

Gemeente Hengelo
T.a.v. College B&W
Postbus 18
7550 AA HENGELO

uw kenmerk	ons kenmerk / nr.	contactpersoon	doorkiesnummer
		[redacted]	[redacted]
betreft		Bijlage(n)	datum
Ontwerpbegroting 2022 GR SWB Midden Twente		1	15 april 2021

Geacht College,

Bijgaand ontvangt u de “Ontwerpbegroting 2022” van de gemeenschappelijke regeling Sociaal Werk-leerbedrijf Midden Twente.

Conform artikel 30 van deze Gemeenschappelijke Regeling kunt u binnen 8 weken na ontvangst uw gevoelens doen blijken over deze ontwerpbegroting.

Wij zien uw reactie gaarne uiterlijk 18 juni tegemoet, opdat wij deze nog mee kunnen nemen in onze Algemene Bestuursvergadering van 25 juni 2021 waar de definitieve begroting 2022 zal worden vastgesteld.

Hoogachtend, namens het Dagelijks Bestuur

[redacted]

Drs. D. Span-Kiekebeld R.A.
Directeur Middelen&Control

Bijlage: ontwerpbegroting 2022

Gemeente Hengelo
T.a.v. de gemeenteraad
Postbus 18
7550 AA HENGELO

uw kenmerk	ons kenmerk / nr.	contactpersoon D. Span	doorkiesnummer [redacted]
betreft Voorlopige jaarstukken 2020		Bijlage(n) 2	datum 22 april 2021

Geachte gemeenteraad,

Hierbij ontvangt u de voorlopige jaarstukken 2020 en begeleidende memo, zoals deze zijn besproken met ons Dagelijks Bestuur.
Het Algemeen Bestuur zal de jaarrekening vaststellen in haar vergadering van 25 juni 2021.

Voor vragen kunt u contact opnemen met ondergetekende.

Hoogachtend,

[redacted]

Drs. D.F. Span-Kiekebeld RA

Bijlage: voorlopige jaarstukken 2020 en begeleidende memo

datum	nummer	revisie	blad/aantal bladen	SWB Midden Twente
25-03-2021	DS202103251	A	1	

MEMO

Van : Robert Monninkhoff, Dianne Span

Aan : DB

C.c. : BRG, Erik Veltkamp, Jeroen Olthof

Betreft : Voorlopige jaarstukken 2020

Conform artikel 31 van de GR dient u als dagelijks bestuur voor 15 april de voorlopige jaarrekening ter informatie toe te zenden aan de raden van de deelnemende gemeenten en de leden van het algemeen bestuur.

Vervolgens dient het algemeen bestuur de jaarrekening:

1. vast te stellen voor 1 juli (dit jaar hebben we een AB gepland op 25 juni 2021) en
2. ter definitieve vaststelling per gemeente door te zenden naar de Colleges van de deelnemende gemeenten en
3. uiterlijk 15 juli, een exemplaar aan Gedeputeerde Staten te zenden.

Bijgaand ontvangt u de **voorlopige jaarstukken 2020**, waarin opgenomen de jaarrekening, ter informatie.

De voorlopige resultaten van 2020 komen in zeer grote mate overeen met de resultaten zoals wij die in februari 2021 aan u hebben toegelicht. Daarin zijn geen materiele wijzigingen doorgevoerd. De resultaten zijn volledig in lijn met de herziene begroting en significant beter dan de begroting; we menen dan ook nog steeds te mogen spreken over een tevredenstellend resultaat. Dit is zeker aan de orde omdat 2020 een zeer bijzonder jaar was door de corona crisis. In maart 2020 werd de wereld overvallen door deze pandemie en de gevolgen waren ook zeer groot voor SWB Groep. Niet alleen financieel, maar zeker ook sociaal en maatschappelijk. De zo noodzakelijk structuur van “werk en collega’s” viel voor veel collega’s acuut weg. Met name in het tweede kwartaal had de crisis een grote financiële impact op onze organisatie. In de kwartalen drie en vier wisten wij de operationele gevolgen te beperken en een financiële compensatie van de rijksoverheid maakte het jaarresultaat uiteindelijk goed.

Wat betreft de voorlopige jaarstukken 2020 willen we een tweetal zaken opmerken.

Rechtmatigheid

Met het ontstaan van Gildebor hebben wij een groot aantal onrechtmatige contracten overgenomen. De afgelopen jaren hebben wij als SWB Groep veel tijd en energie gestoken in het inkoopproces om te komen tot het afsluiten van rechtmatige contracten. We zetten daarin goede stappen. Zo hebben we als organisatie het afgelopen jaar 2020 een aantal grote aanbestedingstrajecten op de markt gezet en gegund. Maar we zijn er nog niet.

Ook in 2020 hebben we nog te maken gehad met het inkopen o.b.v. deze oude onrechtmatige contracten. De totale omvang van de inkoop over 2020 die niet rechtmatig is, is groot € 2,2 mln. Deze fout is hoger dan de toegestane fout, daarom zal de accountant opnieuw een afkeurende verklaring afgeven betreffende de rechtmatigheid.

datum	nummer	revisie	blad/aantal bladen	SWB Midden Twente
25-03-2021	DS202103251	A	2	

Het rechtmatig aanbesteden is een omvangrijke klus die niet zo geklaard is. Zoals hiervoor aangegeven zijn we daarmee druk bezig. Van de fout ad € 2,2 mln. heeft € 2,0 mln. betrekking op oude contracten uit het verleden. We zijn met een inhaalslag bezig en verwachten de komende jaren afscheid te kunnen van deze oude onrechtmatige contracten.

Het afgelopen jaar hebben wij zelf als organisatie voor € 0,2 mln. onrechtmatig aanbesteed. Dit zou niet mogen gebeuren en daar gaan we intern mee aan de slag. Wel zij het zo dat we uiteindelijk de doelmatigheid niet uit het oog moeten verliezen. Als organisatie hadden we een hele opgave om rechtmatig te zijn. We zullen een goede balans moeten vinden tussen rechtmatigheid en doelmatigheid.

Resultaat bestemming

Het jaar 2020 sluiten wij af met een positief boekhoudkundig resultaat van € 666K. Een resultaat dat we als organisatie hebben kunnen bereiken doordat we ondanks corona wel hebben doorgewerkt. Ondanks alle moeilijkheden en maatregelen hebben we zo goed mogelijk geanticipeerd op de ontwikkelingen en een groot deel van de werkzaamheden kunnen voortzetten en de medewerkers aan het werk kunnen houden. Wij willen u als DB voorstellen om het AB te adviseren om het resultaat over 2020 toe te voegen aan de algemene reserve. Met de toevoeging van het resultaat over 2020 aan de algemene reserve, zal deze uitkomen op een bedrag van € 4,2 mln. Hiermee zitten wij boven ons weerstandsvermogen, dat aan de bovenkant vastgesteld is op 70% van de weerstandscapaciteit zijnde € 4,1 mln., hetgeen resulteert in een bedrag van € 2,9 mln.

De reden om het resultaat toe te voegen aan de reserve ligt in het feit dat wij voor de komende jaren een verlies verwachten. De begroting voor de komende jaren laat voor het jaar 2021 en 2022 een verlies zien, respectievelijk € 250K en € 368K. Met het toevoegen van het resultaat aan de algemene reserve voldoen we voor de komende jaren ook aan het weerstandsvermogen. Daarnaast geeft deze toevoeging aan de algemene reserve financiële rust en continuïteit voor de organisatie; financiële tegenvallers kunnen we als organisatie zelf opvangen en dit geeft ook financiële rust voor de gemeentelijke begroting.

Jaarstukken 2020

dd. 9 april 2021

Inhoudsopgave

1.	Jaarverslag 2020	3
1.1	De organisatie	3
1.2	Verslag van het bestuur	4
1.3	Verslag van de directie.....	5
1.3.1	Algemeen.....	6
1.3.2	Financiële positie.....	6
1.3.3	Personeelsbeleid	7
1.3.4	Toekomstverwachting.....	7
1.3.5	COVID-19	7
1.4	Paragrafen	7
1.4.1	Weerstandvermogen & risicobeheersing.....	7
1.4.2	Onderhoud kapitaalgoederen.....	8
1.4.3	Financiering.....	8
1.4.4	Verbonden partijen	8
1.4.5	Bedrijfsvoering.....	10
1.4.6	Toekomst	10
2.	Jaarrekening 2020.....	11
2.1	Balans per 31 december	12
2.2	Overzicht van baten en lasten.....	14
2.3	Grondslagen voor waardering en resultaat	15
2.4	Toelichting op de balans	18
2.5	Toelichting op de baten en lasten	26
2.6	Wet Normering Topinkomens (WNT).....	30
2.7	Bijlage taakvelden	32
3.	Overige gegevens	33
3.1	Controleverklaring	33
3.2	Gebeurtenissen na balansdatum	33

1. Jaarverslag 2020

1.1 De organisatie

Het Sociaal Werkvoorziening Bedrijf Midden Twente is op 1 januari 1970 opgericht als een Gemeenschappelijke regeling (GR) ter uitvoering van de voormalige Wet sociale werkvoorziening (Wsw).

Na goedkeuring in de gemeenteraden van Borne, Hof van Twente en Hengelo is deze GR per 14 december 2007 gewijzigd. Daarbij werd het doel verbreed tot "het begeleiden van mensen met een tijdelijke afstand tot de arbeidsmarkt naar een duurzame en zo regulier mogelijke baan passend bij hun talenten, waar nodig binnen de eigen organisatie". De naam werd gewijzigd in "Sociaal Werk-leerbedrijf Midden Twente".

In december 2016 werd de GR opnieuw aangepast en werden de doelstellingen verder verbreed met uitvoeringstaken in het kader van "beheer en onderhoud van de openbare ruimte". Deze taken worden vanaf 1 januari 2017 door de GR uitgevoerd onder de merknaam Gildebor.

De naam voor de GR (SWB Midden Twente) is daarbij ongewijzigd gebleven. De GR SWB Midden Twente voert vanaf 2017 daarom de volgende handelsnamen: SWB en Gildebor.

Algemeen Bestuur

Mevrouw M. A. ten Heuw	Hengelo	Lid/voorzitter
De heer G. Gerrits	Hengelo	Lid
De heer P. van Zwanenburg	Hof van Twente	Lid
De heer W. Meulenkamp	Hof van Twente	Lid
De heer M.J.R. Kottelman	Borne	Lid
De heer H. Mulder tot en met juni 2020	Borne	Lid
De heer A. Spekschoor vanaf juni 2020	Borne	Lid
De heer A. Blokhuis	Werkgeverszijde	Adviseur
De heer J.L. de Vries	Werknemerszijde	Adviseur
De heer R.J.M. Monninkhoff	Algemeen Directeur	Adviseur/secretaris
Mevrouw D.F. Span-Kiegebeld	Directeur Middelen&Control	Adviseur

Dagelijks Bestuur

Mevrouw M.A. ten Heuw	Hengelo	Lid/voorzitter
De heer P. van Zwanenburg	Hof van Twente	Lid
De heer M.J.R. Kottelman	Borne	Lid
De heer A. Blokhuis	Werkgeverszijde	Adviseur
De heer J.L. de Vries	Werknemerszijde	Adviseur
De heer R.J.M. Monninkhoff	Algemeen Directeur	Adviseur/secretaris
Mevrouw D.F. Span-Kiegebeld	Directeur Middelen&Control	Adviseur

Directie Team

De heer R.J.M. Monninkhoff	SWB Midden Twente	Algemeen Directeur
Mevrouw D.F. Span-Kiegebeld	SWB Midden Twente	Directeur Middelen&Control
De heer F. Mandemaker tot 1-10-2020	SWB	Directeur Werk-leerbedrijf
De heer B. Denekamp	Gildebor	Directeur Gildebor

1.2 Verslag van het bestuur

“Weerbaar en flexibel”

Het jaar 2020 gaat de geschiedenisboeken in als “het jaar van de corona crisis”. Deze immense pandemie had ook een zeer grote impact op SWB Groep. In maart 2020 werd een eerste “lockdown” afgekondigd. SWB moest de deuren van de beschutte afdelingen sluiten en de bedrijfsvoering van alle overige activiteiten stevig aanpassen aan de nieuwe werkelijkheid. De maatschappelijke, sociale en economische gevolgen waren zeer groot. Kwetsbare medewerkers raakten de structuur van “werk en collega’s” kwijt en eenzaamheid lag op de loer. Thuiswerken deed zijn intrede, omzetten daalden en 1,5 meter bedrijfsvoering werd de norm. Er veranderde in korte tijd veel, maar de medewerkers en de organisatie toonden zich “*weerbaar en flexibel*”. De directie nam het voortouw in de corona aanpak en zocht continu naar nieuwe oplossingen om de gezondheid van de medewerkers te beschermen, aandacht voor hen te hebben én de economische verliezen te minimaliseren. Als algemeen bestuur zijn we trots op de resultaten van deze aanpak. SWB en Gildebor zijn uiteindelijk goed door deze intensieve en belastende periode gekomen.

Dit werd bereikt door de inzet van onze medewerkers, maar ook het vertrouwen van vele stakeholders. Op deze plaats willen wij dan ook alle werknemers, partners, opdrachtgevers, klanten en cliënten danken voor de sociale samenwerking in 2020.

Ondanks de fors aangepaste bedrijfsvoering door corona, behaalden Gildebor en SWB prima resultaten. Wij zijn als bestuur dan ook zeer tevreden. Zo’n 750 mensen werd passende arbeid geboden. SWB is nog steeds in staat om gevarieerd werk te bieden in vele sectoren. Wij gaan daarbij uit van ‘wat iemand wél kan’ en we gaan proactief op zoek naar geschikte werkzaamheden. Dat geldt zeker ook voor personen die onder de regeling “Nieuw beschut” vallen. Deze relatief nieuwe doelgroep heeft beperktere competenties en vraagt intensieve begeleiding. SWB heeft zich daar op ingericht en is klaar voor een verdere groei van deze groep.

De arbeidsmarkt was in 2020 (ondanks corona) redelijk stabiel, al verschilde het beeld sterk per sector. Dit kwam vooral door de grote steunpakketten van de rijksoverheid. In een ketensamenwerking met gemeenten en Werkplein Twente begeleidde SWB in 2020 zo’n 500 personen in hun zoektocht naar een baan. 42 % van deze trajecten werd succesvol afgerond en wij zijn trots op dit resultaat, zeker gezien de complexe problematiek van de cliënten en de gedifferentieerde arbeidsmarkt. Zij vonden via SWB een reguliere baan of werden ontwikkeld tot bemiddelingsrijpe kandidaten.

Ook Gildebor presteerde prima. De corona crisis had ook hier grote impact op de wijze van werken. Een professionele evaluatie heeft aangetoond dat dit nieuwe bedrijfsonderdeel in de eerste 4 jaar haar maatschappelijke meerwaarde ruimschoots heeft bewezen. De kwaliteit van de dienstverlening is prima (de opdrachtgevers zijn hier tevreden over), maar daarbovenop zijn er 24 nieuwe arbeidsplaatsen aan de onderkant van de arbeidsmarkt gecreëerd. Gildebor is daarmee een moderne sociale onderneming, waarin fysieke werkzaamheden en sociaal beleid elkaar versterken.

