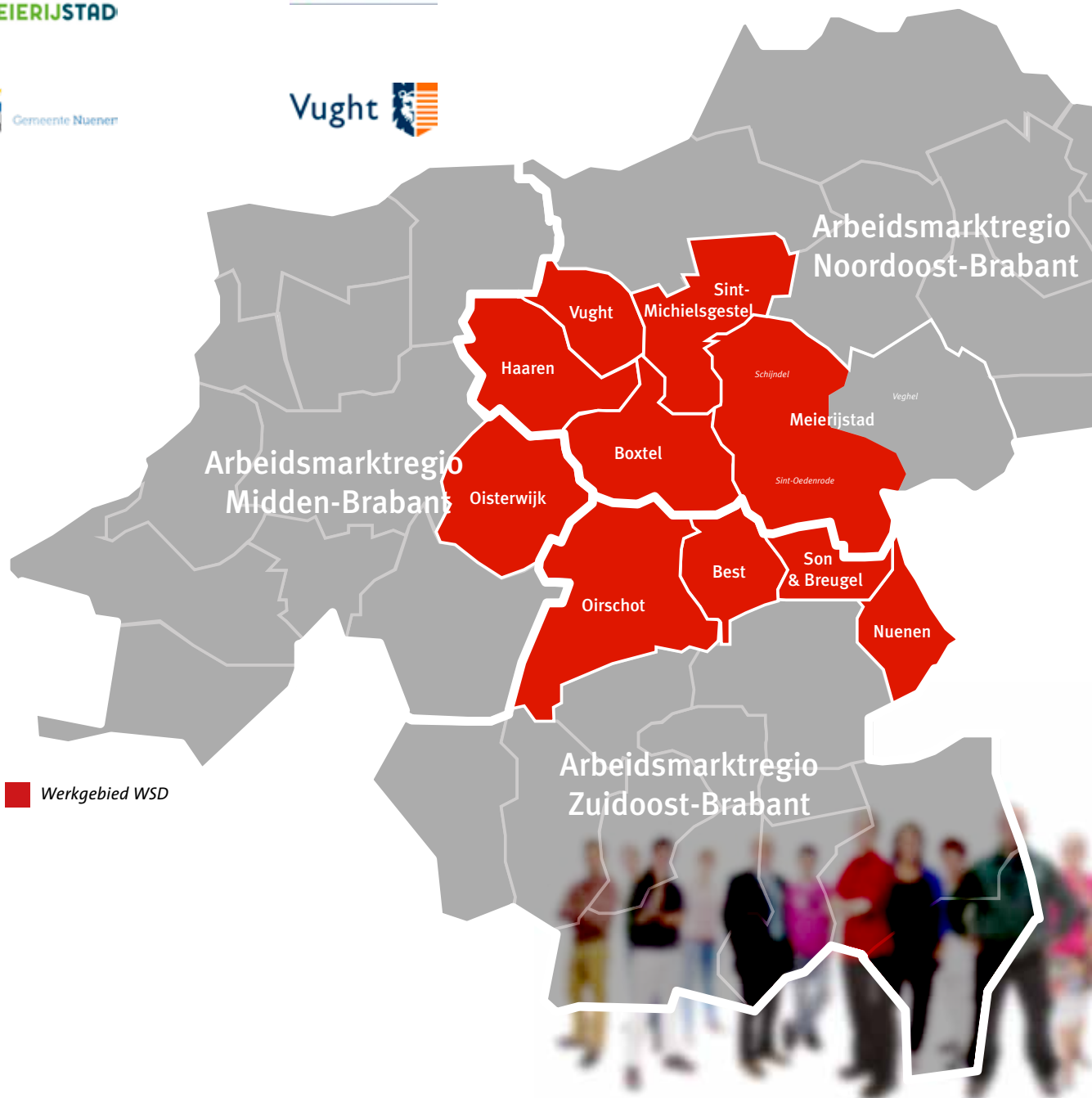




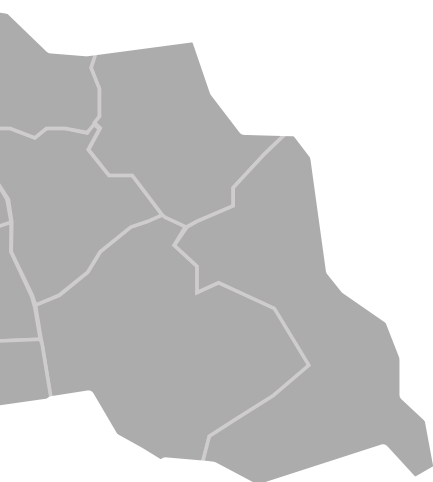
**Jaarstukken
2018**



■ Werkgebied WSD



Jaarverslag 2018





Inhoudsopgave:

Jaarverslag WSD

1	Dit is WSD	5
2	Strategische agenda 2018	11
3	Sociaal jaarverslag	35
4	Weerstandvermogen en risicobeheersing	51
5	Financiering	55
6	Onderhoud Kapitaalgoederen	55
7	Rechtmatigheid	56
8	Verbonden partijen	57

Jaarrekening WSD

	Balans WSD per 31 december	64
	Overzicht van baten en lasten WSD	65
	Grondslagen van de financiële verslaglegging	68
	Toelichting op de balans WSD per 31 december	70
	Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD	80

	Bijlagen	84
--	-----------------	-----------



1. Dit is WSD

1.1 WSD: werk voor iedereen

Werk. Voor veel mensen is werk primair belangrijk als bron van inkomen. Maar werk is meer. Werk geeft invulling aan een leven, biedt mogelijkheden tot zelfontplooiing en draagt bij aan een bloeiend sociaal leven. Terwijl in 2018 voor veel mensen werk voor het oprapen ligt en de strijd op de arbeidsmarkt gaat om het vinden van geschikte medewerkers, is er een groep die moeilijker haar weg vindt naar de werk: mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor deze groep hebben tien gemeenten binnen de stedendriehoek 's-Hertogenbosch-Tilburg-Eindhoven, WSD opgericht. Nu, ruim 62 jaar later, voert WSD voor deze gemeenten de Participatiewet uit.

Het is de missie van WSD om zoveel mogelijk mensen die onder de Participatiewet vallen te matchen, in te zetten en te ontwikkelen naar zo regulier mogelijk werk. WSD maakt dit gemakkelijk en aantrekkelijk voor gemeenten en werkgevers. Samen creëren wij duurzame kansen en werk. WSD doet dit vanuit de overtuiging dat wij het verschil kunnen maken 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.

WSD geeft uitvoering aan haar werk op basis van drie waarden: persoonlijk, gedreven en betrouwbaar. Deze waarden vormen het fundament waarop WSD werkt. WSD is sterk gericht op het koesteren van lange termijnrelaties met gemeenten en werkgevers met als doel om duurzaam werk te creëren voor de doelgroep. WSD is daarbij voortdurend op zoek naar de juiste balans tussen sociaal en financieel resultaat, een opgave die sinds de komst van de Participatiewet zeker niet makkelijk is.

Het speelveld van WSD is complex. WSD werkt voor tien gemeenten, met ieder eigen uitdagingen en wensen. WSD probeert hieraan vorm te geven door nauwe contacten met politiek, beleid en uitvoering. De vragen van gemeenten veranderen. Steeds meer komen de wensen van inwoners die ondersteuning nodig hebben

naar voren. Ook is uitstroom richting de reguliere arbeidsmarkt een belangrijk thema. Veel mensen met een relatief beperkte afstand tot de arbeidsmarkt die vroeger vielen onder de Wet werk en bijstand (WWB) vallen nu immers onder de Participatiewet. Vaak is een relatief kort traject voor deze groep voldoende. Toch blijven ook mensen met een serieuzere afstand tot de arbeidsmarkt werk vinden via WSD, soms met uitstroom als doel, maar vaak ook voor langere tijd waarbij stabilisering of ontwikkeling van iemands arbeidsvermogen het doel is. De afstand tot de arbeidsmarkt is dan te groot om zonder de ondersteuning van WSD te werken.

Een andere uitdaging voor WSD is het feit 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 verschillende regio's en de vele stakeholders daarbinnen.

Ook aan werkgeverskant is WSD regionaal zeer actief. WSD heeft een netwerk van meer dan 700 bedrijven. Ook met AANTWERK, het eigen bedrijvennetwerk, samen met IBN en Weener XL, met meer dan 150 deelnemende partners, heeft WSD een prachtig instrument gecreëerd om bedrijven te enthousiasmeren. Relaties lopen van incidentele contacten en opdrachten tot structurele klantpartnerships en joint ventures. Een voorbeeld van een bloeiende joint venture is de samenwerking met Het Goed. In Best, Boxtel en Schijndel zijn er vestigingen van Het Goed waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt structureel deel uitmaken van de bemensing. Andere gemeenten zoals bijvoorbeeld Nuenen en Oisterwijk hebben interesse in een vestiging in hun gemeente.

WSD is een gemeenschappelijke regeling, een intergemeentelijke samenwerking, van tien gemeenten. Het bestuur van WSD wordt gevormd door vertegenwoordigers van de deelnemende gemeenten. Per gemeente hebben twee vertegenwoordigers zitting in het bestuur. In 2018 bestond het bestuur uit:

Ans Beijens	gemeente Haaren
Eric van den Broek*	gemeente Boxtel
Thea Cichy-van Gestel	gemeente Oirschot
Rianne van Esch	gemeente Boxtel
John Frenken*	gemeente Son en Breugel
Saskia Heijboer*	gemeente Vught
Stan van der Heijden*	gemeente Best
Marischka Klotz	gemeente Meierijstad
Jan de Laat*	gemeente Oisterwijk
Esther Langens*	gemeente Oirschot
Ed Mathijssen*(voorzitter)	gemeente Sint-Michielsgestel
Lucas Middelhof	gemeente Vught
Wilma van der Rijt	gemeente Best
Menno Roozendaal* (vicevoorzitter)	gemeente Meierijstad
Peter Smit*	gemeente Oisterwijk
Peer Spooren	gemeente Son en Breugel
Ralf Stultiëns*	gemeente Nuenen
Jan Pieter Vermeulen	gemeente Sint-Michielsgestel
Adriënné Verschuren*	gemeente Haaren
Boudewijn Wilmar	gemeente Nuenen
Clemens Bolhaar	adviseur dagelijks bestuur
Jan Simons*	secretaris

**Leden dagelijks bestuur*

1.2 Een veranderende wereld

Economie

De Nederlandse economie blijft groeien. Het bruto binnenlands product (bbp) neemt in 2018 toe met 2,8 procent. Toch groeit de economie in 2018 iets minder hard dan het jaar daar voor. Het CPB geeft dan ook aan te verwachten dat de groeipiek achter ons ligt. Geen reden voor zorg overigens. Het CPB spreekt van een 'prima groei', gedreven door gunstige economische

ontwikkelingen in Europa en de rest van de wereld. Ontwikkelingen waar Nederland als open economie de vruchten van plukt.

De economische bloei leidt ook tot hogere prijzen, en de inflatie zal tot 2,5 procent toenemen in 2019. Hierbij spelen maatregelen van het kabinet zoals de verhoging van het lage btw-tarief en de energieheffing een rol. Door de hogere inflatie nemen vaak de reële inkomens minder sterk toe dan de cao-lonen.

Werk

Het gaat goed op de arbeidsmarkt en de werkloosheid blijft dalen. Dankzij het gunstige economische tij blijft het aantal banen toenemen. De werkloosheid daalt in oktober 2018 tot 3,7 procent en voor 2019 wordt een percentage van 3,5 voorspeld. Daarmee zou de werkloosheid op het laagste niveau sinds 2008 komen. Hoewel er nog steeds Nederlanders op zoek zijn naar werk is dat in historisch opzicht een laag niveau.

Ook het onbenut arbeidspotentieel en het aantal langdurig werklozen daalt. Als gevolg van de toegenomen vraag naar goederen en diensten en de afnemende werkloosheid neemt de krapte op de arbeidsmarkt toe. Een op de vijf ondernemers heeft moeite met het vinden van personeel, en vooral in specifieke sectoren zoals de ICT en transport kunnen werkgevers hun vacatures steeds lastiger vervullen.

Werkgevers reageren op de toenemende krapte door het werk in hun sector aantrekkelijker te maken met betere arbeidsvoorwaarden en arbeidsbesparende technologie, of ze besteden werk uit. Ook in publieke sectoren ontstaan tekorten aan personeel. Dat is merkbaar in de zorg en het onderwijs, maar ook bijvoorbeeld bij de politie, defensie en in de rechtspraak.

1.3 Werken met een afstand tot de arbeidsmarkt

Voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is het vinden van werk niet eenvoudiger geworden met de komst van de Participatiewet. Dit is tenminste de conclusie van het rapport van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) 'Van sociale werkvoorziening naar Participatiewet. Hoe is het de mensen op de Wet sociale werkvoorziening-wachttijst vergaan?' dat in september 2018 is verschenen. Onderwerp van het rapport zijn de mensen die eind 2014 op de wachttijst stonden voor een baan in de sociale werkvoorziening, maar die sinds 1 januari 2015 onder de Participatiewet vallen. Zij kunnen worden beschouwd als representatief voor de doelgroep Participatiewet.

Terwijl het de bedoeling is van de Participatiewet dat mensen eenvoudiger een baan vinden, het liefst zo regulier mogelijk, blijkt in de praktijk het omgekeerde het geval. De baankansen zijn afgenomen. De baankansen van de mensen die (voorheen) op de Wsw-wachttijst stonden, daalde naar 30 procent na invoering van de wet.

Ook de duurzaamheid van de gevonden banen daalde. 51 procent van de gevonden banen heeft een duur van ten minste een jaar, tegenover 65 à 77 procent in de oude situatie. De uitkeringsafhankelijkheid van de baanvinders steeg ook. Van degenen die sinds de invoering van de Participatiewet in beide navolgende jaren een baan hadden, ontving 63 procent een uitkering naast het werk.

Ten slotte hadden mensen met een bijstandsuitkering of een Wajong-uitkering en met een Wsw-indicatie voor de introductie van de Participatiewet een grotere kans om aan een baan te komen dan mensen met dezelfde uitkering maar zonder Wsw-indicatie. Dit verschil is na de invoering van de Participatiewet verdwenen.

Het SCP komt dan ook tot de conclusie dat het streven van het kabinet om meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te krijgen voor de voormalige Wsw-doelgroep niet gerealiseerd is. Het tegendeel is een feit: door de invoering van de Participatiewet en daarmee

samenhangend de afsluiting van de Wet sociale werkvoorziening daalde de kans op duurzaam werk voor deze groep en steeg de uitkeringsafhankelijkheid van degenen die een baan vonden.

De studie is een onderdeel van de eindevaluatie van de Participatiewet die het SCP verricht op verzoek van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Dit onderzoek van het SCP is een tussenrapportage. In het rapport van de eindevaluatie Participatiewet, dat eind 2019 zal verschijnen, zullen de cijfers geactualiseerd worden en zal ook ingegaan worden op de andere doelgroepen van de Participatiewet zoals Wajongeren, klassieke bijstandsgerechtigden en nuggers (niet-uitkeringsgerechtigden).

2018 is een jaar vol ontwikkelingen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en WSD. Misschien wel het meest prominente onderwerp is het voorstel van het kabinet om een systeem van loondispensatie te introduceren. Werkgevers gaan volgens het voorstel alleen dat deel van het salaris betalen dat correspondeert met de productieve uren die iemand kan maken. De overheid vult het resterende deel tot minimumloon aan met een uitkering. Voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is met name het feit dat zij door de kabinetsplannen minder dan het minimumloon gaan verdienen onverteerbaar. Tegelijkertijd heeft de nieuwe regeling vergaande gevolgen voor pensioenopbouw, de opbouw van WW-rechten en andere voorzieningen.

De weerstand tegen het kabinetsvoorstel is dan ook groot. Het Werkgeversservicepunt Noordoost-Brabant stuurde staatssecretaris van SZW Van Ark al in 2017 een brief om de problematiek aan te kaarten. Een Vandaag komt filmen bij Het Goed in Boxtel en WSD directeur Sociale en Economische Zaken, Rob Vorstenbosch, legt voor de camera uit waarom loondispensatie geen goed idee is, hij noemt het voornemen schandalig. Rolstoelafhankelijke Noortje van Lith bereikt landelijke bekendheid met de door haar gestarte petitie 'Voor gelijke kansen' en haalt maar liefst 88.000 handtekeningen op. Ten slotte keren ook werkgevers

en gemeenten zich tegen de wet met als gevolg dat staatssecretaris Van Ark in september een streep door het wetsvoorstel zet. Hiermee komt een belangrijk punt uit het regeerakkoord te vervallen.

Vrijwel aansluitend kondigt staatssecretaris Van Ark in september een breed offensief aan. Het doel is meer mensen met een arbeidsbeperking duurzaam aan werk te helpen. In november stuurt de staatssecretaris het voorstel voor het offensief naar de tweede kamer. Centraal in het voorstel staan vier punten: regels worden eenvoudiger voor werkgevers en werkzoekenden, (meer) werken wordt aantrekkelijker, het wordt gestimuleerd dat werkgevers en werkzoekenden elkaar makkelijker kunnen vinden en duurzaam werk wordt gestimuleerd.

De toon in de nieuwe voorstellen is voorzichtig. Veel moet nog door tal van werkgroepen worden uitgewerkt. Toch pakt het kabinet iets van de regie terug. De gemeentelijke vrijheid heeft tot teveel verschillen geleid is de conclusie. Vanaf 2020 komt er één wettelijke procedure voor de loonsubsidie en één methode voor het meten van arbeidsproductiviteit. Op andere punten toont staatssecretaris Van Ark zich juist soepel. Ze geeft werkgevers en vakbonden nog eens anderhalf jaar respijt om in cao's een laagste loonschaal met minimumloon op te nemen. Hoe het offensief in de praktijk gaat uitpakken, zal in de loop van 2019 duidelijk worden.

Wat ondertussen opvalt bij de sociale werkbedrijven is dat de doelgroep Participatiewet in de praktijk verschilt van de doelgroep uit de oude Wsw. Terwijl mensen bij de Wsw zelf aangaven in aanmerking te willen komen voor de wet is dat voor mensen die onder de Participatiewet vallen vaak anders. Dit, gecombineerd met slechtere arbeidsvoorwaarden in vergelijking tot collega's die onder de Wsw vallen, resulteert soms in een lagere motivatie. Tegelijkertijd zijn er nieuwe uitdagingen bij het begeleiden van de doelgroep die onder de Participatiewet valt. Al voor aanvang van een traject was er vaak veel bekend over de situatie van iemand die onder de Wsw viel. Deze informatie ontbreekt vrijwel volledig bij Participatiewetters. Dit heeft consequenties bij het

bepalen van een geschikt traject en op de werkvloer. Tegelijkertijd is de Participatiewet complex van opzet en dit brengt fikse kosten met zich mee. Dit maakt het begeleiden van iemand die onder de Participatiewet valt niet eenvoudig.

Regionale ontwikkelingen

Een belangrijke regionale ontwikkeling in 2017 was de vorming van Meierijstad. Meierijstad is een fusie van de gemeenten Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel. De nieuwe gemeente heeft gekozen voor een nieuw besturingsmodel en nieuwe manier van werken. Dit vraagt ook een andere manier van werken bij WSD. De nieuwe gemeente omvat zowel oude werkgebieden van WSD als IBN. Beide sociale werkbedrijven werken nauw samen om de dienstverlening aan Meierijstad goed te organiseren. WSD ontwikkelt tevens nieuwe initiatieven en dienstverlening zoals bijvoorbeeld voor vergunninghouders. Samen met gemeente Meierijstad wordt invulling gegeven aan het prototype Het Participatiebedrijf onder de naam Participeren in Meierijstad (PIM).

Ondertussen blijft MijnGemeenteDichtbij hard werken aan de ambtelijke fusie van Boxtel en Sint-Michielsgestel. Daarnaast verzorgt MijnGemeenteDichtbij de sociale uitvoering voor Haaren. Naast de complexiteit rondom het samengaan van twee uitvoeringsorganisaties speelt er de uitdaging van het implementeren van een nieuwe werk- en besturingsfilosofie. Er is dan ook veel energie gaan zitten in deze interne processen.

In de gemeente Haaren begint de gemeentelijke herindeling dichterbij te komen. Esch gaat deel uitmaken van Boxtel, Biezenmortel van Tilburg, Helvoirt van Vught, Haaren van Oisterwijk en de Loonse en Drunense Duinen worden een onderdeel van Heusden. Voor WSD is het met name spannend, omdat in de gemeente Haaren met de meest intensieve manier van samenwerken van de prototypen, Het Participatiebedrijf, wordt geëxperimenteerd. Omdat een deel van Haaren aansluiting gaat vinden bij Oisterwijk hebben de ervaringen met dit prototype mogelijk invloed op

Oisterwijk.

In de gemeente Oirschot speelt de fusie van de Intergemeentelijke Sociale Dienst De Kempen en WVK-groep. Het nieuwe Participatiebedrijf is onder andere verantwoordelijk voor de uitvoering van Wsw en Participatiewet. Hierdoor komt Oirschot in een situatie terecht waarbij er een keuze gemaakt moet worden tussen de uitvoering bij WSD laten of overhevelen naar het Participatiebedrijf.

Net als in Haaren speelt ook in Nuenen het vraagstuk van herindeling. De provincie Noord-Brabant heeft eerder aangegeven graag te zien dat Nuenen fuseert met Eindhoven. De provincie vindt de gemeente te klein ondanks bijvoorbeeld de uitstekende prestaties van Nuenen in het sociale domein. De Nuenense gemeenteraad voelt minder voor de plannen van de provincie en de provincie lijkt de herindeling niet op de spits te willen drijven vanuit de gedachte dat dwang ongewenst is. Uiteindelijk leidt een petitie van de actiescomité Nuenen Zelfstandig er in februari 2019 toe dat de fusieplannen definitief van tafel gaan.

De samenwerking van de gemeenten in de gemeenschappelijke regeling WSD blijft ondertussen uitstekend. De sfeer tijdens bestuursvergaderingen is goed en open met veel oog voor gemeenschappelijkheid en de doelgroep waar WSD voor werkt. Ook na 62 jaar geloven de tien gemeenten van de gemeenschappelijk regeling in het idee van **een maatschappij waarin iedereen volwaardig en naar vermogen kan meedoen.**





2. Strategische agenda 2018

“Mensen met afstand tot de arbeidsmarkt mogen niet langs de kant blijven staan en hebben recht op meedoen, recht op werk”, begint Jan Simons, algemeen directeur van WSD. “WSD maakt dat in opdracht van tien gemeenten mogelijk. Welk wettelijk kader er dan ook mag gelden, ik ben er van overtuigd dat een club als WSD nodig zal blijven voor het bemiddelen naar werk van een groep kwetsbare mensen.”

