



Begroting 2027

**Financiële meerjarenraming
2028 t/m 2030**

Begroting WSD 2027
Financiële Meerjarenraming WSD
2028 t/m 2030

Boxtel, 30 maart 2026

WSD
Postbus 173
5280 AD Boxtel
tel. 0411-650 111

Inhoud

Beleidsbegroting

1. Algemene toelichting op de begroting en meerjarenraming	4
2. Verbonden partijen	9
3. Weerstandvermogen	13
4. Financiering	19
5. Onderhoud kapitaalgoederen	19
6. Rechtmatigheid	20
7. Openbaarheidsparagraaf: Wet open overheid	21

Begroting 2027 en Financiële meerjarenraming 2028-2030

8. Begroting 2027 en Financiële meerjarenraming 2028-2030	22
9. Uitgangspunten en toelichting	24

Bijlagen

1. Gemiddelde bezetting WSD 2025-2030
2. Bezetting niet-gesubsidieerd personeel (NGA) 2025-2030
3. Investeringsoverzicht 2025-2030
4. Ontwikkeling voorzieningen 2025-2030
5. Overzicht leningen en rente en afschrijvingen 2025-2030
6. Overzicht bijdragen gemeenten in de bestuurs- en indicatiekosten 2026-2027
7. Ontwikkeling bestemmingsreserves 2025-2030
8. Specificatie onttrekking bestemmingsreserves 2027
9. A. Uitgangspunten
B. Ontwikkeling algemene reserve
10. Overzicht taakvelden 2027
11. Specificatie incidentele baten en lasten 2025-2030

Beleidsbegroting WSD

1. Algemene toelichting op de begroting en meerjarenraming

1.1. Inleiding

De wereld om ons heen is onrustig en onzeker. Internationale conflicten, geopolitieke spanningen en economische schokken zorgen voor hogere energieprijzen, duurdere grondstoffen en blijvende inflatie. Ook in onze eigen regio voelen inwoners en bedrijven de effecten hiervan. Niet alleen financieel, maar ook emotioneel: zorgen over bestaanszekerheid, over veiligheid en over een samenleving waarin mensen zich gezien en ondersteund voelen.

Juist in deze tijd is de rol van WSD relevanter dan ooit. Als sociaal ontwikkelbedrijf voor onze negen gemeenten staan wij midden in de samenleving. Wij bieden ondersteuning, ontwikkeling en duurzaam werk aan mensen die dat het hardst nodig hebben. De druk op deze doelgroep is de afgelopen jaren verder toegenomen: stijgende kosten van levensonderhoud, onzeker werk en groeiende persoonlijke problematiek zetten mensen sneller op achterstand.

Daarom blijft WSD doen wat we altijd doen: talenten ontwikkelen, mensen perspectief bieden en werkgevers ondersteunen in het creëren van inclusief werk. Tegelijkertijd vraagt de huidige tijd om wendbaarheid. De krappe arbeidsmarkt, veranderende wet- en regelgeving en toenemende vraag naar maatwerkvoorzieningen dwingen ons om bewuste keuzes te maken en samen met onze gemeenten gericht te investeren.

De begroting en meerjarenraming die nu voorligt, is opgesteld tegen deze complexe achtergrond. We houden rekening met financiële risico's, maar richten ons ook op kansen die zich in onze regio voordoen: samenwerking met lokale ondernemers, nieuwe technologische mogelijkheden, en de groeiende maatschappelijke overtuiging dat iedereen mee moet kunnen doen.

Met deze begroting laten we zien hoe WSD haar maatschappelijke opdracht de komende jaren duurzaam en toekomstgericht wil blijven vervullen. In een wereld die soms wankelt, zijn bestaanszekerheid, menselijkheid en ontwikkeling cruciale ankers. Samen met onze gemeenten, partners en werkgevers bouwen we aan een regio waar iedereen kan meedoen, ongeacht de uitdagingen die de wereld op ons afvuurt. Deze begroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030 is opgesteld vanuit de vastgestelde koers "Gezamenlijk Doorontwikkelen" en de uitwerking hiervan in de gemeentelijke lokale plannen.

1.2. Missie en Visie WSD

WSD maakt het verschil voor mensen. Wij geloven in een maatschappij waarin iedereen volwaardig en naar vermogen kan meedoen. Daarom kunnen en willen we niet accepteren dat er mensen zijn die niet volwaardig kunnen participeren, enkel en alleen omdat ze een afstand tot de arbeidsmarkt hebben.

Op basis van deze visie heeft het bestuur WSD als missie meegegeven: het matchen, inzetten en ontwikkelen van zoveel mogelijk mensen die vallen onder de Participatiewet. WSD maakt dit gemakkelijk en aantrekkelijk voor gemeenten en werkgevers. Samen creëren wij duurzame kansen in werk.

Al 70 jaar voert WSD diverse wettelijke regelingen uit op het gebied van toeleiding naar en in werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat gebeurt in opdracht van de negen samenwerkende gemeenten Best, Boxtel, Meierijstad, Nuenen, Oirschot, Oisterwijk, Sint-Michielsgestel, Son en Breugel en Vught.

Het doel dat WSD nastreeft is ontwikkeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar zo regulier mogelijk werk. Dat is de politieke opdracht vanuit de wet en van onze gemeenten. WSD hanteert hier leerwerk- en praktijkleerlijnen waarin mensen zich in en door werk verder ontwikkelen. De professionals van WSD hanteren de methode “sturen op zelfsturing” om medewerkers zoveel mogelijk in hun kracht te zetten. Uit onderzoek blijkt dat medewerkers het meest tevreden zijn als ze op een reguliere plek werken en dat dit vaak ook financieel het meest voordelig is. Het blijft vanzelfsprekend dat WSD ook altijd een plaats biedt aan mensen die aangewezen zijn op beschutte werkplekken met meer begeleiding.

1.3. Koersplan 2020-2025

Met de inwerkingtreding van de Participatiewet (PW) op 1 januari 2015 zijn de Wet werk en bijstand (Wwb), de Wet sociale werkvoorziening (SW) en een groot deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong) vervangen door één regeling voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Doel van deze wet is meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans te bieden op (regulier) werk of als dat (nog) niet kan werk binnen een beschutte omgeving. De Wet Sociale Werkvoorziening is in 2015 op slot gegaan en instroom in deze wet is niet meer mogelijk. Maar daarmee bestaat de groep mensen die op deze voorziening waren aangewezen natuurlijk nog wel: zij stromen sindsdien in de PW in. De inwerkingtreding van de PW heeft grote consequenties gehad voor gemeenten, WSD en de hele sector. Gemeenten en WSD hebben zich in een gezamenlijk proces met gemeenten geheroriënteerd op deze veranderingen. Dit heeft geresulteerd in de vaststelling door het Algemeen bestuur in juli 2020 van het koersplan “Gezamenlijk doorontwikkelen” uitgewerkt in drie pijlers.

De Gemeenschappelijk Regeling WSD blijft de basis voor de samenwerkende tien (inmiddels negen) gemeenten. De basisdienstverlening van WSD richt zich op inwoners met de achtergrond Wsw en de nieuwe doelgroepen Participatiewet.

De ontwikkeling van de basisdienstverlening van de gemeenschappelijke regeling wordt beschreven onder de hierna genoemde punten een en twee. Aanvullend voor onze doelgroepen in het sociaal Domein worden plusdiensten ontwikkeld. Dit is hierna beschreven onder punt drie:

1. Ontwikkel gezamenlijk de lokale infrastructuur door.

Gemeenten zijn unaniem in hun wens om de krachten van WSD zo lokaal mogelijk te bundelen met andere maatschappelijke partners. Door een intensievere en nabije samenwerking verwachten we dat we beter kunnen gaan inspelen op de behoefte van inwoners.

We werken gezamenlijk toe naar het stapsgewijs ontwikkelen van een zo veel mogelijk lokale (en fysieke) infrastructuur, onder gelijktijdige afbouw van de centrale infrastructuur. Dit is onderdeel van de basisdienstverlening die met tien (inmiddels negen) deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling is overeengekomen. Op basis van de lokale uitgangssituatie zijn afspraken gemaakt over de verschijningsvorm van deze lokale infrastructuur, over welke organisaties hierin deelnemen en hoe de onderlinge rolverdeling is.

2. Ontwikkel een WSD breed expertisecentrum.

WSD heeft zich in de loop van de experimenten ontwikkeld tot expertisecentrum, waar in- en externe projectleiders, beleidsmedewerkers en uitvoerenden gezamenlijk innoverende vormen van dienstverlening hebben ontwikkeld. Daarbij anticiperend op verandering in wet- en regelgeving binnen het brede sociale domein. Tevens wordt vanuit dit centrum de lobby naar landelijke gremia vorm en inhoud gegeven. Het expertisecentrum is inmiddels als De Kenniskompanie een aantal jaren actief in de vorm van een community voor trajectconsulenten van WSD, casemanagers en beleidsmedewerkers van gemeenten. Expertise en kennis worden daar gedeeld en nieuwe innovatieve producten en diensten worden ontwikkeld.

3. Ontwikkel de plusdiensten verder door.

De plusdiensten zijn de zogenaamde re-integratiediensten die de gemeenten bij WSD inkopen. De re-integratiediensten zijn als producten beschreven in de dienstenportfolio van WSD. Per dienst is beschreven voor welke doelgroepen het product geschikt is, het doel wat we willen bereiken met de inzet van het product, de looptijd etc. WSD en gemeenten ontwikkelen voortdurend gezamenlijk nieuwe diensten. Basis daarvoor is de vraag vanuit gemeenten. Ontwikkeling van nieuwe diensten gebeurt deels vanuit het expertisecentrum.

