontsluiten van ICT met ketenpartners is een van de actiepunten maar uit de inventarisatie is gebleken dat de ambities verder gaan.

Zo is in 2017 in het verlengde van deze ambities een eerste verkenning gedaan in het kader van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) naar techniek, risico's, datalekken en gedrag van de gebruiker. Ter voorbereiding op de toekomstige flexibilisering in een steeds dynamischer wordend speelveld heeft WSD er voor gekozen om met Office 365 te gaan werken. Daarnaast zijn de persoonsdossiers gedigitaliseerd, heeft WSD haar telefooncentrale vervangen en is een nieuw intranet gelanceerd.

In 2018 zal WSD invulling geven aan de aspecten rondom de AVG, informatiebeveiliging, digitalisering en bewustwording van cyberrisico's. Ook word er een slag gemaakt met betrekking tot rapportering en de invulling van de mogelijkheden rondom Office 365. Denk hierbij aan het plaats- en tijdonafhankelijk werken in een beveiligde online omgeving.

Reputatiemanagement

Bij reputatiemanagement gaat het er om dat WSD transparant maakt waar het mee bezig is en stakeholders informeert over activiteiten. Een goed voorbeeld hiervan is de update Transitiearrangement die sinds begin 2017 aan gemeenten wordt gestuurd. In de nieuwsbrief wordt een overzicht per gemeente gegeven van de mate waarin aan het Transitiearrangement voldaan is. Een ander initiatief richting gemeenten was een bezoek met klantmanagers aan het Tropenmuseum in Amsterdam waar een expositie

was over het leven in Aleppo. Het doel: meer inzicht in waar vergunninghouders vandaan komen en waarom het vaak een uitdaging is om goed te communiceren met groepen uit andere culturen.

Ook verscheen WSD in 2017 veelvuldig in de pers, zowel lokaal als nationaal. In het Brabants Dagblad verscheen in maart bijvoorbeeld een artikel over de strategische samenwerking met Holland Recycling. Een andere strategische samenwerking in het Textielsorteercentrum van Het Goed in Schijndel waar zowel het Brabants als Eindhoven's Dagblad in september over schreven. Ook was er aandacht in de schrijvende pers voor vergunninghouders. WSD haalde in november de landelijke pers. Directeur Rob Vorstenbosch gaf tijdens een uitzending van EenVandaag eind november in duidelijke bewoordingen weer wat hij vond van het plan van de regering om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt verder te korten op hun inkomen door loonkostensubsidie te vervangen voor loondispensatie.

2.6. Verbetering bedrijfsresultaat 2017

Positief gerealiseerd resultaat

WSD heeft het jaar 2017 goed afgesloten met een gerealiseerd resultaat van ruim € 2,6 mln. positief. Dit is ruim € 1,5 mln. beter dan begroot en ruim € 0,8 mln. lager dan 2016.

Forse verbetering bedrijfsresultaat

Doelstelling en begroot voor 2017 was een verbetering van het bedrijfsresultaat met € 1,0 mln. Als we de resultatenrekening van WSD-Groep niet volgens het BBV maar op bedrijfseconomische wijze rubriceren komen we tot het volgende overzicht (bedragen * € 1.000):

	begroot		
	2017	2107	2016
Bedrijfsresultaat	2.924	3.137	2.097
Subsidieresultaat	-/- 685	-/- 2.259	543
Overige lasten/baten/reserves	395	222	838
Gerealiseerd resultaat	2.634	1.100	3.478

Het bedrijfsresultaat is het saldo van de opbrengsten die WSD uit de markt haalt en de kosten van de infrastructuur inclusief kosten van staf en kader. Uit bovenstaand overzicht kan geconcludeerd worden dat het bedrijfsresultaat van WSD in 2017 ruim 0,8 mln. beter is dan in 2016. Het is ca. € 0,2 mln. lager dan begroot. De opbrengsten waren in 2017 ruim € 0,7 mln. hoger dan begroot en ruim € 1,1 mln. hoger dan in 2016. De kosten om deze omzet te realiseren waren in 2017 echter ook hoger dan begroot en dan in 2016. Deels is het de kost die voor de baat gaat, deels zijn het autonome kostenstijgingen, zoals de cao-stijging van het NGA-personeel. Ook blijkt het steeds moeilijker om het bedrijfsresultaat verder te verbeteren.

Voor een gedetailleerde specificatie van baten en lasten wordt verwezen naar de toelichting op de resultatenrekening.

Gezond eigen vermogen

Het eigen vermogen van WSD is ook in 2017 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.

Anderzijds is op langere termijn een sterke weerstandpositie noodzakelijk om de naar verwachting nadelige exploitatieresultaten vanaf 2020 zelfstandig te kunnen opvangen.





3. Sociaal jaarverslag

3.1 Algemeen

In dit deel van het jaarverslag maken we de sociale prestaties van WSD inzichtelijk..

3.2 Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw)

Instroom en wachtlijst Wsw

Met de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 vallen mensen met een arbeidsbeperking onder de Participatiewet. Nieuwe instroom in de SW is vanaf die datum gestopt. Mensen die ultimo 2014 nog op de wachtlijst SW stonden en nog niet geplaatst waren vallen nu onder de Participatiewet. Als deze mensen zich alsnog melden of worden aangemeld dan genieten zij een voorrangpositie.

Met de invoering van de Participatiewet is het Wsw budget onderdeel van het Participatiebudget van de gemeenten geworden. Het Wsw budget is binnen het Participatiebudget wel herkenbaar maar, gelet op de beleidsvrijheid van gemeenten, niet geoormerkt.

Bij de invoering van de Participatiewet hebben de WSD-gemeenten besloten om uitstroom Wsw 1 op 1 in te vullen met instroom vanuit de Participatiewet.

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. Met het einde van de Wsw en de komst van de Participatiewet was er aanvankelijk veel onduidelijkheid en behoefte aan informatie over de nieuwe mogelijkheden voor de doelgroep. Voor WSD aanleiding vol in te zetten op informatievoorziening bij potentiële deelnemers en verwijzers.

In-, uit- en doorstroom

Hoewel nieuwe instroom in de regeling SW is gestopt, is er toch nog steeds 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:	2017	2016	2015
In dienstverband Wsw	16	26	24
In Begeleid Werken	1	4	6
Totaal instroom	17	30	30

Uitstroom:	2017	2016	2015
Naar reguliere arbeid	1	1	1
Ontslag op eigen verzoek	14	14	11
Door verhuizing	2	6	8
Voortijdige beëindiging *	0	1	4
Einde contract voor bepaalde tijd	11	42	54
Wegens (vroeg)pensioen	35	32	44
Overlijden / 2 jaar ziek	16	12	12
Overige	20	17	31
Totaal uitstroom	99	125	165

* Door werkgever beëindigd wegens disciplinaire redenen of tijdens proeftijd.

Doorstroom:	2017	2016	2015
Van Wsw-dienstverband naar BW	7	5	6
Van BW naar Wsw-dienstverband	5	2	1
Totaal doorstroom	12	7	7

Herindicaties

Voor SW-geïndiceerde medewerkers blijven ook onder de Participatiewet periodieke herindicaties plaats vinden. De verantwoordelijkheid voor tijdige en kwalitatief goede herindicaties van geheel WSD ligt bij de afdeling Trajecten die in 2017 voor 266 herindicaties (2016: 377) het voorbereidend werk heeft gedaan. Ook indicaties die (terug) ontvangen worden van het UWV Werkbedrijf worden

door de afdeling Trajecten beoordeeld op volledigheid en consistentie.

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.

Uit deze CAO volgt dat in 2017 Werknemers die meer dan het minimumloon verdienen, per 1 juli een verhoging met de minimumloon-indexatie ontvangen. 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 2018 aan de medewerkers uitgekeerd. Voor 2018 zal de beschikbare LPO op dezelfde manier beschikbaar worden gesteld.

Periodiek overleg met vakbonden

WSD hecht aan open overleg met de vakbonden CNV en FNV-Abvakabo/FNV over werknemers-aangelegenheden en ontwikkelingen bij WSD en in de sector. Het invullen van de vertrokken contactpersoon van FNV-Abvakabo heeft wat langer geduurd waardoor het periodiek overleg in 2017 minder frequent heeft plaatsgevonden. Begin 2018 is een nieuwe contactpersoon aangesteld.

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 arbeidsontwikkeling 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 2017 afgenomen van gemiddeld 1.547 fte in 2016 naar 1.488 fte gemiddeld in 2017. Over de afgelopen jaren geeft dat het onderstaande beeld van de ontwikkeling van de gemiddelde bezetting in arbeidsplaatsen (fte).

Gemiddelde SW-bezetting	2017	2016	2015
Bedrijven	1.076	1.109	1.177
Trajecten & Detacheringen	312	334	348
Begeleid Werken	100	104	107
WSD-Groep	1.488	1.547	1.632

De SW-bezetting van WSD bedroeg ultimo 2017 totaal 1831 personen, waarvan 116 in Begeleid Werken.

Al sinds de modernisering van de Wsw in 2008 wordt de subsidie verdeeld op basis van de realisatie per gemeente. Dit uitgangspunt wordt onder de Participatiewet versterkt voortgezet. Met betrekking tot de Wsw wordt het SW-budget per gemeente berekend op basis van een zogenaamd actuarissenmodel. Dat betekent dat per gemeente de stand ultimo voorgaand boekjaar wordt genomen en vervolgens wordt de blijfkans van deze bezetting berekend. Vervolgens wordt op basis van deze bezetting het budget per gemeente bepaald. De werkelijke ontwikkeling van het bestand wordt in de herziening van de blijfkans (vertraagd) gecorrigeerd.

In onderstaande tabel wordt getoond hoe de totale realisatie (in arbeidsjaren) per gemeente is opgebouwd uit realisatie dienstverbanden en Begeleid Werken.

	In dienst bij WSD	Begeleid werken bij WSD	Totaal	Fictieve taakstelling
Best	119,1	6,4	125,5	134,3
Boxtel	345,5	12,7	358,2	333,0
Haaren	65,9	5,8	71,7	72,9
Meerijstad *)	309,5	26,5	336,0	350,7
Nuenen	53,5	4,3	57,8	68,6
Oirschot	101,1	11,1	112,2	116,7
Oisterwijk	132,5	10,4	142,9	149,6
Sint-Michielsgestel	166,6	20,4	187,0	192,6
Son en Breugel	32,0	1,6	33,6	47,0
Vught	167,9	6,7	174,6	182,0
Totaal	1493,6	105,9	1599,5	1647,4

*) Betreft het deel van de voormalige gemeenten Schijndel en Sint-Oedenrode

In 2017 hebben de WSD gemeenten gezamenlijk in totaal bijna 48 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 financieringssysteem 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 gecalculerde 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:

	2017	2016	2015
Personen in BW	116	123	129

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 voortgezet. Door invoering van de Participatiewet is er geen instroom meer in de WSW. Doorstroom vanuit een SW-dienstverband naar begeleid werken blijft nog wel mogelijk maar is in omvang beperkt.

