

Jaarstukken 2017

concept

Inhoudsopgave

1.	Jaarverslag 2017	3
1.1	De organisatie	3
1.2	Verslag van het bestuur	4
1.3	Verslag van de directie.....	5
1.3.1	Algemeen.....	7
1.3.2	Financiële positie.....	7
1.3.3	Personeelsbeleid	7
1.3.4	Toekomstverwachting.....	8
1.4	Paragrafen	8
1.4.1	Weerstandvermogen & risicobeheersing.....	8
1.4.2	Onderhoud kapitaalgoederen.....	8
1.4.3	Financiering.....	9
1.4.4	Verbonden partijen	9
1.4.5	Bedrijfsvoering.....	10
1.4.6	Toekomst.....	11
2.	Jaarrekening 2017	12
2.1	Balans per 31 december	13
2.2	Overzicht van baten en lasten.....	15
2.3	Grondslagen voor waardering en resultaat.....	17
2.4	Toelichting op de balans	19
2.5	Toelichting op de baten en lasten	26
2.6	Wet Normering Topinkomens (WNT).....	30
3.	Overige gegevens	31
3.1	Controleverklaring	31
3.2	Voorstel tot resultaatbestemming.....	32
3.3	Gebeurtenissen na balansdatum	33

1. Jaarverslag 2017

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 2017

Mevrouw M. A. ten Heuw	Hengelo	Lid/voorzitter
De heer M. Elferink	Hengelo	Lid
De heer P. van Zwanenburg	Hof van Twente	Lid
De heer H.J. Scholten	Hof van Twente	Lid
De heer M.J.R. Kotteman	Borne	Lid
De heer H. Mulder	Borne	Lid
De heer J.M. Ros	Werkgeverszijde	Adviseur
De heer J.C.M. Kerver	Werknemerszijde	Adviseur
De heer J.P. van der Geest	Algemeen Directeur	Adviseur/secretaris
De heer R.J.M. Monninkhoff	Directeur Middelen	Adviseur

Dagelijks Bestuur 2017

Mevrouw M.A. ten Heuw	Hengelo	Lid/voorzitter
De heer P. van Zwanenburg	Hof van Twente	Lid
De heer M.J.R. Kotteman	Borne	Lid
De heer J.M. Ros	Werkgeverszijde	Adviseur
De heer J.C.M. Kerver	Werknemerszijde	Adviseur
De heer J.P. van der Geest	Algemeen Directeur	Adviseur, secretaris
De heer R.J.M. Monninkhoff	Directeur Middelen	Adviseur

Directie Team 2017

De heer J.P. van der Geest	SWB Midden Twente	Algemeen Directeur
De heer R.J.M. Monninkhoff	SWB Midden Twente	Directeur Middelen
De heer G. Boerjan	SWB	Directeur Werk-leerbedrijf
De heer B. Denekamp	Gildebor	Transitie Directeur

1.2 Verslag van het bestuur

De Gemeenschappelijke Regeling Sociaal Werk-leerbedrijf Midden Twente ("SWB Midden Twente") is een uitvoeringsorganisatie van de deelnemende gemeenten Hengelo, Borne en Hof van Twente. De 3 kerntaken van SWB Midden Twente zijn:

- Arbeidsontwikkeling
- Beschut werk (zowel de voormalige Wet sociale werkvoorziening als 'nieuw beschut')
- Beheer openbare ruimte

Per 1 januari 2017 heeft de organisatie een historische stap gezet. Op die datum werd gestart met het nieuwe bedrijfsonderdeel Gildebor. Hierin hebben Hengelo, Hof van Twente en SWB Midden Twente hun uitvoeringsstaken op het terrein van "beheer en onderhoud van de openbare ruimte" samengebracht tot één organisatorische eenheid binnen de GR. Wij zijn best trots op de resultaten van het eerste jaar van Gildebor; de doelstellingen werden in hoge mate behaald en de opdracht gevende gemeenten zijn tevreden over de kwaliteit van onze dienstverlening.

Voor wat betreft de traditionele kerntaken arbeidsontwikkeling en beschut werk, is SWB Midden Twente er ook in 2017 in geslaagd om haar sociale doelstellingen te behalen. Zo'n 46% van de aangemelde kandidaten werd ontwikkeld tot bemiddelingsrijpe kandidaten. 83% van deze personen heeft een reguliere baan gevonden.

Daarnaast werd aan ruim 800 personen passende (veelal beschutte) arbeid geboden. Hierbij werd ook naar tevredenheid van beide partijen voor de gemeente Haaksbergen gewerkt op basis van een meerjarige dienstverleningsovereenkomst.

De financiële resultaten stemmen ons zeer tevreden. De gemeenschappelijke regeling overtrof de verwachtingen uit de begroting en van het strategisch plan. Het boekjaar 2017 werd afgesloten met een positief resultaat van 0,5 miljoen €, hetgeen 0,9 miljoen € beter is dan de oorspronkelijke begroting. Dit werd bereikt door meevallende subsidies voor de uitvoering van de Wsw en de verbeterde economie. Daarnaast hadden de toegenomen acquisitie inspanningen en het aangepaste prijsbeleid hun effect. Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2017 5,9 miljoen € en is daarmee voldoende om ook de komende jaren zonder additionele gemeentelijke bijdragen te kunnen blijven functioneren.

Deze resultaten werden bereikt door de inzet van velen. Op deze plaats willen wij dan ook alle medewerkers, opdrachtgevers, klanten en cliënten danken voor hun inzet en vertrouwen.

Vanaf 2018 zal SWB Midden Twente te maken krijgen met fors dalende overheidsbijdragen, met name voor de uitvoering van de Wsw. Wij streven er als bestuur naar om de kwaliteit van onze dienstverlening minstens te handhaven en de financiële continuïteit te kunnen blijven waarborgen. Daartoe is een verdere verbetering van de efficiency van de organisatie noodzakelijk, zal de integratie van de Gildebor activiteiten moeten leiden tot een nieuw verdienmodel en zal de cultuur verder geprofessionaliseerd worden. Deze uitgangspunten zijn vertaald naar een nieuwe strategienota 2018 – 2022.

