

Bedrijfsplan 2017

Bouwen op mensenwerk



Goedgekeurd en vastgesteld door
het Algemeen Bestuur van Gemeenschappelijke Regeling WAVA

Oosterhout,
d.d. 23 februari 2017

COLOFON

ONZE VISIE (vastgesteld in 2007)

'Mensontwikkeling' is leidend.

De bedrijfsvoering is inclusief de extra gemeentelijke bijdrage per plaatsing budgettair neutraal.

Het bedrijf organiseert zich in netwerken van gemeenten, bedrijven en hulporganisaties.

Binnen en buiten !GO is er sprake van gedeelde verantwoordelijkheid.

Er is sprake van transparantie binnen en buiten de organisatie.

ONZE MISSIE (vastgesteld in 2008)

!GO is het uitvoeringsbedrijf van zes gemeenten voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Wij ontwikkelen én begeleiden mensen succesvol naar regulier werk. Wij bieden een breed scala aan diensten en gaan duurzame relaties aan met onze partners. Wij doen dit actief, betrokken, betrouwbaar en professioneel.

ONZE KERNWAARDEN (vastgesteld 2008)

De kernwaarden geven aan waar !GO voor staat en wat de bijdrage van !GO voor de omgeving is. Zij geven richting aan het gewenste gedrag wat van de organisatie als geheel en individuele medewerkers wordt verwacht.

ACTIEF: (Vernieuwend, Bewegend)

BETROKKEN: (Samen, Meedenken, Verantwoordelijkheidsgevoel)

BETROUWBAAR (Eerlijk, Open)

PROFESSIONEEL (Kennis van zaken, Vaardig, Kwaliteit)

ONZE KOERS (vastgesteld 2009)

Door de gemeenten is besloten dat de samenwerking in de Gemeenschappelijke Regeling WAVA in stand zal blijven, waarbij !GO B.V. als uitvoerend bedrijf gehandhaafd blijft met uitdrukkelijk toezicht van de aandeelhouder. De gemeentelijke teugels worden vastgehouden en de huidige bestuurlijke en juridische organisatie blijft in stand. De koers van WAVA!/GO met de nadruk op mensontwikkeling wordt voortgezet. Tevens is besloten de samenwerking tussen WAVA!/GO en de gemeenten in de toekomst te versterken, waarbij WAVA!/GO als uitvoeringsbedrijf voor gemeenten, om de participatie voor groepen met een afstand tot de arbeidsmarkt te bevorderen, zal doorontwikkelen. Daarbij kan ook verdere samenwerking worden onderzocht en gestimuleerd tussen de gemeenten en WAVA!/GO als uitvoeringsbedrijf. De nadruk ligt daarbij op de inhoudelijke werkterreinen van WAVA!/GO.

MENSENWERK IS DE BASIS (Implementatieplan 2016).

Het Algemeen bestuur heeft het plan "mensenwerk is de basis" vastgesteld waarin de gemeenten wordt geadviseerd om WAVA!/GO niet alleen de Wsw en nieuw beschut werk te laten uitvoeren, maar tevens de kennis en mogelijkheden benutten voor participatieactiviteiten alsmede de organisatie van de werkgeversdienstverlening via WerkLink als onderdeel van het WSP West Brabant.

INHOUDSOPGAVE

COLOFON	2
INHOUDSOPGAVE	3
INLEIDING	4
1 TERUGKIJKEN OP 2016	5
1.1 <i>Tweede jaar van de participatiewet</i>	5
1.2 <i>Proces implementatieplan wava</i>	5
1.3 <i>Samenwerking in de arbeidsmarktregio</i>	6
2 WAT GAAN WE DOEN IN 2017?	7
2.1 <i>Uitvoering geven aan wsw</i>	7
2.2 <i>Uitvoering geven aan beschut werk</i>	7
2.3 <i>Uitvoering geven aan P-activiteiten voor gemeenten</i>	7
2.4 <i>Openstellen vacatures voor nieuwe doelgroep</i>	8
2.5 <i>Doorontwikkelen WSP-WerkLink</i>	8
2.6 <i>Verbindingen leggen met maatschappelijk partners</i>	9
2.7 <i>Samenwerken in de arbeidsmarktregio</i>	10
3 WAT MAG HET KOSTEN IN 2017?	11
3.1 <i>Beeld van de financiële ontwikkelingen in 2016</i>	11
3.2 <i>De begroting op hoofdlijnen nader gespecificeerd</i>	11
3.3 <i>Het bedrijfsplan 2017 in cijfers en de toelichting per onderdeel</i>	12
3.4 <i>Meerjarenperspectief 2017-2021</i>	18
4 OVERIGE PARAGRAFEN	20
4.1 <i>Bedrijfsvoering</i>	20
4.2 <i>Weerstandsvermogen en risicobeheersing</i>	25
4.3 <i>Onderhoud kapitaalgoederen</i>	29
4.4 <i>Financiering</i>	29
4.5 <i>Verbonden partijen</i>	30
Bijlage 1: Inzicht gemeentelijke bijdrage	31
Bijlage 2: Specificatie per PMC	33
Bijlage 3: (Financiële) uitgangspunten	35
Bijlage 4: Kaderbrief begroting 2018	38

INLEIDING

Voor u ligt het bedrijfsplan 2017, inclusief de eerste begrotingswijziging 2017, voor WAVA/!GO. Daarnaast is de meerjarenraming t/m 2021 opgenomen.

Het bedrijfsplan is gebaseerd op de ontwerpbegroting 2017. Daarnaast is gekeken naar de ontwikkelingen in 2016 tot en met het derde kwartaal, de Rijksbegroting en de meerjarige macrocijfers van september 2016 en de ontwikkelingen en opbouw van het budget Wsw-oud binnen het Participatiebudget.

Verder is rekening gehouden met de terugloop van het aantal SW-medewerkers. Het aantal medewerkers dat volgens de cao Wsw bij of via WAVA aan het werk is, is sinds de invoering van de Participatiewet en het opheffen van de Wsw afgenomen en zal in de komende jaren verder geleidelijk afnemen.

Het meerjarenperspectief is opgebouwd vanuit de besluitvorming van het laatste jaar, waarbij gemeenten hebben uitgesproken de uitvoering van de Wsw binnen WAVA-verband te continueren. Daarnaast is uitgesproken het zogeheten nieuw beschut werken bij WAVA onder te brengen. Tot slot is aangegeven dat WAVA in opdracht participatieactiviteiten voor individuele gemeenten kan uitvoeren.

De meerjarenramingen laten zien dat, uitgaande van de huidige bekende gegevens, de gemeentelijke bijdrage tot 2020 zal stijgen. Dit vooral vanwege de dalende subsidie WSW. De verwachting is dat de gemeentelijke bijdrage na 2021 weer zal dalen.

Het implementatieplan 'Mensenwerk is de basis', dat in 2016 is opgesteld door WAVA en vastgesteld door het algemeen bestuur heeft duidelijkheid gegeven aan de toekomstrichting van WAVA/!GO.

Daarnaast hebben de wethouders sociale zaken aangegeven dat men de werkgeversdienstverlening in de regio Dongemond als onderdeel van het Wsp-West Brabant, samen wil blijven uitvoeren met UWV en WAVA/!GO, waarbij de laatste organisatie middels een op te stellen convenant zal worden gevraagd daar operationeel uitvoering aan te geven.

Met de vaststelling van het bedrijfsplan 2017 wordt het inhoudelijke en financiële kader gegeven voor de uitvoeringsorganisatie in 2017. De kern van onze opdracht zal zijn om zo doelgericht en doelmatig mogelijk te blijven bouwen op de gelegde basis van mens-en-werk.

Het Algemeen Bestuur van Gemeenschappelijke Regeling WAVA,
Namens dit bestuur,
M.P. Vissers
Voorzitter

Drs. E.B.A. Lichtenberg MCM
Algemeen directeur

1 TERUGKIJKEN OP 2016

1.1 TWEEDE JAAR VAN DE PARTICIPATIEWET

Per 1 januari 2015 is de Participatiewet ingevoerd. Uitgangspunt bij uitvoering van de Participatiewet in de Dongemond gemeenten is dat werk zo dicht mogelijk bij de inwoners te vinden is en dat de regie hiervoor bij de gemeenten ligt.

De koers die de gemeenten uitgezet hebben houdt in dat, passend in de geest van de Participatiewet, ingezet moet worden op het vinden van banen voor mensen met een afstand tot het reguliere bedrijfsleven, rekening houdend met de financiële kaders.

Na een moeizame start in 2015 zijn de doelstellingen van de P-wet in 2016 op gang gekomen. In oktober 2016 is bij WAVA de eerste medewerker beschut werken gestart. Hierna zijn nog een elftal medewerkers gestart met een dienstverband vanuit de P-wet.

1.2 PROCES IMPLEMENTATIEPLAN WAVA

In 2015 is door de gemeenteraden besloten dat de uitvoering van de bestaande WSW-dienstverbanden volledig bij WAVA blijft. Tevens is besloten om gebruik te maken van de wettelijke mogelijkheid voor beschut werken. Onderkend werd dat WAVA op het onderdeel beschut werk ervaring heeft en een belangrijke rol kan spelen bij de uitvoering van deze voorziening.

Op verzoek van de wethouders sociale zaken van de Dongemondgemeenten heeft de directie van WAVA!/GO in 2016 namens het bestuur een notitie ('Mensenwerk is de basis') gemaakt over de uitwerking van de basisopdracht: bestaande WSW-dienstbetrekkingen en het nieuw beschut werk. Ook zijn op verzoek keuzemogelijkheden aangereikt op het gebied van besparingen en omzetverhoging. Hiermee is de notitie uitgediept tot een toekomstmodel voor WAVA!/GO.

In een extra vergadering van het dagelijks bestuur d.d. 5 oktober 2016 is de notitie 'Mensenwerk is de basis' vastgesteld. Dit besluit is 27 oktober door het Algemeen Bestuur bekrachtigd.

De kernpunten uit de notitie op een rijtje:

- Uitvoering WSW voortzetten. Blijven zoeken naar besparingsmogelijkheden
- De uitgangspunten voor de uitvoering Beschut Werk (voortraject, dienstverband, financiering, werkproces, verdienmodel) zijn vastgesteld. Daarnaast zal onderzoek gedaan worden naar samenhang en financiering vanuit de WMO

- Gemeenten beschouwen Beschut Werk als een gezamenlijke opgave, met hetzelfde financiële kader bij de realisatie, waarbij gemeenten per geplaatste medewerker budget verstrekken en eventuele voor- en nadelen in de praktijk binnen de bedrijfsvoering van WAVA/!GO vallen en in totaliteit ten goede of ten laste komen van de gemeenten
- Er zal meer en beter gebruik gemaakt gaan worden van de infrastructuur en expertise van WAVA/!GO, door mogelijkheden te zoeken om het bedrijf in te zetten bij uitvoering van de Participatiewet en publieke dienstverlening.
- Denkrichtingen die verder uitgewerkt kunnen worden zijn:
 - meerdere en bredere opdrachten uitvoeren voor gemeenten in het kader van de P-wet
 - publieke dienstverlening voor gemeenten, naast WSW, ook vanuit de inhoudelijk dienstverlening zelf en vanuit de P-wet invulling geven
 - Nieuwe ideeën, voor zover deze aansluiting hebben bij de P-wet en/of publieke dienstverlening
- Werkgeversbenadering via WerkLink zal voortgezet worden. Er zal wel een professionaliseringslag gemaakt dienen te worden.
- Er zal een ontwikkeling en omschakeling (verpoping) in gang worden gezet waarbij de beeldvorming en uitstraling van WAVA/!GO meer zichtbaar zal worden

1.3 SAMENWERKING IN DE ARBEIDSMARKTREGIO

Binnen de arbeidsregio West-Brabant werken de drie SW bedrijven, ATEA, WVS en WAVA/!GO nauw samen. Het sectorplan SW heeft zijn beslag gekregen na afstemming met gemeenten in de regio en met het rpA West-Brabant. In 2016 zijn er door de drie bedrijven gezamenlijke activiteiten ondernomen om de transitie te maken naar een breder uitvoeringsbedrijf voor de toekomst. Onder verantwoordelijkheid van de concerncontrollers zijn op gebied van bedrijfsvoering werkgroepen samengesteld op allerlei gebieden. In de werkgroepen is onderzocht of er raakvlakken zijn en of er efficiëntievoordeel te halen is door middel van samenwerking. De eindrapportage wordt begin 2017 verwacht.