De afspraken over inkoop van diensten regelen gemeenten en WSD gezamenlijk in een contractspecificatie. In de contractspecificatie noemen we dan alleen het product en wat het kost. Casemanagers kopen op basis van het dienstenportfolio en de contract-specificatie producten in en dat is dan het traject voor die klant. Op deze wijze leveren we maatwerk voor de klanten.

1.4. Revitalisering van de koers

Er is veel onbenut arbeidspotentieel dat de weg naar de arbeidsmarkt nog niet heeft gevonden. Helaas moeten we constateren dat er 10 jaar na de inwerkingtreding van de PW minder mensen aan het werk zijn dan daarvoor. Dit terwijl de vraag naar arbeid onverminderd hoog is. Dit kunnen en willen we niet accepteren. Het is immers onze missie om deze groep aan het werk te helpen. Om deze inwoners vanuit onze gemeenten te bereiken zetten we hier vol op in. Dit doen we onder andere met onze werving brede doelgroep en onze gezamenlijke projecten. WSD, het ontwikkelbedrijf van 9 gemeenten, heeft als missie om al dit potentieel aan het werk te helpen. WSD helpt inwoners door te ontwikkelen naar (zo regulier mogelijk) werk. Doordat de financiering vanuit de PW een stuk lager is dan voor de SW hebben de werkontwikkelbedrijven en gemeenten te maken met forse financiële uitdagingen. Binnen het werkgebied van WSD is dit niet anders.

Om de inhoudelijke uitdagingen (meer mensen aan het werk, toenemende complexiteit doelgroep, ingewikkeld wetgevend kader, arbeidsmarkt, etc. etc.) en de financiële uitdagingen het hoofd te bieden is er in 2020 een nieuwe koers vastgesteld: "Gezamenlijk doorontwikkelen" (AB juli 2020) met een looptijd tot eind 2025.

Begin 2025 zijn we gestart met een nieuw gezamenlijk koerstraject "Revitalisatie Koers WSD" om onze huidige koers te herijken. Aangezien het toepassen van de methodiek van design thinking de vorige keer tot mooie gedragen resultaten heeft geleid wilden we dit traject opnieuw in een iteratief proces doen door te werken in korte cycli. Hierin worden we bijgestaan door een ontwerpbureau uit Eindhoven.

Naast dit spoor dat we het ambitiespoor noemen, loopt er een spoor 2; "de scenario's 2035". Dit is het spoor van de financiën. Beide sporen lopen naast elkaar en zijn onderling onlosmakelijk met elkaar verbonden. Ondertussen experimenteren we met elkaar en zoeken we naar innovatieve oplossingen voor de veranderingen waar we mee te maken hebben en die nog op ons afkomen. Op deze manier ontwikkelen we "best practices" en leren we met en van elkaar. Indien nodig zoeken we ook gezamenlijk de lobby op.

1.5. Algemene toelichting op de begroting en meerjarenraming

De begroting 2027 en de financiële meerjarenraming WSD 2028 tot en met 2030 zijn opgesteld in overeenstemming met de verslaggevingsvoorschriften in het Besluit Begroting en Verantwoording provincie en gemeenten (BBV). In deze begroting en meerjarenraming is er sprake van één programma in de zin van het BBV, zijnde de uitvoering Participatiewet (incl. de sociale werkvoorziening oud).

Het Algemeen bestuur van WSD heeft na een zorgvuldig traject in 2020 het Koersdocument "Gezamenlijk doorontwikkelen" vastgesteld dat liep tot eind 2025. Begin 2025 is samen met gemeenten en bestuur een nieuw gezamenlijk programma "Revitalisatie Koers WSD" gestart om de huidige koers te evalueren en door te ontwikkelen. Dit programma heeft een looptijd van 3 jaar waarin goed doordacht toe wordt gewerkt naar een gerevitaliseerde gezamenlijke koers voor de midden en lange termijn.

Voor deze begroting en meerjarenraming is de oorspronkelijk vastgestelde koers uit 2020 leidend. Een scenario met een omvang van 2.100 doelgroepmedewerkers waarbij we op basis van ervaring uitgaan van een uitstroom Wsw van 7% per jaar. Het gaat om de optelsom van personen met een proefplaatsing, een SW- en een PW-dienstverband, of via WSD direct geplaatst en begeleid bij een externe werkgever.

Al vanaf de start van de Participatiewet is duidelijk dat de financiële kaders van de Participatiewet een belemmering zijn voor gemeenten om vol in te zetten op plaatsingen met loonkostensubsidie. Verschillende onderzoeken van gerenommeerde bureaus (Berenschot, APE) in de afgelopen jaren hebben ook bevestigd dat in de Participatiewet onvoldoende middelen beschikbaar zijn om een sluitende businesscase te realiseren.

Vanuit de evaluatie van de Participatiewet in 2020 is gestart met het Breed offensief. Dit heeft geresulteerd in maatregelen zoals het invoeren van een landelijk preferent administratief proces, aanpassen van de no-risk polis, aanvraagrecht op no-risk, tot betere informatie voor werkgevers etc.

Ook de financiering is in afgelopen jaren door een aantal maatregelen beter geworden:

- De budgetten voor de loonkostensubsidie (BUIG-budget) worden gebaseerd op de realisatie in het voorgaand jaar
- De budgetten voor de begeleiding Regulier worden gebaseerd op de realisatie in het voorgaand jaar.
- Het budget voor de begeleiding van Beschutte participatiebanen is structureel verhoogd met ruim € 2.100 per persoon in 2025. Streven is om ook Beschutte banen te financieren op basis van realisatie. De wijze waarop dit te realiseren wordt nog onderzocht door SZW.
- Beschikbaarstelling van structurele aanvullende middelen voor een toekomstbestendige inrichting van de infrastructuur voor de periode 2024-2035 (impulsbudget).
- Beschikbaarstelling van extra budget (infrastructurele toeslag) dat vanaf 2025 gemeenten in staat stelt om in de periode tot 2035 10.000 extra banen te realiseren. Dit zijn werkplekken voor mensen die niet vallen onder beschut werk, maar wel zijn aangewezen op de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven voor hun ontwikkeling richting regulier werk of voor een tijdelijk vangnet.

Er is daarnaast een wetswijziging in voorbereiding om voor Beschut werk de loonkostensubsidie te berekenen op basis van een forfaitaire loonwaarde van 32% waardoor er meer middelen beschikbaar komen om deze doelgroep aan het werk te helpen. De financiering van beschutte banen is vooruitlopend op deze wetswijziging aangepast door verhoging van de begeleidingsbijdrage beschut met ca. € 3.000 per fte.

De ontoereikende financiering van de Participatiewet is onderkend als een belemmerende factor voor gemeenten om in te zetten op realisatie van LKS-banen en daarmee een belemmering voor de realisatie van de Koers. Het Dagelijks bestuur heeft daarom in juli 2021 het Stimulusprogramma vastgesteld. Daarmee werden de financiële barrières weggenomen om maximaal mensen uit de doelgroep aan het werk te helpen via een LKS-baan bij of via WSD. Het Stimulusprogramma voorzag in de financiering van de begeleidingskosten van nieuw gerealiseerde LKS-banen in het geval gemeenten over onvoldoende budget daarvoor beschikken binnen het Participatiebudget. Door de aanpassingen in de financiering naar realisatie (in elk geval voor de begeleiding Regulier en de loonkostensubsidies) is er geen sprake meer van structurele tekorten in de budgetten. Bij forse groei van het aantal plaatsingen kan er in het jaar van realisatie wel een tekort ontstaan. Daarvoor is het Stimulusprogramma nog steeds beschikbaar. Gezien de positieve ontwikkelingen in de financiering op realisatiebasis heeft het Algemeen bestuur in juli 2023 besloten tot bijsturing in het Stimulusprogramma. De Stimulus reserve van WSD wordt voortaan ook ingezet om te zorgen dat het totale subsidieresultaat SW + PW van WSD nul is.

Naast de basisdienstverlening biedt WSD ook Plusdiensten aan zoals intake en diagnose, re-integratietrajecten, inburgeringstrajecten e.d.. Deze dienstverlening heeft al jarenlang ongeveer dezelfde omvang. Daarnaast bestaan de plusdiensten uit nieuwe en innovatieve diensten en methodes die gezamenlijk ontwikkeld zijn door gemeenten en WSD. De verwachting is dat deze diensten door zullen groeien, omdat deze inspelen op urgente lokale behoeften van gemeenten. Voorzichtige aanname is dat de dienstverlening licht groeit t.o.v. de huidige situatie.

De kosten van het expertisecentrum worden geacht budgetneutraal te zijn. Zowel WSD, gemeenten als eventuele derden brengen hun expertise om niet in.

De facilitaire dienstverlening en de uitleen van ambtelijk en overig niet gesubsidieerd personeel aan dochterondernemingen en vice versa geschiedt op basis van werkelijke kosten. Deze dienstverlening is in dienstverleningsovereenkomsten vastgelegd. De opbrengsten uit deelnemingen zijn separaat opgenomen.

Voor de begroting en ramingen wordt uitgegaan van het prijspeil januari 2026. Voor de meeste majeure begrotingsposten geldt dat de prijsstijging wordt gecompenseerd (subsidies) of doorberekend (omzet).