Wij gaan er van uit dat er van (rijks)overheidswege de komende jaren substantieel minder middelen beschikbaar zullen komen. Om ons belangrijke werk te kunnen blijven uitvoeren is een consequente uitvoering van de vastgestelde nieuwe strategie essentieel. Daarbij zal het benutten van de mogelijkheden van deze unieke organisatie een grote steun in de rug zijn. Wij zien de toekomst dan ook met vertrouwen tegemoet.

Drs. M.A. ten Heuw
Voorzitter

1.3 Verslag van de directie

Per 1 januari 2017 is Gildebor van start gegaan, hierin is het beheer en onderhoud van de openbare ruimte van de gemeente Hengelo, gemeente Hof van Twente en SWB Midden Twente ondergebracht. In het eerste jaar heeft Gildebor zich ontwikkeld tot een professionele, vitale en herkenbare beheerorganisatie, waarbij het over en weer natuurlijk best zoeken was naar de nieuwe rollen en verhoudingen. De kwaliteit van het beheer en onderhoud van de openbare ruimte heeft gemiddeld plaatsgevonden conform de vastgestelde IBOR beeldkwaliteit. Het bestrijden van onkruid op verhardingen door hete lucht is een aandachtspunt gebleken. Door extra inzet is alsnog de vereiste kwaliteit behaald.

Het streven om binnen Gildebor jaarlijks 8 mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt een arbeidstraject aan te bieden is ruimschoots gehaald. Vijf mensen hebben een aanstelling bij Gildebor gekregen. Tien mensen hebben een tijdelijk (flex) contract aangeboden gekregen. Twee mensen hebben een werkervaringsplaats aangeboden gekregen.

De gemeente Haaksbergen heeft het beheer en onderhoud van de openbare ruimte uitbesteed aan Twentemilieu. Gildebor heeft hierop een overeenkomst gesloten met Twentemilieu om het onderhoud van groen en netheid voor Twentemilieu uit te voeren. Haaksbergen wil op deze manier, via Gildebor, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten voor het beheer van de openbare ruimte.

Met de gemeente Oldenzaal is afgesproken dat deze gebruik zullen maken 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 vakspecialisten te worden ingezet en begeleidt.

Ook het bestaande bedrijfsonderdeel SWB presteerde in 2017 prima. De sociale -, operationele - en financiële doelstellingen werden ook hier grotendeels behaald. Naast arbeidsontwikkeling en begeleiding van de resterende Wsw-doelgroep, werd ook gestart met 'nieuw beschut'. Deze nieuwe doelgroep zal de komende jaren van toenemend belang voor de GR worden.

Er werd een positief resultaat behaald van 489 k€ en dat overtrof de begroting met 943 k€. Dit fraaie resultaat werd met name bereikt door een meevallend subsidieresultaat, maar ook door verbetering van de verdienmodellen en een strikte beheersing van de kosten. Het jaar stond (na de ingrijpende veranderingen in 2015 en 2016) in het teken van 'borgen' en dat heeft veel van onze organisatie en medewerkers gevergd. Dankzij de zeer goede samenwerking met de deelnemende gemeenten, de prima relaties met onze klanten én door de motivatie van onze medewerkers zijn we er in geslaagd om onze doelen te behalen. Toch zijn we er nog niet en gaan we in 2018 'de basis verder op orde brengen'. Met name op het gebied van informatisering, verzuim, kwaliteitsborging en maatschappelijke verantwoording willen we nog stappen zetten.

Op personeelsgebied waren de resultaten in 2017 wisselend. Het thema ziekteverzuim bleek nog steeds weerbarstig en het zal een lange(re) termijn aanpak vergen om een structurele verbetering te realiseren. Het ziekteverzuim van de Wsw-populatie was helaas 13% en daarmee ruim 1% hoger dan begroot. In de landelijk benchmark presteren we weliswaar redelijk goed, maar onze ambitie ligt onverminderd substantieel beter. Ons middellange termijn doel blijft een verzuim van 11%; daartoe zijn inmiddels een aantal onmiskenbare maatregelen genomen.

Maar er was op personeelsgebied ook positief nieuws; de mobiliteit in de organisatie groeit, de verschillende cultuurtrajecten (zowel binnen SWB als Gildebor) werpen hun vruchten af en onze professionals laten zien dat ze zich gemotiveerd voelen.

Het toekomstbeeld voor SWB Midden Twente laat kansen en uitdagingen zien. De financiële vooruitzichten zijn voor wat betreft de overheidsmiddelen weliswaar matig, maar het aanwezige eigen vermogen kan worden ingezet om de kwaliteitsborging en verdere professionalisering te financieren. De komende jaren zal de GR zich blijven aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen (wendbaar), vragen we van onze professionals om zich te blijven

ontwikkelen (lerende organisatie) en zetten we op alle niveaus in op vergaande samenwerking met alle stakeholders (verbindend).

De GR zal zich positioneren onder de werktitel “Wij regelen het 1,2,3!”, staande voor

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

Wij zijn er klaar voor om deze uitdaging (onder regie van de deelnemende gemeenten) aan te gaan. In gezamenlijkheid blijven we streven naar een sociale toekomst voor alle burgers in Midden Twente.

J.P. van der Geest
Algemeen directeur

Ir. R.J.M. Monninkhoff
Directeur Middelen

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 fors. 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 uitvoert. Vooralsnog ligt het accent daarbij op de gemeenten Hengelo en Hof van Twente, maar er worden ook taken uitgevoerd voor de gemeente Borne en (vanaf 2018) voor de gemeenten Haaksbergen en Oldenzaal.

1.3.2 Financiële positie

In 2017 heeft de GR haar beleid nog gebaseerd op de uitgangspunten van de Strategienota 2014 – 2018. Vanaf 2018 zal de nieuwe Strategienota 2018 – 2022 leidend zijn. Om de financiële continuïteit van SWB Midden Twente (bij gelijkblijvende gemeentelijke bijdragen) te kunnen borgen, zijn 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)
- 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 2017 kan opnieuw worden geconcludeerd dat SWB Midden Twente goed op koers ligt en ook in 2017 beter gepresteerd heeft dan in de begroting werd aangenomen. Het eigen vermogen is gestegen en daarmee is een solide basis voor de toekomst gelegd.

Vanaf 2018 worden (met name door de sterk afnemende rijksbijdrage voor de Wsw) een aantal verliesgevende jaren voorzien. 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. Vanaf 2020 verbetert het resultaat zich weer en aan het einde van de planperiode naderen we het break-even punt.