Seniorenregeling

Het beleid van de rijksoverheid is er op gericht om mensen zo lang mogelijk te laten deelnemen aan het arbeidsproces. In de laatste afgesloten CAO Wsw is als

gevolg daarvan een aanpassing van de seniorenregeling opgenomen 1 januari 2018. De bestaande seniorenregelingen worden per 1 januari 2018 vervangen door een nieuwe 60-jarigen regeling onder de voorwaarden van de oude 59-jarigen regeling. In totaal nemen ultimo 2017 (vergelijkende cijfers 2015 en 2016 ter illustratie) de volgende ultimo aantallen SW-medewerkers deel aan een seniorenregeling:

Regeling	2017	2016	2015
57-jarigenregeling (tot 1-1-2016)	0	0	2
58-jarigenregeling (tot 1-1-2018)	25	26	28
59-jarigenregeling (tot 1-1-2018)	34	34	37
61,5-jarigenregeling (tot 1-1-2018)	152	175	146
Totaal	211	235	213

3.3 Participatiewet (PW)

Participatiewet proof

Met de strategische route Verbinden & Excelleren is WSD op weg om Participatiewet proof te worden. 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 loonkosten-subsidie en begeleidingsvergoeding.

Zover zijn we helaas nog niet. Herbezetting van uitgestroomde SW-ers met mensen vanuit de Participatiewet is vol op stoom. Waar we echter last van hebben is dat de invoering van de Participatiewet vooral ook een bezuinigingsmaatregel is. De in de ogen van het kabinet te dure Wsw, met een eigen CAO, werd stopgezet en de vergoeding per SW-arbeidsplaats wordt in jaarlijks stappen t/m 2020 gekort met ca. € 4.000 per arbeidsplaats. Banen met loonkostensubsidie worden als vervanging ingevoerd. De arbeidsvoorwaarden voor de Participatiewetters zijn gebaseerd op het wettelijk minimumloon (WML) en de

subsidie is afhankelijk van iemands loonwaarde. Dat wil zeggen dat gemeten wordt welk deel van het WML iemand kan terug verdienen. Als de loonwaarde b.v. 50% is dan krijgt een werkgever een loonkostensubsidie van 50% van het WML. Daarnaast is er een begeleidingsvergoeding beschikbaar van € 5.500 per persoon. Dit is bedoeld voor intake, diagnose, loonwaardemeting, plaatsing en begeleiding op de werkplek etc.

Het nadelige financiële effect bij WSD wordt deels gecompenseerd bij gemeenten. De gemiddelde PW-baan met loonkostensubsidie kost een gemeente ca. € 9.000 aan loonkostensubsidie t.o.v. een bijstandsuitkering van gemiddeld ca. € 14.000. Dat geeft een potentiële besparing op BUIG-middelen van gemiddeld € 5.000 per jaar. Het maatschappelijke financiële voordeel van werken opzichte van een uitkeringssituatie is overigens veel groter. Onderzoek heeft immers aangetoond dat mensen die werken minder beroep doen op gezondheidszorg, verslavingszorg, GGZ en minder in aanraking komen met justitie, etc..

Voor sociale werkbedrijven als WSD ligt er een enorme opgave om bovengenoemde bezuinigingen op te vangen. Voor WSD gaat het om een totaalbedrag van ruim € 8 mln. aan bezuinigingen. In de wetenschap dat van de totale exploitatie van WSD ruim 70% niet beïnvloedbaar is (loonkosten van de doelgroepmedewerkers) resteert ca. € 20 mln. aan beïnvloedbare opbrengsten en kosten. Het ombuigen van € 8 mln. op een totaal van € 20 mln. is een massieve opgave maar is noodzakelijk om op termijn Participatiewet proof te worden.

Prototypes en het Transitiearrangement

Alle tien deelnemende gemeenten zijn bij invoering van de Participatiewet met WSD het Transitiearrangement 2015-2016 aangegaan. Onderdeel hiervan was de afspraak dat elke gemeente de uitstroom uit de WSW één op één vervangt door instroom van mensen uit de Participatiewet. Het Transitiearrangement is voor de periode dat we proefdraaien met de prototypes verlengd. De rijksoverheid publiceert jaarlijks een meerjarenperspectief wat richtinggevend inzicht geeft in de ontwik-

keling van het budget voor de begeleidingsvergoedingen (het Participatiebudget nieuwe doelgroep).

Na het verschijnen van de meicirculaire 2017 zijn de beschikbare budgetten per gemeente afgezet tegen de benodigde budgetten vanuit de invulling van het afgesproken Transitiearrangement. Uit deze vergelijking blijkt dat het beschikbare P-budget nieuwe doelgroep en het benodigde budget op basis van het afgesproken Transitiearrangement niet meer aansloten.

In de periode 2017 tot en met 2019 experimenteren gemeenten en WSD met de prototypes. Het Transitiearrangement is verlengd voor de periode dat we proefdraaien

met de prototypes. Gedurende deze periode is het van belang om de houdbaarheid van het Transitiearrangement steeds te toetsen aan de ontwikkeling van het budget voor de nieuwe doelgroep.

Het Dagelijks Bestuur heeft daarop medio 2017 besloten om het transitiearrangement voort te zetten waarbij het Participatiebudget nieuwe doelgroep het beoogde aantal nieuwe plaatsingen weergeeft en daarmee de minimale basis per gemeente vormt.

**Gemiddelde LKS baan bij WSD is 30 uur en loonwaarde 50%:
€ 24K * 50% * 30/40 = € 9.000*

De realisatie van het transitiearrangement bedraagt ultimo 2017 bijna 93% en wordt per gemeente als volgt gespecificeerd:

Gemeente	Uitstroom SW	Proefplaatsingen	Instroom PW	Realisatie
Best	14	1	25	+12
Boxtel	73	9	82	+18
Haaren	16	3	19	+6
Meijerijstad *)	80	8	54	-18
Nuenen	15	2	16	+3
Oirschot	25	0	16	-9
Oisterwijk	28	0	11	-17
Sint-Michielsgestel	42	0	28	-14
Son en Breugel	5	7	8	+10
Vught	52	5	32	-15
Totaal	350	35	291	-24

Trajecten en Matching

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

Trajecten 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 2017 afgenomen van 55 % ultimo 2016 naar 51% ultimo 2017. Dit is het directe gevolg van de instroom van de zwakkere doelgroep.

Consulenten van Trajecten 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 intensief samen

met de medewerkers van de gemeenten. Daarnaast is een consultant in deeltijd werkzaam in het generalistenteam van de gemeente Oirschot. Verder werkt een consultant 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 de wet en 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 is inmiddels vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst tussen WSD en de sector Weener XL van de gemeente 's-Hertogenbosch. Per ultimo 2017 waren 263 door Weener XL toegeleide 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 amb-

telijk beleidsoverleg van de tien deelnemende gemeenten waarin vooral de advisering van de leden van het dagelijks bestuur van WSD wordt voorbereid. Daarnaast vindt hier de coördinatie en informatie uitwisseling plaats met betrekking tot de prototypes.

Elk kwartaal vindt er per gemeente overleg plaats met de wethouders en hun beleidsbepalende ambtenaren. Besproken worden de SW bezetting, de voortgang van het transitiearrangement, de prototypes, nieuwe diensten en projecten.

Op minder structurele basis wordt als daartoe aanleiding bestaat een overleg georganiseerd met medewerkers van de gemeenten. Voorbeelden daarvan overlegsituaties rondom BUIG-gelden, Roma/Sinti-middelen en administratieve lastenverlichting rondom de Participatiewet.

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 werkneemersvaardigheden 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.

In 2017 zien we enerzijds een forse toename in trajecten via de Werkacademie voor statushouders en anderzijds neemt het aantal trajecten voor Participatiewetters (met en zonder dienstverband) fors toe. Onderstaand een weergave van het aantal trajecten dat in het kader van de Participatiewet is uitgevoerd.

Re-integratie trajecten	2017	2016	2015
Werkacademie	187	107	107
Diagnose/intake	478	314	274
Trajecten zonder dienstverband (=werk met behoud van uitkering)	169	119	183
Trajecten met dienstverband (=Transitie-arrangement)	291	174	95
Wiw-dienstverbanden (oud)	1	1	2
ID-banen (oud)	0	1	1
Loonwaardemetingen	378	236	77
Gids onderzoek (Psychologisch onderzoek)	101	77	70
Coachtraject	86	121	195
Totaal	1.691	1.150	1.004

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 doorlopen 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 2017 in totaal 164 fte 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 97 fte. Daarnaast zijn er 3 medewerkers permanent gedetacheerd bij WSD.

Niet gesubsidieerde medewerkers gemiddeld in fte:	2017	2016	2015
Ambtenaren	65	73	72
CAO-Welzijn	2	2	2
Werkpartners BV	97	85	83
Permanent gedetacheerden bij WSD	3	1	1
Totaal	167	161	158

De aantallen in de tabel zijn inclusief 11 NGA medewerkers die elders geplaatst zijn of op projecten werken. De kosten van deze medewerkers worden volledig gedekt door de opbrengsten.

Bovengenoemde aantallen zijn exclusief de plaatsingen bij De Schoonmaakcoöperatie. Ultimo 2017 waren er bij De Schoonmaakcoöperatie eveneens 11 NGA medewerkers geplaatst.

3.5 Alle regelingen

Ziekteverzuim

De gemiddelde ziekteverzuimpercentages zijn als volgt:

Bedrijf	2017	2016	2015
Bedrijven	12,5	11,8	10,5
Trajecten & Detacheringen	12,4	11,5	10,7
Stafafdelingen	6,6	6,5	5,8
Totaal WSD-Groep	12,3	11,6	10,4

WSD heeft met ingang van 1 januari 2014 met arbodienst “Zorg van de Zaak” een contract voor de ziekteverzuim begeleiding. 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 verzuim-coördinatoren 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% en heeft deze stijging zich verder doorgezet in 2017. 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 heeft begin 2017 ervoor gekozen om de eigen analyse voor de verzuimtoename extern te laten toetsen. Aan Zorg van de zaak is gevraagd met de inzet van een arbeids- en organisatiedeskundige de huidige situatie te analyseren en te komen tot een heldere “diagnose” met passende interventieadviezen.

De belangrijkste conclusie uit dat onderzoek is dat WSD het -gegeven de omstandigheden- best goed doet en op vele fronten beter presteert dan de branche. De stijging is niet opvallend alarmerend en uniek voor WSD. Door alle veranderingen in de sector en bij WSD is er wel iets veranderd in de verzuimnoodzaak, verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid. De druk op de organisatie en de medewerkers is in korte tijd sterk toegenomen en dit heeft invloed op de verzuimdrempel. De meldingsfrequentie is hoger dan gemiddeld in de branche. WSD heeft de aansturing op het verzuim over het algemeen goed onder controle.

Uit het onderzoek zijn een aantal adviezen naar voren gekomen waarmee WSD inmiddels volop aan de slag is:

- rapportages: minder frequent, maar wel met toevoeging van meldingsfrequentie
- ambitie WSD realistisch opnemen voor zowel verzuimpercentage als meldingsfrequentie
- sturen op frequent verzuimers (immers 50% stroomt door naar lang verzuim)
- aandacht voor de groep jonge verzuimers (< 35 jaar).

