

Aan : Algemeen bestuur
Van : Dagelijks bestuur
Datum : 28 maart 2022
Kenmerk : SEZ\Fifa\MJB\weerstandvermogen AB
Betreft : **Voorstel Weerstandvermogen WSD 2022**

Inleiding

Een belangrijk onderdeel van de planning- en controlcyclus is de jaarlijkse herijking van het weerstandsvermogen. Op basis van een geactualiseerde inschatting van de verschillende bedrijfs- en subsidierisico's komen we tot een vereiste bandbreedte voor het weerstandsvermogen. De aldus berekende bandbreedte voor het weerstandsvermogen kent vervolgens een directe relatie met de bestemming van het rekeningresultaat.

Dit proces vindt al jaren volgens vast stramien plaats waarbij met name de grote onzekerheden in de omgeving waarin WSD opereert van wezenlijke invloed waren op de risicobeoordeling. Die risico-analyse was aanleiding om een gezonde reservepositie op te bouwen om de ingeschatte majeure financiële risico's te kunnen weerstaan. Daarbij is steeds de bestuurlijke vaststelling van de Koers van WSD als moment aangemerkt waarop het totaal construct rond weerstandsvermogen, reserves, bestemming en besteding van het resultaat, alsmede verdeling en besteding dividend, tegen het licht is gehouden en daarover (nieuwe) besluiten zijn genomen.

Stand van zaken

Op initiatief van het Dagelijks bestuur is in de tweede helft van 2021 het gesprek over het weerstandsvermogen en dividendbeleid van start gegaan. Het dagelijks bestuur heeft, na een eerste sessie op 19 november 2021 onder leiding van Berenschot en een tweede sessie op 21 januari 2022, in haar vergadering van 23 februari 2022 besloten een aantal voorstellen te doen aan het Algemeen Bestuur ten aanzien van weerstandsvermogen en dividendbeleid.

Het Algemeen Bestuur heeft op 9 maart 2022 besloten tot de volgende herbevestiging van bestand beleid voor de bepaling van het weerstandsvermogen en daarop volgende resultaatbestemming met een aantal aanpassingen en nieuwe besluiten:

Herbevestiging 1: De fundamenten van het financiële beleid van WSD blijven:

1. Prudent begroten en goed koopmansgebruik.
2. Prudent financieel beheer zoals o.a. verwoord in de Financiële verordening WSD.
3. Eerst verdienen dan uitgeven. Dat betekent dat nieuwe initiatieven en innovatie betaald worden uit positieve resultaten in het verleden (zie ook hieronder bij besluit 5). Er wordt dus voor gekozen om deze kosten niet vooraf te begroten en als lasten op te nemen in de exploitatie van WSD.

Herbevestiging 2: Koers en lokale plannen blijven het inhoudelijke uitgangspunt voor begroting, weerstandsvermogen en resultaat bestemming:

1. De collectieve ambitie van de gemeenten en WSD is om ultimo 2025 tenminste 2.100 personen aan het werk te hebben bij WSD.
2. Met dit collectieve ambitieniveau is WSD in staat de basis dienstverlening inclusief het expertisecentrum te financieren. Plusdiensten worden tegen integrale kostprijs aangeboden aan de gemeenten.

Herbevestiging 3: Handhaven methodiek Deloitte t.b.v. bepaling weerstandsvermogen

1. De door Deloitte voor SW bedrijven ontwikkelde methode voor risico inschatting en berekening van het benodigde weerstandsvermogen blijft gehandhaafd.
2. Op basis van deze methode worden op een gestructureerde manier de bedrijfsrisico's (WSD als ondernemer), de subsidierisico's (WSD als overheid) en de risico's van deelnemingen (WSD als eigenaar of gedeeltelijke eigenaar van verbonden partijen) ingeschat.
3. De methode berekent een minimum positie van het weerstandsvermogen t.b.v. tijden van hoogconjunctuur en een laag tot gemiddeld risico niveau in de omgeving van WSD en een maximum positie in tijden van laagconjunctuur en een hoog risico niveau. Van dit hoge risiconiveau was b.v. sprake bij de invoering van de PW toen het hele stelsel inclusief

financiering veranderde, er fors bezuinigd werd en de gemeenten nog geen positie en koers hadden bepaald voor WSD.