1.3.3 Personeelsbeleid

Het ziekteverzuim van SW-medewerkers bedroeg in 2017 13% en dit is nog steeds niet conform het ambitieniveau van 11%. Dit was aanleiding om het verzuimbeleid nog hoger op de agenda's te plaatsen en een aantal maatregelen te nemen. Zo is in 2017 een aantal leidinggevenden in een ontwikkeltraject geplaatst, is de

procesmatige verantwoordelijkheid voor het (middel)lange verzuim genomen door P&O, is een arbeidsdeskundige analyse van alle langdurig zieken doorgevoerd en is een vacature voor een Adviseur Vitaliteit & Verzuim gecreëerd. In 2018 zal deze nieuwe functionaris effect moet opleveren; bovendien zal het thema vitaliteit als speerpunt worden gehanteerd.

Door de transitie is er nog een klein aantal boventallige medewerkers, die drukken op het resultaat van de organisatie. Met al deze personen zijn vaststellingsovereenkomsten overeengekomen. Ter afdekking van alle resterende financiële gevolgen zijn voorzieningen gevormd ter hoogte van 409 k€. Daarnaast is er nog een bestemmingsreserve voor de laatste fase van de doorontwikkeling van de organisatie ter hoogte van 340 k€. Deze wordt in 2018 heroverwogen; wellicht blijkt deze niet meer nodig.

1.3.4 Toekomstverwachting

Voor de jaren 2018 tot en met 2020 zijn de financiële vooruitzichten voor de Wsw zeer matig; de beschikbare overheidsmiddelen (met name de rijksbijdrage Wsw) zullen fors dalen. Het aantal productieve Wsw medewerkers daalt de komende jaren en de vaste kosten van de SWB organisatie hebben de bodem vrijwel bereikt. Er zullen dus door de 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 (bv. de gemeente Haaksbergen en het UWV) en het optimaliseren van de overheadkosten van de organisatie.

1.4 Paragrafen

1.4.1 Weerstandsvermogen & risicobeheersing

Tot medio 2017 was het weerstandsvermogen van SWB Midden Twente gedefinieerd op een niveau van 2,5 miljoen €.

In 2017 is (met ondersteuning van Deloitte adviseurs) 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 2017 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.

		Werkelijk 2016	Begroting 2017	Werkelijk 2017
Kengetal				
1.	Netto schuldquote	-4,41%	nvt	-2,28%
2.	Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
3.	Solvabiliteitsratio	56%	nvt	49%
4.	Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
5.	Structurele exploitatieruimte	-0,90%	-1,15%	0,59%
6.	Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

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.

1.4.3 Financiering

SWB Midden Twente voert – gelet op haar publiekrechtelijke taak – een risicomijdend treasurybeleid. 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 treasurystatuut en de “uitvoeringsregeling Financiering decentrale overheden” wordt een kasgeldlimiet vastgesteld. Deze bedroeg 3.094 k€ (zijnde 8,2% van de begrote bedrijfslasten à 37.738 k€).

Naast de reeds bestaande langlopende lening via BNG, zie hierna, is in 2017 een nieuwe lening via de BNG aangegaan voor een bedrag van 1,0 miljoen € ter financiering van de aankoop van de Gildebor activa.

Ultimo 2017 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 31-12-17(€)</u>
15 jaar (tot 2026)	3,9%	600.000
9,5 jaar (tot 2026)	0,63%	900.000

Daarnaast heeft SWB Midden Twente ultimo 2017 leningen verstrekt aan SWB Beheer BV ter hoogte van 118 k€ ter financiering van de participatie van SWB Beheer B.V. Stadspost Hengelo – Enschede B.V.

Tevens heeft SWB Midden Twente in het verleden (hypothecaire) leningen verstrekt aan een aantal medewerkers, welke inmiddels zijn afgebouwd tot een hoogte van 23 k€.

Tenslotte hebben SWB Midden Twente en Stadspost Hengelo-Enschede BV in 2016 activa verkocht aan Cycloon in verband met de overname van de postbezorgingsactiviteiten, waarbij de verkoopprijs is omgezet in een lening ter hoogte van 30 k€, inmiddels is deze lening afgelost tot een bedrag van 14 k€ ultimo 2017.

1.4.4 Verbonden partijen

Via SWB Beheer B.V. heeft SWB Midden Twente een financieel belang in een onderneming. Deze deelneming heeft tot doel om bij een kostendekkende exploitatie de arbeid ontwikkel mogelijkheden voor onze medewerkers structureel te verbeteren.

- SWB Beheer B.V (100%) is dus als middel te beschouwen in de uitvoering van het beleid van SWB. Naast participeren in deelnemingen fungeert SWB Beheer B.V. als juridische werkgever voor een aantal medewerkers van SWB en als leverancier van bepaalde (re-integratie) diensten.

	x € 1.000	
	2017	2016
Omzet	1.122	1.083
Resultaat	12	-122
Eigen vermogen	-718	-730

Het negatieve eigen vermogen werd met name veroorzaakt door in het verleden behaalde negatieve resultaten van Stadspost Hengelo – Enschede B.V.

- De kernactiviteit van Stadspost Hengelo - Enschede B.V. (100%) was postbezorging, waarbij doelgroep medewerkers van SWB Midden Twente werden ingezet.

	x € 1.000	
	2017	2016
Omzet	0	975
Resultaat	0	-125
Eigen vermogen	-784	-784

In 2016 heeft een strategische herbezinning op de toekomstige rol van postbezorging binnen SWB plaatsgevonden. De organisatie ziet geen toekomst meer als zelfstandige postbezorger, maar wil wel medewerkers blijven detacheren aan een geschikte partij.

Dit heeft geleid tot de verkoop van de postbezorgingsactiviteiten van SWB Midden Twente en Stadspost Hengelo-Enschede B.V. aan Cycloon middels een activa-passiva transactie per 1 september 2016. In de loop van 2018 zal de (lege) B.V. worden vereffend en opgeheven.

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 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 op de 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.

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.