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 2017 hebben 1011 personen één of meer trainingen via de WSD Academie gevolgd. Het aantal trainingstrajecten bedroeg 2.264. Dit is een toename van 38% ten opzichte van 2016. Via toolboxes heeft ons kader op zeer diverse onderwerpen bijscholing gevolgd. De externe ontwikkelingen en de daaraan gekoppelde nieuwe dienstverlening vormen input voor deze toolboxes. Het aanbieden van taalonderwijs wordt in toenemende mate belangrijk, doordat er steeds meer statushouders bij WSD komen werken. Dit vraagt ook aanpassingen in andere opleidingsactiviteiten, zoals VCA. Externe werkgevers, gemeenten en collega-bedrijven ma-

ken ook 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.

Medewerkertevredenheidonderzoek

Eens per 3 jaar vindt bij WSD een medewerkers onderzoek plaats. Het laatst gehouden onderzoek dateert uit 2015. Medewerkers beoordeelden hun tevredenheid over het werken bij/via WSD 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 2016 zijn de resultaten van het onderzoek 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. In 2016 en 2017 is iedere afdeling en/of team hiermee aan de slag gegaan, 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 Managementteam en Ondernemingsraad op de hoogte gehouden van de voortgang. Voor 2018 staat een nieuw medewerkers onderzoek gepland.

Digitalisering personeelsdossiers

In 2017 is een nieuw werkproces ingeregeld waarbij alle documenten worden opgeslagen in een digitaal persoonsdossiers binnen het personeelsinformatiesysteem Compas. De huidige papieren personeelsdossier zijn in het afgelopen jaar door een extern bedrijf gescand en inmiddels voor de daarvoor geautoriseerde gebruikers digitaal beschikbaar. Ook is het proces van de digitale vervanging van de persoonsdossiers beschreven in een zgn. handboek vervanging welke werd geaccordeerd door het Dagelijks Bestuur. Daarmee konden alle papieren dossiers ook daadwerkelijk vernietigd worden en is WSD vanaf 2017 voor wat betreft de personeelsdossiers volledig digitaal.

Integriteitsbeleid 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 2017) van WSD in het jaarverslag opgenomen.

Naam	Functie	Nevenactiviteit	Bezoldigd
J. Simons	Algemeen directeur	Vz RvC Rabobank Dommel & Aa	ja
		Vz RvC Risse Groep	ja
		Lid RvA Stichting United Work	ja
R. Vorstenbosch	Directeur SEZ	Vz RvC Woningcorporatie PeelrandWonen	ja
		Administrateur EB Bewindvoering	nee
De overige directieleden hebben geen nevenfuncties.			

Enkele medewerkers hebben in 2017 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 B.V., is de ambts-eed bij WSD zelden, en in 2017 geheel niet, aan de orde. Periodiek worden op basis van prioriteitstelling de beschrijvingen van de belangrijke bedrijfsprocessen geactualiseerd. Het voorkomen en beperken, via procedures en controles, van eventuele integriteitsrisico's voor kritische functies is daarbij een specifieke ontwerpeis.

Ondernemingsraad WSD

In 2016 en 2017 zijn er veel nieuwe medewerkers vanuit de Participatiewet in dienst getreden bij Werkpartners B.V., een onderdeel van WSD. Binnen de ondernemingsraad moet er een goede verdeling zijn over de verschillende organisatieonderdelen. In het jaar 2016 is duidelijk geworden hoe deze afspiegeling in de nieuwe OR 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 en bestaat uit vijftien leden. De OR is gekozen door en uit de volgende bedrijven: drie leden uit het bedrijf 'Trajecten & Detacheringen', tien leden uit het bedrijf 'Bedrijven', één lid uit 'Stafdiensten' en één lid vanuit Werkpartners B.V.

Commissies

De OR heeft binnen haar geledingen commissies samengesteld uitgaande van eigen interesse en deskundigheid. De OR kende in 2017 vier commissies.

- *Dagelijks bestuur*
Het dagelijks bestuur bestaat uit een voorzitter, vicevoorzitter en een 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.

De OR WSD treedt maandelijks in overleg met de algemeen directeur van WSD. In het afgelopen jaar zijn door de directie van WSD meerdere onderwerpen aan de OR voorgelegd met het verzoek om hieraan instemming te verlenen. Hierbij is de afweging tussen het personeelsbelang en het bedrijfsbelang altijd een eerste overweging geweest.

Onderstaand de onderwerpen die zijn voorgelegd aan de OR. Instemming is verleend voor:

- Aanstelling vertrouwenspersonen Werkpartners B.V.;
- Arbeidsvoorwaardenregeling GA Werkpartners B.V.;
- Reiskostenvergoeding voor medewerkers Participatiewet;
- Verordening functiewaardering WSD;
- Besluit vaste dienstverbanden Wajongers;
- Digitale vervanging persoonsdossiers;
- Regeling Generatiepact WSD;
- Aanpassing collectieve compensatiedagen Groen 2018;
- Addendum Arbo contract in verband met een wijziging van de Arbeidsomstandighedenwet.

Er zijn in 2017 geen adviesaanvragen behandeld.

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 heeft de wens om alle deelnemende gemeenten vertegenwoordigd te laten zijn in de raad. Helaas is dat op dit moment nog niet gelukt.

De Wsw Cliëntenraad vertegenwoordigt de SW-medewerkers. Sinds invoering van de Participatiewet op 1 januari 2015 wordt deze groep steeds kleiner. Daarom heeft de raad naar wegen gezocht om aan te sluiten bij doelgroep medewerkers die vanuit de Participatiewet bij WSD werkzaam zijn. Dit is gedeeltelijk gelukt. De Cliëntenraad heeft de banden met de gemeenten aangehaald en een delegatie van de Cliëntenraad is ook steeds aanwezig bij de vergaderingen van het Algemeen Bestuur van WSD.

De Cliëntenraad heeft 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 het werkgebied van de Gemeenschappelijke Regeling op andere gebieden werkzaam zijn (bijvoorbeeld WMO), praat de raad nu mee in Haaren, Boxtel, Sint-Michielsgestel, Vught, Son en Breugel en Oirschot. Ook voor de gemeente Meierijstad heeft één van de leden zich aangemeld. 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 Noordoost-Brabant, Zuidoost-Brabant en Midden-Brabant.

Vertrouwenspersonen WSD en Werkpartners B.V.

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 deze geen oplossing kan bieden, kan een medewerker zich 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: 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 een toelichting gegeven over de rol van de vertrouwenspersoon en ongewenste omgangsvormen.

Meldingen 2017

Er zijn in 2017 in totaal 28 meldingen binnengekomen bij de vertrouwenspersonen.

Dit is een afname van 8 meldingen ten aanzien van 2016, toen sprake was van 36 meldingen.

Een overzicht over de afgelopen 3 jaar:

Aard meldingen	2017	2016	2015
(seksuele) intimidatie	3	11	6
agressie/geweld	5	5	2
pesten	0	2	4
discriminatie	1	2	4
werkdruk	19	16	22
Totaal	28	36	38

Was in 2016 nog sprake van 11 meldingen t.a.v. (seksuele) intimidatie; in 2017 zien we een daling naar 3 meldingen ten aanzien van (seksuele) intimidatie.

Het aantal meldingen t.a.v. werkdruk was in 2016 nog 16, en is in 2017 gestegen naar 19 meldingen.

Geen melding van pestgedrag in 2017 en bij discriminatie en agressie en geweld zien we nagenoeg een gelijk aantal meldingen als in 2016.

In de meeste gevallen kon volstaan worden met interventie in de vorm van een gesprek met betrokkene al dan niet met leidinggevende. In 2017 werd 3 maal gebruik gemaakt van ondersteuning door een vertrouwenspersoon bij het indienen van een klacht bij de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen.

De vertrouwenspersonen hebben in 2017 géén gebruik gemaakt van hun signaalfunctie. Een vertrouwenspersoon geeft dan een signaal af over knelpunten in de uitvoering, dit ter voorkoming en bestrijding van ongewenst gedrag. Een signaal wordt afgegeven als er een trend lijkt te ontstaan met betrekking tot een bepaalde categorie van meldingen.

De beschikbare capaciteit wordt vooralsnog toereikend geacht.

Veranderingsprocessen

De huidige 3 interne vertrouwenspersonen zijn inmiddels ook benoemd als vertrouwenspersoon voor Werkpartners B.V.

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. Bij grote veranderingsprocessen kan de vertrouwenspersoon een rol vervullen bij opvang en signalering om zo te zorgen voor een veilige werkplek, minder verzuim en behoud van productiviteit.

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 de personeelsfunctionaris.

Bezwaarschriftencommissie

De bezwaarschriftencommissie is een onafhankelijke

commissie die is ingesteld om het Dagelijks Bestuur te adviseren met betrekking tot ingediende bezwaarschriften. In 2017 heeft de bezwaarschriftencommissie 2 bezwaren behandeld. Eén daarvan was reeds opgestart in 2016. Een tweede zaak in 2017. 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 2017 is er één klacht behandeld die is opgestart in 2016. De klacht is deels gegrond en deels ongegrond verklaard.

Klachtencommissie ongewenste omgangsvormen

In 2017 zijn er drie klachten behandeld door de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen.

Twee klachten zijn in overleg met de klager ingetrokken en van één klacht is door de klachtencommissie geadviseerd deze ongegrond te verklaren wegens gebrek aan bewijs. Het Dagelijks Bestuur heeft dit advies overgenomen.

Ontslagaanvragen, aanvraag ontslagadviezen en bezwaarschriften UWV

In 2017 is er één ontslagadvies gevraagd met betrekking tot een voorgenomen opzegging van de arbeidsovereenkomst. Deze zaak werd ingetrokken.

Daarnaast zijn er in 2017 twaalf bezwaren ingediend bij het UWV. Het betrof hier één bezwaar tegen een onterechte boeteoplegging. Deze zaak is opgelost in overleg met het UWV en daarom ingetrokken. Negen zaken gingen over afwijzing van een Ziektewetuitkering terwijl er voor deze medewerkers een no-risk polis gold. Zeven van deze zaken zijn ingetrokken omdat het UWV de Ziektewet-uitkering alsnog heeft toegekend. Twee van deze “no-riskpolis zaken” zijn gegrond verklaard waarna toekenning Ziektewet alsnog plaatsvond.

Verder was er nog een zaak gericht op een verkorting van de wachttijd voor de WIA van twee jaar. Deze zaak is ongegrond verklaard.

Een laatste zaak richtte zich tegen een weigering Ziekte-wet wegens ontbrekende gegevens. Deze zaak loopt door in 2018.

Ontbindingsverzoek

In 2016 is één ontbindingsverzoek bij de kantonrechter ingediend in verband met het naar het buitenland verdwijnen van een medewerker. Deze zaak is in 2017 ingetrokken omdat de medewerker weer in beeld is en weer aan het werk is gegaan.





4. Weerstandvermogen en risicobeheersing

Risico-analyse

Jaarlijks stelt het Algemeen bestuur een geactualiseerde notitie “weerstandvermogen WSD” vast. 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 heeft ertoe geleid dat WSD en de deelnemende gemeenten een visie moesten ontwerpen op de toekomstige rol en positie van WSD. Ten behoeve van de begroting 2019 en de meerjarenraming 2020 tot en met 2022 is voor het Algemeen Bestuur een nieuwe risicoanalyse en weerstandsberekening opgesteld. Hierin zijn voor zover mogelijk de langzaam aan duidelijker wordende financiële consequenties van de besluitvorming door de deelnemende gemeenten zo goed mogelijk vertaald naar financiële consequenties voor WSD.

