

Aan : Algemeen bestuur
Van : Dagelijks bestuur
Datum : 27 maart 2018
Kenmerk : SEZ\Fifa\MJB\weerstandvermogen AB
Betreft : **Voorstel Weerstandvermogen WSD**

Inleiding

Ten behoeve van de beoordeling van de financiële positie van WSD stellen we jaarlijks een notitie Weerstandvermogen op. De meest recente actualisering van deze notitie heeft begin 2017 plaatsgevonden in lijn met het besluit van het Algemeen bestuur om jaarlijks, als onderdeel van de begrotingsronde in het voorjaar, een risico-inventarisatie te houden en het weerstandsvermogen te evalueren.

De risico-analyse wordt in belangrijke mate beïnvloed door de ontwikkelingen in het wettelijke kader waarbinnen WSD en haar deelnemende gemeenten opereren, de Participatiewet, en keuzes die daarin worden gemaakt. In verband met de invoering van de Participatiewet zijn de deelnemende gemeente en WSD al in 2014 een traject gestart om te komen tot een visie op de rol en de positie van WSD voor de langere termijn. Gedurende dit traject is een transitie-arrangement gesloten voor de jaren 2015 en 2016. Deze transitieperiode bood de gemeenten de ruimte om in samenwerking met WSD te komen tot een afgewogen besluit over de toekomst van WSD.

In het voorjaar van 2017 hebben de deelnemende gemeenten op grond van de eindrapportage “Koers WSD – van Transitie naar Transformatie” het besluit genomen dat in de periode tot eind 2018 wordt geëxperimenteerd met de 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 worden na een wat moeizame startfase inmiddels steeds beter gerealiseerd. Dat de fors lagere uitstroom van SW-medewerkers, landelijk maar ook bij WSD, speelt daarin een niet onbelangrijke rol. Het is zaak dat ook voor 2018 en verder het proces strak gestuurd en gemonitord wordt zodat de instroom op het vereiste niveau blijft.

De consequenties van de invoering van de Participatiewet zijn voor WSD groot. De Wet Sociale Werkvoorziening is op slot en er stromen daardoor geen nieuwe doelgroepmedewerkers SW meer in. Daarnaast gaat de vergoeding per arbeidsplaats Wsw terug van ruim € 25.500 naar € 22.700. Voor WSD betekent dit een verslechtering van de exploitatie met bijna € 6 mln. (N.B.: in 2010 bedroeg de vergoeding nog ruim € 27.000 per arbeidsplaats.)

Binnen de kaders van de Participatiewet zijn de doelstellingen van de Participatiewet, meer mensen zo regulier mogelijk laten werken, haalbaar maar helder is dat de financiële kaders voor de nieuwe doelgroepen binnen de Participatiewet zeer krap zijn. De doelstelling van WSD is om Participatiewet proof te worden. Dat wil zeggen dat de uitvoering binnen de beschikbare rijksmiddelen gerealiseerd wordt er van uitgaande dat het aantal doelgroepmedewerkers minimaal op peil blijft.

Inmiddels lopen de experimenten met de prototypes en is geconstateerd dat de kwaliteit van de experimenten belangrijker is dan de snelheid van het proces. Om die reden is de experimentmethode verlengd tot eind 2019 en is het transitiearrangement voor dezelfde periode verlengd. De ervaringen en resultaten worden bij de evaluatie van de prototypes bepalend voor de besluiten die de 10 gemeenten eind 2019 gaan nemen over rol en positie van WSD na 2019.

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

Actualisering risicoanalyse:

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

De specifieke risico's van WSD hangen samen met de gewijzigde systematiek van financiering van de Wsw inclusief de bezuinigingen en rekening houdend met de deelnemingen in de BV's van WSD en het lidmaatschap en de samenwerking met de Schoonmaak Coöperatie. Vervolgens wordt berekend welke financiële buffer noodzakelijk is. U vindt in bijlage 1 de uitgewerkte versie.

In het rekenmodel wordt rekening gehouden met tijden van hoog- en laagconjunctuur waarvoor een minimale en een maximale omvang van de financiële buffer wordt bepaald.