Herbevestiging met aanpassing en nieuw besluit 4: Berekening weerstandsvermogen op basis methodiek Deloitte.

1. Herbevestigd wordt dat bij de risico inschatting van de bedrijfsrisico's de relevante afdelingen van WSD zoals het management, Marketing & Verkoop en bedrijfscontrollers betrokken blijven. De subsidierisico's en risico's van deelnemingen worden bepaald door de financieel directeur en de concern controller.
2. Herbevestigd wordt het uitgangspunt dat bij de risico inschatting WSD in staat wordt geacht deze risico's in 3 jaar op te vangen.
3. Aangepast wordt dat, bij de bespreking van de financiële stukken van WSD in het beleids- en financieel overleg met de gemeenten, er nadrukkelijk meer aandacht gegeven wordt aan de risico inschattingen en de berekening van de risico's, zoals opgenomen in de jaarlijkse "Notitie weerstandsvermogen". (Concern control van WSD zorgt voor een meer inzichtelijke en meer toegankelijke wijze van presenteren).
4. Nieuw besluit: De instabiliteit van het landelijke stelsel en de financiering van de PW is gebleven. Niettemin is met de vaststelling van de koers van WSD en de lokale plannen van de gemeenten het risico van WSD afgenomen naar een gemiddeld niveau. Dat betekent dat het uitgangspunt voor de risicoberekening de minimum positie wordt (voor 2021 berekend op € 10,7 mln., 2022 is onderwerp van deze notitie).

Nieuw besluit 5: Hoogte en allocatie vermogen WSD

1. De hoogte en allocatie van vermogen van WSD wordt bepaald door de hiervoor genoemde fundamentele en besluiten. Uitgangspunt voor onderstaande werkwijze is het geschoond resultaat in enig jaar.
2. Vervolgens wordt de volgende rangorde vastgesteld. Primair moet het weerstandsvermogen van WSD op orde zijn t.b.v. risico afdekking en benodigd werkkapitaal/liquiditeit.
3. Daarna wordt bezien welke reserves nodig zijn om de koers en lokale plannen te kunnen uitvoeren.
4. Hierbij wordt gekeken naar hetgeen de gemeenten nodig hebben en wat WSD nodig heeft. Ten behoeve van de gemeenten staan begin 2021 ter beschikking de reserve lokale plannen ad € 2,6 mln. en de stimulusreserve ad € 6,7 mln. Ten behoeve van WSD zijn beschikbaar de innovatiereserve permanente bedrijfsontwikkeling ad € 2,1 mln. en de reserve doorontwikkeling WSD om de organisatie van WSD aan te passen aan en de koers en lokale plannen ad € 1,3 mln.
5. Als na deze allocatie van vermogen er middelen overblijven (vrij beschikbaar resultaat), dan wordt voorgesteld om, met ingang van de resultaatbestemming 2021, van dit bedrag eerst middelen te reserveren voor het vormen van een personeelsfonds (voor 2021 25%; zie ook onderstaand bij Personeelsfonds) en het resterende bedrag volledig beschikbaar te stellen voor de Algemene gemeentelijke reserve (AGR).

Uitwerking weerstandsvermogen 2022

Voor de herijking van het weerstandsvermogen blijven we volgens bestuursbesluit gebruik maken van het bekende model van Deloitte. In de afgelopen jaren speelde de coronapandemie en de daaruit volgende onzekerheid over de toekomst een rol bij de risico-inschatting waarbij bij het opstellen van de vorige risico-inventarisatie rekening is gehouden met een licht positief scenario. Vanaf medio 2021 start van een herstelperiode van enkele jaren naar een relatief normale economische situatie. Op dit moment lijkt het inderdaad die kant op te gaan waarbij herstel sneller zou kunnen gaan dan verwacht. Helaas is sinds begin maart 2022 in de ban van de oorlog in de Oekraïne waarvan de impact op de regio en de wereld op dit moment niet in te schatten is. Een expliciet voorbehoud wordt nu gemaakt voor de situatie dat de oorlog in Oekraïne zich verspreid naar een groter gebied waardoor Nederland en/of de nederlandse economie wordt geraakt. Voor de risico-inschatting zijn de koers van WSD (lokaal) en de ontwikkelingen rondom de PW en Wsw (landelijk) belangrijke kaders.

