



**BEGROTING 2021**

**SOWECO NV  
GECONSOLIDEERD**

9 april 2020

## Inhoudsopgave

VOORAF .....	3
1. ONTWIKKELINGEN .....	4
2. UITGANGSPUNTEN .....	5
3. BEGROTING 2021 .....	7
4. GOEDKEURING EN VASTSTELLING .....	9
BIJLAGE 1 ALGEMENE TOELICHTING .....	11
BIJLAGE 2 CIJFERMATIGE TOELICHTING .....	14
BIJLAGE 3: MEERJAREN-PERSPECTIEF 2022-2024 .....	18
BIJLAGE 4: OVERIGE PARAGRAFEN .....	18
Risicoparagraaf .....	19
VPB .....	21
Continuïteitsparagraaf .....	21

## VOORAF

De begroting 2021 betreft SOWECO NV geconsolideerd, waaronder de volgende entiteiten vallen:

- SOWECO NV
- Soflex BV als 100% dochter van SOWECO NV
- Perspect BV als 100% dochter van SOWECO NV

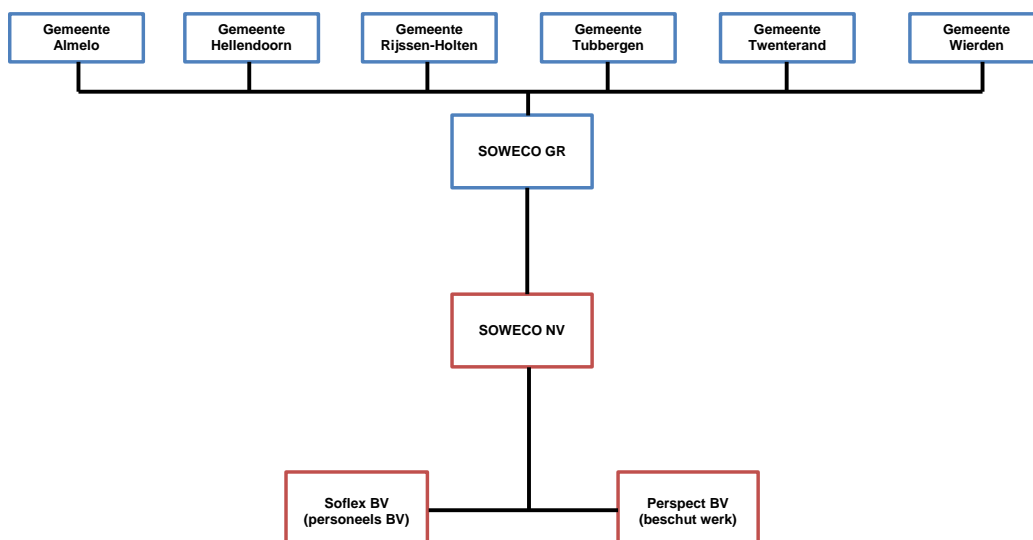
SOWECO NV is 100% dochter van GR SOWECO.

Het Sociaal Werkvoorzieningschap Centraal Overijssel (SOWECO), gevestigd in Almelo, is namens de deelnemende gemeenten Almelo, Hellendoorn, Rijssen-Holten, Tubbergen, Twenterand en Wierden vanaf 1969 belast met de uitvoering van de Wsw. SOWECO is een openbaar lichaam, opgericht op basis van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR). SOWECO wordt in dit verslag, ter onderscheiding, aangeduid als GR SOWECO.

SOWECO NV is de werkorganisatie van GR SOWECO en wordt ingezet om namens GR SOWECO uitvoering te geven aan het SW-deel van de Participatiewet. Daarnaast werkt zij ten behoeve van marktpartijen, mensen aan de basis van de arbeidsmarkt en gemeenten als intermediair en adviseur om partijen in het kader van de Participatiewet dichterbij elkaar te brengen in denken en doen. Daarnaast begeleidt SOWECO NV mensen aan de basis van de arbeidsmarkt in en naar werk.

SOWECO NV voert als dochtervennootschap van GR SOWECO het werkgeverschap in materiële zin uit voor de SW-medewerkers en medewerkers met een ambtelijke status. SOWECO NV is formeel werkgever voor de Soflex- en Perspect-medewerkers.

SOWECO als concern kan als volgt worden weergegeven:



De planning & controlcyclus van SOWECO NV verloopt simultaan aan die van GR SOWECO.

De voorliggende begroting is inclusief het meerjarenperspectief over 2022-2024 van SOWECO NV. Cijfermatig wordt deze begroting vergeleken met de begroting 2020 na wijziging (afgekort: 2020 NW), die op 12 november 2019 in de vergadering van de raad van commissarissen is goedgekeurd en op 19 december 2019 door het algemeen bestuur is vastgesteld. In het najaar van 2020 zal als gevolg van autonome en macrobudgettaire ontwikkelingen een begroting 2021 na wijziging volgen.

# 1. ONTWIKKELINGEN

## Bestuurlijke ontwikkelingen

Eind december 2018 maakte het Dagelijks Bestuur van GR SOWECO aan RvC en directie bekend dat de zes gemeenten die vertegenwoordigd zijn in GR SOWECO, hebben besloten om meer focus aan te brengen in de doorontwikkeling van SOWECO door het onderzoeken van een scenario waarbij de centrumgemeente Almelo een grotere verantwoordelijkheid neemt. Dit scenario betekent een beweging naar een lokale uitvoering door de deelnemende gemeenten en heeft derhalve grote gevolgen voor SOWECO NV en haar medewerkers.

In 2019 is een onderzoek in dit kader uitgevoerd door onderzoeksbureau Iroko en zijn de daaruit voortvloeiende onderzoeksrapporten gepubliceerd. Er zijn meerdere raadsvergaderingen belegd over deze bestuurlijke ontwikkelingen. Betrokkenen zijn geïnformeerd middels informatiebijeenkomsten. Gevolg van deze ontwikkelingen is grote onduidelijkheid en onzekerheid betreffende de activiteiten, het personeel en het voortbestaan van het bedrijf. De volgende elementen brengen mogelijk het behalen van de begroting in gevaar:

- Verloop van waardevolle medewerkers.
- Een dalende productiviteit doordat tijd en energie moet worden gestoken in activiteiten in het kader van de bestuurlijke ontwikkelingen.
- Het stagneren van de doorontwikkeling doordat richting en strategie ontbreken.
- Discontinuïteit met betrekking tot het verder versterken en verbeteren van de kwaliteit van bedrijfsvoering.
- Opdrachten die stagneren.
- Bedrijven die geen langjarige contracten aangaan en minder marktopdrachten door de te verwachte discontinuïteit ten aanzien van de bedrijfsvoering.