Bij de interpretatie van de uitkomsten van het model is het belangrijk om te realiseren dat het Algemeen bestuur heeft besloten dat in het model geen rekening wordt gehouden met stelselwijzigingen: fundamentele wetwijzigingen die tot gevolg kunnen hebben dat de financieringssysteem of doelgroep aantallen 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 verschillende pmc's in de divisies Bedrijven en Trajecten & Detacheringen. Deze risico's worden beïnvloed door enerzijds de marktrisico's en anderzijds door de onzekere ontwikkeling van de omvang van het aantal plaatsingen en trajecten door gemeenten bij WSD. Daarnaast vloeien ook risico's voort uit de ontwikkeling dat de stafafdeling SEZ zich steeds meer op de markt begeeft en haar dienstverlening aanbiedt op het gebied van scholingen en training via de WSD Academie of ontzorging in het kader van de Participatiewet. Voorzieningen en de daarbij behorende risico's worden buiten beschouwing gelaten. Deze risico's (b.v. dubieuze debiteuren) zijn individueel al tegen het licht gehouden, gekwantificeerd en afgedekt door een voorziening. Eveneens worden buiten beschouwing gelaten risico's die afgedekt zijn middels verzekeringen, zoals het risico van bedrijfsaansprakelijkheid en ongevallen van medewerkers.
2. **Subsidierisico van de gemeenschappelijke regeling.** Dit betreft risico's die WSD loopt als gevolg van de hoogte en verdeling van de rijksbijdrage SW (binnen de kaders van de huidige wet). Hier is van belang dat binnen de Participatiewet de wet sociale werkvoorziening blijft voortbestaan voor de SW medewerkers die per 31-12-2014 een dienstbetrekking hadden in het kader van de Wsw. Met de invoering van de Participatiewet is de nieuwe instroom in de Wsw gestopt en wordt de vergoeding per arbeidsplaats elk jaar een stukje verlaagd van € 25.570 in 2016 tot het 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 onderdekking zal WSD moeten opvangen door bezuinigingen op organisatie en infrastructuur. Vooralsnog gaan we er vanuit dat de instroom toereikend zal zijn om de uitstroom op te vangen. Nu nog als incidenteel geraamd omdat er van uitgegaan wordt dat instroom weer op peil komt.
3. **Risico deelnemingen.** Dit zijn de risico's die voortvloeien uit de private bedrijven van WSD: WSD Holding BV, WSD Participatie BV, Werkpartners BV en Werksupport BV en het lidmaatschap van WSD van de Coöperatieve vereniging De Schoonmaak Coöperatie. Bij het risico deelnemingen behoren ook de activiteiten die WSD voor de BV's verricht in de vorm van (back-office) dienstverlening. Door de groei van Werkpartners als werkgever voor de Participatiewet (voor WSD en Weener XL) neemt dit risicoprofiel licht toe.

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

De toename van het bedrijfsrisico is een direct effect van de forse toename van de omzet met het doel om het bedrijfsresultaat structureel te verbeteren. In het model leidt dit bijna per definitie tot een stijging van het bedrijfsrisico. Hier staat tegenover dat het subsidierisico kleiner wordt doordat de afname van het SW-bestand steeds beter wordt ingevuld vanuit het transitiearrangement.

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

Risico	2015	2016	2017	2018	Verandering 2018 t.o.v. 2017	
Bedrijfsrisico Gem. Regeling WSD	12.500	12.800	13.100	13.800	+/+	700
Risico subsidie Gem. Regeling WSD	3.500	4.000	3.900	3.500	-/-	400
Risico deelnemingen	100	100	100	100		-
Totaal Risico (maximum positie weerstandvermogen)	16.100	16.900	17.100	17.400	+/+	300

Een nadere specificatie is opgenomen in bijlage 1.

Het maximale weerstandvermogen bedraagt € 17,4 mln. De minimumpositie voor de bedrijfsrisico's is bepaald op € 10,6 mln. (zie bijlage 1).