Koers WSD

Het Algemeen bestuur van WSD heeft na een uitgebreide ambtelijke en bestuurlijke voorbereiding in juli 2020 de koers "Gezamenlijk doorontwikkelen" vastgesteld. De komende jaren staan in het teken van het in samenwerking met de gemeenten opzetten en uitvoeren van lokale plannen, het verder ontwikkelen van het gezamenlijk expertisecentrum en van plusdiensten. Bestuur en gemeenten hebben gekozen voor het break even scenario met een volume van 2.100 doelgroepmedewerkers

eind 2025. Hiermee 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 een belangrijk onderdeel van de grote onzekerheden voor WSD weggenomen.

De vormgeving van de lokale plannen heeft door de coronacrisis wat vertraging opgelopen. Tegelijkertijd is de financiering van de loonkostensubsidies per 1 januari 2022 in positieve zin gewijzigd waardoor het realiseren van LKS-banen wordt beloofd door extra financiering in latere jaren. In de (nog) ontbrekende oloploop van budgetten voor begeleidingsvergoeding vanuit het Rijk wordt voorzien via de beschikbaar stelling vanuit WSD in het Stimulusprogramma dat in december 2020 het licht heeft gezien en in januari in het Dagelijks bestuur is vastgesteld als basis voor de begroting 2022 en de meerjarenraming. Dit Stimulusprogramma draagt bij aan het realiseren van de koers en het realiseren van een structureel sluitende begroting.

Landelijke ontwikkelingen in PW en Wsw

De beperkte houdbaarheid van de Participatiewet en de behoefte aan nieuwe oplossingen begon zich in 2020 steeds sterker af te tekenen. Uit het rapport 'Eindevaluatie van de Participatiewet' dat het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) blijkt dat de wet nauwelijks heeft geleid tot een hogere baan kans voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Verschillende oorzaken spelen volgens het SCP een rol. Gemeenten hebben te maken met opstartproblemen en beperkte middelen, financiële prikkels werken averechts. Fundamenteeler is de kritiek waaruit blijkt dat de aannames waarop de wet gebaseerd is niet kloppen: niet iedereen kan werken, de nieuwe wet blijkt allesbehalve een vereenvoudiging die efficiencywinst met zich meebrengt en een deel van de doelgroep blijkt simpelweg niet in beeld.

Vanuit de evaluatie van de Participatiewet 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. Ten gevolge van de val van het kabinet en de Tweede Kamerverkiezingen van maart 2021 is de besluitvorming vertraagd en nog steeds niet afgerond.

Een aantal van die maatregelen raken de financiering van gemeenten vanuit de Participatiewet. Belangrijk is dat er een nieuwe financiering komt die gemeenten stimuleert om meer mensen te plaatsen. De aanpassing per 1 januari 2022 van het Buigbudget waardoor gerealiseerde banen met LKS structureel betaalbaar blijven is een eerste stap. Maar niet alle landelijke financiële budgetten en verdeelsystemen zijn al goed uitgelijnd. Zo is de begeleidingsvergoeding structureel te laag en gaat mee in de verdeling van het gemeentefonds.

Tot slot is de financiering van Participatiebanen met loonkostensubsidie structureel onvoldoende om de business case rond te krijgen. Door de invoering van de Wet arbeidsmarkt in balans per 1 januari 2020, leidend tot een CAO voor de Participatiewet en een pensioenregeling zijn de kosten voor de gemeenten opgelopen met ca. 20% per arbeidsplaats PW. Of en in welke mate de loonkostenstijging ook gecompenseerd wordt vanuit het Rijk is nog onbekend.