De financiële resultaten over het boekjaar 2020 zijn prima. SWB Groep overtrof de verwachtingen uit de begroting en het strategisch plan. Het jaar 2020 werd afgesloten met een positief resultaat van € 666, hetgeen fundamenteel beter is dan de begroting. Dit werd bereikt door een strakke bedrijfsvoering, meevallende subsidies voor de uitvoering van de Wsw en meevallende corona effecten. Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2020 nog steeds ruim € 5 miljoen en vormt daarmee een robuust fundament onder de toekomst van de organisatie.

Ook in 2021 zal SWB Groep nog te maken hebben met corona effecten. Voorzichtigheidshave hebben wij daarvoor een bestemmingsreserve van 500 k€ kunnen vormen uit middelen die de gemeenten voor de bestrijding van corona ontvingen. Voor de jaren 2021 en 2022 verwachten we licht negatieve resultaten. Vanaf 2023 rekenen we op positieve financiële resultaten. De directie werkt volop aan een verdere verbetering van de efficiency van de organisatie en we hebben er alle vertrouwen in dat de continuïteit van SWB Groep niet in gevaar komt.

Ons eigen vermogen zal in eerste instantie dalen, maar inclusief onze bestemmingsreserves ruim boven het minimale weerstandsvermogen blijven. Het is daarom een bewuste keuze om de sociale – en maatschappelijke doelstellingen de komende jaren te laten prevaleren boven de financiële doelen en dus enigszins in te teren op ons eigen vermogen. Wij geloven namelijk oprecht in de prachtige missie en de maatschappelijke relevantie van de organisatie.

Drs. M.A. ten Heuw

Voorzitter Algemeen Bestuur

1.3 Verslag van de directie

“Veerkrachtig en trots”

Het hele jaar 2020 is sterk beïnvloed door de corona crisis. In maart 2020 zijn door de overheid de eerste maatregelen getroffen om de verspreiding van het corona virus tegen te gaan. In deze fase hebben wij de beschutte afdelingen gesloten en de andere werkzaamheden in aangepaste vorm voortgezet. Vervolgens hebben wij onze organisatie ingericht volgens de coronamaatregelen. Dit heeft ertoe geleid dat wij tijdens de tweede fase met alle onderdelen hebben kunnen doorwerken. Het heeft de veerkracht van de organisatie laten zien dat we ook in moeilijke tijden mogelijkheden zien om de kwetsbare groep naar vermogen te kunnen laten deelnemen aan het arbeidsproces. Ondanks corona hebben de medewerkers doorgewerkt, hetzij intern op onze afdelingen hetzij extern bij de opdrachtgevers. De medewerkers hebben zich aangepast aan de gewijzigde omstandigheden en zijn hier goed mee omgegaan. Zij zijn aan het werk gegaan en aan het werk gebleven. Daarnaast heeft Gildebor continue haar taken uitgevoerd onder wisselende omstandigheden en hebben we ondanks de maatregelen de kwaliteit kunnen leveren die we met onze opdracht gevende gemeenten hebben afgesproken.

Ondanks de moeilijke omstandigheden vanwege corona hebben we mede vanwege de inzet van onze medewerkers en vanwege de goede verstandhouding met onze deelnemende gemeenten en stakeholders het jaar 2020 goed afgesloten.

In 2020 heeft de evaluatie Gildebor plaatsgevonden. Uit deze evaluatie is naar voren gekomen dat Gildebor in haar eerste jaren van bestaan ruimschoots heeft voldaan aan haar maatschappelijke meerwaarde. Niet alleen de kwaliteit van dienstverlening is naar tevredenheid van de opdrachtgevers; zij heeft 24 nieuwe arbeidsplaatsen aan de onderkant van de arbeidsmarkt gecreëerd. Een ontwikkeling waar we trots op zijn. In 2021 zullen we in goed overleg en samenspraak met de beide gemeenten de aanbevelingen uit de evaluatie verder gaan invoeren, zodat Gildebor verder doorgroeit naar een professionele sociale onderneming.

Wat betreft het bedrijfsonderdeel SWB heeft corona het eerste halfjaar van 2020 een behoorlijke impact gehad. Als organisatie hebben we vanwege de coronamaatregelen het aantal werkplekken intern moeten terugbrengen. Uiteindelijk heeft dit tot nieuwe mogelijkheden geleid en hebben we een aantal nieuwe groepsdetacheringen kunnen starten. We hebben ervaren dat in de ene branche de werkzaamheden bijna moesten worden afgeschaald naar nul, terwijl bij o.a. de pakketsoortering een behoorlijke groei gerealiseerd werd.

Er werd over 2020 een positief boekhoudkundig resultaat behaald van 666 k€ en dat overtrof de begroting ruim. Dit betere resultaat is behaald door een hogere bijdrage van het Rijk betreffende de subsidie voor de uitvoering van de Wsw, de compensatie van het Rijk voor corona en door de strakke bedrijfsvoering. In 2020 zijn we doorgegaan met de kwaliteitsslag in de organisatie, hetzij dat we vanwege corona een aantal slagen (nog) niet hebben kunnen maken. Deze kwaliteitsslag is noodzakelijk om de efficiency en de slagkracht van de organisatie te vergroten. Er werden een aantal grote projecten uitgevoerd om de rechtmatigheid en doelmatigheid van de inkoop te borgen, de informatievoorziening te verbeteren (per 1 januari 2020 zijn we volledig overgegaan naar Afas) en het materieelbeheer te verbeteren. De eenmalige kosten van deze projecten zijn verwerkt in de jaarrekening 2020.

Het toekomstbeeld voor SWB Groep laat kansen en uitdagingen zien. In 2021 hebben we nog te maken met de effecten van de coronacrisis. Daarvoor hebben we eind 2020 een reserve gevormd van 500 k€. Wij verwachten de komende twee jaar, 2021 en 2022, een negatief resultaat te behalen. Een deel van het aanwezige eigen vermogen wordt bewust ingezet om de tijdelijke tekorten, de noodzakelijke kwaliteitsslag en de verdere professionalisering te financieren. Het eigen vermogen zal hierdoor dalen, maar nog wel binnen de bandbreedte van het weerstandsvermogen blijven. De continuïteit van de SWB Groep loopt geen gevaar en is geborgd.

Wij zijn trots op onze medewerkers dat zij een dergelijke veerkracht hebben getoond. Dit geeft ons het volste vertrouwen voor de toekomst. Gildebor en SWB doen #BelangrijkWerk en zijn klaar voor hun prachtige maatschappelijke opdrachten. We voeren deze uit onder regie van de deelnemende gemeenten en we blijven als ketenpartners streven naar een sociale toekomst voor kwetsbare inwoners van Midden Twente.

Ir. R.J.M. Monninkhoff
Algemeen directeur

drs. D.F. Span-Kiekebeld RA
Directeur Middelen & Control

1.3.1 Algemeen

De Nederlandse gemeenten en de SW-sector zijn vanaf 1 januari 2015 geconfronteerd met een fundamentele wijziging van het (rijks)overheidsbeleid en de financiering daarvan. Sinds 1 januari 2015 vindt er geen nieuwe instroom in de SW meer plaats; het aantal SW-ers neemt met zo'n 4 – 5% per jaar af. De invoering van de Participatiewet heeft bovendien tot significante bezuinigingen geleid; het P-Budget neemt af en de rijksbijdrage voor de uitvoering van de SW daalt. Dat zal ook de komende jaren het geval zijn.

Dit heeft grote consequenties voor de deelnemende gemeenten en voor SWB Midden Twente. Om de financieel gezonde positie te kunnen blijven garanderen, zal de komende jaren een duidelijke koers gevaren moeten worden. Deze is inmiddels vastgelegd in een nieuwe Strategienota 2018 – 2022, onder de titel "Wij regelen het 1,2,3!".

Binnen de GR heeft het bedrijfsonderdeel SWB een eenduidige strategie, waarbij als centraal uitgangspunt is gekozen dat er één benadering komt voor de 'brede doelgroep van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt'. Daarbij zijn de gemeenten regievoerder en neemt SWB de uitvoering ter hand. Op deze wijze ontstaat een 'zakelijke relatie in het publieke domein', met een eenduidige taakverdeling tussen alle betrokken partijen en een optimalisering van de geconsolideerde financiële resultaten 'in de keten'. Hierbij is het de expliciete bedoeling om deze ketensamenwerking verder te optimaliseren binnen de sub regio Midden Twente, en waar het kan ook op Twentse schaal. Inmiddels voert SWB ook een wezenlijk deel van de Participatiewet uit voor de gemeente Haaksbergen.

Per 1 januari 2017 is het nieuwe bedrijfsonderdeel Gildebor van start gegaan. Ook voor dit bedrijfsonderdeel geldt dat de gemeenten regievoerder zijn en dat Gildebor uitvoeringstaken in de openbare ruimte en arbeidsontwikkeling uitvoert. Vooralsnog ligt het accent daarbij op de gemeenten Hengelo en Hof van Twente, maar er worden ook taken uitgevoerd voor de gemeente Borne, Haaksbergen en Oldenzaal.

1.3.2 Financiële positie

In 2020 heeft de GR haar beleid gebaseerd op de uitgangspunten van de Strategienota 2018 – 2022. Om de financiële continuïteit van SWB Midden Twente (bij gelijkblijvende gemeentelijke bijdragen) te kunnen borgen, zijn de komende jaren vergaande maatregelen en eenduidige beleidskeuzes noodzakelijk.

De pijlers waarop dit beleid gebaseerd is, zijn:

- de basis op orde brengen
- de kwaliteit van dienstverlening garanderen of zelfs verbeteren
- een lichte resultaatverbetering van het bedrijfsonderdeel SWB, ondanks de afname van het aantal SW-medewerkers
- margeverbetering bij Gildebor, door kostenoptimalisatie (inkoop derden, tractie en overhead en nieuwe opdrachten)
- ketenoptimalisatie met de partners en samenwerking met het bedrijfsleven, (semi)publieke organisaties en de Twentse collega SW-organisaties
- verder professionaliseren van de interne cultuur van de organisatie.

Uit 2020 kan worden geconcludeerd dat SWB Midden Twente deze koers heeft vastgehouden. Vanwege corona zijn we wel wat minder ver in deze ontwikkeling dan vooraf bepaald. Vooral bij het bedrijfsonderdeel SWB hebben we moeten bijsturen naar aanleiding van de overheidsmaatregelen die genomen zijn om de verspreiding van het corona virus te beperken. Tevens hebben we ten aanzien van de verdere professionalisering van de cultuur, vanwege het niet fysiek bij elkaar kunnen zijn, minder stappen kunnen zetten. Toch stemt ons dit niet tot ontevredenheid. Ondanks corona hebben we een positief boekhoudkundig resultaat behaald. Dit resultaat en de stand van het eigen vermogen vormt nog steeds een solide basis voor de toekomst.

Vanaf 2019 werden (met name door de verder afnemende rijksbijdrage voor de Wsw) een aantal verliesgevende jaren voorzien. De jaren 2021 en 2022 zullen nog verliesgevend zijn, alleen niet zo erg negatief dan voorheen verwacht. De continuïteit is echter niet in gevaar omdat de vermogenspositie van SWB Midden Twente nog ruim voldoende is om deze verliezen op te kunnen vangen. Aan het einde van de planperiode 2020-2024 zien we een sluitende begroting met een boekhoudkundig positief resultaat.

1.3.3 Personeelsbeleid

Vanaf begin 2020 zijn we gaan werken met een nieuw automatiseringssysteem. Hierdoor hebben we over geheel 2020 niet een volledig beeld van het ziekteverzuim kunnen presenteren. Daarnaast heeft corona ook een ander licht geworpen op het ziekteverzuim. Wel kunnen wij vaststellen dat corona niet tot een dermate stijging heeft geleid qua ziekteverzuim.

Als organisatie zetten we volop in op vitaliteit. Vitaliteit is als speerpunt neergezet en werpt haar vruchten af. Dit zullen we ook blijven voortzetten.

Door de transitie is er nog een klein aantal boventallige medewerkers, die drukken op het resultaat van de organisatie. Met deze personen zijn vaststellingsovereenkomsten overeengekomen. Ter afdekking van alle resterende financiële gevolgen zijn voorzieningen gevormd ter hoogte van 255k€. Om in 2019 en 2020 de kwaliteit van de organisatie te verbeteren (o.a. ICT) is in 2018 een nieuwe bestemmingsreserve gevormd waarvan ultimo 2020 nog 100k€ beschikbaar is.

1.3.4 Toekomstverwachting

Voor de jaren 2020 tot en met 2024 zijn de financiële vooruitzichten voor de Wsw matig; de beschikbare overheidsmiddelen zullen dalen. Het aantal productieve Wsw medewerkers daalt de komende jaren en de nieuwe doelgroep "nieuw beschut" heeft beperktere competenties en vraagt intensievere begeleiding. Er zullen dus door SWB nieuwe verdienmodellen ontwikkeld moeten worden om het operationele resultaat te kunnen handhaven of licht te laten groeien. Wij zien daarnaast mogelijkheden in de optimalisatie van de nieuwe Gildebor activiteiten, het gaan werken voor andere opdrachtgevers en het optimaliseren van de overheadkosten van de organisatie.

1.3.5 COVID-19

De uitbraak van COVID-19 eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. Voor de aanpak van COVID-19 kijken wij wat we, aanvullend op de landelijke maatregelen van het Rijk, kunnen doen. We streven naar een zo adequaat mogelijke uitvoering van de landelijke en lokale maatregelen en naar zoveel mogelijk continuïteit van de reguliere werkzaamheden en van noodzakelijke (digitale) besluitvorming en hebben daarvoor de nodige interne maatregelen genomen. Ondanks de negatieve effecten en de uitdagingen voor de komende jaren, voorzien wij geen problemen wat betreft de continuïteit. We hebben een goede reserve die we juist in deze tijden kunnen inzetten.

1.4 Paragrafen

1.4.1 Weerstandsvermogen & risicobeheersing

In 2018 is een actuele risicoanalyse uitgevoerd en is de weerstandscapaciteit bepaald op 3,5 miljoen €. Het weerstandsvermogen is vervolgens door middel van een Algemeen Bestuursbesluit bepaald op een bandbreedte ter hoogte van 40 – 70% van deze weerstandscapaciteit. Op balansdatum 31 december 2020 lag de feitelijke eigen vermogen positie hier nog ruim boven. Dit hogere niveau is echter opportuun omdat er een grote mate van onzekerheid bestaat over de (financiële) toekomst van de sector.

Hieronder volgt een aantal kengetallen die van toepassing zijn. SWB Midden Twente begroot geen balans, derhalve is een aantal kengetallen niet van toepassing.

BBV kengetallen		Werkelijk 2019	Begroting 2020	Werkelijk 2020
1.	Netto schuldquote	0,18%	n.v.t.	-1,49%
2.	Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
3.	Solvabiliteitsratio	49%	n.v.t.	52%
4.	Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
5.	Structurele exploitatieruimte	-1,62%	-2,83%	-1,22%
6.	Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

De netto schuldquote is lager dan vorig jaar, een lage quote betekent een lage schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. De verandering ten opzichte van vorig jaar wordt onder andere veroorzaakt door een fors hogere stand van de uitzettingen met een rente typische looptijd < 1 jaar.

De structurele exploitatieruimte is beter dan vorig jaar door het in dit boekjaar behaalde positieve resultaat.

