

## Schreijer, Marijke

---

**Van:** Legtenberg, Laurens  
**Verzonden:** vrijdag 1 februari 2019 17:03  
**Aan:** Commissieleden niet zijnde raadsleden; Raadsleden Tubbergen  
**CC:** College B&W Tubbergen  
**Onderwerp:** SOWECO (cie. S&B 5 februari, agendapt. 6 )  
**Bijlagen:** Rvs Businessplan Maatschappelijke onderneming Soweco.pdf

Geachte raads- en commissieleden,

In de commissievergadering Samenleving & Bestuur van dinsdag 5 februari a.s., staat een presentatie inzake SOWECO op de agenda (agendapt. 6). Ter voorbereiding op het agendapunt kunt u kennis nemen van onderstaande door het college geschetste aanleiding voor de presentatie en de bijlage.

**Aanleiding:**

*Mede als gevolg van de decentralisaties in het sociaal domein en het stopzetten van nieuwe instroom in de SW staat de GR Soweco voor een opgave. De afgelopen periode is gezocht naar een model dat de sociale doelstellingen van de GR SOWECO borgt, de kwaliteit van de dienstverlening verbetert en de financiële belangen optimaal dient.*

*In de loop van 2017 en 2018 zijn concrete besluiten genomen over de inrichting en proces van de totstandkoming van de Maatschappelijke onderneming. De colleges van de in de GR Soweco deelnemende gemeenten hebben hun commitment uitgesproken voor de inrichting en omvorming van de nv tot Maatschappelijke Onderneming (MO) en bijbehorende nieuwe structuur. De MO wordt een professionele en vraaggerichte organisatie die mensen ontwikkelt naar zo regulier mogelijk werk en daarnaast beschutte werkplekken aanbiedt. Hiermee transformeert SOWECO NV van een hoofdzakelijk SW-georiënteerde-organisatie naar een zogenaamde 'sociale onderneming' die een bijdrage levert aan de uitgangspunten van de Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw), de Participatiewet en de gemeentelijke beleidsvisies.*

*Als bijlage het raadsvoorstel wat u als gemeenteraad hebt vastgesteld op 20 maart 2017. Deze zal als basis fungeren voor onze presentatie in de commissie samenleving en bestuur van aankomende dinsdag. Leidraad zullen de volgende vragen zijn;*

- *Soweco? Waar hebben we het dan eigenlijk over?*
- *Wat zijn de ontwikkelingen binnen de participatiewet en sociale werkvoorzieningen?*
- *Hoe hebben we hier als Gemeente Tubbergen op geageerd?*
- *Wat zijn de resultaten van deze ingezette koers?*
- *Waar staan we nu en hoe verder?*

**mr. L. (Laurens) Legtenberg**  
griffier

**E** [L.Legtenberg@tubbergen.nl](mailto:L.Legtenberg@tubbergen.nl)  
**M** (06) 30151103



**A** Raadhuisplein 1  
7651 CV Tubbergen  
**T** (0546) 628000  
**W** [www.tubbergen.nl](http://www.tubbergen.nl)

## Raadsvoorstel

**Datum vergadering:** 20 maart  
**Datum voorstel:** 17 februari 2017  
**Nummer:** 12A  
**Onderwerp:** Businessplan Maatschappelijke onderneming Soweco.

### Voorgesteld raadsbesluit:

In onze vergadering van 20 december 2016 hebben wij besloten:

1. In te stemmen met de voorgestelde omvorming van de GR Soweco.
2. In te stemmen met de voorgestelde impuls, door de resultaatverantwoordelijkheid omtrent de aanpak doelmatigheid bij cliënten die niet jobready zijn neer te leggen bij de MO Soweco.
3. In het eerste programmajournaal van de begroting Tubbergen 2017 (extra bedrag € 36.000) en het raadspectief 2018 (bedragen in de orde van grootte tussen 35 en 40 duizend euro) aan te passen voor de benodigde bedragen, om voldoende dekking te hebben voor het te verwachten exploitatietekort van de komende jaren.
4. In te stemmen met een overeenkomst met Soweco voor het jaar 2017 betreffende het beheer van de openbare ruimte in de gemeente Tubbergen.
5. Het bestuur van Noaberkracht voor te stellen in 2017 te onderzoeken of meer synergiewinst tussen het onderhoud openbare ruimte te behalen valt uit de samenwerking tussen het fullservicepunt Tubbergen van Soweco en de buitendienst van Noaberkracht

Aanvullend hebben wij op 21 februari 2017 besloten:

De raad voor te stellen geen gebruik te maken van de mogelijkheid om wensen en bedenkingen in te dienen

### Samenvatting van het voorstel

Op basis van het gepresenteerde businessplan heeft het college ingestemd met de uitgangspunten en maatregelen zoals deze hierin zijn geformuleerd. Het college heeft ingestemd met de voorgestelde impuls om te voldoen aan de gevraagde inzet t.a.v. de omvorming van Soweco. Dit houdt in het verplaatsen van de regie en re-integratiewerkzaamheden participatiewet voor mensen die niet jobready zijn van de gemeente Almelo naar Soweco en het beheer van het onderhoud van de openbare ruimte voor 2017 bij Soweco te laten en hier een nieuw contract over af te sluiten.

Hoewel het hier gaat om een collegebevoegdheid, wil het college gelet op de politieke zwaarte van het onderwerp, de raad de mogelijkheid bieden haar wensen en bedenkingen in te brengen voor de beslispunten 1,2,3 en 5 zoals hierboven vermeld. Met dit voorstel wordt u daartoe in de gelegenheid gesteld.