Belangrijke conclusie is dat gemeenten vanaf 1 januari 2022 worden gefinancierd voor de loonkostensubsidies op basis van realisatie van gesubsidieerde banen. Daarmee ontstaat in elk geval een stimulans om banen te creëren. Aansluitend is een vergelijkbare aanpassing van het begeleidingsbudget nog onderhanden en is een concreet besluit nog niet voorzien. Vooralsnog investeren WSD en gemeenten in nieuwe banen mede door inzet op het stimulusprogramma opdat als de regelgeving feitelijk wijzigt de WSD-trein al rijdt. Dankzij prudent beleid in het verleden is WSD ook in staat deze investering te doen zonder dat daarvoor gemeentelijke budgetten moeten worden ingezet.

De exploitatie en het weerstandvermogen van WSD zijn voldoende robuust om die investering te doen en toch onverwachte tegenvallers, zoals eventueel de coronacrisis op te vangen.

De stimulusreserve is bedoeld om de begeleidingskosten van de doelgroep te betalen boven het budget dat gemeenten van het rijk ontvangen. Voor de begroting 2023 en de meerjarenraming 2024 t/m 2026 heeft WSD voldoende middelen om dit te betalen. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat de rijksoverheid de komende jaren de budgetten voldoende verhoogd en ook de verdeling naar de gemeenten optimaliseert, zoals dat ook met het budget LKS is gebeurd. Als dit niet gebeurt dan is dit beleid niet structureel houdbaar, omdat het gat tussen rijksbudget en feitelijke bestedingen teveel uit de pas gaan lopen. WSD zal dan naar een krimpscenario moeten overschakelen.

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 wijzigingen in de financieringssystematiek. Het gaat om bezuinigingen op het budget, of ongedekte kostenstijgingen (b.v. als gevolg van de Wet arbeidsmarkt in balans) in de Wsw en de Participatiewet.

Hierbij wordt rekening gehouden 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 en de budgetten voor beschut werken en banen met loonkostensubsidie, alsmede bovennormale stijgingen van de loonkosten (zoals b.v. in de PW is gebeurd met de invoering van de WAB, of het mogelijk afbouwen van fiscale maatregelen zoals het Loonkostenvoordeel).

De budgetten voor de PW afgezet tegen de kostenstijgingen, 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. Hier speelt het effect van de met de invoering van de Wab/CAO Aan de Slag gepaard gaande stijging van de loonkosten met bijna 20% een grote rol.

Een ander risico in de PW is het risico van het niet realiseren van het volume instroom. De WSD-gemeenten hebben in het collectief een afspraak dat er eind 2025 2.100 arbeidsplaatsen gerealiseerd worden. Mocht dit niet lukken en belandt WSD in een krimpscenario, dan is dat een fors risico. Het nieuwe besluit over de koers en het daarop aansluitende Stimulus programma zijn maatregelen om dit scenario te voorkomen.

Bij de subsidierisico's is aangenomen dat bij de berekening van de maximumvariant WSD in staat is om 50% van de budgetdaling in 3 jaar op te vangen.

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.. De private bedrijven worden geacht hun eigen bedrijfsrisico's op te kunnen vangen. Het risico deelnemingen betreft voor WSD het risico dat WSD loopt door de samenwerking bijvoorbeeld de activiteiten die WSD voor de BV's verricht in de vorm van (backoffice) dienstverlening.

Stabiel beeld en heroverweging na realisatie lokale plannen

Uit de nu voorliggende bedrijfsrisicoanalyse blijkt dat het totale risicoprofiel van WSD, ondanks de van effecten vanwege de Coronacrisis, relatief stabiel is. Er is slechts sprake van kleine verschuivingen tussen de diverse risicogebieden.

De afname van het bedrijfsrisico is een effect van de afname van risico's dat klanten wegvallen en vervangende klanten weer wat makkelijker te verleiden zijn. Ook de afname van de afhankelijkheid van enkele grote klanten in de totale klantenportefeuille speelt daarbij een rol omdat relatieve afhankelijkheid van een aantal grote klanten binnen het model leidt tot een groter risico. De subsidierisico's en deelnemingsrisico's blijven redelijk stabiel.