1.4.2 Onderhoud kapitaalgoederen

SWB Midden Twente liet in het verleden periodiek een onderhoudsinspectie uitvoeren door een gespecialiseerd extern bureau en op basis daarvan werd een onderhoudsvoorziening in de balans opgenomen. De laatste voorziening werd in 2007 gevormd en in 2010 is de laatste termijn van deze voorziening gebruikt. In 2010 heeft het bestuur van SWB besloten om geen (nieuwe) voorziening meer te vormen voor de toekomst. SWB houdt een facilitair jaarplan bij waar alle geplande onderhoudswerkzaamheden in worden opgenomen. Calamiteiten en defecten zijn hierin niet opgenomen maar worden met goedkeuring van het DT uitgevoerd of opgenomen in het volgend jaarplan.

1.4.3 Financiering

SWB Midden Twente voert – gelet op haar publiekrechtelijke taak – een risicomijdend treasury beleid. Binnen dit beleid vindt de financiering plaats middels een portfolio aan instrumenten. Daarbij zijn minimalisatie van risico en optimalisatie van kosten de uitgangspunten.

De daarvoor beschikbare instrumenten (leningen, kasgeld, rekening courant krediet, etc.) worden door de controller voorgesteld aan de directeur en het bestuur. Dit gebeurt op basis van het meerjarenplan, het jaarlijkse bedrijfsplan en de begrotingen.

Op basis van het treasury statuut en de “uitvoeringsregeling Financiering decentrale overheden” wordt een kasgeldlimiet vastgesteld. Deze bedroeg 2.980 k€ (zijnde 8,2% van de begrote bedrijfslasten à 36.346 k€).

Deze kasgeldlimiet werd gedurende het jaar niet overschreden. Het renterisico is nihil, zowel de opgenomen gelden als de rentepercentages zijn dit boekjaar niet gewijzigd.

1.4.4 Verbonden partijen

Via SWB Beheer B.V. had SWB Midden Twente een financieel belang in een onderneming. Deze deelneming had tot doel om bij een kostendekkende exploitatie de arbeid ontwikkel mogelijkheden voor onze medewerkers structureel te verbeteren. In 2016 zijn de activiteiten van deze deelneming verkocht en in 2018 is de Stadspost Hengelo-Enschede B.V. opgeheven.

SWB Beheer B.V. (100%) fungeert nu nog alleen als juridische werkgever voor een aantal medewerkers van SWB en als leverancier van bepaalde (re-integratie) diensten.

	x € 1.000	
	2020	2019
Omzet	1.407	1.435
Resultaat	35	44
Eigen vermogen	-238	-265

Het negatieve eigen vermogen werd met name veroorzaakt door in het verleden behaalde negatieve resultaten van Stadspost Hengelo – Enschede B.V. Het resultaat 2020 wordt veroorzaakt door een opslag op de aan SWB Midden Twente doorbelaste loonkosten. Het vermelde resultaat 2019 is voor belasting, na belasting (8 k€) is het resultaat 36 k€, wat gelijk het verschil verklaart tussen het eigen vermogen ultimo 2019 en 2020.

Naast de activiteiten van/via SWB Beheer B.V., is SWB Midden Twente gelieerd aan de Stichting Werken in Midden Twente (SWIMT). Deze stichting heeft ten doel “het aangaan en in stand houden van arbeidsovereenkomsten met personen met afstand tot de arbeidsmarkt en al hetgeen dat hier verband mee

houdt". De financiering vindt plaats door rechtstreekse bijdragen door de gemeenten Hengelo, Borne en Hof van Twente. SWB Midden Twente loopt dus geen direct risico.

In 2013 nam SWB de facilitaire verantwoordelijkheid van de activiteiten van de wijkcentra over van de gemeente Hengelo en werden deze toegevoegd aan SWB Midden Twente. De financiële resultaten hiervan zijn verwerkt in de jaarrekening van de GR SWB Midden Twente.

Sinds 1 januari 2015 is SWB Midden Twente ook gelieerd aan de Stichting Oostwerk, deze stichting valt daarmee onder de bestuurlijke verantwoordelijkheid van SWB, daarvoor rechtstreeks onder de gemeente Hengelo. Oostwerk voert financiële administraties uit voor kleine zelfstandigen, die veelal voortgekomen zijn uit een WWB-traject. SWB heeft hiermee de toegang verworven tot een aantal nieuwe werk-leerplekken in de administratieve sector. SWB gebruikt de werkplekken binnen Oostwerk ten behoeve van arbeidsontwikkeling en voert ook P&O taken uit. SWB Midden Twente heeft geen verdere financiële verbinding met de Stichting Oostwerk; deze is voor SWB daarmee geen verbonden – maar wel een gelieerde partij. Onder andere door digitalisering is de toegevoegde waarde (leerwerkplekken) voor SWB sterk gedaald. De resultaten zijn nog steeds verlieslatend en kunnen ook niet meer verbeterd worden, hierdoor heeft het bestuur besloten te stoppen met Oostwerk middels een zachte landing in de loop van 2021. Er is reeds een begin gemaakt met het elders onder brengen van de klanten en medewerkers van stichting Oostwerk.

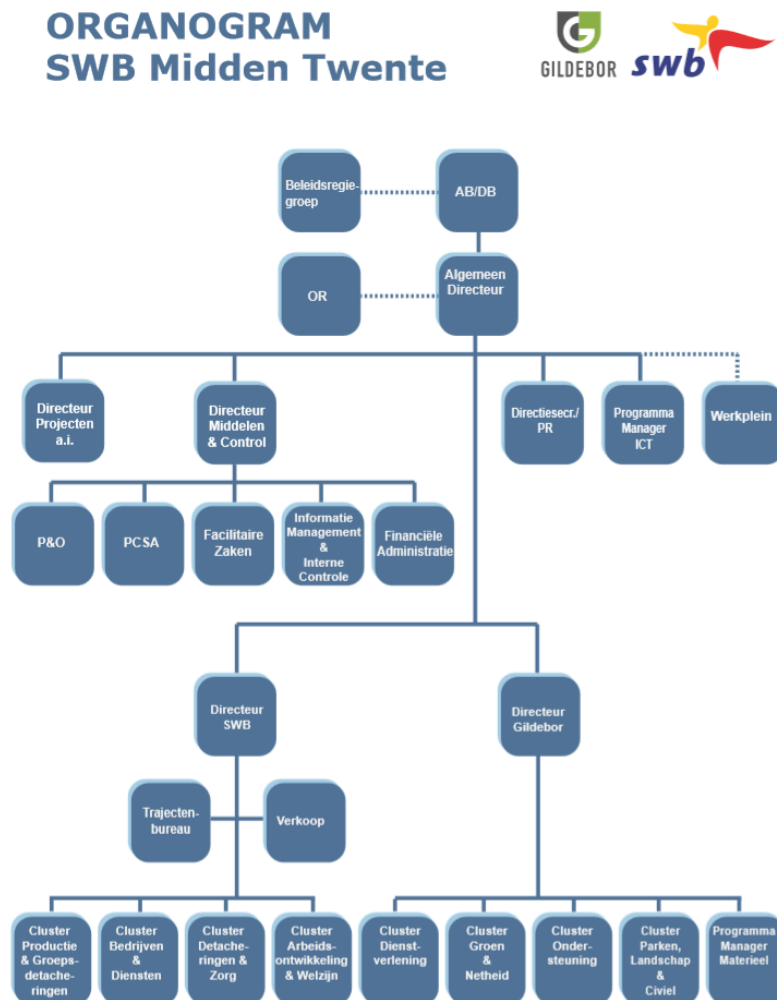
Sinds 1 oktober 2016 is door de gemeente Haaksbergen de Stichting WSW Haaksbergen opgericht, hierin zijn mensen met een WSW-dienstverband geplaatst vanuit de gemeente Haaksbergen. Haaksbergen heeft ervoor gekozen om per die datum met de uitvoering van de WSW uit de Hameland groep te treden en deze gemeentelijke taak te laten uitvoeren door SWB op basis van een dienstverleningsovereenkomst. De betreffende WSW'ers zijn aan de infrastructuur van SWB toegevoegd waarvoor SWB een inleenvergoeding betaalt aan de gemeente Haaksbergen. SWB voert op haar beurt de P&O taken en administratieve taken uit, waarvoor zij een vergoeding ontvangt van de gemeente Haaksbergen. De stichting WSW Haaksbergen is voor SWB daarmee geen verbonden – maar wel een gelieerde partij.

Sinds 19 september 2017 is door SWB Midden Twente de Stichting SWB Beschut opgericht. De stichting heeft ten doel, namens SWB Midden Twente, het aangaan en in stand houden van arbeidsovereenkomsten met werknemers als bedoeld in artikel 10b van de participatiewet (Nieuw Beschut). De stichting is daarmee een verbonden partij voor SWB Midden Twente. De cliënten nieuw beschut zijn eveneens aan de infrastructuur van SWB toegevoegd en worden begeleid door werkcoaches van SWB. Hiervoor factureert SWB een begeleidingsvergoeding aan de stichting SWB Beschut. De stichting ontvangt van de gemeente waar de deelnemer woonachtig is, LKS, begeleidingsvergoeding en tot en met boekjaar 2020 een creatie- en continueringsbonus nieuw beschut voor iedere geplaatste deelnemer ter compensatie van de totale loonkosten. Zonder deze bonus zal de businesscase Nieuw Beschut vanaf 2021 niet sluitend zijn, vandaar dat wordt nagedacht over andere financiering.

1.4.5 Bedrijfsvoering

Organisatiestructuur

De organisatie werd in 2020 verder doorontwikkeld ten gevolge van de ingezette transitie en kwaliteitsslag die wij als organisatie maken. De organisatie zag er ultimo 2020 als volgt uit:



1.4.6 Toekomst

De nieuwe Strategienota 2018 – 2022, het aanwezige eigen vermogen en de intensieve samenwerking met de deelnemende gemeenten vormen een goede basis voor het beleid van SWB Midden Twente in de komende periode. De gemeenten, de GR en het Werkplein Twente beschouwen zich als ketenpartners, die zich niet alleen gezamenlijk richten op de ontwikkeling van de brede doelgroep van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, maar ook het beheer en onderhoud van de openbare ruimte uitvoeren. Hierbij hebben de gemeenten een rol als regievoerder en SWB en Gildebor als professionele uitvoeringsorganisaties. Hiermee heeft de gemeenschappelijke regeling brede maatschappelijke doelstellingen en synergiemogelijkheden voor de toekomst.

Deze intensieve samenwerking zal dienen te leiden tot een efficiënte en effectieve keten. Bestuur en directie hebben vertrouwen in de realisatie van de ambitieuze doelstellingen van SWB, Gildebor en de deelnemende gemeenten.

Boekjaar 2021 zal financieel nog een negatief resultaat opleveren, maar vanaf boekjaar 2022 verwachten wij weer richting een structureel positief resultaat te gaan.

2. Jaarrekening 2020

2.1 Balans per 31 december

Omschrijving	x € 1.000	
ACTIVA	2020	2019
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
■ Investerings met een economisch nut	5.580	5.316
Financiële vaste activa		
■ Kapitaalverstrekingen aan deelnemingen	18	18
■ Leningen aan deelnemingen		0
■ Overige langlopende leningen	417	23
Totaal Financiële vaste activa	435	41
Totaal vaste activa	6.015	5.357
Vlottende activa		
Voorraden		
■ Grond en hulpstoffen	100	91
■ Onderhanden werk	10	0
■ Gereed product	3	12
Totaal voorraden	113	103
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar		
■ Vorderingen op openbare lichamen	851	528
■ Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.143	1.510
■ Overige vorderingen	1.283	1.664
Totaal Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	5.277	3.702
Liquide middelen	255	237
Overlopende activa	53	812
Totaal vlottende activa	5.698	4.854
Totaal generaal	11.713	10.211

PASSIVA	2020	2019
Vaste Passiva		
Eigen vermogen		
■ Algemene reserve	3.523	3.888
■ Bestemmingsreserves	1.900	1.525
■ Gerealiseerde resultaat	666	-365
Totaal eigen vermogen	6.089	5.048
Voorzieningen		
■ Voorzieningen	255	293
Vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jaar		
■ Binnenlandse banken en overige financiële instellingen	1.000	1.167
Totaal vaste passiva	7.344	6.508
Vlottende passiva		
Netto vlottende schulden		
■ Banksaldi	0	0
■ Rekening courant verhoudingen	322	467
■ Overige schulden	2.041	1.539
Totaal netto vlottende schulden	2.363	2.006
Overlopende passiva	2.006	1.697
Totaal vlottende passiva	4.369	3.703
Totaal generaal	11.713	10.211

2.2 Overzicht van baten en lasten

Programmarekening							
<i>in 1.000 €</i>							
	SWB	Gildebor	Eliminatie		Herziene		
	Realisatie	Realisatie	interne	Boekjaar	begroting	Begroting	Boekjaar
	tm december	tm december	facturering	2020	2020	2020	2019
Omzet	7.779	17.048	-202	24.625	23.980	25.300	25.761
Inkoop variabele kosten	575	4.542	-6	5.111	5.076	5.200	5.610
Netto Toegevoegde waarde	7.204	12.506	-196	19.514	18.904	20.100	20.151
Direct variabel personeel	463	340		803	880	1.250	1.325
Productieresultaat	6.741	12.166	-196	18.711	18.024	18.850	18.826
Rijksbijdrage				17.071	17.076	16.024	17.381
LPO							
Gemeentelijke bijdrage				363	363	363	363
Corona compensatie				1.471	1.326		
				18.905	18.765	16.387	17.744
Som der opbrengsten				37.616	36.789	35.237	36.570
Lonen en salarissen WSW				14.355	14.404	14.543	15.060
Sociale lasten WSW				3.730	3.669	3.736	3.619
Ontvangen WAO voor WSW				-63	-52	-100	-61
Overige kosten WSW				692	677	650	744
Personeelkosten WSW				18.714	18.698	18.829	19.362
Ingeleend Wsw personeel				43	0	60	65
Personeelskosten ambtelijk en Beheer				13.081	13.238	12.557	12.671
Afschrijvingen				832	829	1.000	746
Dotatie voorzieningen				38	10	10	21
Overige bedrijfskosten				3.944	3.775	3.890	4.385
Som der bedrijfslasten				36.652	36.550	36.346	37.250
Bedrijfsresultaat				964	239	-1.109	-680
Incidentele baten en lasten				103	180	0	151
Rentebaten				1	0	0	1
Rentelasten				-27	-27	-70	-32
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen				-26	-27	-70	-31
Resultaat voor bestemming				1.041	392	-1.179	-560
Toevoeging/onttrekking aan de reserves				-375	-375	230	195
Resultaat na bestemming				666	17	-949	-365
Subsidieresultaat				-951	-945	-2.155	-1.237

2.3 Grondslagen voor waardering en resultaat

Inleiding

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten daarvoor geeft.

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Dividendopbrengsten van deelnemingen worden als baten genomen op het moment waarop het dividend betaalbaar gesteld wordt.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming, te weten vier jaar. Indien er sprake is van (eenmalige) schokeffecten (bijvoorbeeld reorganisaties) dient wel een verplichting opgenomen te worden.

Balans

Vaste activa

■ Materiële vaste activa

De waardering van de materiële vaste activa is gebaseerd op de verkrijging- of vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. Bij de waardering van de materiële vaste activa wordt rekening gehouden met een vermindering van hun waarde indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke waardevermindering niet plaatsgevonden.

Op grond wordt niet afgeschreven. Voor het overige vindt afschrijving plaats op basis van de historische aanschafprijs volgens een consistent stelsel dat is gebaseerd op de economische levensduur. Er wordt afgeschreven volgens een lineaire methode vanaf het moment van ingebruikname van het actief.