### Aanleiding voor dit voorstel

Met de komst van de participatiewet is er veel voor de SW veranderd. De teruglopende financiering en de instroomstop zorgen er voor dat SW bedrijven zich opnieuw moeten organiseren. In oktober 2015 hebben de wethouders van de zes gemeenten die gezamenlijk het dagelijks bestuur

Soweco GR vormen, de directie en de Raad van Commissarissen gewerkt aan een nieuw toekomstperspectief voor Soweco. Hierdoor is de ontwikkeling van het huidige Soweco NV naar een brede maatschappelijke onderneming, die zich inzet voor een brede doelgroep van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en arbeidsgehandicapten, weer dichterbij gekomen.

In de afgelopen periode is door alle gemeenten een aantal nieuwe producten en diensten vanuit Soweco NV ingezet voor de brede doelgroep van de Participatiewet. Denk aan trajecten voor

schoolverlaters uit het VSO/Pro onderwijs (speciaal en praktijkonderwijs) of mensen van de oude wachtlijst Wsw. Daarnaast heeft Soweco NV nieuwe diensten ontwikkeld voor werkgevers en UWV, een bedrijfsverzamelgebouw gerealiseerd waar momenteel 40 bedrijven in zijn gevestigd en Extend op de markt gebracht. Extend is het organisatieadviesbureau dat werkgevers helpt om sociaal ondernemen vorm en inhoud te geven. Met deze activiteiten is de basis gelegd voor de ontwikkeling van een maatschappelijke onderneming, die veel kan betekenen voor een brede doelgroep binnen het sociaal domein. Het bestuur van Soweco GR wil deze ontwikkeling verder versterken.

Na het voeren van strategische gesprekken met alle 6 gemeenten in de eerste maanden van 2016 is een strategisch perspectief geschetst. Dit is besproken in het dagelijks bestuur van Soweco GR.

De uitkomst hiervan is dat in de ontwikkeling van Soweco NV naar een maatschappelijke onderneming, naast de gezamenlijke uitvoering van de sociale werkvoorziening, maatwerk in de uitvoering per gemeente belangrijk zal worden. Om invulling te geven aan het nieuwe strategische perspectief en het uitgesproken commitment hebben de bestuurders, directie en Raad van Commissarissen een breed producten- en dienstenpakket voor de maatschappelijke onderneming vastgesteld. Afhankelijk van de markt en de vraag van gemeenten worden nieuwe diensten ontwikkeld. De bestuurders hebben aangegeven gebruikt te gaan maken van deze producten en dat voor de verdere uitwerking maatwerkafspraken zullen worden gemaakt per gemeente. In het voorjaar is afgesproken dat het strategisch perspectief een concrete uitwerking krijgt in een businessplan. Afgesproken is toen dat Soweco dit voor 1 oktober zou aanleveren. Dit is in april met u gedeeld.

Soweco heeft het businessplan conform planning opgeleverd. Na besluitvorming in het college willen we de raad laten instemmen met de gemaakte keuzes. In dit raadsvoorstel geven we weer wat er in het businessplan wordt voorgesteld en welke keuzes dit vraagt van Tubbergen.

### **Beoogd resultaat van het te nemen besluit**

Met deze impuls denken we een win-win situatie te creëren.

1. Verbeteren dienstverlening aan klanten uit het granieten bestand
2. Verbeteren integrale aanpak binnen team ondersteuning en zorg, dit leidt tot minder zorg. En betekent dus een verbetering voor de burgers in Tubbergen.
3. Ondersteunen ondernemers in Tubbergen v.w.b. MVO en SROI waardoor meer mensen uit de kaartenbak kunnen uitstromen
4. Voldoen aan de gevraagde impuls in activiteiten bij Soweco i.h.k.v. de ontwikkeling van de MO

### **Argumentatie**

#### ***Uitgangspunten van de maatschappelijke onderneming.* (MO)**

De arbeids"markt" functioneert niet optimaal. Er is werk maar ondernemers en onderwijs weten de juiste aansluiting op elkaar nog niet te vinden. Ondernemers willen maatschappelijk ondernemen maar hebben de kennis en ervaring er nog niet mee. Met de omslag naar een Maatschappelijke Onderneming pakt Soweco de rol als verbinder tussen alle (lokale) stakeholders; overheid, bedrijfsleven en burgers. De MO ambieert een intrinsiek gemotiveerde samenleving en opent de markt naar socialer ondernemen. Zij zorgt ervoor dat grote aantallen mensen met grote afstand tot de arbeidsmarkt en/of een arbeidsbeperking hun bijdrage kunnen leveren aan de samenleving.

De bestaande infrastructuur en expertise worden ingezet bij de realisatie van deze doelen.

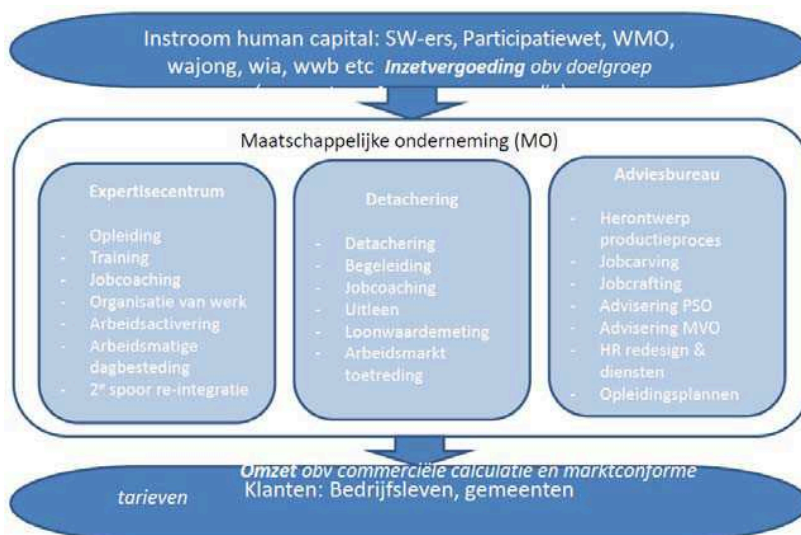
Tegelijkertijd wordt, meer dan in het verleden, verbinding gemaakt met het lokale bedrijfsleven.

