

Aan : Algemeen bestuur
Van : Dagelijks bestuur
Datum : 26 maart 2020
Kenmerk : SEZ\Fifa\MJB\weerstandvermogen AB
Betreft : **Voorstel Weerstandvermogen WSD 2020 incl. effect Corona epidemie.**

Inleiding

Als onderdeel van de begrotingsronde in het voorjaar is wederom een risico-inventarisatie gemaakt om daarmee het weerstandvermogen te evalueren. We hanteren daarvoor het bekende model van Deloitte om te komen tot een risico-inventarisatie en evaluatie van het weerstandvermogen. Dit jaar komt daar een groot voorbehoud bij, namelijk de effecten van de Corona epidemie.

Effect Coronacrisis

Ten tijde van de uitvoering van de risico-inventarisatie is de Corona-crisis in volle hevigheid losgebarsten. Op het moment van opstellen van deze notitie is nog niet in te schatten welke impact het Corona-virus uiteindelijk op de wereld, Nederland en WSD zal hebben.

Nederland heeft momenteel ingrijpende maatregelen genomen om de ziekte te beheersen en het is ook niet denkbeeldig dat in de komende periode maatregelen worden verlengd of dat nieuwe maatregelen worden genomen.

Deze maatregelen hebben ook grote impact en financiële gevolgen voor onze organisatie en onze mensen.

Gelijktijdig heeft de overheid aangekondigd haar uiterste beste te doen om ondernemers, personeelsleden en zzp-ers waar mogelijk te helpen door deze crisis heen te komen. Er zijn in dat kader inmiddels belangrijke maatregelen genomen om de gevolgen voor organisaties, werknemers en ZZP'ers te beperken.

Continuïteit bedrijf WSD en doorbetaling lonen en salarissen staan voorop

De totale financiële impact van deze crisis is op dit moment niet te kwantificeren. De huidige financiële positie van WSD is, door zeer prudent beleid van het bestuur van WSD in het verleden sterk, maar niet oneindig. Als de Coronacrisis in omvang en duur gaat toenemen dan kan de continuïteit van WSD in gevaar komen.

Primair is van belang dat de lonen en salarissen van de medewerkers betaald kunnen blijven worden. WSD zet zich maximaal in om alle inkomende geldstromen, zoals subsidies SW en PW, en debiteuren door te laten lopen. Ook zal waar mogelijk gebruik worden gemaakt van de steunmaatregelen die de rijksoverheid biedt.

Beheersing van de niet direct noodzakelijke uitgaande geldstroom is ook belangrijk om de liquiditeitspositie van WSD overeind te houden. Dit geldt ook voor het beschikbaar stellen van de reserves aan de gemeenten.

Bestemmingsreserves Lokale plannen en Dividend bevroren, activiteiten gaan door

Met de kennis van dit moment wordt het navolgende voorgesteld voor de nieuw te vormen reserves Lokale plannen ad € 2,6 mln. en dividend gemeenten ad € 0,878 mln. Het Algemeen bestuur wordt voorgesteld om tot vorming van deze reserves te besluiten, maar het daadwerkelijk beschikbaar stellen aan de gemeenten wordt bevroren totdat zeker is dat de continuïteit van WSD en de betaling van lonen en salarissen is zeker gesteld.

Tegelijkertijd is het van belang dat alle activiteiten en het opstellen van de lokale plannen zoveel mogelijk doorgaan. Het management en het Dagelijks bestuur van WSD zitten het dichtst op de operatie en kunnen het best beoordelen wanneer welke middelen uit de reserves worden vrij gegeven. Daarom wordt voorgesteld dat het Algemeen bestuur het Dagelijks bestuur mandateert om te besluiten over het (gedeeltelijk) vrijgeven van de bevroren reserves.

Hieronder is opgenomen de risico-inventarisatie zonder effect van de Coronacrisis.

Koers WSD

In december jl. heeft het bestuur van WSD het belangrijke koersdocument “Gezamenlijk doorontwikkelen, advies over de toekomstige koers WSD” vastgesteld. Dit document is daarna voor zienswijze voorgelegd aan de gemeenteraden van de negen deelnemende gemeenten. Deze zienswijzen zijn besproken in het Dagelijks bestuur van WSD op 6 maart 2020 en vervolgens met een advies voorgelegd aan het Algemeen bestuur. Dit voorstel van het Dagelijks bestuur moet bij het opstellen van de begroting nog in behandeling genomen worden door het Algemeen bestuur. Door de Corona-crisis is de geplande vergadering van 18 maart 2020 afgezegd.