Op het gebied van de werkgeversbenadering is samengewerkt met zowel de RWB als in onderlinge samenwerking met ATEA en WVS. De succesvolle netwerkbijeenkomst was daarvan een goed voorbeeld. Veel bezoekers kwamen naar de Grote Kerk in Breda om het Netwerkevent van BZW/MKB, WVS-groep, !GO voor mensenwerk, ATEA-groep en WSP West-Brabant te bezoeken.

Voor de subregio Dongemond is WerkLink de feitelijke uitvoerder van het WSP West-Brabant. De twee succesvolle banenbeurzen in oktober zijn georganiseerd door WerkLink. In 2016 zijn ruim 280 plaatsingen gerealiseerd door WerkLink.

2 WAT GAAN WE DOEN IN 2017?

In 2017 willen we verdere resultaten bereiken op de volgende onderwerpen

1. Uitvoering geven aan WSW
2. Uitvoering geven aan Beschut werk
3. Uitvoering geven aan P-activiteiten voor gemeenten
4. Openstellen vacatures voor nieuwe doelgroep
5. Doorontwikkelen WerkLink
6. Verbinding leggen met maatschappelijk partners
7. Samenwerking in de arbeidsregio

2.1 UITVOERING GEVEN AAN WSW

De uitvoering WSW vindt vooral plaats bij de afdelingen groenvoorziening, publieke dienstverlening, productie en detacheringen. WAVA wil in ieder geval het aantal detacheringen en begeleid werk op peil houden. Dit kan door nieuwe kleinere groepsdetacheringen. Hiervoor zijn de eerste contacten al gelegd. De verwachte uitstroom van de WSW-medewerkers zal in beeld gebracht worden. Dit is mogelijk omdat een aantal uitstroomelementen goed zijn te voorspellen, bijvoorbeeld pensionering. Voor de vrijgevallen plaatsen zullen vacatures opgesteld en uitgezet worden. Voor zover die vacatures niet door de bestaande WSW-medewerkers kunnen worden opgevuld, worden de vacatures uitgezet onder de nieuwe medewerkers P-wet.

2.2 UITVOERING GEVEN AAN BESCHUT WERK

Eind 2016 zal de Participatiewet op een aantal fronten gewijzigd gaan worden. Het gaat dan over de verplichting Beschut werk en de praktijkroute richting het doelgroepenregister. Deze veranderde wetgeving wordt bij WAVA ingevoerd.

Onderzocht zal worden of er processen/of procedures aangepast dienen te worden en of er door de verandering nieuwe producten ontwikkeld kunnen worden.

Het proces en de procedure uitvoering beschut werk is in 2016 vastgesteld, maar zal nog nader geïmplementeerd moeten worden, zowel binnen als buiten het bedrijf.

Samen met de gemeenten zal onderzocht worden of er beleid moet komen betreffende een mogelijke wachtlijst voor beschut werk.

2.3 UITVOERING GEVEN AAN P-ACTIVITEITEN VOOR GEMEENTEN

Voor de uitvoering van re-integratie- en participatieactiviteiten van opdrachtgevers zal steeds meer projectmatig gewerkt gaan worden. Werkzaamheden en vacatures dienen in kaart te worden gebracht, nieuwe doelgroepmedewerkers worden in dienst genomen en er zal steeds meer gestuurd worden op het waarmaken van loonwaarde. Het project

schoonmaak buitenlocaties Oosterhout, dat in 2016 is opgestart, is hiervan een goed voorbeeld.

Samen met ATEA en WVS wordt een nieuwe productencatalogus en prijslijst opgesteld en uitgerold. Hierbij zullen tevens nieuwe producten en projecten geïntroduceerd worden, een voorbeeld hiervan is het project statushouders Geertruidenberg. Vanuit verschillende gemeenten wordt gevraagd mee te denken en te doen aan nieuwe projecten zoals het beheer van MFA's en het beheer van een sporthal.

WAVA wil nog beter een leerwerk-omgeving bieden, met name bij het industrieel gedeelte van het bedrijf. Ook praktische training, dus training in werksituaties zal steeds meer gemeengoed gaan worden. Om hier goed vorm aan te geven zal er meer begeleiding op de werkvloer nodig zijn. In 2016 zijn bij !GO vijf jobcoaches opgeleid. De verwachting is dat vanuit de opdrachtgevers meer behoefte komt aan jobcoaching. Het traject daartoe wordt verder geoptimaliseerd en geprofessionaliseerd.

2.4 OPENSTELLEN VACATURES VOOR NIEUWE DOELGROEP

Er zal bij WAVA steeds meer projectmatig gewerkt gaan worden. Uitgangspunt is dat de projecten bedrijfseconomisch gewaardeerd zullen worden. Indien, bij de positieve bedrijfseconomische projecten, door uitstroom van WSW-medewerkers vacatures ontstaan die niet door WSW ingevuld kunnen worden, zullen deze vacatures opengesteld kunnen worden voor de nieuwe doelgroep P-wet.

WAVA stelt voor alle vacatures profielen op en waar het externe projecten betreft zal het opstellen van de profielen gebeuren in overleg met de werkgevers. Er wordt een proces opgezet van werving en selectie. Tevens zal een proces van functioneren en beoordelen ingericht worden.

Onder andere vanwege de veranderende subsidiestromen zal onderzocht worden of de (financiële) administratie voldoet of anders ingericht moet gaan worden.

2.5 DOORONTWIKKELEN WSP-WERKLINK

WSP WerkLink is de uitvoerder voor werkgeversbenadering in de Dongemondgemeenten. Het is een samenwerkingsverband van de zes gemeenten, UWV en WAVA!/GO. Door de partijen is besloten dat samenwerking voortgezet wordt. Hiertoe zal een convenant opgesteld worden. De uitgangspunten, werkwijze sturing, cijfers en financiering zullen open en helder in beeld gebracht worden. De betrokkenheid, invloed en rol van het bestuur/wethouders wordt daarmee vergroot .

Met iedere partner zal een dienstverleningsovereenkomst opgesteld worden waarin doelstellingen en middelen kunnen worden gekoppeld. De afstemming met WSP West-Brabant zal vooral op inhoud zijn en er gaat stevig ingezet worden op het vergroten van de naamsbekendheid.

Er wordt een marktbeuringsplan opgesteld en de jobcreation-certificering wordt zichtbaarder gemaakt. De banenbeurzen zullen zoveel mogelijk uniform georganiseerd worden.

Concrete aandachtgebieden waar in 2017 naar gestreefd wordt zijn: Het ambassadeursnetwerk uitbreiden (25 ambassadeurs in Dongemond), nieuwe opzet Participatieprijs, aansluiting bij UWV-portaal, menukaart (productcatalogus) in beeld brengen, samenwerking bij opdrachten met WVS en ATEA.

Ook zal gestreefd worden om de verbinding te maken tussen werkgevers en statushouders van alle zes gemeenten, bijvoorbeeld door het organiseren van een speciale banenbeurs.

2.6 VERBINDINGEN LEGGEN MET MAATSCHAPPELIJK PARTNERS

In het kader van de verbinding tussen de decentralisaties wordt steeds meer samengewerkt met maatschappelijke partijen zoals MEE, Surplus, Trema, GGZ Breburg, Prisma, Amarant, Sovak, en PRO/ VSO onderwijsinstellingen. De bestaande contacten worden in 2017 verder uitgebouwd waarbij het uitgangspunt voor WAVA/!GO is vanuit de publieke opdracht in een maatschappelijke context samen te werken en wederzijds de competenties in te zetten voor de inwoners van de gemeenten. Enkele projecten die in ontwikkeling zijn:

PRO-VSO

De samenwerking met PRO-VSO scholen is in 2016 goed op gang gekomen. Het project 'Van school naar werk' dat samen met de Zwaairom is ontwikkeld is erg succesvol verlopen. 85% van de leerlingen zijn doorgestroomd naar regulier werk of vervolgonderwijs. Voor de resterende 15% worden gemeenten geadviseerd andere instrumenten zoals beschut werk in te zetten. In 2017 wordt de samenwerking met de scholen doorontwikkeld.

GGZ Breburg

GGZ heeft aangegeven de uitvoering van arbeidsmatige dagbesteding samen te willen doen met ons SW-bedrijf. Hierover zijn in 2016 oriënterende gesprekken geweest tussen GGZ en WAVA. Het streven van beide partijen is om in 2017 daadwerkelijk een project op te starten waarbij de krachten en competenties van beide organisaties benut worden.

Wijkteams

Er zijn inmiddels gesprekken over het samenwerken in wijkteams bij de gemeenten. Dit zal in 2017 meer vorm krijgen en verder ontwikkeld worden.

2.7 SAMENWERKEN IN DE ARBEIDSMARKTREGIO

Samenwerking met ATEA en WVS

Begin 2017 wordt de rapportage verwacht van het onderzoek van de concern-controllers van de drie SW-bedrijven naar de mogelijkheden van samenwerking in de bedrijfsvoering. Zij hebben onderzocht op welke gebieden de bedrijven elkaar kunnen versterken. De aanbevelingen uit de rapportage zullen in 2017 hun beslag gaan krijgen.

Daarnaast wordt de gezamenlijke productcatalogus herzien en het prijspeil aangepast aan het niveau 2017. Ook zullen nieuwe producten worden ontwikkeld en opgenomen. De nieuwe versie van de catalogus zal eind 2016/ begin 2017 verschijnen.

Ondersteuning regionaal werkbedrijf / rpA

Binnen de arbeidsmarktregio West-Brabant is een zogeheten Regionaal Werkbedrijf opgericht dat een aantal wettelijke taken moet coördineren en doen uitvoeren. Het gaat dan met name om de werkgeversdienstverlening, de baanafpraak en beschut werk. Vaste deelnemers aan dit Regionaal Werkbedrijf zijn de wethouder van de centrumgemeente Breda, vertegenwoordigers van de sociale partners van werkgevers en werknemers en de regiomanager van het UWV. Daarnaast is er een regionaal platform Arbeidsmarktbeleid (rpA) waarin meerdere wethouders namens subregio's en het onderwijs zitting hebben. Er is een bestuurlijke wens om de bestuurlijke lijnen en verantwoordelijkheden beter in te richten met behoud van de rollen.

Samenwerking in het CMT/ Werkgeversservicepunt West-Brabant

Om de verbinding tussen bestuur en uitvoering beter te stroomlijnen is sinds een jaar een Collegiaal Managementteam opgericht van 5 gemeentelijke managers, 3 SW-directeuren en het UWV. Zij geven gezamenlijk sturing aan de werkgeversdienstverlening in de 4 subregio's, stemmen inhoud en proces meer en meer af en ondersteunen het Regionaal Werkbedrijf en het rpA in de realisatie van de bestuurlijk geformuleerde doelen.

Samenwerking met UWV

Met het UWV zal samengewerkt gaan worden, met name voor de Wajong. Deze groep krijgt een herkeuring en een deel van hen zal mogelijk in aanmerking kunnen komen voor voorziening als beschut Werk mits dat in samenspraak met gemeenten gerealiseerd kan worden.