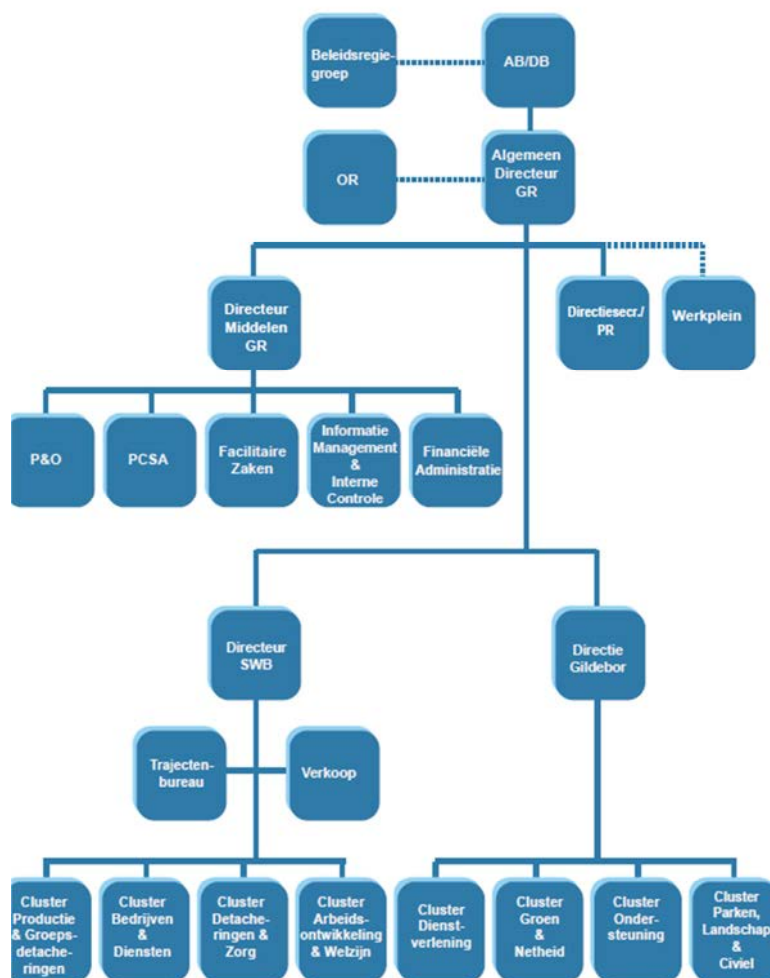
Alle risico's ultimo 2017 zijn voorzien op de balans van de GR SWB Midden Twente. Er zijn voorzieningen gevormd en afboekingen gemaakt ter gezamenlijke hoogte van 258 k€.

Daarnaast is (conform voorgaande jaren) een voorziening dubieuze debiteuren ter hoogte van 430 k€ gevormd ter dekking van het netto risico van onderlinge leveringen tussen SWB Midden Twente en Stadspost Hengelo-Enschede B.V.

1.4.5 Bedrijfsvoering

Organisatiestructuur

De organisatie werd in 2017 verder doorontwikkeld ten gevolge van de ingezette transitie en de komst van Gildebor. De organisatie zag er ultimo 2017 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 en de GR 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 nieuwe 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.

2. Jaarrekening 2017

2.1 Balans per 31 december

Omschrijving	x € 1.000	
ACTIVA	2017	2016
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
■ Investerings met een economisch nut	4.779	3.971
Financiële vaste activa		
■ Kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen	0	0
■ Leningen aan deelnemingen	0	0
■ Overige langlopende leningen	37	60
Totaal Financiële vaste activa	37	60
Totaal vaste activa	4.816	4.031
Vlottende activa		
Voorraden		
■ Grond en hulpstoffen	141	135
■ Onderhanden werk	473	507
■ Gereed product	31	36
Totaal voorraden	645	678
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar		
■ Vorderingen op openbare lichamen	522	868
■ Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.152	1.762
■ Overige vorderingen	2.649	2.110
Totaal Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	6.323	4.740
Liquide middelen	254	269
Overlopende activa	60	138
Totaal vlottende activa	7.282	5.825
Totaal generaal	12.098	9.856

Omschrijving	x € 1.000	
PASSIVA	2017	2016
Vaste Passiva		
Eigen vermogen		
■ Algemene reserve	3.508	3.594
■ Bestemmingsreserves	1.890	2.032
■ Gerealiseerde resultaat	489	-86
Totaal eigen vermogen	5.887	5.540
Voorzieningen		
■ Voorzieningen	559	564
Vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jaar		
■ Binnenlandse banken en overige financiële instellingen	1.500	666
Totaal vaste passiva	7.946	6.770
Vlottende passiva		
Netto vlottende schulden		
■ Banksaldi	0	0
■ Rekening courant verhoudingen	277	316
■ Overige schulden	2.082	1.287
Totaal netto vlottende schulden	2.434	1.603
Overlopende passiva	1.718	1.483
Totaal vlottende passiva	4.152	3.086
Totaal generaal	12.098	9.856

2.2 Overzicht van baten en lasten

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.
- Overige bedrijfsopbrengsten
De overige bedrijfsopbrengsten omvatten de resultaten uit verhuur van onroerend goed, dienstverlening aan derden, de inkomsten uit re-integratieactiviteiten en overige opbrengsten.
- 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.
- Afschrijvingen
Dit betreft de afschrijvingskosten van de vaste activa. De afschrijvingstermijn bedraagt maximaal de economische levensduur.
- 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 bruto bedrag 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.
- 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 en dat de activiteit beheer openbare ruimte (Gildebor) enkel onbelast en objectief vrijgestelde activiteiten verricht.

Programmarekening							
<i>in 1.000 €</i>							
	SWB	Gildebor	Eliminatie		Herziene		
	Realisatie	Realisatie	interne	Boekjaar	begroting	Begroting	Boekjaar
	t/m december	t/m december	facturering	2017	2017	2017	2016
Omzet	10.356	15.425	-290	25.491	25.200	24.796	12.437
Kosten grond- en hulpstoffen	3.010	4.676	-148	7.538	6.800	6.355	3.296
Productieresultaat	7.346	10.749	-142	17.953	18.400	18.441	9.141
Rijksbijdrage				18.690	18.243	18.500	19.523
Gemeentelijke bijdrage				363	363	363	363
Overige bedrijfsopbrengsten							
				19.053	18.606	18.863	19.886
Som der opbrengsten				37.006	37.006	37.304	29.027
Lonen en salarissen WSW				15.674	15.688	15.749	16.524
Sociale lasten WSW				4.010	3.985	4.200	4.186
Ontvangen WAO voor WSW				-172	-160	-75	-227
Overige kosten WSW				732	700	650	625
Personeelkosten WSW				20.244	20.213	20.524	21.108
Ingeleend Wsw personeel				32	40	60	37
Personeelskosten ambtelijk en Beheer				11.699	11.900	11.176	5.393
Afschrijvingen				828	850	830	519
Dotatie voorzieningen				317	100	0	385
Overige bedrijfskosten				3.596	3.477	5.148	1.965
Som der bedrijfslasten				36.716	36.580	37.738	29.407
Bedrijfsresultaat				290	426	-434	-380
Incidentele baten en lasten				80	-200	-100	166
Rentebaten				10	10	0	10
Rentelasten				-33	-35	-70	-31
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen				-23	-25	-70	-21
Resultaat voor bestemming				347	201	-604	-235
Toevoeging/onttrekking aan de reserves				142	150	150	150
Resultaat na bestemming				489	351	-454	-85
Subsidieresultaat				-822	-1.270	-1.374	-960