Met het koersdocument is een jarenlange periode van experimenteren afgerond. De komende jaren staan in het teken van het in samenwerking met de gemeenten opzetten en uitvoeren van lokale plannen, het opzetten van een gezamenlijk expertisecentrum en van plusdiensten. Met de keuze van de gemeenten voor het break even scenario ligt er een financieel fundament onder deze plannen. En hoewel het landelijke speelveld van de Participatiewet (PW), inclusief de beschikbare macrobudgetten en de budgetverdeling instabiel is, is door de keuze van de gemeenten één van de grote onzekerheden voor WSD weggenomen.

In 2020 worden alle plannen opgesteld over de lokale invulling van de samenwerking tussen WSD en de gemeenten, over het expertisecentrum en over de ontwikkeling van plusdiensten. Ondertussen wordt in de praktijk gestaag de samenwerking verder uitgebouwd en verstevigd. Gemeenten kiezen hiervoor in afstemming met WSD hun eigen tempo en prioriteiten. Het streven is om einde 2024 het einddoel te bereiken. De samenwerking gemeenten en WSD biedt dan een verbonden en excellente uitvoering aan participatie.

Het Dagelijks bestuur van WSD heeft, gebaseerd op de zienswijzen van de tien deelnemende gemeenten, gekozen voor het break even scenario. Concreet betekent dat WSD tenminste 2.100 personen in dienst heeft of direct geplaatst heeft. Het gaat om de optelsom van personen met een SW- en een PW-dienstverband of via WSD direct geplaatst en begeleid bij een externe werkgever. Samen met het expertisecentrum betreft dit de basisdienstverlening van de gemeenschappelijke regeling WSD. Deze basisdienstverlening wordt opgenomen in de nog aan te passen gemeenschappelijke regeling.

Met dit volume aantal is WSD in staat een sluitende exploitatie te realiseren, waarbij er ook ruimte is om het gezamenlijke expertisecentrum te bekostigen.

De gemeenten en WSD nemen tot 2024 de tijd om te groeien naar deze nieuwe samenwerkingsvorm waarbij gestreefd wordt naar een fysieke lokale invulling per gemeente. Op basis van een eerste raming wordt uit de reserves van WSD een bedrag van € 2,6 mln. vrijgemaakt om dit alles te realiseren. In 2020 stelt elke gemeente in samenwerking met WSD een lokaal plan op met de eigen ambitie, tempo en hoe dat te bereiken. Mocht uit de lokale plannen naar voren komen dat het bedrag van € 2,6 mln. te laag is, dan wordt in het bestuur van WSD besproken of dit tot bijstelling van het bedrag moet leiden.

Tevens is besloten dat einde 2020 op basis van de lokale plannen bezien wordt wat de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte is. Daarvan uitgaande in combinatie met een hernieuwd risicoprofiel wordt het benodigde weerstandvermogen van WSD opnieuw vastgesteld. Dan wordt eveneens het bestaande dividendbeleid geëvalueerd en eventueel bijgesteld in lijn met de gewenste koers.

Landelijke ontwikkelingen in PW en Wsw

Het doel van de Participatiewet is om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar reguliere banen toe te leiden (al dan niet ondersteund). De ambitie is om in 2025 125.000 extra banen voor de nieuwe doelgroep gerealiseerd te hebben, de zogenaamde banenafpraak¹.

Landelijk zijn er diverse evaluaties en onderzoeksrapporten verschenen. Het Sociaal en Cultureel Planbureau heeft op verzoek van het ministerie van SZW in november 2019 de “Eindevaluatie Participatiewet” opgesteld. Het SCP constateert dat de Participatiewet maar niet van de grond komt.

¹ *Banenafpraak tussen sociale partners en rijksoverheid. Verdeling 100.000 banen in bedrijfsleven en 25.000 bij overheid is recentelijk losgelaten.*

De hoge verwachtingen over een grotere arbeidsparticipatie en een meer integrale benadering van de mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt komen niet uit. In haar analyse wijt het SCP dit magere resultaat aan de aannames en uitgangspunten die aan de Participatiewet ten grondslag liggen.