Het UWV heeft een digitaal portaal met gegevens die toegankelijk zijn voor de gemeenten en SW-bedrijven. Landelijk is de afspraak dat alle SW-bedrijven hierop gaan aanhaken. WAVA zal in 2017 ook aansluiting maken bij het portaal, net als WerkLink. Hiermee wordt een betere wisselwerking met het UWV gecreëerd en kan de dienstverlening voor zowel werkgevers als voor gemeenten in het kader van opstellen van profielen van werkzoekenden worden verbeterd.

3 WAT MAG HET KOSTEN IN 2017?

3.1 BEELD VAN DE FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN IN 2016

Uit de halfjaarrapportage en de rapportage over het derde kwartaal 2016 blijkt dat het resultaat zich iets boven begroting ontwikkelt. Het subsidieresultaat is negatiever dan begroot, wat vooral te wijten is aan het feit dat het subsidiebedrag per arbeidsjaar (AJ) fors lager is dan begroot. Dit wordt gecompenseerd door een beter resultaat in de bedrijfsvoering. Naar verwachting zal 2016 met een positief resultaat worden afgesloten.

Bij het opstellen van dit bedrijfsplan is uiteraard rekening gehouden met de financiële ontwikkelingen die zich in 2016 hebben voorgedaan. Met name het lagere subsidiebedrag per AJ zorgt voor een negatieve ontwikkeling ten opzichte van de oorspronkelijke begroting 2017 en voor de meerjarencijfers. Hoewel dit effect voor een deel kan worden opgevangen in de bedrijfsvoering, vertaalt dit zich per saldo in een hogere gemeentelijke bijdrage in 2017 en volgende jaren dan in de begroting 2017 was voorzien.

3.2 DE BEGROTING OP HOOFDLIJNEN NADER GESPECIFICEERD

Samengevat laat de bijgestelde begroting 2017 de volgende cijfers zien (bedragen * € 1.000):

Subsidieresultaat	1.451-
Vaste lasten WAVA	399-
	<hr/>
	1.850-
Gemeentelijke bijdrage	1.658
Operationeel resultaat	291
Onvoorzien	100-
	<hr/>
	0-
	<hr/> <hr/>
Resultaat op participatieactiviteiten (dit wordt geheel verrekend met de deelnemende gemeenten)	39

3.3 HET BEDRIJFSPLAN 2017 IN CIJFERS EN DE TOELICHTING PER ONDERDEEL

Hierna is een overzicht gegeven van de oorspronkelijke begrotingscijfers 2017, zoals vastgesteld in het voorjaar van 2016, en de aangepaste cijfers volgens het bedrijfsplan 2017. Verder zijn in dit overzicht ter vergelijking de realisatiecijfers 2015 en de cijfers van het bedrijfsplan 2016 opgenomen.

De opstelling is iets aangepast dan de tot nu toe gebruikte lay-out. Dit betreft vooral het in een apart kopje opnemen van beschut werk en het afzonderlijk opnemen van de post onvoorzien, die vanuit de provincie als toezichthouder als eis is gesteld.

Met ingang van de begroting 2018 geldt een aantal aangepaste verslaggevingsregels volgens het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten). Deze aanpassingen zijn dus feitelijk op het bedrijfsplan 2017 nog niet van toepassing. Een aantal zaken is al wel verwerkt; de resterende punten zullen worden opgepakt bij het opstellen van de begroting 2018.

In het vervolg op de hierna opgenomen cijfers worden nadere toelichtingen gegeven, waarbij in eerste instantie wordt ingegaan op de gehanteerde (financiële) uitgangspunten en vervolgens nog op de diverse posten van de begroting. Daarbij zullen ook, waar relevant, toelichtingen op de ontwikkeling in de cijfers na 2017 worden gegeven.

Bedragen * € 1.000

	Realisatie 2015	Bedrijfsplan 2016	Begroting 2017 oorspronkelijk	Bedrijfsplan 2017
I. Subsidieresultaat sw				
Rijkssubsidie	15.086	13.885	12.766	13.097
Rijkssubsidie van buitengemeenten	903	875	818	-
Begeleid werken	546-	541-	511-	500-
Doorbetaalde subsidie buitengemeenten	1.183-	1.132-	1.048-	-
Subsidie beschikbaar voor WAVA	14.261	13.087	12.025	12.597
Personeelslasten	14.933-	13.818-	12.772-	13.857-
Vervoer doelgroep	203-	210-	205-	191-
Totaal personeelslasten ca.	15.136-	14.028-	12.977-	14.048-
Subsidieresultaat	875-	941-	952-	1.451-
II. Nieuw beschut				
Loonkostensubsidies	-	-	-	-
Personeelslasten (na aftrek LIV en bonus)	-	235	395	406
Subsidieresultaat	-	405-	681-	449-
Doorboeking subs.result. naar PMC's	-	170-	286-	43-
Saldo	-	170	286	43
III. Vaste lasten WAVA				
Gebouw	688-	690-	690-	655-
Huuropbrengst derden	170	170	170	190
Doorbelast gebruik gebouw	455	455	420	455
Rente lening BNG / afschrijving imm. v.a.	107-	110-	110-	107-
Werklink	160-	160-	160-	160-
Energie	109-	135-	135-	122-
Totaal vaste lasten	440-	470-	505-	399-
IV. Overhead WAVA / !GO				
Bedrijfskosten	1.027-	1.000-	990-	988-
Indirect personeel	1.631-	1.830-	1.790-	1.791-
Doorbelast gebruik gebouw	115-	115-	115-	115-
Doorbelasting naar PMC's	2.774	2.945	2.895	2.894
Totaal	0-	-	-	-
V. Exploitatieresultaat PMC's				
Omzet	8.492	8.960	8.971	8.840
Kosten van omzet	1.583-	1.620-	1.685-	1.512-
Netto omzet	6.910	7.340	7.286	7.328
Te dekken subs.result nw.beschut/loonwaarden	-	170-	286-	131-
Loonkosten direct	3.410-	3.410-	3.345-	3.543-
Doorbelast gebruik gebouw	340-	340-	305-	340-
Beheerskosten	268-	300-	310-	254-
Doorbelasting overhead	2.704-	2.875-	2.825-	2.769-
Totaal kosten PMC's	6.721-	7.095-	7.071-	7.037-
Operationeel resultaat	189	245	215	291
VI. Participatieactiviteiten				
Omzet	679	600	600	655
Loonkostensubsidies participatiebanen	-	-	-	92
Kosten van omzet	241-	200-	200-	234-
Netto omzet	438	400	400	513
Doorbelasting netto loonkn p-banen naar PMC's	-	-	-	88
	438	400	400	601
Loonkosten (direct en P-banen)	272-	250-	250-	432-
Doorbelast gebruik gebouw	-	-	-	-
Beheerskosten	3-	10-	10-	4-
Doorbelasting overhead	70-	70-	70-	125-
Totaal kosten PMC	346-	330-	330-	562-
Operationeel resultaat	92	70	70	39
Toerekening aan participanten	88-	70-	70-	39-
Saldo	4	-	-	-
VII. Onvoorzien				
	-	74-	215-	100-
VIII. Resultaat voor gemeentelijke bijdrage				
	1.122-	1.240-	1.457-	1.658-
IX. Financiering				
Totaal gemeentelijke bijdrage	1.175	1.240	1.457	1.658
Te bestemmen resultaat operationeel	53	-	-	-

Uitgangspunten bij het opstellen van het bedrijfsplan

De bij het opstellen van het bedrijfsplan gehanteerde (financiële) uitgangspunten zijn uitgebreid toegelicht in bijlage 3, waarnaar wordt verwezen.

Subsidieresultaat Wsw

Het subsidieresultaat ontwikkelt zich ongunstiger dan in de oorspronkelijke begroting was voorzien. Dit heeft enerzijds te maken met de ontwikkeling van het budget en anderzijds met de personeelslasten van de sw-medewerkers. De uitstroom van de sw-medewerkers gaat langzamer dan voorzien; dit geldt voor zowel ons bedrijf als landelijk. Het landelijke macrobudget is gefixeerd op een vast bedrag en wordt alleen voor loon- en prijsontwikkelingen aangepast. Doordat het budget over meer mensen moet worden verdeeld, wordt het bedrag per AJ lager. Het in het bedrijfsplan opgenomen budget is hoger dan het bedrag dat in de oorspronkelijke begroting was opgenomen. Echter, doordat ook meer sw-medewerkers in dienst zijn dan in de oorspronkelijke begroting was voorzien, zijn ook de salariskosten hoger. Per saldo leidt dit tot een subsidieresultaat dat bijna € 500.000 nadeliger is dan in de oorspronkelijke begroting was voorzien. Deze lijn zet zich ook in de komende jaren door.

In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van het subsidieresultaat volgens de oorspronkelijke begroting afgezet tegen de thans bekende cijfers:

Ontwikkeling subsidieresultaat sw	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Bedragen * € 1.000</i>					
Volgens begroting 2017	952-	962-	785-	678-	
Bijgesteld, bedrijfsplan 2017	1.451-	1.778-	1.841-	1.923-	1.600-
Vershil	<u>499-</u>	<u>816-</u>	<u>1.056-</u>	<u>1.245-</u>	

In de jaren tot en met 2020 zal sprake zijn van een toenemend tekort op het subsidieresultaat, daarna zal het gaan afvlakken en weer richting het niveau van 2017 gaan. Tot en met 2020 wordt in het macrobudget het bedrag per AJ jaarlijks gekort (gemiddeld € 500 per jaar). Met ingang van 2021 geldt deze korting niet meer. Dit, in combinatie met een lager aantal AJ door uitstroom, leidt tot een daling van het tekort op het subsidieresultaat vanaf 2021.

De lijn die hiervoor is geschetst speelt ook landelijk. Momenteel wordt op landelijk niveau overleg gepleegd over het tekort op de rijkssubsidie, alsmede over de tegenvallende LIV-opbrengsten. Mogelijk dat dit in het komende jaar / de komende jaren nog tot aanpassingen gaat leiden, waardoor het subsidieresultaat wellicht minder ongunstig gaat uitvallen. Daarop kan uiteraard niet worden vooruitgelopen, zodat de cijfers zijn gebaseerd op de thans bekende gegevens en de septembercirculaire.

In de cijfers is rekening gehouden met de volgende aantallen sw-ers:

	2017	2018	2019	2020	2021
Aantal AJ in dienst bij WAVA	512,6	487,7	462,0	436,7	412,3
Aantal AJ begeleid werken	19,7	18,7	17,7	16,8	15,8

Nieuw beschut

De voor de berekening van kosten en opbrengsten gehanteerde uitgangspunten zijn hiervoor reeds toegelicht.

In de cijfers is rekening gehouden met het volgende aantal medewerkers nieuw beschut waarvoor gemeenten de financiering ontvangen en de wettelijke verplichting hebben.

	2017	2018	2019	2020	2021
Aantal medew. nieuw beschut	34	46	57	66	84

Vaste lasten

De vaste lasten zijn lager dan oorspronkelijk was begroot. Dit heeft enerzijds te maken met de (onderhouds-)lasten van het gebouw. Ook is, in meerjarenperspectief, sprake van dalende afschrijvingslasten, zowel voor het gebouw en installaties, als op de immateriële activa. Tegenover deze dalende afschrijvingslasten staan in mindere mate lasten in verband met vervangingsinvesteringen.

Anderzijds zijn de huuropbrengsten hoger, doordat het steeds beter lukt om ruimten te verhuren.

Overhead

De kosten van overhead zijn praktisch gelijk aan de oorspronkelijke begroting, waarbij nu (in tegenstelling tot de oorspronkelijke begroting) rekening is gehouden met de salarisaanpassingen volgens de CAR-UWO per 1 januari 2016 en 1 januari 2017 (totaal 3,4%). Deze stijging is dus feitelijk via bezuinigingen en krimp opgevangen binnen de eigen organisatie / overhead. De kosten van overhead worden geheel verrekend met de PMC's en participatieactiviteiten. Bij het opstellen van dit bedrijfsplan is de wijze van doorbelasting opnieuw tegen het licht gehouden, rekening houdende met aantallen fte's, werkplekken e.d. Daardoor zijn er, ten opzichte van de oorspronkelijke begroting, wat verschuivingen van de toegerekende overhead tussen de diverse PMC's opgetreden.