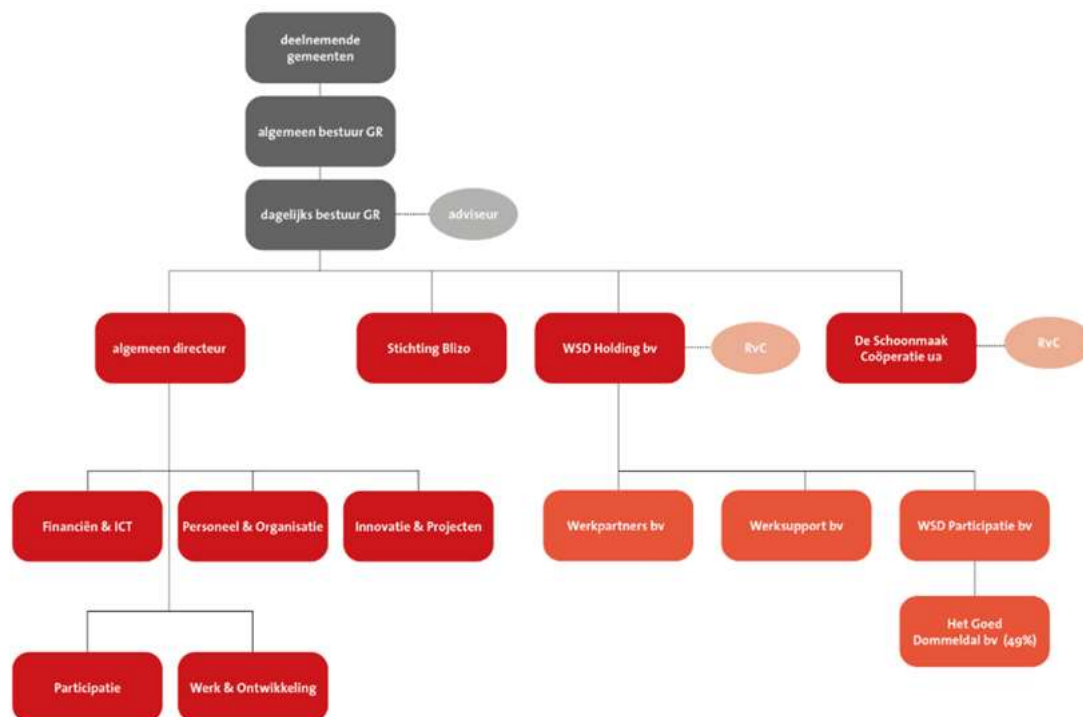
2. Verbonden partijen

Organogram WSD-Groep

In het organogram hierna is de organisatie van WSD inclusief verbonden partijen weergegeven per 31 december 2025. De organisatiestructuur is gebaseerd op twee grote bedrijfsonderdelen: Participatie en Werk & Ontwikkeling.

De divisie Participatie is vooral gericht op de levering van maatwerk richting gemeenten. Onder de Participatiewet hebben de gemeente de regie op de keuzes voor welke beleidsterreinen zij van belang achten, welke concrete doelen er gesteld worden, wie de uitvoering voor zijn rekening neemt en hoeveel budget er beschikbaar is. Dit vraagt om maatwerk van zijde van WSD waarbij continue innovatie van dienstverlening en ketensamenwerking, profilering richting bestuur, raden en ambtelijke professionals en het borgen van de financiering van groot belang zijn.

De divisie Werk & Ontwikkeling 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.



Verbonden entiteiten.

Hieronder volgt een nadere toelichting op de verbonden partijen die vallen onder de invloed van het bestuur van WSD.

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. In 1994 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeenschappelijke regeling WSD en in 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 wat in 1998 heeft geleid tot een vereenvoudiging van de administratieve processen rondom Blizo door enkel de kernactiviteiten van de stichting bij Blizo vast te leggen 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 2024	€ 1.780.000
Vreemd vermogen ultimo 2024	€ 34.000
Vreemd vermogen ultimo 2025	€ 35.000
Prognose eigen vermogen ultimo 2025 (voor resultaatbestemming)	€ 1.817.000
Prognose gerealiseerd resultaat 2025 (positief)	€ 37.000

Private structuur onder de gemeenschappelijke regeling

WSD is vān en vōr 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 2022 beschreven.

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 cijfers illustreren:

Eigen vermogen ultimo 2024	€ 4.062.000
Vreemd vermogen ultimo 2024	€ 8.404.000
Vreemd vermogen ultimo 2025	€ 8.400.000
Prognose eigen vermogen ultimo 2025 (voor resultaatbestemming)	€ 4.812.000
Prognose gerealiseerd resultaat 2025	€ 750.000

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 en wordt daarnaast ook ingezet 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., 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 dienstverlening mogelijk kan worden ondergebracht bij 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., 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 2025 vier vestigingen in respectievelijk Best, Boxtel, Nuenen en Schijndel.

De Schoonmaak Coöperatie U.A., statutair gevestigd te Boxtel, is opgericht in november 2012. De gemeenschappelijke regeling WSD, de gemeenschappelijke regeling Diamant-groep en Weener XL zijn de oprichtende leden van De Schoonmaak Coöperatie. De drie algemeen directeuren van deze leden 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 schoonmaakcontracten van WSD, Weener XL en Diamant-groep overgenomen sinds 2012. Daartoe zijn en worden doelgroepmedewerkers waarvoor schoonmaak een passende werksoort is gedetacheerd vanuit WSD bij De Schoonmaak Coöperatie. Vanuit WSD-Groep zijn daarnaast 6 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 2024 (na resultaatbestemming)	€ 1.971.000
Vreemd vermogen ultimo 2024	€ 4.293.000
Vreemd vermogen ultimo 2025	€ 4.715.000

Eigen vermogen ultimo 2025 (voor resultaatbestemming)	€ 2.315.000
Voorlopig gerealiseerd resultaat: 2025 (voordelig)	€ 344.000

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

3. Weerstandvermogen

Het Algemeen Bestuur heeft op 9 maart 2022 besloten tot herbevestiging van bestaand beleid voor de bepaling van het weerstandsvermogen en daarop volgende resultaatbestemming. Voor de jaarlijkse herijking van het weerstandsvermogen wordt vanuit de uitvoering jaarlijks een geactualiseerde inschatting van de verschillende bedrijfs- en subsidierisico's gemaakt aan de hand van een bewezen branchespecifieke methodiek. De omvang van het berekende 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 zijn op de risicobeoordeling.

Uitwerking weerstandsvermogen 2026

Volgens het bestuursbesluit van 9 maart 2022 blijft het in de branche gangbare model voor de berekening van weerstandsvermogen van Deloitte het te hanteren instrument voor WSD. Voor de risico-inschatting zijn de koers van WSD (lokaal) en de ontwikkelingen rondom de PW en SW (landelijk) de belangrijkste kaders.

Koers WSD

Met de invoering van de Participatiewet (PW) op 1 januari 2015 zijn de Wet werk en bijstand (Wwb), de Wet sociale werkvoorziening (SW) en een groot deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong) opgegaan in de Participatiewet en bestaat er nog maar één regeling voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

De PW streeft ernaar om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, kans te bieden op (regulier) werk of als dat (nog) niet kan werk binnen een beschutte omgeving.

Met de invoering van de PW is er geen instroom meer in de SW en wordt deze groep in de loop der tijd vervangen door instroom vanuit de PW.

De inwerkingtreding van de PW heeft grote consequenties gehad voor gemeenten, WSD en de hele sector.

Het Algemeen bestuur van WSD heeft na een uitgebreide ambtelijke en bestuurlijke voorbereiding in juli 2020 de koers "Gezamenlijk doorontwikkelen" vastgesteld. WSD en gemeenten zijn daarna volop aan de slag gegaan om de samenwerking nader vorm te geven door de uitvoering van lokale plannen, het verder ontwikkelen van het gezamenlijk expertisecentrum en van plusdiensten. De uitwerking van de lokale plannen is in de verschillende gemeenten in eigen tempo vormgegeven.

Bestuur en gemeenten hebben gekozen voor een scenario met een volume van 2.100 doelgroepmedewerkers. Hoewel het landelijke speelveld van de Participatiewet (PW), inclusief de beschikbare macrobudgetten en de budgetverdeling instabiel was en is, is door de keuze van de gemeenten een belangrijk onderdeel van de grote onzekerheden voor WSD weggenomen.

Het koersplan "Gezamenlijk doorontwikkelen" had een looptijd tot eind 2025.

In september 2023 is in het dagelijks bestuur besproken of er aanleiding zou zijn om de koers te herzien. Het dagelijks bestuur heeft toen aangegeven geen behoefte aan een herijking van de strategie te hebben omdat daarover bij de totstandkoming goed is nagedacht. De koers is nog steeds goed maar het zou wel goed zijn om de koers te revitaliseren.

Begin 2025 is een nieuw gezamenlijk koerstraject "Revitalisatie Koers WSD" gestart om de huidige koers te evalueren en door te ontwikkelen. In navolging van het vorige succesvol verlopen koerstraject wordt ook nu weer een door een ontwerp bureau ondersteund iteratief proces gevolgd door te werken in korte cycli. Er is een kernteam dat bestaat uit vertegenwoordigers vanuit onze gemeenten in de persoon van een bestuurder of een beleidsmedewerker en drie MT-leden van WSD. Het kernteam is aan de slag met de volgende opdracht: "Hoe bouwen we een

toekomstbestendig ecosysteem waarin mensen met een ondersteuningsbehoefte duurzaam participeren en ontwikkelen en gemeenten, werkgevers en WSD effectief samenwerken." Vanuit het kernteam zijn thema's benoemd waarmee WSD en gemeenten aan de slag zijn. Onderwerpen die op dit moment zijn opgepakt zijn bijvoorbeeld: werving brede doelgroep, activering oudkomers, inzet ontwikkelingsgerichte arbeidsmatige dagbesteding, benaderen van inwoners vanuit het doelgroepenregister en boosten van beschut werk en rol en regie.

Naast dit spoor dat we het ambitiespoor noemen, loopt er een spoor 2; "de scenario's 2035". Dit is het spoor van de financiën. Beide sporen lopen naast elkaar en zijn onderling met elkaar verbonden.

Ondertussen experimenteren we met elkaar en zoeken we naar innovatieve oplossingen voor de veranderingen waar we mee te maken hebben en die nog op ons afkomen. Op deze manier ontwikkelen we "best practices" en leren we met en van elkaar. Indien nodig zoeken we ook gezamenlijk de lobby op.