Om dit te realiseren, is verdere cultuurverandering noodzakelijk.

Focus op werkgevers leidt tot partnership, waarbij inclusief ondernemerschap ook financieel interessant is. Zonder gezonde financiële uitgangspunten is er geen ruimte voor maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Ervaring met adviesbureau Extend (onderdeel van Soweco) leert dat bedrijven bereid zijn te investeren in maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar onvoldoende kennis en kunde in huis hebben om dit te realiseren. (bijvoorbeeld invullen SROI)

Een cliëntgerichte benadering is van groot belang om succesvol te kunnen opereren. De opgebouwde kennis vanuit het SW verleden is daarbij van grote waarde. De laatste jaren is ervaring opgedaan met andere doelgroepen. Hierdoor is de MO toegerust om maatwerk te leveren.

### Hoe ziet de MO er uit



### Wat wordt de manier van werken

De MO werkt met een uitdagende open, hartelijke, optimistische en tegelijkertijd zakelijke en gedreven benadering van mens, bedrijf en gemeente, waarbij ook de eigen verantwoordelijkheid van het individu een belangrijke rol speelt. Het bieden van perspectief door coaching en begeleiding op een (tijdelijke) werkplek is voor werkgevers en deelnemers de sleutel tot een duurzame inzet.

Door de verbindende schakel te zijn tussen stakeholders is de MO een herkenbare partner. De lokale zichtbaarheid en verbondenheid dragen bij aan de sociale innovatie van de lokale gemeenschap. Het resultaat heeft een grote sociale impact op deze gemeenschap en levert financieel voordeel op voor gemeenten, in de vorm van besparingen op tal van door de overheid gefinancierde voorzieningen.

Bovenstaande is gebaseerd op een SWOT analyse.

Aan de hand van een marktverkenning is er gekeken welke product-markt combinaties (PMC) het meeste groeiperspectief bieden. Hieruit zijn 5 productgroepen onderscheiden welke de nieuwe inkomstenbron zijn van de MO.

Het betreft:

#### **PMC 1 Werken**

De productgroep Werken omvat producten als arbeidsfit maken, arbeidsactivering, arbeidsmatige dagbesteding, duurzame werkplekken Nieuw Beschut en tijdelijke werkplekken voor UWV en gemeenten.

#### **PMC 2 Diagnose en onderzoek**

In deze productgroep zitten o.a. 1ste en 2de Spoor re-integratie, praktijkdiagnoses en loonwaardemetingen voor UWV, gemeenten en bedrijfsleven.

#### **PMC 3 Uitzend- en Detacheringsfaciliteit**

Dit houdt in het uitzenden en detacheren van de brede doelgroep naar werkgevers. Hierbij is een samenwerkingspartner ingeschakeld.

#### **PMC 4 Toeleiding**

Producten als plaatsingstrajecten en jobcoaching van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ten behoeve van UWV, gemeenten en bedrijfsleven behoren in deze productgroep.

#### **PMC 5 Bedrijfsadvies en dienstverlening**

De productgroep bedrijfsadvies bevat o.a. PSO adviezen, bedrijfsanalyses, Strategisch HRM adviezen en een helpdesk SROI voor werkgevers.

#### ***Omgevings- en marktanalyse***

Doordat enerzijds de MO zich werkgeversgericht opstelt, en anderzijds bedrijven vaker MVO People hoog op de agenda zetten, ontstaat groeipotentie in bedrijfsadvisering in socialer ondernemen. Door het openen van deze markt ontstaat groei in het uitzenden en detacheren van de brede doelgroep. De andere 3 PMC's; Werken, Toeleiding en Diagnose & Onderzoek hebben groeipotentieel. De MO richt zich sterk op het ontwikkelen van deze PMC's.

Aangenomen dat het quotum 3% bedraagt, is de conclusie dat in de komende jaren bij bedrijven binnen de GR gemeenten met meer dan 24 medewerkers, meer dan 700 banen voor de doelgroep ontstaan. Voor heel Twente geldt een verdrievoudiging. Het potentieel is nog groter, omdat ook bedrijven met minder dan 25 medewerkers werkgelegenheid bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

#### ***Doelstelling is een verbeterd resultaat (netto toegevoegde waarde (NTW))***

De resultaten zijn in eerste instantie van grote maatschappelijke waarde. Het rendement voor een lokale gemeenschap is sociaal en financieel een veelvoud van het hieronder toegelichte financiële effect van de MO.

Als de bestuurlijk betrokkenen (Algemeen Bestuur, Raad van Commissarissen en directie) zich verbinden aan het doel, de toegevoegde waarde en de financiële resultaten van de MO, ontstaat:

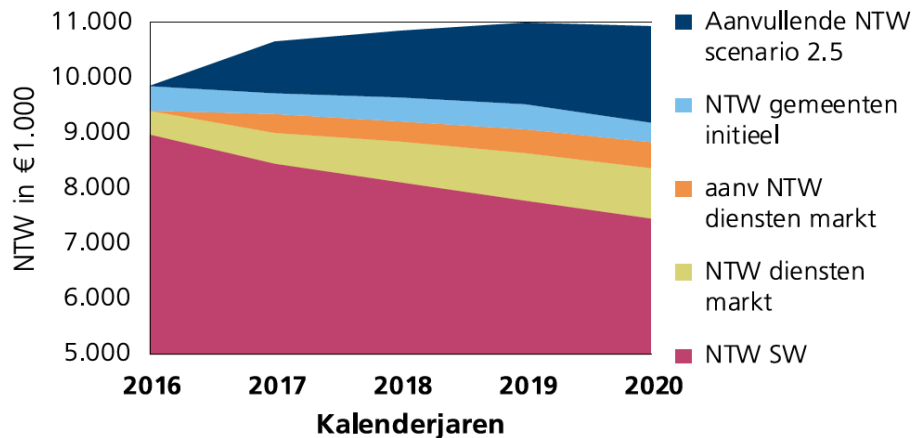
- Een impuls aan activiteiten in het kader van de Participatiewet vanuit betrokken gemeenten.
- Een aanvulling op de reeds afgegeven ambitie voor wat betreft marktgerelateerde omzet (netto toegevoegde waarde / NTW).
- Een rendement van ongeveer 40% van elke extra opdracht omdat SOWECO GR reeds een bestaande infrastructuur heeft.

De extra NTW is een aanvulling op bestaande omzet uit:

- SW-activiteiten
- Marktgerelateerde dienstverlening

- Participatiewet gerelateerde opdrachten

**Grafiek 3.** NTW ontwikkeling in Business Case



Gemeenten hebben aangegeven voor € 2.100.000 aan activiteiten op jaarbasis te besteden. Omdat sociale en financiële resultaten op korte termijn wenselijk zijn, zal de grootste NTW impuls in de eerste twee jaren ontstaan. Voor 2017 is dit als volgt ingeschat.

| Ontwikkeling NTW 2017 in €1.000 |            |              |              |
|---------------------------------|------------|--------------|--------------|
| X €1.000                        | 2017 BBV   | Impuls       | 2017 BC      |
| PW activiteiten GR gemeenten    | 376        | 937          | 1.313        |
| Marktgerichte activiteiten      | 557        | 341          | 898          |
| <b>NTW verbetering</b>          | <b>933</b> | <b>1.278</b> | <b>2.211</b> |

Ten behoeve van de werkbegroting 2017 zal op korte termijn contact worden gezocht met gemeentelijke opdrachtgevers om de gewenste impuls om te zetten in gerichte activiteit. De snelheid van de netto resultaatverbetering in 2017/2018 is mede afhankelijk van deze opdrachten. De verbetering van het netto resultaat is afgezet tegen de eerder dit jaar afgegeven verwachting over 2017-2020 in de BBV begroting 2017 en het Meerjarenperspectief 2018-2020.

| Resultaatontwikkeling 2017 - 2020 tov MJP |            |            |            |              |
|---|------------|------------|------------|--------------|
| X €1.000                                  | 2017       | 2018       | 2019       | 2020         |
| Aanvullende netto toegevoegde waarde      | 1.278      | 1.566      | 1.902      | 2.213        |
| AF: aanvullende kosten                    | 773        | 884        | 1.025      | 1.189        |
| <b>Netto resultaatverbetering</b>         | <b>506</b> | <b>682</b> | <b>877</b> | <b>1.024</b> |
|   | 39,6%      | 43,6%      | 46,1%      | 46,3%        |

Hierbij is het relevant te vermelden dat het oplopende SW tekort niet valt te beïnvloeden. De MO helpt om de legacy-kosten van de afbouw van de SW organisatie te beperken. Daarnaast ontzorgt de MO de gemeenten voor:

- Beheer en onderhoud van gebouwen
- Financieel-administratieve verwerking van SW populatie (subsiestromen,

- personeel- en salarisadministratie, loonbeslagen / schuldhulpverlening, etc)
- Verschaffen van wettelijke rapportages inzake SW en PW

### ***Transitie naar de nieuwe MO***

Bovenstaande vraagt om verandering van de huidige organisatie: een veelomvattende transitie. Dit proces betreft:

- cultuuromslag
- een andere organisatiestructuur
- verwerven van nieuwe competenties
- aangepaste informatievoorziening
- branding en marketing

### ***Transitiekosten***

Dit leidt onvermijdelijk tot transitiekosten. Deze worden beperkt door uitsluiting van gedwongen ontslag, het maximaal benutten van de capaciteiten en de veranderkracht van het huidige personeel, door natuurlijk verloop en door het aantrekken van nieuw talent.

De gekozen transitiestrategie is gekoppeld aan beschikbare tijd en middelen. Een snelle omschakeling leidt tot hoge reorganisatiekosten. Daarnaast ontstaat een onomkeerbaar proces, terwijl de levensvatbaarheid nog niet is aangetoond. Hiervoor is niet gekozen. Door de transitie meer organisch te laten verlopen zijn de initiële kosten lager en zullen de interne kwaliteitsslag en cultuurvorming aanzetten tot natuurlijk verloop. Kosten worden gedekt uit bestaande reserveringen en uit resterende middelen van de vorige reorganisatie (€ 450.000). Deze zullen in de jaren 2017 en 2018 worden ingezet.

Ten behoeve van de werkbegroting 2017 zal op korte termijn contact worden gezocht met gemeentelijke opdrachtgevers om de gewenste impuls om te zetten in gerichte activiteit. De snelheid van de netto resultaatverbetering in 2017/2018 is mede afhankelijk van deze opdrachten. De verbetering van het netto resultaat is afgezet tegen de eerder dit jaar afgegeven verwachting over 2017-2020 in de BBV begroting 2017 en het Meerjarenperspectief 2018-2020.