Exploitatieresultaat product markt combinaties(PMC's)

Het begrote resultaat op de PMC's is gebaseerd op de verwachte omzetontwikkelingen in 2017 en voor de jaren daarop is rekening gehouden met het effect van de ontwikkeling van het totale personeelsbestand (oud-sw, nieuw beschut en P-banen) op de omzet. Per PMC worden zo zuiver mogelijk alle opbrengsten en kosten (incl. overhead) toegerekend. Medewerkers kunnen in de praktijk nogal eens wisselen van werksoort. Door middel van het plannings- en

urenregistratiesysteem kan per PMC en per project geadministreerd worden.

Ter illustratie is in bijlage 2 een overzicht van de verschillende PMC's weergegeven.

Participatieactiviteiten

Naast de reeds gebruikelijke participatieactiviteiten is in het bedrijfsplan ook rekening gehouden met het aanbieden van participatiebanen (P-banen) aan mensen die óf binnen de diverse PMC's werk hebben óf worden gedetacheerd. De nettoloonkosten (loonkosten minus loonkostensubsidie) van deze mensen moeten binnen de PMC's worden terugverdiend. In lijn met het implementatieplan 'Mensenwerk is de basis' is in de begroting uitgegaan van een groeiende groep in de komende jaren:

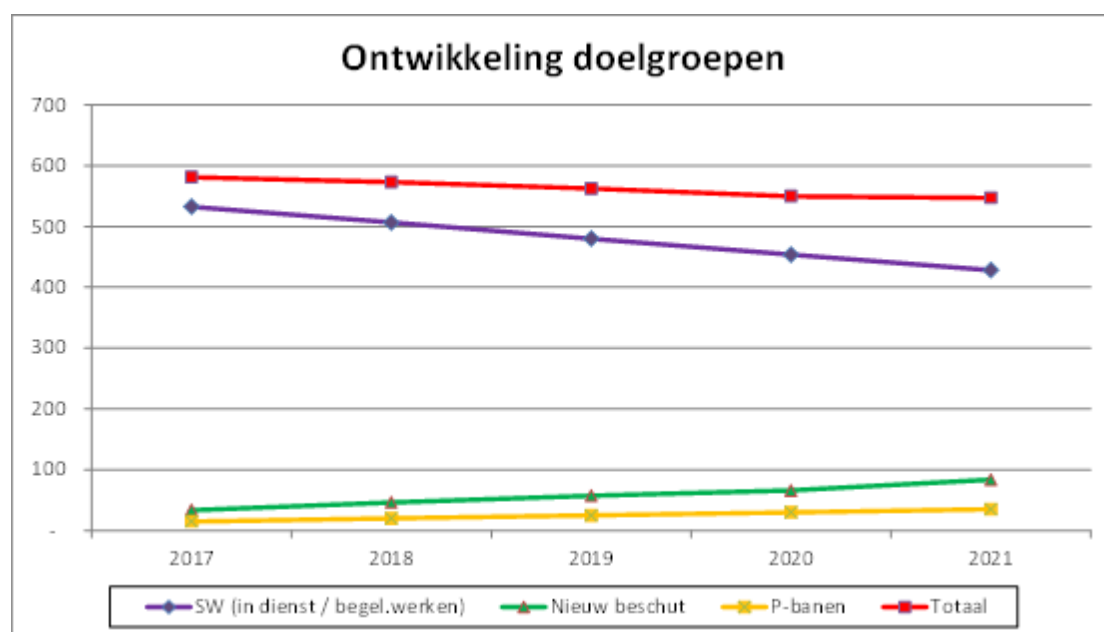
	2017	2018	2019	2020	2021
Aantal medew. P-baan	15	20	25	30	35

Als mensen vanuit een bijstandsuitkering in dienst komen via een participatiebaan, dan leidt dit voor de betrokken gemeente tot een besparing van de uitkeringslasten (verschil tussen uitkering en loonkostensubsidie).

Ontwikkeling doelgroepen samengevat

In het voorgaande is op enkele plaatsen een overzicht gegeven van de ontwikkeling in het aantal mensen uit de diverse doelgroepen.

Deze gegevens zijn ter illustratie samengevoegd in onderstaande grafiek:



Gemeentelijke bijdrage

Beleidsmatig is afgesproken dat de gemeentelijke bijdrage bestaat uit het dekken van het subsidietekort sw en vaste lasten. Door enerzijds de forse toename van het nadelige subsidieresultaat sw en anderzijds een daling van de vaste lasten zou dit per saldo leiden tot een gemeentelijke bijdrage in 2017 van € 1.850.000 ten opzichte van oorspronkelijk begroot € 1.457.000. Door het inzetten van het begrote voordelige resultaat in de bedrijfsvoering kan de gemeentelijke bijdrage voor 2017 worden begroot op € 1.658.000. Zie in dit kader de toelichting onder de uitgangspunten. Door de nadeliger ontwikkeling van het subsidieresultaat sw zal ook in de jaren t/m 2020 naar verwachting nog sprake zijn van een stijgende gemeentelijke bijdrage, waarna deze weer kan gaan dalen. Overigens zal de uitkomst van de thans lopende landelijke discussie over de hoogte van de rijkssubsidie sw en de LIV van grote invloed kunnen zijn op de werkelijke omvang van het subsidieresultaat sw in de komende jaren en daarmee op de gemeentelijke bijdrage.

Bij het opstellen van de begroting 2015 is bepaald dat de vaste lasten op basis van een vastgesteld percentage over de gemeenten worden omgeslagen. Het subsidieresultaat wordt in een bijdrage per plaatsing verrekend. Deze systematiek is ook voor 2017 gehanteerd. Een overzicht hiervan is opgenomen in bijlage 1.

Overzicht incidentele baten en lasten

Volgens het BBV moet in de begroting een overzicht van incidentele baten en lasten worden opgenomen. In de begrotingscijfers zijn geen incidentele baten en/of lasten opgenomen; de cijfers zijn derhalve alle structureel van karakter.

3.4 MEERJAREN-PERSPECTIEF 2017-2021

Bedragen * € 1.000

	Bedrijfsplan	Meerjarenraming			
	2017	2018	2019	2020	2021
I. Subsidieresultaat sw					
Rijkssubsidie	13.097	12.061	11.269	10.471	10.099
Rijkssubsidie van buitengemeenten	-	-	-	-	-
Begeleid werken	500-	476-	451-	426-	402-
Doorbetaalde subsidie buitengemeenten	-	-	-	-	-
Subsidie beschikbaar voor WAVA	12.597	11.585	10.818	10.045	9.697
Personeelkosten	13.857-	13.181-	12.486-	11.805-	11.143-
Vervoer doelgroep	191-	182-	173-	163-	154-
Totaal personeelskosten ca.	14.048-	13.363-	12.659-	11.968-	11.297-
Subsidieresultaat	1.451-	1.778-	1.841-	1.923-	1.600-
II. Nieuw beschut					
Loonkostensubsidies	406	561	694	799	1.014
Personeelkosten (na aftrek LIV en bonus)	449-	620-	767-	883-	1.120-
Subsidieresultaat	43-	59-	73-	84-	106-
Doorboeking subs.result. naar PMC's	43	59	73	84	106
Saldo	-	-	-	-	-
III. Vaste lasten WAVA					
Gebouw	655-	650-	638-	596-	554-
Huuropbrengst derden	190	190	190	190	190
Doorbelaagd gebruik gebouw	455	455	455	455	455
Rente lening BNG / afschrijving imm. v.a.	107-	94-	81-	68-	55-
Werklink	160-	160-	160-	160-	160-
Energie	122-	122-	122-	122-	122-
Totaal vaste lasten	399-	381-	356-	301-	246-
IV. Overhead WAVA / !GO					
Bedrijfskosten	988-	993-	984-	967-	967-
Indirect personeel	1.791-	1.791-	1.791-	1.791-	1.791-
Doorbelaagd gebruik gebouw	115-	115-	115-	115-	115-
Doorbelaagd naar PMC's	2.894	2.899	2.890	2.873	2.873
Totaal	-	-	-	-	-
V. Exploitatieresultaat PMC's					
Omzet	8.840	8.809	8.740	8.662	8.682
Kosten van omzet	1.512-	1.497-	1.471-	1.453-	1.434-
Netto omzet	7.328	7.312	7.269	7.209	7.249
Te dekken subs.result nw.beschut/loonwaarden	131-	172-	215-	254-	304-
Loonkosten direct	3.543-	3.518-	3.489-	3.457-	3.444-
Doorbelaagd gebruik gebouw	340-	340-	340-	340-	340-
Beheerskosten	254-	252-	251-	249-	249-
Doorbelaagd overhead	2.769-	2.749-	2.721-	2.686-	2.668-
Totaal kosten PMC's	7.037-	7.032-	7.016-	6.986-	7.006-
Operationeel resultaat	291	281	253	222	243
VI. Participatieactiviteiten					
Omzet	655	675	695	715	735
Loonkostensubsidies participatiebanen	92	123	153	184	215
Kosten van omzet	234-	234-	234-	234-	234-
Netto omzet	513	564	614	665	716
Doorbelaagd netto loonkn p-banen naar PMC's	88	113	142	170	199
	601	677	756	835	914
Loonkosten (direct en P-banen)	432-	492-	551-	610-	669-
Doorbelaagd gebruik gebouw	-	-	-	-	-
Beheerskosten	4-	4-	4-	4-	4-
Doorbelaagd overhead	125-	150-	169-	187-	204-
Totaal kosten PMC	562-	645-	723-	801-	877-
Operationeel resultaat	39	32	33	35	37
Toerekening aan participanten	39-	32-	33-	35-	37-
Saldo	-	-	-	-	-
VII. Onvoorzien					
	100-	100-	100-	100-	100-
VIII. Resultaat voor gemeentelijke bijdrage					
	1.658-	1.979-	2.043-	2.102-	1.703-
IX. Financiering					
Totaal gemeentelijke bijdrage	1.658	1.979	2.043	2.102	1.703
Te bestemmen resultaat operationeel					
	-	-	-	-	-

Toelichting meerjarenperspectief

Zoals in het voorgaande al is toegelicht is door het oplopende subsidietekort sw sprake van een toename van de gemeentelijke bijdrage ten opzichte van de oorspronkelijke begroting, zowel voor 2017 als voor de jaren erna. De toename van de gemeentelijke bijdrage loopt niet geheel parallel aan de toename van het subsidietekort sw, omdat dit enigszins wordt gedempt door de ontwikkeling van de vaste lasten en bedrijfsvoering. Van het verschil tussen de oorspronkelijk geraamde gemeentelijke bijdrage in meerjarenperspectief en de bijgestelde cijfers in het kader van dit bedrijfsplan kan het volgende overzicht worden gegeven:

Gemeentelijke bijdrage	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Bedragen * € 1.000</i>					
Oorspronkelijke begroting	1.457	1.467	1.290	1.182	
Bijgesteld, bedrijfsplan 2017	1.658	1.979	2.043	2.102	1.703
Vershil	201	512	753	920	