“Het is de verantwoordelijkheid van WSD om te zorgen dat wij dit op een duurzame manier doen”, gaat Jan verder. “Dat betekent een continu aanpassen aan de geldende wettelijke kaders en anticiperen op nieuwe wet- en regelgeving. Wij zitten nu nog steeds in een overgang naar een nieuw wettelijk kader: de Participatiewet. Het meest essentiële element daarbij is dat er niet langer sprake is van een vast omlijnde doelgroep en budget. Dit geeft een geheel nieuw speelveld.”

Een gevolg is dat gemeenten herprioriteren en zich de vraag stellen waar de speerpunten in het sociale domein liggen, welke partijen ingezet kunnen worden en welke budgetten daar aan gekoppeld zijn. “Voor WSD is het dan ook een uitdagende tijd: subsidiestromen lopen terug en tegelijkertijd moeten wij de meerwaarde van WSD als ‘preferred supplier’ inzichtelijk maken. Vandaar dat er al een aantal jaren een veranderprogramma, Verbeteren & Excelleren, binnen WSD loopt. Onze strategische agenda 2018 is hier een weerslag van.” Om inzichtelijk te maken wat WSD in 2018 bereikt heeft, worden in dit hoofdstuk de ontwikkelingen rondom het realiseren van de strategische agenda toegelicht.

2018 is voor Jan een jaar waarin hard gewerkt is en flinke stappen in de goede richting zijn gezet. “Als je de ontwikkeling in onze regio afzet tegen de rest van het land dan valt op dat WSD het goed doet. Dat is overigens al een groot aantal jaren het beeld. Wij creëren veel werkgelegenheid, hebben een prima verbinding met onze gemeenten en met andere stakeholders in het sociale domein, en kunnen terugkijken op een financieel goed jaar. Helaas zijn de vooruitzichten minder positief. Omstandigheden buiten onze invloed zorgen er voor dat

het uiteindelijke doel zeer moeizaam dichterbij komt. Wij zullen ons dan ook onverminderd blijven inzetten om te zorgen dat wij ook in de toekomst onze missie op een duurzame manier kunnen volbrengen.”

2.1. Ketensamenwerking gemeenten

“Aan het fundament van het bestaan van WSD staat de samenwerking met de tien gemeenten. Door de komst van de Participatiewet zijn de wensen en eisen die de gemeenten stellen aan WSD ingrijpend veranderd.” Theo Keijzers is directeur Innovatie & Projecten bij WSD en houdt zich onder andere bezig met de samenwerking tussen de gemeenten en WSD. “Gelukkig besloten onze gemeenten al eind 2014 om de expertise en infrastructuur van WSD voor de doelgroep in stand te houden en geen oude schoenen weg te gooien voordat er nieuwe zijn. Tegelijkertijd startten de gemeenten en WSD de zoektocht hoe deze expertise in de toekomst ingezet kan worden. Van hieruit zijn wij gaan zoeken naar hoe de samenwerking er uit zou kunnen zien.”

Daartoe heeft het bestuur van WSD besloten om met drie modellen voor samenwerking in de praktijk te experimenteren: de prototypen. Op basis van de ervaringen die worden opgedaan zullen eind 2019 conclusies worden getrokken en aanbevelingen worden gedaan over een nieuwe vorm van samenwerking tussen gemeenten en WSD. Tot die tijd blijft de infrastructuur van WSD intact door het zogenaamde transitiearrangement. Onder het transitiearrangement wordt de uitstroom uit de Wsw gecompenseerd door instroom vanuit de Participatiewet. Op die manier blijft de werk-infrastructuur en expertise van WSD bewaard tot nieuwe en betere manieren van samenwerking zijn ontwikkeld.

Theo onderstreept nog eens het belang van het onderzoeken van nieuwe manieren van werken: “Wij experimenteren op het moment met drie verschillende manieren van samenwerken. De meest intensieve vorm van samenwerking, Het Participatiebedrijf, wordt getest in Haaren en Meierijstad. Best, Boxtel, Oirschot,

Oisterwijk, Nuenen, Sint-Michielsgestel en Son & Breugel gaan de 3D Ketensamenwerking uittesten en Vught heeft voor het Cafetariamodel gekozen. Wij leren enorm veel van het samen ontwikkelen van dienstverlening. Samen met gemeenten komen wij tot inzichten over wat werkt en wat niet. Van daaruit maken wij stappen naar inzichten en concepten die ons straks gaan helpen om een goed besluit te nemen over hoe wij de toekomstige samenwerking kunnen vormgeven.”

Terugkijkend op 2018 valt Theo met name de grote diversiteit in dynamiek op. “Ook al kozen zeven van de tien gemeenten voor 3D Ketensamenwerking, in iedere gemeente zien wij een andere invulling. Soms staat een prototype nog echt aan het begin. In andere gevallen zoals bijvoorbeeld bij Participeren in Meierijstad of Participatie Werkt! in Haaren wordt er ook echt al op nieuwe manieren met de doelgroep gewerkt. Maar waar het vooral om gaat is dat wij, gemeenten en WSD, door de prototypen meer en vaker met elkaar in gesprek zijn. Daar ligt wat mij betreft de echte meerwaarde.”

Toch antwoordt Theo op de vraag of hij tevreden is over de vooruitgang met een voorzichtig “Gedeeltelijk, ja. De omvang van de experimenten waar ook echt met de doelgroep gewerkt wordt is nog te beperkt. Gemeenten en WSD hadden graag meer ervaring met nieuwe trajecten willen opdoen en meer willen toetsen wat een experiment in de praktijk oplevert.” Hij hoopt dan ook dat in de komende periode versneld kan worden.

Ondertussen is het belangrijk om ook de raden van de tien gemeenten goed aangehaakt te houden. In september 2018 wordt de derde raadsinformatiebijeenkomst gehouden. Opnieuw is de opkomst goed. De belangstelling voor hoe mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te ondersteunen is groot. De raadsleden worden tijdens de bijeenkomst geïnformeerd over vorderingen en uitdagingen. Om nog beter aan te sluiten bij de informatiebehoefte van de raadsleden is besloten van tevoren raadsleden te betrekken bij de volgende en laatste raadsinformatiebijeenkomst. Langzaam maar zeker beweegt het experimenteren daarmee naar

besluitvorming eind 2019. Om deze besluitvorming goed voor te bereiden is de Commissie Participatie naar Vermogen, een commissie bestaande uit wethouders en ambtelijke vertegenwoordiging van gemeenten en WSD, opnieuw in het leven geroepen.

2.2. Arbeidsontwikkeling

Arbeidsontwikkeling staat aan de basis van wat WSD doet. Dit heeft aan de ene kant sterk te maken met de noodzaak om rendement te maken en zo Participatiewetbestendig te kunnen opereren. Tegelijkertijd is er een hoger doel: zorgen 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. Arbeidsontwikkeling gaat primair om het ontwikkelen van mensen naar werk waar een optimaal rendement gehaald kan worden.

In het kader van arbeidsontwikkeling heeft WSD in 2018 een aantal initiatieven ondernomen die er voor gezorgd hebben dat WSD opnieuw stappen heeft gemaakt richting een organisatie die duurzaam de Participatiewet uitvoert.

65% georganiseerd werk buiten, 35% individueel gedetacheerd

“Ondanks dat de instroom van mensen uit de Participatiewet bij WSD in 2018 volgens afspraak met gemeenten was, hadden we dusdanig veel werk en moesten we wel zorgen dat we onze verplichtingen naar contractpartners nakwamen.” Marc Christiaens is directeur Bedrijven en onder andere verantwoordelijk voor het doel om 65 procent van de ingestroomde mensen werk te bieden in het werk dat WSD zelf organiseert en 35 procent van de instromers individueel te detacheren.

“We hebben precies gedaan wat we afgesproken hadden. Ons doel voor 2018 is gehaald; we hebben mensen ontwikkeld, mensen zijn uitgestroomd en we hebben onze omzetdoelstelling gehaald”, valt Marc met de deur in huis. “Van de 110 mensen die instroomden zijn er volgens de verdeling 35-65, 38 individueel gedetacheerd en 72 op georganiseerd werk geplaatst. Van die 72 gingen

er 27 naar een groepsdetachering, 26 naar het groen, 12 naar industrie, 4 naar De Schoonmaak Coöperatie en 3 naar facilitaire diensten. Maar dat wil niet zeggen dat mensen daar ook blijven. We willen mensen ontwikkelen zodat ze stappen kunnen zetten naar zo regulier mogelijk werk. Voor de een is dat een groepsdetachering onder begeleiding van WSD en voor de ander is dat misschien wel werken op de loonlijst bij een werkgever.”

Strakke regie op in- en uitstroom

“In 2018 is er nog meer nadruk komen te liggen op het verzilveren van de loonwaarde van cliënten.” Kees Brugmans is manager Trajecten en stuurt het team van trajectconsulenten aan. Bij strakke regie op in-, door- en uitstroom gaat het om het ontwikkelen van cliënten die dat kunnen naar een zo regulier mogelijke arbeidsplaats. “De gedachte is dat mensen die zich ontwikkelen beter worden in hun werk waardoor mogelijk de loonkostensubsidie daalt.”

In 2018 is besloten om de regie op in- en doorstroom bij de afdeling Trajecten te leggen. “De trajectconsulenten hebben in 2018 een meer sturende rol gekregen”, vertelt Kees. “De trajectconsulenten kennen zowel de markt, de mogelijkheden bij WSD als de vraag van de gemeente. Met die kennis kunnen zij goed overzicht houden en regie voeren op de trajecten van cliënten. Zij zorgen dat ontwikkeling van cliënten mogelijk wordt. Daarvoor is continu overleg tussen trajectconsulenten en de PMC’s essentieel.”

Mensen die vanuit een uitkering bij WSD een traject gaan volgen en niet direct gedetacheerd kunnen worden, gaan eerst drie maanden aan het werk binnen de infrastructuur van WSD. Kees: “Na drie maanden is er meer duidelijk over competenties en ambities. Ook weten we welke middelen we nog in kunnen zetten om een stap naar zo regulier mogelijk werk te maken. De afdeling Trajecten overlegt met de gemeente welke stappen cliënten kunnen maken en welke investeringen dat vraagt. Ook medewerkers die gedetacheerd zijn, zijn in beeld. Met de werkleiding is overleg over hun ontwikkelmogelijkheden. Zij die potentie hebben, kunnen

getraind worden op hun capaciteiten en gecoacht worden op hun gedrag om een volgende stap richting de reguliere arbeidsmarkt te zetten.”

Plaatsing alleen op Participatiewetbestendige accounts

“Door de komst van de Participatiewet namen subsidiestromen aanzienlijk af. Minder subsidie betekent dat WSD afhankelijk is van andere geldstromen. Vandaar dat het plaatsen van onze collega’s op Participatiewetbestendige accounts zo belangrijk voor ons is”, begint Tijn Spoormakers, manager Bedrijfsbureau Mensontwikkeling. Het is de taak van Tijn en zijn team om de ontwikkeltrajecten van doelgroepcollega’s uit te voeren en te zorgen voor de optimale verdeling van de collega’s over de verschillende werksoorten en accounts.

“Voor ons was 2018 een geslaagd jaar. Geholpen door de conjunctuur hebben wij veel collega’s kunnen plaatsen op werk dat Participatiewetbestendig is. Zeker gezien een steeds moeilijker doelgroep zijn wij tevreden over wat wij bereikt hebben. Onze target was om 35 procent van de doelgroepcollega’s individueel te detacheren. Dit hebben wij gerealiseerd. 24 procent van de collega’s vond werk in het groen. Bij deze groep bleven wij 6 procent onder het streefcijfer. Tegelijkertijd zijn hier duidelijke redenen voor aan te wijzen: de uitstroom uit het groen door ouder wordende collega’s is relatief groot terwijl de instroom van nieuwe collega’s te klein is om de uitstroom te compenseren. Jammer, omdat het gaat om werk dat voldoende rendeert en het aanbod groot is.”

De groep waar Tijn en zijn team de grootste uitdaging zien is de groep mensen die aangewezen is op zittend werk. “Voor deze groep is er maar moeilijk goed renderend werk te vinden. Voor werk dat Participatiewetbestendig is, is staan en lopen essentieel. Niet iedereen kan dat. Sterker nog, steeds vaker krijgen wij de vraag van gemeenten om mensen naar werk te begeleiden die aangewezen zijn op zittend werk. Uiteraard stelt dit ons voor serieuze uitdagingen. Toch kiest WSD er voor, vanuit haar maatschappelijke doelstelling, om ook deze groep te begeleiden naar werk.”

Voor een deel ondervangt WSD de uitdaging door zelf werkplekken te scheppen. Het textielsorteercentrum in Schijndel is daar een voorbeeld van. “Het textielsorteercentrum is een deel van het antwoord op de vraag naar zittend werk met een acceptabel rendement. Het werk sluit goed aan bij de wensen van onze mensen, de wensen van gemeenten en trends als circulaire economie en duurzaamheid. Ondertussen is het centrum een succes en zijn er plannen om het centrum in Schijndel uit te breiden. Tegelijkertijd hebben andere gemeenten al belangstelling getoond voor een eigen textielsorteercentrum. Het is echt een succesvol concept dat wij twee jaar geleden in Schijndel samen met Het Goed en de gemeente hebben ontwikkeld.”

Portfolio arbeidsplaatsen verbeteren

“Om duurzaam te opereren moet WSD de balans vinden tussen het vinden van geschikt werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt enerzijds en werk dat voldoende oplevert anderzijds.” Mariska van den Berg is manager Marketing & Verkoop en verantwoordelijk voor het team dat moet zorgen dat er voldoende passende werkplekken beschikbaar zijn.

Voor de realisatie van de verbetering van het rendement zijn er meer geschikte werkplekken buiten de infrastructuur van WSD nodig. Mariska: “Alleen dan kunnen we de Participatiewet uitvoeren binnen de financiële kaders die gesteld zijn. We monitoren deze ontwikkeling aan ons verbeterbord arbeidsontwikkeling. Per account maken we een analyse en we acquireren op basis van de afgesproken acties van het verbeterbord.”

Door de economische groei en de krapte op de arbeidsmarkt waren er in 2018 voldoende werkplekken in de markt beschikbaar. “Wat je echter ziet, ook in deze overspannen markt”, vertelt Mariska, “is dat werkgevers minder bereid zijn en tijd hebben om werkplekken passend te maken. Dat vraagt creativiteit van ons team en een goede samenwerking met de werkgever. We zijn er daardoor in geslaagd om die opdrachten binnen te halen. Het aantal detacheringen is in 2018 gegroeid en er waren meer mensen buiten de infrastructuur van WSD aan het werk. Dat sluit

ook aan bij de opdracht die we van gemeenten krijgen. De Participatiewet vraagt om het aan het werk helpen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op een zo regulier mogelijke plek op de arbeidsmarkt.”

Zelfregie doelgroepmedewerker

“Het vermogen om regie te voeren over het eigen leven en het streven naar autonomie zijn fundamentele behoeften van mensen. Door de zelfregie van doelgroepmedewerkers te vergroten willen wij niet alleen bijdragen aan de tevredenheid maar ook aan het ontwikkelvermogen van mensen. Als je ergens zelf voor kiest ben je nou eenmaal gemotiveerder”, vertelt Edith Bakker, directeur Trajecten & Detacheringen.

“Het belang van het voeren van zelfregie is niet iets dat alleen leeft binnen WSD. Sterker nog, het is het belang dat onze gemeenten hechten aan het zelf maken van keuzes en het voeren van regie dat ons aan het denken heeft gezet. Als ik kijk naar initiatieven als Participeren in Meierijstad en Participatie werkt! in Haaren dan zie ik een oprecht streven om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt meer zelfregie te geven. Het gaat bij beide initiatieven over mensen ondersteunen en aanmoedigen om zelf keuzes te maken.”

Toch is zelfregie niet iets nieuws voor Edith. Ook binnen haar eigen divisie Trajecten & Detacheringen bij WSD staat zelfregie centraal. Collega's geven zelf aan waar zij kansen zien en waar de uitdagingen liggen. “De tijd is al lang voorbij dat er binnen Trajecten & Detacheringen top down wordt aangestuurd. Af en toe is dit lastig. Tegelijkertijd zijn de opbrengsten groot. Trajecten & Detacheringen is aanzienlijk wendbaarder geworden en wij kunnen veel sneller inspelen op onze stakeholders. En misschien nog belangrijker: mensen presteren beter en werken met meer plezier.”

2018 stond vooral in het teken van voorbereiden als het om zelfregie gaat. Wat wordt er nu precies bedoeld met zelfregie, welke stappen moeten genomen worden en welke methode kan worden gebruikt om zelfregie aan te jagen? 2019 zal in het teken staan van implementatie.



2.3. Dienstverlening

De dienstverlening van WSD wordt continu verder ontwikkeld. Op die manier wordt ingespeeld op nieuwe vragen van gemeenten en werkgevers. WSD wil waarde toevoegen door steeds goed te kijken waar behoeftes van relaties liggen om daar vroegtijdig op te anticiperen. In 2018 zijn een aantal nieuwe initiatieven gestart en zijn al bestaande concepten verder uitgewerkt.

Ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding/WMO

“Omdat Weener XL, Reinier van Arkel en WSD vinden dat iedereen die wil werken ook werk geboden moet kunnen worden, zijn de drie bedrijven eind 2017 een pilot gestart met ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding: dagbesteding met de mogelijkheid om door te groeien naar werk.” Arco Diepeveen is projectleider voor deze pilot en vanaf de start bij het project betrokken.

Reinier van Arkel, Weener XL en WSD hebben hun krachten gebundeld in het project Samenwerken GGZ-Werk. Ieder werkt daarbij vanuit zijn eigen expertise. Arco: “Het samenwerkingsproject is bedoeld om een zo groot mogelijke groep burgers met een psychiatrische kwetsbaarheid een passend aanbod op het gebied van (arbeidsmatige) dagbesteding te bieden, de arbeidsmogelijkheden te onderzoeken en de bijbehorende begeleiding te doen.”

Het project valt uiteen in drie fasen. Tijdens fase 1, die van 11 oktober 2017 tot 1 januari 2018 liep, is bekeken of het mogelijk is om de mensen die dagbesteding volgden bij Reinier van Arkel, afdeling Montage en Inpak, hun werkzaamheden uit te laten voeren op een locatie van WSD. Fase 2 liep van 21 februari tot 1 juni 2018. “In deze fase is gesproken met alle mensen die dagbesteding bij Reinier van Arkel volgden en de personen die reeds binnen Blizo de ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding volgden. Met gebruik van de zelfredzaamheidsmatrix, waarmee de zelfredzaamheid in kaart wordt gebracht, werd na 100 gesprekken geconcludeerd dat de helft van de mensen die in de dagbesteding zaten graag weer onderdeel uit wilden maken van het arbeidsproces.” Fase 3 startte 31 juni en

liep tot 1 januari 2019. Tijdens deze laatste fase werden maatwerktrajecten uitgewerkt voor mensen die terug wilden naar het arbeidsproces. Arco: “We zijn de mensen intensief gaan begeleiden. De wijze waarop we dat gedaan hebben, is verwerkt in een dienst die we Planregie hebben genoemd. Deze werkwijze wordt nu verder ontwikkeld bij zowel Reinier van Arkel, Weener XL als WSD.”

“In de ontwikkeling van Planregie richten we ons op mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Samen met de gemeente Vught zijn we een pilot gestart. Het is de bedoeling dat we gaan onderzoeken of de werkwijze van Planregie, die succesvol bleek in de pilot met Reinier van Arkel, ook werkt bij kandidaten uit de gemeente Vught.” Medewerkers van WSD zijn vrij gemaakt voor de begeleiding van deze mensen. Daarbij kijken zij (aan de hand van een zelfredzaamheidsmatrix) veel breder dan alleen de mogelijkheden om te werken en maken ze een plan op maat voor de deelnemer. Arco: “De verwachting is dat de cliënten door deze methode eerder kunnen doorstromen naar werk.”

Inburgering vergunninghouders

“Mensen die net in Nederland aankomen ontvangen een uitkering op basis van de Participatiewet. Tegelijkertijd bestaat een groot deel van het bestand bij de gemeenten uit mensen met een migratieachtergrond. Vandaar dat dienstverlening aan inburgeraars en vergunninghouders een belangrijk onderwerp voor WSD is”, gaat Ester van Heugten van start. Ester is coördinator Vergunninghouders bij WSD en houdt zich intensief bezig met een groep mensen die de laatste jaren fors in de schijnwerpers staat.

“Het begeleiden van vergunninghouders is geen nieuwe activiteit voor WSD. Wij doen dit al jaren. Ons programma om mensen te helpen met hun inburgering is wel nieuw. Wij hebben een vernieuwend programma opgezet waarbij het leren van Nederlands en werk samen gaan. Dit versnelt het leren van de taal en de integratie van nieuwe Nederlanders. Tegelijkertijd is dit concept, werk en taal combineren, ook omarmd door de staatssecretaris. Vanaf medio 2020 gaat een nieuwe inburgeringswet

van kracht en zijn inburgeraars verplicht om zowel te werken als taalonderwijs te volgen. Daarop vooruitlopend hebben de gemeente Meierijstad en WSD een eerste pilot gedraaid. Hoewel de kandidaten ondertussen deels voor andere trajecten hebben gekozen, kijk ik terug op een positieve ervaring. Het doel van het traject was immers ervaring opdoen met tegelijkertijd de taal leren en werken. Met deze ervaringen in het achterhoofd is WSD nu bezig met een vervolgpilot in Best en er zijn gesprekken met MijnGemeenteDichtbij en Dienst Dommelvallei om daar de mogelijkheden te verkennen.”

De uitdagingen voor gemeenten beperken zich niet tot de groep nieuwe Nederlanders, gaat Ester verder. “Naar aanleiding van vragen vanuit de gemeentekant zijn wij dit jaar ook gaan kijken naar de groep oudkomers, Nederlanders met een migratieachtergrond. Samen met beleidsmedewerkers en klantmanagers zijn wij in twee werksessies gaan analyseren hoe groot de uitdaging bij deze groep is en wat wij mogelijkwerwijs kunnen doen. Onze conclusie: de uitdaging is groot. Ongeveer veertig procent van de mensen met een uitkering in onze gemeenten blijkt een migratieachtergrond te hebben. Het begeleiden van oudkomers is dan ook zeker een onderwerp dat in 2019 een vervolg gaat krijgen.”