De risico's van bovenstaande ontwikkelingen en mogelijke gevolgen zijn benoemd in de risicoparaagraaf (bijlage 4).

## Deconsolidatie

Op 20 december 2018 hebben de zes gemeenten die deelnemen in GR SOWECO ingestemd met voorstellen waarbij GR SOWECO en SOWECO NV met ingang van 1 januari 2019 financieel-administratief deconsolideren. De gevolgtrekkingen van dit besluit en daaruit voortvloeiende financiële veranderingen staan beschreven in de notitie deconsolidatie SOWECO GR/NV van 31 mei 2018. Met het deconsolideren ontstaat:

- helderheid in verantwoordelijkheden van GR SOWECO en SOWECO NV.
- transparantie in de onderlinge levering van middelen en diensten door middel van dienstverleningsovereenkomsten (DVO's).
- reëler inzicht in de separate baten en lasten van beide entiteiten.

Op basis van de notitie deconsolidatie is een aantal dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) opgesteld. Deze worden in de uitgangspunten (paragraaf 2) nader toegelicht.

## 2. UITGANGSPUNTEN

### Algemeen

De voorliggende begroting 2021 en het meerjarenperspectief 2022 – 2024 zijn, ondanks de bestuurlijke ontwikkelingen genoemd in de inleiding, opgesteld conform continuïteit. Dit houdt in dat de huidige lijn in opbrengsten en kosten wordt doorgetrokken naar 2021 zijnde 'business as usual'. Hierbij is geen rekening gehouden met de bestuurlijke ontwikkelingen aangezien deze voorsnog niet definitief en niet te kwantificeren zijn. Dit geldt tevens voor het meerjarenperspectief 2022 – 2024. In het najaar van 2020 zal de begroting 2021 na wijziging worden opgesteld. De op dat moment bekende ontwikkelingen worden dan opgenomen.

De begroting 2020 na wijziging, welke op 12 november 2019 is goedgekeurd door de RvC en op 19 december 2019 is vastgesteld in de AVA, heeft als basis gefungeerd voor de uitwerking van de voorliggende begroting 2021 en het meerjarenperspectief 2022-2024. Bestaande afspraken en autonome ontwikkelingen, zoals die in het vierde kwartaal van 2019 waren vastgelegd of konden worden voorzien, zijn hierbij meegenomen.

De uitwerkingen van de deconsolidatienotitie 2.0 zijn in deze begrotingsopstelling verwerkt. De volgende dienstverleningsovereenkomsten zijn van toepassing:

- Shared Service Centrum (SSC): GR SOWECO betaalt aan SOWECO NV een bedrag voor de diensten die het SSC levert, zoals personeels- en controllingdiensten.
- SW populatie en vervoer:
  - SOWECO NV betaalt aan GR SOWECO een fee voor de tewerkstelling van de SW-populatie niet zijnde beschut binnen.
  - GR SOWECO betaalt aan SOWECO NV voor de begeleiding van de SW-populatie beschut binnen
  - GR SOWECO betaalt aan SOWECO NV voor de vervoerskosten van de SW-populatie.
- Ambtelijk personeel: SOWECO NV betaalt aan GR SOWECO een vergoeding voor tewerkstelling ambtelijk personeel.
- Onroerend goed: GR SOWECO betaalt aan SOWECO NV een bedrag voor de kosten van beheer van het onroerend goed.

De tarieven in de dienstverleningsovereenkomsten gelden voor de jaren 2019 en 2020. Op het merendeel van de dienstverleningsovereenkomsten zijn fixed prices van toepassing, met uitzondering van:

- Inkoop SW-populatie, hier geldt een tarief per aantal mensen met een SW-indicatie (nominaal).
- Inkoop ambtelijk personeel: de kosten die worden gemaakt worden één op één doorberekend naar SOWECO NV.
- Diensten SSC: deze diensten worden per dossier (ambtelijk en SW nominaal) berekend. Voor 2021 is er geen indexering toegepast. De tarieven moeten eind 2020 opnieuw worden vastgesteld. De nieuwe tarieven zullen worden meegenomen in de begroting 2021 na wijziging.

### Baten

- De verkoopprijzen van producten en diensten zijn met 2,6% verhoogd.
- Uitstroom SW: er is rekening gehouden met natuurlijke uitstroom ingevolge pensioen enerzijds en 2,6% aanvullende uitstroom anderzijds, zijnde het gemiddelde over de afgelopen 4 jaar. De totale uitstroom wordt daarmee 5,91% voor 2021. Voor de jaren daarna (MJP): 2022 4,99%, 2023 5,58% en 2024 5,73%.
- De teams Almelo en Wierden zijn ten aanzien van het groenonderhoud opgenomen als een groepsdetachering groen. Dit geldt niet voor het team van Twenterand. De groenwerkzaamheden van dit team zijn in de begroting 2021 opgenomen als

productieomzet. Er zijn voornemens om het team Twenterand tevens om te vormen tot een groepsdetachering. De benodigde gegevens om dit te kwantificeren zijn echter nog niet voorhanden.

- Nieuwe dienstverlening: de toegevoegde waarde van beschut werken (participatiewet), detachering nieuwe doelgroepen en dagstructurende activiteiten stijgt door een toename van het aantal personen in de betreffende diensten. De gemiddelde verdien capaciteit van deze groepen is lager en daarmee zijn de marges nadrukkelijk lager ten opzichte van de SW-populatie.
- Het contract met gemeente Almelo ten aanzien van arbeidsactivering eindigt in 2020. Derhalve is in 2021 geen sprake meer van toegevoegde waarde betreffende dit contract.