Hieronder worden de meest recent vastgestelde risico-inventarisatie en het daaruit vereiste weerstandsvermogen weergegeven zoals op 12 juli 2017 door het Algemeen Bestuur vastgesteld vanuit het op dat moment bekende kader.

Risico-inventarisatie en weerstandsvermogen d.d. 12 juli 2017:

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 samenwer-

king 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 zij 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 doelgroep-medewerkers 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 doelgroep-medewerkers 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.

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 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 & Detacherings. 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 € 25.457 in 2016 naar € 25.240 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 transitie-arrangement blijft steeds een risico van belang. Door het niet realiseren van instroomafspraken ontbreekt de dekking voor begeleiding, organisatie en infrastructuur. Een structurele onder-

dekking 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) dienst-verlening. Door de groei van Werkpartners als werkgever voor de Participatiewet (voor WSD en Weener XL) neemt dit risicoprofiel licht toe.

Uit deze risico-inventarisatie volgt dat het totale risico van WSD toeneemt met € 0,2 mln. van € 16,9 mln. in 2016 naar € 17,1 mln. in 2017.

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 'weerstandsvormogen 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:	Jaarrekening 2017	Begroting 2017	Jaarrekening 2016
1.a. Netto schuldquote	-30,6%	n.v.t.	-27,4%
1.b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-29,8%	n.v.t.	-27,4%
2. Solvabiliteitsratio	84,4%	n.v.t.	82,8%
3. Structurele exploitatieruimte	1,8%	0,3%	2,3%

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 2017 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 2017 is een bestemmingsreserve opgenomen voor een bedrag van € 2,2 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. In 2017 heeft er een vrijval plaatsgevonden in verband met de invoering van het IBK per 1 januari 2017. De zeven maanden extra uitgekeerde vakantiegeld in 2017, zijn gedekt door deze vrijval.

6. Onderhoud kapitaal-goederen

WSD heeft een aantal bedrijfsgebouwen in eigendom en dient deze dan ook zelf te onderhouden. Ultimo 2017 bedraagt de totale boekwaarde van de gebouwen, inclusief grond, terreinvoorzieningen en installaties € 3,9 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 2017 van € 64,9 miljoen bedraagt de goedkeuringstolerantie € 649.000. De rapporteringgrens ligt op 20% hiervan, zijnde € 129.800. De interne rechtmatigheidcontrole 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 Concern 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 € 1,5 miljoen.

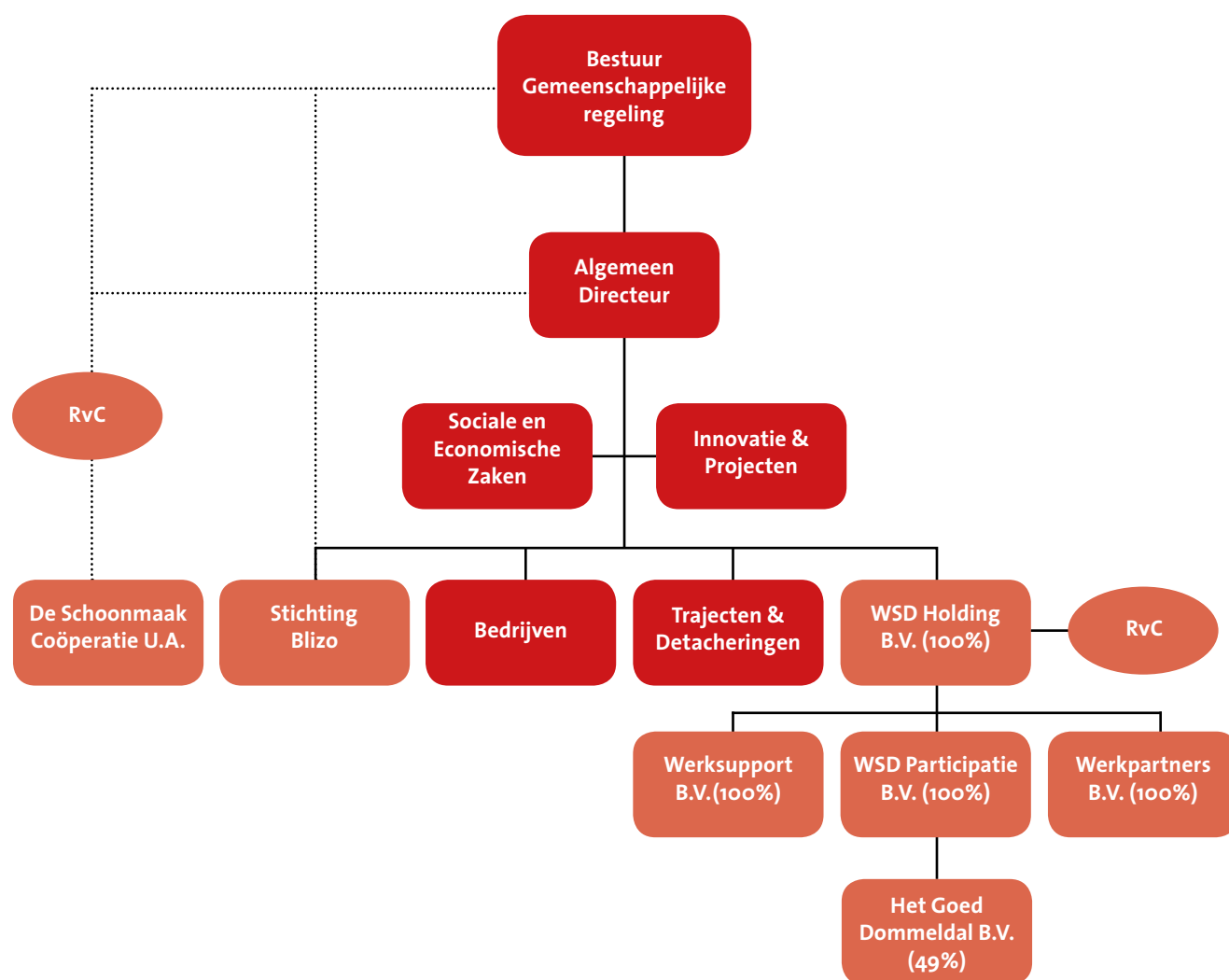
De conclusies vanuit het programma 'WSD in Control' zijn vastgelegd in een eindrapportage die ter kennisname wordt voorgelegd aan het Algemeen Bestuur in haar vergadering van 4 juli 2018.



8. Verbonden partijen

Organigram WSD-Groep

In het onderstaande organigram is de organisatie van WSD inclusief verbonden partijen weergegeven per 31 december 2017.



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 Stichting Blizo een personele unie vormen.

Private structuur onder de gemeenschappelijke regeling

WSD is vān en vóór de gemeenten van de gemeenschappelijke regeling. WSD biedt haar diensten aan voor alle inwoners. WSD profileert zich hierbij als gemeenschappelijke regeling en dus als (publiek) verlengstuk van de gemeenten. WSD streeft naar duurzame partnerships

met onder andere UWV Werkbedrijf en regionale private bedrijven. Dit in nauwe samenwerking met Werkpleinen en gemeenten. WSD kiest er bij voorkeur niet voor om deelnemer/mede-eigenaar te worden van private bedrijven, tenzij noodzakelijk uit strategische overweging.

De invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 en de strategische keuzes die het bestuur en de deelnemende gemeenten komende jaren maken, vormen voor WSD het kader voor de nieuwe strategie. Daarop anticiperend heeft eind 2014 een beperkte juridische herstructurering plaatsgevonden binnen de private structuur. Hieronder wordt de huidige private structuur onder WSD op 31 december 2017 beschreven.

WSD Holding B.V.

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 voorsnog geen risico's voort zoals onderstaande (voorlopige) cijfers illustreren:

Eigen vermogen ultimo 2016	€	1.750.798
Prognose eigen vermogen ultimo 2017 (voor resultaatbestemming)	€	1.784.798
Prognose gerealiseerd resultaat 2017 (positief)	€	34.000

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. Momenteel vinden er geen activiteiten plaats. De toekomst zal duidelijk maken in welke mate werkgevers gebruik maken van de dienstverlening door Werksupport B.V. in het kader van de uitvoering van de Participatiewet. De aandelen van Werksupport B.V. zijn voor 100% in handen van WSD Holding B.V.

WSD Participatie B.V.,

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 2017 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 11 niet-gesubsidieerde medewerkers gedetacheerd bij De Schoonmaak Coöperatie in staf- en kaderfuncties en zijn afspraken gemaakt over dienstverlening door WSD op het gebied van juridische zaken en PR en communicatie..

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

Eigen vermogen ultimo 2016 (voor resultaatbestemming)	€ 2.033.889
Eigen vermogen ultimo 2016 (Na resultaatbestemming)	€ 1.342.311
Het voordelig resultaat 2016 is in 2017 volledig uitgekeerd aan de leden.	
Prognose eigen vermogen ultimo 2017 (voor resultaatbestemming)	€ 2.127.576
Voorlopig gerealiseerd resultaat: 2017 (positief)	€ 785.265

Stichting AANTWERK

WSD is één van de initiatiefnemers van Stichting AANTWERK. Stichting AANTWERK, statutair gevestigd in Boxtel, is opgericht op 26 maart 2013.

Stichting AAN'tWERK heeft als doel een platform te bieden voor ondernemers welke zich mede ten doel stellen maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en bedrijven in het kader van uitwisselingen, welke door de stichting worden geïnitieerd, met elkaar in contact te brengen en aan elkaar te binden. De financiële omvang van de stichting zeer is beperkt (totale exploitatie bedraagt minder dan € 150.000) en hieruit vloeien geen risico's voort voor WSD.