Een ander succesvol initiatief op het gebied van vergunninghouders is de samenwerking tussen de Dienst Dommelvallei, Vluchtelingenwerk en WSD op het gebied van integratie van vergunninghouders. WSD-consulent Joelle Burill fungeert hier als regisseur voor cliënt en gezin van de cliënt. De persoonlijke maatwerkaanpak werpt vruchten af.

VSO/Pro

“Voor VSO/Pro-jongeren biedt WSD een veilige basis waar zij zich kunnen ontwikkelen. Waar de een de veilige haven voor langere periode nodig heeft, is WSD voor de ander een springplank naar de reguliere arbeidsmarkt.” Jacqueline Musters is jongerencoach en bracht in 2018 het regionale en lokale speelveld van ketenpartners voor de sluitende aanpak kwetsbare jongeren in kaart. De sluitende aanpak kwetsbare jongeren is er op gericht om de verschillende partijen die bij kwetsbare jongeren

betrokken zijn, zoals onderwijs, gemeenten en (leerwerk) bedrijven, goed samen te laten werken zodat jongeren tussen 16 en 27 jaar niet tussen wal en schip belanden en geholpen worden aan passend werk gericht op duurzame arbeidsparticipatie. WSD is onderdeel van de keten in de route van school naar werk of van werk naar ander werk. Jacqueline: “WSD is van oudsher het vangnet voor jongeren met een verminderd leer- en/of arbeidsvermogen. Vandaag de dag bieden we leerlingen stageplekken en een baan als hun opleiding afgerond is. Ook daarna blijven we met de jongeren in gesprek over wat ze willen en wat ze nodig hebben. Wie kan, stroomt door naar een volgende werkplek. Of, als dat lukt, stroomt iemand uit naar werk bij een reguliere werkgever.”

Gemeenten willen graag zien dat jongeren, indien mogelijk, uitstromen vanuit WSD. Voor de begeleiding en ontwikkeling van kwetsbare jongeren heeft WSD in 2018 verschillende initiatieven genomen. “We willen dat jongeren zelf de regie nemen op hun ontwikkeling. Dat is vaak moeilijk en daar helpen we bij. Er zijn collega’s opgeleid als jongerencoach en onze Werkacademie heeft een trainingsprogramma speciaal voor jongeren zodat zij een stapje in hun ontwikkeling kunnen zetten”, vertelt Jacqueline. In 2018 is bijvoorbeeld de praktijkleerlijn logistiek opgezet. “In de praktijkleerlijn kunnen jongeren zonder startkwalificatie of met niet de juiste startkwalificatie proberen een praktijkverklaring te halen. Dat biedt een basis om zich verder te ontwikkelen. We proberen jongeren op deze manier een duurzame toekomst te geven. Elk traject is maatwerk en per jongere kijken we steeds wat iemand nodig heeft op weg naar duurzaam werk.”

Beschut werk

“De instroom in beschutte werkplekken is in 2018 niet spectaculair maar er is een toename te zien.” Voor Kees Brugmans, manager Trajecten, is beschut werken een van de onderwerpen dat hij regelmatig bespreekt met gemeenten. Hij ziet dat de invulling van de taakstelling van gemeenten (ver) achterblijft. “De bekendheid met en aandacht voor beschut werken kan zeker nog verbeterd worden.”

Sinds 1 januari 2017 moet een gemeente beschut werk aanbieden. Kees: “Het principe van beschut werken is in 2018 niet veranderd. Het is een instrument dat gemeenten inzetten om mensen met een arbeidsbeperking deel te laten nemen op de arbeidsmarkt. Het gaat hierbij om mensen die alleen kunnen werken in een beschutte omgeving onder aangepaste omstandigheden. Zij hebben een dusdanige begeleiding en aanpassing van de werkplek nodig dat niet van een reguliere werkgever verwacht kan worden dat hij dit organiseert.”

Het Rijk stelt jaarlijks het per gemeente minimaal te realiseren aantal dienstverbanden vast. Voor 2018 is het aantal voor de gemeenten van de gemeenschappelijke regeling WSD vastgesteld op 73. Kees: “In deze aantallen is er rekening mee gehouden dat gemeenten de achterstand die in de jaren 2015 en 2016 is opgelopen in 5 jaar inlopen zodat er in de structurele situatie ruim 30.000 beschutte werkplekken beschikbaar blijven. De vermelde aantallen beschutte werkplekken zijn aantallen die aan het einde van het jaar gerealiseerd moeten zijn, inclusief het aantal eind 2017. In 2018 hebben in totaal 23 mensen via WSD gebruik gemaakt van de voorziening beschut werk.”

Werkpartners

“Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die onder de Participatiewet vallen worden vanuit Werkpartners gedetacheerd bij werkgevers in de regio of binnen de infrastructuur van een sociaal werkbedrijf. Werkpartners fungeert voor hen als formele werkgever.” Claudia de Leeuw is als manager Juridische Zaken nauw betrokken bij Werkpartners. “Werkgevers zijn bereid om een bijdrage te leveren aan het realiseren van banen met loonkostensubsidie maar willen daarbij wel ontzorgd worden en een beperkt risico lopen. Detachering via Werkpartners is voor hen een oplossing. Werkpartners biedt haar medewerkers contracten voor bepaalde en onbepaalde tijd. Dit uiteraard in nauw overleg met gemeenten die het belang zien van het bemiddelen naar zo regulier mogelijk werk.”

Werkpartners is een uniek en innovatief concept en een uitkomst voor sociale werkbedrijven en werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan

werk te helpen. “Wat wij doen doet niemand anders. Aanleiding voor de SNCU om in 2018 te onderzoeken of we de uitzend-CAO moeten naleven. Hun conclusie was dat onze werkwijze in het constructie houdbaar is”, aldus Claudia. Ondertussen is Werkpartners uitgegroeid tot een succes. Ruim 770 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt hebben een contract voor (on)bepaalde tijd. Van hen zijn er 470 afkomstig uit het werkgebied van WSD.

Niet alleen WSD maar ook Weener XL maakt gebruik van Werkpartners. Weener XL heeft voor Werkpartners gekozen omdat Werkpartners ervaring heeft met het invullen van het werkgeverschap voor mensen die onder de Participatiewet vallen. Na een eerste pilotfase blijken de resultaten zo positief dat Weener XL besluit gebruik te blijven maken van Werkpartners. Voor WSD is de samenwerking belangrijk omdat schaalvergroting de kosten drukt. Maar meer nog gaat het om de verbinding met een collega-SW-bedrijf en het samen optrekken in een complexe wereld.

Helaas kent Werkpartners ook een keerzijde. Voor de medewerkers die onder de Participatiewet vallen zijn de arbeidsvoorwaarden zeer beperkt. Claudia: “De financiële kaders waarbinnen Werkpartners moet werken zijn zeer minimaal en maken het niet mogelijk betere arbeidsvoorwaarden aan te bieden. Als er ook maar iets aan extra ruimte komt vanuit de overheid dan zijn wij de eerste die die ruimte pakken om de arbeidsvoorwaarden te verbeteren.”

Werkacademie

“De samensmelting van de WSD Academie en de Werkacademie in 2018 heeft enorme meerwaarde voor klantmanagers. De hoeveelheid trainingen, de diversiteit en de snelheid waarmee we trainingen kunnen organiseren is toegenomen. We kunnen sneller een passend advies geven voor hun cliënten.” Ingeborg de Kort is manager van de Werkacademie en verantwoordelijk voor een passend aanbod aan trainingen voor cliënten van de gemeenten en medewerkers van WSD.

Het samenvoegen van de Werkacademie en de WSD Academie was het gevolg van de gewijzigde organisatiestructuur die in 2018 vorm heeft gekregen. “Deze verandering is in de loop van 2018 al ingezet. Beide academies groeiden naar elkaar toe en we wilden één sterke identiteit neerzetten. Eén academie die zowel vakinhoudelijke trainingen organiseert als uitkeringsgerechtigden traint en coacht op weg naar zo passend en regulier mogelijk werk.”

Er is in 2018 veel veranderd in de werkwijze van de Werkacademie. WSD vindt het belangrijk dat mensen, meer dan voorheen, zelf de verantwoordelijkheid voor hun ontwikkeling nemen. Ingeborg: “De Werkacademie probeert daar aan bij te dragen door de verantwoordelijkheid bij werkleiding en doelgroepmedewerkers te leggen. Met vragen als wat heb je nodig, en wie kan je helpen, kunnen mensen zelf de regie nemen.”

Een andere belangrijke verandering is de sterkere verbinding tussen de Werkacademie en de trajectconsulenten die aanspreekpunt voor de gemeenten zijn. Ingeborg vindt dat een zeer positieve ontwikkeling: “Wij zijn meer met onze trajectconsulenten samen gaan werken. Zij zitten bij de gemeente, weten wat de Werkacademie in huis heeft en wat de behoefte van de gemeente is. Het gevolg daarvan is dat we in 2018 een veel breder pallet aan trainingen aan zijn gaan bieden. Je bent zichtbaar, kunt met elkaar sparren en iets passends ontwikkelen voor de gemeente. Daar zit onze meerwaarde. Ik vind dat gaaf!”

De gemeenten melden mensen zowel aan voor de vakinhoudelijk trainingen als voor de trainingen die mensen bewegen naar werk. Dat vraagt om een investering van de gemeenten. Ingeborg: “De training is ondersteunend aan iemands ontwikkeling en zijn of haar positie op de arbeidsmarkt. Dat is niet bij iedereen van de ene op de andere dag geregeld. Denk bijvoorbeeld aan de trainingen voor vergunninghouders. De mensen willen werken, kunnen fysiek werken maar hebben een taalachterstand. Wij leren hen de taal en begeleiden hen bij het behalen van diploma's zodat zij hun afstand

op de arbeidsmarkt verkleinen. Dat kost tijd maar als klantmanagers die tijd willen investeren dan kunnen we deze mensen uiteindelijk aantrekkelijk maken voor de arbeidsmarkt.”

80-100

“De wens van de gemeenten is dat mensen uit de uitkering zoveel mogelijk direct aan het werk gaan bij werkgevers in de regio. De mensen die dat daadwerkelijk kunnen, worden door de trajectconsulent van WSD bij mij aangemeld voor jobhunting.” Ilse Vousten is Jobhunter en Werkmakelaar voor MijnGemeenteDichtbij (Boxtel, Haaren en Sint-Michielsgestel). Zij zoekt naar werkplekken die passen bij de mensen die voor jobhunting in aanmerking komen.

De naam 80-100 is bij WSD gegeven aan de groep mensen met een uitkering (of die aangegeven hebben extra ondersteuning nodig te hebben) die een relatief kleine afstand tot de arbeidsmarkt heeft en met de juiste ondersteuning aan het werk kan zonder verdere blijvende hulp van WSD, bijvoorbeeld door het inzetten van een jobhunter of het volgen van een programma bij de Werkacademie. Bij elke gemeente wordt het team van klantmanagers ondersteund door een trajectconsulent van WSD. Samen met de cliënt bepalen zij welk traject de cliënt kan doorlopen in de zoektocht naar werk. Ilse: “Als de competenties en ambities in beeld zijn, kan ik aan de slag. Waar ik voorheen vooral lager opgeleiden voor jobhunting aangemeld kreeg, werden in 2018 ook geregeld HBO'ers aangemeld.”

De Jobhunter zoekt niet oneindig lang naar de gewenste baan. Het doel van jobhunting is om snel werk te vinden voor de kandidaat. “Aan de hand van het opgestelde zoekplan werk ik steeds in periodes van een aantal weken, de eerste weken zoek ik naar de gewenste baan, daarna zoek ik naar passend werk en vervolgens kom je bij algemeen geaccepteerd werk. Er waren in 2018 voldoende vacatures maar niet iedereen mag zonder meer starten. Werkgevers eisen flexibiliteit en vaardigheden op de functie. Het hardnekkig vasthouden aan eerder werkniveau is niet altijd bevorderlijk voor het traject. Dit wordt ook



direct bespreekbaar gemaakt met de kandidaat. Instroom op een 'lager' niveau biedt ook zeker kansen voor een duurzame en passende baan met toekomstperspectief."

Er komt de nodige creativiteit bij kijken om barrières bij werkgevers weg te nemen. "Taal is er zo eentje", vertelt Ilse. Vergunninghouders moeten eerst de taal leren maar taal is niet in alle functies een belemmering. Dat idee moet je wegnemen bij werkgevers. Het gaat om de juiste begeleiding en commitment van het bedrijf om er iets van te maken." Er waren in 2018 verschillende werkgevers die een kandidaat eerst wilden beoordelen aan de hand van een stage. Ilse: "Daar ben ik zeker een voorstander van als het een realistische periode betreft met de intentie om aansluitend een contract aan te bieden. Het geeft de werkgever een indruk van de kandidaat." En het werkt. Er waren in 2018 meerdere kandidaten die vanuit een stage een betaalde functie aangeboden kregen.

Directe plaatsingen

"Er is sprake van een directe plaatsing als een medewerker van WSD in dienst wordt genomen door een reguliere werkgever met een reguliere arbeidsovereenkomst", legt Edith Bakker, directeur Trajecten & Detacheringen, uit. "Ook bij een directe plaatsing kan er nog steeds sprake zijn van een verminderde loonwaarde en dus loonkosten-subsidie. WSD kan in zo'n geval de loonkostensubsidie regelen. Wat echter belangrijker is, is dat iemand die regulier gaat werken in het eerste jaar begeleid wordt om te zorgen dat de overgang naar regulier werk goed verloopt."

Van alle mensen die onder de Participatiewet vallen en uitstromen vindt ondertussen veertig procent werk in het reguliere bedrijfsleven. "Wij zijn in een fase gekomen waarbij het ronduit goed gaat als het gaat om het vinden van werk. Waar ik mij wel regelmatig zorgen over maak is of de uitstroom duurzaam is. Daarom ook dat ik juist de begeleiding van deze groep het eerste jaar na een directe plaatsing zo belangrijk vind. Juist dan moeten wij zorgen dat de plaatsing ook echt blijvend is."

2018 was volgens Edith een druk jaar als het gaat om het onderwerp directe plaatsingen. "Begin 2018 begonnen

wij ons te realiseren dat wij gemeenten onvoldoende meenemen in wat wij doen. Vaak kregen wij de feedback dat de werksoorten bij WSD beperkt zijn. Wat ons gewoon niet goed gelukt is, is duidelijk maken wat mensen op die tijdelijke werkplekken doen, met welk doel zetten wij onze werkplekken in. Mensen worden bij WSD nooit geparkeerd! En dat moeten wij duidelijk laten zien. Daarom is het in-, door- en uitstroommodel geboren: maak in een vroegtijdig stadium samen met gemeenten duidelijk wat wij van een inwoner verwachten en hoe wij dat samen gaan realiseren."

Adviespunt Social Return

"Adviespunt Social Return heeft in 2018 met tien partijen een contract afgesloten voor monitoring en advisering op het gebied van social return." Paul Broeckart is manager van Adviespunt Social Return en zorgt samen met een collega dat zij overheid en semi-overheid ondersteunen bij het invulling geven van social return-paragrafen in aanbestedingen en de monitoring van de voortgang na gunning. Ook adviseren zij bedrijven die invulling aan hun social returnverplichting willen geven.

Sinds 2018 werkt Adviespunt Social Return aan de hand van een verdienmodel waarmee de kosten van het adviespunt terugverdiend worden. Dit resulteerde in een omzetting van nul euro naar 92.000 euro. "We hebben in 2018 contractuele afspraken gemaakt over onze dienstverlening met acht gemeenten, de provincie Noord-Brabant en waterschap Aa en Maas. Nadat in zowel de arbeidsmarkt-regio Noordoost- als Zuidoost-Brabant de beleidsnotitie social return tot stand kwam, kwam social return meer onder de aandacht bij gemeenten. De beleidsnotitie is een weergave van de manier waarop de regio's social return willen organiseren. Verschillende gemeenten zijn met de beleidsnotitie aan de slag gegaan."

Adviespunt Social Return neemt gecontracteerde partijen werk uit handen ten aanzien van het monitoren van social return. In de praktijk blijkt het echter lastig om de projecten met een social returnverplichting boven water te krijgen. Paul: "Om ons werk uit te kunnen voeren, willen we weten op welke projecten een social

returnverplichting zit en wie daarvoor verantwoordelijk is. De manier waarop inkoop bij gemeenten georganiseerd is, is erg complex. Gemeenten werken in allerlei vormen met elkaar samen en het is soms niet duidelijk bij wie de monitoring van social returnverplichtingen belegd is. We hebben in 2018 daarom veel tijd geïnvesteerd in het inrichten van ons netwerk, het leren kennen van de projectleiders en het ontdekken van hun verantwoordelijkheden zodat we de projecten die al aanbesteed en gegund waren in beeld kregen. Dat heeft er in geresulteerd dat we van enkele tientallen lopende projecten begin 2018 naar ruim 110 lopende projecten eind 2018 gegaan zijn. Dit is inclusief de projecten WMO en Jeugdzorg die we voor de regio Meierij monitoren. Daarnaast weten we dat er nog 100 projecten zijn waar we de projectgegevens van missen. Die projecten zijn nog in onderzoek.”

Adviespunt Social Return werkt niet alleen voor gemeenten in het werkgebied van WSD. Paul: “In 2018 zijn de gemeenten van ISD de Kempen (Reusel-De Mierden, Bladel, Bergeijk en Eersel) een samenwerking met Adviespunt Social Return aangegaan. Dat ook de andere gemeenten dan de gemeenten van de gemeenschappelijke regeling WSD voor het adviespunt kiezen juichen we enorm toe. We zouden daar de WSD-gemeenten die de monitoring van social return nog geen plek hebben gegeven, graag aan toe voegen.” Een ander succes dat volgens Paul genoemd mag worden is dat VNG het Adviespunt Social Return als best practice voor kleinere gemeenten noemt in haar Handreiking Social Return.

2.4 Samenwerkingspartners

WSD onderhoudt volop contact met samenwerkingspartners om haar missie te realiseren. 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. Samen openen zich deuren en ontstaan mogelijkheden die WSD alleen niet kan realiseren.

Gemeenten

WSD is een gemeenschappelijke regeling van tien gemeenten in Noord-Brabant. Deze tien gemeenten vormen dan ook de belangrijkste stakeholders van WSD. In opdracht van deze gemeenten begeleidt WSD inwoners, een kwetsbare groep die onder de Participatiewet of Wet sociale werkvoorziening valt, naar werk.

Gemeenten en WSD zitten midden in het proces van het herijken en optimaliseren van de samenwerking. De beschrijving van 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

WSD werkt nauw samen van collega SW-bedrijven. Niet alleen delen deze bedrijven de doelstelling van WSD, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk helpen, ook in de realisatie wordt er nauw samengewerkt. Goed overleg is dan ook noodzakelijk om goed te opereren in een complexe omgeving. Zo opereert WSD in drie arbeidsmarktregio's waar meerdere SW-bedrijven actief zijn. Er is dan ook afgesproken dat één van de samenwerkende SW-bedrijven de sector vertegenwoordigt binnen de arbeidsmarktregio. Dit vergt een continue afstemmen. WSD vertegenwoordigt de SW-bedrijven in de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant. De arbeidsmarktregio's vormen dan ook een sterke stimulans voor SW-bedrijven om de samenwerking te versterken.

Vaak start WSD initiatieven samen met andere SW-bedrijven. Zo hebben IBN, Weener XL en WSD aan het fundament gestaan van het succesvolle business-to-businessnetwerk AANTWERK dat dit jaar vijf jaar bestaat. AANTWERK richt zich op duurzaam ondernemen. De Schoonmaak Coöperatie is een joint venture van Diamant-groep, Weener XL en WSD. In dit leerwerkbedrijf hebben de SW-bedrijven hun schoonmaakactiviteiten gebundeld.

Ook op andere niveaus is de samenwerking vaak intensief. Zo maakt Weener XL gebruik van Werkpartners, een dochter van WSD, als formele werkgever voor een deel van haar medewerkers. In Meierijstad wordt er intensief samengewerkt met IBN. IBN en WSD werken met elkaar samen vanuit het idee dat door samen te werken de nieuwe gemeente optimaal kan worden bediend. Op strategisch niveau ten slotte wordt er zeer regelmatig overlegd door directieleden. Met name daar waar belangen uitstijgen boven het werkgebied van een van de sociale werkbedrijven is het belangrijk om van elkaars ervaringen te leren, af te stemmen en een gemeenschappelijke koers te varen. Kennisdeling op alle niveaus binnen de SW-bedrijven en op tal van onderwerpen is dan ook de norm geworden.

Werkgevers

Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt begeleiden naar werk, dat is de opdracht die gemeenten aan WSD hebben gegeven. Daarmee zijn werkgevers van essentieel belang. 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. In 2018 hebben meer van vierhonderd mensen werk gevonden bij reguliere werkgevers.

2018 is een jaar met veel positieve ontwikkelingen. Zo verlengde PostNL de overeenkomst met WSD voor nog eens drie jaar. Na in 2017 de aanbesteding van het Rijk gewonnen te hebben zijn er ondertussen meer dan twintig man geplaatst bij Defensie. Ook stromen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt steeds vaker uit richting regulier werk. Wat daarbij helpt is dat door een nauwe samenwerking met gemeenten WSD vacatures breed in kan vullen met mensen met een verdienvermogen van nul tot honderd procent.

Werk vinden en creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt vraagt om een goede en intensieve relatie met de opdrachtgevers in de regio. Mariska van

den Berg, manager Marketing & Verkoop: “WSD heeft zo’n 500 actieve klanten waarmee we veel contact hebben. Om de tevredenheid over de samenwerking te meten en te monitoren houden we een continu klanttevredenheidsonderzoek. Daar kwamen in 2018 goede resultaten uit en werden we als fijne partner ervaren met een gemiddeld cijfer van 7,5. Daar ben ik heel tevreden over.”

Helaas is er ook een keerzijde en zijn er aan het eind van het jaar ook overeenkomsten beëindigd zoals bijvoorbeeld met Holland Recycling. Het gaat vaak om accounts voor de meest kwetsbare doelgroep. De druk om te presteren ligt hoog door de hoogconjunctuur en niet iedereen kan meekomen waardoor ondernemers naar andere oplossingen zoeken.