### Lasten

- Er is geen rekening gehouden met eventuele kosten die gepaard gaan met de bestuurlijke ontwikkelingen.
- De kosten zijn inflatoir aangepast met 1,50%.
- Personeelskosten Soflex:
  - Er is rekening gehouden met een loonstijging van 1,75% in 2021.
  - Uitbreiding van Soflex-personeel ontstaat als gevolg van:
    - gehele of gedeeltelijke vervanging van uitstroom van SW-medewerkers met een lijn- of staffunctie;
    - gehele of gedeeltelijke vervanging van uitstroom van personeel met een ambtelijke status;
- Door de komst van de wet Arbeidsmarkt in Balans stijgen de loonkosten van het personeel binnen Perspect BV. De stijgende loonkosten worden verrekend met de betreffende gemeente, daarmee blijft Perspect resultaatneutraal.
- De loonkosten ambtelijk worden één op één doorberekend vanuit de GR. Ten aanzien van deze loonkosten is tevens rekening gehouden met een loonstijging van 1,75% in 2021.

### 3. BEGROTING 2021

BEGROTING 2021 SOWECO NV				
(*€1.000)	2019 NW	2020 NW	2021	Vershil 2020-2021
Omzet	12.940	13.189	13.094	-95
Inkoopkosten omzet	2.479	3.053	3.326	-273
<b>Toegevoegde waarde</b>	<b>10.461</b>	<b>10.136</b>	<b>9.768</b>	<b>-368</b>
Inkoopkosten SW populatie	523	489	454	35
Overige kosten SW populatie	284	329	327	2
<b>Netto toegevoegde waarde</b>	<b>9.654</b>	<b>9.318</b>	<b>8.986</b>	<b>-332</b>
Doorbelaste dienstverlening GR	1.218	1.204	1.179	-25
Diverse baten	252	259	259	0
<b>Subtotaal overige baten &amp; opbrengsten</b>	<b>1.470</b>	<b>1.463</b>	<b>1.438</b>	<b>-25</b>
<b>Totale baten</b>	<b>11.124</b>	<b>10.781</b>	<b>10.424</b>	<b>-357</b>
Personeelskosten SW staf	144	124	113	11
Personeelskosten ambtelijk	1.948	1.859	1.713	145
Personeelskosten Soflex	3.792	3.982	4.209	-228
Afschrijvingskosten	330	342	339	3
Huurkosten gebouwen GR	507	475	482	-7
Overige bedrijfskosten	2.218	2.281	2.149	132
<b>Totaal lasten</b>	<b>8.939</b>	<b>9.061</b>	<b>9.006</b>	<b>56</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>2.185</b>	<b>1.720</b>	<b>1.419</b>	<b>-301</b>

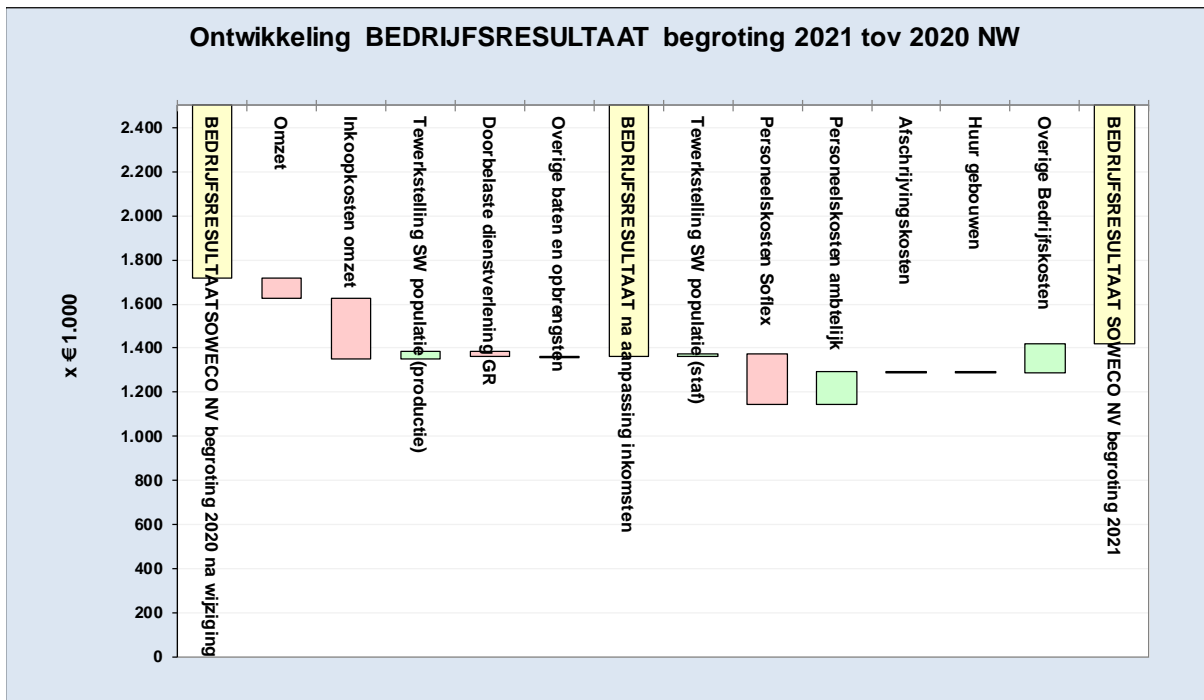
De daling van het bedrijfsresultaat wordt veroorzaakt door:

- Uitstroom SW en daardoor een afname van de omzet van detachering SW, productie en uitleen.
- Afname van de toegevoegde waarde trajecten door einde contract arbeidsactivering in 2020;
- Toename personeelskosten Soflex door nieuwe vacatures om de uitstroom SW staf en ambtenaren op te vangen;

## Ontwikkeling BEDRIJFSRESULTAAT per stap (x €1.000)

<b>BEDRIJFSRESULTAATSOWECO NV begroting 2020 na wijziging</b>	<b>1.720</b>
Omzet	-95
Inkoopkosten omzet	-273
Tewerkstelling SW populatie (productie)	36
Doorbelaste dienstverlening GR	-25
Overige baten en opbrengsten	-0
<b>BEDRIJFSRESULTAAT na aanpassing inkomsten</b>	<b>1.363</b>
Tewerkstelling SW populatie (staf)	11
Personeelskosten Soflex	-228
Personeelskosten ambtelijk	145
Afschrijvingskosten	3
Huur gebouwen	-7
Overige Bedrijfskosten	132
<b>BEDRIJFSRESULTAAT SOWECO NV begroting 2021</b>	<b>1.419</b>

## Ontwikkeling BEDRIJFSRESULTAAT begroting 2021 tov 2020 NW





## 4. GOEDKEURING EN VASTSTELLING

Aldus goedgekeurd in de vergadering van raad van commissarissen SOWECO NV van 10 maart 2020.