Om de Participatiewet een nieuwe impuls te geven is de staatssecretaris van SZW gestart met het Breed offensief. Meer dan 20 maatregelen zijn aangekondigd en liggen ter besluitvorming voor. Het gaat van het invoeren van een landelijk preferent administratief proces, aanpassen van de no-risk polis, aanvraagrecht op no-risk, tot betere informatie voor werkgevers etc.

Zoals onder andere het SCP al constateert is de huidige wijze van financieren van gemeenten een groot knelpunt in de PW. Belangrijk is dat er een nieuwe financiering van gemeenten voor de banenafpraak komt. Een financiering die stimuleert dat gemeenten meer mensen plaatsen en ook zeker weten dat ze deze structureel kunnen betalen. En dat ongeacht de loonwaarde en de uitkeringsachtergrond van de doelgroep.

Dit nieuwe verdeelmodel is al wel aangekondigd, maar wordt gehinderd door de opsplitsing van de budgetten. Het uitvoeringsbudget en het begeleidingsbudget doelgroep banenafpraak zitten in het gemeentefonds en zijn onderdeel van het nieuwe verdeelmodel gemeentefonds. De begeleidingsvergoeding Beschut werken is een aparte uitkering en het budget voor de loonkostensubsidie van Beschut werken en de doelgroep banenafpraak is opgenomen in het BUIG-budget. De hoogte van de begeleidingsvergoeding is ook structureel te laag om de business case rond te krijgen. Door de invoering van de Wet arbeidsmarkt in balans per 1 januari 2020 zijn de kosten voor de gemeenten nog verder opgelopen met ca. 10 tot 20% per arbeidsplaats PW. De Wab maakt de uitvoering nog complexer, zowel voor WSD als voor de doelgroep. WSD heeft te maken met 35 Cao's met elf verschillende looncomponenten. De wisselende inkomsten maken het voor de doelgroep lastig om in te schatten wat dat voor hun fiscale toeslagen en vrijlatingen betekent. Het WSD-bestuur is dan ook warm pleitbezorger van een sobere CAO PW, met bijbehorende verhoging van het rijksbudget.

Door de te lage en ondoorzichtige financiering weten gemeenten niet voor hoeveel mensen ze budget hebben om loonkostensubsidie, begeleiding en uitvoering te betalen. Hier is veel tegenstand tegen, recentelijk vanuit Noordoost Noord-Brabant met het Manifest "Participatiewet aan zet". Hierin wordt voorgesteld, in lijn met het SCP-rapport, om de vergoeding aan de gemeenten te verhogen naar een realistisch niveau en de middelen tussen gemeenten te verdelen op basis van realisatie.

In Maart 2020 is ook de laatste thermometer Wsw gepubliceerd. Bij de invoering van de PW zijn er forse bezuinigingen op de Wsw doorgevoerd die oplopen tot met ingang van 2020 het maximum wordt bereikt. De thermometer is bedoeld om een vinger aan de pols te houden over de effecten ervan. Zoals te verwachten zijn de financiële tekorten fors en moesten gemeenten in Nederland in 2018 *gemiddeld* € 2.400 per arbeidsplaats bijbetalen bovenop de rijksvergoeding. In 2017 was dat nog ca. € 2.000. Als dit gemiddelde bedrag voor de WSD-gemeenten zou gelden, dan zouden de gemeenten ca. € 3,8 mln. moeten bijdragen aan WSD.

Het beeld bij WSD is positiever. Dankzij de toegenomen samenwerking tussen WSD en de gemeenten en ook massieve ombuigingen van ca. € 8 mln. structureel door WSD is er geen sprake van extra bijdragen aan WSD. Integendeel zelfs, ook over 2018 heeft WSD een bedrag van € 1,2 mln. dividend beschikbaar gesteld aan de gemeenten. En in 2019 is een positief exploitatieresultaat gerealiseerd van € 2,4 mln. en wordt een dividenduitkering aan de gemeenten voorgesteld van € 878.000.

Het weerstandvermogen van WSD is op orde. Daarmee is WSD in staat om onverwachte tegenvallers op te vangen. De verwachting is dat een deel van de reserves ingezet moeten worden om de effecten van de Corona-crisis op de exploitatie op te vangen.