### ***Scheiding GR – MO***

Alhoewel de transitie in 2016 al in gang is gezet, krijgt de MO gedurende een periode van vier jaar de tijd om de ontwikkeling te realiseren. Daarom is het goed om de overgang gefaseerd te laten verlopen. Met ingang van 2017 wordt gestart met het virtueel scheiden van de GR en de activiteiten van de MO. In 2019 vindt de evaluatie plaats om te bezien of de belofte van de MO wordt waargemaakt, zo ook of gemeenten invulling hebben geven aan het gekozen scenario. De krimp in SW-activiteiten leidt ertoe dat ook de formatie begeleidend personeel afneemt. Dit wordt met natuurlijk verloop opgevangen.

Na vier jaar worden definitieve keuzes gemaakt voor zowel de positie van de GR als de positie van de MO, op basis van levensvatbaarheid van de MO. De MO betaalt gedurende deze periode voor de inzet van professionals en infrastructuur van Soweco GR. Daar waar de MO kosten maakt voor de SW-populatie belast zij deze door aan Soweco GR. De activiteiten van de MO zijn vooralsnog als volgt verdeeld:

| SOWECO                     | Beheeractiviteiten MO voor GR   | Commerciële activiteiten MO   |
|----------------------------|---|---|
| SW medewerkers             | t.b.v. formeel werkgeverschap<br>• PA/SA SW<br>• Vervoerskosten en soortgelijke kosten SW<br>• (Wettelijke) Informatievoorziening | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materieel werkgeverschap</li> <li>• Bieden van passende arbeid <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beschut binnen / uitleen</li> <li>- Beschut buiten</li> <li>- Detachering</li> </ul> </li> <li>• Aansturing en begeleiding</li> <li>• Ontwikkelen van vaardigheden</li> <li>• Gezondheidsmanagement</li> </ul> |
| Ambtenaren                 | t.b.v. formeel werkgeverschap<br>• Verloning  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materieel werkgeverschap middels detachering</li> <li>• Ontwikkelen van kennis, kunde en gedrag</li> </ul>   |
| Soflex medewerkers         | t.b.v. formeel werkgeverschap<br>• Verloning  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materieel werkgeverschap middels detachering</li> <li>• Ontwikkelen van kennis, kunde en gedrag</li> </ul>   |
| Onroerend Goed in eigendom | t.b.v. formeel en materieel eigenaarschap:<br>• Commerciële verhuuractiviteit<br>• Huismeesterschap<br>• Onderhoud                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Huurder van GR</li> </ul>  |
|                            |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe dienstverlening: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solitaire producten</li> <li>- Advisering / Consultancy</li> <li>- Participatie activiteiten mbt training/coaching</li> <li>- Participatie activiteiten mbt activering/deelname</li> </ul> </li> </ul>  |
|                            | Alle opbrengsten en kosten zijn ten gunste/laste van de GR  | Alle opbrengsten en kosten zijn ten gunste/laste van de MO  |

Op basis van verder onderzoek en evaluatie wordt invulling gegeven aan:

- concretisering en afbakening van verantwoordelijkheden tussen GR en MO
- de prijsstelling voor onderlinge verrekeningen, zoals bijvoorbeeld huurprijs en uitgevoerde onderhoudswerkzaamheden. Hierbij zijn de gevolgen van de ontwikkeling van wet op de Vennootschapsbelasting (VpB) van belang
- de inhoud van onderliggende dienstverleningsovereenkomsten en/of contracten

### **De gewenste impuls**

De gewenste gemeentelijke impuls betekent dat er aan de 6 gemeenten gevraagd wordt aanvullende opdrachten te geven conform onderstaand overzicht.



**Netto Toegevoede Waarde (NTW) 2017**

| Dienstverlening Gemeenten                  | PW opdrachten door GR GEMEENTEN |             |                |           |            |          |         | Totaal    | Begroting 2017 |
|--|---------------------------------|-------------|----------------|-----------|------------|----------|---------|-----------|----------------|
|  | Almelo                          | Hellendoorn | Rijssen-Holten | Tubbergen | Twenterand | Wierden  | Overige |           |                |
| Arbeidsfit maken - Arbeidsstraining        | € 40.500                        | € 6.750     | € 13.500       | € 6.750   | € 20.250   | € 6.750  | € -     | € 94.500  |                |
| Arbeidsactivering                          | € 380.000                       | € -         | € -            | € 4.750   | € 3.800    | € -      | € -     | € 388.550 |                |
| Arbeidsmatige dagbesteding                 | € 400.000                       | € -         | € 32.000       | € 8.000   | € -        | € -      | € -     | € 440.000 |                |
| Duurzame werkplek Nieuw beschut            | € 71.550                        | € 9.540     | € 14.310       | € 4.770   | € 23.850   | € 4.770  | € -     | € 128.790 |                |
| Tijdelijke werkplek                        | € 8.400                         | € 2.800     | € 4.200        | € 1.400   | € 4.200    | € 1.400  | € -     | € 22.400  |                |
| Plaatsingstraject                          | € 37.500                        | € 3.750     | € 6.250        | € 6.250   | € 6.250    | € 6.250  | € -     | € 66.250  |                |
| Re-integratie 1ste en 2de spoor            | € -                             | € -         | € -            | € -       | € -        | € -      | € -     | € -       |                |
| Jobcoaching                                | € 21.000                        | € -         | € 6.300        | € -       | € 4.200    | € -      | € -     | € 31.500  |                |
| Praktijkdiagnose                           | € 54.900                        | € 9.150     | € 9.150        | € 3.660   | € 18.300   | € 9.150  | € -     | € 104.310 |                |
| Detachering nieuwe doelgroepen (obv indiv) | € -                             | € -         | € -            | € -       | € -        | € -      | € -     | € -       |                |
| Loonwaardemeting                           | € -                             | € 9.800     | € 7.350        | € -       | € 12.250   | € 7.350  | € -     | € 36.750  |                |
|  | € 1.013.850                     | € 41.790    | € 93.060       | € 35.580  | € 93.100   | € 35.670 | € -     | € -       | € 1.313.050    |

Kijkend naar Tubbergen vindt een aantal van deze activiteiten momenteel elders plaats. Ook is dit geen vaststaand plaatje. Maar het geeft wel aan hoe de verhoudingen liggen en wat er van Tubbergen aan impuls wordt verwacht.