De heer H.J. Hazewinkel, voorzitter

Mevrouw J.G. Beukers-Maatje

Mevrouw J. Engels

De heer K. Pool

Aldus vastgesteld in de vergadering van het algemene vergadering van aandeelhouders van 9 april 2020.

De heer A. Maathuis  
Vertegenwoordiger van GR SOWECO, als aandeelhouder van SOWECO NV

# BIJLAGE 1 ALGEMENE TOELICHTING

## Algemeen beleid

- SOWECO NV:
  - activeert doelgroepen die aan de basis van de arbeidsmarkt staan.
  - ontwikkelt door middel van training en begeleiding individuen naar hogere loonwaarde.
  - helpt werkgevers hun vraag naar invulling van arbeidsplaatsen aan te passen naar arbeidsplaatsen voor mensen uit de doelgroepen.
  - matcht mensen met uiteenlopende achtergronden en uit verschillende doelgroepen met werkgevers die hierdoor in een behoefte worden voorzien.
  - plaatst waar mogelijk deze mensen op een reguliere arbeidsplaats al dan niet door detachering.
  - faciliteert werkgever en werkende opdat een plaatsing blijvend kan zijn.
  - biedt de meest kwetsbare doelgroepen een beschutte werkplek aan met werk dat ertoe doet.

Dit heeft tot gevolg dat mensen volwaardig meedoen in de maatschappij en op de arbeidsmarkt. De bestaande onderdekking subsidie SW wordt met de omzet die hiermee wordt gegenereerd voor een deel gedekt.

- De uitvoering van activiteiten heeft betrekking op mensen uit verschillende doelgroepen (SW, Wajong, beschermt werken (participatiewet), WIA, nuggers).
- De toegevoegde waarde van SOWECO NV ligt in het verbinden van markt, gemeenten en mensen aan de basis van de arbeidsmarkt. SOWECO NV is voor alle betrokkenen intermediair en partner. Hiermee positioneert SOWECO NV zich als onderneming midden in het maatschappelijke veld van het sociaal domein inzake werk, maatschappelijk verantwoord ondernemen en maatschappelijke inclusie.
- De brede en integrale benadering in het bieden van een werkplek enerzijds en het ontwikkelen, detacheren/plaatsen en coachen van medewerkers anderzijds, blijft het uitgangspunt van SOWECO NV. Daarmee benut zij maximaal het potentieel van de infrastructuur van SOWECO NV.
- De SW-populatie wordt conform de dienstverleningsovereenkomst tewerkgesteld bij SOWECO NV, welke (in deze situatie) als uitvoeringsorganisatie ervoor zorgdraagt dat elke individu een passende arbeidsplaats heeft.
- De inzet van mensen aan de basis van de arbeidsmarkt bij werkgevers is geen vanzelfsprekendheid. Het vraagt om investering in professionaliteit en tijd van ons als intermediair, om markt en overheid in beweging te krijgen ten gunste van zichzelf, de medewerker en de maatschappij. SOWECO NV blijft investeren in haar netwerk van maatschappelijke organisaties, bedrijven, werkgevers en gemeenten.
- SOWECO NV geeft inhoud aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zo worden mensen uit de doelgroep waar mogelijk aangenomen, nemen we maatregelen in het kader van het milieu en willen we een voorbeeld zijn voor onze partners.
- Producten en diensten worden op basis van commerciële tarieven aangeboden. Klanten mogen 'waar voor hun geld' verwachten. Om aan die verwachting te kunnen voldoen, stellen we kwaliteitseisen aan onze dienstverlening.

- Naast een verdere verzakelijking en vercommercialisering zal aandacht worden besteed aan dwarsverbanden in het bedrijf, waardoor synergie-effecten ontstaan en efficiencyvoordelen worden behaald.
- De benodigde omvang van m<sup>2</sup> huisvesting kan door SOWECO NV tussentijds worden aangepast.
- In de afgelopen en komende jaren stromen steeds meer SW-medewerkers uit. Dit leidt tot een substantiële daling van individuele en groepsdetacheringen en verdere uitstroom van SW-leidinggevenden.
- De gemiddelde leeftijd van de SW-populatie wordt steeds hoger doordat er geen sprake meer is van instroom. Het gevolg hiervan is een kwetsbaardere groep werkende SW-medewerkers die meer begeleiding en coaching nodig heeft. De operationele kosten stijgen hierdoor.
- SOWECO NV levert, naast sociaal maatschappelijke resultaten, dekking voor de kosten van haar eigen organisatie en een financiële bijdrage aan de onderdekking subsidie SW. Deze resultaten zijn afhankelijk van eigen marktactiviteiten, het commitment van gemeenten om opdrachten te gunnen en een bestendige beleidslijn.

## Financieel beleid

- Het financieel beleid is gericht op het creëren van toegevoegde waarde en daarmee bedrijfsresultaat. Het investeren in markt- en organisatieontwikkeling is gericht op het creëren van toekomstige toegevoegde waarde.
- Het bedrijfsresultaat heeft initieel als doel de kosten van het sociaal domein inzake SW-populatie voor gemeenten te verminderen. Wanneer de begroting van SOWECO NV wordt gerealiseerd, zal het begrote bedrijfsresultaat via een voorstel tot resultaatsbestemming worden uitgekeerd als dividend aan GR SOWECO. Eventueel aanvullend gerealiseerd resultaat dient als versterking van het eigen vermogen en als aanvullende dekking voor genoemde kosten. Verdeling van het eventuele aanvullende resultaat vindt jaarlijks achteraf plaats, tevens door middel van een voorstel tot resultaatsbestemming.
- Het financieel beleid is gericht op de bestaande infrastructuur en expertise, initieel bekostigd ten behoeve van de uitvoering van SW-activiteiten, aanvullend in te zetten voor ondersteuning van andere doelgroepen aan de basis van de arbeidsmarkt, waardoor maximale dekking ontstaat voor relatief vaste kosten.
- De begroting is gebaseerd op ramingen zoals die ten tijde van het doorrekenen van deze begroting (laatste kwartaal 2019) bekend zijn. Het streven hierbij is te komen tot een meerjarig consequente en consistente gedragslijn. SOWECO NV is daarbij mede afhankelijk van beleidskeuzes van de binnen de GR deelnemende gemeenten dan wel besluitvorming binnen GR SOWECO zelf.
- Onderlinge kostenverrekening tussen de gemeenschappelijke regeling en SOWECO NV gebeurt op basis van dienstverleningsovereenkomsten. Alhoewel er verschillen ontstaan in het niveau van kosten en opbrengsten (binnen zowel GR SOWECO als SOWECO NV) leidt de deconsolidatie niet tot resultaatwijziging op totaalniveau.