In dit gezamenlijke iteratieve proces worden mooie stappen gezet en ook resultaten bereikt. De komende twee jaar gaan we hier gezamenlijk mee verder en werken we aan een revitalisatie van onze huidige koers om toekomst-proof te blijven (2025-2026-2027).

Landelijke ontwikkelingen in SW en PW

In de tussentijd blijft de financiering van de Participatie wel een grote bron van zorg. Uit diverse onderzoeken (Berenschot, APE) is naar voren gekomen dat de PW over onvoldoende middelen beschikt om een sluitende businesscase te realiseren.

Vanuit de evaluatie van de Participatiewet in 2020 is gestart met het Breed offensief. Dit heeft geresulteerd in maatregelen zoals het invoeren van een landelijk preferent administratief proces, aanpassen van de no-risk polis, aanvraagrecht op no-risk, tot betere informatie voor werkgevers etc.

Ook in de financiering zijn vanaf 2022 een aantal maatregelen doorgevoerd.

De budgetten voor de loonkostensubsidie (BUIG-budget) worden gebaseerd op de realisatie in het voorgaand jaar.

De budgetten voor de begeleiding Regulier worden gebaseerd op de realisatie in het voorgaand jaar.

Het budget voor de begeleiding van Beschutte participatiebanen is structureel verhoogd met ruim € 2.100 per persoon in 2025.

Beschikbaarstelling van structurele aanvullende middelen voor een toekomstige inrichting van de infrastructuur voor de periode 2024-2035; de zogenaamde "Impulsgelden".

Beschikbaarstelling van extra budget dat vanaf 2025 structureel beschikbaar wordt gesteld aan gemeenten om in de periode tot 2035 10.000 extra banen te realiseren. Dit zijn werkplekken voor mensen die niet vallen onder beschut werk, maar wel zijn aangewezen op de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven voor hun ontwikkeling richting regulier werk of voor een tijdelijk vangnet.

Er is daarnaast een wetwijziging in voorbereiding om voor Beschut werk de loonkostensubsidie te berekenen op basis van een forfaitaire loonwaarde van 32% waardoor er meer middelen beschikbaar komen om deze doelgroep aan het werk te helpen. De financiering van beschutte banen is vooruitlopend op deze wetwijziging aangepast door verhoging van de begeleidingsbijdrage beschut met ca. € 3.000 per fte.

Tegelijkertijd is er nog steeds het voornemen om ook voor de begeleidingsvergoeding voor beschutte Participatiebanen net als voor de Participatiebanen Regulier te komen tot een verdeling op basis van realisatie.

Daarmee zijn er bewegingen richting een betere financiering van de Participatiewet maar om deze echt succesvol te laten zijn is nog steeds substantieel meer geld nodig. Met onze branchevereniging maken we ons hiervoor de komende tijd sterk voor.

Samen met onze gemeenten blijven we investeren in nieuwe banen. Met inzet van eigen middelen uit de Stimulusreserve anticiperen we zoveel als mogelijk op de toekomstige ontwikkelingen. Dankzij prudent beleid in het verleden is WSD ook in staat deze investering te doen zonder dat daarvoor gemeentelijke budgetten moeten worden ingezet

Actualisering risicoanalyse:

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

De specifieke risico's van WSD hangen vooral samen met wijzigingen in de financieringssysteem. Het gaat om bezuinigingen op het budget, of ongedekte kostenstijgingen (b.v. als gevolg van de Wet arbeidsmarkt in balans en stijgingen WML) 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 een minimale omvang van de financiële buffer bepaald.

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

Een voorbeeld van zo'n fundamentele wijziging is het risico voortvloeiend uit Europese rechtspraak die de vrijstelling ex art 8a Waadi mogelijk onderuit kan halen. Daarmee zouden reguliere cao's de bestaande cao's Wsw en Aan de Slag moeten vervangen. Voor WSD is de potentiële kostenverhoging van het vervallen van de vrijstelling voorzichtig becijferd op ca. €1,5 mln. Dit tast het fundament van de Participatiewet en daarmee de sector aan. Inmiddels lijkt het erop dat de vrijstelling voor de Wsw en PW Beschut wordt gehandhaafd.

Een dergelijke fundamentele stelselwijziging blijft buiten de risico-inschatting en berekening van het vereiste weerstandsvermogen.

Voor de bepaling van het benodigde weerstandsvermogen 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 stafafdelingen zich steeds meer op de markt begeven en hun dienstverlening aanbieden 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, cyberrisico's en ongevallen van medewerkers.

2. Subsidierisico van de gemeenschappelijke regeling.

Dit betreft risico's die WSD loopt ten aanzien van de hoogte en verdeling van de rijksbijdrage SW en de budgetten voor banen met loonkostensubsidie, alsmede bovennormale stijgingen van de loonkosten (zoals bijvoorbeeld in de PW is gebeurd met de sterke verhoging van het Wettelijk Minimum Loon, het invoeren van het wettelijk minimumuurloon of het mogelijk afbouwen van fiscale maatregelen zoals het Loonkostenvoordeel).

De financiering van de PW afgezet tegen de elkaar opvolgende kostenstijgingen maken het steeds moeilijker om tot een sluitende businesscase te komen voor de PW. Dit blijkt ook uit verschillende onderzoeken van onder andere Berenschot en Capel Advies. Ook het Rijk heeft inmiddels onderkend dat, in elk geval voor de realisatie van Beschutte werkplekken, aanvullende financiering noodzakelijk is om voldoende begeleiding voor deze doelgroep te organiseren en daarmee de doelstelling van op termijn 30.300 Beschutte Werkplekken te realiseren. Helaas wordt daarmee slechts een klein deel van het financieringstekort in de businesscase voor de PW gedicht. Vooral inmiddels cumulatief forse loonkostenstijging PW (de CAO Aan de Slag, tendeeert steeds meer naar volwaardige arbeidsvoorwaarden) zijn van grote invloed op de businesscase. Bij verhoging van de loonkosten en gelijkblijvende loonwaarde stijgt de terug te verdienen loonwaarde via netto toegevoegde waarde verder en daarmee wordt het financieringstekort steeds groter.

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 2027 2.100 arbeidsplaatsen gerealiseerd worden. Mocht dit niet lukken en belandt WSD in een krimpscenario, dan is dat een fors risico. De gewijzigde financiering van LKS en begeleidingsvergoeding op basis van realisatie nemen in elk geval de voornaamste belemmering voor het volume aan instroom weg.

Bij de subsidierisico's is aangenomen dat 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.

Redelijk stabiel beeld risicoanalyse

Uit de nu voorliggende bedrijfsrisicoanalyse blijkt dat het totale risicoprofiel van WSD niet wijzigt. De risicobeoordeling op klantniveau geeft lichte verschuivingen waardoor het totale risico vanuit de bedrijfsmatige activiteiten voor WSD licht toeneemt. De huidige minder stabiele situatie in de wereld leidt tot onzekerheid over de toekomstige economische ontwikkelingen in Nederland. Dit maakt werkgevers huiverig om te investeren in de groei van hun organisatie. De oplossing wordt door die werkgevers gezocht in robotisering en uitbesteding waardoor de beschikbaarheid van werkplekken voor de doelgroep afneemt. Anderzijds zet de ontwikkeling door dat de nieuwe instroom meer vergt qua begeleiding en minder goed direct plaatsbaar is in goed renderende opdrachten zoals bijvoorbeeld groen en groepsdetacheringen. Dit zijn belangrijke ontwikkeling die de beoordeling van de bedrijfsrisico's beïnvloed. De afhankelijkheid van enkele grote klanten in de totale klantenportefeuille speelt daarbij ook een rol omdat relatieve afhankelijkheid van een aantal grote klanten binnen het model leidt tot een groter risico.

We zien in de afgelopen jaren dat vanuit de Overheid het belang van sociale ontwikkelbedrijven wordt onderkend en dat daarom, naast het steeds meer erkennen van de financiële weeffouten in

de Participatiewet, aanvullend middelen beschikbaar zijn gekomen. De businesscase Participatiewet is daarmee nog lang niet sluitend maar het financiële gat wordt wat kleiner. De subsidierisico's nemen daardoor licht af. De deelnemingsrisico's blijven stabiel.

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

Risico	2023	2024	2025	2026	Verandering 2026 t.o.v. 2025
Bedrijfsrisico GR WSD	8.800	9.000	9.000	9.100	+ 100
Risico subsidie GR WSD	1.600	1.600	1.600	1.500	- 100
Risico deelnemingen	100	100	100	100	0
Totaal Risico (minimum positie weerstandsvermogen)	10.500	10.700	10.700	10.700	0

Een nadere specificatie is opgenomen in bijlage 1.

Het minimaal vereist weerstandsvermogen blijft ongewijzigd in omvang: € 10,7 mln.

Overwegingen en voorstel

Het risicoprofiel van WSD is zoals hiervoor toegelicht lichtelijk verslechterd maar over de afgelopen jaren heen redelijk stabiel waarbij wel een aantal onbekende elementen moeten worden onderkend:

- ontwikkeling financiering SW via toereikende LPO voor zowel stijging loonkosten SW als ondersteunende diensten (cao gemeenten);
- ontwikkeling in de financiering van de Participatiewet ter compensatie van de structurele negatieve businesscase en van kostenstijgingen a.g.v. cao ontwikkelingen;
- ontwikkelingen rondom vrijstelling ex art. 8a Waadi;
- onzekerheid financiering gemeenten, het zogenaamde Ravijnjaar vanaf 2028;
- financiële effecten van de huidige politieke instabiliteit op het wereldtoneel.

Hiermee 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.

Op basis van het bovenstaande overzicht van het totale risico van WSD is het voorstel om het minimum weerstandsvermogen ongewijzigd vast te stellen op € 10,7 mln.