Actualisering risicoanalyse:

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

De specifieke risico's van WSD hangen samen met de gewijzigde systematiek van financiering van de Wsw inclusief de bezuinigingen en rekening houdend met de deelnemingen in de BV's van WSD en het lidmaatschap en de samenwerking met de Schoonmaak Coöperatie. Vervolgens wordt berekend welke financiële buffer noodzakelijk is. U vindt in bijlage 1 de uitgewerkte versie. In het rekenmodel wordt rekening gehouden met tijden van hoog- en laagconjunctuur waarvoor een minimale en een maximale omvang van de financiële buffer wordt bepaald.

Bij de interpretatie van de uitkomsten van het model is het belangrijk om te realiseren dat het Algemeen bestuur heeft besloten dat in het model geen rekening wordt gehouden met stelselwijzigingen: fundamentele wetswijzigingen die tot gevolg kunnen hebben dat de financieringssystematiek of doelgroep aantallen ingrijpend veranderen.

Voor de bepaling van het benodigde weerstandvermogen van WSD wordt onderscheid gemaakt in drie risicogroepen:

1. Bedrijfsrisico's van de gemeenschappelijke regeling. Dit zijn risico's die voortvloeien uit de bedrijfsmatige activiteiten van de verschillende afdelingen in de divisies Werk & Ontwikkeling en Participatie. 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 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) en de budgetten voor beschut werken en banen met loonkostensubsidie. In de periode 2016 tot en met 2020 is ca. € 3.500 per arbeidsplaats bezuinigd. Kijken we naar de periode vanaf 2010 dan is dat zelfs bijna € 5.000 per arbeidsplaats per jaar. 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.

De budgetten voor de PW maken het nog steeds moeilijk om de businesscase rond te krijgen. Dit blijkt ook uit de onderzoeken van Berenschot, Capel Advies en KplusV naar de kosten van de uitvoering van LKS-banen en nut en noodzaak van een detachingsconstruct. Het risico van het niet realiseren van het volume instroom vanuit de PW instroomafspraken is op zich een groot risico. De WSD gemeenten hebben de afgelopen jaren zien dat deze instroom op peil is gebleven met de afspraken. Het nieuwe besluit over de koers herbevestigt dat beeld.

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

Stabiel beeld en heroverweging na realisatie lokale plannen

Het bestuur heeft besloten om op basis van de lokale plannen te bezien wat de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte is. Daarvan uitgaande in combinatie met een hernieuwd risicoprofiel wordt het benodigde weerstandvermogen van WSD opnieuw vastgesteld. Dan wordt eveneens het bestaande dividendbeleid geëvalueerd en eventueel bijgesteld in lijn met de gewenste koers. Naar verwachting zullen de lokale plannen einde 2020 gereed zijn.

Uit de nu voorliggende bedrijfsrisicoanalyse blijkt dat het totale risicoprofiel van WSD, los van effecten vanwege de coronacrisis, stabiel is. Er is slechts sprake van kleine verschuivingen tussen de diverse risico gebieden.

De toename van het bedrijfsrisico is een direct effect van de forse toename van de omzet met het doel om het bedrijfsresultaat structureel te verbeteren. In het model leidt dit per definitie tot een stijging van het bedrijfsrisico. Hier staat tegenover dat het subsidierisico kleiner wordt doordat de afname van het SW-bestand steeds beter wordt ingevuld vanuit het transitiearrangement. Het Risico op deelnemingen neemt toe als gevolg van de toenemende dienstverlening aan derde partijen door Werkpartners B.V. waarvoor WSD de backoffice dienstverlening levert.

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

Risico	2017	2018	2019	2020	Verandering 2020 t.o.v. 2019	
Bedrijfsrisico Gem. Regeling WSD	13.100	13.800	13.900	14.100	+/+	200
Risico subsidie Gem. Regeling WSD	3.900	3.500	3.300	3.100	-/-	200
Risico deelnemingen	100	100	200	200	+/+	0
Totaal Risico (maximum positie weerstandvermogen)	17.100	17.400	17.400	17.400	+/-	0

Een nadere specificatie is opgenomen in bijlage 1.

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

Overwegingen

Het normale risicoprofiel van WSD gebaseerd op het model van Deloitte is stabiel. Verder heeft het bestuur besloten om het risicoprofiel opnieuw te actualiseren zodra de lokale plannen gereed zijn.