- De begroting is in basis opgesteld door middel van incrementeel budgetteren. Dit betekent dat ervan uit wordt gegaan dat de aanwezige bedrijfscapaciteit rationeel en efficiënt is.
- De begroting komt tot stand door checks and balances in het beoordelen van opbrengsten en kosten. Hiertoe is actieve afstemming tussen planning & control en de lijnorganisatie dan wel shared services.
- Investerings zijn gericht op het in stand houden van het kwaliteitsniveau en zijn daarmee toekomstbestendig. Nut en noodzaak zijn de basis voor besluitvorming. SOWECO NV kijkt hierbij actief naar maatschappelijk verantwoorde, duurzame oplossingen. Investerings hebben betrekking op met name productiemiddelen en ICT.
- Qua jaarlijks investeringsniveau wordt gestreefd naar het ideaal complex: de omvang van de investeringen zijn min of meer gelijk aan de afschrijvingskosten. Hiertoe worden soms economisch afgeschreven middelen nog niet vervangen, omdat hiertoe technisch gezien geen noodzaak is.
- Afschrijvingen worden bepaald op basis van doorberekening van de in de vaste-activa module opgenomen activa, aangevuld met:
  - nog niet geactiveerde aankopen;
  - verwachte investeringen in 2021 op basis van het ideaalcomplex, die gelijkmatig gedurende het jaar als geactiveerd worden verondersteld.
- Personeelskosten Perspect BV: Personeel binnen Perspect BV betreft medewerkers met een dienstbetrekking inzake beschut werken (participatiewet). De personeelskosten worden per gemeente ofwel op individuele basis voor 100% van de brutoloon som doorbelast ofwel via een begeleidingsvergoeding en bonus voor 100% gecompenseerd. Perspect B.V. is daarmee resultaatneutraal.

## Liquiditeit

- SOWECO NV voert het beheer uit van onroerend goed van GR SOWECO en is gemandateerd voor formeel werkgeverschap van de SW-populatie en personeel met een ambtelijke status. In de dagelijkse praktijk ontstaat daarmee soms voorfinanciering.
- Het BNG rekeningstelsel van GR SOWECO en SOWECO NV is in het kader van de deconsolidatie per 2019 gescheiden. De eventuele rekening-courant positie tussen beide entiteiten zal zo beperkt mogelijk worden gehouden, opdat de financieringsbehoefte en -lasten daar liggen waar ze horen.
- SOWECO NV kan bij liquiditeitsoverschot gedurende het jaar kosten van GR SOWECO tijdelijk voorfinancieren. GR SOWECO vereffent uiterlijk een jaar later de eventuele ontstane schuld. Hiervoor wordt geen rente in rekening gebracht.
- SOWECO NV heeft een liquiditeitsoverschot en heeft dientengevolge geen rentelasten.
- Vanwege de concernverhouding met GR SOWECO bankiert SOWECO NV bij BNG.
- SOWECO NV stelt een liquiditeitsbegroting op, op basis van de begroting 2021 na wijziging.

## BIJLAGE 2 CIJFERMATIGE TOELICHTING

In deze toelichting wordt deze begroting 2021 vergeleken met de begroting 2020 na wijziging (NW). Niet alle kosten en opbrengsten zijn in detail verklaard. Alleen de belangrijkste posten en wijzigingen zijn op hoofdlijnen uitgewerkt.

### Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat daalt per saldo met € 301.000 (-/-) van € 1.720.000 (2020 NW) naar € 1.419.000.

BEGROTING 2021 SOWECO NV (*€1.000)	Bedrijfsresultaat			
	2019 NW	2020 NW	2021	Vershil 2020-2021
Netto opbrengsten	11.124	10.781	10.424	-357
Totale Kosten	8.939	9.061	9.006	56
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>2.185</b>	<b>1.720</b>	<b>1.419</b>	<b>-301</b>

### Netto opbrengsten

#### Toegevoegde waarde (TW)

De TW daalt per saldo met € 368.000 (-/-) van € 10.136.000 (2020 NW) naar € 9.768.000.

BEGROTING 2021 SOWECO NV (* €1.000)	Toegevoegde waarde			
	2019 NW	2020 NW	2021	Vershil 2020-2021
Werkbedrijven	5.584	5.466	5.376	-91
Dienstverlening	4.876	4.669	4.392	-278
<b>Totaal</b>	<b>10.461</b>	<b>10.136</b>	<b>9.768</b>	<b>-368</b>

#### Werkbedrijven

BEGROTING 2021 SOWECO NV (* €1.000)	TW werkbedrijven			
	2019 NW	2020 NW	2021	Vershil 2020-2021
Fee 'beschut werken' (participatiewet)	226	247	307	60
Detachering en uitleen SW	649	2.105	2.054	-51
Productie	484	3.114	3.015	-100
<b>Totaal</b>	<b>5.584</b>	<b>5.466</b>	<b>5.376</b>	<b>-91</b>

Per afdeling:

- Facilitair & huisvesting € 5.000 +
- Groen € 111.000 -
- Industrie € 15.000 +

De toegevoegde waarde van de afdelingen facilitair, huisvesting en industrie neemt toe door een toename in het aantal deelnemers beschut werken (participatiewet) en de daarmee gepaard gaande stijging van inkomsten van begeleidingsfees. Hier dient opgemerkt te

worden dat tevens de begeleidingskosten toenemen. Dit is zichtbaar in de personeelskosten Soflex.

De toegevoegde waarde van de afdeling Groen neemt af door een dalende omzet als gevolg van uitstroom SW.