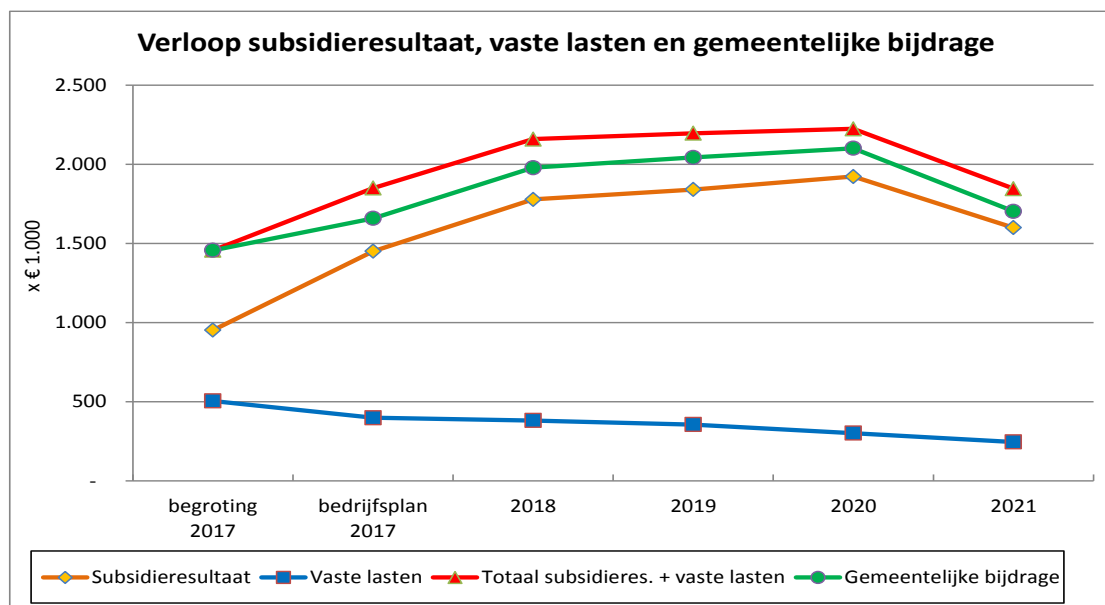
Uit bovenstaand overzicht blijkt dat in de jaren tot 2020 sprake is van een stijgende gemeentelijke bijdrage, waarna deze weer gaat dalen. In het voorgaande is al opgemerkt dat de feitelijke ontwikkeling sterk zal afhangen van eventuele landelijke besluitvorming met betrekking tot de subsidie sw en LIV.

Een verdere toelichting op de posten uit het meerjarenperspectief is opgenomen in de toelichting op het bedrijfsplan, hoofdstuk 3.3.

Overzicht incidentele baten en lasten

In de meerjaren begrotingscijfers zijn geen incidentele baten en/of lasten opgenomen; de cijfers zijn derhalve alle structureel van karakter.

Samengevat kan grafisch het volgende overzicht worden gegeven van de ontwikkeling van het subsidieresultaat, vaste lasten en gemeentelijke bijdrage.



4 OVERIGE PARAGRAFEN

4.1 BEDRIJFSVOERING

Ontwikkelingen samenstelling personeel

Krimp in aantal SW medewerkers

Met de invoering van de P-wet is sinds 2015 geleidelijk het aantal medewerkers met een SW-aanstelling aan het inkrimpen. Voor WAVA is die krimp minder hard verlopen dan vanuit landelijke prognoses werd verondersteld. De reden daarvan is vooral gelegen in de personeelsopbouw, waardoor de uitstroom op basis van pensionering minder snel gaat dan landelijke geprognoseerd.

Landelijke thermometer SW

Om deze ontwikkelingen landelijk te volgen is op verzoek van het ministerie door Berenschot een landelijke thermometer ontwikkeld. Vanuit VNG en Cedris wordt deze nauwlettend gevolgd. WAVA is direct betrokken in de begeleiding van deze thermometer.

Ontwikkelingen samenstelling regulier personeel

In 2013 en 2014 is een forse bezuinigingsslag doorgevoerd. Vooral door het invoeren van andere manieren van werken en het hanteren van een "vacaturestop, tenzij", is de formatie met ongeveer 10% gekrompen. Bovendien is er in 2015 en 2016 intern een beweging op gang gebracht om binnen het reguliere personeel meer medewerkers te verplaatsen van een overheadfunctie naar een functie in de directe aansturing of begeleiding van medewerkers. Mede hierdoor bestaat de formatie voor de overhead-taken uit 25 FTE. De formatie voor direct personeel bestaat uit 65 FTE. Daarnaast zijn er een aantal reguliere medewerkers in dienst die actief zijn voor regionale taken, bijvoorbeeld WerkLink en Surplus. Dit betreft 6 FTE. Hiermee is het geheel aan reguliere formatie in 2016 nog eens met 6 gedaald van 102 FTE in naar 96 FTE in 2017.

Verdere krimp reguliere formatie onwenselijk.

De krimp in de reguliere formatie is daarmee relatief sneller gegaan dan die van de doelgroepmedewerkers. De grenzen van wat verantwoord is zijn bereikt. Bij een nog verdere krimp van de reguliere formatie, zal op teveel taakgebieden een tekort aan kennis en ervaring ontstaan. Dit zal ten koste gaan van de begeleiding en de professionaliteit van werken.

Risicospreiding via sectorplan

Wellicht dat de samenwerking in de arbeidsmarktregio via het sectorplan kan helpen om risico's in de bedrijfsvoering naar de toekomst te verzachten. Zo kan gedacht worden aan flexibeler inzetten van medewerkers. Hiermee kan aangesloten worden op bewegingen die vanuit de arbeidsmarktregio en de gemeenten worden gemaakt.

Personeelsplanning reguliere medewerkers en natuurlijk verloop

In het kader van de personeelsplanning wordt doorlopend gekeken naar het te verwachten (natuurlijke) verloop van medewerkers. Met name bij het productie zal de personeelsplanning extra aandacht krijgen, omdat binnen enkele jaren een belangrijk deel van het middenkader via natuurlijk verloop het bedrijf zal verlaten.

Naar aanleiding van de vaststelling van het implementatieplan en de rol die !GO blijft spelen in de werkgeversdienstverlening zal in 2017 de komende vacature van Adjunct-directeur ingevuld gaan worden tevens met het oog op de stuurdersrol van WerkLink en de HRM-verantwoordelijkheid van de medewerkers. Voor de dagelijkse coördinatie van de werkzaamheden kan dan een "coördinator commerciële zaken " worden aangesteld binnen de bestaand formatie.

Missie en Visie

Voorop blijft staan dat de bedrijfsvoering gericht zal blijven op het begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, die niet zelfstandig het Wettelijk Minimum Loon (WML) kunnen verdienen, naar werk.

De missie van onze organisatie en de kernwaarden zoals ook verwoord in het colofon blijven dan ook leidend. Zij geven richting aan het gewenste gedrag wat van de organisatie als geheel en wat van individuele medewerkers wordt verwacht.

ACTIEF: (Vernieuwend, Bewegend)
BETROKKEN: (Samen, Meedenken, Verantwoordelijkheidsgevoel)
BETROUWBAAR (Eerlijk, Open)
PROFESSIONEEL (Kennis van zaken, Vaardig, Kwaliteit)

Missie en visie herijken in 2017

Wat onder de visie is verwoord sinds 2007 is inmiddels wel in een iets ander licht komen te staan. De invoering van de Participatiewet heeft invloed op de toekomstige manier van werken voor WAVA!/GO. Vanuit deze gegevens zal de missie en visie samen met het bestuur opnieuw herijkt en vastgesteld worden, in lijn met wat in het implementatieplan is vastgesteld.

ICT en Communicatie

In 2016 zijn de eisen en wensen ten aanzien van een nieuw personeelsinformatiesysteem en salarissysteem vastgesteld. Er is een noodzaak om over te gaan naar nieuwe software omdat de oude niet langer ondersteund wordt en niet is toegerust op de toekomst. Met het eisen/wensenpakket zal een projectgroep in het eerste half jaar van 2017 zoeken naar een nieuwe oplossing. Indien mogelijk zal het tweede halfjaar gebruikt worden om het systeem in te richten, zodat er per 1 januari 2018 omgeschakeld kan worden.

In 2016 zijn bestuur, directie en MT gaan werken met de digitale vergaderapplicatie iBabs. Onderzocht zal worden of het werken met iBabs verder in de organisatie geïmplementeerd zal worden.

Website

In 2016 is de website van !GO gehackt, waardoor deze tot eind van het jaar buiten gebruik is. Samen met WVS wordt onderzocht om gezamenlijk een nieuwe – meer interactieve - website op te zetten. Ook voor Talent6 en WSP WerkLink zal een aparte website gebouwd moeten worden. Alle websites zullen dezelfde uitstraling en gebruik hebben en zullen met elkaar verbonden worden.

Communicatie

Alle veranderingen vragen ook om meer en betere communicatie zowel in- als extern. Bedrijven en medewerkers vereisen dat. De moderne communicatiekanalen zoals websites, maar ook social media dienen niet alleen gevuld te worden met begrijpelijke content, maar ook interactief beheerd te kunnen worden. Daarom wordt binnen de begroting een vacature opengesteld voor communicatiemedewerker.

Talent6

Het loonwaardesysteem van WAVA/!GO Talent6 is eind 2016 weer voor twee jaar gecertificeerd en gevalideerd. De doorontwikkeling zal verder gaan en in 2017 zal een aparte website gemaakt worden, waardoor Talent6 webbased gevuld kan worden en voor een breder publiek toegankelijk zal zijn.

Gebouwenbeheer

Er wordt continu gezocht naar mogelijkheden om leegstaande ruimte van het gebouw te verhuren. Bij het gedeelte Esdoornlaan zijn alle kantoorruimten verhuurd in 2017. Over verhuur van het grote, leegstaande magazijn worden momenteel gesprekken gevoerd met een makelaar. In het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt onderzocht of er op energiegebied voordeel gehaald kan worden.

Opleidingen en trainingen

Vanuit de P-wet komt er steeds meer vraag naar opleiding en training voor de doelgroep. WAVA/!GO zal steeds inspelen op de vraag en behoefte vanuit de gemeenten en mogelijke andere partners. Vanwege de snelle veranderingen zal veel aandacht besteed worden aan opleiding en training voor de stafmedewerkers. Dit vooral op gebied van de P-wet en communicatie zodat zij die trainingen en begeleiding kunnen geven.

Afdelingsplannen

Naar aanleiding van de invoering van de P-wet en het implementatieplan 'Mensenwerk is de basis' hebben de afdelingsmanagers per bedrijfsonderdeel in 2016 een afdelingsplan gemaakt waarin ze aangeven hoe in te spelen op de nieuwe ontwikkelingen. De voorbereidingen hiervoor zijn gedaan tijdens een MT-tweedaagse in oktober 2016. In de plannen wordt antwoord gegeven op de vragen: Wat willen we bereiken?

En wat gaan we daarvoor doen? . Hieronder zijn op hoofdlijnen de te bereiken doelen per afdeling weergegeven. De manier waarop de doelen bereikt dienen te worden zijn terug te vinden in de afdelingsplannen die eind 2016 / begin 2017 gereed zijn.

Plaatsing en detachering.

Dit bedrijfsonderdeel is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en plaatsing van de doelgroep medewerkers. Daarnaast vallen de individuele detacheringen hier onder.

Doelen 2017: Plaatsing en detachering wil het aantal plaatsingen voor individuele detachering en begeleid werken handhaven. Er zal meer omzet vanuit de P-wet komen door nieuwe opdrachten van gemeenten en UWV. Verder dient de praktijkroute ondersteund te worden. Gestreefd wordt naar 1 contactpersoon/begeleider per bedrijf. Het aantal loonwaardebepalingen zal toenemen. Intern moet iedere medewerker/trajectvolger een consulent hebben die zorgt voor het IOP en advies.

Publieke dienstverlening

Onder dit bedrijfsonderdeel vallen schoonmaak, catering, postbezorging, milieustraat en fietsenstalling.

Doelen 2017: Catering als nadrukkelijker als opleidingscentrum functioneren met aandacht voor gastheren/vrouwen. Er zal getracht worden om jongeren van de praktijkschool stageplekken te geven bij de klussendienst. Met de gemeenten zal invulling worden gegeven aan het beheer van MFA's en sporthallen.