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

2017



Balans WSD-Groep per 31 december

WSD-Groep = WSD en Stichting Blizo

Bedragen x € 1000,-

ACTIVA	2017	2016	PASSIVA	2017	2016
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa	7.060	7.493	Algemene reserve	16.682	16.964
Financiële vaste activa			Bestemmingsreserves	8.732	6.757
Kapitaalverstrekkingen	388	388	Gerealiseerd resultaat	2.634	3.478
Totaal	7.448	7.881	Totaal	28.048	27.199
Vlottende activa			Voorzieningen		
Vorraden	60	70	Voorziening wachtgeld	16	16
Uitzettingen	21.419	22.482			
Liquide middelen	2.012	1.594			
Overlopende activa	2.421	559			
			Vlottende passiva		
Totaal	25.912	24.705	Crediteuren	2.664	3.290
			Overige schulden	2.578	2.014
			Totaal	5.242	5.304
			Overlopende passiva		
			Overlopende passiva	54	67
Totaal generaal	33.360	32.586	Totaal generaal	33.360	32.586

Resultatenrekening WSD-Groep

WSD-Groep = WSD en Stichting Blizo

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving	2017	begroot 2017	2016
Bedrijfsresultaat			
Bedrijfsopbrengsten	22.588	21.632	21.774
Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	6.164	5.647	6.353
Toegevoegde waarde	16.424	15.985	15.421
Overige bedrijfsopbrengsten	2.462	3.537	2.522
Resultaat deelnemingen	0	0	0
Baten	18.886	19.522	17.943
Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid	11.717	10.489	10.755
Afschrijvingen	1.109	1.052	1.088
Overige bedrijfskosten	4.224	3.972	4.759
Rente	0	0	0
Lasten	17.050	15.513	16.602
Totaal bedrijfsresultaat	1.836	4.009	1.341
Subsidieresultaat SW			
Ontvangen rijksbijdrage	37.926	36.987	40.280
Af: Personeelskosten SW en ov. uitvoeringskosten	40.020	40.107	42.597
Resultaat rijksbijdrage	-2.094	-3.120	-2.317
Bijdrage gemeente	221	205	219
Totaal subsidieresultaat SW	-1.873	-2.915	-2.098
Subsidieresultaat PW			
Ontvangen begeleidingsfee	1.636	0	0
Af: Personeelskosten PW	2.179	2.483	0
Totaal subsidieresultaat PW	-543	-2.483	0
Begeleid werken			
Rijksbijdrage begeleid werken	2.659	2.633	3.172
Af: Uitvoeringskosten begeleid werken	911	922	940
Resultaat Begeleid Werken	1.748	1.711	2.232
Financieringsresultaat			
Rente lasten, baten	0	3	3
Totaal financieringsresultaat	0	3	3
Incidentele lasten, baten	-319	42	352
Gerealiseerd resultaat vóór bestemming	849	367	1.830
Dotatie reserves	-3.760	-1.100	-2.076
Ottrekking reserves	5.545	1.833	3.724
Gerealiseerd resultaat na bestemming	2.634	1.100	3.478

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,-

	2017	2016
Vaste activa	7.448	7.881
De boekwaarde neemt toe als gevolg van:		
• Verbouwing Boxtel, Schijndel en Vught		
• Vervanging en uitbreiding van het werkmaterieel en het wagenpark ten behoeve van de groenvoorziening en vervoer van medewerkers.		
Vlottende activa	25.912	24.705
Het openstaande debiteurensaldo per ultimo februari bedraagt:	689	797
Eigen vermogen	28.048	27.199
De totale reserves nemen per saldo in 2017 toe met € 1.694.000,-.		
Algemene reserve:		
Saldo per 1 januari	16.964	15.922
Storting exploitatieresultaat 2016/2015	0	1.042
Onttrekking Verbinden & Excelleren	-282	0
Saldo per 31 december	16.682	16.964
Bestemmingsreserve:		
Saldo per 1 januari	6.757	7.371
Dotaties:		
Storting exploitatieresultaat 2016/2015	460	413
Beschikbaar bestemd budget ten behoeve van gemeenten	0	321
Bestemmingsreserve Prototypes	3.300	0
Bestemd Jubileum WSD 60 jaar	0	300
	10.517	8.405

Bedragen x € 1000,-

	2017	2016
Onttrekkingen:		
- Bedrijfsontwikkeling*	-460	-230
- Verbinden & Excelleren	-220	-685
- Afschrijvingskosten pand Blizo*	0	-23
- Bestemd budget door gemeenten	-470	-227
- Jubileum WSD 60 jaar	0	-300
- Uitvoeringskosten sociaal beleid/mensontwikkeling*	0	-183
- Bestemmingsreserve vakantiedagen/vakantiegeld	-414	0
- Bestemmingsreserve Prototypes	-221	0
<i>*Dit betreft structurele mutaties in de reserves, de overige zijn incidentele mutaties</i>		
	-1.785	-1.648
Saldo per 31 december	8.732	6.757
Voorzieningen	16	16
Deze voorziening betreft een verplichting die in 2007 is ontstaan in het kader van een getroffen afvloeiingsregeling.		
Vlottende passiva	5.242	5.304
De afname betreft met name crediteuren.		
Overlopende passiva	54	67

Toelichting op de Resultatenrekening WSD-Groep

Grondslag algemeen:

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

Deze is vergelijkbaar met voorgaande jaarverslagen.

Bedragen x € 1000,-

	2017	begroot 2017	2016
Totaal bedrijfsresultaat	1.836	4.009	1.341
Ten opzichte van 2016 zijn de belangrijkste wijzigingen: - Een stijging van het NTW met bijna € 1,0 mln. De vergoeding externe detachering Participatiewet is in 2017 naar het bedrijfsresultaat gebracht en verhoogd het NTW. In 2016 was deze post ondergebracht in het subsidieresultaat. Door opgedane ervaring met de Participatiewet is het inzicht ontstaan om sommige opbrengsten en kosten anders te verantwoorden. - De kosten van uitbesteed werk dalen met € 200.000,- De overige bedrijfsopbrengsten nemen op enkele afzonderlijke posten toe, maar op totaalniveau af: - Een stijging van de opbrengsten dienstverlening 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 winstuitkering DSC 2016 opgenomen onder incidentele baten, in 2017 geplaatst onder de overige opbrengsten. - De begeleidingsvergoeding Participatiewet is in 2017 naar het subsidieresultaat verschoven, in 2016 was de post opgenomen onder de overige opbrengsten. - De salariskosten Niet gesubsidieerde Arbeid nemen toe als gevolg van de salarisstijging van 1%. De extra salariskosten voor de Prototypes verhogen ook de totale salariskosten, de dekking hiervan is door een vrijval verantwoord onder de mutatie reserves. De extra kosten in verband met de invoering van het individueel keuzebudget worden gedekt uit een vrijval van de bestemmingsreserve vakantiegeld en -dagen. Deze vrijval is verantwoord onder de mutaties reserves. - Afname van de overige bedrijfskosten: Dit heeft met name te maken met verminderde inhuur van uitzendkrachten door instroom participatiewetters			
Totaal subsidieresultaat Wsw	-1.873	-2.915	-2.098
Ontvangen Rijksbijdrage Wsw bedraagt	37.926	36.987	40.280
De rijksbijdrage per AJ was in 2016 € 25.457,-. In 2017 bedraagt deze € 25.240,-. Het beschikbare budget van de 10 WSD gemeenten bedraagt 1.607,5 AJ. De realisatie in 2017 is 1.599,5 AJ.			
Personeelskosten SW inclusief overige uitvoeringskosten	40.020	40.107	42.597

Bedragen x € 1000,-

	2017	begroot 2017	2016
Aantal SW-medewerkers uitgedrukt in fte's - paid	1.388	1.375	1.442
Gemiddelde personeelskosten SW per fte	28.830	29.170	28.970
In 2016 zijn de personeelskosten Participatiewet opgeteld bij de personeelskosten SW. In de begroting is rekening gehouden met een uitstroom van 5%, de werkelijke uitstroom is 3,7%.			
Gemeentelijke bijdrage	221	205	219
Totaal subsidieresultaat PW	-543	-2.483	0
Begeleidingsfee	1.636	0	0
Salariskosten PW			
Bruto lonen incl. sociale lasten	4.901	4.511	0
Opslag loonkosten Werkpartners	220	203	0
Af: ontvangen loonkostensubsidie	2.267	2.231	0
	2.854	2.483	0
Ziekengelden en premiekortingen			
Af: Ontvangen ziekengelden	183	0	0
Af: Ontvangen premiekortingen LKV	375	0	0
Af: Ontvangen Lage inkomensvoordeel (LIV)	117	0	0
	675	0	0
Totaal salariskosten en verminderingen	2.179	2.483	0
Aantal PW-medewerkers uitgedrukt in verloonde fte's	217	208	134
Bruto loonkosten incl. werkgeverslasten per fte	23.600	22.665	0
Ontvangen loonkostensubsidie per fte	10.445	10.725	0

De begroting wijkt af aangezien er geen rekening is gehouden met een stijging van het wettelijk minimumloon en te ontvangen premiekortingen.

Bedragen x € 1000,-

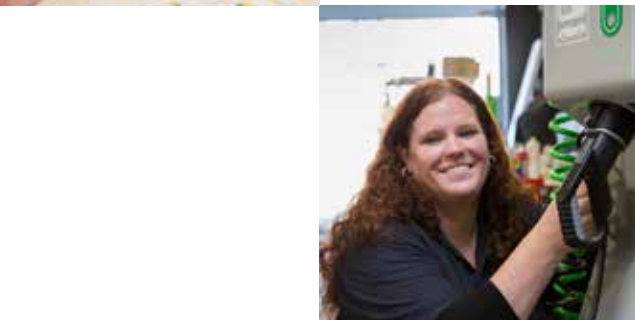
	2017	begroot 2017	2016
Totaal resultaat Begeleid Werken	1.748	1.711	2.232
In 2017 is er een lichte daling van het gemiddelde aantal gerealiseerde fte's.			
Totaal financieringsresultaat	0	3	3
Met ingang van 16 december 2013 zijn decentrale overheden verplicht overtollige middelen aan te houden bij de Nederlandse Schatkist. De vergoeding die hier tegenover staat is vrijwel nihil.			
Incidentele lasten en baten	-319	42	352
Onder de lasten zijn de uitgaven opgenomen met betrekking tot het in 2012 en 2015 bestemde budget "Dividend" ten behoeve van gemeenten ad € 470.000,-.			
Onder de onttrekking reserves is de dekking hiervoor opgenomen.			
De baten betreffen een aantal vrijvallen van de voorziening dubieuze debiteuren en overlopende activa.			
In 2016 is de winstuitkering van De Schoonmaak Coöperatie ad € 253.000,- verantwoord onder de incidentele baten.			
Deze winstuitkering in 2017 van € 180.000,- is onder het bedrijfsresultaat verantwoord.			
Gerealiseerd resultaat vóór bestemming	849	367	1.830
Dotaties reserves	-3.760	-1.100	-2.076
Onttrekking reserves	5.545	1.833	3.724
	1.785	733	1.648
Gerealiseerd resultaat na bestemming	2.634	1.100	3.478





Jaarrekening

WSD 2017



Balans WSD per 31 december

Bedragen x € 1000,-

ACTIVA	2017	2016	PASSIVA	2017	2016
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa	6.448	6.869	Algemene reserve	15.451	15.681
Financiële vaste activa			Bestemmingsreserves	8.289	6.314
Kapitaalverstrekingen	388	388	Gerealiseerd resultaat	2.781	3.530
					
Totaal	6.836	7.257	Totaal	26.521	25.525
Vlottende activa			Voorzieningen		
Vorraden	57	67	Voorziening wachtgeld	16	16
Uitzettingen	21.196	22.364			
Liquide middelen	892	592			
Overlopende activa	2.455	559			
			Vlottende passiva		
Totaal	24.600	23.582	Crediteuren	2.325	3.281
			Overige schulden	2.521	1.950
					
			Totaal	4.846	5.231
			Overlopende passiva		
			Overlopende passiva	53	67
Totaal generaal	31.436	30.839	Totaal generaal	31.436	30.839
					