#### Dienstverlening

BEGROTING 2021 SOWECO NV (* €1.000)	TW dienstverlening			
	2019 NW	2020 NW	2021	Vershil 2020-2021
Trajecten Gemeenten	1.145	1.071	847	-224
Marktopdrachten	312	382	393	11
Detacheringen nieuwe doelgroepen	185	241	272	31
Detacheringen SW	3.234	2.975	2.879	-96
<b>Totaal</b>	<b>4.876</b>	<b>4.669</b>	<b>4.392</b>	<b>-278</b>

Per afdeling:

- Detachering & ondersteunende dienstverlening € 290.000 -
- Dienstverlening SSC € 12.000 +

De toegevoegde waarde van de afdeling detachering & ondersteunende dienstverlening neemt af door de uitstroom SW en derhalve een dalende toegevoegde waarde bij detacheringen SW. Daarnaast loopt het contract arbeidsactivering in 2020 ten einde (trajecten). Dit levert in 2021 geen toegevoegde waarde meer op.

De toegevoegde waarde van de dienstverlening door het SSC neemt toe door indexering van de omzet.

#### Ontwikkeling omzet en inkoopkosten omzet

BEGROTING 2021 SOWECO NV (* €1.000)	Toegevoegde waarde			
	2019 NW	2020 NW	2021	Vershil 2020-2021
Omzet	12.940	13.189	13.094	-95
Inkoopkosten omzet	2.479	3.053	3.326	-273
<b>Toegevoegde waarde</b>	<b>10.461</b>	<b>10.136</b>	<b>9.768</b>	<b>-368</b>

De stijgende inkoopkosten worden veroorzaakt door stijgende directe kosten beschut werken (participatiewet) en detachering nieuwe doelgroepen. Op deze onderdelen neemt echter ook de omzet navenant toe.

De daling van de toegevoegde waarde wordt veroorzaakt door einde contract arbeidsactivering en door uitstroom SW en daarmee een lagere omzet detachering SW, productie en uitleen.

## Inkoopkosten en overige kosten SW populatie

De inkoopkosten en overige kosten SW populatie dalen met € 37.000 van € 818.000 naar € 781.000.

BEGROTING 2021 SOWECO NV	Inkoop SW medewerkers						
	Tarief DVO SW	2020 NW		2021		Verschil 2020-2021	
	Aantal SW medewerkers nominaal	aantal SW medew.	Fee	aantal SW medew.	Fee	aantal SW medew.	Fee
Beschut binnen	4.800	367	1.762.704	343	1.646.400	24	116.304
Overige SW categorieën	-3.788	627	-2.376.061	585	-2.214.162	43	-161.899
<b>Totaal</b>		<b>994</b>	<b>-613.357</b>	<b>928</b>	<b>-567.762</b>	<b>67</b>	<b>-45.595</b>

\* betreft het totaal van de inkoop SW populatie en de personeelskosten SW staf

Conform de DVO SW ontvangt SOWECO NV een tarief per SW-medewerker beschut binnen. Voor de SW-medewerkers niet zijnde beschut binnen (overige categorieën) betaalt SOWECO NV een vastgesteld bedrag per SW-medewerker.

Door uitstroom SW daalt zowel het te ontvangen bedrag voor beschut binnen als het te betalen bedrag voor de overige SW categorieën. Het percentage uitstroom is bij beide groepen gelijk (nominaal 7%). Het aantal SW-medewerker in de overige SW categorieën is groter, waardoor het te betalen bedrag afneemt.

De fee in bovenstaande tabel betreft de inkoop van de totale SW populatie, inclusief de kosten van de SW-medewerkers die werkzaam zijn binnen staf en leiding (zie personeelskosten SW staf).

## Overige baten en opbrengsten

De overige baten en opbrengsten dalen met € 25.000 (-/-) van € 1.463.000 naar € 1.438.000 als gevolg van een afname van de doorbelaste dienstverlening GR.

Deze doorbelaste dienstverlening betreft het beheer van het onroerend goed (conform DVO onroerend goed) en de dienstverlening door het Shared Service Center (conform DVO SSC). De daling van € 25.000 wordt veroorzaakt door de doorbelaste dienstverlening SSC waarvan het bedrag afneemt van € 712.000 naar € 687.000. De tarieven van het SSC betreffen fixed prices. Variabele in dit geheel is aantal personeelsdossiers SW dat in het kader van de personeels- en salarisadministratie wordt behandeld. Door uitstroom SW neemt het aantal dossiers in 2021 af met 83 dossiers tegen een tarief van € 300,- per dossier (€ 24.900). Het beheer van het onroerend goed betreft een vaste aanneemsom.

## Kosten

BEGROTING 2021 SOWECO NV	Totale Kosten			
	(*€1.000)	2019 NW	2020 NW	2021
Personeelskosten	5.884	5.964	6.036	-72
Afschrijvingskosten	330	342	339	3
Huurkosten gebouwen GR	507	475	482	-7
Overige bedrijfskosten	2.218	2.281	2.149	132
<b>Totaal</b>	<b>8.939</b>	<b>9.061</b>	<b>9.006</b>	<b>56</b>



### Personeelskosten

De personeelskosten stijgen met € 72.000 (-/-) van € 5.964.000 naar € 6.036.000:

- Personeelskosten SW staf € 11.000 -
- Personeelskosten ambtelijk € 145.000 -
- Personeelskosten Soflex € 228.000 +

De personeelskosten SW staf en ambtelijk dalen door uitstroom. De personeelskosten Soflex nemen toe door nieuwe vacatures om uitstroom SW en ambtenaren bij staf en leiding op te vangen.

### Afschrijvingskosten vaste activa

De afschrijvingskosten dalen met € 3.000 (+) van € 342.000 naar € 339.000, als gevolg van afloop van afschrijving. De investeringen blijven op het niveau van 2020.

### Huurkosten gebouwen van GR

De huurkosten nemen toe met € 7.000 (-/-) van € 475.000 naar € 482.000 door indexering van 1,5%.

### Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten dalen met € 132.000 (+) van € 2.281.000 naar € 2.149.000. De daling wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat de kosten voor bestuurlijke ontwikkelingen in 2021 niet zijn begroot. In de begroting 2020 NW is hiervoor € 155.000 begroot.

Er is rekening gehouden met een kostenstijging door inflatie van 1,5%.

De totale financiële bijdrage van SOWECO NV aan GR SOWECO bedraagt € 4.181.000 en betreft dekking voor kosten van ambtenaren, SW staf, onroerend goed en onderdekking subsidie SW.