Groenvoorziening

Dit bedrijfsonderdeel verzorgt de groenvoorziening bij de gemeenten, bedrijven en particulieren

Doelen 2017: De groenvoorziening wil de omzet en de netto toegevoegde waarde op het niveau houden van de afgelopen jaren. De samenwerking met de gemeenten verbeteren en streven naar jaarrond werk en integrale afspraken. Extra opdrachten, mits passend, worden aanvaard. De nieuwe doelgroep vanuit de P-wet zal op projectbasis aangestuurd worden, waarbij loonwaarde, projecten en vacatures leidend zijn. Sociaal ondernemen wordt verder ingevuld en in het kader van social return on investment (SROI) wordt een eigentijdse invulling gezocht van een publiek-private samenwerking (PPS).

Productie

Dit bedrijfsonderdeel doet industrieel werk, vooral bestaande uit ver- en ompakken en montagewerk, zowel intern als op locatie (groepsdetachering).

Doelen 2017: De afdeling wil een betrouwbare leverancier blijven voor partners en klanten. Naast het strakker organiseren van de

productieactiviteiten enerzijds zal anderzijds ook beschermd werken in combinaties met arbeidsmatige dagbesteding worden geboden. Het streven is groepsdetachering steeds rendabeler te maken door tariefstelling en werkwijzen te verbeteren en geleidelijke groei van aantal groepsdetacheringen. Last but not least zal meer aandacht gegeven gaan worden aan het leren-werken zodat men een vangnet en springplank kan zijn voor medewerkers en trajectvolgers. Een deel van de werkzaamheden zal wellicht verplaatst kunnen worden naar een nieuw te zoeken vestigingslocatie in Altena.

Aandacht voor medewerkers WAVA/!GO

In 2016 is het driejaarlijkse onderzoek gehouden naar de medewerkerstevredenheid. De rapportage van het onderzoek met aanbevelingen is eind 2016 / begin 2017 gereed. Het bijbehorende plan van aanpak zal in 2017 ten uitvoer worden gebracht.

Bijzondere projecten

Onderzoek naar vestiging in Altena

Een van de eerder genoemde doelstellingen is om medewerkers zo dicht mogelijk bij huis te laten werken. Mede in het licht van het vastgestelde implementatieplan is het gewenst te zoeken naar een extra locatie in de nieuwe gemeente Altena. Deze vestiging zou werk kunnen bieden aan productie-activiteiten. De vestiging zou dan tevens kunnen dienen als uitvalsbasis voor Groenvoorziening en overige publieke dienstverlening en re-integratieactiviteiten.

Organisatie Participatie-event / open dag

Sinds drie jaar wordt door de drie bedrijven van de arbeidsregio op toerbeurt een participatie-event georganiseerd. !GO is hier drie jaar geleden mee begonnen en is in 2017 weer 'aan de beurt'. Afsproken is dat het event voortaan onder de vlag van het Regionaal werkbedrijf West-Brabant zal plaatsvinden. Om de organisatie in goede banen te leiden is inmiddels een projectleider aangewezen.

De wens bestaat om werk-met werk te maken en mogelijk aan het event een open dag te koppelen. De projectleider zal de mogelijkheden hiertoe onderzoeken.

Bestuurlijke verbinding

Al enige jaren is het gebruikelijk om jaarlijks de gemeenteraadsleden van de zes gemeenten uit te nodigen voor een werkbezoek aan WAVA en om uitleg te geven over jaarrekening en begroting. Ook in 2017 zal dit gaan gebeuren. In overleg met de griffiers is de datum vastgesteld op 17 mei.

Daarnaast zal er een werkbezoek gepland worden met bestuur, beleidsmedewerkers en managers van de gemeenten aan een andere organisatie in het land. In 2017 zal dat naar verwachting de Diamantgroep uit Tilburg zijn.

4.2 WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

Weerstandscapaciteit

Onder weerstandscapaciteit worden de middelen en mogelijkheden bedoeld die de organisatie heeft om niet begrote kosten te dekken.

De weerstandscapaciteit bestaat voornamelijk uit de algemene reserve. Deze reserve dient om onvoorziene risico's die samenhangen met de uitvoering af te dekken. In december 2013 heeft het Algemeen bestuur het volgende beleid vastgesteld:

1. WAVA brengt jaarlijks alle risico's die verbonden zijn aan haar activiteiten en de bedrijfsvoering in beeld.
2. WAVA splitst deze risico's enerzijds in vaste lasten en subsidieresultaat en anderzijds in overhead en exploitatieresultaat.
3. De berekening voor de weerstandscapaciteit voor WAVA wordt gebaseerd op 3 % van de absolute bedragen van de aan WAVA toe te rekenen opbrengsten en kosten in de onderdelen overhead en exploitatieresultaat.
4. Een minimumomvang van de weerstandscapaciteit vast te stellen omdat WAVA niet gewoon is gedurende het boekjaar begrotingswijzigingen door te voeren.
5. De minimumomvang van de weerstandscapaciteit vast te stellen op 1 maal het berekende jaarrisico, het maximum op tweemaal dit risico.
6. De berekening van de weerstandscapaciteit is niet maatgevend voor een berekening van de bestemming bij het rekeningresultaat. Dat laatste vindt elk jaar apart plaats, waarbij wel het minimumniveau van de weerstandscapaciteit in acht wordt genomen.

Eind 2016 bedraagt de algemene reserve € 1.084.000 vóór de resultaatbestemming over 2016. De omvang van de algemene reserve bevindt zich op het maximum van de beleidsmatige bandbreedte. Naast de algemene reserve is in de begroting € 100.000 opgenomen voor onvoorziene uitgaven.

Risico-inventarisatie (financieel)

In deze risico-inventarisatie worden de risico's onderscheiden in de risico's die samenhangen met de vaste lasten en subsidieresultaat en anderzijds de risico's met betrekking tot overhead en exploitatieresultaat.

Risico's in samenhang met vaste lasten en subsidieresultaat:

- Het macrobudget voor de sw is gefixeerd op een vast bedrag, dat alleen voor loon- en prijsontwikkelingen wordt aangepast. Het macrobudget bestaat uit een prijscomponent (P) en een volumecomponent (Q). De gevolgde methodiek is dat het macrobudget gelijk blijft en dat mutaties in Q leiden tot aanpassingen in de P. Als landelijk het volume achterblijft dan zal de prijscomponent per fte stijgen en andersom. De ontwikkeling in de afgelopen jaren is geweest dat de terugloop van het aantal sw-medewerkers langzamer verloopt dan waarmee in het macrobudget rekening is gehouden, waardoor de prijscomponent sneller daalt

dan waarmee macro rekening is gehouden. Dit blijkt ook uit de mei- en septembercirculaires 2016, waarin deze neerwaartse trend duidelijk naar voren komt. In de begroting is rekening gehouden met de laatst bekende cijfers (september-circulaire 2016). Landelijk vindt overleg plaats over deze problematiek, maar of dat tot (positieve) aanpassing van het macrobudget gaat leiden is nog niet bekend.

- De bijdrage per AJ waarmee in de begroting is gerekend, is gebaseerd op de septembercirculaire 2016 en bedraagt voor het jaar 2017 € 24.603. Indien de situatie zich voordoet dat landelijk de uitstroom in 2016 en 2017 lager blijkt te zijn dan waarmee rekening is gehouden zou het budget verder kunnen dalen. Voor 2017 kan dit risico maximaal € 150.000 bedragen. De kans hierop wordt ingeschat op 50%.
- Het risico bestaat dat de uitstroom van de Wsw-medewerkers bij WAVA ten opzichte van de in het budget berekende blijfkans achterblijft. Door de systematiek van T-1 betekent dit dat WAVA in die omstandigheid voor het verschil van de medewerkers de salarislasteren voor één jaar moet voorfinancieren. Het risico voor 2017 wordt ingeschat op maximaal 7 arbeidsjaren. De kans dat dit risico zich voordoet wordt ingeschat op 50%.
- In de cao SW is afgesproken dat de loonkostenstijging wordt gekoppeld aan de loon en prijsontwikkeling (LPO) van het budget, waardoor dit in principe niet tot een extra risico leidt. Echter ligt het loon van een grote groep sw-medewerkers op het niveau van het wettelijk minimumloon (WML), zodat die ontwikkeling in ieder geval wel gevolgd moet worden, ongeacht of er sprake is van de LPO ontwikkeling in het budget. Een WML-stijging van 1% die niet tot compensatie zou leiden heeft een effect € 40.000; de kans hierop wordt ingeschat op 50%.
- In het beleidsplan is ervan uitgegaan dat in 2017, conform de landelijke cijfers voor onze deelnemende gemeenten, 34 mensen via beschut werk in dienst komen. De hiermee samenhangende opbrengsten, zoals loonkostensubsidie, bonus beschut werk, LIV en begeleidingsvergoeding zijn in de begroting gebaseerd op een realisatie van 34 plaatsen. Dit geldt uiteraard ook voor de loonkosten. Als deze plaatsen door de deelnemende gemeenten niet of niet volledige worden gerealiseerd heeft dat vooral nadelige consequenties voor de opbrengsten begeleidingsvergoeding en bonus beschut werk en daarmee voor het resultaat. In dit verband kan nog worden opgemerkt dat de bonus beschut werken en de LIV moeten worden voorgefinancierd, aangezien de uitbetaling daarvan pas in het volgende jaar plaatsvindt.
- Op grond van de Wet Werk en Zekerheid moet aan werknemers (ook sw-medewerkers) die ziek uit dienst gaan een transitievergoeding worden betaald. Inmiddels is een wetsvoorstel in voorbereiding dat in dergelijke gevallen niet meer de werkgever deze vergoeding moet betalen, maar dat dit wordt gedaan vanuit het Algemeen werkloosheidsfonds (Awf). Deze wetsaanpassing is

nog niet van toepassing bij ontslag van Wsw-medewerkers na een UWV ondergrensindicatie.

- Omdat de algemene reserve beleidsmatig niet gerelateerd is en ook niet bedoeld is voor het opvangen van risico's en fluctuaties in de subsidie-systematiek is door het bestuur overwogen bij de vaststelling van de resultaatbestemming over 2014 om hiervoor eventueel een aparte risico- en egalisatiereserve te vormen. Begin 2015 is echter besloten tot het alternatief dat de individuele gemeenten hiervoor een eigen risicoreserve aanhouden.

Risico's met betrekking tot de overhead en exploitatieresultaat:

- Het niet realiseren van de netto-opbrengst door prijsdruk. De marktsituatie is nog zodanig, dat er nog steeds sprake kan zijn van prijsdruk bij afnemers waardoor mogelijk de prijsinflatie niet geheel gecorrigeerd kan worden. Kans van optreden is minder dan 50% en omvang risico is € 85.000.
- Voor het realiseren van omzet is het nodig om voldoende mensen te hebben die bij de diverse PMC's kunnen worden ingezet. De terugloop van het aantal sw-medewerkers heeft hierop een negatief effect. In de begroting is ermee rekening gehouden dat deze terugloop voor een deel kan worden gecompenseerd door medewerkers die via nieuw beschut werken of P-banen instromen, alsmede ook de begeleidingsvergoeding die zij meebrengen. Als deze verwachtingen niet uitkomen kan het gaan voorkomen dat opdrachten niet kunnen worden geaccepteerd of teruggegeven moeten worden. Het financiële risico hiervan wordt ingeschat op € 300.000 en de kans daarop op 50%.

Financiële positie en kengetallen

Door middel van onderstaande kengetallen wordt inzicht gegeven in de financiële positie van GR WAVA.

De netto schuldquote geeft de verhouding weer tussen schulden minus vorderingen en overige opbrengsten. Een netto schuldquote tussen 0% en 90% wordt als normaal beschouwd.

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin men in staat is aan de financiële verplichtingen te voldoen. Dit kengetal geeft het percentage eigen vermogen weer ten opzichte van het totale vermogen. De minimumnorm voor deze ratio wordt gesteld op 30%.