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.

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 inkoop prijs 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 fabricagekostprijs 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.

2.4 Toelichting op de balans

x € 1.000						
Materiele vaste activa		2017		2016		
<u>Grond en terreinen</u>						
Boekwaarde per 1 januari		800		816		
Investerings		0		0		
Desinvesteringen		0		-18		
Afschrijving desinvesteringen		0		14		
Afschrijvingen		-10		-12		
Boekwaarde per 31 december		790		800		
<u>Gebouwen</u>						
Boekwaarde per 1 januari		2.305		2.418		
Investerings		12		100		
Desinvesteringen		0		-79		
Afschrijving desinvesteringen		0		71		
Afschrijvingen		-220		-205		
Boekwaarde per 31 december		2.097		2.305		
<u>Installaties aan gebouwen, machines en ICT</u>						
Boekwaarde per 1 januari		428		507		
Investerings		571		81		
Desinvesteringen		-47		-6		
Afschrijvingen Desinvestering		28		6		
Afschrijvingen		-267		-160		
Boekwaarde per 31 december		713		428		
<u>Inventarissen</u>						
Boekwaarde per 1 januari		174		121		
Investerings		60		101		
Desinvesteringen		-8		-102		
Afschrijvingen Desinvestering		5		102		
Afschrijvingen		-60		-48		
Boekwaarde per 31 december		171		174		

<u>Vervoermiddelen</u>		2017		2016	
Boekwaarde per 1 januari		264		295	
Investerings		1.053		94	
Desinvesteringen		-152		-152	
Afschrijvingen Desinvesteringen		113		121	
Afschrijvingen		-270		-94	
Boekwaarde per 31 december		<u>1.008</u>		<u>264</u>	

De investeringen in 2017 betroffen voornamelijk machines en vervoermiddelen, die met de komst van Gildebor zijn overgenomen van de gemeente Hengelo. Daarnaast vervanging van diverse inventaris waaronder een knip-stripmachine, enkele bedrijfswagens en een verbouwing aan de schoonmaakruimte aan de Wegtersweg.

De desinvesteringen in 2017 betroffen voornamelijk vervoermiddelen en machines die in de loop van 2017 na inventarisatie van de materieeldienst aan vervanging toe waren.

<u>Totaal</u>		2017		2016	
Boekwaarde per 1 januari		3.971		4.157	
Investerings		1.696		376	
Desinvesteringen		-207		-357	
Afschrijvingen Desinvesteringen		146		314	
Afschrijvingen		-827		-519	
Boekwaarde per 31 december		<u>4.779</u>		<u>3.971</u>	

x € 1.000

Financiële vaste activa

	2017	2016
<u>Kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen</u>		
boekwaarde 1 januari	18	18
toevoeging	0	0
onttrekking	0	0
boekwaarde 31 december	18	18
voorziening	-18	-18
balanswaarde 31 december	0	0
<u>Leningen aan deelnemingen</u>		
boekwaarde 1 januari	144	170
verstrekking		
aflossing	-26	-26
boekwaarde 31 december	118	144
voorziening	-118	-144
balanswaarde 31 december	0	0
<u>Overige leningen</u>		
saldo 1 januari	60	28
verstrekking	0	35
aflossingen	-23	-3
saldo per 31 december	37	60

Aan SWB beheer B.V. is ter financiering van haar deelneming in Stadspost Hengelo-Enschede B.V. een lening verstrekt van 118 k€ ultimo 2017.

Er is een totale voorziening gevormd ter hoogte van 718 k€ ter dekking van het risico in de deelnemingen. Deze voorziening is gelijk aan het negatieve eigen vermogen van de deelneming SWB Beheer B.V. en bestaat uit verschillende delen. De kapitaalverstrekking en verstrekte lening zijn voor een totaal bedrag van 136 k€ voorzien en de dubieuze debiteuren deelneming voor een bedrag van 431 k€ (zie pagina 21). Daarnaast is voor de in het verleden behaalde negatieve resultaten van Stadspost Hengelo Enschede B.V. een bedrag van 150 k€ opgenomen als voorziening.

De post financiële vaste activa betreft (in het verleden) aan personeel verstrekte (hypothecaire) leningen (e.e.a. conform de regeling van de gemeente Hengelo) en een in 2016 aan Cycloon verstrekte lening in verband met de verkoop van de vervoermiddelen voor Stadspost Hengelo Enschede B.V.

x € 1.000

VLottende activa	2017	2016
<u>Voorraden</u>		
Grondstoffen	198	192
Voorziening incurante voorraden	-57	-57
Gereed product	31	36
Onderhanden werk Industrie en overige	8	0
Onderhanden werk schilderscontracten en eenmalig werk	465	507
Totaal:	<u>645</u>	<u>678</u>

De hoge OHW positie wordt met name veroorzaakt door het grote aantal schilderonderhoudscontracten.

<u>Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar</u>	2017	2016
Vorderingen op openbare lichamen	522	868
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	3.152	1.762
Debiteuren	3.002	2.439
Voorziening dubieuze debiteuren (derden)	-179	-42
Voorziening dubieuze debiteuren (deelnemingen)	-431	-490
Rekening Courant SWB Beheer B.V.	205	203
Rekening Courant stichting WSW Haaksbergen	44	0
Rekening Courant stichting SWB Beschut	8	0
Overige vorderingen	<u>2.649</u>	<u>2.110</u>

Het saldo aan handelsdebiteuren ultimo 2017 bedroeg 12% van de omzet (43 dagen), tegenover 20% (72 dagen) ultimo 2016. Dit heeft voornamelijk te maken met de omzet Gildebor die door de gemeenten wordt betaald.