De volgende afschrijvingspercentages worden conform de gemeenteverordening gehanteerd: Maximaal 40 jaar voor nieuwbouw bedrijfsgebouwen, maximaal 25 jaar voor renovatie, restauratie en aankoop van bedrijfsgebouwen, maximaal 20 jaar voor technische installaties in bedrijfsgebouwen, maximaal 10 jaar voor productiemachines en/of apparatuur, veiligheidsvoorzieningen, telefooninstallaties en kantoormeubilair, maximaal 10 jaar voor zware transportmiddelen, aanhangwagens, personenauto's en lichte motorvoertuigen en maximaal 5 jaar voor automatiseringsapparatuur.

Geen van de onder de materiële vaste activa verantwoorde geactiveerde kapitaaluitgaven zijn in erfpacht uitgegeven.

- Financiële vaste activa

Het betreft een aantal deelnemingen, waarbij waardering plaatsvindt op basis van de verkrijgingprijs of lagere marktwaarde. Daarnaast betreft het hypothecaire leningen aan personeel; deze worden gewaardeerd op basis van de nominale waarde.

Vlottende activa

- Voorraden

De grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen standaard verrekenprijzen, gebaseerd op de gemiddelde betaalde inkoopprijs c.q. lagere marktwaarde.

Het onderhanden werk wordt gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, verminderd met op de balansdatum reeds voorzienbare verliezen. De vervaardigingsprijs omvat de verrekenprijzen van de grond- en hulpstoffen, de loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

De gereede producten worden gewaardeerd tegen de verkoopprijs of tegen de verwachte marktwaarde indien de marktwaarde lager is dan de fabricagekostprijs. De fabricagekostprijs bestaat uit de verrekenprijzen van grond- en hulpstoffen, de loon- en machinekosten en overige kosten die aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Incourante voorraden zijn afgewaardeerd tot marktwaarde.

- Uitzettingen (< 1 jaar) en overlopende activa

De uitzettingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Voor de verwachte oninbaarheid van uitzettingen (met name vorderingen) is een voorziening getroffen. De voorziening wordt als volgt bepaald: vorderingen die meer dan 122 dagen vervallen zijn worden volledig voorzien, vervolgens wordt op basis van geschatte inningskansen een eventuele verdere afwaardering van individuele vorderingen doorgevoerd.

- Liquide middelen

De liquide middelen worden tegen nominale waarde opgenomen en omvatten bank- en kassaldi.

Eigen vermogen

- Algemene reserve

De algemene reserve dient als algehele buffer om toekomstige tegenvallers te kunnen opvangen.

- Bestemmingsreserves

Onder bestemmingsreserve wordt verstaan een reserve waaraan door het bestuur een bepaalde bestemming is gegeven.

- Gerealiseerde resultaat

Het gerealiseerde resultaat is het resterende resultaat na reeds bestemde mutaties in de reserves.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd op het nominale bedrag van de betrokken verplichting c.q. het voorzienbare verlies.

Vaste schulden

De vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Vaste schulden hebben een rente typische looptijd van één jaar of langer.

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Binnen SWB is slechts sprake van één programma. De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de niet aan de programma's toe te rekenen baten zoals de rijksbijdrage en de gemeentelijke bijdrage. Met ingang van 2005 zijn deze bijdragen dan ook overeenkomstig het BBV verantwoord.

- Netto-omzet
Netto-omzet is de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten, exclusief de over de omzet geheven belastingen en onder aftrek van kortingen.
- Grond- en hulpstoffenverbruik en kosten van derden en uitbesteed werk
De kosten van grond- en hulpstoffen verbruik en uitbesteed werk aan derden worden berekend op basis van standaard verrekenprijzen. Resultaten op deze posten worden in het jaar verantwoord.
- Rijksbijdrage (via de gemeenten)
Dit betreft de subsidie voor de uitvoering van de voormalige Wet sociale werkvoorziening, die de gemeenten van het Rijk ontvangen in het kader van de Participatiewet. De gemeenten sluiten de van toepassing zijnde bedragen door naar SWB Midden Twente. Per 1 januari 2008 ontvangen de gemeenten deze bedragen en declareert/ verantwoordt SWB Midden Twente jegens de gemeenten.
- Gemeentelijke bijdrage
De gemeentelijke bijdrage omvat de in de gemeenschappelijke regeling of anderszins overeengekomen bijdrage in het exploitatieresultaat.
- Overige bedrijfsopbrengsten
De overige bedrijfsopbrengsten omvatten de resultaten uit verhuur van onroerend goed, dienstverlening aan derden, de inkomsten uit re-integratieactiviteiten en overige opbrengsten.
- Lonen en salarissen Wsw en ambtelijk
Hierop worden de loon- en salariskosten van de Wsw medewerkers respectievelijk de salariskosten van het ambtelijk personeel verantwoord. Onder loon- en salariskosten wordt verstaan het brutobedrag van de aan het boekjaar toe te rekenen lonen c.q. salarissen, vermeerderd met de uitbetaalde vakantiegeldrechten.
- Sociale lasten
De sociale lasten betreffen de ter zake van de werknemersverzekeringen verschuldigde werkgeverslasten, alsmede het werkgeversaandeel in de pensioenvoorziening. Dit betreft tevens de aan het boekjaar toe te rekenen (ontvangen) WAO-gelden.
- Afschrijvingen
Dit betreft de afschrijvingskosten van de vaste activa. De afschrijvingstermijn bedraagt maximaal de economische levensduur.
- Overige bedrijfskosten
De overige bedrijfskosten worden berekend op basis van historische kosten.
- Rente
De rentebaten betreffen onder meer de opbrengsten uit uitzettingen. De rentelasten bestaan in elk geval uit de rentelast van de vaste schulden en rekening courantrente bij debetsaldi.
- Vennootschapsbelasting
Overheidsondernemingen, waaronder ook de GR SWB Midden Twente, zijn sinds 1 januari 2016 belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting (vpb). Er is een aantal redenen waarom wij in deze jaarrekening geen vpb effect hebben opgenomen. Wij zijn van mening dat de activiteiten SW en arbeidsontwikkeling niet voldoen aan de ondernemingscriteria en SWB voor dit deel dus geen onderneming in fiscale zin is. De activiteiten beheer openbare ruimte (Gildebor) voor de deelnemende gemeenten zijn enkel onbelast en objectief vrijgestelde activiteiten. Sinds 2018 verrichten wij echter ook activiteiten in de openbare ruimte voor andere gemeenten dan de deelnemende gemeenten, deze activiteiten zijn vpb plichtig echter na toerekening van alle directe en indirecte kosten verlieslatend. Derhalve hebben wij wel aangifte vpb voor deze activiteiten gedaan, echter zal hier geen financiële last uit voortkomen.

2.4 Toelichting op de balans

x € 1.000			
Materiele vaste activa	2020		2019
<u>Grond en terreinen</u>			
Boekwaarde per 1 januari	670		670
Investerings	18		0
Desinvesteringen	0		0
Afschrijvingen Desinvesteringen	0		0
Afschrijvingen	0		0
Boekwaarde per 31 december	688		670
<u>Gebouwen</u>			
Boekwaarde per 1 januari	1.870		2.104
Investerings	82		9
Desinvesteringen	0		-11
Afschrijvingen Desinvesteringen	0		11
Afschrijvingen	-236		-243
Boekwaarde per 31 december	1.716		1.870
<u>Installaties aan gebouwen, machines en ICT</u>			
Boekwaarde per 1 januari	934		1.006
Investerings	78		166
Desinvesteringen	-7		0
Afschrijvingen Desinvesteringen	7		0
Afschrijvingen	-195		-205
Afwaarderingen	0		-33
Boekwaarde per 31 december	817		934
<u>Inventaris</u>			
Boekwaarde per 1 januari	160		119
Investerings	58		77
Desinvesteringen	-22		0
Afschrijvingen Desinvesteringen	22		0
Afschrijvingen	-43		-36
Boekwaarde per 31 december	175		160

<u>Vervoersmiddelen en werkmaterieel</u>			
Boekwaarde per 1 januari	1.682		920
Investerings	894		1.033
Desinvesteringen	-324		-246
Afschrijvingen Desinvesteringen	290		237
Afschrijvingen	-358		-262
Boekwaarde per 31 december	2.184		1.682
<u>Totaal</u>			
Boekwaarde per 1 januari	5.316		4.819
Investerings	1.130		1.285
Desinvesteringen	-353		-257
Afschrijvingen Desinvesteringen	319		248
Afschrijvingen	-832		-746
Afwaardering	-		-33
Boekwaarde per 31 december	5.580		5.316

De investeringen in 2020 betroffen voornamelijk investeringen in het wagenpark en het werkmaterieel. Deze investeringen zijn gedaan in het kader van het project materieeldienst om deze na de komst van Gildebor weer op sterkte te krijgen.

De desinvesteringen in 2020 betroffen voornamelijk vervoersmiddelen en machines die in de loop van 2020 na inventarisatie van de materieeldienst aan vervanging toe waren.

x € 1.000

Financiële vaste activa

2020

2019

Kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen

boekwaarde 1 januari	18	18
toevoeging	0	0
onttrekking	0	0
boekwaarde 31 december	18	18
voorziening	0	0
balanswaarde 31 december	18	18

Overige leningen

saldo 1 januari	23	37
verstrekking	403	0
aflossingen	-9	-14
saldo per 31 december	417	23

Kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen

De kapitaalverstrekking aan de deelneming SWB Beheer B.V. is 18 k€.

Overige leningen

De post overige leningen betreft (in het verleden) aan personeel verstrekte (hypothecaire) leningen (e.e.a. conform de regeling van de gemeente Hengelo), welke dit jaar is afgebouwd tot een hoogte van 14 k€ met een looptijd tot ultimo 2024.

Daarnaast hebben SWB Midden Twente en Stadspost Hengelo-Enschede BV in 2016 activa verkocht aan Cycloon in verband met de overname van de postbezorgingsactiviteiten. Daarbij is de verkoopprijs omgezet in een lening ter hoogte van 50 k€ (de lening van Stadspost Hengelo-Enschede BV ter hoogte van 20 k€ is in 2018 gecedeerd aan SWB Midden Twente). Inmiddels is het laatste deel van 7 k€ afgelost in 2020.

Verder heeft SWB Midden Twente haar schildersbedrijf verkocht aan Belderink Midden Twente, waarbij de onderhanden werkpositie van de schilders contracten zijn omgezet in een lening ter hoogte van 403 k€. Hiervoor is een lening overeenkomst opgesteld met een aflossingsschema welke loopt van mei 2021 tot en met november 2025.

x € 1.000

Vlottende activa	2020	2019
<u>Vorraden</u>		
Grondstoffen	100	91
Gereed product	3	12
OHW Industrie	10	0
Totaal:	<u>113</u>	<u>103</u>

<u>Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar</u>	2020	2019
Vorderingen op openbare lichamen	851	528
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.143	1.510
Debiteuren	1.219	1.493
Voorziening dubieuze debiteuren (derden)	-27	-21
Rekening Courant SWB Beheer B.V.	64	55
Rekening Courant stichting SWB Beschut	27	137
Overige vorderingen	<u>1.283</u>	<u>1.664</u>

Het saldo handelsdebiteuren ultimo 2020 bedroeg 6,5% van de omzet (24 dagen), tegenover 8% (29 dagen) ultimo 2019. Dit komt voornamelijk doordat volgens afspraak de overgedragen omzet Gildebor binnen 21 dagen door de gemeenten wordt betaald en daarnaast door een strak debiteurenbeheer.

In het saldo vorderingen op openbare lichamen zit vanaf boekjaar 2020 ook de van de gemeenten te ontvangen doorgeschoven btw in het kader van het BCF. Voorheen werd deze, gesaldeerd met de te betalen belastingen en sociale premies, gepresenteerd onder de overlopende passiva. Deze vordering is bij de berekening van het percentage handelsdebiteuren buiten beschouwing gelaten.

De rekening courant SWB Beheer B.V. betreft een vordering van 214 k€, hiervan is een deel van 150 k€ voorzien. De komende jaren zal SWB Beheer B.V. de schuld richting GR naar verwachting jaarlijks met zo'n 25 k€ kunnen aflossen.

x€1.000			
Liquide middelen	2020	2019	
Kassen	1	1	
Banken	254	236	
Totaal	<u>255</u>	<u>237</u>	

SWB heeft bij BNG een kredietlimiet van € 1.000.000, en een intra-dag limiet van € 2.095.000. Bij het aangaan van de rekening courant met kredietlimiet zijn geen zekerheden verstrekt aan BNG.

In het kader van Schatkistbankieren heeft SWB een drempelbedrag van 250 k€ welke mag worden aangehouden als werkkapitaal. Een overschot wordt dagelijks afgeroomd en op de werkrekening Schatkistbankieren gestort.

Het saldo liquide middelen bestaat uit het kassaldo, de rekening courant BNG en twee rekeningen-couranten bij de ABN-AMRO-bank. Een lopende rekening bij de ABN-AMRO-bank wordt gebruikt voor de afhandeling van kasgeldtransacties en een geblokkeerde rekening wordt gebruikt door klanten die in het kader van hun certificering een deel van de factuur op een G-rekening dienen te storten. SWB kan niet vrij beschikken over dit saldo, deblokking van deze rekening kan alleen door het indienen van een schriftelijk verzoek bij de belastingdienst. Indien aan alle betalingsverplichting jegens hen is voldaan, zal de belastingdienst het aangevraagde saldo deblokken en wordt dit overgeboekt naar de lopende rekening bij de ABN-AMRO-bank. Wij zijn dan ook van mening dat het geblokkeerde saldo niet hoeft te worden meegenomen bij de berekening van het drempelbedrag. Ultimo 2020 was het saldo op deze G-rekening 1 k€, daartegenover staat een gemiddeld saldo in 2020 bij de ABN-AMRO van 6 k€, deze moet wel worden meegenomen bij de vaststelling van het drempelbedrag.

Dagelijks wordt het saldo van de BNG-rekening van SWB, SWB Beheer BV en SWIMT afgeroomd tot het drempelbedrag. Het gemiddelde saldo van SWB Beheer BV en SWIMT was in 2020 17 k€. Dit bedrag mag feitelijk buiten het Schatkistbankieren gehouden worden, omdat dit rechtspersonen zijn die niet onder de verplichtingen van Schatkistbankieren vallen, maar wel als geconsolideerde bankrekeningen worden beschouwd door BNG. Hierdoor is het risico dat SWB boven het drempelbedrag uitkomt minimaal.

x €1.000				
Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren				
	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Drempelbedrag	273	273	273	273
Kwartaalcijfers op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	172	137	156	168
Ruimte onder het drempelbedrag	101	135	117	105
Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

x €1.000

Overlopende activa	2020	2019
Nog te ontvangen bedragen	40	347
Nog te factureren bedragen	0	369
Vooruitbetaalde bedragen	0	96
Overige overlopende activa	13	0
Totaal overlopende activa	53	812

De nog te ontvangen bedragen bestaan voornamelijk uit in 2016 tot en met 2019 uitbetaalde transitie vergoedingen (328 k€), per 1 april 2020 hebben wij hiervoor compensatie aangevraagd bij het UWV. Het merendeel is in 2020 ontvangen, echter het restant bedrag van 40K wordt in 2021 door het UWV uitbetaald.

De nog te factureren bedragen 2019 bestaan uit diverse schilderonderhoudscontracten waarvoor het grootste gedeelte van de werkzaamheden was verricht, maar die de komende jaren (contractperiode) kunnen worden gefactureerd. Per 1 maart is ons schildersbedrijf verkocht aan Belderink Midden Twente, waarbij deze vordering is omgezet in een lening.