Kengetallen

Het Besluit begroting en verantwoording (BBV, art.11) bepaalt dat een basisset van vijf financiële kengetallen moet worden opgenomen in de paragraaf 'weerstandsvermogen en risicobeheersing' van de begroting en jaarrekening. 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 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
1.a. Netto schuldquote	-31,9%	n.v.t.	n.v.t.
1.b. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-31,9%	n.v.t.	n.v.t.
2. Solvabiliteitsratio	76,2%	n.v.t.	n.v.t.
3. Structurele exploitatieruimte	3,3%	3,5%	3,1%

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.

WSD heeft een zeer goede liquiditeitspositie en geen schulden uit hoofde van geldleningen wat resulteert in een negatieve schuldquote, hetgeen als positief wordt beoordeeld.

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 uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmingsreserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten. Hoe hoger deze ratio, hoe groter de weerbaarheid van WSD.

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 en uitgedrukt in een percentage. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken.

Beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen en relatie tot de financiële positie

De kengetallen zijn in overeenstemming met de positie van WSD als gemeenschappelijke regeling. De organisatie heeft een stevig eigen vermogen en is niet afhankelijk van extra bijdragen van de deelnemers en/of vreemd vermogen. Dit komt tot uiting in de solvabiliteitsratio welke al jaren rond de 0,80 schommelt. De uitkomst hiervan wordt voor een belangrijk deel bepaald door het beleid ten aanzien van de opbouw van de algemene reserve.

4. Financiering

Beleid WSD

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 inmiddels een beperkte rente vergoed.

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 arbeidsgerelateerde verplichtingen met een vergelijkbaar volume een schuld of voorziening op te nemen op de balans. In de balans per ultimo 2025 is een bestemmingsreserve opgenomen voor een bedrag van € 2,96 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.

Als de noodzakelijke omvang van de reserve meer dan 10% afwijkt van de beschikbare reserve is een dotatie noodzakelijk. Bij een toets op de bandbreedte van 10% blijkt dat een extra dotatie per ultimo 2025 niet noodzakelijk.

5. Onderhoud kapitaalgoederen

WSD heeft een aantal bedrijfsgebouwen in eigendom en dient deze dan ook zelf te onderhouden. Parallel aan het proces om te komen tot een nieuwe koers voor WSD is een nieuwe huisvestingsvisie opgesteld. Begin 2022 is door het Dagelijks bestuur een besluit genomen over de transformatie van in eerste instantie het hoofdgebouw van WSD op Schouwrooij 20. Aansluitend is besloten om ook Schouwrooij 22 aan te pakken. Deze verbouwing is afgerond in 2025. Van de totale investeringsbudgetten van € 5,8 mln. is een derde deel geïnvesteerd in verduurzaming zoals isolatie, verwarming en koeling met aardwarmte en zonnepanelen. De panden op Schouwrooij voldoen na deze verbouwingen aan de eisen die aan een modern bedrijfsgebouw worden gesteld. Gedurende de verbouwing is het regulier onderhoud sterk beperkt tot het hoogst noodzakelijke.

Ultimo 2025 bedraagt de totale boekwaarde van de gebouwen, inclusief grond, terreinvoorzieningen en installaties € 6,9 miljoen. Dit zijn de enige kapitaalgoederen van WSD waarbij sprake is van onderhoudskosten van enige materiële omvang.

Nu de transformatie van de locaties in Boxtel is afgerond dient een nieuwe meerjarenonderhoudsplan te worden opgesteld.

In 2027 worden zullen de panden in Vught en Schijndel worden verduurzaamd.

6. Rechtmatigheid

Met ingang van het boekjaar 2023 is de rechtmatigheidsverantwoording ingevoerd. Daarmee verandert de rol van het Dagelijks bestuur en het Algemeen bestuur: het Dagelijks bestuur legt over de rechtmatigheid verantwoording af aan het Algemeen bestuur. De rechtmatigheidsverantwoording wordt een toelichting in de jaarrekening 2025. De spelregels rondom de rechtmatigheids-verantwoording zijn opgenomen in de Kadernota Rechtmatigheid van de commissie BBV.

Rechtmatigheid en de meer bedrijfsmatige bedrijfsvoering van de organisatie WSD maken het noodzakelijk om pragmatisch om te gaan met de eisen die vanuit de verantwoording over rechtmatigheid worden gesteld. Inmiddels hebben we 2 jaar ervaring met de rechtmatigheidsverantwoording en is duidelijk dat de verantwoording bij WSD zich toespitst op 2 aspecten:

1. Rechtmatigheid inkopen en aanbestedingen
2. Begrotingsrechtmatigheid

De rechtmatigheid van inkopen en aanbestedingen worden geborgd aan de hand van het aangescherpt Inkoopbeleid en getoetst middels interne controles en periodieke spendanalyses. Deze interne controles vormen onderdeel van de interne beheersing en zijn vanwege de relatie met de controle van de getrouwheid afgestemd met de accountant.

Begrotingsrechtmatigheid is bij WSD een complexer onderwerp.

WSD kent geen systematiek van begrotingswijzigingen omdat dit praktisch niet werkbaar is door de doorlooptijd van een begrotingswijziging via bestuur en gemeenten. Tegen de tijd dat een begrotingswijziging feitelijk is vastgesteld en doorgegeven aan de provincie is hetzij een volgende wijziging aan de orde of is het verslagjaar inmiddels gepasseerd. De begroting van jaar t wordt opgesteld in maart van jaar t-1 en door het Algemeen bestuur vastgesteld in juli van jaar t-1. Tussen het moment van opstellen van de begroting en de feitelijke realisatie van lasten en baten zit daarmee ongeveer 1,5 jaar. In die periode stijgen door exogene factoren zowel de lasten (loonkosten en overige kosten) als de baten (verkoopprijzen en rijkssubsidies). Deze stijgingen zijn slechts marginaal door WSD te beïnvloeden. Overschrijdingen van de begrote lasten blijven wanneer er formele begrotingswijzigingen worden doorgevoerd altijd onrechtmatig.

Dit vraagt om een alternatieve procedure om te komen tot beperking van opgetreden begrotingsonrechtmatigheden.

- Onrechtmatigheden door overschrijdingen van de begrote lasten kunnen door het Algemeen bestuur als acceptabel worden aangemerkt door tijdige vaststelling van een rapportage over deze overschrijdingen door het Algemeen bestuur.
- Onrechtmatigheden door onderschrijding van de begrote lasten alsmede over- of onderschrijdingen van de baten kunnen door diezelfde rapportage als niet-onrechtmatig worden aangemerkt.

De definitie van tijdigheid is vastgelegd in de verordening ex artikel 212 Gemeentewet (Financiële verordening).

7. Openbaarheidsparagraaf: Wet Open Overheid

Op grond van artikel 3.5 van de Wet open overheid (Woo) rapporteren bestuursorganen in de jaarrekening over de uitvoering van deze wet. WSD geeft hier in 2025 als volgt invulling aan. De actieve openbaarmaking van informatie blijft een belangrijk aandachtspunt. Sinds 1 november 2024 is de eerste tranche van de Woo van kracht. WSD voldoet aan de daaruit voortvloeiende publicatieplicht. Relevante informatie wordt beschikbaar gesteld via de website van WSD en via de raadsinformatiesystemen van de deelnemende gemeenten. Op de website worden onder andere de agenda's en besluitenlijsten van het Algemeen bestuur gepubliceerd, waardoor de belangrijkste besluitvorming openbaar toegankelijk is.

Er is een procedure voor de behandeling van Woo-verzoeken vastgesteld. Een specifiek mailadres voor het indienen van Woo-verzoeken is beschikbaar via de website en gekoppeld aan de mailbox van Juridische Zaken en het directiesecretariaat. Hierdoor worden Woo-verzoeken tijdig geregistreerd en behandeld, en blijft de toegang tot publieke informatie voor eenieder gewaarborgd.

In 2025 hebben zich geen significante interne wijzigingen voorgedaan in de uitvoering van de Woo. WSD volgt de landelijke ontwikkelingen en de verdere implementatie van de Woo nauwgezet, met het oog op toekomstige tranches en eventuele aanvullende verplichtingen.

Het Register van Openbare Overheidsinformatie (ROO) wordt periodiek geactualiseerd, zodat de actieve openbaarmaking van informatie conform de Woo is geborgd.