Overzicht van baten en lasten WSD

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving	2017	begroot 2017	2016
Bedrijfsresultaat			
Bedrijfsopbrengsten	22.272	21.236	21.411
Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	6.164	5.647	6.349
Toegevoegde waarde	16.108	15.589	15.062
Overige bedrijfsopbrengsten	2.680	3.757	2.785
Baten	18.788	19.346	17.847
Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid	11.568	10.349	10.614
Afschrijvingen	1.053	998	1.012
Overige bedrijfskosten	4.139	3.906	4.735
Rente	0	0	0
Lasten	16.760	15.253	16.361
Totaal bedrijfsresultaat	2.028	4.093	1.486
Subsidieresultaat SW			
Ontvangen rijksbijdrage	35.541	34.681	38.070
Af: Personeelskosten SW en ov. uitvoeringskosten	37.653	37.818	40.420
Resultaat rijksbijdrage	-2.112	-3.137	-2.350
Bijdrage gemeente	191	175	189
Totaal subsidieresultaat SW	-1.921	-2.962	-2.161
Subsidieresultaat PW			
Ontvangen begeleidingsfee	1.636	0	0
Af: Personeelskosten PW en ov. uitvoeringskosten	2.179	2.483	0
Totaal subsidieresultaat PW	-543	-2.483	0

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving	2017	begroot 2017	2016
Begeleid werken			
Rijksbijdrage begeleid werken	2.659	2.633	3.172
Af: Uitvoeringskosten begeleid werken	911	922	940
Totaal resultaat Begeleid Werken	1.748	1.711	2.232
Financieringsresultaat			
Rente lasten, baten	0	1	1
Totaal financieringsresultaat	0	1	1
Incidentele lasten, baten	-316	41	347
Gerealiseerd resultaat vóór bestemming	996	401	1.905
Dotatie reserves	-3.760	-1.100	-2.166
Onttrekking reserves	5.545	1.833	3.791
Gerealiseerd resultaat na bestemming	2.781	1.134	3.530



Grondslagen van de financiële verslaglegging

Inleiding

Onderstaande samenvatting van de grondslagen, 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 vindt er geen nieuwe instroom meer plaats in de SW. Door uitstroom van SW-medewerkers kan er onzekerheid ontstaan over de continuïteit van de voortzetting van de huidige activiteiten van WSD voor de komende periode. Voor het jaar 2017 is er met alle 10 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 is de afgelopen periode 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 continuïteit van het Transitiearrangement als basis. De deelnemende gemeenten hebben medio 2017 keuzes gemaakt met welke prototype zij gedurende 2 jaar samen met WSD gaan experimenteren. De gemeenschappelijke regeling staat als fundament voor de toekomst niet ter discussie. 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 beperkte 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 incurante 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 2015-2016 heeft een "dividend" uitkering plaats gevonden in de vorm van een tegoed die de gemeenten hebben. Dit tegoed is gestort in de bestemmingsreserve ten laste van de resultaten 2012, 2014 en 2015.
- **Gerealiseerde resultaat:**
Dit betreft het gerealiseerde resultaat van het verslagjaar waaraan 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 voordelige gerealiseerde resultaat 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 blijvende verplichtingen

Hieronder zijn begrepen verplichtingen, die voortvloeien uit contracten met een looptijd van langer dan een jaar (aan-g-e-gane investeringsverplichtingen e.d.) alsmede mogelijke claims

Overzicht van baten en lasten

Het overzicht van baten en lasten bestaat uit twee programma en wel de uitvoering van de SW-regeling en de Participatiewet.

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 inkooprijzen 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 ingehuurd) 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 en vermeerderd 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 Ziekwet en het opgebouwde recht op de premiekorting lage inkomensvoordeel (LIV). Eveneens is de ontvangen subsidie praktijkleren in mindering gebracht. Ook zijn onder dit hoofd opgenomen de overige kosten SW-werknemers. 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 behoeve van de medewerkers.

Onder de personeelskosten van de Participatiewetters wordt verstaan het bruto bedrag van de uitbetaalde lonen, inclusief vakantiegeld aan Participatiewetters en vermeerderd met de verschuldigde werkgeverslasten, zoals ZVW - WIA en WW - premies. In mindering zijn gebracht de van de gemeenten ontvangen loonkostensubsidies en in het kalenderjaar van het UWV ontvangen ziekengelden op basis van de Ziekwet en de registratie in het doelgroepenregister zorgt voor een no-risk voor deze doelgroepen. Daarnaast zijn er premiekortingen arbeidsgehandicapten en ouderen in mindering gebracht. Ook voor de Participatiewetters is het opgebouwde recht op de premiekorting lage inkomensvoordeel (LIV) in mindering gebracht op de bruto loonkosten.

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 is vrijstelling verleend op grond van artikel 5 lid 1C van de Wet op de Vennootschapsbelasting.

Toelichting op de balans WSD per 31 december

Bedragen x € 1000,-

		2017	2016
Materiële vaste activa	Boekwaarde per 1 januari	6.869	6.662
	Investeringen	637	1.241
	Desinvesteringen	-5	-23
	Afschrijvingen	-1.053	-1.011
	Boekwaarde per 31 december	6.448	6.869
Verhouding jaarlasten afschrijving/boekwaarde per 1 januari (in procenten):		15,3	15,2
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. • Vervanging hardware en telefooncentrale			
Voor de samenstelling van de vaste activa wordt verwezen naar bijlage 1.			
Financiële vaste activa	Boekwaarde per 1 januari	388	388
	Afname/toename	0	0
	Boekwaarde per 31 december	388	388
Het saldo betreft het aandelenkapitaal in WSD Holding B.V. ad. € 383.000,- en zekerheidsstelling van tabakswaarenaccijnzen.			
Het belang van WSD in WSD Holding B.V. omvat een geprognosticeerde stille reserve van € 1.402.000,-.			
Grond- en hulpstoffen	Totaal voorraden	62	73
	Voorziening incourant	-5	-6
	Totaal voorraden	57	67
Uitzettingen met een rente-typische looptijd korter dan één jaar	's Rijks Schatkist	16.012	16.981
	Openbare lichamen	1.781	1.720
	Handelsdebiteuren	3.430	3.722
	Vorderingen op personeel	83	91
	Voorziening dubieuze debiteuren	-110	-150
	Totaal debiteuren	21.196	22.364
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 € 16.012.000,- opgenomen dat bij de Nederlandse schatkist staat. Onder handelsdebiteuren zijn vorderingen op openbare lichamen opgenomen ad € 1.781.000,-. In 2016 bedroegen deze vorderingen € 1.720.000,-.			
De openstaande handelsdebiteuren per ultimo februari bedragen:		689	797
Liquide middelen	Totaal	892	592

Bedragen x € 1000,-

		2017	2016
--	--	------	------

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

Overlopende activa	Totaal	2.455	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	15.681	14.549
	Toevoeging:		
	Resultaat bestemming 2015	0	1.132
	Onttrekking:		
	Resultaat bestemming 2016		
	Bestemmingsreserve Prototypes	230	0
	Saldo per 31 december	15.451	15.681

Van het resultaat 2016 ad. € 3.530.000,- is € 230.000,- toegevoegd aan de Algemene Reserve. Dit is conform het besluit van het Algemeen Bestuur dd. 12 juli 2017.

Bestemmingsreserves	Saldo per 1 januari	6.314	6.905
	Stortingen:		
	Bestemd exploitatieresultaat 2016/2015	460	413
	Beschikbaar bestemd budget tbv gemeenten	0	321
	Bestemmingsreserve Prototypes	3.300	0
	Bestemmingsreserve Jubileum WSD 60 jaar	0	300
	Totaal gestort	3.760	1.034
	Onttrekkingen		
	Bedrijfsontwikkeling*	460	230
	Verbinden & Excelleren	220	685
	Bestemming bestemd budget door gemeenten	470	227
	Bestemming Jubileum WSD 60 jaar	0	300
	Uitvoeringskosten sociaal beleid/mensontwikkeling*	0	183
	Bestemming vakantiedagen/vakantiegeld	414	0
	Bestemming Prototypes	221	0
	Totaal onttrokken	1.785	1.625
	Saldo per 31 december	8.289	6.314

* Dit betreft structurele mutaties in de reserves, de overige zijn incidentele mutaties

Toelichting op de balans WSD per 31 december

Bedragen x € 1000,-

2017

2016

Van het resultaat 2016 ad € 3.530.000,- aangevuld met € 230.000,- uit de Algemene reserve is € 3.760.000,- toegevoegd aan de bestemmingsreserve conform besluit van het Algemeen Bestuur de dato 12 juli 2017.

Gelet op het besluit DB van 23 november 2016 is het voorstel aangenomen om een bestemmingsreserve Prototypes te vormen van € 300.000,- per gemeente, in totaal € 3.300.000,-. De bedoeling is dat dit bestemd budget door de gemeenten en WSD gezamenlijk wordt ingezet voor de ontwikkeling van de Prototypes om de toekomstige samenwerking uit te bouwen.

Zie bijlage 2 bestemmingsreserves en bijlage 3 voor een nadere specificatie van het bestemde budget per gemeente (dividend). Dit bestemd budget wordt door de gemeenten ingezet om begeleidingskosten van het transitiearrangement te bekostigen, voor zover het Participatiebudget Nieuwe Doelgroep te kort schiet.

Onttrekkingen:

De bijdrage in bedrijfsontwikkeling betreft de permanente ontwikkelingen waaraan WSD onderhevig is op basis waarvan bovenmatige kosten ontstaan.

In 2017 zijn € 220.000,- kosten gemaakt die betrekking hebben op Verbinden & Excelleren.

De gemaakte kosten voor de ontwikkeling Prototypes bedragen voor 2017 € 221.000,-.

Met de invoering van het IKB voor de ambtenaren is er in 2017 19 maanden vakantiegeld (incl. sociale lasten) uitbetaald. De 7 maanden extra worden gedekt door een vrijval ad. € 414.000,- vanuit de daarvoor gevormde bestemmingsreserve vakantiegeld en -dagen.

Uit het bestemd budget (Dividend) is in 2017 € 470.000,- door de gemeenten aangewend ten behoeve van de doelgroep. Voor een specificatie van mutaties in de bestemmingsreserves wordt verwezen naar bijlage 2..

Bedragen x € 1000,-

		2017	2016
Nog te bestemmen	Omvang	2.781	3.530
Vorzieningen wachtgeld	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. Wettelijk is het aantal maanden WW 38, hiervoor is een voorziening getroffen in 2007, per 31-12-2017 zijn er 31,5 maanden uitbetaald en resteert nog 6,5 maanden.

Crediteuren	Omvang per 31 december	2.325	3.281
Overige schulden	Omzetbelasting	424	339
	Rijksbijdrage 2013 t/m 2014	0	114
	Loonbelasting	712	687
	Premies bedrijfsvereniging/pensioenen	642	637
	Netto lonen en salarissen	4	0
	Vooruitontvangen subsidies	0	58
	Geleverde goederen en diensten	739	115
	Totaal overige schulden	2.521	1.950
Overlopende passiva	Totaal	53	67
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	De aangegane verplichtingen inzake investeringen bedragen ultimo het jaar	264	72

De aangegane verplichting betreft met name aanschaf van schaftwagens en vervoermiddelen

Vanaf mei 2017 is er een 5 jarige huurcontract afgesloten voor printers.
De verplichting op balansdatum bedraagt € 40.244,-

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 2018 plaats.

De positieve resultaten tot en met 2014 zijn gereserveerd als weestandvermogen. Vanaf 2015 worden positieve resultaten beschikbaar gesteld aan de oprichters.

Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving	2017 begroot	2017	2016
Toegevoegde waarde	Samenstelling toegevoegde waarde		
	Bedrijven:		
Opbrengst	17.870	16.856	17.570
Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	6.164	5.647	6.349
Toegevoegde waarde	11.706	11.209	11.221
	Trajecten & Detacheringen:		
Opbrengst	4.402	4.380	3.841
Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	0	0	0
Toegevoegde waarde	4.402	4.380	3.841
Totaal bedrijfsopbrengsten	22.272	21.236	21.411
Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	6.164	5.647	6.349
Totaal toegevoegde waarde	16.108	15.589	15.062
	Omvang fte (direct) per divisie SW en PW		
- Bedrijven (excl. intern)	1.145	1.125	1.112
- Trajecten & Detacheringen (excl. BW en intern)	358	359	344
Totaal	1.503	1.484	1.456
	Toegevoegde waarde per fte (direct) SW en PW		
- Bedrijven (excl. intern)	10.224	9.964	10.091
- Trajecten & Detacheringen (excl. BW en intern)	12.296	12.201	11.166
Totaal	10.717	10.505	10.345

De opbrengsten van de externe detacheringen PW zijn in 2016 opgenomen onder het subsidieresultaat.

In de begroting 2017 en realisatie 2017 zijn deze opbrengsten onder de opbrengsten trajecten en detacheringen gebracht.

Overige opbrengsten	Begeleidingsvergoeding Participatiewet	0	1.428	804
	Dienstverlening Arbeid en Coaching	714	425	514
	Vergoeding dienstverlening Werkpartners B.V.	602	702	436
	Vergoeding dienstverlening WSD Holding B.V.	10	10	5
	Vergoeding dienstverlening Stichting Blizo	326	326	368
	Dienstverlening De Schoonmaak Coöperatie	18	16	20
	Doorb. reiskosten woonwerk De Schoonmaak Coöperatie	66	70	70
	Doorberekende loonkosten De Schoonmaak Coöperatie	289	295	279
	Verhuur pand Schijndel	174	175	94
	Overig	481	310	195
	Totaal	2.680	3.757	2.785

De begeleidingsvergoeding Participatiewet is in 2016 nog verantwoord onder de overige opbrengsten.

In de begroting 2017 en de realisatie 2017 zijn deze opbrengsten onder het subsidieresultaat Participatiewet gebracht.

De winstuitkering DSC staat in 2016 onder incidentele baten. In de begroting 2017 en realisatie 2017 is deze winstuitkering ondergebracht onder de overige opbrengsten.

Omschrijving		2017 begroot	2017	2016
Resultaat deelnemingen WSD-Holding B.V.		0	0	0
Over 2017 zal evenals in 2016 geen winstuitkering plaats vinden door WSD Holding B.V. aangezien de Raad van Commissarissen en de Aandeelhouders hebben besloten eerst voldoende weerstandsvermogen en werkkapitaal op te bouwen, gelet op met name de groeiende exploitatie van Werkpartners BV..				
	Interne dienstverlening opbrengsten	-904	-946	-784
	Interne dienstverlening kosten	904	946	784
Salariskosten niet gesubsidieerde arbeid	Salaris	3.923	3.828	4.077
	Sociale lasten	493	443	502
	Pensioenpremies	534	541	488
	Overige personeelskosten	510	280	283
	Subtotaal	5.460	5.092	5.350
	Wachtgelden, VUT bijdr., sociale lasten ex-ambt.	0	0	0
	Totaal salariskosten ambtelijk	5.460	5.092	5.350
	Externe dienstverlening formatie	6.108	5.257	5.264
	Totaal salariskosten Niet Gesubsidieerd Ambtelijk	11.568	10.349	10.614

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 fte NGA (op 36 uur basis)	167	159	161
Totaal salariskosten per NGA	69.270	65.090	65.930

De begrote salarissen NGA zijn gebaseerd op het salarisoniveau per 1 januari 2016.

Rekening is gehouden met een loonstijging van 1,0%.

Per 1 januari zijn de lonen gestegen met 0,4% plus een stijging van de sociale lasten van 0,6%.

Onder overige personeelskosten zijn onder andere opgenomen:

aanstellingskosten, WSD- academie, vergoedingen woon- werkverkeer en kosten van jubilea en attenties.

De extra salariskosten voor de Prototypes en inzet van consultants bij de gemeenten verhogen ook de totale salariskosten, de vrijval hiervan is verantwoord onder de mutatie reserves. De extra kosten in verband met de invoering van het individueel keuzebudget hebben in 2017 ook de salariskosten verhoogd. Een vrijval vanuit de bestemmingsreserve vakantiegeld en - dagen, verantwoord onder de onttrekking reserves, van € 414.000,- neutraliseert deze kosten, maar niet in het bedrijfsresultaat.

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)

Op de volgende pagina treft u de wettelijk verplichte publicatie aan.

Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

Naam	Functie
E.H.J.M. Mathijssen	voorzitter Bestuur
A.G.A. van den Broek	lid Dagelijks Bestuur
J.E.P.M. van den Brand	lid Dagelijks Bestuur
K. Vortman	lid Dagelijks Bestuur
C.E. van Brakel	lid Dagelijks Bestuur
S.I.S. Heijboer - Klapwijk	lid Dagelijks Bestuur
C.G.J. van Hoek	lid Dagelijks Bestuur
P. van de Loo	lid Dagelijks Bestuur
M.H.B. Roozendaal	lid Dagelijks Bestuur
P.C.T.G. Smit	lid Dagelijks Bestuur
C.M. Bolhaar	adviseur Dagelijks Bestuur
J.C. Bijlsma	lid Algemeen Bestuur
R.P.J. Daenen	lid Algemeen Bestuur
L.M.M. van Drunen	lid Algemeen Bestuur
M.I.G. Klotz	lid Algemeen Bestuur
M.T.J.M. Reijnen	lid Algemeen Bestuur
D.A.M.L. Pennings-Bekkers	lid Algemeen Bestuur
T.O.S. van der Ven	lid Algemeen Bestuur
J.A.M. Verhoeven	lid Algemeen Bestuur
H.G.J.M. van Wanrooij	lid Algemeen Bestuur
C.W. van Werkum	lid Algemeen Bestuur

Bedragen x € 1000,-
Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Naam	J.H.C. Simons
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde dienstvervulling in 2017	1-1-2017 t/m 31-12-2017
Deeltijdfactor in fte	1,0
Gewezen topfunctionaris	nee
(fictieve) dienstbetrekking	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 161.273
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.093
Subtotaal	€ 179.366
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 181.000
-/- onverschuldigd bedrag	n.v.t.
Totale bezoldiging	€ 179.366
Reden overschrijding	n.v.t.

Gegevens 2016

Aanvang en einde functievervulling in 2016	1-1-2016 t/m 31-12-2016
Deeltijdfactor in 2016	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 161.854
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.620
Totale bezoldiging 2016	€ 177.475

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving		2017	begroot 2017	2016
Afschrijvingen	Materiële activa	1.053	998	1.012
	Voor een specificatie wordt verwezen naar bijlage 1.			
Overige bedrijfskosten	Dienstverlening door derden	1.172	1.196	1.891
	Onderhoudskosten	761	655	593
	Energieverbruik	392	380	389
	Huren	362	368	398
	Adviezen	128	133	148
	Reis- en verblijfskosten	178	185	170
	Belasting en verzekeringen	195	203	202
	Telefoon	96	97	95
	Indirecte productiekosten	258	253	290
	Vergader- en representatiekosten	76	51	77
	Kantoorbenodigdheden	42	42	46
	Verkoopkosten	95	83	187
	Abonnementen en contributies	54	52	53
	Accountantskosten	107	40	13
	Portokosten	70	35	44
	Overige algemene kosten	153	133	139
	Totaal overige bedrijfskosten	4.139	3.906	4.735
				
Bedrijfsresultaat	Omvang	2.028	4.093	1.486
Rijksbijdrage	Totaal rijksbijdrage WSD-gemeenten	38.190	38.637	41.790
	Ontvangen van overige gemeenten	17	1.599	2.318
	Betaald aan andere SW-bedrijven	-7	-2.922	-3.202
	Totaal	38.200	37.314	40.906
	Rijksbijdrage Begeleid Werken	-2.659	-2.633	-2.836
	Totaal rijksbijdrage t.b.v. Wsw in dienst	35.541	34.681	38.070
				

Totaal rijksbijdrage WSD-gemeenten

Hieronder zijn de totaal van de deelnemende gemeenten ontvangen rijksbijdragen verantwoord.

De gerealiseerde Rijkssubsidie Wsw toegekend aan de 10 WSD-gemeenten ad. 1607,5 AJ is € 40.575.000,-.

Rijkssubsidie betaald aan Blizo voor medewerkers gedetacheerd bij Blizo ad. 94,5 AJ is € 2.385.000,-.

Hieruit resulteert een voor medewerkers werkzaam bij WSD beschikbare Rijkssubsidie van € 38.190.000,-.

WSD realiseerde in 2017 1.599,5 AJ (zie bijlage 4 verantwoordingsinformatie per gemeente)

Met ingang van 2017 heeft een wijziging van de subsidietoekenning plaatsgevonden. Deze vindt nu plaats aan de gemeente waar het dienstverband wordt gerealiseerd. Voorheen gold het woonplaatsprincipe.

Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving		2017 begroot	2017	2016
Ontvangen van overige gemeenten				
Dit heeft betrekking op AJ's die werkzaam zijn bij WSD, doch niet woonachtig zijn in een van de deelnemende gemeenten.				
Betaald aan andere SW bedrijven				
Dit betreft AJ's die werkzaam zijn bij andere SW-bedrijven en woonachtig in één van de deelnemende gemeenten.				
Salariskosten SW	Bruto lonen	29.988	29.842	30.963
	Af: Subsidie Praktijkleren (WVA)	16	0	0
		29.972	29.842	30.963
	Sociale lasten	5.267	5.315	5.452
	Af: Ontvangen Lage inkomensvoordeel (LIV)	-817	-656	0
	Pensioenpremie	2.501	2.564	2.482
		36.923	37.065	38.897
	Af: Ontvangen ziekte - WIA gelden	99	60	134
	Totaal	36.824	37.005	38.763
Aantal SW-medewerkers uitgedrukt in verloonde fte's.		1.303	1.292	1.364
Totaal salariskosten per fte.		28.260	28.640	28.410
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.		38.989	38.507	40.928
De salariskosten van medewerkers gedetacheerd bij Blizo bedragen.		2.165	1.502	2.165
De salariskosten van medewerkers werkzaam bij WSD bedragen.		36.824	37.005	38.763
Aantal SW medewerkers in dienst van WSD in fte's paid bedraagt.		1.388	1.375	1.442
Overige kosten SW-medewerkers	Vervoerskosten SW-medewerkers	519	510	546
	Af: eigen bijdrage	17	12	15
	Subtotaal vervoerskosten	502	498	531
	Bedrijfsgeneeskundige zorg	211	182	189
	Opleidingen	10	29	14
	Overige kosten	106	104	113
	Totaal overige kosten	829	813	847
Personeelskosten Participatiewet				810
Totaal salariskosten etc.		37.653	37.818	40.420
Gemeentelijke bijdrage	Omvang	191	175	189
Totaal subsidieresultaat	Omvang	-1.921	-2.962	-2.161

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving		2017	begroot 2017	2016
Begeleidingsfee	Omvang	1.636	0	0
Salariskosten PW	Bruto lonen incl. sociale lasten	4.901	4.511	0
	Opslag Werkpartners loonkosten	220	203	0
	Af: ontvangen loonkostensubsidie	2.267	2.231	0
		2.854	2.483	0
Ziekengelden en premie-kortingen	Af: Ontvangen ziekengelden	183	0	0
	Af: Ontvangen premiekortingen	375	0	0
	Af: Ontvangen Lage inkomensvoordeel (LIV)	117	0	0
		675	0	0
	Totaal salariskosten en verminderingen	2.179	2.483	0
Totaal subsidieresultaat	Omvang	-543	-2.483	0
Aantal PW-medewerkers uitgedrukt in verloonde fte's.		217	208	134
Bruto loonkosten incl. werkgeverslasten per fte		23.600	22.665	0
Ontvangen loonkostensubsidie per fte		10.445	10.725	0

In 2016 zijn de loonkosten van de participatiewetters verantwoord in het totale subsidieresultaat SW.