Overwegingen en afweging

Volgens de ontwerp Begroting WSD 2019 en meerjarenraming 2010-2022 bedraagt het weerstandvermogen ultimo 2022 € 15,1 mln. De uit de meerjarenraming blijken oplopende toekomstige tekorten leiden tot deze ontwikkeling van het weerstandvermogen/

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

Het verwachte geschoonde resultaat van WSD 2017 wordt geraamd op ca. € 1,95 mln. Voorgesteld wordt om de helft hiervan ter beschikking te stellen aan de gemeenten ten behoeve van de overbruggingskosten begeleiding in het bijgestelde Transitiearrangement. De andere helft kan, na aftrek van noodzakelijke dotatie reserves, gebruikt worden voor de vorming van de reserve Doorontwikkeling organisatie. Daarmee is een bedrag van ca. € 0,32 mln. van het benodigde bedrag voor de nieuwe reserve gedekt. Dit is conform het bestendige beleid van de afgelopen jaren, m.u.v. 2016 toen € 3,3 mln. ter beschikking is gesteld aan de gemeenten t.b.v. de prototypes.

Voorstel

Op basis van het bovenstaande overzicht van het totale risico van WSD is het voorstel om het maximum weerstandvermogen vast te stellen op € 17,4 mln.

Bijlage: Risico-analyse en bepaling weerstandvermogen WSD 2018.

**Risico-analyse en
bepaling weerstandvermogen WSD 2018
(bedragen * € 1.000)**

SEZIFifa meerjarenbegroting 2019-2022 weerstand

26-3-2018

Bijlage 1

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

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

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

1. Bedrijfsrisico's gemeenschappelijke regeling

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

Grondslag cijfers 2017

NTW
1.472
655
261
201
196
147
136
129
109
107
100
94
90
79
79
76
74
74
451
4.530

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

6	3	9,63	2.551
6	3	3,38	399
6	3	1,22	57
6	3	0,93	34
5	4	0,90	35
5	5	0,67	25
6	5	0,62	25
66	2	0,59	100
6	4	0,49	13
8	4	0,48	17
4	4	0,45	7
6	2	0,42	5
6	2	0,41	4
5	6	0,35	8
7	2	0,35	4
6	6	0,34	9
6	5	0,33	7
4	6	0,33	6
5	5	3,00	338
			3.645

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

6	3	4,81	1.275
6	3	1,69	199
6	3	0,61	29
6	3	0,46	17
5	4	0,45	18
5	5	0,34	12
6	5	0,31	13
66	2	0,29	50
6	4	0,25	6
8	4	0,24	8
4	4	0,23	4
6	2	0,21	2
6	2	0,20	2
5	6	0,18	4
7	2	0,18	2
6	6	0,17	5
6	5	0,17	4
4	6	0,17	3
5	5	1,50	169
0			1.822

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

NTW
1.231
624
448
406
375
559
1.008
787
191
0
900
950
7.479

6	4	1,94	573
6	4	1,82	273
6	4	1,27	137
6	4	1,15	112
6	4	1,06	95
6	4	1,62	217
6	5	3,12	942
6	5	2,35	555
6	5	0,52	30
6	5	0,00	0
5	4	2,74	492
5	5	2,91	691
			4.118

6	4	0,97	287
6	4	0,91	136
6	4	0,64	69
6	4	0,57	56
6	4	0,53	48
6	4	0,81	108
6	5	1,56	471
6	5	1,18	277
6	5	0,26	15
6	5	0,00	0
5	4	1,37	246
5	5	1,46	346
			2.058