GGZ- en AWBZ-instellingen

De decentralisaties van de Participatiewet, Jeugdzorg en WMO hebben WSD en GGZ-AWBZ-instellingen dichter bij elkaar gebracht. Gemeenten zijn op zoek naar mogelijkheden om hun cliënten efficiënter en effectiever te begeleiden. Omdat een groot deel van de cliënten die in aanmerking komen voor een traject of werken via WSD ook te maken heeft met Jeugdzorg en WMO ligt het zoeken naar samenwerking voor de hand.

In 2018 heeft het experimenteren binnen de prototypen meer vorm gekregen. Zowel binnen het prototype Het Participatiebedrijf (Haaren en Meierijstad) als binnen 3D Ketensamenwerking (Best, Boxtel, Nuenen, Son en Breugel, Sint-Michielsgestel, Oirschot en Oisterwijk) is het experimenteren met de samenwerking met GGZ- en AWBZ-instellingen een onderdeel van de pilot. In 2019 worden de experimenten geëvalueerd.

Arbeidsmarktregio's

WSD acteert in 3 van de 35 arbeidsmarktregio's in Nederland: Noordoost-Brabant, Zuidoost-Brabant en Midden-Brabant.

In de arbeidsmarktregio's geven gemeenten en UWV in samenwerking met SW-bedrijven vorm aan de dienstverlening naar werkgevers en werkzoekenden. WSD was in 2018 in Noordoost- en Zuidoost-Brabant

betrokken bij de werkgeversservicepunten (Werkgever-servicepunt Noordoost-Brabant en o4Werkt) van de arbeidsmarktregio's.

Binnen de arbeidsmarktregio's werd in 2018 operationeel vorm gegeven aan het bij elkaar brengen van de markt en de plannen van de regio's. In de samenwerking maakten de partijen de verbinding tussen de projecten in de regio en de mogelijkheden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In Zuidoost-Brabant was WSD actief partner in de accountteams Zorg, Logistiek, Techniek en Retail. Daarnaast was WSD aangesloten bij de projecten Screening en matching vergunninghouders en Welslagen via Calibris (BBL-opleiding Zorg).

In Noordoost-Brabant kwamen verschillende innovatieve initiatieven tot stand. Samen met de partners was WSD nauw betrokken bij Talentvol, Meters maken op leren(d) werken en Talent uit Noordoost-Brabant.

Speciaal onderwijs

Het speciaal onderwijs is een belangrijke partner voor WSD in het begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk. In de eerste plaats is de samenwerking essentieel voor een soepele overgang van opleiding naar werk voor jongeren van het VSO/Pro. Daarnaast biedt het onderwijs werk aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2018 heeft WSD bovendien de samenwerking met Summa College opgezocht om het inburgeringsprogramma verder te ontwikkelen.

Jongeren van het VSO/Pro kunnen bij WSD stage lopen. De stage vindt plaats binnen de infrastructuur van WSD bijvoorbeeld bij industrie of in het groen. Vanuit de stage kunnen de jongeren bij WSD blijven werken. De werkplek is afhankelijk van hun vaardigheden en interesses. Jongeren die zich kunnen en willen ontwikkelen krijgen daarvoor de mogelijkheid. Door te investeren in hun ontwikkeling kunnen zij stapjes zetten op de participatieladder en de beweging maken naar zo regulier mogelijk werk.

Op verschillende scholen in het werkgebied van WSD werken mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Scholen bieden goede werk- en ontwikkelmogelijkheden. Zo zijn er mensen die de schoonmaak verzorgen of als conciërge werken.

In 2018 zijn WSD en Summa College gestart met de ontwikkeling van een gezamenlijk inburgeringsprogramma voor vergunninghouders. Het programma biedt een combinatie van werken en het leren van de taal en is een doorontwikkeling van het inburgeringsprogramma dat WSD eerder ontwikkelde. In de samenwerking ontwikkelt Summa College het programma om de taal te leren en biedt WSD de werkcomponent aan.

UWV

UWV is in de arbeidsmarktregio's Noordoost-Brabant en Zuidoost-Brabant een belangrijke samenwerkingspartner voor WSD. Beide werken samen in de werkgeversservicepunten en WSD ondersteunt UWV bij de re-integratie van mensen in de Wajong, WIA, WAO en Ziektewet. Binnen het inkoopkader van UWV voert WSD de trajecten Werkfit Maken en Naar Werk uit voor UWV Eindhoven en UWV Den Bosch. In 2018 ging dit om 23 trajecten. Daarnaast is voor 15 personen jobcoaching aangevraagd. In het najaar van 2018 hebben de arbeidsdeskundigen en de adviseurs intensieve dienstverlening van Zuidoost-Brabant nader kennis gemaakt met de dienstverlening van WSD tijdens een werkbezoek aan WSD, Stass en Defensie in Oirschot. Het bezoek inspireerde. De arbeidsdeskundigen meldden niet alleen nieuwe mensen voor een Werkfit- of Naar Werk-traject aan, ook zijn verschillende cliënten aangemeld voor trajecten en voor een training bij de Werkacademie.

De Schoonmaak Coöperatie

"Schoonmaakwerk is prachtig werk voor mensen uit de Participatiewet. Voor WSD ligt daar een kans om mensen uit de uitkering te krijgen." Marc Christiaens is directeur Bedrijven en De Schoonmaak Coöperatie is een van de product-marktcombinaties die onder zijn verantwoordelijkheid valt. Een deel van de mensen die bij WSD instroomt, gaat dan ook aan het werk bij De Schoonmaak Coöperatie.

In 2018 heeft adviesbureau Berenschot een scenario-analyse uitgevoerd naar de toekomstbestendigheid van De Schoonmaak Coöperatie. “Uit het rapport kwam het advies om te consolideren: hou de omvang in stand, blijf een leerwerkbedrijf dat mensen ontwikkelt en blijf de juiste, goede dienstverlening leveren”, vertelt Marc. “De financiële bijdragen voor mensen uit de Participatiewet is anders dan van mensen uit de Wet sociale werkvoorziening. De Schoonmaak Coöperatie anticipeert daar op. De conclusie uit het rapport is dan ook dat het mogelijk is om met consolidatie zwarte cijfers te draaien.”

Net als WSD had De Schoonmaak Coöperatie te maken met een verminderde instroom van mensen. Alleen al vanuit WSD was er een krimp op het SW-personeel bij De Schoonmaak Coöperatie van 27 mensen. Er stroomden 7 mensen uit de Participatiewet in. Daarvan gingen er in de loop van de tijd 5 naar een dienstverband en twee mensen stroomden naar WSD. Daarnaast stroomde een deel van de Participatiewetters vrij snel uit naar een baan bij een regulier schoonmaakbedrijf. Marc: “Dat laatste willen we natuurlijk graag maar het gevolg van beide twee omstandigheden was dat de verhouding tussen het aantal locaties voor zelfstandig werkende mensen en het aantal zelfstandige mensen dat beschikbaar was, scheefgroeide. De Schoonmaak Coöperatie zag zich daarom genooddaakt om in 2018 afscheid te nemen van een aantal opdrachtgevers.”

De Schoonmaak Coöperatie biedt een kans voor gemeenten om inwoners met een uitkering uit te laten stromen naar de reguliere arbeidsmarkt. Er zijn verschillende mogelijkheden om mensen te ontwikkelen. “Het vak leren, groeien in zelfstandigheid, specialisaties leren als glasbewassing en vloeronderhoud. Zeker voor mensen uit de Participatiewet liggen daar kansen om te leren en uit te stromen. Schoonmaakwerk is er altijd, het is redelijk conjunctuur ongevoelig. Tegelijk is het fysiek werk waar je de juiste mensen voor moet zien te vinden. Dat kan, maar dan moeten we wel hard blijven werken om samen met gemeenten mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die de capaciteiten hebben om schoonmaakwerk te doen in te laten stromen.”

AANTWERK

“Het hoogtepunt voor AANTWERK in 2018 was het vijfjarig bestaan dat we tijdens een groot event met founders en partners gevierd hebben.” Mariska van den Berg is als projectleider werving nieuwe partners vanaf het eerste uur betrokken bij AANTWERK. Het netwerk is in 2018 gegroeid naar 125 partners en 25 founders. Met elkaar hebben deze partijen 850 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk.

AANTWERK is een business-to-businessplatform voor ondernemers die geïnteresseerd zijn aan het duurzaam inzetten van mensen. De kracht van AANTWERK is dat het een netwerk van en voor ondernemers met een sociaal hart is. “In 2013 startte WSD met een klein clubje collega’s en een externe projectleider met de werving van founders. Nu vijf jaar later is het platform uitgebreid met Weener XL en IBN als samenwerkingspartners en hebben we 150 enthousiaste werkgevers waarmee vraag en aanbod aan elkaar worden verbonden”, aldus Mariska. “Waar ik echt trots op ben is dat er nu ruim 850 medewerkers bij deze 150 founders en partners werken, en dit aantal groeit iedere week”.

De samenwerking met werkgevers, gemeenten, IBN, Weener XL en WSD is door de verbinding in AANTWERK versterkt. Ook de samenwerking met de werkgeversservicepunten wordt actief opgezocht. Gezamenlijk wisselen we kennis uit en proberen zo goed mogelijk de juiste mensen op de vragen van onze werkgevers te matchen. “Het netwerk voelt als een warm bad van bedrijven die we altijd kunnen vragen om mee te denken en mee te doen”.

Binnen AANTWERK organiseren we vier grote events per jaar. Tijdens deze events wordt het podium gegeven aan de thema’s die in de regio spelen. In 2018 waren dat: Jongeren in kwetsbare posities, Talentvol, Meters maken op leren(d) werken en Talent uit Noordoost-Brabant. Mariska: “De thema’s krijgen aandacht tijdens de events van AANTWERK. Zo vragen we onze relaties om actief mee te doen.”

Het Goed

“De afgelopen jaren hebben WSD en Het Goed veel gepioneerd. Samen proberen en stappen zetten. Hierdoor is in 2018 steeds duidelijker geworden wat we nodig hebben om zowel het doel van Het Goed als het doel van WSD te behalen.” Judith Robben is als manager Detacheringen vanuit WSD verantwoordelijk voor de personele bezetting van Het Goed. Het Goed is verantwoordelijk voor het exploiteren van de winkels.

Het Goed Dommeldal is een strategische samenwerking tussen Het Goed en WSD. Samen hebben Het Goed en WSD de missie om zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen en waar mogelijk goederen te hergebruiken. Voor Judith is het een mooi initiatief waar ze in gelooft: “Het Goed kent veel verschillende facetten qua werk. Mensen kunnen werkervaring opdoen in logistiek, horeca, schoonmaak, call center, fiets- en kledingherstel en natuurlijk detailhandel. Daarnaast is Het Goed een lokale onderneming dus mensen kunnen dicht bij huis in een vertrouwde omgeving een stap naar werk zetten. Voor de participatie van inwoners is het een prachtig instrument.”

Waar de partners Het Goed en WSD in 2017 zochten naar een manier om van Het Goed een leerwerkomgeving te maken, was het doel voor 2018 om die transitie werkelijk vorm te geven. Judith: “We hebben een duidelijke splitsing gemaakt tussen detacheringen en mensen die via een leerwerktraject bij Het Goed gaan werken. In het leerwerktraject gaan mensen, die door de gemeente worden aangemeld, drie maanden aan de slag. In die drie maanden word de medewerker in beeld gebracht en getraind, zodat duidelijk word welke volgende stap in werk hij of zij na die periode kan maken.” In 2018 volgden ruim honderd mensen een leerwerktraject in een van de winkels van Het Goed.

In 2018 blijkt dat WSD geregeld moeite heeft om de bezetting in de winkels van Het Goed rond te krijgen. Door de krapte op de arbeidsmarkt kwamen mensen niet altijd in een leerwerktraject bij Het Goed terecht maar werden ze direct gedetacheerd bij klanten van

WSD. Ook de hoge doorloopsnelheid van mensen gaf druk op de bezetting. Judith: “Mensen werken relatief kort in een leerwerktraject. Na drie maanden stromen ze door. Het runnen van de winkel mag daar niet ten koste van gaan. Het daagt ons uit om na te denken over hoe we meer leerwerktrajecten gevuld krijgen. Bijvoorbeeld door de trajecten zo aan te bieden dat ze ook interessant worden voor mensen die gebruik maken van de Wet maatschappelijke ondersteuning, aangewezen zijn op ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding en jongeren. De ruimte om meer mensen te ontwikkelen is er. In 2019 willen we daar de volgende stap in zetten.”

2.5. Organisatieontwikkeling

Om Participatiewetbestendig te worden moet WSD zich blijven aanpassen aan een veranderende wereld. Vandaar ook dat organisatieontwikkeling een terugkerend speerpunt is op de strategische agenda. In veel gevallen zijn de thema's niet nieuw zoals bijvoorbeeld Lean en reputatiemanagement. Tegelijkertijd zijn er nieuwe onderwerpen zoals leiderschapsontwikkeling en het streven naar een wendbare organisatie die WSD moeten helpen om volgende stappen te zetten in het Participatiewetbestendig worden.

Lean

“Lean gaat in de eerste plaats over het continue verbeteren en in beweging blijven”, legt Birgitte Kochuijt, manager Industrie, Externe Groepsdetacheringen en Facilitaire Diensten, uit. “Binnen WSD gaat Lean over hoe wij dingen slimmer en beter kunnen aanpakken. Toen wij destijds met Lean begonnen zat er een significant gat tussen onze budgetten en wat wij verdienden. Wij deden lang niet alles optimaal en het idee was dat dat beter moest kunnen door meer omzet of minder kosten te maken en dingen gewoon slimmer te doen. Kortom: wij wilden verspilling tegengaan door bijvoorbeeld kritisch naar processen te kijken en dingen niet dubbel te doen. Het gaat hierbij om een continue proces. De externe wereld is continue in beweging en WSD moet daarom ook continue kijken waar en hoe wij kunnen verbeteren.”



2018 is voor WSD op het gebied van Lean een tussenjaar geweest. 2017 was het jaar waarin Lean voor het eerst volledig geïntegreerd draaide in de operationele processen en een nieuwe intensiveringsslag staat voor 2019 gepland. “Wij hebben zeker niet stilgezeten in 2018. Zo hebben wij de verbeterborden die in het kader van Lean bij WSD gebruikt worden geëvalueerd. Van daaruit hebben wij gekeken wat wij beter konden doen. Er is bovendien goed gewerkt aan KPI's voor de verschillende verbeterborden. Ook is er een procesmodel uitgewerkt voor het textielsorteercentrum in Schijndel. Een procesmodel geeft weer wie op welk moment wat doet. Ten slotte is er hard gewerkt aan de projectopdracht voor Lean 2.0. Met dit project moet WSD in 2019 de volgende stap naar continue verbetering maken.”

Leiderschapontwikkeling

“Leiderschapontwikkeling is, in het verlengde van het doorontwikkelen van WSD naar een wendbare organisatie, een enorm belangrijk thema.” Marjanne Wassink, manager HR, is nauw betrokken bij het streven van WSD om de beweging te maken van een meer hiërarchisch georiënteerde organisatie naar een organisatie die gekenmerkt wordt door sterk persoonlijk leiderschap.

“Als wij het hebben over leiderschapontwikkeling dan gaat het bij WSD om persoonlijk leiderschap: het vermogen van iedereen in de organisatie om proactief te handelen, verantwoordelijkheid te nemen en regie te voeren over het eigen werk. Wij willen uiteindelijk naar een situatie waarbij WSD nog beter presteert als team en snel reageert op veranderingen. Om echt wendbaar te zijn is persoonlijk leiderschap enorm van belang. Tegelijkertijd zien wij deze ontwikkeling in heel veel organisaties. Dit een logische gevolg van alle economische en maatschappelijke ontwikkelen. Ook daarin willen we meegaan en deze stap zetten.”

Een goed voorbeeld van het versterken van persoonlijk leiderschap is de toolbox ‘Persoonlijk leiderschap’ waar veel leidinggevend en professionals binnen WSD aan hebben deelgenomen. Tijdens de toolbox ging

het om intervisie waarbij iedereen kritisch keek naar de eigen rol en functioneren. Een ander voorbeeld is de kaderbijeenkomst in juni 2018. Rick van Baaren, hoogleraar Gedragsverandering & Maatschappij aan de Radboud Universiteit, en Matthijs van Leeuwen, universitair docent sociale beïnvloeding, spraken over hoe je nu echt je eigen gedrag kan veranderen en dat van anderen kan beïnvloeden.

Wendbare organisatie

“Wendbaarheid is het vermogen van een organisatie om zichzelf te vernieuwen, aan te passen, snel te veranderen en te slagen in een turbulente omgeving. Niet alleen de komst van de Participatiewet maar ook andere maatschappelijke ontwikkelingen vragen om wendbaarheid. Vandaar dat wij in 2018 veel energie gestoken hebben in het wendbaarder maken van WSD”, vertelt Marjanne Wassink, manager HR.

Zonder enige twijfel is het aanpassen van de organisatiestructuur aan de (na de komst van de Participatiewet) ontwikkelde manier van werken, de belangrijkste stap in 2018. “Uiteraard is WSD al lang voor de komst van de Participatiewet begonnen met het inspelen op de ontwikkelingen. Na de komst van de wet ging dit versneld door. Dit heeft geleid tot nieuwe manieren van werken. De organisatiestructuur was echter nog niet in lijn gebracht met deze nieuwe werkwijze. In 2018 hebben wij deze stap genomen. Nu kent WSD nieuwe divisies: Participatie en Werk. Participatie is verantwoordelijk voor de contacten met gemeenten. Participatie zorgt dat inwoners van gemeenten hun weg vinden naar WSD. Hier wordt ook de regie gevoerd over de trajecten die mensen bij ons volgen. De divisie Werk, de naam zegt het al, is verantwoordelijk voor voldoende passend werk, werkplekken en arbeidsontwikkeling voor onze medewerkers.”

Dit zijn echter niet de enige veranderingen naar aanleiding van het kritisch kijken naar de structuur van WSD licht Marjanne toe. “Uiteraard is er ook gekeken naar andere knelpunten in de organisatie. Wij zijn nu bezig om de samenwerking tussen de stafafdelingen en de lijn te

optimaliseren. Ook projectmanagement is een onderwerp waar wij in 2018 veel aandacht aan hebben gegeven: welke projectmanagementmethoden helpen WSD het best bij het realiseren van haar doelstellingen? “

Ten slotte noemt Marjanne nog tal van kleine en minder kleine initiatieven om WSD klantgerichter te maken en de rol van professionals bij WSD te versterken. Zo zijn er toolboxes, korte praktijkgerichte opleidingsmomenten, georganiseerd en informele lunchbijeenkomsten gehouden. Tijdens de lunchbijeenkomsten worden belangrijke onderwerpen op een informele manier toegelicht en is er veel ruimte voor discussie. Het doel van dit soort initiatieven: professionals van WSD versterken, de uitwisseling van informatie bevorderen en meer gebruik maken van de expertise in de organisatie.

HR-cyclus

“WSD moet zich verder ontwikkelen naar een wendbare organisatie om mee te gaan met de tijd en de ontwikkelingen om ons heen. Dat betekent dat wij staf en kader hierin moeten ondersteunen. De HR-cyclus is hiervoor een instrument”, begint Rob Vorstenbosch, directeur Sociale & Economische Zaken.

“WSD is continu op zoek naar manieren om het goede gesprek aan te gaan en verder te verbeteren. 2018 is daar geen uitzondering in. Willen wij echt wendbaar zijn dan moeten wij verantwoordelijkheden laag in de organisatie neerleggen. Dat stelt andere eisen aan mensen. Het gaat dus om het ontwikkelen van persoonlijk leiderschap en mensen in staat stellen die rol te pakken. De vernieuwde HR-cyclus is een van de manieren om dat doel te bereiken.” Een van de bijkomstigheden van de focus op het ontwikkelen van medewerkers waar Rob bijzonder blij mee is, is het vermogen van WSD om goede mensen aan te trekken. “In 2018 hebben wij veel nieuw talent binnengehaald. Denk hierbij aan jonge trajectconsulenten maar ook aan andere kader- en stafmensen. Dit heeft veel te maken met onze cultuur. WSD experimenteert, is daar succesvol in en heeft een bestaansreden die mensen aantrekt. In een maatschappij waarin het steeds vaker gaat om geld verdienen vormen wij een tegengeluid dat mensen

aanspreekt. Dat maakt ons een aantrekkelijke werkgever met alle positieve gevolgen die daarbij komen.”

Optimaliseren informatisering en automatisering

“Collega's moeten op het juiste moment toegang hebben tot accurate informatie in de juiste hoeveelheid. Dat is de essentie van informatisering. Automatisering gaat over hoe we dat doen”, gaat Jeroen van den Bremer, manager ICT van WSD, van start.

“2018 stond vooral in het teken van digitalisering: weg van papier en meer digitaal werken. Met name bij de financiële administratie is er veel veranderd. Facturen worden nu digitaal verwerkt wat er voor zorgt dat processen sneller verlopen en er minder papier verspild wordt. Ook hebben wij veel gedaan aan het delen van informatie via verschillende ‘devices’ zoals mobiele telefoons en iPads. Hierdoor kunnen collega's, maar ook stakeholders van andere organisaties waar WSD bijvoorbeeld projectmatig mee samenwerkt, makkelijker met elkaar samenwerken.”

Een ander belangrijk onderwerp was de komst van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). “De verordening bracht flink wat werk mee voor onze afdeling. Ondertussen hebben wij het organisatorische deel afgerond: procedures zijn ingeregeld, er is een functionaris gegevensbescherming benoemd, protocollen zijn opgesteld en de procedure die wij willen volgen bij datalekken is operationeel. In 2019 gaan wij verder met het nemen van technische maatregelen zoals beveiligd e-mailen.”

Reputatiemanagement

“Goed presteren is een ding, zorgen dat stakeholders dit ook zien is een heel ander verhaal. En daar ligt dan ook direct een van onze belangrijkste taken”, begint Miel Bingen, manager Communicatie & PR. “Het is aan ons om mensen te laten zien wat WSD doet en daarmee een bijdrage te leveren aan de ‘licence to operate’.”