De voorziening dubieuze debiteuren deelnemingen heeft ultimo 2017 louter betrekking op een groot deel van de vorderingen van SWB Midden Twente op Stadspost Hengelo-Enschede B.V.

<u>Liquide middelen</u>	2017	2016
Kassen	2	2
Banken	252	267
Totaal	<u>254</u>	<u>269</u>

SWB heeft bij BNG een kredietlimiet van € 3.095.000

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 moet worden afgestort op de werkrekening Schatkistbankieren.

Het saldo liquide middelen bestaat uit het kassaldo, de rekening courant BNG en twee rekeningen courant 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, wij zijn dan ook van mening dat dit saldo niet hoeft te worden meegenomen bij het drempelbedrag. Ultimo 2017 was het saldo op deze G-rekening 12 k€, daartegenover staat een gemiddeld saldo bij de ABN AMRO van 9 k€, deze moet wel worden meegenomen bij de vaststelling van het drempelbedrag.

Dagelijks roomt SWB het saldo van de BNG rekening van SWB, SWB Beheer BV en SWIMT af tot het drempelbedrag. Het gemiddelde saldo van SWB Beheer BV en SWIMT is 19 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.

<u>Overlopende activa</u>	2017	2016
Nog te ontvangen bedragen	3	26
Vooruitbetaalde bedragen	57	112
Totaal overlopende activa	60	138

x € 1.000

Eigen vermogen	2017	2016
Algemene reserve	3.508	3.594
Bestemmingsreserve vakantiedagen	900	733
Bestemmingsreserve vakantiegeld	650	959
Bestemmingsreserve doorontwikkeling organisatie	340	340
Gerealiseerde resultaat	489	-86
Totaal	5.887	5.540

In de Algemene bestuursvergadering van december 2017 is besloten de bestemmingsreserve doorontwikkeling organisatie te continueren op 340 k€ om de verdere transitie te kunnen financieren.

De bestemmingsreserve vakantiegeld is ultimo 2017 verlaagd met 309 k€, omdat voor de ambtelijk medewerkers het individueel keuze budget (IKB) verplicht is geworden. De reservering IKB wordt nu als kortlopende verplichting op de balans vermeld. 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.

Ten slotte is de bestemmingsreserve vakantiedagen verhoogd tot een bedrag van 900 k€. Dit heeft te maken met de komst van ambtelijk medewerkers die in het kader van Gildebor zijn overgekomen van de gemeente Hengelo en Hof van Twente. Deze medewerkers hebben relatief hoge verlofsaldo's welke de komende jaren conform de nieuwe verlofregeling zullen worden afgebouwd.

Bestemmingsreserve doorontwikkeling organisatie

Saldo 1 januari	340	450
toevoegingen	0	0
onttrekkingen	0	110
saldo 31 december	340	340

Voorzieningen			
Voorziening externe mobiliteit	2017		2016
Saldo 1 januari	427		324
Toevoegingen	304		385
Onttrekkingen	322		282
Saldo 31 december	409		427
Voorziening deelneming			
Saldo 1 januari	137		0
Toevoegingen	13		137
Onttrekkingen	0		0
Saldo 31 december	150		137
Totaal voorzieningen	559		564

Voorziening externe mobiliteit

In 2017 is een bedrag van 304 k€ toegevoegd inzake een aangegane vaststellingsovereenkomst met een boventallig geraakte medewerker. Vervolgens is er een bedrag van 322 k€ onttrokken in verband met de in 2017 gemaakte kosten ten behoeve van de externe mobiliteit van boventallig geraakte medewerkers ten gevolge van de uitvoering van het strategisch personeelsplan 2011-2015.

Voorziening deelneming

In 2017 is een bedrag van 13 k€ toegevoegd aan de voorziening in verband met de aflossing op de lening deelneming en het geconsolideerde resultaat van SWB Beheer B.V. Eind 2016 zijn de activiteiten van Stadspost Hengelo-Enschede B.V. verkocht waardoor in 2017 nihil resultaat is behaald, de vereffening van de B.V. zal in 2018 plaatsvinden. Zie pagina 20 voor een toelichting op de totale voorziening.

Vaste schulden	2017	2016
<u>Lening o/g</u>		
Boekwaarde per 1 januari	666	733
Aangetrokken geldleningen	1.000	0
	<u>1.666</u>	<u>733</u>
Af: aflossingen	-166	-67
Boekwaarde per 31 december	<u>1.500</u>	<u>666</u>
 Aflossingsverplichting binnen 1 jaar	 166	 67

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 33 k€ in 2017 tegenover 31 k€ in 2016. De tweede lening is namelijk aangegaan tegen een rentepercentage van 0,63%.

Vlottende passiva	2017	2016
<u>Netto vlottende schulden</u>		
Rekening Courant sociaal voorzieningsfonds	70	90
Rekening Courant SWIMT	207	226
Nog te betalen kosten	173	91
Crediteuren	1.984	1.196
	<u>2.434</u>	<u>1.603</u>
 <u>Overlopende passiva</u>		
Vooruitontvangen bedragen WWB	0	14
Vooruitontvangen posten	423	122
Belastingen en sociale premies	908	1.069
Overige	387	278
	<u>1.718</u>	<u>1.483</u>
 Totaal vlottende passiva	 <u>4.152</u>	 <u>3.086</u>

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen:

Over 2017 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). Het exacte bedrag is nog niet bekend.

De Gemeenschappelijke Regeling heeft geen langlopende financiële verplichtingen, waaraan zij voor een aantal toekomstige jaren is verbonden.

2.5 Toelichting op de baten en lasten

Het resultaat 2017 is beter dan de herziene begroting en zelfs significant beter dan de oorspronkelijke begroting 2017. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door veel lagere overige bedrijfskosten en een minder negatief subsidieresultaat.

Met de komst van Gildebor is een schatting gemaakt van de kostprijs omzet en de overige bedrijfskosten, deze zijn in de oorspronkelijke begroting niet correct ingeschat. De kostprijs omzet is te laag ingeschat en de overige bedrijfskosten zijn te hoog ingeschat.