Vanuit de uitvoering van de participatiewet, de 3 D's en de ambities die Tubbergen heeft op het gebied van arbeidsmarkt, komt een wensenlijst/impuls naar voren die een iets andere invulling geeft maar wel meer duurzaamheid en effect genereerd waar Tubbergen mee verder kan.

Deze ideeën worden hieronder toegelicht.

Eerst een klein feitenoverzicht voor de algemene beeldvorming omtrent Tubbergen

|   |               |
|---|---------------|
| Aantal SW medewerkers Q3 2016   | 88,74 AJ      |
| Verwachte overrealisatie SW 2016 t.o.v. vastgestelde uitstroom van 6% landelijk | 2,01 AJ       |
| Aantal klanten in de Participatiewet per nov.2016                               | 143           |
| Aantal mensen met een indicatie garantiebaan                                    | 23            |
| Aantal klanten niet jobready in bestand PW                                      | 100 (+/- 70%) |

#### De aard, kwaliteit en belegging van de kaartenbak participatiewet

Sinds 2011 heeft de gemeente Tubbergen de uitvoering van de sociale dienst ondergebracht bij de gemeente Almelo. Dit is gebeurd omdat het bestand van de gemeente Tubbergen zo klein is dat het moeilijk is om efficiënt alle benodigde competenties in huis te hebben. De rechtmatige werkzaamheden (juridisch, uitkering, handhaving, poortwachter, etc) zijn uitstekend uitgevoerd. De gemeente Tubbergen denkt dat de MO Soweco voor het gedeelte van het bestand dat niet jobready is voor het doelmatigheidsaspect van het werk een betere aanbieder is. Zij hebben meer ervaring met het toeleiden en begeleiden van mensen met een arbeidshandicap naar de arbeidsmarkt.

Ook is gebleken dat het integraal aanpakken van meervoudige problematieken bij klanten, conform de 3 D systematiek, niet goed tot stand komt door de grote fysieke afstand tussen het team zorg binnen de gemeente Tubbergen en het werkplein. Pas als er een case uit de hand dreigt te lopen wordt er een multidisciplinair overleg belegd om dit op te pakken. Dan wordt er ook iemand van het werkplein bij betrokken. Hierdoor blijft de algehele integraliteit achter v.w.b. het inzetten van instrumentarium vanuit de participatiewet. Dit genereerd onnodige hoge kosten op de andere twee decentralisaties.

Door de begeleiding naar de arbeidsmarkt van deze doelgroep, in het kader van de participatiewet, dichter bij huis uit te laten voeren, door een organisatie die gewend is om mensen met een arbeidsbeperking naar werk te begeleiden, kunnen we de integrale benadering van burgers met een meervoudige problematiek beter

oppakken. De onderlinge kruisbestuiving van team ondersteuning en zorg en medewerkers Soweco zal ook zeker bijdragen aan een deskundigere en uiteindelijk goedkopere aanpak in algemene zin door kennisoverdracht gaandeweg.

In dit laatste aspect zit ook de wens van de gemeente Tubbergen om een fullservicepunt van Soweco in Tubbergen te ontwikkelen en het onderhoud openbare ruimte als taak bij Soweco te laten. Deze groenploeg is een goede plaats om participatiewetklanten arbeidsritme en werknemersvaardigheden op te laten doen. Of te fungeren als opvangplaats voor jongeren vanuit het VSO-Pro zonder werk.

Door regievoering, begeleiding en uitvoering dichtbij elkaar te hebben is afstemming optimaal te organiseren.

| Nu   | Situatie fullservicepunt  |
|--|---|
| Groenploeg Soweco in Tubbergen vangt 2 wajongers (UWV) op en 1 persoon uit de PW | Groenploeg heeft directe afstemming met regievoerder in Tubbergen en kan nog beter afstemmen hoe met cliënten om te gaan die werknemersvaardigheden moeten opdoen.  |
| Geen regievoering PW in Tubbergen, dit vindt plaats bij de gemeente Almelo       | Regievoering PW in Tubbergen v.w.b. niet job-ready klanten. Jobready klanten via gemeente Almelo.   |
| Uitwisseling kennis PW naar 2D op afspraak                                       | 3D overleg dagelijks mogelijk, wederzijds kennisoverdracht. Hierdoor betere integrale zorgverlening wat leidt tot minder zorg.                                      |
| Arbeidsmarktbenadering vanuit gemeente Almelo                                    | Arbeidsmarktbenadering voor MVO vanuit Tubbergen, voor Jobready-cliënten vanuit gemeente Almelo   |
|  | Ondersteuning bij SROI vraagstukken voor gemeente en ondernemers  |
|  | Evt. mogelijkheid tot kleinschalige inrichting arbeidsmatige dagbesteding/(nieuw) beschut werken op locatie in Tubbergen. Indien hier voldoende cliënten voor zijn. |
| Rechtmatigheid werkzaamheden PW bij gemeente Almelo                              | Rechtmatigheid werkzaamheden PW bij gemeente Almelo   |

Concreet wordt er dus voorgesteld om de klanten met een uitkering vanuit de participatiewet die niet jobready zijn onder te brengen bij Soweco. Het betreft alleen de werkzaamheden omtrent de doelmatigheid, niet wat betreft rechtmatigheid. Er zal dus goed samengewerkt moeten worden tussen het de gemeente Almelo, Soweco en team ondersteuning en zorg.