## BIJLAGE 3: MEERJARENPECTIEF 2022-2024

MEERJARENPECTIEF 2022 - 2024				
(*€1.000)	2021	2022	2023	2024
Omzet	13.094	13.534	13.958	14.407
Inkoopkosten omzet	3.326	3.824	4.344	4.776
<b>Toegevoegde waarde</b>	<b>9.768</b>	<b>9.710</b>	<b>9.615</b>	<b>9.631</b>
Inkoopkosten SW populatie	454	385	321	286
Overige kosten SW populatie	327	326	324	323
<b>Netto toegevoegde waarde</b>	<b>8.986</b>	<b>8.999</b>	<b>8.969</b>	<b>9.023</b>
Doorbelaste dienstverlening GR	1.179	1.162	1.148	1.133
Diverse baten	259	259	259	259
Subtotaal overige baten & opbrengsten	1.438	1.421	1.407	1.393
<b>Totale baten</b>	<b>10.424</b>	<b>10.420</b>	<b>10.376</b>	<b>10.415</b>
Personeelskosten SW staf	113	98	95	91
Personeelskosten ambtelijk	1.713	1.707	1.728	1.751
Personeelskosten Soflex	4.209	4.339	4.419	4.595
Afschrijvingskosten	339	303	295	277
Huurkosten gebouwen GR	482	489	496	504
Overige bedrijfskosten	2.149	2.182	2.216	2.250
<b>Totaal lasten</b>	<b>9.006</b>	<b>9.118</b>	<b>9.249</b>	<b>9.468</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>1.419</b>	<b>1.302</b>	<b>1.127</b>	<b>947</b>

De onderliggende uitgangspunten voor dit meerjarenperspectief zijn gelijk aan de paragraaf 2 vermelde uitgangspunten.

De in het meerjarenperspectief getoonde financiële ontwikkeling is hoofdzakelijk een gevolg van stijgende personeelskosten Soflex in verband met gedeeltelijke vervanging van uitstroom SW staf en ambtelijk.

De omzet stijgt door een toename van de dienstverlening (oa beschut werken (participatiewet) en detachering nieuwe doelgroepen). Dit zijn activiteiten waarbij een toename van de omzet gepaard gaat met een toename van de inkoopkosten van de omzet. De stijging van de omzet wordt beperkt door de uitstroom SW en de daarmee gepaard gaande daling van de omzet detacheren SW, productie en uitleen. Door de uitstroom SW daalt per saldo de toegevoegde waarde.

## BIJLAGE 4: OVERIGE PARAGRAFEN

### Risicoparagraaf

#### Organisatorische risico's

##### Bestuurlijke ontwikkelingen

Eind december 2018 maakte het Dagelijks Bestuur van GR SOWECO aan RvC en directie bekend dat de zes gemeenten die vertegenwoordigd zijn in GR SOWECO, hebben besloten om meer focus aan te brengen in de doorontwikkeling van SOWECO door het onderzoeken van een scenario waarbij de centrumgemeente Almelo een grotere verantwoordelijkheid neemt. Dit scenario betekent een beweging naar een lokale uitvoering door de deelnemende gemeenten en heeft derhalve grote gevolgen voor SOWECO NV en haar medewerkers.

In 2019 is een onderzoek in dit kader uitgevoerd door onderzoeksbureau Iroko en zijn de daaruit voortvloeiende onderzoeksrapporten gepubliceerd. Er zijn meerdere raadsvergaderingen belegd over deze bestuurlijke ontwikkelingen. Betrokkenen zijn geïnformeerd middels informatiebijeenkomsten. Gevolg van deze ontwikkelingen is grote onduidelijkheid en onzekerheid betreffende de activiteiten, het personeel en het voortbestaan van het bedrijf. De volgende elementen brengen mogelijk het behalen van de begroting in gevaar:

- Verloop van waardevolle medewerkers.
- Een dalende productiviteit doordat tijd en energie moet worden gestoken in activiteiten in het kader van de bestuurlijke ontwikkelingen.
- Het stagneren van de doorontwikkeling doordat richting en strategie ontbreken.
- Discontinuïteit met betrekking tot het verder versterken en verbeteren van de kwaliteit van bedrijfsvoering.
- Opdrachten die stagneren.
- Bedrijven die geen langjarige contracten aangaan en minder marktopdrachten door de te verwachte discontinuïteit ten aanzien van de bedrijfsvoering.

Het is reëel te veronderstellen dat de hier boven genoemde bestuurlijke ontwikkelingen een grote impact hebben op de bedrijfsvoering in 2021. De begroting zoals op pagina 7 staat weergegeven wordt hierdoor op onderdelen mogelijk niet behaald. Er kan sprake zijn van de volgende aspecten:

- Een lagere omzet door:
  - Verminderde productiviteit:
    - Door werkzaamheden in het kader van bestuurlijke ontwikkelingen;
    - Door verloop medewerkers;
    - Door lagere motivatie door ontwikkelingen.
  - Doordat klanten geen langjarige contracten meer aangaan of met hun opdrachten elders naar toe gaan.
  - Minder gemeentelijke opdrachten.
- Stijgende kosten door uitstroom van medewerkers en daardoor meer inleen externe krachten en wervingslasten.
- Dalende groei door stagneren van de ontwikkeling.

Bovenstaande factoren zullen van invloed zijn op het bedrijfsresultaat. Uiteraard is niet in te schatten welke effecten zich in werkelijkheid gaan voordoen. In het najaar 2020 zal een begroting 2021 na wijziging worden opgesteld, waarin de op dat moment bekende ontwikkelingen worden meegenomen.

### Tijdstip van opstellen begroting 2021

De Wet gemeenschappelijke regelingen bepaalt dat de BBV begroting 2020 van GR SOWECO medio april van het jaar voorafgaand aan het begrotingsjaar ter beschikking dient te worden gesteld aan gemeenteraden. Daarmee dient ook de begroting 2021 van SOWECO NV voor dit moment te zijn opgesteld.

Gelet op de noodzakelijke voorbereidingen en het besluitvormingsproces is deze begroting dientengevolge berekend en opgesteld rondom de jaarwisseling 2019-2020, kort na het opstellen van de begroting 2020 na wijziging. Daarmee is deze begroting grotendeels gebaseerd op uitgangspunten en aannames en dus niet zonder risico's.