Het kengetal structurele exploitatieruimte is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte er is om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

Begroting 2017	Verloop van de kengetallen		
	Verslag 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Kengetallen			
netto schuldquote	47,7%	NB	41,2%
netto schuldquote gecorr. voor verstrekte leningen	47,7%	NB	41,2%
solvabiliteitsratio	11,5%	NB	12,5%
structurele exploitatieruimte	33,8%	0,0%	0,0%

Bij deze tabel wordt opgemerkt dat met betrekking tot de begroting 2016 enkele kengetallen niet berekend konden worden, omdat de daarvoor benodigde balansgegevens niet bekend zijn (deze was toen nog niet voorgeschreven). Ten opzichte van de jaarrekening 2015 is een verbetering zichtbaar in zowel de schuldquote als solvabiliteitsratio. De solvabiliteitsratio voldoet nog niet aan de hiervoor genoemde minimumnorm, hetgeen te maken heeft met in het verleden aangetrokken leningen. Door aflossing op de lening(en) is een lichte verbetering van de ratio zichtbaar.

Beleid ten aanzien van voorzieningen

Voorzieningen moeten worden gevormd voor risico's, verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs te schatten, alsmede voor kosten die in een volgend begrotingsjaar zullen worden gemaakt, mits het maken van die kosten zijn oorsprong mede vindt in het begrotingsjaar of in een voorafgaand begrotingsjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van lasten over een aantal begrotingsjaren.

Het gevoerde beleid is, dat voorzieningen alleen worden gevormd indien daartoe echte noodzaak bestaat c.q. voor egalisatie van lasten. Momenteel bestaan de aanwezige voorzieningen voornamelijk uit onderhoudsvoorzieningen voor de terreinen, gebouwen en installaties (verwachte stand eind 2016 ca. € 730.000). De omvang van deze voorzieningen is gebaseerd op een meerjarige onderhoudsprognose. Begin 2017 wordt de onderhoudsprognose geactualiseerd en op grond daarvan zal de omvang van de onderhoudsvoorzieningen indien nodig worden aangepast.

Naast de onderhoudsvoorzieningen is nog een voorziening voor voorzienbare verplichtingen beschikbaar van € 20.000. Deze heeft betrekking op verplichtingen in het kader van de archiefwet.

Op grond van de thans aanwezige kennis kan worden geconcludeerd dat de omvang van de voorzieningen toereikend is.

4.3 ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN

Beleidsmatig kader

WAVA heeft de gebouwen van de hoofdvestiging in eigendom. Hierdoor ligt ook de verantwoordelijkheid voor het onderhoud bij WAVA. Het beleid is dat de activa in stand worden gehouden op een aanvaardbaar niveau. Financieel vertaald betekent dit dat de jaarlijkse onderhoudskosten via de exploitatie worden gedekt en dat voor groter, niet jaarlijks, onderhoud de kosten via een voorziening worden geëgaliseerd.

Financiële consequenties

De begroting is opgesteld in lijn met het genoemde beleidsmatige kader. Voor een nadere toelichting op de voorziening voor onderhoud wordt verwezen naar de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.

4.4 FINANCIERING

WAVA is in de afgelopen jaren sterk afhankelijk gebleken van externe financiering. Dit wordt veroorzaakt door het ontbreken van voldoende eigen vermogen.

De externe financiering wordt in belangrijke mate gerealiseerd via 2 leningen bij de BNG:

- Een langlopende lening groot € 5.000.000 met een looptijd tot december 2021. Het rentepercentage bedraagt vast 0,84% tot december 2021. Aflossing vindt plaats in 5 termijnen, waarvan de eerste van € 1.000.000 vervalt eind december 2017. In de loop van 2017 zal worden bezien in hoeverre hiervoor herfinanciering gezocht moet worden.
- Een langlopende lening bij BNG, eind 2016 groot € 1.750.000,-, met een looptijd tot april 2020. Het rentepercentage bedraagt voor de periode tot en met april 2020 vast 0,3 %. Het streven is om jaarlijks € 500.000 af te lossen op deze lening.

Verder is een kredietfaciliteit bij de BNG beschikbaar van € 1.588.230.

Het betalingsverkeer is volledig geautomatiseerd en verloopt middels een systeem van elektronisch bankieren. In lijn met de bepalingen van de wet FIDO is een treasury statuut opgesteld. Het thans fungerende treasury statuut is in 2009 vastgesteld en wordt begin 2017 geactualiseerd. WAVA voldoet aan alle verplichtingen inzake het Schatkistbankieren. Dagelijks wordt het saldo beoordeeld en indien nodig afgestort ten gunste van de centrale overheid.

Gelet op de gemaakte afspraken met de deelnemende gemeenten, waarbij de begrote gemeentelijke bijdrage op kwartaalbasis vooraf, aan WAVA wordt vergoed, verwacht WAVA voorlopig geen beroep te hoeven doen op de kasgeldfaciliteit bij BNG. In dit kader moet nog wel worden opgemerkt dat in de begroting 2017 rekening is gehouden met opbrengsten in het kader van de LIV en bonus beschut werken. Deze

opbrengsten moeten worden voorgefinancierd, aangezien de betaling ervan pas plaatsvindt in het jaar volgend op het begrotingsjaar.

4.5 VERBONDEN PARTIJEN

Overzicht verbonden partijen

De deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling WAVA zijn: Aalburg, Drimmelen, Geertruidenberg, Oosterhout, Werkendam en Woudrichem.

Daarnaast zijn binnen de gemeenschappelijke regeling de volgende rechtspersonen aanwezig:

- !GO B.V., ten behoeve van het aangaan van samenwerkingsverbanden met derden, gericht op de verbetering van de mogelijkheden voor de uitvoering van de doelstelling van WAVA.
!GO B.V. is voor 100% eigendom van WAVA.
Het resultaat van !GO B.V. wordt volledig verrekend met WAVA.
- Entrada A.I.D. B.V.; dit is een 100% deelneming van !GO B.V.
Entrada A.I.D. B.V. is de entiteit waarin onder meer de werknemers vanuit andere contracten dan de WSW, ambtenaren en het regulier personeel worden verloned. De activiteiten van Entrada A.I.D. B.V. worden volledig verrekend met !GO B.V.

Kaderbrief begroting 2018

In de nota verbonden partijen, die van toepassing is binnen onze deelnemende gemeenten, zijn richtlijnen opgenomen met betrekking tot de in de kaderbrief op te nemen gegevens. Deze informatievraag is tevens opgenomen in de brieven van (een aantal van) de deelnemende gemeenten, waarin de richtlijnen voor de begroting 2018 zijn opgenomen. Afsproken is dat de kaderbrief voor de begroting 2018 zal worden opgenomen in het bedrijfsplan 2017. De kaderbrief begroting 2018 is opgenomen in bijlage 4.

BIJLAGE 1: INZICHT GEMEENTELIJKE BIJDRAGE

De gemeentelijke bijdrage bestaat uit een bijdrage in de vaste lasten en een bijdrage in het subsidieresultaat c.q. om te komen tot een sluitende begroting.

De bijdrage in de *vaste lasten* wordt over de gemeenten verdeeld op basis van een eerder vastgesteld omslagpercentage. Dit leidt tot de volgende verdeling:

Verdeling vaste lasten:

<i>Bedragen in € 1</i>	Omslagfactor	Begroting 2017	Bedrijfsplan 2017
Aalburg	5,14%	25.944	20.498
Drimmelen	12,17%	61.473	48.569
Geertruidenberg	15,61%	78.824	62.278
Oosterhout	45,39%	229.200	181.091
Werkendam	13,19%	66.595	52.617
Woudrichem	8,51%	42.965	33.946
	<u>100,00%</u>	<u>505.000</u>	<u>399.000</u>

Voor de gemeentelijke bijdrage in het *subsidieresultaat/begrotingssaldo* is het aantal plaatsingen bepalend. Daarvoor is als basis genomen het aantal plaatsingen in 2016 van sw-medewerkers vanuit de deelnemende gemeenten bij WAVA. Het hierna opgenomen bedrag per gemeente betreft een voorschotbedrag; bij de jaarrekening vindt een verrekening plaats op basis van het werkelijk aantal plaatsingen.

Zoals uit de toelichtingen in hoofdstuk 3 blijkt, is de toename van het totale bedrag ten opzichte van de begroting het gevolg van een nadeliger subsidieresultaat.

Verdeling subsidieresultaat / begrotingssaldo:

<i>Bedragen in € 1</i>	Aantal plaat- singen 2016	<u>Bedrag volgens begroting</u>	<u>bedr.plan</u>
Aalburg	38	62.020	77.540
Drimmelen	77	117.837	157.120
Geertruidenberg	97	148.847	197.930
Oosterhout	269	415.531	548.900
Werkendam	85	131.792	173.444
Woudrichem	51	75.974	104.066
	<u>617</u>	<u>952.000</u>	<u>1.259.000</u>

Vorenstaande cijfers zijn getotaliseerd weergegeven in de volgende tabel:

Totale bijdrage per gemeente:

	Begroting	Bedrijfsplan
<i>Bedragen in € 1</i>	2017	2017
Aalburg	87.964	98.038
Drimmelen	179.310	205.689
Geertruidenberg	227.671	260.209
Oosterhout	644.731	729.990
Werkendam	198.387	226.061
Woudrichem	118.939	138.013
	<u>1.457.000</u>	<u>1.658.000</u>

BIJLAGE 2: SPECIFICATIE PER PMC

Beschermd werk

	Bedrijfsplan 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Omzet	1.043	1.087	1.120	1.139	1.191
Kosten van de omzet	109-	108-	108-	107-	109-
Netto omzet	934	978	1.012	1.033	1.083
Loonkosten direct	657-	663-	669-	673-	683-
Doorbelast gebr.gebouw	215-	215-	215-	215-	215-
Beheerskosten	28-	28-	28-	27-	27-
Doorbelasting overhead	699-	715-	711-	705-	709-
Totaal kosten PMC	1.599-	1.621-	1.623-	1.620-	1.634-
Operationeel resultaat	665-	643-	611-	588-	552-

Groepsdetachering

	Bedrijfsplan 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Omzet	501	511	518	520	544
Kosten van de omzet	14-	14-	13-	13-	13-
Netto omzet	487	498	505	507	531
Loonkosten direct	521-	526-	530-	533-	539-
Doorbelast gebr.gebouw	50-	50-	50-	50-	50-
Beheerskosten	10-	10-	10-	10-	10-
Doorbelasting overhead	516-	504-	495-	480-	455-
Totaal kosten PMC	1.097-	1.090-	1.084-	1.073-	1.055-
Operationeel resultaat	610-	592-	580-	566-	524-

Publieke dienstverlening 1

	Bedrijfsplan 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Omzet	567	575	580	582	592
Kosten van de omzet	145-	145-	145-	145-	145-
Netto omzet	422	430	435	437	447
Loonkosten direct	88-	90-	93-	95-	99-
Doorbelast gebr.gebouw	-	-	-	-	-
Beheerskosten	10-	10-	10-	10-	10-
Doorbelasting overhead	103-	108-	108-	108-	108-
Totaal kosten PMC	200-	208-	211-	214-	216-
Operationeel resultaat	222	222	224	224	230

Publieke dienstverlening 2

	Bedrijfsplan 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Omzet	891	913	930	940	982
Kosten van de omzet	166-	167-	168-	167-	171-
Netto omzet	725	746	763	773	811
Loonkosten direct	549-	553-	557-	561-	566-
Doorbelast gebr.gebouw	35-	35-	35-	35-	35-
Beheerskosten	24-	24-	24-	23-	23-
Doorbelasting overhead	91-	110-	118-	129-	152-
Totaal kosten PMC	699-	722-	734-	748-	776-
Operationeel resultaat	26	24	29	25	35