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

Risico	2019	2020	2021	2022	Verandering 2022 t.o.v. 2021
Bedrijfsrisico Gem. Regeling WSD	8.800	8.900	9.100	8.900	-/- 200
Risico subsidie Gem. Regeling WSD	1.700	1.600	1.500	1.500	0
Risico deelnemingen	100	100	100	100	0
Totaal Risico (maximum positie weerstandvermogen)	10.600	10.600	10.700	10.500	-/- 200

Een nadere specificatie is opgenomen in bijlage 1.

Het minimaal vereist weerstandvermogen bedraagt € 10,5 mln.

Overwegingen

Het risicoprofiel van WSD gebaseerd op het model van Deloitte is onder de huidige stand van de Coronacrisis redelijk stabiel.

Grote onbekenden in het verhaal zijn:

- het uiteindelijk financiële effect van de Coronacrisis indien deze weer ernstiger en langduriger vormen aanneemt.
- het uiteindelijke (financiële) effect van (op dit moment) de oorlog in de Oekraïne.

Daarmee is in deze analyse geen rekening gehouden. De huidige financiële positie van WSD is, door zeer prudent beleid van het bestuur van WSD in het verleden sterk, maar niet oneindig.

Voorstel

Op basis van het bovenstaande overzicht van het totale risico van WSD is het voorstel om het minimum weerstandvermogen vast te stellen op € 10,5 mln. (2021: € 10,7 mln.).

Bijlage: Risicoanalyse en bepaling weerstandvermogen WSD 2022.

**Risico-analyse en
bepaling weerstandvermogen WSD 2022
(bedragen * € 1.000)**

SEZ\Fifa\meerjarenbegr\2023-2026\weerstand

21-3-2022

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 2021	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	967	8	2	4,87	753	8	2	2,43	377
Klant 2	826	8	5	4,02	1.327	8	5	2,01	664
Klant 3	328	8	3	1,42	112	8	3	0,71	56
Klant 4	284	4	4	1,22	55	4	4	0,61	28
Klant 5	216	8	5	0,91	79	8	5	0,46	40
Klant 6	203	7	6	0,86	73	7	6	0,43	37
Klant 7	195	7	7	0,82	79	7	7	0,41	39
Klant 8	153	5	4	0,64	20	5	4	0,32	10
Klant 9	136	6	6	0,57	28	6	6	0,28	14
Klant 10	130	4	6	0,54	17	4	6	0,27	8
Klant 11	124	5	5	0,52	16	5	5	0,26	8
Klant 12	116	7	8	0,48	31	7	8	0,24	16
Klant 13	105	8	6	0,43	22	8	6	0,22	11
Klant 14	85	8	8	0,35	19	8	8	0,18	10
Klant 15	82	4	6	0,34	7	4	6	0,17	3
Klant 16	77	7	5	0,32	9	7	5	0,16	4
Klant 17	76	4	7	0,31	7	4	7	0,16	3
Klant 18	65	8	3	0,27	4	8	3	0,13	2
Klant 19	55	5	4	0,23	2	5	4	0,11	1
Klant 20	54	4	4	0,22	2	4	4	0,11	1
Overige 15%	662	5	5	3,00	497	5	5	1,50	248
Totaal NTW Industriële opdrachten (binnen en via EGD)	4.939				3.158	0			1.579
Omzetrisico Groen-opdrachten									
	NTW								
Gemeente risico laag	1.731	6	3	4,51	1.405	6	3	2,26	703
Gemeente risico laag	1.277	6	3	2,61	600	6	3	1,31	300
Gemeente risico laag	664	6	3	1,95	232	6	3	0,97	116
Gemeente risico laag	532	6	3	1,53	146	6	3	0,76	73
Gemeente risico laag	413	6	3	1,17	87	6	3	0,58	43
Gemeente risico midder	1.124	6	4	3,03	818	6	4	1,52	409
Gemeente risico midder	1.101	6	4	2,95	778	6	4	1,47	389
Gemeente risico midder	0	5	5	0,00	0	5	5	0,00	0
Overige groenopdrachten (incidenteel)	649	5	3	1,90	185	5	3	0,95	92
Totaal NTW Groenopdrachten	7.491				4.252				2.126
Omzetrisico Milieustraten									
	NTW								
Gemeente risico laag	219	3	3	0,60	12	3	3	0,30	6
Gemeente risico laag	29	3	3	0,08	0	3	3	0,04	0
Gemeente risico midder	234	3	4	0,64	18	3	4	0,32	9
Totaal NTW Groenopdrachten	482				30				15