Begeleid werken	Rijksbijdrage	2.659	2.633	2.836
	Bonus Begeleid Werken	0	0	336
	Totaal ontvangen Rijksbijdrage	2.659	2.633	3.172
	Loonkostensubsidie	829	840	859
	Uitvoeringskosten	82	82	81
	Resultaat Begeleid Werken	1.748	1.711	2.232

Het gemiddeld aantal fte's is gedaald van 104,3 in 2016 naar 100,0 in 2017.

In Arbeidsjaren van 108,9 naar 104,7.

Financieringsresultaat	Overige rentebaten	0	1	1
	Totaal	0	1	1
Incidentele lasten/baten	Totaal lasten	483	44	560
	Totaal baten	167	85	907
	Per saldo lasten/baten	-316	41	347

Onder de lasten zijn de uitgaven opgenomen met betrekking tot het in 2012-2015 bestemde budget tbv gemeenten ad € 470.000,- . Onder de onttrekking reserves is de dekking hiervoor opgenomen.

Omschrijving	2017 begroot	2017	2016
De baten betreffen met name ontvangen winstuitkering van De Schoonmaak Coöperatie ad € 180.000,-			
Gerealiseerd resultaat vóór bestemming	996	401	1.906
Dotaties reserves	-3.760	-1.100	-2.166
Onttrekking reserves	5.545	1.833	3.791
Voor een specificatie van de onttrekkingen wordt verwezen naar de toelichting op de balans en naar bijlage 2.			
Gerealiseerd resultaat na bestemming	2.781	1.134	3.530

Bedragen x € 1000,-

Begrotingsrechtmatigheid

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)

	2017	begroot 2017
Grond-,hulpstoffen en uitbesteed werk	6.164	5.647
Afschrijvingen	1.053	998
Overige bedrijfskosten	4.140	3.906

Deze overschrijdingen zijn direct gerelateerd aan toename van omzet dan wel vrijval uit bestemmingsreserves.

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

Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid	11.568	10.349
--	--------	--------

Het aantal NGA medewerkers is hoger dan begroot en de loonkosten en sociale lasten zijn begroot op het salarisniveau per 1 januari en de sociale lasten (incl. pensioen) over 2016. In de begroting is rekening gehouden met een loonstijging van 1%.

De extra salariskosten voor de Prototypes en inzet van consultants bij de gemeenten verhogen ook de totale salariskosten, de dekking hiervan d.m.v. een vrijval van de bestemmingsreserve Prototypes is verantwoord onder de mutatie reserves.

De zeven extra maanden vakantiegeld die uitbetaald zijn in 2017 in verband met de invoering van het individueel keuzebudget hebben in 2017 ook de salariskosten verhoogd.

De dekking van deze kosten is een vrijval uit de bestemmingsreserve vakantiegeld en -dagen

Bijlage I: Staat van vaste activa en afschrijvingen WSD

Bedragen x € 1000,-

rubr.	Omschrijving van de kapitaal- uitgaven	Oorspr. aanschaf- waarde	Invest. 2017	Des- invest. 2017	Oorspr. aanschaf- waarde per 31/12/17 (kol.1+2-3)	Totaal van de afschrij- vingen per 01-01-2017	Reguliere afschrijving- 2017	Terugb. afschrij- vingen wegens desinvest. 2017	Totaal van de afschrijvingen per 31/12/17 (kol.5+6-7)	Boekwaarde per 01/01/2017 (kol.1-5)	Boekwaarde per 31/12/2017 (kol.4-8)
5.01	Grond	738			738					738	738
5.02	Voorziening aan terreinen	806	7		813	716	17		733	90	80
5.03	Gebouwen	7.787	139	14	7.912	5.130	309	13	5.426	2.657	2.486
5.04	Installaties	2.721	61	0	2.782	2.110	81		2.191	611	591
5.05	Machines	3.465	224	64	3.625	2.609	293	65	2.837	856	788
5.06	Inventarissen	3.045	87	0	3.132	2.364	148		2.512	681	620
5.07	Vervoer- middelen	2.885	170	209	2.846	1.749	205	204	1.750	1.136	1.096
5.08	Investering in uitvoering	100	-51		49					100	49
	Totaal	21.547	637	287	21.897	14.678	1.053	282	15.499	6.869	6.448

Bijlage II: Staat van bestemmingsreserves WSD

Bedragen x € 1000,-

Naam reserve	Jaar van ontstaan	Gestort t/m 2016	Besteed t/m 2016	Saldo 31-12-2016 (2 - 3)	Stortingen in 2017	Besteed in 2017	Nog te besteden per 31-12-2017 (4 + 5 - 6)	Reeds vastgelegd begroot 2018*)	Saldo (7 - 8 *)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Algemeen	2011	413	413	0					
Algemeen	2012	413	31	382		382	0		0
Algemeen	2013	413		413		78	335	335	0
Algemeen	2014	413		413			413	125	288
Algemeen	2015	413		413			413		413
Algemeen	2016			0	460		460		460
Bestemd budget gemeenten	2012/2015	2.475	690	1.785		470	1.315	250	1.065
Verbinden & Excelleren	2013	2.580	2.260	320		220	100		100
Vakantiegeld/dagen	2004	2.588		2.588			2.588		2.588
Jubileum WSD 60 jaar	2016	300	300	0			0		0
Kosten prototypes	2017			0	3.300	221	3.079	1.650	1.429
Totaal		10.008	3.694	6.314	3.760	1.785	8.289	2.360	5.929

*) 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

DIVIDEND

Bedragen x € 1,-

Gemeente	Bestemd budget 2012	Bestemd budget 2014	Bestemd budget 2015	Totaal bestemd budget	Besteding 2013	Besteding 2014	Besteding 2015	Besteding 2016
Best	91.000	139.000	37.000	267.000	0	38.500	16.000	7.000
Boxtel	158.000	160.000	46.500	364.500	0	4.500	30.000	500
Haaren	52.000	58.000	15.000	125.000	0	38.000	0	0
Nuenen	144.000	161.000	47.000	352.000	0	0	0	0
Oirschot	70.000	81.000	18.000	169.000	0	47.500	0	0
Oisterwijk	87.000	95.000	27.500	209.500	4.500	55.000	34.000	90.000
Schijndel	138.000	163.000	43.500	344.500	7.500	28.000	28.000	47.000
Sint-Michielsgestel	91.000	113.000	32.500	236.500	0	26.000	8.5000	18.500
Sint-Oedenrode	63.000	68.000	21.000	152.000	0	21.000	67.000	64.000
Son en Breugel	11.000	13.000	4.000	28.000	0	7.500	1.5000	0
Vught	100.000	98.000	29.000	227.000	0	0	0	0
TOTAAL	1.005.000	1.149.000	321.000	2.475.000	12.000	266.000	185.000	227.000

Gemeente	Besteding 2017	Nog te besteden budget	Ingediende aanvragen 2012 t/m 2017	Nog vrij te besteden per ultimo 2017
Best	2.000	203.500	63.000	204.000
Boxtel	87.000	242.500	293.500	71.000
Haaren	0	87.000	125.000	0
Nuenen	24.000	328.000	24.000	328.000
Oirschot	91.500	30.000	139.000	30.000
Oisterwijk	2.000	24.000	185.000	24.500
Schijndel	31.500	202.500	142.500	202.000
Sint-Michielsgestel	19.000	164.500	101.000	135.500
Sint-Oedenrode	0	0	152.000	0
Son en Breugel	17.000	2.000	26.000	2.000
Vught	196.000	31.000	196.000	31.000
TOTAAL	470.000	1.315.000	1.447.000	1.028.000

Bijlage III: Bestedingsoverzicht bestemd budget per gemeente

PROTOTYPES

Bedragen x € 1,-

Gemeente	Cluster	Prototypes	Bestemd budget	Besteding 2017	Nog vrij te besteden per ultimo 2017
Boxtel	Mijn Gemeente Dichtbij	3D Ketensamenwerking	300.000	23.303	276.697
Haaren	Mijn Gemeente Dichtbij	Het Participatiebedrijf	300.000	23.303	276.697
Sint-Michielsgestel	Mijn Gemeente Dichtbij	3D Ketensamenwerking	300.000	23.303	276.697
Meierijstad	Meierijstad	Het Participatiebedrijf	600.000	11.633	588.367
Oirschot	cluster OVO	3D Ketensamenwerking	300.000	14.771	285.229
Oisterwijk	cluster OVO	3D Ketensamenwerking	300.000	14.771	285.229
Vught	cluster OVO	Cafetariamodel	300.000	14.771	285.229
Best	cluster Zuid	3D Ketensamenwerking	300.000	19.436	280.564
Nuenen	cluster Zuid	3D Ketensamenwerking	300.000	37.775	262.225
Son en Breugel	cluster Zuid	3D Ketensamenwerking	300.000	37.775	262.225
TOTAAL			3.300.000	220.844	3.079.156

Bijlage IV: Gemiddelde realisatie WSW-plaatsen in arbeidsjaren per gemeente 2017

Gemeente code	Gemeente	Realisatie arbeids-plaatsen bij WSD uitgedrukt in arbeidsjaren	Realisatie arbeids-plaatsen BW uitgedrukt in arbeids-jaren	Realisatie arbeids-plaatsen totaal uitgedrukt in arbeidsjaren
0753	BEST	119,1	6,4	125,5
0757	BOXTEL	345,5	12,7	358,2
0788	HAAREN	65,9	5,8	71,7
0820	NUENEN, GERWEN EN NEDERWETTEN	53,5	4,3	57,8
0823	OIRSCHOT	101,1	11,1	112,2
0824	OISTERWIJK	132,5	10,4	142,9
0844(1948)	SCHIJNDEL	223,3	17,3	240,6
0845	SINT MICHIELSGESTEL	166,6	20,4	187,0
0846 (1948)	SINT OEDENRODE	86,2	9,2	95,4
0848	SON EN BREUGEL	32,0	1,6	33,6
0865	VUGHT	167,9	6,7	174,6
TOTAAL		1493,6	105,9	1.599,5







Professionals in mensenwerk

Schouwrooij 20
5281 RE Boxtel
Postbus 173
5280 AD Boxtel

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