Groen

	Bedrijfsplan 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Omzet	3.759	3.717	3.663	3.629	3.596
Kosten van de omzet	871-	861-	843-	836-	818-
Netto omzet	2.888	2.856	2.820	2.793	2.778
Loonkosten direct	1.643-	1.632-	1.620-	1.604-	1.608-
Doorbelast gebr.gebouw	10-	10-	10-	10-	10-
Beheerskosten	169-	168-	167-	166-	166-
Doorbelasting overhead	874-	858-	851-	837-	830-
Totaal kosten PMC	2.696-	2.669-	2.649-	2.618-	2.614-
Operationeel resultaat	192	187	171	176	163

Individuele plaatsing en detachering

	Bedrijfsplan 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Omzet	2.080	2.006	1.928	1.852	1.778
Kosten van de omzet	209-	201-	193-	186-	178-
Netto omzet	1.872	1.805	1.735	1.666	1.600
Loonkosten direct	217-	225-	235-	244-	254-
Doorbelast gebr.gebouw	30-	30-	30-	30-	30-
Beheerskosten	13-	13-	13-	13-	13-
Doorbelasting overhead	486-	454-	438-	427-	414-
Totaal kosten PMC	745-	721-	715-	714-	710-
Operationeel resultaat	1.126	1.083	1.020	952	890

BIJLAGE 3: (FINANCIËLE) UITGANGSPUNTEN

Hierna wordt op hoofdlijnen een overzicht gegeven van de bij het opstellen van het bedrijfsplan gehanteerde (financiële) uitgangspunten:

- Het bedrijfsplan is opgemaakt op basis van de meest recente gegevens en inzichten.
- De kosten en opbrengsten worden zo zuiver mogelijk toegerekend aan de diverse posten in de begroting.
- De laatste begrotingscijfers van het macrobudget voor de subsidie van het rijk voor de uitvoering van de wsw worden als uitgangspunt genomen voor het te verwachten subsidiebedrag. Dit betekent dat de cijfers van de septembercirculaire 2016 zijn aangehouden voor wat betreft de rijkssubsidie sw voor 2017 en volgende jaren. De macrocijfers kunnen aangepast worden aan eventuele ontwikkelingen betreffende de hoogte van het wettelijk minimumloon (WML) en de lonen in de gesubsidieerde sector. Dit wordt meestal pas bekend in de loop van het begrotingsjaar. Hiermee wordt conform bestendige gedragslijn geen rekening gehouden.
- Voor de sw is rekening gehouden met een teruglopend personeelsbestand. Deze terugloop is gebaseerd op de 'blijfkans' volgens het rijksbudget met betrekking tot de deelnemende gemeenten. Daarmee is zowel voor de rijkssubsidie als voor de berekening van de formatie/salariskosten sw-medewerkers rekening gehouden.
- Met ingang van 2017 wordt de rijkssubsidie betaald aan de gemeente waar de betrokken medewerker een dienstbetrekking heeft c.q. die verantwoordelijk is voor de betaling van de loonkostensubsidie begeleid werken (zgn. 'betalende gemeente'). Daarbij worden binnen een gemeenschappelijke regeling alle deelnemende gemeenten als betalende gemeente van die regeling aangemerkt, dus niet alleen de centrumgemeente. Door deze wijziging in de bekostigingssystematiek vervalt met ingang van 2017 in principe de verrekening met buitengemeenten.
- Voor nieuw beschut is uitgegaan van opbrengsten in de vorm van loonkostensubsidie, de bonus beschut werken (€ 3.000 per medewerker) en een begeleidingsvergoeding (€ 8.500 per medewerker). Het subsidieresultaat (verschil tussen loonkosten en loonkostensubsidie) is, als terug te verdienen, bij de PMC's als last opgenomen. Het aantal medewerkers nieuw beschut is voor de jaren 2017 en 2018 gebaseerd op het in 2015 gepubliceerde verdeelmodel; voor de jaren erna is de ontwikkeling in het rijksbudget gevolgd. Voor wat betreft de bonus beschut werken is ervan uitgegaan dat deze ook vanaf het jaar 2020 blijft.
- Voor 2017 is uitgegaan van 15 medewerkers die werkzaam zijn via een participatiebaan. Voor de jaren erna is dit aantal jaarlijks met 5 verhoogd. Het verschil tussen de loonkosten en loonkostensubsidie van deze medewerkers is bij de PMC's als last opgenomen, zijnde terug te verdienen via deze PMC's. Tevens is voor deze doelgroep

rekening gehouden met een begeleidingsvergoeding van gemiddeld € 4.000 per persoon.

- De loonkosten van de sw-medewerkers zijn gebaseerd op de cao sw. Op grond van deze cao volgt de loonontwikkeling het wettelijk minimumloon, in combinatie met de prijsontwikkeling van het rijksbudget. Verder is rekening gehouden met het lage inkomensvoordeel (LIV).
- De loonkosten van het reguliere personeel zijn gebaseerd op de CAR-UWO en de daarin gemaakte afspraken voor loonontwikkeling. De formatie is gebaseerd op de formatieomvang 2016, met uitbreiding van 1 fte voor communicatie.
- De loonkosten van de overige medewerkers (nieuw beschut, participatiebanen) zijn gebaseerd op het wettelijk minimumloon. Ook hierbij is rekening gehouden met LIV.
- Voor de ontwikkeling van de prijzen is voor 2017 rekening gehouden met de prijsontwikkeling volgens de septembercirculaire. Voor de jaren erna is het prijspeil 2017 aangehouden; dit geldt zowel voor de kosten als opbrengsten.
- Voor de diverse te factureren opbrengsten (omzet, verhuur) is in het najaar de indexatie voor 2017 vastgesteld, welke ontwikkeling is gevolgd in de begrotingscijfers. De indexering varieert, al naar gelang de werksoort en/of de geldende afspraken. Voor de jaren na 2017 is, zoals hiervoor vermeld, het prijspeil 2017 aangehouden.
- Onder de vaste lasten wordt verstaan de kosten van leegstand van het gebouw, de rentekosten van een lening uit het verleden waar geen activa tegenover staan en de bijdrage van WAVA aan WerkLink. De vaste lasten worden volgens een vastgesteld percentage verdeel over de deelnemende gemeenten (zie hiertoe bijlage 1).
- De overhead bestaat uit de algemene bedrijfskosten en de kosten van indirect personeel. Deze worden begroot op basis van een realistische inschatting van de ontwikkelingen op gebied van volume, loon en prijs. De kosten van overhead worden geheel verrekend met de PMC's en participatieactiviteiten. Bij het opstellen van dit bedrijfsplan is de wijze van doorbelasting opnieuw tegen het licht gehouden, rekening houdende met aantallen fte's, werkplekken e.d. Daardoor zijn er, ten opzichte van de oorspronkelijke begroting, wat verschuivingen van de toegerekende overhead tussen de diverse PMC's opgetreden.
- Het saldo van kosten en opbrengsten van de participatieactiviteiten wordt geheel verrekend met de gemeenten, naar rato van de omzet die voor de diverse gemeenten is gerealiseerd. Het saldo is in de begroting daarom als te verrekenen met de participanten opgenomen. Bij het opstellen van de jaarrekening wordt per gemeente /opdrachtgever een individuele rekening opgemaakt, waarbij een positief saldo wordt uitgekeerd en onverhoopt negatief saldo wordt verrekend.
- Voor het bepalen van de hoogte van de post onvoorzien is uitgegaan van 2% van de loonkosten van het reguliere personeel, (afgerond naar beneden). De verwachting is namelijk dat de

grootste kans op onvoorziene uitgaven in de personele sfeer ligt (vervanging bij langdurige ziekte e.d.)

- De gemeentelijke bijdrage blijft beperkt tot het subsidieresultaat en de vaste lasten. Doelstelling is dat de bedrijfsvoering over alle werksoorten samen neutraal verloopt. Bij de bespreking van de conceptcijfers in de vergadering van het Dagelijks Bestuur van 24 november 2016 is de afspraak gemaakt dat de begroting 2017 (en meerjarenbegroting) sluitend moet zijn. Dit heeft effect op de hoogte van de gemeentelijke bijdragen: de vaste lasten zijn geheel opgenomen in de gemeentelijke bijdrage; het subsidieresultaat is deels gecompenseerd door het resultaat in de bedrijfsvoering, waardoor het subsidieresultaat niet volledig is doorberekend in de gemeentelijke bijdrage.
- Vennootschapsbelasting. In de begroting is geen rekening gehouden met eventuele lasten in het kader van de vennootschapsbelasting. Begin 2016 heeft de belastingdienst bericht dat, gelet op de activiteiten van WAVA en de wijze waarop eventuele resultaten worden verrekend, er geen sprake is van winstoogmerk en dat daarom ook geen sprake is van vennootschapsbelastingplicht.

BIJLAGE 4: KADERBRIEF BEGROTING 2018

In de nota verbonden partijen, die van toepassing is binnen onze deelnemende gemeenten, zijn richtlijnen opgenomen met betrekking tot de in de kaderbrief op te nemen gegevens. Deze informatievraag is tevens opgenomen in de brieven van (een aantal van) de deelnemende gemeenten, waarin de richtlijnen voor de begroting 2018 zijn opgenomen. Afgesproken is dat de kaderbrief voor de begroting 2018 zal worden opgenomen in het bedrijfsplan 2017.

Hierna wordt nader ingegaan op de in de richtlijnen gevraagde informatie.

Financiële richtlijnen:

- Verwacht wordt dat door het dagelijks bestuur een structureel sluitende meerjarenbegroting wordt aangeboden aan de gemeenten, met inzichtelijke uitgangspunten.
Voor de (meerjaren)begrotingscijfers wordt verwezen naar de overzichten en toelichtingen in hoofdstuk 3 van het bedrijfsplan 2017. De bij het opstellen van de begroting gehanteerde uitgangspunten zijn nader toegelicht in bijlage 3.
- De begroting wordt opgesteld op basis van ongewijzigd beleid; alleen nieuwe taken of uitbreiding van bestaande taken mogen worden opgenomen als dit reeds door het algemeen bestuur is besloten.
De begroting is opgesteld op basis van staand beleid, rekening houdende met de ontwikkelingen volgens het in najaar van 2016 door het dagelijks bestuur vastgestelde (en door het algemeen bestuur bekrachtigde) implementatieplan 'Mensenwerk is de basis'.
- De begroting dient te voldoen aan het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).
Zoals in paragraaf 3.3. is vermeld geldt met ingang van de begroting 2018 een aantal aangepaste verslaggevingsregels volgens het BBV. Deze aanpassingen zijn dus feitelijk op het bedrijfsplan 2017 nog niet van toepassing. Een aantal zaken is al wel verwerkt; de resterende punten zullen worden opgepakt bij het opstellen van de begroting 2018.
- Een positief resultaat vloeit terug naar de deelnemers.
Dit uitgangspunt wordt al jaren gevolgd, waarbij wordt opgemerkt dat het algemeen bestuur bij het vaststellen van de jaarrekening en de bepaling van de resultaatbestemming eventueel in afwijking van deze basisregel kan besluiten.
- Ontwikkelingen rond lonen en prijzen.
Hiervoor wordt verwezen naar de in bijlage 3 vermelde uitgangspunten.
- In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing op te nemen informatie omtrent risico's.
Hiervoor wordt verwezen naar de betreffende paragraaf.

Beleidsmatige richtlijnen:

- Door enkele van de deelnemende gemeenten zijn in de richtlijnenbrief voor de begroting 2018 beleidsinhoudelijke richtlijnen gegeven met betrekking tot hoe wordt omgegaan met de krimp van de wsw en de uitvoering van nieuw beschut werk. Ook is door enkele gemeenten gerefereerd aan de toekomstvisie voor WAVA!/GO.

Via de nota 'Mensenwerk is de basis' is invulling gegeven aan deze beleidsmatige vragen. In hoofdstuk 2 van het bedrijfsplan 2017 is aangegeven wat de plannen voor 2017 (en volgende) zijn, wat mede is gebaseerd op de genoemde nota. Korthedshalve wordt naar hoofdstuk 2 van het bedrijfsplan verwezen.