De overige overlopende activa bestaat uit aan werknemers uitbetaalde fietsen in het kader van het fietsplan, welke de komende maanden op het salaris worden ingehouden.

x € 1.000

Eigen vermogen	2020	2019
Algemene reserve	3.523	3.888
Bestemmingsreserve vakantiedagen	735	735
Bestemmingsreserve vakantiegeld	565	590
Bestemmingsreserve kwaliteit	100	200
Bestemmingsreserve Corona	500	0
Gerealiseerde resultaat	666	-365
Totaal	6.089	5.048

Het Eigen Vermogen bestaat uit een Algemene reserve, vier bestemmingsreserves en het in dit boekjaar gerealiseerde resultaat. De bestemmingsreserves worden hieronder nader toegelicht.

x €1.000			
Bestemmingsreserves			
Vakantiedagen	2020		2019
Saldo 1 januari	735		800
Toevoegingen	0		0
Onttrekkingen	0		65
Saldo 31 december	735		735
Vakantiegeld			
Saldo 1 januari	590		620
toevoegingen	0		0
onttrekkingen	25		30
Saldo 31 december	565		590
Kwaliteit			
Saldo 1 januari	200		300
toevoegingen	0		0
onttrekkingen	100		100
Saldo 31 december	100		200
Corona			
Saldo 1 januari	0		0
toevoegingen	500		0
onttrekkingen	0		0
Saldo 31 december	500		0

In de Algemene bestuursvergadering van december 2020 is besloten de bestemmingsreserve vakantiedagen gelijk te houden op een bedrag van 735 k€. De relatief hoge verlofsaldo's van de voornamelijk ambtelijk medewerkers die in het kader van Gildebor zijn overgekomen, zijn vanwege de corona pandemie niet verder afgebouwd maar zullen de komende jaren wel verder worden afgebouwd.

De bestemmingsreserve vakantiegeld is ultimo 2020 verlaagd met 25 k€, wij achten de resterende hoogte van de bestemmingsreserve vakantiegeld voldoende om de rechten van sw-medewerkers te dekken, met name ook omdat de populatie de komende jaren verder zal afnemen.

Verder is besloten de bestemmingsreserve kwaliteit af te bouwen naar 100 k€. Deze bestemmingsreserve is gevormd om de kwaliteit van de organisatie de komende jaren op het noodzakelijk peil te brengen en te houden.

Tenslotte is in de bestuursvergadering besloten om voorzichtigheidshalve een "Bestemmingsreserve corona 2021" van € 500k te vormen uit het resultaat 2020. Daarmee is in ieder geval het scenario "geen derde golf, vaccinatie in de loop van 2021" financieel afgedekt.

x €1.000			
Voorzieningen			
Voorziening externe mobiliteit	2020		2019
Saldo 1 januari	293		346
Toevoegingen	38		21
Onttrekkingen	76		74
Saldo 31 december	255		293
Totaal voorzieningen	255		293

Voorziening externe mobiliteit

In 2020 is er een bedrag van 76 k€ onttrokken in verband met de in 2020 gemaakte kosten ten behoeve van de externe mobiliteit van boventallig geraakte medewerkers ten gevolge van de uitvoering van het strategisch personeelsplan 2011-2015. Ultimo 2020 is vervolgens een dotatie van 38 k€ aan de voorziening gedaan om aan de toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen.

x €1.000		
Vaste schulden	2020	2019
<u>Binnenlandse banken en overige financiële instellingen</u>		
Boekwaarde per 1 januari	1.167	1.334
Aangetrokken geldleningen		0
	1.167	1.334
Af: aflossingen	-167	-167
Boekwaarde per 31 december	1.000	1.167
Aflossingsverplichting binnen 1 jaar	167	167

Ultimo 2020 was de financiering vormgegeven middels een in 2011 en een in 2017 afgesloten lening via de N.V. Bank voor Nederlandse Gemeenten:

<u>Looptijd</u>	<u>Rente</u>	<u>Stand per 31-12-20(€)</u>
15 jaar (tot 2026)	3,9%	400.000
9,5 jaar (tot 2026)	0,63%	600.000

Zowel bij het aangaan van de lening van 1.000 k€ in 2011 als bij het aangaan van de lening van 1.000 k€ in 2017 zijn geen zekerheden verstrekt aan BNG. De totale rentelast bedroeg 23 k€ in 2020 tegenover 26 k€ in 2019. De tweede lening is namelijk aangegaan tegen een rentepercentage van 0,63%.

x €1.000

Vlottende passiva	2020	2019
<u>Netto vlottende schulden</u>		
Budget project Vitaliteit	15	5
Rekening Courant SWIMT	160	213
Rekening Courant stichting WSW Haaksbergen	147	249
Crediteuren	2.041	1.539
	<u>2.363</u>	<u>2.006</u>
<u>Overlopende passiva</u>		
Vooruitontvangen posten	76	300
Belastingen en sociale premies	1.397	972
Overige	533	425
	<u>2.006</u>	<u>1.697</u>
Totaal vlottende passiva	4.369	3.703

De vooruit ontvangen posten bestaat uit een vervangingsreserve (saldo ultimo 2020 76 k€) die bij de overname in 2017 van diverse activa bij de oprichting van Gildebor is ontvangen. Deze valt in 5 gelijke termijnen vrij, voor het laatst in 2021.

De belastingen en sociale premies bestaan uit de over december nog te betalen loonheffingen voor wsw- en ambtelijk personeel en de te betalen omzetbelasting over het vierde kwartaal.

Vanaf boekjaar 2020 wordt de van de gemeenten te ontvangen doorgeschoven btw in het kader van het BCF gepresenteerd onder het saldo vorderingen op openbare lichamen. Voorheen werd deze, gesaldeerd met de te betalen belastingen en sociale premies, gepresenteerd onder de overlopende passiva.

De overige overlopende passiva bestaan voornamelijk uit nog te betalen kosten. Facturen met factuurdatum 2021 en kosten 2020 worden in Afas transitorisch geboekt. Op deze wijze komen de kosten in het juiste boekjaar maar ontstaat wel een transitorische post op de balans ultimo boekjaar.

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen:

Over 2020 heeft SWB Midden Twente recht op een tegemoetkoming voor werkgevers in het kader van het lage-inkomensvoordeel (LIV). Dit is onderdeel van de Wet tegemoetkomingen loondomein (Wtl). De voorlopige berekening wet tegemoetkoming loondomein (Wtl) van 2 maart 2021 gaat uit van een bedrag van 230 k€. De belastingdienst stuurt uiterlijk 31 juli 2021 een definitieve beschikking.

SWB Midden Twente heeft met de gemeente Hengelo een dienstverleningsovereenkomst (DVO) inzake ICT-dienstverlening afgesloten. De duur van de overeenkomst is onbeperkt met als ingangsdatum 1 april 2017 en met een opzegtermijn van 1 jaar. Het tarief bestaat uit een vast deel en bedragen per device, voor 2021 komt het totale tarief neer op een bedrag van 628 k€.

SWB Midden Twente heeft met de gemeente Hof van Twente een drietal huurovereenkomsten afgesloten. De duur van de overeenkomsten is onbeperkt met als ingangsdatum 1 januari 2017 en met een opzegtermijn van 1 jaar. Voor 2021 komt het totale tarief neer op een bedrag van 158 k€.

SWB Midden Twente heeft met het ontstaan van Gildebor een groot aantal onrechtmatige contracten overgenomen. De afgelopen jaren hebben wij als organisatie veel tijd en energie gestoken in het inkoopproces om te komen tot het afsluiten van rechtmatige contracten. Het rechtmatig aanbesteden is een omvangrijke klus die niet zo geklaard is. De komende jaren zullen wij helaas nog steeds te maken hebben met deze onrechtmatige contracten, hetgeen betekent dat ook in de komende jaren lasten worden opgenomen in de jaarrekening die onrechtmatig zijn. Voor de komende jaren hebben wij een prognose opgesteld van de toekomstig verwachte fout betreffende de rechtmatigheid. Wij verwachten voor de komende jaren 2021, 2022 en 2023 een totale onrechtmatige last van groot € 3.240.092,-.

2.5 Toelichting op de baten en lasten

Het resultaat 2020 is met 666K fors beter (649K) dan de herziene begroting (17K) en significant beter (1.615K) dan de oorspronkelijke begroting 2020 (-949K). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een minder negatief subsidieresultaat en de corona compensatie van de overheid welke in de oorspronkelijke begroting als vanzelfsprekend niet is opgenomen.

De afname van de rijksbijdrage voor WSW viel in 2020 wederom mee, de begrote daling voor de komende jaren is iets afgevlakt. Het verwachte effect bedraagt in 2021 332 K€ ten opzichte van de in 2020 ontvangen rijksbijdrage.

x € 1.000	Boekjaar	Herziene Begroting	Begroting	Boekjaar
	2020	2020	2020	2019
Rijksbijdrage (via de gemeenten)				
Omvang	<u>17.071</u>	<u>17.076</u>	<u>16.024</u>	<u>17.381</u>

Het aantal gerealiseerde Standaard Eenheden (SE) voor 2020 bedroeg 636,86 tegenover 667,07 in 2019.

Gemeentelijke bijdrage

Omvang	<u>363</u>	<u>363</u>	<u>363</u>	<u>363</u>
--------	------------	------------	------------	------------

De gemeentelijke bijdrage is conform strategisch plan 2018-2022.

Coronacompensatie

Omvang	<u>1.471</u>	<u>1.326</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal	<u>18.905</u>	<u>18.765</u>	<u>16.387</u>	<u>17.744</u>

x € 1.000	Boekjaar	Herziene Begroting	Begroting	Boekjaar
	2020	2020	2020	2019
Lonen en salarissen Wsw				
Lonen Wsw werknemers	14.355	14.404	14.543	15.060
Sociale lasten Wsw				
Sociale lasten Wsw werknemers	2.476	0	0	2.337
Pensioenpremie	<u>1.254</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.282</u>
	<u>3.730</u>	<u>3.669</u>	<u>3.736</u>	<u>3.619</u>
Ontvangen ziekengelden en WAO Wsw				
Ontvangen WAO	<u>-63</u>	<u>-52</u>	<u>-100</u>	<u>-61</u>

x € 1.000

	Boekjaar	Herziene Begroting	Begroting	Boekjaar
	2020	2020	2020	2019
Overige kosten Wsw werknemers				
Vervoerskosten Wsw	260			248
-/- eigen bijdrage	-5			-9
Bedrijfsgeneeskundige zorg	163			163
Scholing en studie	30			57
Overige kosten	244			285
	<u>692</u>	<u>677</u>	<u>650</u>	<u>744</u>

x € 1.000

	Boekjaar	Herziene Begroting	Begroting	Boekjaar
	2020	2020	2020	2019
Personeelskosten professionals				
Salarissen	9.319			9.016
Sociale lasten	1.318			1.325
Pensioenpremie	1.432			1.338
Inleen Ambtelijk, Beheer en Flex	1.402			1.266
Dienstverlening professionals	446-			413-
Overige kosten ingeleende professionals	56			139
	<u>13.081</u>	<u>13.238</u>	<u>12.557</u>	<u>12.671</u>

De toename in salariskosten professionals wordt veroorzaakt door een generieke salarisverhoging van 1% per 1 januari, 1 juli en 1 oktober 2020 en een hogere inleen van flexibel personeel.

x € 1.000						
	Boekjaar	Herziene Begroting	Begroting		Boekjaar	
	2020	2020	2020		2019	
Afschrijvingen vaste activa						
Grond en terreinen	0				0	
Bedrijfsgebouwen	236				243	
Installaties	195				205	
Inventaris	43				36	
Vervoersmiddelen	358				262	
	<u>832</u>	<u>829</u>	<u>1.000</u>		<u>746</u>	
Dotatie Voorzieningen						
Voorziening externe mobiliteit	38	10	10		21	

x € 1.000	Boekjaar	Herziene Begroting	Begroting	Boekjaar
Incidentele baten en lasten	2020	2020	2020	2019
Overige incidentele baten en lasten	103	180	0	151
	103	0	0	151
Rentebaten	1	0	0	1
Rentelasten	-27	-27	-70	-32

De overige incidentele baten en lasten met een saldo van 103 k€ bestonden uit de volgende posten:

x €1.000			
Overige incidentele baten en lasten			
Baten	Resultaat desinvesteringen *	65	
	Vrijval budget PAUW	91	
	Vervangingsreserve Hof van Twente	76	
	Overschot Werkplein 2019 SWB	1	
			233
Lasten	Transitievergoeding	17	
	Stichting Oostwerk resultaat 2020	85	
	Agentschap telecom bestuurlijke boete	20	
	Belderink garantiewerk	5	
	Werkbaan Oost bijdrage 2020	3	
			130
Totaal			103

Resultaat desinvesteringen*

Volgens de notitie structurele en incidentele baten en lasten van het BBV is er bij verkoop van bezittingen altijd sprake van incidentele opbrengst omdat je het bezit maar één keer kunt verkopen. Ondanks het feit dat een dergelijke opbrengst mogelijk langer dan drie jaar geraamd kan worden, is er altijd sprake van incidentele baten. Boekwinst of –verlies bij verkoop van geactiveerde investeringen (eventuele opbrengst wijkt af van de boekwaarde) is een eenmalige baat of last.

		begroting		
Overige bedrijfskosten	2020	2020	2020	2019
Personeelskosten niet-WSW	268			462
Dienstverlening derden	252			431
Kantinekosten	42			82
Huisvesting	207			239
Energie	227			238
Milieukosten	34			29
Kosten wagenpark	883			912
Onderhoud installaties	31			67
Onderhoud machines	17			22
Onderhoud inventaris	12			25
Onderhoud materieel	513			614
Verzekeringen	61			70
Hulpmateriaal en gereedschappen	302			164
ICT	723			665
Communicatiekosten	34			36
Verkoopkosten/PR	8			55
Porti	32			38
Drukwerk	28			31
Abonnementen/contributies	70			66
Vergader- en representatiekosten	25			7
Accountantskosten	54			68
Kwaliteitskosten	30			2
Kosten werkplein	18			19
Afschrijving dubieuze debiteuren	17			4
Kosten externe mobiliteit	49			22
Overig	7			17
Totaal	3.944	3.775	3.890	4.385

Voorstel tot resultaatbestemming:

Gerealiseerde resultaat	666
-/- Gemeentelijke bijdrage	-363

Resultaat zonder gemeentelijke bijdrage	303
---	-----

Voorgesteld wordt het voordelige gerealiseerde resultaat ten bate van de algemene reserves te brengen.

2.6 Wet Normering Topinkomens (WNT)

In de gemeenschappelijke regeling SWB Midden Twente zijn een tweetal directiefuncties gedefinieerd, functionerend onder de titels Algemeen Directeur en Directeur Middelen & Control. Beide functies zijn in het kader van de WNT te zien als 'topfunctionarissen'. De functionarissen hebben een ambtelijke aanstelling bij SWB Midden Twente en de functies zijn ingedeeld en gewaardeerd in respectievelijk de schalen 15 en 14 van de CAR-UWO.

Hiernaast bestaat het directieteam uit een tweetal titulaire directiefuncties, te weten de Directeur Werk-leerbedrijf SWB en de Directeur Gildebor. Deze functies kwalificeren niet als topfunctionarissen in het kader van de WNT, aangezien het geen statutaire maar titulaire directiefuncties zijn.