Begroting WSD 2027
en Financiële meerjarenraming 2028 t/m 2030

8. Begroting WSD 2027

en Financiële meerjarenraming 2028 – 2030

	Jaarrek. 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Bedrijfsresultaat						
Bedrijfsopbrengsten	28.730	29.718	28.923	29.382	29.478	29.102
Grond-, hulpstoffen uitbesteed werk	6.407	6.501	6.327	6.427	6.448	6.366
Netto toegevoegde waarde	22.323	23.217	22.596	22.955	23.030	22.736
Overige opbrengsten Plusdiensten	8.332	7.188	7.450	7.350	7.300	7.350
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0
<i>Baten</i>	30.656	30.405	30.046	30.305	30.330	30.086
Salariskosten ambt. medewerkers	3.298	3.189	3.321	3.155	2.997	2.847
Externe dienstverlening formatie	17.312	16.742	17.433	17.677	18.034	18.240
subtotaal NGA	20.610	19.931	20.754	20.831	21.031	21.087
Dienstverlening door derden	1.635	1.745	1.800	1.800	1.800	1.800
Afschrijvingen	957	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Overige bedrijfskosten	4.898	4.365	5.079	5.233	5.302	5.286
<i>Lasten</i>	28.100	27.241	28.833	29.064	29.333	29.373
Totaal bedrijfsresultaat	2.556	3.164	1.212	1.240	997	714
Subsidieresultaat WSW						
Budget Wsw	40.911	33.742	34.757	32.359	30.136	28.073
Personeelskosten Wsw	35.126	28.479	29.314	27.115	25.081	23.200
Uitvoeringskosten begeleid werken	669	553	648	626	604	582
<i>Subsidieresultaat Wsw</i>	5.116	4.708	4.794	4.619	4.451	4.291
Subsidieresultaat PW						
Begeleidingsbijdragen PW Beschikbaar budget	6.851	7.943	10.132	11.394	12.292	12.836
Loonkosten PW –/– LKS (incl. LIV) beschikbaar budget	11.144	12.118	13.508	15.220	16.428	17.139
<i>Subsidieresultaat Participatiewet</i>	-4.293	-4.175	-3.376	-3.826	-4.136	-4.303
<i>Bijdrage Stimulus reserve</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Bijdrage gemeenten</i>	240	240	240	240	240	240
Totaal subsidieresultaat	1.063	773	1.658	1.033	554	228
Totaal incidentele lasten en baten	1.162	0	0	0	0	0
Exploitatieresultaat vóór onttrekking	4.781	3.936	2.870	2.273	1.551	942
Onttrekking bestemmingsreserve Permanente ontwikkeling	460	460	460	460	460	460
Incidentele bestemmingsreserves gemeenten						
Kosten bestemmingsreserves gemeenten	2.175	850	1.250	1.250	1.250	1.250
Onttrekkingen bestemmingsreserves gemeenten	2.175	850	1.250	1.250	1.250	1.250
Resultaat door mutaties bestemmingsreserves gemeenten	0	0	0	0	0	0
Incidentele bestemmingsreserves WSD						
Kosten bestemmingsreserves WSD	1.384	2.400	1.500	1.164	94	0
Onttrekkingen bestemmingsreserves WSD	1.384	2.400	1.500	1.164	94	0
Resultaat door mutaties bestemmingsreserves gemeenten	0	0	0	0	0	0
Resultaat na onttrekking bestemmingsreserves	5.241	4.396	3.330	2.733	2.011	1.402
Saldo incidentele baten en lasten (zie bijlage 11)	-460	-460	-460	-460	-460	-460
Structureel begrotingssaldo	4.781	3.936	2.870	2.273	1.551	942

9. Uitgangspunten en toelichting

De begroting 2027 en de financiële meerjarenraming WSD 2028 tot en met 2030 zijn opgesteld in overeenstemming met de verslaggevingsvoorschriften in het Besluit Begroting en Verantwoording provincie en gemeenten (BBV). In deze begroting en meerjarenraming is er sprake van één programma in de zin van het BBV, zijnde de uitvoering van de Participatiewet (incl. de sociale werkvoorziening oud).

Per begrotingspost zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd.

- De opbrengsten van de diensten en producten die WSD levert worden geraamd op basis van de realisatie 2025 en de plannen van de verschillende bedrijfsonderdelen zoals vastgelegd in de begroting 2026.
- In de afgelopen jaren zijn we door de diverse crises geconfronteerd met forse kostenstijgingen. Voor 2027 en verder gaan we uit van “normale” verhogingen welke worden gecompenseerd door verhoging van de omzet (prijsindexering).
- De opbrengsten van de diensten en producten die WSD levert worden geraamd op basis van de begroting 2026.
- Het Wsw-budget wordt, ingevolge de besluiten van de gemeenten, volledig ter beschikking van WSD gesteld. De meicirculaire Gemeentefonds is leidend voor de budgetverdeling over gemeenten. Met toekomstige LPO-stijgingen wordt in de begroting en ramingen geen rekening gehouden aangezien deze leidend is voor de cao-aanpassingen.
- Vanaf 2024 ontvangen sociale ontwikkelbedrijven, via de centrumgemeente, middelen voor de transformatie naar een toekomst bestendige infrastructuur. Dit Impulsbudget wordt via de meicirculaire verdeeld. Deze middelen worden verdeeld over de gemeenten op basis van het aantal inwoners dat is geregistreerd in het doelgroepregister. Het aandeel van de WSD-gemeenten is opgenomen in het SW-budget in de begroting en meerjarenraming.
- De cao Sociale Werkvoorziening loopt tot en met 2025. Deze cao volgt de zogenaamde LPO-systematiek. Jaarlijks wordt door de rijksoverheid via de meicirculaire een compensatie voor de loon – en prijsontwikkeling (LPO) toegevoegd aan het Wsw-budget. SW-medewerkers volgen in principe de stijging van het wettelijk minimumloon. Medewerkers die meer dan het wettelijk minimumloon verdienen, krijgen een loonsverhoging per 1 januari van elk jaar ter hoogte van de LPO in het Wsw-budget volgens de meicirculaire in het voorgaand jaar. In het vierde kwartaal 2025 zijn de onderhandelingen voor een nieuwe cao Sociale Werkvoorziening gestart en begin 2026 is daarover een akkoord bereikt. Met de ontwikkelingen in de loonkosten wordt rekening gehouden door de begrote loonkosten SW 2026 als uitgangspunt te nemen. In de begroting en meerjarenraming wordt met loonsverhogingen na 2026 voorzichtigshalve geen rekening gehouden omdat een eventuele loonkostenstijging SW wordt gecompenseerd vanuit de LPO.
- Financiering van de plaatsingen onder de Participatiewet vindt plaats middels loonkostensubsidies en begeleidingsvergoedingen. Verder wordt ervan uitgegaan dat

de instroom Participatiewet in doorsnee qua samenstelling en loonwaarde gelijk is aan die van de afgelopen jaren.

- Op basis van de in afgelopen jaren doorgevoerde wijzigingen in de financiering van de Participatiewet bedraagt de gemiddelde begeleidingsvergoeding voor de begroting 2027 € 9.098 per persoon. Met dit bedrag is ook gerekend voor de jaren 2028 tot en met 2030. Er is geen prijsindex op toegepast.
- Voor PW-medewerkers is sinds 1 juli 2021 de cao Aan de Slag van toepassing, die inmiddels 2 keer met een jaar is verlengd tot uiteindelijk 31 december 2025. Net voor Kerst 2025 is een onderhandelaarsresultaat bereikt voor een 2-jarige cao. In deze cao zijn naast een verlenging van de werkweek naar 37 uur ook een structurele eindejaarsuitkering van €350 (op fulltime basis, naar rato) en een extra éénmalige uitkering in 2026 en 2027 afgesproken. Deze loonkostenstijgingen worden gecompenseerd door indexering van de tarieven.
- Op grond van Wet Tegemoetkoming Loondomein worden loonkostenverlagende tegemoetkomingen ontvangen voor SW en PW. Het loonkostenvoordeel (LKV) is geraamd op basis van de laatst bekende gegevens 2025.
- Sinds 2025 zijn er aanvullende middelen voor de sector beschikbaar ten behoeve van 10.000 extra plaatsen voor PW-ers zonder indicatie Beschut die wel op een beschutte werkplek bij Sociale ontwikkelbedrijven zijn aangewezen. Deze rijksbijdrage wordt met de meicirculaire verdeeld. De middelen worden verdeeld over de gemeenten op basis van het aantal inwoners dat is geregistreerd in het doelgroepregister. De middelen worden toegevoegd aan het begeleidingsbudget Beschut als onderdeel van de Integratie-Uitkering Sociaal Domein-Participatiebudget. Het aandeel van de WSD-gemeenten is opgenomen in het begeleidingsbudget PW in de begroting en meerjarenraming.
- De overige bedrijfskosten worden geraamd op basis van de realisatie 2025.
- De additionele kosten om WSD in lijn met de nieuwe koers en lokale plannen om te vormen naar een wendbare organisatie worden gedekt door de reserve Doorontwikkeling organisatie en zijn budgetneutraal opgenomen in de begroting.
- De additionele kosten van samen met de gemeenten op te stellen Lokale Plannen voor doorontwikkeling van de organisatie worden gedekt uit de daarvoor bestemde reserves van WSD en zijn budgetneutraal opgenomen in de begroting.
- De gemeentelijke bijdrage in de bestuurs- en beheerskosten wordt voor de gehele begrotingsperiode 2027-2030 niet voor prijsstijgingen geïndexeerd en daarmee gefixeerd op € 240.000. Dit volgens besluit van het bestuur op 12 maart 2025. Datzelfde besluit voorziet ook in een aangepaste verdeelsleutel voor de gemeentelijke bijdrage over de gemeenten vanaf 2026 op basis van de gemiddelde begrote bezetting SW plus PW.

Bijlagen

Gemiddelde bezetting WSD 2025-2030

De bezetting WSD volgt uit de ontwikkeling van de bezetting SW. Rekening word gehouden met een uitstroom Wsw van 7% (historisch gemiddelde). Voor de instroom PW is vanaf 2021 het Stimulus programma de basis leidend tot een totale bezetting van 2.100 personen ultimo 2028. Volgens de financiële doorrekening van het Adviesrapport over de koers van WSD Gezamenlijk Doorontwikkelen en de daarop gebaseerde scenarioberekening is 2.100 personen doelgroepmedewerker nodig om tot een break-even exploitatie te komen.