Grote onbekende in het verhaal is het financiële effect van de coronacrisis. De huidige financiële positie van WSD is, door zeer prudent beleid van het bestuur van WSD in het verleden sterk, maar niet oneindig. Als de Coronacrisis in omvang en duur gaat toenemen dan kan de continuïteit van WSD in gevaar komen.

Voorstel

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

Bijlage: Risico-analyse en bepaling weerstandvermogen WSD 2020.

**Risico-analyse en
bepaling weerstandvermogen WSD 2020
(bedragen * €1.000)**

SEZ\Fifa\meerjarenbegr\2021-2024\weerstand

26-3-2020

Bijlage 1

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

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

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

1. Bedrijfsrisico's gemeenschappelijke regeling

	Grondslag cijfers 2019	risico bij laagconjunctuur				risico bij hoogconjunctuur			
		Risico- factor	Risico- kans	Reactie termijn 5%	Benodigde buffer * €1.000	Risico- factor	Risico- kans	Reactie termijn 10%	Benodigde buffer * €1.000
Omzetrisico industriële opdrachten (binnen en via groepsdetachering)	NTW								
Klant 1	1.061	7	4	5,79	1.720	7	4	2,89	860
Klant 2	678	8	4	3,35	727	8	4	1,67	363
Klant 3	329	7	3	1,50	103	7	3	0,75	52
Klant 4	296	6	3	1,34	71	6	3	0,67	36
Klant 5	233	3	2	1,04	14	3	2	0,52	7
Klant 6	190	7	3	0,84	33	7	3	0,42	17
Klant 7	150	7	3	0,66	21	7	3	0,33	10
Klant 8	144	8	4	0,63	29	8	4	0,31	14
Klant 9	127	9	4	0,55	25	9	4	0,28	13
Klant 10	110	4	8	0,48	17	4	8	0,24	8
Klant 11	106	8	5	0,46	19	8	5	0,23	10
Klant 12	105	5	5	0,45	12	5	5	0,23	6
Klant 13	95	5	2	0,41	4	5	2	0,21	2
Klant 14	81	7	3	0,35	6	7	3	0,17	3
Klant 15	77	4	3	0,33	3	4	3	0,17	2
Klant 16	67	2	8	0,29	3	2	8	0,14	2
Klant 17	67	8	5	0,29	8	8	5	0,14	4
Klant 18	67	7	2	0,29	3	7	2	0,14	1
Klant 19	59	2	7	0,25	2	2	7	0,13	1
Klant 20	50	4	7	0,21	3	4	7	0,11	1
Overige 15%	634	5	5	3,00	476	5	5	1,50	238
Totaal NTW Industriële opdrachten (binnen en via EGD)	4.726				3.299	0			1.650
Omzetrisico Groen-opdrachten	NTW								
Gemeente risico laag	1.658	6	4	2,76	1.099	6	4	1,38	550
Gemeente risico laag	733	6	4	2,19	386	6	4	1,10	193
Gemeente risico laag	500	6	4	1,45	174	6	4	0,72	87
Gemeente risico laag	479	6	4	1,38	159	6	4	0,69	79
Gemeente risico laag	390	6	4	1,11	104	6	4	0,56	52
Gemeente risico laag	618	6	4	1,82	270	6	4	0,91	135
Gemeente risico midden	991	6	5	3,09	918	6	5	1,54	459
Gemeente risico midden	862	6	5	2,63	681	6	5	1,32	339
Gemeente risico midden	179	6	5	0,49	27	6	5	0,25	13
Gemeente risico midden	0	6	5	0,00	0	6	5	0,00	0
Overige groenopdrachten (incidenteel)	1.002	5	4	3,13	627	5	4	1,56	313
Totaal NTW Groenopdrachten	7.412				4.443				2.221