Naam	Functie	Omvang Dienstverband	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Aanvang en einde dienstvervulling in boekjaar	Jaar beëindiging
M.A. ten Heuw	Voorzitter AB/DB	n.v.t.	Geen			01.01.20 – 31.12.20	
P. van Zwanenburg	Lid AB/DB	n.v.t.	Geen			01.01.20 – 31.12.20	
M.J.R. Kottelman	Lid AB/DB	n.v.t.	Geen			01.01.20 – 31.12.20	
G.G. Gerrits	Lid AB	n.v.t.	Geen			01.01.20 – 31.12.20	
W.J.H. Meulenkamp	Lid AB	n.v.t.	Geen			01.01.20 – 31.12.20	
H. Mulder	Lid AB	n.v.t.	Geen			01.01.20 – 26.06.20	
A. Spekschoor	Lid AB	n.v.t.	Geen			26.06.20- 31.12.20	

Gegevens 2020		
bedragen x € 1	R.J.M. Monninkhoff	D.F. Span
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Directeur Middelen & Control
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	106.626	91.949
Beloningen betaalbaar op termijn	12.516	10.251
<i>Subtotaal</i>	<i>119.142</i>	<i>102.200</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	119.142	102.200
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019		
bedragen x € 1	R.J.M Monninkhof	D.F. Span
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Directeur Middelen & Control
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/04-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	103.397	65.829
Beloningen betaalbaar op termijn	11.303	7.081
<i>Subtotaal</i>	<i>114.700</i>	<i>72.910</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	145.500
Bezoldiging	114.700	72.910

2.7 Bijlage taakvelden

Taakvelden													
	Begroting			Begroting na wijziging			Realisatie			Verschil begroting na wijziging			
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	
0. Bestuur en ondersteuning													
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0.4 Overhead	-	-	-	-	-	-	1.703	4.034	-2.331	-	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-	-	-	-	1	27	-26	-	-	-	-
0.8 Overige baten en lasten	-	-	-	-	-	-	233	130	103	-	-	-	-
0.10 Mutaties reserves	-	-	-	-	-	-	-375	-	-375	-	-	-	-
5. Sport, cultuur en recreatie													
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	-	-	-	-	-	-	20.447	19.242	1.205	-	-	-	-
6. Sociaal domein													
6.4 Begeleide participatie	-	-	-	-	-	-	20.009	18.298	1.711	-	-	-	-
6.5 Arbeidsparticipatie	-	-	-	-	-	-	1.306	927	379	-	-	-	-
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-	-	-	-	43.324	42.658	666	-	-	-	-
De baten en lasten zijn per taakveld als volgt verdeeld:													
- taakveld 5.7 is de weergave van het bedrijfs onderdeel Gildebor. De baten en lasten die verantwoord zijn op de afdelingscodes die toebehoren aan Gildebor zijn onder dit taakveld weergegeven.													
- taakveld 6.4 en 6.5 is gezamenlijk het bedrijfs onderdeel SWB (het werk-leerbedrijf). Onder 6.5 arbeidsparticipatie is verantwoord de baten en lasten van de trajecten, de andere clusters van SWB zijn verantwoord onder 6.4.													
- de baten en lasten die niet toegerekend worden aan Gildebor en/of SWB worden verantwoord onder het taakveld 0. bestuur en ondersteuning.													
Per saldo heeft GR SWB Midden Twente over 2020 een resultaat behaald van positief € 666.000													

3. Overige gegevens

3.1 Controleverklaring

3.2 Gebeurtenissen na balansdatum

Alle ten tijde van het opmaken van de jaarrekening beschikbare informatie omtrent de feitelijke situatie per balansdatum is bij het opmaken van de jaarrekening in aanmerking genomen en verwerkt.

Er hebben zich na het opmaken van de jaarrekening geen gebeurtenissen van betekenis voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

Voorlopige vaststelling

Aldus voorlopig vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur, d.d. 25 juni 2021

Drs. M.A. ten Heuw, voorzitter

Ir. R.J.M. Monninkhoff, secretaris

Vastgesteld bij besluit van Gedeputeerde Staten van Overijssel, d.d.

Afdeling , Gedeputeerde Staten Voornoemd

, Voorzitter

, Griffier

ONTWERP BEGROTING 2022

GR Sociaal Werk-leerbedrijf Midden Twente (SWB & Gildebor)

april 2021



1. Inleiding	3
2. Verantwoording door de Directie	4
2.1. Algemeen	4
2.2. Kerntaak Arbeidsontwikkeling.....	4
2.3. Kerntaak Beschut werk.....	5
2.4. Kerntaak Beheer openbare ruimte.....	5
2.5. Financieel perspectief.....	6
2.6. Procedure	8
3. Programmarekening en Meerjarenperspectief	9
3.1 Programmarekening 2022.....	10
3.2 Meerjarenperspectief 2022 – 2025.....	11
4. Vermogensontwikkeling	12
4.1 Beschikbaar weerstandsvermogen	12
4.2 Kengetallen	12
5. Risico – en treasury paragraaf	13
5.1 Risico's & Kansen.....	13
5.2 Treasury.....	14
Bijlagen.....	15
Bijlage A Productieresultaat per bedrijfsonderdeel.....	16
Bijlage B Personele ontwikkeling per bedrijfsonderdeel	17
Bijlage C Gemeentelijke bijdrage	18
Bijlage D Investerings.....	19
Bijlage E Risicomatrix	20
Bijlage F Strategienota 2018 – 2022 in één oogopslag.....	21

Vast te stellen in de Algemene Bestuursvergadering van 25 juni 2021 te Hengelo.

Datum: 9 april 2021

1. Inleiding

Voor u ligt de begroting 2022 en de meerjarenraming 2023-2025 van de GR SWB Midden Twente.

De gemeenschappelijke regeling SWB Midden Twente is in 1969 opgericht en bestaat al ruim 50 jaar. Onder de naam SWB Groep voert ze 1 organisatie (het openbaar lichaam) door middel van 2 bedrijfsonderdelen (SWB en Gildebor) 3 aan haar gemandateerde gemeentelijke taken uit:

1. Arbeidsontwikkeling
2. Beschut werk
3. Beheer openbare ruimte

Onder de titel “Wij regelen het 1, 2, 3!” van de Strategienota 2018 -2022 geven wij invulling aan deze drie kerntaken. SWB Midden Twente heeft zich bewezen als een gerespecteerde uitvoerder van haar kerntaken, maar dient nog een volgende (kwaliteits)slag te maken. De afgelopen jaren hebben we ons continu doorontwikkeld en zullen dat de komende periode blijven doen. De grootschalige veranderingen van de laatste jaren maken het noodzakelijk om focus aan te brengen en de kwaliteit van de gehele organisatie naar een (nog) hoger plan te brengen. Daarbij gaan we uit van de aan ons gemandateerde maatschappelijke opdrachten en willen we daadwerkelijk meerwaarde creëren voor mens en maatschappij. Ook de verandering van de wet- en regelgeving, de arbeidsmarkt en de doelgroep noodzaakt ons om bij te sturen en een volgende stap te zetten.

De organisatie van de GR SWB Midden Twente ziet er per april 2021 als volgt uit:

Algemeen Bestuur

Mevrouw M.A. ten Heuw (Hengelo, voorzitter)
De heer G. Gerrits (Hengelo, lid)
De heer P. van Zwanenburg (Hof van Twente, lid)
De heer W. Meulenkamp (Hof van Twente, lid)
De heer M.J.R. Kottelman (Borne, lid)
De heer A. Spekschoor (Borne, lid)
De heer A.C. Blokhuis (werkgeverszijde adviseur)
De heer J.L de Vries (werknemerszijde, adviseur)
De heer R.J.M. Monninkhoff (algemeen directeur, secretaris)
Mevrouw D.F. Span (controller, adviseur)

Dagelijks Bestuur (status april 2021)

Mevrouw M.A. ten Heuw (Hengelo, voorzitter)
De heer P. van Zwanenburg (Hof van Twente, lid)
De heer M.J.R. Kottelman (Borne, lid)
De heer A.C. Blokhuis (werkgeverszijde, adviseur)
De heer J.L de Vries (werknemerszijde, adviseur)
De heer R.J.M. Monninkhoff (algemeen directeur, secretaris)
Mevrouw D. F. Span (controller, adviseur)

Directie

De heer R.J.M. Monninkhoff (algemeen directeur)
Mevrouw D.F. Span (directeur middelen en control)

2. Verantwoording door de Directie

2.1. Algemeen

De impact van het coronavirus op de Nederlandse economie blijft moeilijk te voorspellen. Het heeft zonder twijfel invloed, maar niet duidelijk is hoe diep en hoe lang. De uiteindelijke effecten van de corona crisis zullen van invloed zijn op de arbeidsmarkt in 2022 en daarmee op de sociale – en financiële resultaten van SWB Groep. Ook in 2022 zullen gemeenten te maken hebben met grote tekorten binnen het sociaal domein en tekorten vanwege corona. Dit heeft en zal zijn weerslag hebben op de begroting 2022 van SWB Groep.

Wij gaan er (in deze begroting) vanuit dat we in 2022 geen negatief effect meer ervaren van “corona”. Wereldwijd zal het jaar in het teken staan van een “herstart en doorgroei naar het nieuwe normaal”. Wij gaan ervan uit dat de economie zich in de loop van 2022 herstelt, maar dat de arbeidsmarkt wel tijdelijk onder druk zal staan. De werkloosheid zal primo 2022 zijn gestegen, maar relatief snel weer op een acceptabel niveau komen. Ook in Twente verwachten wij dit beeld en dit hebben we als uitgangspunt voor deze begroting genomen.

We gaan de organisatie doorontwikkelen en meer procesgericht maken. Daarbij zijn de drie hoofdprocessen leidend: beschut werk, arbeidsontwikkeling/re-integratie en beheer openbare ruimte. Wij zijn ervan overtuigd dat dit de effectiviteit en efficiency van onze maatschappelijke opdrachten verbetert. Deze resultaten zullen in 2022 beter meetbaar zijn aan de hand van eenduidig gedefinieerde KPI's. Hierbij ligt de focus op kwaliteit, tevredenheid en rendement. Het is ons doel dat onze opdrachtgevers (Hengelo, Borne, Hof van Twente, maar ook Haaksbergen) tevreden zijn over de aan ons opgedragen uitvoerende taken. Daarbij hebben de gemeenten de rol van regievoerder en nemen wij de uitvoering ter hand.

Politiek gezien is 2022 een onzeker jaar. De Tweede Kamerverkiezingen van maart 2021 hebben een versplinterd politiek landschap opgeleverd en ten tijde van het schrijven van deze begroting is de richting van een nieuw kabinet nog zeer onduidelijk. Landelijk is er (gelukkig!) wel een tendens merkbaar om de waarde van Sociale Ontwikkelbedrijven weer meer te gaan zien. Daar putten wij hoop uit, maar we hebben daar nog geen voorschot op genomen in deze begroting. In 2022 krijgen we in maart te maken met gemeenteraadsverkiezingen en ook die kunnen impact hebben op (de bestuursamenstelling van) SWB Groep.

In 2022 worden we voor het eerst sinds 2015 niet meer geconfronteerd met verder dalende rijksbijdragen voor de uitvoering van de SW. Wij zijn afgelopen jaren in staat gebleken om deze dalingen op te vangen, zonder forse afbreuk te doen aan onze solide financiële uitgangssituatie. We verwachten 2022 met een klein negatief resultaat af te sluiten. Dit wordt ruimschoots opgevangen door de beschikbare algemene reserve in het eigen vermogen. We hebben dus alle vertrouwen in de continuïteit van de organisatie.

2.2. Kerntaak Arbeidsontwikkeling

Dé maatschappelijke relevantie van SWB Groep is arbeidsontwikkeling en dit zit in de genen van de hele organisatie. "Wij ontwikkelen mensen met afstand tot de arbeidsmarkt tot waardevolle werknemers". Dat doen we onder regie van de deelnemende gemeenten, maar ook in opdracht van andere gemeenten (bv. Haaksbergen) en overige opdrachtgevers (bv. UWV).

Wij verwachten dat de arbeidsmarkt in 2022 een dubbel beeld laat zien. De werkloosheid zal door corona zijn gestegen, maar in de loop van 2022 afvlakken naar een ‘normaal niveau’. De beschikbare

P-budgetten binnen de gemeenten zullen echter onder druk blijven staan. We hebben nog geen rekening gehouden met eventuele extra stimuleringsgelden. Daarom gaan we er in deze begroting van uit dat de aanmeldingen qua aantallen en competentieniveau vergelijkbaar zijn met 2020 en 2021. De trajectduur zal wellicht iets afnemen, althans in de eerste helft van 2022. Wij streven naar kwaliteit van onze dienstverlening en zetten ook nieuwe instrumenten (bv. SWB werkacademie, job coaching, signaleren van schuldhelpverleningsvraagstukken en taalondersteuning) in om onze doelstellingen te halen.

We blijven ernaar streven om 50% van de door deze opdrachtgevers aangemelde cliënten te ontwikkelen tot bemiddelingsrijpe kandidaten voor de arbeidsmarkt. Via het Werkplein of rechtstreeks vindt vervolgens de overgrote (meer dan 80%) meerderheid hiervan daadwerkelijk een reguliere baan. We willen ook in 2022 trots zijn op deze mooie resultaten en leveren daarmee een belangrijke bijdrage aan de gemeentelijke en maatschappelijke doelstellingen.

2.3. Kerntaak Beschut werk

De deelnemende gemeenten hebben in de gemeenschappelijke regeling de uitvoering van het resterende deel van de (voormalige) Wet sociale werkvoorziening gemandateerd aan SWB Midden Twente. Daarnaast vervult SWB Groep een prominente rol in het namens de gemeenten uitvoeren van de regeling Nieuw Beschut. Het is daarmee onze maatschappelijke opdracht om passende arbeid te bieden aan personen die door de gemeenten aan ons worden toegewezen. In totaliteit gaat het in 2022 om zo'n 650 personen.

Deze opdracht is structureel voor alle uitvoerende partijen in Nederland niet kostendekkend uit te voeren. Heel Nederland kampt met een negatieve spiraal omdat de beschikbare overheidsmiddelen structureel te laag zijn en nog verder (dreigen te) dalen. Dit geldt voor het uitvoeren van de Wsw, maar zeker ook voor Nieuw Beschut.

Wij hebben de afgelopen jaren relatief goede resultaten kunnen halen door kostenbewust te handelen, de synergie met arbeidsontwikkeling te benutten en nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen (bv. PostNL, Gildebor of schoonmaak).

In 2022 willen we "het proces beschut werk" verder professionaliseren. Door nog meer te streven naar een hoger niveau op de participatieladder en het nog beter meetbaar maken van de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Wij geloven er oprecht in dat we mensen gelukkiger maken als ze gevarieerd en passend werk hebben; daar gaan we voor!

Voor 2022 voorzien we nog steeds structurele verliezen voor deze kerntaak Beschut werk. Desalniettemin blijven we Sociaal met een hoofdletter schrijven en willen we goed werkgever zijn voor deze kwetsbare doelgroep. We blijven (samen met de branche organisatie Cedris) pleiten voor meer financiële middelen dan de huidige overheidsplannen aangeven. Zowel op landelijk als op gemeentelijk niveau vindt een lobby plaats.