WSD zet veel kanalen in om haar verhaal te vertellen. “De media zijn belangrijk voor ons omdat wij daar



een grote groep inwoners van de regio mee kunnen bereiken. Het hele jaar door zorgen wij er voor dat wij regelmatig in regionale en lokale media verschijnen. Dit jaar hebben wij aan het eind van het jaar nog eens een extra artikelenreeks verzorgd voor lokale kranten met persoonlijke succesverhalen van medewerkers van WSD. Die persoonlijke verhalen waren nog onvoldoende verteld en geven veel meer nog dan cijfers of de beschrijving van een project een beeld van wat wij doen. Waar ik persoonlijk ook erg tevreden over ben is de uitzending van het Radio 1 journaal waarin wij uitgebreid hebben kunnen vertellen over ons inburgeringsprogramma.”

De samenwerking met collega's binnen WSD is nauw. “Eind 2018 ontstond bij onze collega's van Trajecten & Detacheringen de indruk dat wij gemeenten onvoldoende duidelijk hebben laten zien dat WSD mensen ontwikkeld en uitstroom genereert. Iemand die bij WSD gaat werken zit niet altijd de rest van zijn leven bij industrie binnen of in het groen. Daarom hebben wij een serie van korte filmpjes gemaakt waarin wij laten zien dat mensen uitstromen en WSD veel verschillende werkplekken kent. De Syriër die voor WSD heeft gewerkt en nu Bouwkunde gaat studeren is daar misschien wel het mooiste voorbeeld van.”

Uiteraard gaat een groot deel van de tijd van de afdeling naar het ondersteunen van strategische projecten. “Tijd is beperkt en het is voor ons erg belangrijk om keuzes te maken. Het is dan ook van enorm belang dat wij de nadruk leggen op het ondersteunen van de strategie van de organisatie. Vandaar dat wij afgelopen jaar bijvoorbeeld erg veel energie hebben gestoken in de inburgering van vergunninghouders. Nieuw voor ons was het maken van animaties in Arabisch en Tigrinya, de belangrijkste taal in Eritrea. We hebben de filmpjes nodig om nieuwe Nederlanders helder uit te leggen wat het programma van WSD inhoudt.”

Het werk van de afdeling Communicatie & PR beperkt zich niet tot het maken van brochures en filmpjes. “De tijd dat een communicatieafdeling alleen over een leuke folder ging ligt ver in het verleden. Wij kijken

zeer bewust naar doelgroepen en hoe wij die het beste kunnen bereiken en beïnvloeden, zowel binnen WSD als daarbuiten. Daarnaast zorgen wij dat wij bij strategische projecten vanaf het begin aan tafel zitten. Op die manier kunnen wij het beste ondersteunen. Wij proberen in zekere zin een smeermiddel voor de organisatie te zijn.”

2.6 Verbetering bedrijfsresultaat met € 0,7 miljoen

“Sommige rekensommen zijn eenvoudig: Participatiewet-bestendig worden betekent alle bezuinigingen binnen de Wet sociale werkvoorziening en de Participatiewet opvangen door het verlagen van de kosten en het verhogen van de opbrengsten van WSD. Alleen op die manier kunnen wij duurzaam de taak uitvoeren die wij van onze gemeenten krijgen.” Rob Vorstenbosch is directeur Sociale & Economische Zaken. Het is onder andere zijn taak om te zorgen voor een sluitende begroting en het monitoren van de voortgang door het jaar heen.

“In 2018 hadden wij een superambitieuze taakstelling: het bedrijfsresultaat moest met 0,7 miljoen verbeterd worden ten opzichte van 2017 en dat is gelukt. In de eerste plaats is er veel extra omzet gegenereerd binnen de PMC's. Tegelijkertijd is het dankzij onze gemeenten gelukt om de instroom op niveau te houden. Dit is enorm belangrijk omdat WSD nou eenmaal een bepaalde omvang moet hebben om kostendekkend te draaien. Het feit dat de gemeenten ons hier zo goed in gesteund hebben is cruciaal. Maar ook naast de instroom via het transitiearrangement realiseerden wij dit jaar een flinke groei in omzet doordat wij trajecten hebben gedraaid voor inburgeraars, jongeren, dagbesteding en via de Werkacademie.”

Het is echter niet alleen de instroom die op peil bleef die meehelpt aan een beperkt teruglopen van het subsidie-resultaat.

“Het optimaliseren van belastingmaatregelen heeft ons dit jaar veel gebracht. Wij hebben een fors aantal procedures gevoerd omdat wij het fundamenteel oneens zijn met maatregelen van de Belastingdienst. En met

succes. De optimalisering heeft dan ook fors bijgedragen aan het subsidieresultaat. Neem daarbij nog een aantal meevallers op het gebied van sociale premies en van de 2 miljoen begrote teruggang in subsidieresultaat blijft maar € 200.000 over.”

Toch liggen niet alle redenen voor het goede resultaat bij WSD. “Soms moet je ook gewoon geluk hebben. 2018 had een erg warme zomer. Het groen in onze gemeenten groeide dan ook aanzienlijk langzamer dan normaal. Voor WSD betekent dit dat wij minder ondersteuning in hebben moeten huren dan andere jaren. Dit is echt een voorbeeld van een meevaller waar je van tevoren geen kijk op hebt.”

Hoe dan ook, het exploitatieresultaat over 2018 is ronduit positief. “In een tijd van voortdurende bezuinigingen is het niet eenvoudig om kostendekkend te blijven. Des te meer zijn wij erg tevreden over onze prestaties over 2018. Dit jaar stijgt het exploitatieresultaat ten opzichte van 2017 met € 216.000. Uiteindelijk komen wij uit op een resultaat van bijna € 1,8 miljoen boven begroting.”

“Ondanks het mooie resultaat is de meest opvallende gebeurtenis van 2018 als het over resultaat gaat helaas geen goed nieuws. Eind 2018 moesten wij een winstwaarschuwing afgeven. In Nederland, en uiteraard ook bij WSD, kennen wij de traditie van ‘goed koopmanschap’: je neemt de kosten zodra je het risico onderkent. De winst wordt echter pas geboekt na realisatie. Dat betekent dat wij voorzichtig begroten. Als je dan rekening houdt met het feit dat er in ons speelveld nog erg veel in beweging of onbekend is dan kunnen wij helaas niets anders dan tot deze conclusie komen en onze gemeenten informeren.”





3. Sociaal jaarverslag

3.1 Algemeen

In het jaarverslag geven we naast de jaarcijfers ook inzicht in de sociale prestaties van WSD. Achtereenvolgens komen de Wet Sociale Werkvoorziening, de Participatiewet en het niet gesubsidieerde (reguliere) personeel aan de orde.

3.2 Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw)

Instroom 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.

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

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 voorrangspositie.

De WSD-gemeenten hebben bij de invoering van de Participatiewet als onderdeel van het Transitie-arrangement besloten om uitstroom Wsw 1 op 1 in te vullen met instroom vanuit de Participatiewet. In de loop van 2017 is gebleken dat de verdeling van het macrobudget voor de begeleiding van de nieuwe doelgroep niet aansloot bij de uitstroom Wsw. Het Transitie-arrangement is aangepast: uitstroom Wsw wordt opgevuld voor zover gemeenten begeleidingsbudget ontvangen.

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:	2018	2017	2016
In dienstverband Wsw	9	16	26
In Begeleid Werken	1	1	4
Totaal instroom	10	17	30

Uitstroom:	2018	2017	2016
Naar reguliere arbeid	5	1	1
Ontslag op eigen verzoek	9	14	14
Door verhuizing	3	2	6
Voortijdige beëindiging *	0	0	1
Einde contract voor bepaalde tijd	5	11	42
Wegens (vroeg)pensioen	48	35	32
Overlijden / 2 jaar ziek	26	16	12
Overige	17	20	17
Totaal uitstroom	113	99	125

* Door werkgever beëindigd wegens disciplinaire redenen of tijdens proeftijd.

Doorstroom:	2018	2017	2016
Van Wsw-dienstverband naar BW	4	7	5
Van BW naar Wsw-dienstverband	8	5	2
Totaal doorstroom	12	12	7

Herindicaties

Voor SW-geïndiceerde medewerkers blijven ook onder de Participatiewet periodieke herindicaties plaatsvinden. De verantwoordelijkheid voor tijdige en kwalitatief goede herindicaties van geheel WSD ligt bij de afdeling Trajecten die in 2018 voor 215 herindicaties (2017: 266) 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

Op 3 maart 2016 is een CAO Wsw afgesloten voor de periode 1 januari 2015 tot en met 31 december 2018.

In deze CAO zijn een aantal belangrijke zaken afgesproken.

- De uit de wet verdwenen zorgplicht van gemeenten voor de SW medewerkers is opgenomen in deze CAO. Voor mensen die werken in Begeleid Werken is een terugkeergarantie afgesproken.
- De seniorenregeling voor 58- en 59-jarigen is per 1 januari 2018 vervangen door een nieuwe 60-jarigen regeling onder de voorwaarden van de oude 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 jaarlijks vanaf 2017 alle werknemers die meer dan het minimumloon verdienen, per 1 juli van dat jaar 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 van het jaar daarop volgend aan de medewerkers uitgekeerd. Voor 2018 is de beschikbare LPO op dezelfde manier beschikbaar gesteld.

De CAO-onderhandelingen tussen VNG en vakbonden voor 2019 en de jaren daarna zijn medio december 2018 gestart.

Het eerste overleg verliep constructief en in een prettige sfeer. Naast een eerste verkenning van eenieders inzet zijn er afspraken over het proces gemaakt. Begin 2019 worden de onderhandelingen hervat.

Periodiek overleg met vakbonden

WSD hecht aan open overleg met de vakbonden CNV en FNV-Abvakabo/FNV over werknemersaangelegenheden en ontwikkelingen bij WSD en in de sector. WSD heeft twee-maandelijks overleg met deze bonden. Waar nodig trekken we gezamenlijk op richting de politiek als het

gaat om het verbeteren van de rechtspositie van onze doelgroep medewerkers

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 2018 afgenomen van gemiddeld 1.488 fte in 2017 naar 1.423 fte gemiddeld in 2018. Over de afgelopen jaren geeft dat het onderstaande beeld van de ontwikkeling van de gemiddelde bezetting in arbeidsplaatsen (fte).

Gemiddelde SW-bezetting	2018	2017	2016
Bedrijven	1.040	1.076	1.109
Trajecten & Detacheringen	289	312	334
Begeleid Werken	94	100	104
WSD-Groep	1.423	1.488	1.547

De SW-bezetting van WSD bedroeg ultimo 2018 totaal 1730 personen, waarvan 112 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 blijfkans 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	117,3	6,2	123,5	122,4
Boxtel	334,0	11,1	345,1	347,9
Haaren	64,7	3,7	68,4	72,8
Meerijstad *)	305,0	26,6	331,6	328,2
Nuenen	51,9	4,6	56,5	58,1
Oirschot	95,2	11,1	106,3	106,2
Oisterwijk	127,5	10,1	137,6	138,1
Sint-Michielsgestel	152,9	16,2	169,1	180,3
Son en Breugel	28,6	1,9	30,2	35,3
Vught	154,8	7,4	162,2	168,8
Totaal	1431,9	98,9	1530,8	1558,1

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

In 2018 hebben de WSD gemeenten gezamenlijk in totaal 27,3 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:

	2018	2017	2016
Personen in BW	112	116	123

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 per 1 januari 2018. De bestaande seniorenregelingen voor 58-jarigen en 59-jarigen is vervangen door een nieuwe 60-jarigen regeling onder de voorwaarden van de oude 59-jarigen regeling. De seniorenregeling voor 61,5-jarigen is vervangen door een 62-jarigenregeling onder de voorwaarden van de oude 61,5-jarigenregeling. In totaal nemen ultimo 2018 (vergelijkende cijfers 2016 en 2017 ter illustratie) de volgende ultimo aantallen SW-medewerkers deel aan een seniorenregeling:

Regeling	2018	2017	2016
57-jarigenregeling (tot 1-1-2016)	0	0	0
58-jarigenregeling (tot 1-1-2018)	27	31	26
59-jarigenregeling (tot 1-1-2018)	33	45	34
60-jarigenregeling	9		
61,5-jarigenregeling (tot 1-1-2018)	152	175	146
62-jarigenregeling	30	0	0
Totaal	261	281	235

3.3 Participatiewet (PW)

Participatiewet proof

Met de strategische route Verbinden & Excelleren is WSD op weg om Participatiewetproof 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 loonkostensubsidie 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-arbeitsplaats wordt in jaarlijkse 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. € 9.000¹ 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 werk ten 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

¹Gemiddelde LKS baan bij WSD is 30 uur en loonwaarde 50%: € 24K * 50% * 30/40 = € 9.000

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 Participatiewetproof te worden.

Prototypes en het Transitie-arrangement

Alle tien deelnemende gemeenten zijn bij invoering van de Participatiewet met WSD het Transitie-arrangement 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 Transitie-arrangement is voor de periode dat we proefdraaien met de prototypes verlengd.

Met het verschijnen van de meicirculaire 200174 is duidelijk geworden dat de beschikbare budgetten per gemeente afgezet tegen de benodigde budgetten vanuit de invulling van het afgesproken Transitiearrangement niet toereikend waren. Het Dagelijks Bestuur heeft daarom medio 2017 besloten om het transitie-arrangement aan te passen: het Participatiebudget nieuwe doelgroep geeft het beoogde aantal nieuwe plaatsingen weer en daarmee de minimale basis per gemeente.

Over 2018 wordt het transitiearrangement op totaal WSD-niveau in zeer ruime mate gerealiseerd. Uit onderstaand overzicht blijkt dat 7 van de 10 deelnemende gemeenten (soms fors) overrealiseren, enkele gemeenten (bijna) op niveau presteren en 1 gemeente behoorlijk achterblijft.

Gemeente	Beschikbaar budget (norm)	Gerealiseerde plaatsen ultimo	Ultimo 2018 over-/onderrealisatie	Gemiddeld 2018 over-/onderrealisatie
Best	27	31	+4	+2
Boxtel	80	95	+15	+15
Haaren	13	20	+7	+10
Meierijstad *)	62	70	+8	+4
Nuenen	17	22	+5	+5
Oirschot	16	15	-1	-1
Oisterwijk	24	15	-9	-10
Sint-Michielsgestel	36	40	+4	+1
Son en Breugel	10	20	+10	+11
Vught	42	44	+2	-1
Totaal	327	372	+45	+36

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

Het aantal Participatiemedewerkers dat bij WSD geplaatst wordt met een indicatie beschut neemt inmiddels geleidelijk toe van 12 ultimo 2017 naar 22 personen ultimo 2018. Dit steekt nog schril af bij de door het Ministerie opgelegde taakstelling van 86 personen ultimo 2018.

Door de aanpassing van het transitie-arrangement in 2017 wordt de uitstroom WSW niet meer geheel opgevuld met Participatiewetters. Per ultimo 2018 zijn de aantallen in personen als volgt:

Gemeente	Uitstroom SW	Proefplaatsingen	Instroom PW	Onderrealisatie
Best	16	2	29	+15
Boxtel	92	5	90	+3
Haaren	22	1	19	-2
Meijerijstad *)	86	6	64	-16
Nuenen	19	2	20	+3
Oirschot	37	1	14	-22
Oisterwijk	37	0	15	-22
Sint-Michielsgestel	62	5	35	-22
Son en Breugel	11	2	18	+9
Vught	71	2	39	-27
Totaal	453	29	343	-81

Trajecten en Matching

Naast het reguliere werk rondom intake, diagnose, matching, doorstroom en trajectplanning van kandidaten, houdt de afdeling Trajecten zich bezig met loonwaardemetingen 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 de afgelopen jaren gestabiliseerd rond de 50,5%

Consulenten van Trajecten begeven zich steeds meer naar de voorkant van het re-integratieproces. Concreet werken consulenten, binnen de afdeling Sociale Zaken van alle gemeenten, op de een of andere manier samen met de medewerkers van de gemeenten.

Daarnaast is één consulent in deeltijd werkzaam in het generalistenteam van de gemeente Oirschot. Verder werkt één consulent binnen UWV in Eindhoven ten behoeve van de instroom vanuit de Wajong.

Het doel van deze activiteiten is om de klantmanagers van de gemeenten te helpen de kandidaten uit het bestand te filteren die mogelijk behoren tot de

doelgroep. Deze kandidaten worden vervolgens bij WSD aangemeld, waarmee gemeenten invulling geven aan het overeengekomen transitiearrangement met WSD.

Inzet Werkpartners BV

Bij het inregelen van de Participatiewet door WSD werd al snel duidelijk dat werkgevers huiverig zijn om mensen uit deze doelgroep zelf in dienst te nemen. De risico's en onduidelijkheden zijn daarvoor te groot. WSD biedt hierin samen met Werkpartners BV een oplossing voor werkgevers. Gelet op de smalle budgettaire marges in de Participatiewet is het noodzakelijk dat dienstverbanden aangeboden worden tegen minimale kosten en dus minimale arbeidsvoorwaarden. Dit is ook waar de Rijksoverheid in 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 5 jaar 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 2018 waren 319 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 ambtelijk 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.

Per gemeente vindt elk kwartaal overleg plaats met de wethouders en hun beleidsbepalende ambtenaren. Onder andere bezetting SW en PW, de voortgang van het transitiearrangement, de prototypes, nieuwe diensten en projecten. Vormen onderwerp van gesprek.

In toenemende mate vindt overleg plaats met beleidsmedewerkers en financials vanuit de gemeenten over onderwerpen als de jaarstukken, de kadernota en fiscale zaken.

Trajecten in samenwerking met gemeenten

WSD kent een steeds breder pallet aan diensten die worden uitgevoerd via trajecten in het kader van de Participatiewet, zowel voor de klassieke doelgroep Wet werk en bijstand als de nieuwe doelgroep (voorheen SW en voorheen Wajong met arbeidsvermogen). De divisie Trajecten & Detacheringen ondersteunt gemeenten bij de uitvoering van de Participatiewet door het begeleiden van mensen naar en in werk. In nauwe samenwerking met de gemeenten wordt de dienstverlening steeds afgestemd op de behoefte en de vraag.

De focus ligt op de geformuleerde doelstellingen (opdrachtgever) en de kerncompetenties van WSD: het in beeld brengen van de capaciteiten van de

medewerker (diagnose en intake), het ontwikkelen van de werknemersvaardigheden en het plaatsen en begeleiden van de medewerker op de (reguliere) arbeidsmarkt. Deze kerncompetenties, het relatienetwerk en de infrastructuur van WSD vormen hiervoor de basis.

In 2018 zien we dat het aantal trajecten via de Werkacademie fors terugloopt. Voortvarendheid in het anticiperen op wijzigende regelgeving leidt niet altijd tot succes op korte termijn. Maar het ontwikkelde product ligt klaar om uit te rollen na inwerkingtreding van de nieuwe regelgeving rondom statushouders. Aan de andere kant 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.

Trajecten Participatiewet	2018	2017	2016
Werkacademie	42	187	107
Diagnose/intake	374	478	314
Trajecten zonder dienstverband (=werk met behoud van uitkering)	160	169	119
Trajecten met dienstverband (=Transitie-arrangement)	365	291	174
Wiw-dienstverbanden (oud)	1	1	1
ID-banen (oud)	0	0	1
Loonwaardemetingen	440	378	236
Gids onderzoek (Psychologisch onderzoek)	78	101	77
Coachtraject	68	86	121
Totaal	1.528	1.691	1.150

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 er 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 een nieuw project is het aanbieden van trajecten voor statushouders via de Werkacademie.

3.4 Niet-gesubsidieerde Arbeid (NGA)

Arbeidsplaatsen

Bij WSD waren ultimo 2018 in totaal 194 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 124 fte. Daarnaast zijn er 3 medewerkers permanent gedetacheerd bij WSD.

Niet gesubsidieerde medewerkers gemiddeld in fte:	2018	2017	2016
Ambtenaren	65	65	73
CAO-Welzijn	2	2	2
Werkpartners BV	124	97	85
Permanent gedetacheerden bij WSD	3	3	1
Totaal	194	167	161

De aantallen in de tabel zijn inclusief 14 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 Schoonmaak Coöperatie. Ultimo 2018 waren er bij De Schoonmaak Coöperatie eveneens 11 NGA medewerkers geplaatst

3.5 Alle regelingen

Ziekteverzuim

De gemiddelde ziekteverzuimpercentages zijn als volgt:

Bedrijf	2018	2017	2016
Bedrijven	12,7	12,5	11,8
Trajecten & Detacheringen	10,8	12,4	11,5
Stafafdelingen	5,8	6,6	6,5
Totaal WSD-Groep	12,1	12,3	11,6

In de uitvoering van de ziekteverzuimbegeleiding worden leidinggevendend ondersteund door verzuimcoördinatoren samen met de backoffice RAZ. Na een jarenlange daling van het verzuim, liet het ziekteverzuimpercentage in 2016 weer een stijging zien die zich ook in 2017 heeft doorgezet. Overigens was deze stijging in de gehele sector aan de orde. In 2018 lijkt deze stijging zich te stabiliseren en sluiten we het jaar af met een lichte daling: 12,1%.

In 2017 zijn de verzuimaanpak en stijgende cijfers door een externe arbeids- en organisatiedeskundige geanalyseerd en in 2018 is WSD aan de slag gegaan met de adviezen en aanbevelingen die daaruit naar voren zijn gekomen. De verzuimanalyse is nog verder verdiept. Belangrijkste conclusies zijn dat de verzuimcijfers voor de SW oplopen en bij WSD meer stijgen in vergelijking tot de SW in de benchmark. Dit geldt voor alle leeftijdscategorieën, behalve voor de groep van 55 jaar en ouder; hoe jonger, hoe negatiever de trend. Bij de PW zit het vooral in het korte (frequent) verzuim. Als PW zich zo doorzet, dan zal

het totale verzuimcijfer nog verder gaan stijgen en dat tij willen we keren. Mede naar aanleiding daarvan is er inmiddels meer focus op de meldingsfrequentie en het korte frequent verzuim. De verzuimcijfers en -aanpak worden ieder half jaar besproken in de beleid SMT's.