Het betreft de volgende dienstverlening:

- Regievoering over deelnemers/cliënten
- Alle mensen uit de Participatiewet die niet jobready zijn, screenen, opstellen en uitvoeren van stappenplan richting (vrijwilligers) werk waaronder praktijkdiagnose, arbeidsfit maken, jobcoaching, naar werk toeleiden.
- Mensen uit het doelgroepenregister zonder uitkering van gemeente toeleiden naar werk.
- Specifieke doelgroepen zoals statushouders screenen, opstellen stappenplan ten aanzien van mogelijkheden richting werk en uitvoering daarvan.
- Advisering van gemeente ten aanzien van mogelijke kandidaten voor Nieuw Beschut door middel van een praktijkdiagnose.
- Uitvoering (begeleiding) nieuw Beschut.
- Uitvoeren van loonwaardemetingen.

- Ondersteuning in SROI bij aanbestedingen door de gemeente en advisering aan werkgevers daarbij.

De gewenste resultaten zijn:

- Duurzame uitstroom uit Participatiewet
- Participatie van burgers
- Sociaal ondernemen door werkgevers

### **Externe communicatie**

Het collegebesluit is gecommuniceerd met Soweco en de gemeente Almelo

### **Financiële paragraaf**

#### *Financiële effecten MO plan voor begroting Soweco*

Het MO plan van de GR Soweco betekent dat Soweco NV nieuwe activiteiten gaat ontwikkelen op gebied van participatie. In totaal is de doelstelling om hiermee een extra omzet te bereiken van 2,2 miljoen euro in 2017. Voor de jaren 2018 en volgende zal de omzet nog verder stijgen.

Ten opzichte van de vastgestelde begroting 2017 van de GR Soweco betekent invoering van het MO plan dat het exploitatietekort daalt van 4,8 miljoen euro naar 4,3 miljoen euro. Per saldo dus een voordeel van 0,5 miljoen euro.

Voor de jaren 2018 en verder wordt verwacht dat het netto opbrengst van het MO plan gefaseerd stijgt van 0,5 miljoen euro naar ruim 1 miljoen euro in 2020.

#### *Autonome tegenvallers voor begroting Soweco.*

Door daling van de rijksvergoeding en stijging van salariskosten zijn er in de afgelopen periode structurele tegenvallers ontstaan voor een totaal bedrag van circa 1 miljoen euro. Dit betreffen niet beïnvloedbare kosten. Daardoor stijgen – ondanks het positief resultaat van het MO plan – de jaarlijkse tekorten van de GR Soweco. Voor 2017 bedraagt incl. het positieve effect van het MO plan en het negatieve effect van de tegenvallers het bijgestelde tekort voor de GR Soweco € 4,8 miljoen. Dit tekort zal in de komende jaren verder gefaseerd stijgen naar ruim € 6,5 miljoen in 2020

#### *Financiële effecten MO plan voor de gemeente Tubbergen.*

Het aandeel van Tubbergen in het exploitatie tekort bedraagt afgerond 8%. Het voordeel van Tubbergen op de invoering van het MO plan bedraagt daarmee 8% van 0,5 miljoen euro is € 40.000,-- voor 2017. Op basis hiervan daalt de bijdrage van Tubbergen van € 353.000 naar € 313.000 als gevolg van de autonome tegenvallers stijgt de bijdrage echter weer met € 78.000 naar € 391.000

#### *Retributie*

Met ingang van 2017 wordt het retributiemodel weer losgelaten. De scheve verhoudingen zoals die er een aantal jaren terug waren zijn mede met dank aan het retributiesysteem recht getrokken. Er is dus geen behoefte meer aan een systeem dat erg bewerkelijk is.

#### *Opdrachten vanuit Tubbergen aan Soweco.*

#### Participatiewet

De impuls die gegeven moet worden van uit het businessplan aan Soweco bedraagt € 35.580. Door dienstverlening uit het contract met Almelo te halen en onder te brengen bij Soweco voldoen we aan deze eis en gaan we financieel verder dan noodzakelijk is.

We hebben een bestand van ongeveer 140 mensen in de participatiewet. Daarvoor hebben we dienstverlening ingekocht bij de gemeente Almelo op het gebied van rechtmatigheid en doelmatigheid.

Rechtmatigheid kost € 1410 per cliënt per jaar. Doelmatigheid kost € 1205 per cliënt per jaar. Ons bestand bestaat uit ongeveer 30 % cliënten die job ready zijn. 70% van ons bestand heeft een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Voor deze laatste 70% willen we de resultaatverantwoordelijkheid op het gebied van doelmatigheid overbrengen naar Soweco. Hiermee is een bedrag gemoeid van afgerond € 114.000. Het huidige contract met Almelo loopt nog tot en met 31 dec 2019, dat betekent dat dit contract opengebroken moet worden. Het bedrag van € 114.000 is opgenomen in de begroting.

#### Onderhoud openbare ruimte

Op 31 december 2016 is het 10 jarig contract voor het onderhoud van de openbare ruimte tussen de gemeente Tubbergen en Soweco afgelopen. IN de afgelopen 2 jaar is gekeken in welke mate integratie tussen de buitendienst en de betrokken sociale werkvoorzieningen plaats kan vinden. Daar is tot op heden geen besluitvorming op geweest. Dit noodzaakt de gemeente Tubbergen om nu te kijken hoe vanaf 1 januari 2017 het onderhoud moet worden uitgevoerd.

Er bestaat op dit moment een nauwe samenwerking tussen Soweco en de buitendienst. Daarbij zijn de verantwoordelijkheden strikt gescheiden. Deze verantwoordelijkheden zijn beschreven in het bestek. Soweco heeft in de afgelopen jaren bewezen deze verantwoordelijkheden waar te kunnen maken.