Omzetrisico Schoonmaak- en Beheeropdrachten	NTW								
<u>Schoonmaak gemeenten</u>									
Opdrachten uitgevoerd door De Schoonmaak Coöperatie (fte-aandeel NTW DSC)	3.805	6	4	1,41	1.283	6	4	1,41	642
<u>Detacheringen</u>	404	6	3	1,70	124	6	3	0,85	62
<u>Catering en Beheer</u>	950	4	6	4,51	1.029	4	6	2,26	515
Totaal NTW Facilitaire opdrachten	5.159				2.436				1.218
Omzetrisico detacheringen Sw (begroot 2022)	NTW								
Omzetrisico detacheringen midden	1.128	5	5	1,75	494	5	5	0,88	246
Omzetrisico detacheringen laag	2.632	5	5	1,50	987	5	5	0,75	494
Totaal NTW detacheringen Wsw	3.760				1.480				739
Omzetrisico detacheringen en coaching PW (begroot 2022)	NTW								
Omzetrisico midden trajecten PW (Arbeid)	1.582	5	5	1,50	593	5	5	0,75	297
Omzetrisico hoog trajecten PW (Coaching)	110	7	7	1,75	94	7	7	0,88	47
Totaal NTW trajecten PW	1.692				687				344
Risico terugverdientijd investeringen	Boekw.								
boekwaarde grond (jrk 2021+begr. 2022)	738			0%	0			0%	0
boekwaarde + invest. gebouwen+install+terreinvoorz.	3.051			5%	153			2,5%	76
boekwaarde + invest. machines/vervoermiddelen	2.485			10%	249			5,0%	124
specifieke voorraden (jrk 2020)	136			0%	0			0%	0
Totaal investeringen	6.410				401				201
Conjunctuurgevoeligheid	NTW								
Industriële opdrachten - prijselasticiteit omzet	4.939			5%	247			10%	494
Groen opdrachten - prijselasticiteit omzet	7.491			5%	375			10%	749
Facilitaire opdrachten - prijselasticiteit omzet	5.159			5%	258			10%	516
Detacheringen Sw: prijselasticiteit omzet	3.760			3%	113			6%	226
Detacheringen en coaching Wwb: prijselasticiteit omzet	1.692			5%	85			10%	169
Detacheringen Sw: 15% personeelskosten NGA	1.317			15%	198			30%	395
Detacheringen en coaching PW: 15% personeelskosten NGA	404			15%	61			30%	121
Totaal	24.761				1.335				2.670

2. Subsidierisico gemeenschappelijke regeling

Risico subsidies WSW en Participatiewet	subsidie		
Algemeen risico bij aanpassing subsidiewetgeving Stelselwijziging valt hier niet onder !			
Indien break-even (2100 pers) niet word gerealiseerd dan begroting niet dekkend door:			
1. Minder NTW in de komende 3 jaar door onderbezetting opvangen :	840	Maximum risico	3.016
2. Minder dekking overhead in komende drie jaar door onderbezetting opvangen	816		
PW specifiek Risico van niet-financiering loonkostenstijging PW CAO incl pensioen door Rijk	1.133		
SW Specifiek Risico hogere uitstroom dan landelijk waardoor minder dekking SW-budget	226		
	3.016		1.508

3. Risico deelnemingen en dienstverlening aan derden

Dienstverlening aan derden (begroot 2022)	jaaromzet						
Risico als gevolg van Werksupprt BV	0	0	0	0,00	0	0	0
Dienstverlening aan Werkpartners BV	1.189	2	2	5,00	238	2	2,50
Totaal overige dienstverlening	1.189				238		119

Risico exploitatieresultaten deelnemingen etc.	expl.result.						
Winst en bonussen overige deelnemingen/activiteiten: 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	0	1,50	0	0	0,75
	0				0		0

Totaal benodigde buffer			17.001		10.503
Totaal benodigde buffer afgerond (* € 1.000)		maximumpositie	17.000	minimumpositie	10.500

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