Arbodienstverlening

Sinds 2014 maakt WSD voor arbodienstverlening gebruik van de dienstverlening van Zorg van de Zaak. Dit contract maakt deel uit van een mantelovereenkomst die is gesloten tussen Cedris en een aantal arbodienstverleners. De raamovereenkomst en daarmee ook de individuele overeenkomst van WSD met Zorg van de Zaak loopt ultimo 2018 af. WSD is tevreden over de huidige bedrijfsarts en wil daarom graag gebruik blijven maken van de arbodienstverlening van Zorg van de Zaak. Mede daarom is besloten niet deel te nemen aan de nieuwe aanbesteding door Cedris. Gezien de hoogte van het bedrag dat WSD jaarlijks besteedt aan arbodienstverlening, hoeft dit niet Europees te worden aanbesteed. WSD heeft na juridische toetsing gekozen voor een enkelvoudige onderhandse procedure. Het voornemen tot gunning is gepubliceerd op Tendered. Hierop zijn geen reacties gekomen waarmee voor WSD de weg vrij stond om met tussenkomst van EMC de onderhandelingen over een nieuwe overeenkomst met Zorg van de Zaak in te gaan. Eind 2018 is dan ook een nieuwe overeenkomst arbodienstverlening met Zorg van de Zaak afgesloten waarvan de inhoud grotendeels overeenkomt met de huidige situatie. We werken met het zgn. detachingsmodel en kopen enkel uren bedrijfsarts en verzuimconsulent in. De tarieven zijn echter wel fors gestegen wat met name veroorzaakt wordt door schaarste van bedrijfsartsen. EMC heeft veel expertise van de markt, een diepgaande marktverkenning gedaan en ondanks de forse verwachte prijsverhoging relatief gunstige tarieven kunnen bedingen. De nieuwe overeenkomst heeft een looptijd van 2 jaar met de mogelijkheid tot verlenging van 2 keer 1 jaar en een tussentijds opzegmogelijkheid van 6 maanden. De Ondernemingsraad heeft instemming verleend met zowel het proces als met de nieuwe overeenkomst arbodienstverlening.

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 2018 hebben 824 personen één of meer trainingen via de WSD Academie gevolgd. Het aantal trainingstrajecten bedroeg 1430. Het aantal statushouders binnen WSD is verder toegenomen waardoor we ook aanpassingen gedaan hebben in het aanbod van trainingen. Zo zijn we gestart met taalonderwijs voor inburgeraars en zijn er binnen WSD een aantal taalbuddies opgeleid. Een taalbuddy helpt de statushouder op de werkplek en oefent ook op een praktische manier de Nederlandse taal. 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. Vanaf april is de samenvoeging van WSD Academie en Werkacademie voorbereid. Op 1 oktober is de samenvoeging een feit geworden en gaan deze afdelingen verder onder de naam Werk Academie.

Medewerkersonderzoek

In 2018 is weer een onderzoek gehouden naar de motivatie, betrokkenheid en tevredenheid van onze medewerkers. Het medewerkersonderzoek is in een nieuw jasje gestoken en uitgevoerd via de 'rootcause' methode. Een algemeen oordeel via een rapportcijfer en afhankelijk van het cijfer een vervolgvraag wat er beter kan, beter moet of waarom iemand zo tevreden is. Om ons te kunnen vergelijken met de branche zijn daarnaast de 11 SBCM-benchmarkstellingen in de vragenlijst opgenomen. Het onderzoek is uitgevoerd door SAMR. Iedere medewerker kreeg een persoonlijke inlogcode en kon digitaal de vragenlijst invullen. Daarnaast is er veel aandacht geweest voor de communicatie, onder andere met ansichtkaarten en posters, via het WSD-journaal en intranet en met een toolbox voor leidinggevendenden.

Net iets meer dan 700 medewerkers hebben de vragenlijst ingevuld (respons 32%). Dat zijn er ruim 200 minder dan in 2015 (respons 44%). Gezamenlijk geven alle medewerkers die hebben meegedaan WSD een 7,2. Dat is één tiende boven het cijfer van 2015 en ook één tiende hoger dan het gemiddelde cijfer in de SW-benchmark. 25% van de medewerkers geeft WSD een 6 of lager; 20% van de medewerkers geeft WSD een 9 of een 10. De rapportcijfers per PMC lopen uiteen, ook hebben er verschuivingen plaatsgevonden ten opzichte van het vorige onderzoek. De algemene lijn blijft dat medewerkers meer tevreden zijn naar mate zij zo regulier mogelijk werken.

De resultaten zijn in december 2018 via een digitaal dashboard beschikbaar gekomen. Daarin kunnen de resultaten gefilterd worden op afdeling/team (of op meerdere afdelingen/teams) maar ook op onderwerp of regeling. Het medewerkersonderzoek is een instrument voor leidinggevend en consultants. Zij koppelen de resultaten terug aan hun medewerkers en gaan met de resultaten aan de slag. Het opvolgen van de aandachtspunten en verbeterpunten is een lijnverantwoordelijkheid en gebeurt zoveel mogelijk integraal. Bijvoorbeeld als vast onderwerp in het werkoverleg met de medewerkers, in de bila's met leidinggevend, in de BMT's en in het MT als de voortgang van de bedrijfsplannen en managementcontracten wordt besproken.

In het kader van transparantie worden de relevante nevenwerkzaamheden van de directie (situatie ultimo 2018) van WSD in het jaarverslag opgenomen.

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.

Enkele medewerkers hebben in 2018 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 ambtseed bij WSD zelden, en in 2018 geheel niet, aan de orde. Periodiek worden op basis van prioriteitstelling de beschrijvingen van de bedrijfsprocessen geactualiseerd. Het voorkomen en beperken, via procedures en controles, van eventuele integriteitsrisico's voor kritische functies is daarbij een specifieke ontwerpbeurt.

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
		Lid bestuur Stichting Adm.kantoor Greenco	ja
R. Vorstenbosch	Directeur SEZ	Administrateur EB Bewindvoering	nee

De overige directieleden hebben geen nevenfuncties.

Informatie veilig werken

Per 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. WSD heeft als kernwaarde dat zij wil opereren als een betrouwbare overheid en heeft daarom mede de wens om aan alle wet- en regelgeving te voldoen. Voorafgaand aan de inwerkingtreding van de AVG is WSD in 2017 dan ook gestart met het project “Informatieveilig werken”. In samenwerking met externe deskundigen is een inventarisatie uitgevoerd om de belangrijkste risico's op het gebied van gegevensbescherming in kaart te brengen. Aansluitend hierop zijn de te nemen maatregelen vastgesteld om deze risico's weg te nemen. In het traject zijn tot dusver verschillende resultaten behaald. Door de externe deskundigen is een nulmeting verricht, er is een privacy statement opgesteld en op de website geplaatst en er is een functionaris gegevensbescherming benoemd. Ook zijn inmiddels alle verwerkingsprocessen binnen WSD vastgelegd in een verwerkingsregister en is er een nieuw privacyreglement opgesteld. Een ander belangrijk onderdeel voor het handelen conform de nieuwe wetgeving is het creëren van bewustzijn onder de medewerkers op het gebied van gegevensbescherming. Om dit te bewerkstelligen zijn er in september 2018 door de projectgroep Informatieveilig werken, in samenwerking met de WSD Academie, kennistoolboxen gegeven aan de medewerkers van staf en kader.

Verder is en wordt er geïnvesteerd in het nemen van technische maatregelen op het gebied van de informatie-beveiliging. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het inregelen van de mogelijkheid tot het veilig versturen van e-mails en het actief beheren van mobiele apparatuur.

De werkgroep Informatieveilig Werken komt regelmatig bij elkaar en is binnen de organisatie aanspreekpunt voor vragen op het gebied van de AVG. Voor komend jaar staan nog diverse zaken op de planning zoals beveiligd printen, uitrol van gedragsregels en diverse andere technische maatregelen.

Ondernemingsraad WSD-Groep

2018 stond in het teken van de Participatiewet, de prototypes en de benodigde organisatieaanpassing. De organisatieaanpassing is in samenspraak met de medewerkers aangepakt en heeft de ondernemingsraad om advies gevraagd. Hierdoor ontstond een gedragen beslissing en heeft dit kunnen plaatsvinden zonder ontslagen.

Ook de komst van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) heeft voor veel aanpassingen gezorgd. De ondernemingsraad heeft zich hier dan ook stevig in verdiept, maar is ook door de algemeen directeur hier goed in meegenomen.

Commissies

De OR heeft binnen haar geledingen commissies samengesteld uitgaande van eigen interesse en deskundigheid. De OR kende in 2018 vier commissies.

- **Dagelijks bestuur**
Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter, vice voorzitter en de ambtelijk secretaris. Het dagelijks bestuur van de OR komt wekelijks bij elkaar om alle lopende zaken te bespreken en de agenda's voor de OR vergaderingen samen te stellen.
- **PR commissie (Public Relations)**
De taak van deze commissie is om in opdracht van de ondernemingsraad de aangelegenheden te behartigen betreffende contacten en de communicatie met de achterban en de profilering van de OR, zowel intern (middels een nieuwsbrief) 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-groep treedt maandelijks in overleg met de algemeen directeur van WSD.

In het afgelopen jaar zijn meerdere zaken voorgelegd aan de OR namens de directie, met het verzoek tot het verlenen van instemming of het geven van advies. Hierbij zijn de afwegingen tussen het personeelsbelang en het bedrijfsbelang altijd een eerste overweging geweest.

Onderstaand onderwerpen zijn hiertoe voorgelegd aan de OR.

Instemming is verleend voor:

- stopzetting griepspuit
- publicatie voornemen gunning arbodienstverlening
- overeenkomst arbodienstverlening
- privacyreglement en invoering verwerkingsregister
- regeling melden vermoeden misstand WSD 2018
- medewerkersonderzoek 2018
- beeldschermbrillen
- aanpassing arbeidsvoorwaardenreglement Werkpartners NGA
- Digitale vervanging persoonsdossiers
- Regeling Generatiepact
- Aanpassing collectieve compensatiedagen Groen 2018
- Addendum in verband met de wijziging van de Arbeidsomstandighedenwet.

Advies is uitgebracht voor:

- Organisatiewijziging WSD 2018

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

Cliëntenraad

De Wsw Cliëntenraad bestaat uit 8 personen die woonachtig zijn in de regio van WSD. 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 lukt steeds beter. De Cliëntenraad heeft de banden met de gemeenten aangehaald en een aantal van haar leden neemt nu deel aan de brede

cliëntenraden op het gebied van het sociaal domein binnen een aantal van onze gemeenten. 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. Doordat er dit jaar ook contact is gelegd met andere Cliëntenraden die binnen de 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, Oirschot en Meierijstad. Daarnaast neemt de Cliëntenraad deel aan de Medewerkers Advies Groep, de WMO adviesgroep Boxtel/Haaren en bij de adviesraad Zorg en Samenleving Oirschot Ook is aansluiting gezocht bij de adviesgroepen voor de arbeidsmarktregio's in Noord-Oost Brabant, Zuid-Oost Brabant en Midden-Brabant.

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 direct leidinggevende 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 in het afgelopen jaar 2 keer benaderd met een melding. Voor deze 2 meldingen heeft doorverwijzing naar de interne vertrouwenspersonen plaatsgevonden. 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 2018

Er zijn in 2018 in totaal 27 meldingen binnengekomen bij de vertrouwenspersonen, ongeveer gelijk aan 2017. Het aantal en de aard van de meldingen in de afgelopen jaren laat het volgende beeld zien:

Aard meldingen	2018	2017	2016
(seksuele) intimidatie	8	3	11
agressie/geweld	4	5	5
pesten	4	0	2
discriminatie	0	1	2
werkdruk	11	19	16
Totaal	27	28	36

Was in 2017 nog sprake van 3 meldingen van (seksuele) intimidatie; in 2018 zien we een toename naar 8 meldingen. Het aantal meldingen samenhangend met werkdruk neemt daarentegen af van 19 naar 11. De vertrouwenspersonen kunnen in de ontwikkeling van aantallen meldingen en meldingen per soort geen trend ontdekken. De meldingen zijn ook redelijk verspreid over de verschillende bedrijfsonderdelen zodat ook daar geen trend waarneembaar is.

In de meeste gevallen kon volstaan worden met interventie in de vorm van een gesprek met betrokkene al dan niet met leidinggevende.

In 2018 werd 1 maal gebruik gemaakt van ondersteuning door een vertrouwenspersoon bij het indienen van een klacht bij de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen.

De vertrouwenspersonen hebben in 2018 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 is in 2018 wat ruim gebleken. Eén van de interne vertrouwenspersonen wordt in 2019 voor 2 in plaats van 4 uur per week als vertrouwenspersoon ingezet.

De 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.

Regeling melden vermoeden misstanden WSD 2018
Sinds 1 juli 2016 is elke organisatie verplicht om een interne meldregeling te hebben die medewerkers de

mogelijkheid biedt om vermoedens van mogelijke misstanden te melden. WSD kende reeds sinds 2004 een klokkenluidersregeling die hetzelfde doel had. Deze regeling is in 2018 aan de laatste stand van de wetgeving aangepast.

Klachtencommissie ongewenste omgangsvormen

In 2018 is één klacht behandeld door de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen. De klachtencommissie heeft geadviseerd deze ongegrond te verklaren wegens gebrek aan bewijs. Het Dagelijks Bestuur heeft dit advies overgenomen.

Bezwaarschriftencommissie

De bezwaarschriftencommissie is een onafhankelijke commissie die is ingesteld om het Dagelijks Bestuur te adviseren met betrekking tot de ingediende bezwaarschriften. In 2018 heeft de bezwaarschriftencommissie geen bezwaren behandeld.

Klachtencommissie

De bezwaarschriftencommissie fungeert binnen WSD ook als klachtencommissie. In 2018 zijn er geen klachten behandeld.

Ontslagaanvragen, aanvraag ontslagadviezen

In 2018 zijn er twee ontslagvergunningen gevraagd met betrekking tot een voorgenomen opzegging van de arbeidsovereenkomst als gevolg van langdurige arbeidsongeschiktheid. Deze vergunningen werden verkregen.

Bezwaarschriften UWV

In 2018 is er een record aantal bezwaarschriften bij het UWV ingediend van in totaal 89.

Het betreft hier 67 zaken waarbij er geen loonkostenvoordelen werden toegekend. Uiteindelijk zijn al deze zaken ingetrokken nadat het UWV aan de bezwaren tegemoet is gekomen.

Verder betreft het 9 zaken tegen weigering uitbetaling ZW-uitkering terwijl er een no-riskpolis van toepassing is. 1 zaak loopt door in 2019. 4 zaken werden ingetrokken omdat tegemoet werd gekomen aan de bezwaren, 4 bezwaren waren gegrond.

Juridische Zaken behandelden ook nog 9 zaken waarbij er een te laag dagloon was berekend. 3 bezwaren waren ongegrond (bij 1 werd wel tegemoet gekomen aan de bezwaren) en 4 zijn ingetrokken omdat het UWV ook hier aan de bezwaren tegemoet kwam. 2 bezwaren waren gegrond.

Verder was er nog 1 WW-zaak waarbij wij geen rechtstreeks belang hadden. Deze zaak werd daarom ingetrokken. Ook waren er nog 3 vervroegde WIA-bezwaren, waarbij bij 1 zaak het bezwaar ongegrond werd bevonden. 2 van deze zaken lopen nog door in 2019.

Ontbindingsverzoek

In 2018 is één ontbindingsverzoek bij de kantonrechter ingediend gebaseerd op verwijtbaar handelen of nalaten. Deze zaak is ter zitting geschikt.





4. Weerstandvermogen en risicobeheersing

Risico-analyse

Ten behoeve van de beoordeling van de financiële positie van WSD door het Algemeen bestuur wordt jaarlijks een notitie Weerstandvermogen opgesteld. De meest recente actualisering van deze notitie heeft begin 2018 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 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 2020 en de meerjarenraming 2021 tot en met 2023 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 4 juli 2018 door het Algemeen bestuur vastgesteld vanuit het op dat moment bekende kader.

Risico-inventarisatie en weerstandsvermogen d.d. 4 juli 2018:

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 gemeenten

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 transitiearrangement 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. 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 volumevraag 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 wetwijzigingen 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 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) 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 € 0,3 mln. van € 17,1 mln. in 2017 naar € 17,4 mln. in 2018.

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 2018	Jaarrekening 2018
1.a. Netto schuldquote	-30,2%	n.v.t.	-30,8%
1.b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-30,2%	n.v.t.	-30,8%
2. Solvabiliteitsratio	84,4%	n.v.t.	82,0%
3. Structurele exploitatieruimte	1,8%	0,3%	1,5%

Toelichting op de diverse kengetallen:

1. Netto schuldquote & de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van WSD ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat bij leningen er onzekerheid kan bestaan of ze allemaal terug worden betaald, wordt bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid gemaakt door het kengetal te berekenen, zowel inclusief als exclusief de doorgeleende gelden. Op die manier wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is en ook wat dat betekent voor de schuldenlast. De wijze waarop de netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden wordt berekend is gelijk aan de netto schuldquote, met dien verstande dat bij de financiële activa ook alle verstrekte leningen worden opgenomen (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 2018 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 2018 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.

6. Onderhoud kapitaal-goederen

WSD heeft een aantal bedrijfsgebouwen in eigendom en dient deze dan ook zelf te onderhouden. Ultimo 2018 bedraagt de totale boekwaarde van de gebouwen, inclusief grond, terreinvoorzieningen en installaties € 3,8 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. Eind 2018 is een onderzoek opgestart dat moet leiden tot een geactualiseerde huisvestingsvisie medio 2019. Deze visie zal de basis zijn voor actualisering van het meerjarenonderhoudsplan met bijbehorende 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 2018 van € 65,5 miljoen bedraagt de goedkeuringstolerantie € 655.000. De rapporteringgrens ligt op 20% hiervan, zijnde € 131.800. De interne rechtmatigheidscontrole maakt onderdeel uit van het interne controleprogramma WSD in Control. Het interne controleprogramma voorziet in periodieke interne controlewerkzaamheden door de lijn- en stafafdelingen met betrekking tot alle materiële processen. Hieruit zijn geen onrechtmatigheden naar voren gekomen. Vanuit de centrale afdeling 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

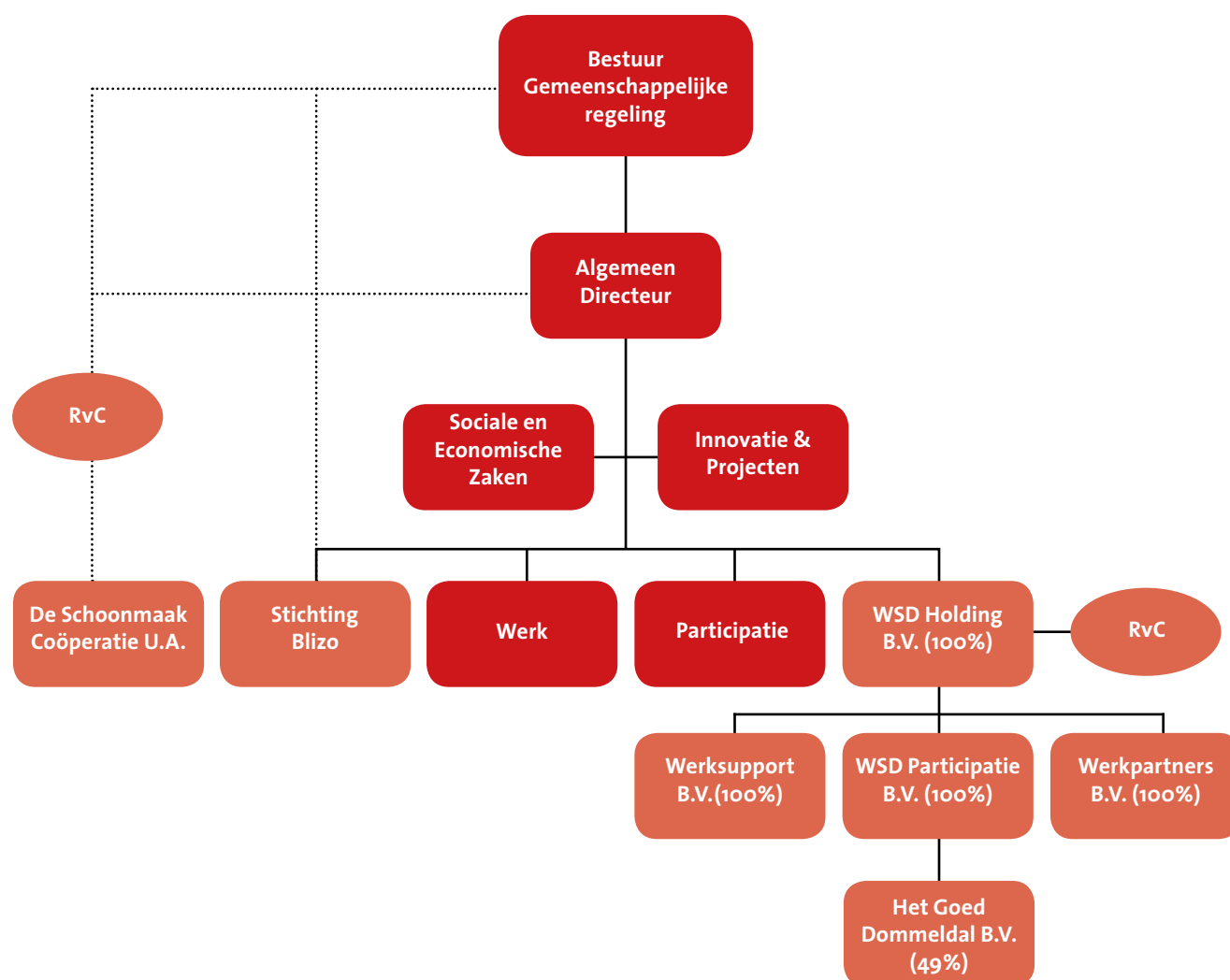
WSD onderscheidt 1 programma, te weten de uitvoering van de Participatiewet. Op programmaniveau zijn de totale lasten overschreden met circa € 1,6 miljoen.

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 3 juli 2019.



8. Verbonden partijen

Organigram WSD-Groep



Per 1 oktober 2018 heeft WSD een nieuwe organisatie-structuur met twee grote bedrijfsonderdelen: Participatie en Werk. Deze organisatieverandering is noodzakelijk om nog beter te kunnen anticiperen op de ontwikkelingen in de wereld om WSD heen.