2.4. Kerntaak Beheer openbare ruimte

Gildebor staat voor "kwalitatief beheer en onderhoud van de openbare ruimte, waarbij de werknemers in hun kracht worden gezet". Met deze dubbele doelstelling is Gildebor een unieke publiek-sociale onderneming. Gildebor is gestart in 2017 en in 2020 heeft een integrale evaluatie van de eerste jaren plaatsgevonden. De resultaten daarvan worden vertaald naar een verdere optimalisatie van SWB Groep / Gildebor én in een aangepaste rolverdeling tussen de regievoerende gemeenten en Gildebor.

In 2022 worden we geconfronteerd met een forse bezuiniging vanuit Hof van Twente (390 k€); het effect op omzet en kosten hebben we verwerkt in deze begroting.

In de loop van 2020/2021 is de samenwerking met het bedrijfsonderdeel SWB sterk verbeterd. In 2021/2022 wordt gewerkt aan een integrale werken planning, wordt de informatievoorziening verbeterd en worden participatiedoelstellingen beter meetbaar gemaakt. Daarbij staan zowel sociale – als fysieke doelstellingen voorop. We beseffen ons terdege dat we hiermee belangrijke publieke taken hebben, en dat inwoners van de opdrachtgevende gemeenten veel belang aan de kwaliteit van stedelijk beheer hechten.

De servicenorm voor het afhandelen van meldingen (dienstverlening) wordt door de gemeenten gesteld op minimaal 85%, maar wij streven ook in 2022 naar 90%. Een juiste en tijdige afhandeling van meldingen is daarbij cruciaal.

Gildebor biedt mensen “met een afstand tot de arbeidsmarkt” een arbeidstraject en de mogelijkheid voor doorstroom naar de arbeidsmarkt en/of een regulier baan binnen Gildebor. We verwachten aan het eind van 2022 minimaal 34 extra arbeidsplaatsen voor deze kwetsbare doelgroep te hebben gecreëerd.

Daarnaast wordt een groot gedeelte van de groenvoorziening voor de gemeenten Borne en Haaksbergen (via Twente Milieu) uitgevoerd. Gildebor heeft hiervoor overeenkomsten gesloten met Twente Milieu om het onderhoud van groen en netheid uit te voeren. We onderzoeken in goed onderling overleg de mogelijkheden om nog meer samen te werken en een echte win-win te realiseren.

De gemeente Oldenzaal maakt gebruik van de expertise van Gildebor op het gebied van beheer en onderhoud van sportaccommodaties. Vanuit Oldenzaal worden ongeveer 8 medewerkers uit de doelgroep bij Gildebor gedetacheerd om op de sportvelden onder begeleiding van Gildebor vakspecialisten te worden ingezet en begeleid. Gildebor en Oldenzaal hebben hiertoe een 5-jaarsovereenkomst gesloten.

2.5. Financieel perspectief

In september 2020 is de laatste actuele circulaire verschenen, maar er is nog veel onduidelijkheid over de beschikbare middelen voor 2022. Recent hebben landelijke verkiezingen plaatsgevonden. Mede afhankelijk van de vorming van een nieuwe coalitie is het afwachten waarop wordt ingezet betreffende de onderkant van de arbeidsmarkt. Alle partijen willen inzetten op een verdere invulling van deze wetgeving, maar met welke financiële middelen dit gepaard gaat is rijkelijk onzeker. Duidelijk is wel dat de hoogte van de budgetten voor de uitkeringen erg onzeker zijn. Het verdeelmodel is de afgelopen jaren meerdere keren aangepast. Wat de langdurige gevolgen van de verschillende aanpassingen op deze budgetten zijn, moet in de toekomst blijken. Verder neemt de subsidie voor de uitvoering van de Wsw jaarlijks meer af dan de kosten dalen. De kosten zijn namelijk nauwelijks beïnvloedbaar, omdat die voortkomen uit loon- en pensioenkosten die vastliggen in de CAO en individuele arbeidsovereenkomsten.

Momenteel is een nieuwe CAO voor de onderkant van de arbeidsmarkt gepresenteerd, CAO Aan de Slag. Deze CAO zal in de loop van 2021 ingevoerd worden en dan zal zichtbaar worden welk effect het heeft. Lang niet alle onderdelen in deze nieuwe CAO zijn uitgekristalliseerd. Voor de Wsw wordt nog onderhandeld over een nieuwe CAO. Dit is nog onzeker. Eventuele resultaten van beide CAO's zijn nog niet meegenomen in deze begroting.

De Rijksbijdrage voor de Wsw laat een licht stijgend herstel zien. Voor 2022 zien we een verdere stijging van € 27.712 per SE voor 2021 naar een bedrag van € 28.146 per SE voor 2022. De uitstroom van relatief dure oudere Wsw medewerkers doet de gemiddelde personeelskosten voor deze doelgroep weliswaar dalen; de cao ontwikkeling laat de personele kosten echter stijgen. Voor de planperiode hebben we aangenomen dat het netto effect een jaarlijkse stijging met 1,00 % betekent. Hierin schuilt echter een grote mate van onzekerheid zoals hiervoor ook al beschreven.

Voor het begrotingsjaar 2022 wordt gerekend met een negatief Wsw-subsidieresultaat van € 1,3 miljoen. Dit is slechter dan in 2020 en 2021. Hierbij houden we er al wel rekening mee dat er in 2022 een beperkte compensatie voor de Loon Prijs Ontwikkeling (LPO) plaatsvindt. Het negatieve subsidieresultaat zal vervolgens verder negatief worden, waarna deze eind planperiode, in 2025, weer minder negatief zal worden. Een grote onzekere factor is de compensatie voor de LPO en de eventuele loonstijgingen vanuit de “nieuwe” CAO’s.

De opbrengsten van de activiteiten van het bedrijfsonderdeel SWB (Wsw-taken en arbeidsontwikkeling) zullen in 2022 (en verder) een beperkte stijging laten zien. Nadat in 2020 vanwege corona de omzet beduidend lager is dan begroot, verwachten wij vanaf 2022 een lichte stijging als gevolg van de genomen maatregelen en het inzetten van de visie “extern, tenzij...”. Door instroom vanuit de Participatiewet, het inrichten van sociale ondernemingen en nieuwe activiteiten verwachten we het verdienvermogen toch nog licht te kunnen laten stijgen.

De Gildebor activiteiten leiden in 2022 tot een dalend productieresultaat. Deze daling wordt veroorzaakt door de bezuinigingen van Hof van Twente en door Twente Milieu. Een deel van deze bezuiniging kunnen wij opvangen doordat we deze werkzaamheden niet meer uitbesteden. Het andere deel is niet zomaar op te vangen en zal zijn impact hebben op het resultaat van Gildebor. We zullen de komende periode sterk moeten inzetten op het optimaliseren van de werkenplanning, waardoor werkzaamheden door eigen medewerkers worden uitgevoerd en niet door marktpartijen. Tevens zien wij nog kansen om het verdienvermogen de komende jaren te laten groeien door acquisitie van nieuwe opdrachten en het verbeteren van de samenwerking met het bedrijfsonderdeel SWB.

Samenvattend kan geconcludeerd worden dat we verwachten dat het productieresultaat van het bedrijfsonderdeel SWB licht zal toenemen in 2022. Daarnaast zal het productieresultaat van het bedrijfsonderdeel Gildebor afnemen vanwege de ingezette bezuinigingen. Voor het totale beeld verwijzen wij naar bijlage A.

De personeelskosten voor professionals zijn in 2022 lager dan in 2021. Gedurende 2021 zullen 6 fte’s van Gildebor weer terug gaan naar de gemeente Hengelo. Hiervoor is een post begroot van ongeveer € 400K waarmee de personeelskosten zullen afnemen. De omzet zal evenredig met hetzelfde bedrag afnemen, omdat wij hiervoor ook geen vergoeding meer ontvangen vanuit het DVO Hengelo. Daarnaast zal in de planperiode 2022 – 2025 een relatief groot aantal "oudere" ambtenaren de organisatie verlaten. Deze worden deels vervangen door jongere vakkrachten en professionals. We blijven ook banen creëren aan de onderkant van het functiehuis (schalen 1 en 2 van de CAR-UWO), met name bij Gildebor en het SWB Schoonmaakbedrijf. Hierdoor zal de loonsom in z’n totaliteit heel licht dalen.

De investeringen zijn door de komst van Gildebor structureel gestegen. Voor 2022 voorzien we een investeringsbudget van € 1.800K. Ook de komende jaren zal deze forse stijging noodzakelijk zijn om het materieel van Gildebor op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen en te houden. Doordat we parallel hieraan het materieelbeheer hebben geprofessionaliseerd zullen de onderhoudskosten de komende jaren dalen.

In 2022 - 2025 zijn de overige bedrijfskosten lager dan in 2021. In 2022 achten we een aantal laatste stappen in het kwaliteitsproces te kunnen afronden, zodat we vanaf 2023 een beleid voeren met een structureel lager kostenniveau. Hiervoor zullen we het onderhoud materieel op orde dienen te hebben, minder dienstverlening derden nodig te hebben en de positieve effecten van de nieuwe ICT systemen dienen zichtbaar te worden.

De gemeentelijke bijdrage is voor de gehele planperiode begroot op € 363.000; dit is volledig conform de achterliggende periode.

2.6. Procedure

Conform artikel 34 van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen wordt de begroting voor zienswijze aan de raden van de deelnemende gemeenten voorgelegd. Het dagelijks bestuur heeft deze ontwerpbegroting op 9 april 2021 goedgekeurd en op 10 april 2021 voorgelegd aan de raden. Het algemeen bestuur stelt, rekening houdend met de zienswijzen van de raden, de begroting aansluitend op 25 juni 2021 vast en zendt deze voor 1 augustus 2021 aan Gedeputeerde Staten van Overijssel. De raden hebben aansluitend nog de mogelijkheid om bij Gedeputeerde Staten hun zienswijze naar voren te brengen.

2.7. Samengevat

De GR wordt in 2022 geconfronteerd met bezuinigingen op het beheer openbare ruimte. Daarnaast krijgen we ook te kampen met een eventuele afname van de P-Budgetten en minder verdien capaciteit van de doelgroepmedewerkers. Door optimalisering van de verdienmodellen, actief prijsbeleid en gerichte kostenbeheersing kan het verlies in 2022 tot € 368.000 worden beperkt en zich in de jaren na 2022 stapsgewijs verbeteren. De bezuiniging op het beheer openbare ruimte heeft ervoor gezorgd dat, aangezien we willen voldoen aan onze maatschappelijke opdracht, we in 2022 geen sluitende begroting kunnen voorleggen. Vanaf 2023 streven we hier naar. Wij achten dat een acceptabele route, die de continuïteit van de organisatie niet in gevaar brengt.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Wsw subsidieresultaat	-951	-1.078	-1.309	-1.408	-1.502	-1.289
Productieresultaat	18.711	18.466	18.576	18.900	19.100	19.150
Bedrijfsresultaat	964	-850	-368	64	208	521
Resultaat na bestemming	666	-250	-368	59	203	516
Eigen vermogen	6.089	5.199	4.771	4.775	4.923	5.385

Het eigen vermogen daalt naar € 4,8 miljoen ultimo 2022. Daarmee blijft de Gemeenschappelijke Regeling SWB Midden Twente nog een solvabele onderneming; het eigen vermogen ligt nog ruim boven de vastgestelde bandbreedte voor het weerstandsvermogen van € 1,6 - € 2,9 miljoen. Ook in de periode 2023 - 2025 blijven we boven het weerstandsvermogen; het eigen vermogen stijgt tot € 5,4 miljoen ultimo 2025.

Voor het jaar 2022 zal geen aanspraak worden gemaakt op aanvullende financiering vanuit de deelnemende gemeenten.

Ir. Robert J.M. Monninkhoff
Algemeen directeur

Drs. Dianne F. Span-Kiekebeld RA
Directeur Middelen & Control

3. Programmarekening en Meerjarenperspectief

Programmarekening 2022

Ten opzichte van het Bedrijfsplan 2021 laat de Begroting 2022 het volgende beeld zien:

- Het subsidieresultaat Wsw daalt van negatief € 1,1 naar negatief € 1,3 miljoen. Dit wordt veroorzaakt door stijging van de lonen en een daling van de rijksbijdrage Wsw.
- Het productieresultaat stijgt licht van € 18,5 naar € 18,6 miljoen, ondanks de daling van het aantal Wsw medewerkers en de bezuinigingen. De stijging wordt mede veroorzaakt doordat in 2021 nog deels rekening is gehouden met productieverlies vanwege corona.
- De bedrijfskosten willen we taakstellend licht laten dalen. Tevens willen we de personeelskosten professionals licht laten dalen. Beide zaken willen we bewerkstelligen zonder aan kwaliteit in te boeten.

Meerjarenperspectief 2023 - 2025

- Het subsidieresultaat Wsw daalt verder naar – € 1,5 miljoen in 2024 waarna deze licht herstelt naar – € 1,3 miljoen in 2025.
- Het productieresultaat stijgt van € 18,9 naar € 19,2 miljoen, ondanks de daling van het aantal Wsw medewerkers en de bezuinigingen. De stijging wordt gerealiseerd door nieuwe activiteiten/detacheringen, optimaliseren verdienmodellen en optimaliseren werkenplanning.
- Ondanks cao loonkostenstijgingen, blijven de personeelskosten professionals constant. Dit wordt gerealiseerd door een daling van het aantal ambtenaren en het creëren van arbeidsplaatsen aan de onderkant van het functiehuis (in de loonschalen 1 en 2).
- De bedrijfskosten dalen taakstellend licht -ondanks inflatie- door stringent kostenmanagement.
- Het bedrijfsresultaat ontwikkelt zich weer positief en we streven naar een sluitende begroting vanaf 2023.