Het is evenwel mogelijk de synergiewinst in het onderhoud openbare ruimte, tussen het eventuele fullservicepunt Soweco en de buitendienst van Noaberkracht nader te onderzoeken. Voorgesteld wordt dit in 2017 te doen. Hiervoor is het noodzakelijk voor het jaar 2017 een overeenkomst (bestek) met Soweco aan te gaan. De financiële middelen zijn hiervoor beschikbaar en aanbestedingstechnisch kan deze verplichting door de gemeente (als aandeelhouder van Soweco) 1 op 1 worden aangegaan.

De onderhandelingen hieromtrent lopen nog. Begin 2017 zal een nieuwe overeenkomst met terugwerkende kracht naar 1 januari worden aangegaan.

Het zelfstandig laten van Soweco als aannemer openbare ruimte heeft tot consequentie dat in Tubbergen 2 uitvoeringsorganisaties uitvoering geven aan het onderhoud openbare ruimte, nl. Soweco en de buitendienst Noaberkracht. Voor de laatste partij is deze oplossing niet optimaal, zowel formatief als bedrijfseconomisch. In formatieve zin kan de opschaling van het SW onderdeel binnen Noaberkracht een voordeel opleveren van 1 fte, met name op managementniveau. Ook de uitwisselbaarheid van personeel tussen beide partijen is minder eenvoudig en werkt kostenverhogend, mogelijk moeten vacatures binnen Noaberkracht vanuit de markt worden ingevuld. Dit laatste is met name het geval bij voormansfuncties. Die kunnen niet uit de doelgroep worden betrokken. Bedrijfseconomisch kan afstemming van werkzaamheden tot efficiencywinst leiden

#### *Afstemming bedragen Soweco met bedragen in de gemeentebegroting*

In dit verband is het van belang om afstemming te hebben voor het aandeel van Tubbergen in het exploitatietekort van Soweco

#### *Het aandeel van Tubbergen in het exploitatietekort van Soweco*

exploitatiebijdrage Tubbergen aan Soweco raming gemeentebegroting benodigd incl effecten MO plan Soweco en concept werkbegroting 2017 Soweco verschil

bedragen x € 1.000,--

|           |   |     |   |     |       |
|-----------|---|-----|---|-----|-------|
| jaar 2017 | € | 355 | € | 391 | € -36 |
| jaar 2018 | € | 415 | € | 456 | € -41 |

|           |   |     |   |     |       |
|-----------|---|-----|---|-----|-------|
| jaar 2019 | € | 449 | € | 487 | € -38 |
| jaar 2020 | € | 489 | € | 524 | € -35 |
| jaar 2021 | € | 489 | € | 524 | € -35 |

Voorgesteld wordt om de extra benodigde bedragen en de dekking hiervan mee te nemen bij het 1e Programmajournaal 2017 en het Raadsperspectief 2018.

### Evaluatie

In 2019 wordt er in GR verband geëvalueerd en worden definitieve keuzes maken omtrent positie GR en MO.

### Harmonisatie Dinkelland-Tubbergen

Noaberkracht kan door deze impuls niet de optimalisatie van één organisatievorm realiseren. Het groencontract met Soweco op basis van een beeldbestek wordt met een jaar verlengd. Dit betekent dat de afdeling OPRU per gemeente een andere uitvoeringsorganisatie kent. In Dinkelland is zij zelf de uitvoerende organisatie. In Tubbergen is Soweco de uitvoerende organisatie en voert OPRU de regierol op basis van een beeldbestek.

Inbesteden blijft in de nieuwe situatie mogelijk voor de gemeente Tubbergen.

Daarentegen wordt de optimalisatie op het sociaal domein, zoals eerder beschreven, wel gerealiseerd.

### Bijlagen

In de raadcommissie van 10 januari heeft u de bijlagen reeds ontvangen

### Voorstel

Wij stellen u voor te besluiten conform het bijgevoegde ontwerpraadsbesluit.

Burgemeester en wethouders van Tubbergen,  
de secretaris                      de burgemeester

drs. ing. G.B.J. Mensink      drs. ing. W.A.M. Haverkamp - Wenker

|   |                       |   |
|---|-----------------------|---|
| Vergadering presidium op 13 februari 2017 |                       |   |
| Besluit presidium:                        | X                     | om advies naar commissie                  |
|   | <input type="radio"/> | rechtstreeks naar raad ter besluitvorming |
|   | <input type="radio"/> | naar raad ter kennisname                  |
|   | <input type="radio"/> | anders, namelijk:                         |

|  |                       |   |
|--|-----------------------|---|
| Vergadering commissie Samenleving en Bestuur op 7 maart 2017 |                       |   |
| Advies aan de raad   | <input type="radio"/> | advies akkoord te gaan met het voorstel |
|  | <input type="radio"/> | advies het voorstel af te wijzen        |
|  | <input type="radio"/> | anders, namelijk: <i>Bespreekstuk</i>   |
| Opmerkingen:<br>Paraaf commissiegriffier                     |                       |   |

## Raadsbesluit

**Datum:** 20 maart 2017  
**Nummer:** 12B  
**Onderwerp:** Businessplan Maatschappelijke onderneming Soweco.

De raad van de gemeente Tubbergen,

gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders van 20 december 2016, nr. 12A;

gelet op het advies van de commissie samenleving en bestuur van 7 maart 2017;

gelet op het bepaalde in artikel 169 van de Gemeentewet;

besluit:

geen gebruik te maken van de mogelijkheid om wensen en bedenkingen in te dienen;

Aldus besloten in de openbare raadsvergadering van 20 maart 2017,

De gemeenteraad van Tubbergen,  
de raadsgriffier (wnd)

de voorzitter



M.H.M. Huinink



drs. ing. W.A.M. Haverkamp-Wenker