De reeds lang verwachte afname van de rijksbijdrage voor WSW viel in 2017 mee. Vanaf 2018 zal de daling daadwerkelijk plaatsvinden.

x € 1.000	Boekjaar 2017	Herziene Begroting 2017	Begroting 2017	Boekjaar 2016
Rijksbijdrage (via de gemeenten)				
Omvang	18.690	18.243	18.500	19.523
	<u>18.690</u>	<u>18.243</u>	<u>18.500</u>	<u>19.523</u>

Het aantal gerealiseerde SE's voor 2017 bedroeg 733,86 SE.

Gemeentelijke bijdrage

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

De gemeentelijke bijdrage is conform strategisch plan.

	Boekjaar 2017	Herziene Begroting 2017	Begroting 2017	Boekjaar 2016
Lonen en salarissen Wsw				
Lonen Wsw werknemers	15.674	15.688	15.749	16.524
Sociale lasten Wsw				
Sociale lasten Wsw werknemers	2.677			2.817
Pensioenpremie	1.333			1.369
	<u>4.010</u>	<u>3.985</u>	<u>4.200</u>	<u>4.186</u>
Ontvangen ziekengelden en WAO Wsw				
Ontvangen WAO	<u>-172</u>	<u>-160</u>	<u>-75</u>	<u>-227</u>

	Boekjaar 2017	Herziene Begroting 2017	Begroting 2017	Boekjaar 2016
Overige kosten Wsw werknemers				
Vervoerskosten Wsw	271			272
-/- eigen bijdrage	-11			-11
Bedrijfsgeneeskundige zorg	156			112
Scholing en studie	60			47
Overige kosten	256			205
	<u>732</u>	<u>700</u>	<u>650</u>	<u>625</u>

	Boekjaar 2017	Herziene Begroting 2017	Begroting 2017	Boekjaar 2016
Personeelskosten professionals				
Salarissen	8.223			3.467
Sociale lasten	1.126			469
Pensioenpremie	1.095			413
Doorbelasting Beheer BV	1.193			945
Dienstverlening Beheer en Swimt	184-			153-
Overige kosten ingeleende professionals	246			252
	<u>11.699</u>	<u>11.900</u>	<u>11.176</u>	<u>5.393</u>

Afschrijving vaste activa

Materiele vaste activa	828	850	830	519
Immateriele vaste activa				
Totaal afschrijvingen	<u>828</u>	<u>850</u>	<u>830</u>	<u>519</u>

Dotatie voorzieningen

voorziening externe mobiliteit	304			385
voorziening deelneming	13			137
	<u>317</u>	<u>100</u>	<u>0</u>	<u>522</u>

	Boekjaar	Herziene Begroting	Begroting	Boekjaar
	2017	2017	2017	2016
Overige bedrijfskosten				
Huren gebouwen en machines	75			15
Onderhoudskosten	846			352
Energie en brandstoffen	516			250
Verzekeringen m.u.v. wagenpark	71			-
Motorrijtuigenbelasting	73			29
Verzekeringen wagenpark	121			68
Schoonmaakkosten eigen gebouwen	113			108
Ontwikkelkosten professionals	85			-
Hulpstoffen	89			49
Acquisitie en reclame	100			89
Telecommunicatie	104			159
Automatisering	470			113
Abonnementen en contributies	56			50
Accountantskosten	52			31
Reiskosten	79			52
Dienstverlening derden	172			169
Drukwerk	87			40
Gereedschappen	81			41
Kantinekosten	50			3
Overige	356			347
	<u>3.596</u>	<u>3.477</u>	<u>5.148</u>	<u>1.965</u>

Door de komst van Gildebor en de daarbij behorende overname van activa, zijn vooral de onderhouds- en brandstofkosten van materieel toegenomen. Door het outsourcen van de ICT naar de gemeente Hengelo zijn de automatiseringskosten toegenomen, hiertegenover staat het volledig wegvallen van investeringen in ICT en de afname van telecommunicatiekosten. Tenslotte heeft er op bepaalde posten her rubricering plaatsgevonden waardoor vergelijkende cijfers ontbreken.

	Boekjaar	Herziene begroting	Begroting	Boekjaar
	2017	2017	2017	2016
Incidentele baten en lasten				
Voorziening mbt deelnemingen	26			26
Overig	54			140
	<u>80</u>	<u>-200</u>	<u>-100</u>	<u>166</u>
Rentebaten	<u>10</u>	<u>10</u>	<u>0</u>	<u>9</u>
Rentelasten	<u>-33</u>	<u>-35</u>	<u>-70</u>	<u>-31</u>

De overige incidentele baten en lasten met een saldo van € 54k bestonden uit de volgende posten:

Totaal baten en lasten

Baten	BW 2014 Gemeente Hof van Twente	6.870	
	Voorraadverschillen	9.483	
	Herwaardering voorraad	3.519	
	ESF Subsidie	53.354	
	vrijval WW premie 2011	99.376	
	vrijval sectorplan 2016	24.500	
	verlofsaldo Hameland	11.171	
	vrijval vervangingsreserve HvTwente	76.271	
	vrijval VSO PRO	50.000	
	vrijval LKS	7.051	
	scooters stadspost	1.813	
	divers	658	
			344.066
Lasten	Transitievergoedingen	-9.030	
	Gem.Almelo/bonus wsw 2014	-18.540	
	dubbele factuur groen december 2016	-18.475	
	Alescon rijksbijdrage	-5.578	
	Hameland/ GH Wes pl.kst. 2017	-3.000	
	kosten ivm reclamatie klant wegter	-5.408	
	Implementatie Gildebor	-109.592	
	Boekverlies desinvestering	-10.238	
	gemeentelijke bijdrage Haaksbergen	-5.523	
	ICT Kosten ivm outsourcen gem Hengelo	-44.679	
	resultaat stichting Oostwerk	-35.000	
	overschreiding FB gemeente Hengelo	-24.857	
			-289.921
Totaal			54.145

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. 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 ontstaan, te weten de Directeur Werkleerbedrijf en de Directeur Gildebor. Deze functies kwalificeren niet voor als topfunctionarissen in het kader van de WNT.