De buitenwereld verandert snel en WSD moet voortdurend op zoek naar de optimale toegevoegde waarde. WSD probeert de ontwikkelingen in haar omgeving voor te zijn en kansen te pakken. Dit vraagt om ondernemerschap en ondernemend gedrag. In de Wsw lag er een heldere opdracht vanuit de gemeenten, een afgebakende doelgroep en een

voorspelbaar budget. In de Participatiewet is dit compleet anders. Gemeenten bepalen aan de voorkant welke beleidsterreinen (Jeugd, WMO, Participatie, ...) zij van belang achten, welke concrete doelen er gesteld worden, wie de uitvoering voor zijn rekening neemt en hoeveel budget er beschikbaar is. Daarmee is de opdracht van gemeenten aan WSD niet meer vanzelfsprekend. Daarom is maatwerk richting gemeenten; continue innovatie van dienstverlening en ketensamenwerking; profilering richting bestuur, raden en ambtelijke professionals en het borgen van de financiering; van groot belang geworden. Dit is de rol van de divisie Participatie.

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

Het bedrijfsonderdeel Participatie bestaat uit de afdelingen Trajecten en de Werkacademie. Deze laatste afdeling is de samenvoeging van de WSD Academie en de Werkacademie.

Het bedrijfsonderdeel Werk bestaat uit de voormalige divisie Bedrijven samengevoegd met Detacheringen en Coaching

Het ombouwen van de oude naar de nieuwe organisatiestructuur heeft in het 4e kwartaal haar beslag gekregen. Voor de informatievoorziening, zowel in- als extern, wordt de nieuwe organisatiestructuur in 2019 vormgegeven. In het organigram is de organisatie van WSD inclusief verbonden partijen weergegeven per 31 december 2018.

Stichting Blizo

De Stichting Blizo-werkgemeenschap, gevestigd te Vught, is opgericht op 9 november 1971. Het doel is het bevorderen van de deelname van visueel en anderszins beperkten aan het maatschappelijk economisch productieproces, onder andere door het verschaffen van aangepast werk.

Op 7 oktober 1994 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeenschappelijke regeling WSD en op 24 september 1999 is een nieuwe overeenkomst gesloten waarin is opgenomen dat het bestuur van WSD en het bestuur van Blizo een personele unie vormen. In de loop der jaren zijn de activiteiten van Blizo en WSD steeds meer verweven geraakt. Dit leidde vooral tot ongewenste administratieve stromen tussen Blizo en WSD. Na intern onderzoek is besloten om de administratieve inrichting en procedures tussen Blizo en WSD te vereenvoudigen. Met instemming van het bestuur van Blizo worden vanaf

1 januari 2018 enkel de kernactiviteiten van de stichting bij Blizo vastgelegd en de reguliere productieprocessen bij WSD.

De financiële positie van Blizo is goed en hieruit vloeien vooralsnog geen risico's voort zoals onderstaande cijfers illustreren:

Eigen vermogen ultimo 2017	€	1.527.278
Prognose eigen vermogen ultimo 2018 (voor resultaatbestemming)	€	1.566.278
Prognose gerealiseerd resultaat 2018 (positief)	€	39.000

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 2018 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 vooralsnog geen risico's voort zoals onderstaande (voorlopige) cijfers illustreren:

Eigen vermogen ultimo 2017	€	1.865.860
Prognose eigen vermogen ultimo 2018 (voor resultaatbestemming)	€	1.899.860
Prognose gerealiseerd resultaat 2018 (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.

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 2018 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 2017 (voor resultaatbestemming)	€	2.163.151
Eigen vermogen ultimo 2017 (Na resultaatbestemming)	€	1.342.311
Het voordelig resultaat 2017 is in 2018 volledig uitgekeerd aan de leden.		
Prognose eigen vermogen ultimo 2018 (voor resultaatbestemming)	€	2.283.256
Voorlopig gerealiseerd resultaat: 2018 (positief)	€	940.945

Stichting AANTWERK

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







Jaarrekening 2018



Balans WSD per 31 december

Bedragen x € 1000,-

ACTIVA	2018	2017	PASSIVA	2018	2017
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa	6.256	6.448	Algemene reserve	15.215	15.451
Financiële vaste activa			Bestemmingsreserves	9.138	8.289
Kapitaalverstrekkingen	388	388	Gerealiseerd resultaat	2.997	2.781
Totaal	6.644	6.836	Totaal	27.350	26.521
Vlottende activa			Voorzieningen		
Grond- en hulpstoffen	76	57	Voorziening wachtgeld	16	16
Uitzettingen	23.954	21.196			
Liquide middelen	443	892			
Overlopende activa	2.225	2.455			
			Vlottende passiva		
Totaal	26.698	24.600	Crediteuren	3.313	2.325
			Overige schulden	2.504	2.521
			Totaal	5.817	4.846
			Overlopende passiva		
			Overlopende passiva	159	53
Totaal generaal	33.342	31.436	Totaal generaal	33.342	31.436

Overzicht van baten en lasten WSD

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving	2018	begroot 2018	2017
Bedrijfsresultaat			
Bedrijfsopbrengsten	22.470	23.004	22.272
Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	-5.337	-5.817	-6.164
Toegevoegde waarde	17.133	17.187	16.108
Overige bedrijfsopbrengsten	2.977	3.086	2.680
Baten	20.110	20.273	18.788
Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid	12.601	11.776	11.568
Afschrijvingen	1.047	1.153	1.053
Overige bedrijfskosten	4.429	3.808	4.139
Lasten	18.077	16.737	16.760
Totaal bedrijfsresultaat	2.033	3.536	2.028
Subsidieresultaat SW			
Ontvangen rijksbijdrage	36.796	32.785	35.541
Af: Personeelskosten SW en ov. uitvoeringskosten	-39.031	-36.977	-37.653
Resultaat rijksbijdrage	-2.235	-4.192	-2.112
Bijdrage gemeente	223	199	191
Totaal subsidieresultaat SW	-2.012	-3.993	-1.921
Subsidieresultaat PW			
Ontvangen begeleidingsfee	1.979	2.253	1.636
Af: Personeelskosten PW ov. Uitvoeringskosten	-2.500	-2.990	-2.179
Totaal subsidieresultaat PW	-521	-737	-543

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving	2018	begroot 2018	2017
Begeleid werken			
Rijksbijdrage begeleid werken	2.541	2.478	2.659
Af: Uitvoeringskosten begeleid werken	-856	-886	-911
Totaal resultaat Begeleid Werken	1.685	1.592	1.748
Incidentele lasten, baten	-356	42	-316
Gerealiseerde resultaat vóór bestemming	829	440	996
Dotaties reserves	-3.017	-1.337	-3.760
Onttrekking reserves	5.185	2.234	5.545
Gerealiseerde resultaat na bestemming	2.997	1.337	2.781



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 2018 is, evenals in het jaar 2017, 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. Het bestuur van WSD hebben daartoe in 2015 de Commissie Participatie naar Vermogen ingesteld om het Dagelijks en Algemeen Bestuur van WSD te adviseren 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 bestaande uit wethouders en ambtelijke vertegenwoordigers van de tien gemeenten en WSD 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 experimenteren. Deze experimentperiode loopt tot medio 2019. De Commissie Participatie naar Vermogen is begin 2019 gereactiveerd met als doel om de besluitvorming inzake de gezamenlijke koers van WSD inhoudelijk en procesmatig voor te bereiden. In juni/juli 2019 wordt de eindevaluatie prototypen verwacht. In de 2e helft 2019 vindt de voorbereiding op en de feitelijk besluitvorming plaats. Eind 2019 vindt besluitvorming plaats in het Algemeen Bestuur van WSD. De commissie begeleidt deze processen. 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 beperktere middelen zo breed mogelijk worden ingezet.

Balans

Materiële vaste activa.

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

De afschrijvingstermijnen bedragen:

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

Financiële vaste activa.

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

Voorraden.

De grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen standaard verrekenprijzen gebaseerd op de gemiddelde betaalde inkooprijzen. Waarderingsverschillen tussen standaard verrekenprijs en betaalde inkooprijzen 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 2017 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, 2015 en 2017.

- **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 (aangegane 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 verrekenneprijzen, die de inkoopprijs benaderen. Resultaten op deze post worden in het jaar verantwoord.

Overige bedrijfsopbrengsten.

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

Salariskosten niet gesubsidieerde arbeid.

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

Afschrijvingen.

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

Overige bedrijfskosten.

De overige bedrijfskosten worden berekend op basis van historische kosten.

Rentebaten/rentelasten.

De rentebaten betreft de opbrengst uit spaarrekeningen.

Rijksbijdrage.

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

Personeelskosten SW-werknemers, Participatiewetters en overige uitvoeringskosten.

Hieronder wordt verstaan het bruto bedrag van de uitbetaalde lonen, inclusief vakantiegeld aan SW-werknemers 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 Ziektewet en het opgebouwde recht op de premiekorting lage inkomensvoordeel (LIV). Eveneens is de ontvangen subsidie praktijk kleren 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 Ziektewet en de registratie in het doelgroepenregister zorgt voor een no-risk voor deze doelgroepen. Daarnaast is het opgebouwde recht op loonkostenvoordelen (LKV) ouderen, arbeidsgehandicapten en banenafspraken in mindering gebracht.

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,-

		2018	2017
Materiële vaste activa	Boekwaarde per 1 januari	6.448	6.869
	Investerings	855	637
	Desinvesteringen	-160	-5
	Afschrijvingen	-887	-1.053
	Boekwaarde per 31 december	6.256	6.448
Verhouding jaarlasten afschrijving/boekwaarde per 1 januari (in procenten):		13,8	15,3
De investeringen hebben met name 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 (nood)verlichting			
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 tabakswarenaccijnzen.			
Grond- en hulpstoffen	Totaal voorraden	82	62
	Voorziening incourant	-6	-5
	Totaal voorraden	76	57
Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan 1 jaar	's Rijks Schatkist	18.973	16.012
	Openbare lichamen	1.802	1.781
	Handelsdebiteuren	3.238	3.430
	Vorderingen op personeel	67	83
	Voorziening dubieuze debiteuren	-126	-110
	Totaal debiteuren	23.954	21.196
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 WSD is dit bedrag € 430.000,-. Onder de uitzettingen is een bedrag van € 18.973.000,- opgenomen dat bij de Nederlandse schatkist staat. Onder handelsdebiteuren zijn vorderingen op openbare lichamen opgenomen ad € 1.801.690,-. In 2017 bedroegen deze vorderingen € 1.780.616,-			
De openstaande handelsdebiteuren (incl. vorderingen op openbare lichamen) per ultimo februari bedragen:		557	689
Liquide middelen	Totaal	443	892

Bedragen x € 1000,-

		2018	2017
--	--	------	------

Over alle liquide middelen kan vrij beschikt worden.

Daarnaast beschikt WSD over een rekening courant faciliteit bij de BNG van € 2,722.680,-

Overlopende activa	Totaal	2.225	2.455
---------------------------	--------	-------	-------

Dit betreft met name vorderingen betreffende LIV SW en LKV PW.

Algemene reserve	Saldo per 1 januari	15.451	15.681
	Onttrekking:		
	Resultaat bestemming 2016		230
	Onttrekking:		
	Resultaat bestemming 2017		
	Bestemmingsreserve Doorontwikkeling organisatie	236	
	Saldo per 31 december	15.215	15.451

Bij de resultaatbestemming 2017 ad. € 2.781.000,- is € 236.000,- onttrokken aan de Algemene Reserve.

Dit is conform het besluit van het Algemeen Bestuur dd. 4 juli 2018.

Bestemmingsreserves	Saldo per 1 januari	8.289	6.314
	Stortingen		
	• Bestemd exploitatieresultaat 2017/2016	460	460
	• Beschikbaar bestemd budget tbv gemeenten	977	
	• Bestemmingsreserve Doorontwikkeling organisatie	1.580	3.300
	• Bestemmingsreserve Prototypes		
	Totaal gestort	3.017	3.760
	Onttrekkingen		
	• Bedrijfsontwikkeling*	460	460
	• Verbinden & Excelleren	100	220
	• Bestemming doorontwikkeling organisatie	13	0
	• Bestemming bestemd budget door gemeenten	260	470
	• Bestemming vakantiedagen/vakantiegeld	0	414
	• Bestemming Prototypes	1.335	221
	Totaal onttrokken	2.168	1.785
	Saldo per 31 december	9.138	8.289

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

Toelichting op de balans WSD per 31 december

Van het resultaat 2017 ad € 2.781.000,- aangevuld met € 236.000,- uit de Algemene reserve is € 3.017.000,- toegevoegd aan de bestemmingsreserve conform besluit van het Algemeen Bestuur de dato 4 juli 2018.

Gelet op het besluit AB van 4 juli 2018 is het voorstel aangenomen om 50% van het geschoonde resultaat als dividend te bestemmen. Conform afspraak wordt het dividend niet als zodanig uitbetaald, maar kunnen hiervoor diensten bij WSD ingekocht worden.

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 tekort schiet.

Onttrekkingen:

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

In 2018 zijn € 100.000,- kosten gemaakt die betrekking hebben op Verbinden & Excelleren.

Een bedrag van € 13.000,- is onttrokken aan de bestemmingsreserve doorontwikkeling organisatie.

De gemaakte kosten voor de ontwikkeling Prototypes bedragen voor 2018 € 1.335.000,-.

Uit het bestemd budget (Dividend) is in 2018 € 260.400,- 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,-

		2018	2017
Nog te bestemmen	Omvang	2.997	2.781
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 31-12-2018 zijn er 31,5 maanden uitbetaald en resteert nog 6,5 maanden.

Crediteuren	Omvang per 31 december	3.313	2.325
Overige schulden	Omzetbelasting	0	424
	Loonbelasting	727	712
	Premies bedrijfsvereniging/pensioenen	986	642
	Netto lonen en salarissen	13	4
	Nog te ontvangen facturen	778	739
	Totaal overige schulden	2.504	2.521

De post nog te ontvangen facturen omvat afrekening Rijksbijdrage Blizo 2018, inzet projectleiders Prototypes gemeente Meierijstad en de afrekening vanuit Werkpartners correctie loonkostensubsidie gemeenten i.v.r.

Overlopende passiva

Rekening courant Pers. Vereniging	56	53
Vooruitgefactureerde bedragen	103	0
Totaal	159	53

Niet uit de balans bijkende verplichtingen	De aangegane verplichtingen inzake investeringen bedragen ultimo het jaar	101	264
---	--	-----	-----

De aangegane verplichting betreft met name schilderwerk buiten en valbeveiliging daken WSD te Boxtel.

Vanaf mei 2017 is er een 5 jarige huurcontract afgesloten voor printers. De verplichting op balansdatum bedraagt € 31.596,-

**Niet uit de balans
bijkende rechten**

WSD is sinds 2013 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 2019 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		2018	begroot 2018	2017
Toegevoegde waarde	Samenstelling toegevoegde waarde			
	Bedrijven:			
	Opbrengst	17.538	18.516	17.870
	Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	-5.337	-5.817	-6.164
	Toegevoegde waarde	12.201	12.699	11.706
	Trajecten & Detacheringen:			
	Opbrengst	4.932	4.488	4.402
	Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	0	0	0
	Toegevoegde waarde	4.932	4.488	4.402
	Totaal bedrijfsopbrengsten	22.470	23.004	22.272
	Af: Grond-, hulpstoffen en uitbesteed werk	-5.337	-5.817	-6.164
	Totaal toegevoegde waarde	17.133	17.187	16.108
	Omvang fte (direct) per bedrijf SW en PW			
	- Bedrijven (excl. intern)	1.213	1.244	1.145
	- Trajecten & Detacheringen (excl. BW en intern)	351	352	358
	Totaal	1.564	1.596	1.503
	Toegevoegde waarde per fte (direct) SW en PW			
	- Bedrijven (excl. intern)	10.059	10.208	10.224
	- Trajecten & Detacheringen (excl. BW en intern)	14.051	12.750	12.296
	Totaal	10.955	10.769	10.717
De opbrengsten van Bedrijven zijn bijna € 1 mln. lager dan begroot veroorzaakt door achterblijvende opbrengsten van Groen. De instroom PW dekt niet de volledig de uitstroom SW en PW. De PMC Groen heeft vanwege achterblijvende instroom qua bezetting gemiddeld 30 fte minder ter beschikking gekregen.				
De opbrengsten van T&D zijn ruim € 400.000 hoger dan begroot vanwege hogere inleenvergoedingen.				
Overige opbrengsten	Dienstverlening Arbeid en Coaching	666	709	714
	Vergoeding dienstverlening Werkpartners B.V.	912	912	602
	Vergoeding dienstverlening WSD Holding B.V.,	10	10	10
	Vergoeding dienstverlening Stichting Blizo	60	326	326
	Dienstverlening De Schoonmaak Coöperatie	29	16	18
	Doorb. reiskosten woonwerk De Schoonmaak Coöperatie	65	70	66
	Doorberekende loonkosten De Schoonmaak Coöperatie	279	267	289
	Verhuur pand Schijndel	167	178	174
	Winstuitkering DSC	304	200	180
	Diverse opbrengsten Algemeen	52	16	66
	Diverse opbrengsten Bedrijven	185	62	29
	Diverse opbrengsten T&D	85	55	37
	Overig opbrengsten	163	265	169
	Totaal	2.977	3.086	2.680

Omschrijving	2018	begroot 2018	2017
--------------	------	--------------	------

Met instemming van het bestuur van Stichting Blizo is er met ingang van het verantwoordingsjaar een administratieve vereenvoudiging doorgevoerd. De dienstverlening aan Stichting Blizo is hierdoor teruggelopen tot een bedrag van € 60.000. Dit resulteert in een terugloop van € 266.000 in de overige opbrengsten.

De winstuitkering over het resultaat van 2017 van De Schoonmaak Cooperatie is € 104.000 hoger dan begroot. De overige opbrengsten Bedrijven zijn ruim € 120.000,- hoger dan begroot vanwege het doorbelasten van uren t.b.v. het project “Meters maken Lerend werken” en niet begrote omzet vanuit Social Return.

Over 2018 zal evenals in 2017 en 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,

Salariskosten niet gesubsidieerde arbeid	Salaris	3.765	3.657	3.923
	Sociale lasten	477	461	493
	Pensioenpremies	542	527	534
	Overige personeelskosten	506	513	510
	Subtotaal	5.290	5.157	5.460
	Wachtgelden, VUT bijdr., sociale lasten ex-ambt.	0	0	0
	Totaal salariskosten ambtelijk	5.290	5.157	5.460
	Externe dienstverlening formatie	7.311	6.619	6.108
	Totaal salariskosten Niet Gesubsidieerd Ambtelijk	12.601	11.776	11.568

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)	181	174	167
Totaal salariskosten per NGA	69.618	67.586	69.269

De begrote salarissen NGA zijn gebaseerd op het salarisniveau medio augustus 2017.

Rekening is gehouden met een loonstijging van 1,5% en een IKB verhoging per 1-7-2018 van 0,25%.

Per 1 januari zijn de lonen gestegen met 1,5% plus een stijging van de sociale lasten van 0,9%.

De pensioenpremies ABP zijn per 1-1-2018 met 1,4% gestegen. Het IKB is per 1-7-2018 met 0,25% gestegen.

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

De salariskosten voor medewerkers, die werkzaam zijn voor Prototypes zijn niet opgenomen in de begroting van 2018, In de realisatie zijn deze salariskosten wel meegenomen In het totaal. De dekking van deze kosten komt vanuit een vrijval vanuit de bestemmingsreserve Prototypes die bij de ontrekkingen vanuit bestemmingsreserves wordt verantwoord, Door de administratieve vereenvoudiging van Stichting Blizo, waardoor er ook geen consolidatie meer vereist is, zijn de twee ambtelijke medewerkers van Stichting Blizo, qua loonkosten en fte's verantwoord in de cijfers van WSD. In de begrote aantal fte's zijn deze twee ambtelijke medewerkers niet meegenomen en in de loonkosten gedeeltelijk.

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

Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

Naam	Functie	Naam	Functie
E.H.J.M. Mathijssen	Voorzitter Bestuur	H.G.J.M. van Wanrooij	Lid Algemeen Bestuur
A.G.A. van den Broek	Lid Dagelijkse Bestuur	T.O.S. van de Ven	Lid Algemeen Bestuur
M.H.B. Roozendaal	Lid Dagelijkse Bestuur	M.J.T.M. Reljnen	Lid Algemeen Bestuur
S.I.S. Heijboer-Klapwijk	Lid Dagelijkse Bestuur	D.A.M.L. Pennings-Bekkers	Lid Algemeen Bestuur
J. de Laat	Lid Dagelijkse Bestuur	R.P.J. Dennen	Lid Algemeen Bestuur
J.E.P.M. van den Brand	Lid Dagelijkse Bestuur	C.W. van Werkum	Lid Algemeen Bestuur
C.J.G. van Hoek	Lid Dagelijkse Bestuur	W.J.F. van der Rijt	Lid Algemeen Bestuur
P.J.E. van de Loo	Lid Dagelijkse Bestuur	L.A.J.M. Middelhoff	Lid Algemeen Bestuur
K.H. Vortman	Lid Dagelijkse Bestuur	A. Beijens-Swalen	Lid Algemeen Bestuur
C.E. van Brakel	Lid Dagelijkse Bestuur	J.P. Vermeulen	Lid Algemeen Bestuur
R.M.M. Stultiëns	Lid Dagelijkse Bestuur	R. van Esch	Lid Algemeen Bestuur
S. van der Heijden	Lid Dagelijkse Bestuur	P.A.W.H. Spooren	Lid Algemeen Bestuur
A. Verschuren	Lid Dagelijkse Bestuur	B.M. Wilmer	Lid Algemeen Bestuur
E. Langens	Lid Dagelijkse Bestuur	T.A.G. Cichy-van Gestel	Lid Algemeen Bestuur
J. Frenken	Lid Dagelijkse Bestuur		
C.M. Bolhaar	Adviseur Dagelijks Bestuur		
P.C.T.G. Smit	Lid Algemeen Bestuur		
J.C. Bijlsma	Lid Algemeen Bestuur		
J.A.M. Verhoeven	Lid Algemeen Bestuur		
M.I.G. Klotz	Lid Algemeen Bestuur		

Bedragen x € 1,-
Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Naam	J.H.C. Simons
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde dienstvervulling in 2018	1-1-2018 t/m 31-12-2018
Deeltijdfactor in fte	1,0
Dienstbetrekking	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 166.964
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.356
<i>Subtotaal</i>	€ 186.320
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 189.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedragen	
Totaal bezoldiging	€ 186.320

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan
NVT
Gegevens 2017

Aanvang en einde functievervulling in 2017	1-1-2018 t/m 31-12-2018
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in Be)	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedin	€ 161.273
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.093
<i>Subtotaal</i>	€ 179.366
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 181.000
Totaal bezoldiging 2017	€ 179.366

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving		2018 begroot	2018	2017
Afschrijvingen	Materiële activa	1.047	1.153	1.053
De afschrijvingen zijn lager dan begroot doordat het begrootte bedrag aan investering van € 1.364.000,- maar voor 60% is besteed. Op het bedrag aan afschrijvingen heeft een correctie plaatsgevonden van € 49.812,- betrekking hebbend op niet correcte afschrijvingen van een aantal voervoersmiddelen in de jaren 2014 tot en met 2018. Voor een specificatie wordt verwezen naar bijlage 1.				
Overige bedrijfskosten	Dienstverlening door derden	1.371	1.057	1.172
	Onderhoudskosten	763	714	761
	Energieverbruik	401	380	392
	Huren	414	345	362
	Adviezen	247	169	128
	Reis- en verblijfskosten	174	161	178
	Belasting en verzekeringen	221	216	195
	Telefoon	99	83	96
	Indirecte productiekosten	232	217	258
	Vergader- en representatiekosten	79	46	76
	Kantoorbenodigdheden	42	40	42
	Verkoopkosten	96	94	95
	Abonnementen en contributies	47	56	54
	Accountantskosten	60	52	107
	Portokosten	20	40	70
	Overige algemene kosten	163	138	153
	Totaal overige bedrijfskosten	4.429	3.808	4.139

In de realisatie van de post dienstverlening door derden is een bedrag van € 826.000,- meegenomen t.b.v. uitgaven in het kader van de ontwikkeling Prototypes. Deze kosten zijn budgetneutraal meegenomen in de begroting. In de realisatie wordt een vrijval vanuit de bestemmingsreserve Prototypes ter grootte van hetzelfde bedrag onderaan het overzicht van de baten en lasten bij de ontrekkingen gepresenteerd.