3.1 Programmarekening 2022

<i>in 1.000 €</i>				
	Begroting	Bedrijfsplan	Realisatie	Realisatie
	2022	2021	2020	2019
Omzet	23.780	23.991	24.625	25.761
Kosten grond- en hulpstoffen	4.754	4.950	5.111	5.610
Toegevoegde waarde	19.026	19.041	19.514	20.151
Inleen variabel personeel	450	575	803	1.325
Productieresultaat	18.576	18.466	18.711	18.826
Rijksbijdrage (incl. LPO)	16.345	16.744	17.071	17.381
Gemeentelijke bijdrage	363	363	363	363
Corona compensatie			1.471	
Som der opbrengsten	35.284	35.573	37.616	36.570
Lonen en salarissen WSW	14.299	14.548	14.355	15.060
Sociale lasten WSW	3.454	3.374	3.730	3.619
Ontvangen WAO voor WSW	-100	-100	-63	-61
Overige kosten WSW	625	625	692	744
Personeelkosten WSW	18.279	18.447	18.714	19.362
Ingeleend Wsw personeel	0	0	43	65
Personeelskosten professionals	12.423	13.051	13.081	12.671
Afschrijvingen	1.040	960	832	746
Dotatie voorzieningen	10	10	38	21
Overige bedrijfskosten	3.900	3.955	3.944	4.385
Som der bedrijfslasten	35.652	36.423	36.652	37.250
Bedrijfsresultaat	-368	-850	964	-680
Incidentele baten en lasten	0	0	103	151
Rentebaten	0	0	1	1
Rentelasten	-60	-40	-27	-32
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen	-60	-40	-26	-31
Resultaat voor bestemming	-428	-890	1.041	-560
Toevoeging/onttrekking aan de reserves	60	640	-375	195
Resultaat na bestemming	-368	-250	666	-365
<i>Subsidieresultaat</i>	<i>-1.309</i>	<i>-1.078</i>	<i>-951</i>	<i>-1.237</i>

3.2 Meerjarenperspectief 2022 – 2025

<i>in 1.000 €</i>					
	Bedrijfsplan	Begroting	Perspectief	Perspectief	Perspectief
	2021	2022	2023	2024	2025
Omzet	23.991	23.780	23.950	24.050	24.100
Kosten grond- en hulpstoffen	4.950	4.754	4.650	4.600	4.600
Toegevoegde waarde	19.041	19.026	19.300	19.450	19.500
Inleen variabel personeel	575	450	400	350	350
Productieresultaat	18.466	18.576	18.900	19.100	19.150
Rijksbijdrage (incl. LPO)	16.744	16.345	16.077	15.564	14.968
Gemeentelijke bijdrage	363	363	363	363	363
Som der opbrengsten	35.573	35.284	35.340	35.027	34.481
Lonen en salarissen WSW	14.548	14.299	14.163	13.824	13.169
Sociale lasten WSW	3.374	3.454	3.412	3.323	3.159
Ontvangen WAO voor WSW	-100	-100	-90	-80	-70
Overige kosten WSW	625	625	600	600	575
Personeelkosten WSW	18.447	18.279	18.085	17.666	16.832
Ingeleend Wsw personeel	0	0	40	40	35
Personeelskosten professionals	13.051	12.423	12.372	12.302	12.232
Afschrijvingen	960	1.040	1.070	1.100	1.150
Mutatie voorzieningen	10	10	10	10	10
Overige bedrijfskosten	3.955	3.900	3.700	3.700	3.700
Som der bedrijfslasten	36.423	35.652	35.276	34.818	33.960
Bedrijfsresultaat	-850	-368	64	208	521
Incidentele baten en lasten	0	0	0	0	0
Rentebaten	0	0	0	0	0
Rentelasten	-40	-60	-60	-60	-60
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen	-40	-60	-60	-60	-60
Resultaat voor bestemming	-890	-428	4	148	461
Toevoeging/onttrekking aan de reserves	640	60	55	55	55
Resultaat na bestemming	-250	-368	59	203	516
Subsidieresultaat	-1.078	-1.309	-1.408	-1.502	-1.289

4. Vermogensontwikkeling

4.1 Beschikbaar weerstandsvermogen

Op basis van bovenstaande ontwikkeling vertoont het eigen vermogen de volgende ontwikkeling:

	Ultimo 2020	Ultimo 2021	Ultimo 2022	Ultimo 2023	Ultimo 2024	Ultimo 2025
Algemene reserve	3.523	4.189	3.939	3.571	3.630	3.833
Bestemmingsreserve vakantiegeld	565	545	515	490	465	440
Bestemmingsreserve vakantiedagen	735	715	685	655	625	595
Bestemmingsreserve kwaliteit	100	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve corona 2021	500	0	0	0	0	0
Nog te bestemmen resultaat	666	-250	-368	59	203	516
Totaal	6.089	5.199	4.771	4.775	4.923	5.385

De meest recente risicoanalyse (Q4-2020) heeft een weerstandscapaciteit opgeleverd van € 4,1 miljoen; zie ook bijlage E Risicomatrix.

Het algemeen bestuur heeft als noodzakelijk weerstandsvermogen een bandbreedte van 40 tot 70 % van deze weerstandscapaciteit bepaald. Dit resulteert in een weerstandsvermogen tussen € 1,6 en € 2,9 miljoen. Gedurende de gehele planperiode is het beschikbare weerstandsvermogen voldoende om zonder problemen de meerjarenplannen te kunnen uitvoeren.

Voor de planperiode 2022 – 2025 voldoet SWB Midden Twente aan deze norm en is geen additionele gemeentelijke bijdrage noodzakelijk.

4.2 Kengetallen

Met de kengetallen geven we inzicht in de financiële positie van GR SWB Midden Twente. De SWB Groep begroot geen balans, derhalve zijn een aantal kerngetallen niet van toepassing.

	Realisatie 2020	Bedrijfsplan 2021	Begroting 2022	Perspectief 2023	Perspectief 2024	Perspectief 2025
Netto schuldquote						
- zonder correctie verstrekte leningen	-1,49%	-1,39%	-0,33%	0,71%	0,45%	0,13%
- met correctie verstrekte leningen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Solvabiliteitsratio	53,66%	52,00%	50,95%	52,12%	54,08%	57,59%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Structurele exploitatieruimte	-1,22%	-2,13%	-1,06%	0,01%	0,37%	1,17%
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

5. Risico – en treasury paragraaf

5.1 Risico's & Kansen

Op dit moment zijn veel zaken onzeker vanwege de huidige voortdurende coronacrisis. Het effect en de impact op onze organisatie kunnen wij nog steeds niet volledig inschatten. Dit blijft ongewis, ook voor 2022.

Voor Gildebor wordt 2022 een jaar met bezuinigingen en het verder implementeren van de evaluatie. We hopen stappen te kunnen zetten betreffende efficiencyvergroting. Het effect van de eerste grote aanbestedingen zullen in 2022 zichtbaar worden. Evenals de eerste tekenen van de integrale werkenplanning.

Medio april 2021 zijn de financiën van de Participatiewet en verdere overheidsmaatregelen nog niet duidelijk; we zijn in afwachting van de meicirculaire 2021 en de effecten van de verkiezingen op het regeringsbeleid. We verwachten, mede vanwege de coronacrisis, hier geen grote wijzigingen in. De hoogte van de rijksbijdrage voor de SW en de financiering van Nieuw beschut zijn zeer bepalend voor de haalbaarheid van deze begroting.

De GR anticipeert voortdurend op actuele ontwikkelingen (flexibel) en zoekt bewust partners op om haar doelen te bereiken (samenwerken). Dit maakt de GR minder afhankelijk van toekomstige ontwikkelingen omdat het ons de mogelijkheid biedt om bij te sturen als dat noodzakelijk is. In deze begroting 2022 zijn de verwachtingen vanuit de Strategienota 2018 - 2022 als basis genomen. In de begroting 2022 zijn de uitgangspunten van de Strategienota geactualiseerd naar de meest recente stand van zaken. De basis van de Strategienota is ook voor 2022 steeds ons uitgangspunt. Ook hebben we meest actuele risicoanalyse als basis genomen. Deze vindt u als bijlage E aan deze begroting. De ontwikkelingen binnen de SW sector en de middelen uit P-budgetten hebben we hoog ingeschat.

In 2020 hebben behoorlijke investeringen plaatsgevonden, vooral bij Gildebor. Ook zal dit in 2021 gebeuren. De effecten hiervan zijn meegenomen in deze begroting en leiden uiteindelijk tot significant stijgende afschrijvingen en dalende onderhoudslasten.

Er zijn echter ook een aantal kansen: de sterk verbeterde acquisitie en werkgeversbenadering kan leiden tot betere marges/NTW, nieuwe gemeenten kunnen opdrachten aan de GR verstrekken, verbetering van de samenwerking tussen SWB en Gildebor kan meer opleveren dan nu aangenomen en nieuwe verdienmodellen kunnen sneller resultaat opleveren.

5.2 Treasury

SWB Midden Twente voert -gelet op haar publiekrechtelijke taak- een risicomijdend treasurybeleid. Binnen dit beleid vindt de financiering plaats middels een portfolio aan instrumenten. Medio maart 2021 heeft de GR een tweetal leningen bij de Bank Nederlandse Gemeenten:

<u>Looptijd</u>	<u>Rente</u>	<u>Stand per 31-12-2020</u>
15 jaar (tot 2026)	3,9 %	€ 400.000
9,5 jaar (tot 2026)	0,63 %	€ 600.000

Daarnaast worden lopende uitgaven via een rekening courant krediet gefinancierd. Er is een kredietfaciliteit tot € 3,1 miljoen in r/c.

In het kader van schatkistbankieren heeft SWB Groep een drempelbedrag van € 250K welke mag worden aangehouden als werkkapitaal. Een overschot wordt dagelijks afgeroomd en op de werkrekening Schatkistbankieren gestort.

Het verloop over 2020 zag er als volgt uit:

x €1.000				
Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren				
	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Drempelbedrag	273	273	273	273
Kwartaalcijfers op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	172	137	156	168
Ruimte onder het drempelbedrag	101	135	117	105
Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

Voor de planperiode zien wij (nog) geen extra noodzakelijke financiering.

Bijlagen

- A Productieresultaat per bedrijfsonderdeel
- B Personele ontwikkeling per bedrijfsonderdeel
- C Gemeentelijke bijdrage
- D Investerings
- E Risicomatrix
- F Strategienota 2018 -2022 in één oogopslag
- G Begroting naar taakvelden (volgt)

Bijlage A Productieresultaat per bedrijfsonderdeel

<i>in 1.000 €</i>		Realisatie 2020	Bedrijfsplan 2021	Begroting 2022	Perspectief 2023	Perspectief 2024	Perspectief 2025
SWB Totaal		6.545	6.324	6.810	6.850	6.950	6.950
Gildebor		12.166	12.142	11.766	12.050	12.150	12.200
TOTAAL GR SWB Midden Twente		18.711	18.466	18.576	18.900	19.100	19.150

Bijlage B Personele ontwikkeling per bedrijfsonderdeel

Stand ultimo 2021 (in fte)	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	411	118	3	532
Wsw Haaksbergen	46	16	0	62
Professionals	42	132	32	206
P-Banen (lage loonschalen AMB)	3	17	0	20
Nieuw beschut	45	13	0	58
Aantal trajecten	300	12	3	315
Totaal	847	308	38	1.193
2022 (in fte)	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	403	118	3	524
Wsw Haaksbergen	43	15	0	58
Professionals	41	129	32	202
P-Banen (lage loonschalen AMB)	3	19	0	22
Nieuw beschut	58	15	0	73
Aantal trajecten	310	12	3	325
Totaal	858	308	38	1.204
2023 (in fte)	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	390	118	3	511
Wsw Haaksbergen	42	15	0	57
Professionals	41	128	31	200
P-Banen (lage loonschalen AMB)	3	20	0	23
Nieuw beschut	76	17	0	93
Aantal trajecten	310	12	3	325
Totaal	862	310	37	1.209
2024 (in fte)	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	368	118	3	489
Wsw Haaksbergen	41	15	0	56
Professionals	40	127	29	196
P-Banen (lage loonschalen AMB)	4	20	0	24
Nieuw beschut	94	19	0	113
Aantal trajecten	310	12	3	325
Totaal	857	311	35	1.203
2025 (in fte)	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	333	118	3	454
Wsw Haaksbergen	41	11	0	52
Professionals	39	125	29	193
P-Banen (lage loonschalen AMB)	4	20	0	24
Nieuw beschut	111	21	0	132
Aantal trajecten	310	12	3	325
Totaal	838	307	35	1.180

Bijlage C **Gemeentelijke bijdrage**

Gemeente	Aantal WSW SE Gemiddeld 2021	Prognose obv blijfkans Gemiddeld 2022	Bijdrage 2022
Hengelo	433,0	373,7	€ 250.098
Hof van Twente	92,5	80,2	€ 53.674
Borne	96,5	80,5	€ 53.874
	622,0	534,4	€ 357.646
Dinkelland	8,0	8,0	€ 5.354
Totaal	630,0	542,4	€ 363.000

Bijlage D Investerings

In 2022 en meerjarig zijn de volgende investeringsbudgetten voorzien:

	Doel	Vervanging	Bedrag
	Omschrijving	Uitbreiding	(x 1.000 €)
Gebouwenbeheer	Borne Burenweg	aanpassingen	100
	Hengelo Wegtersweg	aanpassingen	150
	Gildebor panden	aanpassingen	150
Wagenpark	SWB	v/u	50
	Gildebor	v/u	300
SWB	diversen	v/u	50
Gildebor	diversen	v/u	950
Directie + Middelen	diversen	uitbreiding	50
Totaal SWB			1.800
<u>Investerings Meerjarenperspectief</u>			
Bedrijfsplan 2021			€ 1.800.000
Begroting 2022			€ 1.800.000
Perspectief 2023			€ 1.800.000
Perspectief 2024			€ 1.200.000
Perspectief 2025			€ 1.200.000

Bijlage E **Risicomatrix**

Type risico	Risico	bedrag (3 jr)
Strategisch	Minder middelen uit P-budgetten	€ 650.000
Strategisch	Minder Wsw subsidie per medewerker	€ 500.000
Strategisch	Minder draagvlak bij bestuur	€ 0
Strategisch	Minder aanbod en kwaliteit doelgroep	€ 750.000
Strategisch	Nieuw beschut	€ 630.000
Strategisch	Mogelijke overgang van hoog naar laag conjunctuur	€ 0
Strategisch	Benarde financiële positie gemeenten:	
	- bezuiniging Hof van Twente BOR taken	€ 100.000
	- bezuiniging Borne reïntegratietaken (1 jaar)	€ 50.000
Strategisch	Minder omzet vanwege minder inzet medewerkers door corona	€ 300.000
Bedrijfsvoering	Inkooprijzen Gildebor stijgen	€ 300.000
Bedrijfsvoering	Te hoog ziekteverzuim (> 11 %)	€ 300.000
Bedrijfsvoering	Doorontwikkeling organisatie	€ 0
Bedrijfsvoering	Inkopen niet conform wet - en regelgeving	€ 50.000
Bedrijfsvoering	Geen volledigheid van facturatie	€ 100.000
Bedrijfsvoering	Niet voldoen aan de Wet Markt en Overheid	€ 0
Bedrijfsvoering	Te hoge vaste kosten in vergelijking tot variabele kosten	€ 400.000
Totaal		€ 4.130.000

WIJ REGELEN HET 1,2,3

- 1 organisatie (SWB Midden Twente)
- 2 bedrijfsonderdelen (SWB en Gildebor)
- 3 uitvoeringstaken (1. arbeidsontwikkeling, 2. beschut werk en 3. beheer openbare ruimte)

KERNWAARDEN

- **Publiek** (*“wij zijn een publiekrechtelijke organisatie”*)
- **Sociaal** (*“bij ons staat de mens daadwerkelijk centraal”*)
- **Ondernemend** (*“wij zijn proactief en resultaatgericht”*)

DE BASIS OP ORDE

- Gezien worden als dé uitvoeringsorganisatie van de regie voerende deelnemende gemeenten
- Waarmaken rol als ketenpartner en voorkeursleverancier van gemeenten
- Ketenpartner, deelnemer en penvoerder van het Werkplein Twente, locatie Gieterij
- Geen structuurveranderingen, werkend vanuit de bestaande structuren
- Doelgerichte regie door de gemeenten
- Professionele uitvoering door SWB en Gildebor
- We doen de goede dingen (keuzes)
- We doen de dingen goed (aandacht)
- Wij durven te investeren in verbetering (ontwikkelen)
- Onze professionals zijn competent
- Onze medewerkers hebben plezier in hun werk

5 STRATEGISCHE KERNKEUZES

- ✓ **Cultuur** (*“ons cultuur stellend kader is daadwerkelijk professioneel”*)
- ✓ **Infrastructuur** (*“we behouden een mix van reguliere en gevarieerde werksoorten”*)
- ✓ **Ketensamenwerking** (*“samen met onze partners optimaliseren we de keten”*)
- ✓ **Kwaliteit** (*“we gaan niet voor een 6, maar voor een 9”*)
- ✓ **Rendement** (*“we gaan voor maatschappelijke meerwaarde én financiële continuïteit”*)