Omzetrisico Schoonmaak- en Beheeropdrachten	NTW								
<u>Schoonmaak gemeenten</u>									
Oprachten uitgevoerd door De Schoonmaak Coöperatie (fte-aandeel NTW DSC)	3.179	6	4	0,89	679	6	4	0,89	339
<u>Detacheringen</u>	780	6	3	3,73	523	6	3	1,86	262
<u>Catering en Beheer</u>	1.007	4	6	5,09	1.229	4	6	2,54	615
Totaal NTW Facilitaire opdrachten	4.966				2.431				1.216
Omzetrisico detacheringen Sw (begroot 2020)	NTW								
Omzetrisico detacheringen midden	1.150	5	5	1,75	503	5	5	0,88	251
Omzetrisico detacheringen laag	2.683	5	5	1,50	1.006	5	5	0,75	503
Totaal NTW detacheringen Wsw	3.833				1.508				754
Omzetrisico detacheringen en coaching PW (begroot 2020)	NTW								
Omzetrisico midden trajecten PW (Arbeid)	1.447	5	5	1,50	543	5	5	0,75	271
Omzetrisico hoog trajecten PW (Coaching)	96	7	7	1,75	82	7	7	0,88	41
Totaal NTW trajecten PW	1.543				624				312
Risico terugverdientijd investeringen	Boekw.								
boekwaarde grond (jrk 2019+begr. 2020)	738			0%	0			0%	0
boekwaarde + invest. gebouwen+install+terreinvoorz.	3.696			5%	185			2,5%	92
boekwaarde + invest. machines/vervoermiddelen	2.648			10%	265			5,0%	132
specifieke voorraden (jrk 2019)	80			0%	0			0%	0
Totaal investeringen	7.162				450				225
Conjunctuurgevoeligheid	NTW								
Industriële opdrachten - prijselasticiteit omzet	4.726			5%	236			10%	473
Groen opdrachten - prijselasticiteit omzet	7.412			5%	371			10%	741
Facilitaire opdrachten - prijselasticiteit omzet	4.966			5%	248			10%	497
Detacheringen Sw: prijselasticiteit omzet	3.833			3%	115			6%	230
Detacheringen en coaching Wwb: prijselasticiteit omzet	1.543			5%	77			10%	154
Detacheringen Sw: 15% personeelskosten NGA	1.240			15%	186			30%	372
Detacheringen en coaching PW: 15% personeelskosten NGA	360			15%	54			30%	108
Totaal	24.081				1.287				2.575

2. Subsidierisico gemeenschappelijke regeling

Risico subsidies WSW en Participatiewet	subsidie		
Algemeen risico bij aanpassing subsidiewetgeving Stelselwijziging valt hier niet onder ! Berekening subsidiedaling per AJ conform Participatiewet (- €500 per jaar) maal volume in AJ. Uitgangspunt is dat WSD in 3 jaar de subsidiedaling per AJ kan opvangen door verbetering rendement (lagere kosten en hogere opbrengsten). In de variant maximumpositie is ingeschat dat WSD tenminste 50% en de variant minimumpositie tenminste 75% van deze subsidiekorting kan opvangen. (NB het streven is uiteraard om 100% op te vangen)			
Instream transitiearrangement blijft achter bij uitstroom SW; lichte krimp in de bezetting. Aanpassing organisatie kost tijd met risico van onvoldoende dekking begeleiding, organisatie en infrastructuur, Nettokrimp bedraagt			
		$\frac{\text{€ } 3,165 \text{ mln.} \cdot 3 \text{ jr} = \text{€ } 5.724 \text{ mln.} \cdot 50'}{2} \quad 2.862$	helft van maximumpositie 1.431
		$\frac{20 \text{ personen} \cdot \text{€ } 26,6 \text{ mln.}}{2135 \text{ persone}} \quad 249$	helft van maximumpositie 125
		3.111	1.556

3. Risico deelnemingen en dienstverlening aan derden

Dienstverlening aan derden (begroot 2020)	jaaromzet						
Risico als gevolg van Werksupport BV	0	0	0	0,00	0	0	0
Dienstverlening aan Werkpartners BV	1.096	2	2	5,00	219	2	2,50 110
Totaal overige dienstverlening	1.096				219		110
Risico exploitatieresultaten deelnemingen etc.	expl.result.						
Winst en bonussen overige deelnemingen/activiteiten:	0						
Risico resultaat en exploitatiebijdragen deelname WSD Participatie BV, 't Goed Dommeldal BV, Werkpartners BV Werksupport BV, WSD Holding BV en De Schoonmaak Coöperatie: geen risico's.	0	0	0	1,50	0	0	0,75 0
	0				0		0
Totaal benodigde buffer					17.374		10.617
Totaal benodigde buffer afgerond (* €1.000)					maximumpositie 17.400		minimumpositie 10.600

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