Omzetrisico Schoonmaak en Beheer	NTW								
Schoonmaak gemeenten									
Opdrachten uitgevoerd door De Schoonmaak Coöperatie (fte-aandeel NTW DSC)	2.922	6	3	0,89	469	6	3	0,89	234
Detacheringen	740	6	3	3,87	516	6	3	1,94	258
Catering en Beheer	899	4	6	4,91	1.059	4	6	2,46	530
Totaal NTW pmc Facilitair	4.561				2.044				1.022
Omzetrisico detacheringen Sw (begroot 2018)	NTW								
Omzetrisico detacheringen midden	1.346	5	5	1,75	589	5	5	0,88	294
Omzetrisico detacheringen laag	3.142	5	5	1,50	1.178	5	5	0,75	589
Totaal NTW detacheringen Wsw	4.488				1.766				883
Omzetrisico detacheringen en coaching PW (begroot 2018)	NTW								
Omzetrisico midden trajecten PW (Arbeid)	555	7	7	1,50	408	7	7	0,75	204
Omzetrisico hoog trajecten PW (Coaching)	103	7	7	1,75	88	7	7	0,88	44
Totaal NTW trajecten WWB	658				495				248
Risico terugverdientijd investeringen	Boekw.								
boekwaarde grond (jrk 2017+begr. 2018)	738			0%	0			0%	0
boekwaarde + invest. gebouwen+install+terreinvoorz.	4.372			5%	219			2,5%	109
boekwaarde + invest. machines/vervoermiddelen	2.534			10%	253			5,0%	127
specifieke voorraden (jrk 2017)	57			0%	0			0%	0
Totaal investeringen	7.701				472				236
Conjunctuurgevoeligheid	NTW								
pmc's Industrie prijselasticiteit omzet	4.530			5%	227			10%	453
pmc. Groen: prijselasticiteit omzet	7.479			5%	374			10%	748
pmc. Schoonmaak en Beheer: prijselasticiteit omzet	4.561			5%	228			10%	456
Detacheringen Sw: prijselasticiteit omzet	4.488			3%	135			6%	269
Detacheringen en coaching Wwb: prijselasticiteit omzet	658			5%	33			10%	66
Detacheringen Sw: 15% personeelskosten NGA	1.232			15%	185			30%	370
Detacheringen en coaching PW: 15% personeelskosten NGA	422			15%	63			30%	127
Totaal	23.370				1.244				2.488

2. Subsidierisico gemeenschappelijke regeling

Risico subsidies WSW en Participatiewet	subsidie		
Algemeen risico bij aanpassing subsidiewetgeving Stelselwijziging valt hier niet onder ! Berekening subsidiedaling per AJ conform Participatiewet (- € 500 per jaar) maal volume in AJ. Uitgangspunt is dat WSD in 3 jaar de subsidiedaling per AJ kan opvangen door verbetering rendement (lagere kosten en hogere opbrengsten). In de variant maximumpositie is ingeschat dat WSD tenminste 50% en de variant minimumpositie tenminste 75% van deze subsidiekorting kan opvangen. (NB het streven is uiteraard om 100% op te vangen) Instream transitiearrangement blijft achter met 24 ult 2017. Instream 2018 bedraagt 50 personen; is max. risico Berekening risico onvoldoende dekking begeleiding, organisatie en infrastructuur voor 24+50 arbeidsplaatsen .		€ <u>3.871 mln.*3 jr</u> = €5.806 mln.*50% 2 2.903 74 arbeidsplaatsen X <u>€ 17.253 ml</u> 2150 pers 594 3.497	helft van maximumpositie 1.452 helft van maximumpositie 297 1.748

3. Risico deelnemingen en dienstverlening aan derden

Dienstverlening aan derden (begroot 2018)	jaaromzet						
Risico als gevolg van Werksupport BV	0	0	0	0,00	0	0	0
Dienstverlening aan Werkpartners BV	602	2	2	5,00	120	2	60
Totaal overige dienstverlening	602				120		60
Risico exploitatieresultaten deelnemingen etc.	expl.result.						
Winst en bonussen overige deelnemingen/activiteiten:	0						
Risico resultaat en exploitatiebijdragen deelname							
WSD Participatie BV, 't Goed Dommeldal BV, Werkpartners BV	0	0	0	1,50	0	0	0
Werksupport BV, WSD Holding BV en De Schoonmaak Coöperatie: geen risico's.	0				0		0
Totaal benodigde buffer					17.401		10.566
Totaal benodigde buffer afgerond (* € 1.000)					maximumpositie 17.400		minimumpositie 10.600

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