### Financiële risico's

Een begroting is een verwachte werkelijkheid, grotendeels gebaseerd op uitgangspunten en aannames. Daarmee is een begrotingsopgave niet zonder risico's. Voor 2021 gaan de grootste financiële risico's gepaard met de bestuurlijke ontwikkelingen welke hierboven worden genoemd. Deze risico's zijn:

- Een achterblijvende toegevoegde waarde doordat tijd en energie moet worden gestoken in werkzaamheden rondom de bestuurlijke ontwikkelingen.
- Extra kosten voor externen in de vorm van advies- en interimopdrachten.
- Gemeenten die hun toezeggingen niet nakomen vanwege de ontwikkelingen.
- Klanten die naar een andere partij gaan vanwege de onzekerheid waarin SOWECO NV zich bevindt.

Daarnaast opereert SOWECO NV in een commerciële markt, met levering van producten en diensten en derden. Hierdoor is sprake van regulier ondernemersrisico.

Wet- dan wel regelgeving met betrekking tot onder andere Informatiebeveiliging, de Wet Melden Datalekken, de AVG en fraudebeheersing leiden tot meer organisatorische verplichtingen en stijgende werklust. Daarnaast vraagt het om investering in of uitbreiding van ICT middelen, hetgeen kostprijsverhogend werkt.

De Wet arbeidsmarkt in balans (Wab) maakt dat voor werknemers van Soflex BV aansluiting moet worden gezocht bij minimaal dezelfde arbeidsvoorwaarden als werknemers die werkzaam zijn in gelijke of gelijkwaardige functies in de SW-sector. De sector laat een divers beeld zien waarbij het veelal gaat om samengestelde arbeidsvoorwaardenpakketten, gebaseerd op regelingen vanuit de SW en gemeenten. Dit geldt ook voor de arbeidsvoorwaarden zoals Soflex BV die hanteert. Met het huidige arbeidsvoorwaardenpakket wordt voldaan aan de verplichtingen vanuit de Wab. Soflex BV blijft haar huidige arbeidsvoorwaarden hanteren. Daarmee leidt de implementatie van de Wab niet tot financiële of personele gevolgen voor Soflex BV.

Voor Perspect B.V. heeft de Wet arbeidsmarkt in balans tot gevolg dat, zolang er voor 1-1-2020 geen cao wordt afgesloten voor de doelgroep nieuw beschut, de cao-SW voor hen aan de orde is. Dit brengt een kostenverhoging met zich mee. De kostenverhoging wordt verrekend met de gemeenten.

SOWECO NV ziet, naast de 'business as usual' risico's, de volgende risico's:

- Met de natuurlijke uitstroom van oudere, beter gekwalificeerde SW-medewerkers daalt de gemiddelde kwaliteit. Dit heeft negatieve gevolgen voor de gemiddelde loonwaarde en daarmee voor de commerciële tarieven en NTW.
- Door de toenemende senioriteit in de SW-populatie en daarmee afname van werkuren als gevolg van cao-afspraken, daalt het gemiddeld aantal productieve uren per SW-er.
- Er zijn vacatures opgenomen voor de begeleiding van nieuwe medewerkers met een indicatie (nieuw) beschut. Risico is dat de toegezegde aantallen niet instromen, waardoor er teveel begeleiding voor medewerkers met een indicatie beschut is.

## VPB

Per 2016 is de wet Vennootschapsbelasting van toepassing op overheden en overheid gelieerde organisaties. Derhalve is deze in principe ook van toepassing op GR SOWECO. Gelet op het doel van GR SOWECO en de concernverhouding met GR SOWECO valt SOWECO NV onder de branche-specifieke vrijstelling voor SW-bedrijven, omdat zij, in opdracht van gemeenten, uitvoeringsorganisatie is inzake de (oude) SW-regeling.

## Continuïteitsparagraaf

Door het accorderen van de BBV begroting 2021 van GR SOWECO verbindt GR SOWECO zich, ter waarborging van de continuïteit van SOWECO NV, de financiële middelen te verschaffen aan SOWECO NV die nodig zijn voor de ongestoorde bedrijfsvoering van de vennootschap in het jaar 2021 en voor de betaling van opeisbare verplichtingen van de vennootschap, zoals beoogd in artikel 4a van het aanwijzingsbesluit d.d. 30 juni 2010. Voorts verbindt GR SOWECO zich, ter continuering van de financiële bijdragen die zij uit hoofde van bankfaciliteiten kan verkrijgen, deze ter beschikking te stellen aan en ter beschikking te houden van SOWECO NV, opdat de vennootschap daarover duurzaam kan beschikken.

GR SOWECO verbindt zich jegens SOWECO NV, als zelfstandige verplichting, de verplichtingen na te komen, die rusten op SOWECO NV en/of de daarmee verbonden partijen zoals crediteuren, zoals deze verplichtingen voortvloeien uit de normale bedrijfsactiviteiten en bedrijfsvoering van de vennootschap in het jaar 2021.

Daarnaast zal GR SOWECO, voor het geval SOWECO NV schriftelijk een daartoe strekkend verzoek aan haar richt, aan schuldeisers van de vennootschap een garantie verschaffen voor de nakoming van de jegens hen op de vennootschap rustende verplichtingen, op de wijze die met het oog daarop gebruikelijk is. Indien en voor zover GR SOWECO geldmiddelen aan SOWECO NV ter beschikking stelt in het kader van deze continuïteitsparagraaf zullen deze betalingen gelden als informele kapitaalstorting.

Dit alles met inachtneming van het feit dat:

- in artikel 9 van de Gemeenschappelijke Regeling SOWECO, laatstelijk vastgesteld in 2015, is bepaald dat de voorzitter van het algemeen bestuur van GR SOWECO het openbaar lichaam in en buiten rechte vertegenwoordigt;
- GR SOWECO enig aandeelhouder van SOWECO NV is;
- uit de statuten van SOWECO NV, laatstelijk vastgesteld op 20 juni 2015, de doelstellingen van SOWECO NV volgen, zoals deze zijn opgenomen in de onderdelen a, b en c van artikel 2;
- partijen het bovenstaande in soortgelijke bewoordingen en met gelijke intentie ook met betrekking tot de vaststelling van de BBV begroting 2020 na wijziging zijn overeengekomen.