Bezetting Doelgroep

	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming
	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</u>	<u>2029</u>	<u>2030</u>
Bezetting WSW-dvb						
Gemiddelde bezetting Wsw in personen dvb	972	907	822	761	703	651
Gemiddelde bezetting Wsw in fte dvb	769,3	704,7	650,7	601,9	556,8	515,0
Bezetting WSW-BW						
Gemiddelde bezetting Wsw in personen BW	108	110	104	101	97	94
Gemiddelde bezetting Wsw in fte BW	93,2	97,6	90,1	87,0	83,9	81,0
Bezetting PW						
Gemiddelde bezetting PW in personen dvb	779	902	1.069	1.203	1.300	1.355
Gemiddelde bezetting PW in fte	518,5	592,0	711,1	801,3	865,0	902,4
Totaalbezetting SW en PW (personen)	1.859	1.919	1.995	2.065	2.100	2.100
Totale bezetting WSW dvb+BW						
Gemiddelde totale bezetting in personen	1.080	1.017	926	862	800	745
Gemiddelde totale bezetting in fte	862,5	802,3	740,9	688,9	640,7	596,0
Gemiddelde totale bezetting SW in AJ	933,7	868,1	801,6	745,3	693,0	644,6
* waarvan dienstverbanden WSD	836,2	766,0	707,4	654,3	605,2	559,8
* waarvan Begeleid Werken	97,5	102,1	94,3	91,0	87,8	84,7

Gemiddelde bezetting Niet gesubsidieerde personeel (NGA) 2025-2030

	Jaarrek. 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
In dienst WSD	31,5	28,9	25,9	22,9	19,9	16,9
Ingehuurd via derden	209,4	213,8	218,0	222,1	228,1	234,1
Totale NGA bezetting WSD	240,9	242,7	243,9	245,0	248,0	251,0

Toelichting:

De formatie NGA is de afgelopen jaren fors gegroeid. Dit betreft vooral de formatie toeleiding en begeleiding. Het toeleiden naar WSD van de nieuwe doelgroep Participatiewet vraagt een veel grotere inspanning dan de doelgroep SW. Wegens de uitstroom van SW-medewerkers in zogenaamde sleutelfuncties ontkomen we niet aan een lichte toename van de reguliere bezetting om die functies te bemensen. Ook de toenemende complexiteit van de PW-doelgroep vraagt om kwalitatief goede invulling van de ontstane ruimte in de begeleidingsorganisatie. Onder Niet gesubsidieerde arbeid (NGA) wordt verstaan de ambtelijke medewerkers in dienst van WSD, en medewerkers op structurele basis ingehuurd van Werkpartners BV.

De hierboven gespecificeerde ambtelijke medewerkers in dienst van WSD zijn verantwoord in de post salarissen. Personeel ingehuurd van Werkpartners is verantwoord onder "externe dienstverlening formatie". Volgens het beleid van WSD worden geen ambtenaren in de gemeenschappelijke regeling meer aangenomen. Al het nieuwe NGA-personeel wordt aangetrokken via Werkpartners BV. Dit geeft, via natuurlijk verloop een verschuiving van personeel in dienst van WSD naar personeel ingehuurd bij derden.

De aantallen in de tabel zijn inclusief totaal 8,2 fte NGA medewerkers met een dienstverband bij Werkpartners en WSD die elders zijn gedetacheerd. Dit betreft o.a. accountmanagers en consultants gedetacheerd bij gemeenten en werkleiding gedetacheerd bij De Schoonmaak Coöperatie.

Investeringsoverzicht 2025–2030*(bedragen x € 1.000,-)*

Omschrijving	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Grond	0	0	0	0	0	0
Terreinvoorzieningen	42	45	50	50	50	50
Gebouwen	735	605	120	120	120	120
Installaties	418	220	50	50	50	50
Machines	99	594	360	360	360	360
Inventarissen	170	380	70	70	70	70
Vervoermiddelen	638	579	550	550	550	550
Overige	24	0	0	0	0	0
Totaal	2.126	2.423	1.200	1.200	1.200	1.200

Het investeringsbeleid van WSD is er op gericht om over een periode van 5 jaar niet meer te investeren dan het totaal aan afschrijvingen in diezelfde periode van vijf jaar.

In 2025 is de verbouwing van Schouwrooij 20 afgerond. Ook dit gebouw voldoet weer aan de hedendaagse eisen aan een duurzaam bedrijfspand.

In 2026 komen de overige vestigingen van WSD aan de beurt om te worden verduurzaamd.

Voor de extra kosten van verduurzaming is een bestemmingsreserve gevormd.

Dekking van extra lasten daarvan is in de afschrijvingen meegenomen.

Vorzieningen

(bedragen * € 1.000)

	Jaarrekening 2025	begroting 2026	begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Voorziening RVU	860	0	600	550	500	450
Voorziening Verlofsparen	1.426	0	1.500	1.600	1.700	1.800
Dubieuze debiteuren	147	150	150	150	150	150
Incourante voorraden	6	6	6	6	6	6
Totaal voorzieningen	2.439	156	2.256	2.306	2.356	2.406

Toelichting

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is het niet meer toegestaan voorzieningen te treffen voor jaarlijks terugkerende aan arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Derhalve zijn in de jaarrekening 2004 en volgende, middels een stelselwijziging, de voorzieningen voor vakantiegeld en vakantiedagen omgezet in bestemmingsreserves.

Met ingang van de jaarrekening 2025 is het volgens het BBV en met name de uitleg daarvan door de Commissie BBV niet langer toegestaan om verplichtingen vanuit opgebouwde rechten op RVU en verlofsparen te salderen met doorlopende subsidierchten in de periode van het genot van RVU of gespaard verlof.

Daarom is het verplicht om een voorziening te vormen voor RVU-rechten en verlofsparen. Dit was niet bekend bij het opstellen van de begroting 2026 en is daar dus niet opgenomen.

Voor een overzicht van de bestemmingsreserves wordt verwezen naar Bijlage 8.

Overzicht leningen en rente 2025-2030

Werkelijke rente leningen

Sinds 2014 maakt WSD geen gebruik meer van externe financiering in de vorm van leningen.

Er worden geen nieuwe leningen aangetrokken in de begrotingsperiode 2027- 2030.

Werkelijke rentebaten

Sinds de invoering van schatkistbankieren eind 2013 hebben overtollige liquiditeiten jarenlang geen rendement opgeleverd.

Sinds augustus 2022 wordt op schatkistbankieren een variabel rentepercentage (2%- 3%) vergoed.

Berekening renteresultaat over liquide middelen

(bedragen * € 1.000)

	Jaarrek. 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Rente lasten op leningen	0	0	0	0	0	0
Rente baten op banksaldi	600	450	500	450	450	450
Totaal werkelijke rente	600	450	500	450	450	450

De rentebaten zijn onderdeel van de overige opbrengsten.

Verwachting is dat rente niet structureel op het huidig niveau blijft.

Overzicht bijdragen gemeenten in de bestuurs- en beheerskosten

Het Algemeen bestuur heeft in de vergadering van 16 december 2009 besloten om de bestuurs- en beheerskosten apart te blijven benoemen en af te rekenen met gemeenten.

De (totale) bestuurs- & beheerskosten zijn sindsdien gefixeerd op een reëel bedrag met index en werden voorcalculatorisch verdeeld op basis van de gekenmerkte verdeling van de "taakstelling" SW.

In verband met de voortgaande verschuiving van SW naar PW is in het dagelijks bestuur van 12 maart 2025 besloten dat, aangezien de bestuurs- en beheerskosten betrekking hebben op het totaal van de bezetting SW en PW, met ingang van de begroting 2026 en meerjarenraming 2027 t/m 2029, deze kosten worden verdeeld op basis van de begrote totale gemiddelde bezetting SW (dienstverbanden+ Begeleid Werken) en PW (proefplaatsingen en dienstverbanden). Verder is besloten dat de gemeentelijke bijdrage in de bestuurs- en beheerskosten voor de gehele begrotingsperiode 2026-2029 niet voor prijsstijgingen wordt geïndexeerd en daarmee gefixeerd is op € 240.000. Dit uitgangspunt is voor de nieuwe begrotingsperiode onverkort toegepast.

Berekening bijdrage arbeidsjaar

	<u>2026</u>	<u>2027</u>
Totale algemene bestuurs- en beheerskosten	€ 240.000	€ 240.000
Totaal gemeentelijke bijdrage	<u>€ 240.000</u>	<u>€ 240.000</u>
Aantal personen SE+PW gemiddeld begroot	2.027,0 pers	1.995,0 pers.
Gemiddelde bijdrage per geplaatste:	€ 118,40	€ 120,30

Bijdrage per gemeente :

	<u>Aantal geplaatsten</u>		<u>Gemeentelijke bijdrage</u>	
	Begrote bezetting 2026	Begrote bezetting 2027	Begroting 2026	Begroting 2027
<u>Aangesloten gemeenten</u>				
Best	158,0	158,0	€ 18.707	€ 19.008
Boxtel	449,0	442,0	€ 52.915	€ 53.173
Meerijstad (excl. v.m. Veghel)	460,0	453,0	€ 53.019	€ 54.496
Nuenen	78,0	78,0	€ 8.837	€ 9.383
Oirschot	133,0	133,0	€ 15.584	€ 16.000
Oisterwijk	221,0	214,0	€ 26.050	€ 25.744
St. Michielsgestel	235,0	228,0	€ 25.904	€ 27.429
Son & Breugel	41,0	39,0	€ 5.536	€ 4.692
Vught	252,0	250,0	€ 28.661	€ 30.075
	<u>2.027,0</u>	<u>1.995,0</u>	<u>€ 240.000</u>	<u>€ 240.000</u>

Bron:

Gekenmerkte taakstelling 2027 SW volgens de specificatie van het participatiebudget zoals opgenomen in de septembercirculaire 2025, rekening houdend met feitelijke uistroom 2025 en de berekende gemiddelde bezetting SW+PW 2027 in begroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030.