Ook de kosten van adviezen worden verhoogd door kosten t.b.v. de ontwikkeling Prototypes. In de begroting 2018 zijn de kosten budgetneutraal opgenomen.

De huren zijn met een bedrag van € 113.000,- toegenomen i.v.m. in rekening gebrachte huur vanuit Stichting Blizo voor het gedeelte van het pand dat WSD in gebruik heeft. Doordat er geen consolidatie meer plaats vindt met Stichting Blizo leidt dit tot een verhoging van de overige bedrijfskosten t.o.v. de begroting en realisatie 2017.

Bedrijfsresultaat	Omvang	2.033	3.536	2.028
Rijksbijdrage	Totaal rijksbijdrage WSD-gemeenten	39.337	35.263	38.190
	Ontvangen van overige gemeenten	0	0	17
	Af: Betaald aan andere SW-bedrijven	0	0	-7
	Totaal	39.337	35.263	38.200
	Af: Rijksbijdrage Begeleid Werken	-2.541	-2.478	-2.659
	Totaal rijksbijdrage t.b.v. Wsw in dienst	36.796	32.785	35.541

Door de administratieve vereenvoudiging van Stichting Blizo is in de realisatie 2018 het bedrag Rijksbijdrage inclusief het deel dat voorheen bij Stichting Blizo werd verantwoord. In de begroting staat het bedrag aan Rijksbijdrage vermeldt zonder het deel van Stichting Blizo. Dit leidt tot een verschil t.o.v. begroting en realisatie 2017 van ruim € 2 mln.

Totaal rijksbijdrage WSD-gemeenten

Hieronder zijn de totaal van de deelnemende gemeenten ontvangen rijksbijdragen verantwoord in arbeidsjaren. De gerealiseerde Rijkssubsidie Wsw toegekend aan de 10 WSD-gemeenten ad. 1.558 Al is € 39.336.700,-. WSD realiseerde in 2018 1.530,8 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 woonplaats principe.



Toelichting op het overzicht van baten en lasten WSD

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving		2018	begroot 2018	2017
Salariskosten SW	Bruto lonen	31.180	28.939	29.988
	Af: compensatie transitievergoeding	-165	0	-16
		31.015	28.939	29.972
	Sociale lasten	5.554	5.342	5.267
	Af: Ontvangen Lage inkomensvoordeel (LIV)	-839	-561	-817
	Pensioenpremie	2.635	2.428	2.501
		38.365	36.148	36.923
	Af: Ontvangen ziekte - WIA gelden	-209	-50	-99
	Totaal	38.156	36.098	36.824
Aantal SW-medewerkers uitgedrukt in verloonde fte's.		1.329	1.343	1.303
Totaal salariskosten per fte.		28.710	26.877	28.260
Door de administratieve vereenvoudiging van Stichting Blizo laat de realisatie van 2018 de loonkosten zien van alle SW'ers. In de begroting 2018 en realisatie 2017 zijn de loonkosten opgenomen van de SW'ers werkzaam voor WSD en zijn de SW'ers werkzaam voor Stichting Blizo zijn niet meegenomen in deze loonkosten. Dit resulteert in een afwijking t.o.v. de begroting en realisatie 2017 van meer dan € 2 mln. De compensatie transitievergoeding voor medewerkers langer dan twee jaar ziek is in mindering gebracht op de bruto loonkosten. Het maximale bedrag dat kan worden gecompenseerd is 104 weken loonbetaling. Het bedrag aan te ontvangen Lage Inkomensvoordeel (LIV) is in de begroting voor 80% opgenomen. In de realisatie is de voorlopige berekening van de belastendienst aangehouden, die grotendeels aansluit bij de berekening van WSD. De realisatie 2018 is lager dan 2017 door de uitstroom SW (76 personen),				
Overige kosten werknemers	Vervoerskosten SW-medewerkers	518	501	519
	Af: eigen bijdrage	-27	-15	-17
	Subtotaal vervoerskosten	491	486	502
	Bedrijfsgeneeskundige zorg	233	207	211
	Opleidingen	10	19	10
	Overige kosten	141	167	106
	Totaal overige kosten	875	879	829
	Totaal salariskosten etc.	39.031	36.977	37.653
Gemeentelijke bijdrage	Omvang	223	199	191
Totaal subsidieresultaat		-2.012	-3.993	-1.921

In de realisatie van 2018 kijken ook de overige personeelskosten, de gemeentelijke bijdrage en daarmee het subsidieresultaat af van de begroting 2018 en de realisatie 2017 door de administratieve vereenvoudiging van Stichting Blizo. In de realisatie van 2018 zitten nu alle kosten die voorheen deels bij WSD en deels bij Stichting Blizo werden gepresenteerd.

Bedragen x € 1000,-

Omschrijving	2018	begroot 2018	2017
Begeleidingsvergoeding PW Omvang	1.979	2.253	1.636
Salariskosten PW			
Bruto lonen incl. sociale lasten	5.904	6.659	4.901
Opslag Werkpartners loonkosten	319	345	220
Af: ontvangen loonkostensubsidie	-2.832	-3.330	-2.267
	3.391	3.674	2.854
Ziektegeden en premie-kortingen			
Af: Ontvangen ziektegeden	-623	-104	-375
Correctie loonkostensubsidie gemeenten	327		192
	296	104	183
Af: Loonkostenvoordelen	-595	-480	-375
Af: Ontvangen lage inkomensvoordeel (LIV)		-100	-117
	-891	-684	-675
Totaal salariskosten en verminderingen PW	2.500	2.990	2.179
Totaal subsidieresultaat Omvang	-521	-737	-543
Aantal PW-medewerkers uitgedrukt in verloonde fte's.	250	268	217
Bruto loonkosten incl. werkgeverslasten per fte	24.912	26.095	23.600
Ontvangen loonkostensubsidie per fte	11.335	12.406	10.445

Het bedrag aan te ontvangen Loonkostenvoordelen (LKV) is in de begroting voor 80% opgenomen. In de realisatie is de volledig berekende vordering opgenomen. Deze berekening wijkt af van de voorlopige berekening van de belastingdienst. Na controle is gebleken dat in de voorlopige berekening van de belastingdienst aantoonbare fouten zitten. De realisatie 2018 is hoger dan 2017 doordat alle Participatiewetters in het doelgroepenregister zijn opgenomen en de fte's met 33,4 zijn toegenomen. De administratieve vereenvoudiging van Stichting Blizo heeft geen effect op het subsidieresultaat van de Participatiewet, aangezien er geen Participatiewetters werkzaam zijn geweest voor Stichting Blizo.

Begeleid werken	Rijksbijdrage	2.541	2.478	2.659
	Betaalde subsidie Begeleid Werken	770	802	829
	Uitvoeringskosten	86	84	82
	Resultaat Begeleid Werken	1.685	1.592	1.748

Het gemiddeld aantal fte's is gedaald van 100,0 in 2017 naar 94,2 in 2018.
In Arbeidsjaren van 104,7 naar 98,8.

Incidentele lasten/baten	Totaal lasten	403	24	483
	Totaal baten	47	66	167
	Per saldo lasten/baten	-356	42	-316

Onder de lasten zijn de uitgaven opgenomen met betrekking tot het in 2012-2017 bestemde budget t.b.v. gemeenten ad € 260.400 en € 107.300 uitgaven t.b.v. de ontwikkeling Prototypes. Onder de onttrekking reserves is de dekking hiervoor opgenomen. In de realisatie 2018 zit een vermindering van de kosten van € 232.000 zijnde doorberekende kosten vanuit Stichting Blizo. Na de administratieve vereenvoudiging vindt deze doorbelasting niet meer plaats vanuit Stichting Blizo.

Omschrijving	2018 begroot	2018	2017
Gerealiseerd resultaat vóór bestemming	829	440	996
Dotaties reserves	-3.017	-1.337	-3.760
Onttrekking reserves	5.185	2.234	5.545
Voor een specificatie van de onttrekkingen wordt verwezen naar de toelichting op de balans en naar bijlage 2.			
Gerealiseerd resultaat na bestemming	2.997	1.337	2.781

Overzicht taakvelden 2018

Bedragen x € 1000,-

Taakveld Omschrijving	Begroting			Realisatie		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
o.4 Overhead	2.377	7.854	-5.477	2.311	8.530	-6.219
o.8 Overige baten en lasten	42	0	42	0	356	-356
o.5 Treasury	0	0	0	0	0	0
6.4 Begeleide participatie	49.920	45.335	4.585	54.135	48.011	6.124
6.5 Arbeidsparticipatie	5.691	4.400	1.291	5.203	3.926	1.277
Saldo taakvelden	58.030	57.590	440	61.649	60.820	829
o.10 Mutaties reserves	2.234	1.337	897	5.185	3017	2.168
o.11 Resultaat rekening baten en lasten	60.264	58.927	1.337	66.834	63.837	2.997

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)

	2018	begroting 2018
Overige bedrijfskosten	4.429	3.808
Incidentele lasten	403	24

Deze overschrijdingen zijn direct gerelateerd aan toename van omzet dan wel vrijval uit bestemmingsreserves. Ruim € 900.000,- aan kosten wordt gedekt vanuit de bestemmingsreserve Prototypes.

In de incidentele lasten zit een bedrag van € 367.700 die voor een bedrag van € 107.300 wordt gedekt vanuit de bestemmingsreserve Prototypes en voor een bedrag van € 260.400 vanuit het voor de gemeenten bestemde dividend.

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

Salariskosten Niet Gesubsidieerde Arbeid	12.601	11.776
--	--------	--------

Het aantal NGA medewerkers is hoger dan begroot. De begrote salarissen NGA zijn gebaseerd op het salarisoniveau medio augustus 2017. Rekening is gehouden met een loonstijging van 1,5% en een IKB verhoging per 1-7-2018 van 0,25%. Per 1 januari zijn de lonen gestegen met 1,5% plus een stijging van de sociale lasten van 0,9%. De pensioenpremies ABP zijn per 1-1-2018 met 1,4% gestegen. Het IKB is per 1-7-2018 met 0,25% gestegen.

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

Bijlage I: Staat van vaste activa en afschrijvingen WSD

Bedragen x € 1000,-

rubr.	Omschrijving van de kapitaal- uitgaven	Oorspr. aanschaf- waarde	Invest. 2018	Des- invest. 2018	Oorspr. aanschaf- waarde per 31/12/18 (kol.1+2-3)	Totaal van de afschrij- vingen per 01-01-2018	Reguliere afschrijving- 2018	Terugn- afschrij- vingen wegens desinvest. 2018	Totaal van de afschrijvingen per 31/12/18 (kol.5+6-7)	Boekwaarde per 01/01/2018 (kol.1-5)	Boekwaarde per 31/12/2018 (kol.4-8)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.01	Grond	738			738					738	738
5.02	Voorziening aan terreinen	813	5	6	812	733	10	6	737	80	75
5.03	Gebouwen	7.912	186	0	8.098	5.426	300	0	5.726	2.486	2.372
5.04	Installaties	2.782	94	90	2.786	2.191	88	90	2.189	591	597
5.05	Machines	3.625	188	27	3.786	2.837	335	27	3.145	788	641
5.06	Inventarissen	3.132	153	11	3.274	2.512	141	11	2.642	620	632
5.07	Vervoer- middelen	2.846	257	26	3.077	1.750	173	26	1.897	1.096	1.180
5.08	Investering in uitvoering	49	28		21					49	21
	Totaal	21.897	855	160	22.592	15.449	1.047	160	16.336	6.448	6.256

Bijlage II: Staat van bestemmingsreserves WSD

Bedragen x € 1000,-

Naam reserve	Jaar van ontstaan	Gestort t/m 2017	Besteed t/m 2017	Saldo 31-12-2017 (2 - 3)	Stortingen in 2018	Besteed in 2018	Nog te besteden per 31-12-2018 (4 + 5 - 6)	Reeds vastgelegd begroot 2019*)	Saldo (7 - 8 *)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Algemeen	2011	413	413	0			0		0
Algemeen	2012	413	413	0			0		0
Algemeen	2013	413	78	335		335	0		0
Algemeen	2014	413		413		125	288	288	0
Algemeen	2015	413		413			413	172	241
Algemeen	2016	460		460			460		460
Algemeen	2017	460		0	460		460		460
Bestemd budget gemeenten	2012/2017	2.475	1.160	1.315	977	260	2.032	250	1.782
Verbinden & Excelleren	2013	2.580	2.480	100		100	0		0
Ontwikkelen prototypes	2017	3.300	221	3079		1.335	1.744	1.429	315
Doorontw. organisatie	2018				1.580	13	1.567	680	887
Vakantiegeld/dagen	2004	2.588	414	2.174			2.174		2.174
Totaal		13.928	5.179	8.289	3.017	2.168	9.138	2.819	6.319

*) 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	Bestemd budget 2017	Totaal bestemd	Bestedingen t/m 2017	Besteding 2018	Nog te besteden	Ingediende aanvragen 2012 t/m 2018	Nog vrij te besteden per ultimo 2018
Best	91.000	139.000	37.000	129.000	396.000	63.500	15.000	317.500	112.000	284.000
Boxtel	158.000	160.000	46.500	116.000	480.500	122.000	101.500	257.000	378.000	102.500
Haaren	52.000	58.000	15.000	38.000	163.000	38.000	0	125.000	125.000	38.000
Nuenen	144.000	161.000	47.000	133.500	485.500	72.000	0	461.500	24.000	92.500
Oirschot	70.000	81.000	18.000	77.000	246.000	139.000	13.000	94.000	152.000	94.000
Oisterwijk	87.000	95.000	27.500	83.000	292.500	185.500	0	107.000	185.000	107.500
Meerijstad	138.000	163.000	43.500	230.000	574.500	142.000	0	432.500	165.500	409.000
Sint-Michielsgestel	91.000	113.000	32.500	69.000	305.500	196.000	42.500	191.000	213.000	112.000
Son en Breugel	11.000	13.000	4.000	12.500	40.500	24.000	0	14.500	26.000	437.000
Vught	100.000	98.000	29.000	88.500	315.500	26.000	88.000	31.500	203.500	-11.500
Sint-Oedenrode	611.000	13.000	4.000	12.500	40.500	152.000	0	0	152.000	-152.000
TOTAAL	1.005.000	1.149.000	321.000	976.500	3.451.500	1.160.000	260.000	2.031.500	1.736.000	1.513.500

Bijlage III: Bestedingsoverzicht bestemd budget per gemeente

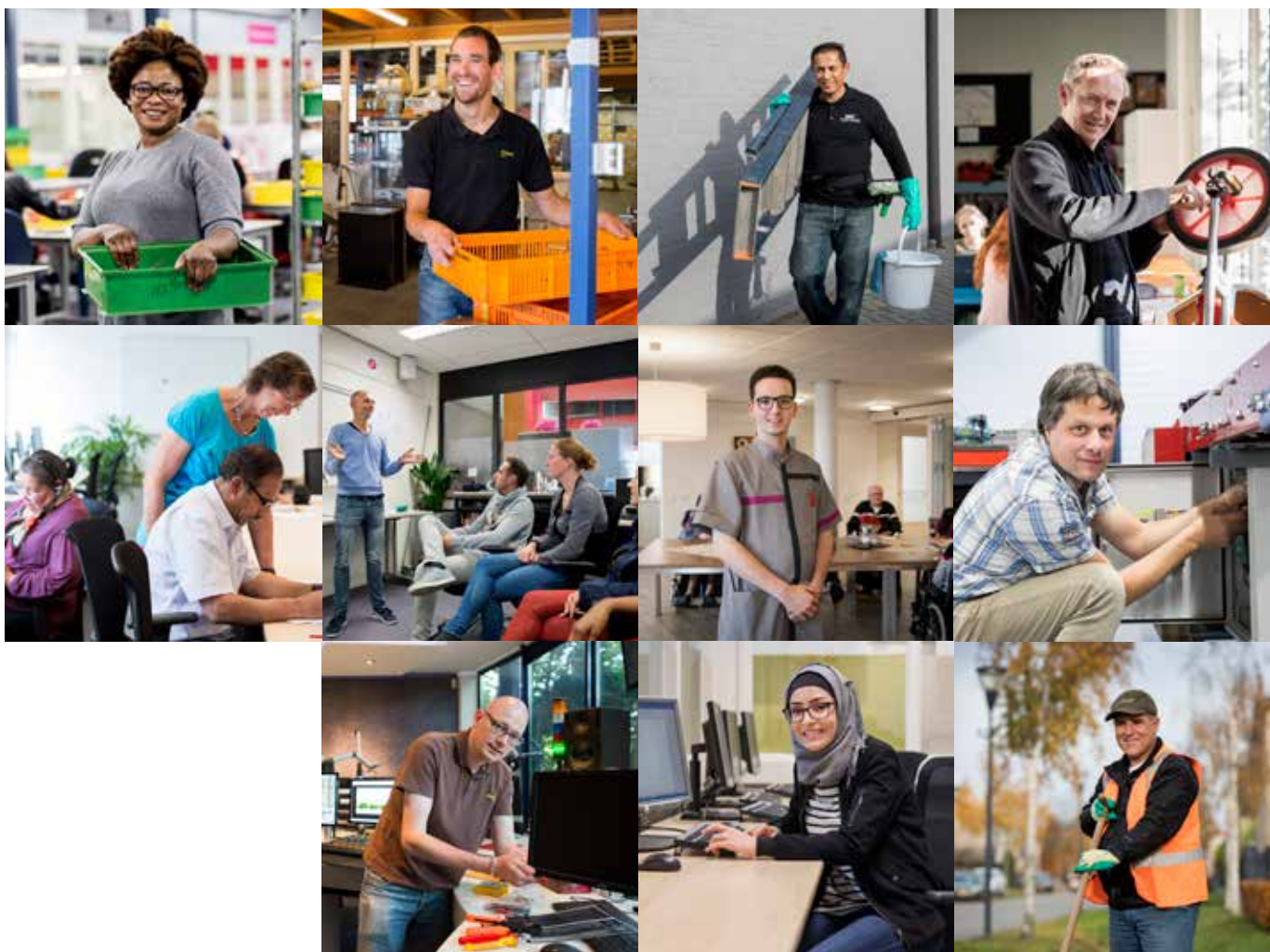
PROTOTYPES

Bedragen x € 1,-

Gemeente	Cluster	Prototypes	Bestemd budget	Besteding 2017	Besteding 2018	Nog vrij te besteden per ultimo 2018
Boxtel	Mijn Gemeente Dichtbij	3D Ketensamenwerking	300.000	23.303	107.913	168.784
Haaren	Mijn Gemeente Dichtbij	Het Participatiebedrijf	300.000	23.303	117.231	159.466
St.Michielsgestel	Mijn Gemeente Dichtbij	3D Ketensamenwerking	300.000	23.303	107.913	168.784
Meerijstad	Meerijstad	Het Participatiebedrijf	600.000	11.633	434.066	154.301
Oirschot	Cluster OVO	3D Ketensamenwerking	300.000	14.771	25.054	260.175
Oisterwijk	Cluster OVO	3D Ketensamenwerking	300.000	14.771	45.012	240.217
Vught	Cluster OVO	Cafetariamodel	300.000	14.771	72.225	213.004
Best	Cluster Zuid	3D Ketensamenwerking	300.000	19.436	86.195	194.369
Nuenen	Cluster Zuid	3D Ketensamenwerking	300.000	37.775	169.795	92.430
Son en Breugel	Cluster Zuid	3D Ketensamenwerking	300.000	37.775	169.794	92.431
Totaal			3.300.000	220.844	1.335.198	1.743.958

Bijlage IV: Gemiddelde realisatie WSW-plaatsen in arbeidsjaren per gemeente 2018

Gemeente code	Gemeente	Realisatie arbeids-plaatsen bij WSD uitgedrukt in arbeidsjaren	Realisatie arbeids-plaatsen BW uitgedrukt in arbeidsjaren	Realisatie arbeids-plaatsen totaal uitgedrukt in arbeidsjaren
0753	BEST	117,3	6,2	123,5
0757	BOXTEL	334,0	11,1	345,1
0788	HAAREN	64,7	3,7	68,4
1948	MEIERIJSTAD *)	305,0	26,6	331,6
0820	NUENEN	51,9	4,6	56,5
0823	OIRSCHOT	95,2	11,1	106,3
0824	OISTERWIJK	127,5	10,1	137,6
0845	SINT-MICHIELSGESTEL	152,9	16,2	169,1
0848	SON EN BREUGEL	28,6	1,9	30,5
0865	VUGHT	154,8	7,4	162,2
	TOTAAL	1.431,9	98,9	1.530,8



Professionals in mensenwerk

Schouwrooij 20
5281 RE Boxtel
Postbus 173
5280 AD Boxtel

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