Ontwikkeling bestemmingsreserves 2025- 2030

Te Bestemmen in het jaar	Bestemmings- doel	Gestort bedrag	Totaal Onttrokken bedrag	onttrokken in 2024 en voorgaand	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2021 Reserve Dividend uit resultaat 2020	gemeenten	1.738	1.738	56	634	300	300	300	148	
2022 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2021	gemeenten	1.250	1.250	808	442					
2023 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2022	gemeenten	1.226	1.226	0	1.018	208				
2024 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2023	gemeenten	1.667	1.667	0		92	700	700	175	
2025 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2024	gemeenten	2.740	1.677	0					677	1.000
2026 Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2025	gemeenten	2.412	0	0						
2020 Reserve Lokale infrastructuur	gemeenten	2.600	2.381	1051	80	250	250	250	250	250
2021 Reserve Stimulusprogramma	gemeenten	6.734	1.091	1091						
2022 Reserve Stimulusprogramma	gemeenten	322	0	0						
2025 Reserve Stimulusprogramma	gemeenten	330	0	0						
2026 Reserve Stimulusprogramma	gemeenten	700	0	0						
Totaal bestemmingsreserves gemeenten		21.719	11.030	3.006	2.174	850	1.250	1.250	1.250	1.250
Onttrokken t/m 2030		11.030								
Saldo ultimo 2030		10.689								
2021 Exploitatieresultaat 2020	algemeen	460	460	241	219					
2022 Exploitatieresultaat 2021	algemeen	460	460	0	241	219				
2023 Exploitatieresultaat 2022	algemeen	460	460	0		241	219			
2024 Exploitatieresultaat 2023	algemeen	460	460	0			241	219		
2025 Exploitatieresultaat 2024	algemeen	460	460	0			241		219	
2026 Exploitatieresultaat 2025	algemeen	460	460	0					241	219
2027 Exploitatieresultaat 2026	algemeen	460	241	0						241
2028 Exploitatieresultaat 2027	algemeen	460	0	0						
2029 Exploitatieresultaat 2028	algemeen	460	0	0						
2030 Exploitatieresultaat 2029	algemeen	460	0	0						
2031 Exploitatieresultaat 2030	algemeen	460	0	0						
2004 Reserve vakantiegeld/-dagen	pers.kosten	2.108	0	0						
2011 Reserve vakantiegeld/-dagen	pers.kosten	140	74	74						
2019 Reserve vakantiegeld /-dagen	pers.kosten	435	0	0						
2024 Reserve vakantiegeld /-dagen	pers.kosten	350	0	0						
2023 Reserve doorontwikkeling organisatie	gemeenten	824	824	334	490					
2024 Reserve doorontwikkeling organisatie	gemeenten	450	450	0	67	383				
2025 Reserve doorontwikkeling organisatie	gemeenten	1.800	1.800	0		1.017	500	283		
2026 Reserve doorontwikkeling organisatie	gemeenten	250	250	0				217	33	
2024 Personeelsfonds	pers.kosten	556	556	104	452					
2025 Personeelsfonds	pers.kosten	914	914	0	157	500	257			
2026 Personeelsfonds	pers.kosten	804	804	0			243	500	61	
2024 Reserve Verduurzaming	algemeen	400	400	218	182					
2025 Reserve verduurzaming	algemeen	800	800	0	36	500	264			
2026 Reserve verduurzaming	algemeen	400	400	0			236	164		
2026 Reserve Jubileumfeest WSD 70 jaar	pers.kosten	215	215	0		215				
Totaal bestemmingsreserves WSD		15.506	10.488	971	1.844	3.075	1.960	1.624	554	460
Onttrokken t/m 2030		10.488								
Saldo ultimo 2030		5.018								

Specificatie beschikbare bestemmingsreserves dividend/AGR gemeenten ultimo 2030

- Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2024	1.063
- Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR) 2025	2.412
Totaal bestemmingsreserves gemeenten	3.475

Specificatie beschikbare bestemmingsreserves WSD ultimo 2030

- Reserves algemene bedrijfsontwikkeling	2.059
- Vakantiegeld en -dagen	2.959
Totaal bestemmingsreserves WSD	5.018

Specificatie van de onttrekkingen aan de bestemmingsreserves WSD 2027

(bedragen X € 1.000)

1. Permanente bedrijfsontwikkeling	460
2. Onttrekking bestemmingsreserve dividend / AGR	1.000
3. Onttrekking aan de bestemmingsreserve Doorontwikkeling organisatie	500
4. Onttrekking aan de bestemmingsreserve Lokale Plannen	250
5. Onttrekking bestemmingsreserve Verduurzaming	500
6 Onttrekking bestemmingsreserve Personeelsfonds	500
Totaal onttrekking	3.210

Bevoegdheden vrijval en afloop reserves

De vorming van de reserves is uitdrukkelijk voorbehouden aan het Algemeen bestuur van WSD. Bij de voorstellen tot vorming van de reserves worden door het Algemeen bestuur de doelen en kaders voor de betreffende bestemmingsreserve meegegeven. Voor de verdere technische uitwerking van de vrijval wordt de ambtelijke organisatie van WSD gemandateerd. In geval van onduidelijkheid consulteert de ambtelijke organisatie het Dagelijks bestuur.

Tenminste jaarlijks, namelijk bij het vaststellen van de jaarrekening van WSD en de begroting en meerjarenraming, wordt het Algemeen bestuur geïnformeerd over het verloop van de reserves. In de jaarrekening wordt aan het Algemeen bestuur verantwoording afgelegd over de omvang en aard van de feitelijke bestedingen. In de begroting en meerjarenraming wordt inzicht gegeven over de verwachte onttrekkingen.

A. Ontwikkeling Algemene Reserve 2025–2030

	(* € 1000)
stand per 31-12-2025	10.700
Bij bestemd resultaat 2025	0 Result. 2025 = 5.241 -/- 2.829 (BR WSD) -/- 2.412 (BR AGR)
BIJ bestemd resultaat 2026	0 Result. 2026 = 4.396 -/- 460 (BR WSD) -/- 3.936 (BR AGR)
stand per 31-12-2026	10.700
BIJ bestemd resultaat 2027	0 Result. 2027 = 3.330 -/- 460 (BR WSD) -/- 2.870 (BR AGR)
stand per 31-12-2027	10.700
BIJ bestemd resultaat 2028	0 Result. 2028 = 2.733 -/- 460 (BR WSD) -/- 2.273 (BR AGR)
stand per 31-12-2028	10.700
BIJ bestemd resultaat 2029	0 Result. 2029 = 2.011 -/- 460 (BR WSD) -/- 1.551 (BR AGR)
stand per 31-12-2029	10.700
BIJ bestemd resultaat 2030	0 Result. 2030 = 1.402 -/- 460 (BR WSD) -/- 942 (BR AGR)
stand per 31-12-2030	10.700

B. Toets weerstandvermogen WSD

Op basis van de meest actuele risico-analyse wordt door het Algemeen bestuur in haar vergadering van 8 juli 2026 voorgesteld het minimum weerstandsvermogen ongewijzigd vast te stellen op € 10,7 mln. Verwezen wordt naar hoofdstuk 4.

	* € 1000
Geraamde stand Algemene reserve ultimo 2030	10.700
Verwacht minimumniveau besluit Algemeen bestuur juli 2026	10.700
	0

Overzicht taakvelden 2027

Begroting 2027

(bedragen * € 1.000)

Taakveld	Omschrijving	Baten	Lasten	Saldo
0.4	Overhead	6.770	22.390	-15.620
0.8	Overige baten en lasten	0	0	0
6.4	Begeleide participatie	45.554	33.042	12.512
6.5	Arbeidsparticipatie	22.851	16.874	5.978
	Saldo taakvelden	75.175	72.305	2.870
0.10	Mutaties reserves	460	0	460
0.11	Resultaat rekening baten en lasten	75.635	72.305	3.330

Specificatie van de incidentele baten en lasten

		Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 230
Incidentele baten						
Inzet dividend/AGR	*1)	600	1.000	1.000	1.000	1.000
Onttrekking reserve Lokale infrastructuur	*2)	250	250	250	250	250
Onttrekking reserve doorontwikkeling organisatie	*2)	1.400	500	500	33	-
Onttrekking reserve permanente doorontwikkeling	*3)	460	460	460	460	460
Onttrekken reserve Verduurzaming	*4)	500	500	164	-	-
Onttrekken reserve Stimulus	*4)	-	-	-	-	-
Onttrekkingen reserve Personeelsfonds	*5)	500	500	500	61	-
Totaal baten		3.710	3.210	2.874	1.804	1.710
Incidentele lasten						
Extra trajecten en diensten gemeenten uit Dividend/AGR	*1)	600	1.000	1.000	1.000	1.000
Kosten lokale plannen	*2)	250	250	250	250	250
Kosten doorontwikkeling tbv de Koers	*3)	1.400	500	500	33	-
Kosten verduurzaming	*4)	500	500	164	-	-
Eenmalige extra's personeel	*5)	500	500	500	61	-
Totaal lasten		3.250	2.750	2.414	1.344	1.250
Saldo incidentele baten en lasten		-460	-460	-460	-460	-460

Toelichting:

*1) De kosten van extra trajecten en diensten die gemeenten bij WSD inkopen worden op verzoek gedekt vanuit de bij WSD gereserveerde dividenden en Algemene Gemeentelijke Reserve (AGR).

*2) Bij het vaststellen van de Koers zijn middelen gereserveerd waaruit de gemeenten en WSD de aanvullende kosten van respectievelijk de Lokale Plannen en Doorontwikkeling van de organisatie dekken.

*3) Zolang WSD een positief exploitatieresultaat realiseert wordt vanuit het saldo jaarlijks een reserve voor structurele doorontwikkeling WSD gevormd. Tegenover deze dekking met een incidenteel karakter staan structurele kosten van doorontwikkeling (opleidingen, organisatieontwikkeling etc.)

*4) De kosten van versnelde verduurzaming trekken een extra wissel op de exploitatie die niet uit de reguliere opbrengsten kunnen worden gedekt. Deze vooral incidentele kosten worden gedekt vanuit daarvoor gevormde bestemmingsreserves

*5) Vanuit voordelige exploitatieresultaten worden in lijn met de wens van het bestuur stortingen in het personeelsfonds gedaan van waaruit eenmalige extra voorzieningen voor het personeel (doelgroep) worden betaald.

Werk.Samen.Doen