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			01.01.17 – 31.12.17	Medio 2018
P. van Zwanenburg	Lid AB/DB	n.v.t.	Geen			01.01.17 – 31.12.17	Medio 2018
H. Mulder	Lid AB	n.v.t.	Geen			01.01.17 – 31.12.17	Medio 2018
J.C.M. Kerver	Adviseur	n.v.t.	2016 € 600 2017 € 1.350	nvt	2016 € 600 2017 € 1.350	01.01.17 – 31.12.17	31.12.2018
J.M. Ros	Adviseur	n.v.t.	2016 € 600 2017 € 600	nvt	2016 € 600 2017 € 600	01.01.17 – 31.12.17	31.12.2017
J.P. van der Geest	Algemeen Directeur	1,0 fte	2016 € 98.062 2017 € 98.948	€ 8.453 € 9.975	€ 106.515 € 108.923	01.01.17 – 31.12.17	n.v.t.
R.J.M. Monninkhoff	Directeur Middelen	0,9 fte	2016 € 88.835 2017 € 89.432	€ 7.616 € 8.975	€ 96.451 € 98.407	01.01.17 – 31.12.17	n.v.t.

3. Overige gegevens

3.1 Controleverklaring

3.2 Voorstel tot resultaatbestemming

	x € 1.000
Gerealiseerde resultaat	489
-/- Gemeentelijke bijdrage	-363
Resultaat zonder gemeentelijke bijdragen	126

Voorgesteld wordt het nadelig resultaat ten laste van de algemene reserve te brengen.

3.3 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. 29 juni 2018

Drs. M.A. ten Heuw, voorzitter

J.P. van der Geest, secretaris

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

Afdeling , Gedeputeerde Staten Voornoemd

, Voorzitter

, Griffier

ONTWERPBEGROTING 2019

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

April 2018



1. De organisatie	3
2. Verantwoording door de Directie	4
2.1. Algemeen	4
2.2. Kerntaak Arbeidsontwikkeling.....	5
2.3. Kerntaak Beschut werk.....	5
2.4. Kerntaak Beheer openbare ruimte.....	6
2.5. Financieel perspectief.....	6
2.6. Procedure	8
3. Programmarekening en Meerjarenperspectief.....	10
3.1 Programmarekening 2019.....	11
3.2 Meerjarenperspectief 2020 – 2022.....	12
4. Vermogensontwikkeling	13
5. Risico – en treasury paragraaf.....	14
5.1 Risico's & Kansen.....	14
5.2 Treasury.....	15
Bijlagen	16
Bijlage A Productieresultaat per bedrijfsonderdeel.....	17
Bijlage B Personele ontwikkeling per bedrijfsonderdeel.....	18
Bijlage C Gemeentelijke bijdrage.....	19
Bijlage D Investerings.....	20
Bijlage E Risicomatrix.....	21
Bijlage F Strategienota 2018 – 2022 in één oogopslag	23

Vast te stellen in de Algemene Bestuursvergadering van 29 juni 2018 te Hengelo.

Datum: april 2018

1. De organisatie

De gemeenschappelijke regeling SWB Midden Twente is in het jaar 1969 opgericht ter uitvoering van de toenmalige Wet sociale werkvoorziening (Wsw). Per 1 januari 2008 zijn de doelstellingen van de GR verbreed met uitvoeringstaken in het kader van de Wet Werk en Bijstand (WWB, inmiddels de Participatiewet).

Per 1 januari 2017 werd opnieuw een doelstelling toegevoegd, te weten uitvoeringstaken op het terrein van beheer en onderhoud van de openbare ruimte (BOR). SWB en Gildebor zijn bedrijfsonderdelen van de Gemeenschappelijke Regeling SWB Midden Twente.

Algemeen Bestuur (status april 2018)

Mevrouw M.A. ten Heuw (Hengelo, voorzitter)
De heer M. Elferink (Hengelo, lid)
De heer P. van Zwanenburg (Hof van Twente, lid)
De heer H.J. Scholten (Hof van Twente, lid)
De heer M.J.R. Kottelman (Borne, lid)
De heer H. Mulder (Borne, lid)
De heer A.C. Blokhuis, (werkgeverszijde adviseur)
De heer J.C.M. Kerver (werknemerszijde, adviseur)
De heer J.P. van der Geest (algemeen directeur, secretaris)
De heer R.J.M. Monninkhoff (controller, adviseur)

Dagelijks Bestuur (status april 2018)

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.C.M. Kerver (werknemerszijde, adviseur)
De heer J.P. van der Geest (algemeen directeur, secretaris)
De heer R.J.M. Monninkhoff (controller, adviseur)

Directie

De heer J.P. van der Geest (algemeen directeur)
De heer R.J.M. Monninkhoff (directeur middelen)
De heer G. Boerjan (directeur SWB)
De heer B. Denekamp (directeur Gildebor)

2. Verantwoording door de Directie

2.1. Algemeen

De GR SWB Midden Twente baseert haar beleid in 2019 op de Strategienota 2018 - 2022, onder de titel "Wij regelen het 1,2,3!". Die titel wil niet suggereren dat we het "wel even doen", maar staat symbool voor de wijze waarop de organisatie haar belangrijke maatschappelijke taken organiseert.

Wij regelen het met 1 organisatie (het openbaar lichaam), 2 bedrijfsonderdelen (SWB en Gildebor) en daarbij voeren we de aan ons gemandateerde 3 gemeentelijke taken professioneel uit:

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

Wij hebben ambitie en het verder verbeteren van de kwaliteit hoog in ons vaandel staan. We verwachten van onze professionals dat ze geen genoegen nemen met een 6-je. In 2019 willen we daarvan de concrete resultaten zien; onze opdrachtgevers (met name de deelnemende gemeenten Hengelo, Borne en Hof van Twente, maar ook andere opdrachtgevers als de gemeente Haaksbergen) zijn tevreden met onze dienstverlening en onze doelgroep-medewerkers en cliënten voelen de oprechte aandacht. We zijn een verbindende, wendbare, ontwikkelingsgerichte en lerende uitvoeringsorganisatie. In 2019 worden we geconfronteerd met verder dalende rijksbijdragen voor de uitvoering van de SW. Die daling kunnen we niet volledig compenseren. Wij achten dat echter acceptabel, gezien de zeer gezonde uitgangssituatie; we zetten bewust een deel van het eigen vermogen in om de kwaliteit van onze dienstverlening te optimaliseren. Daarmee geven we aan dat we op (middel)lange termijn vertrouwen houden in de continuïteit van de organisatie.

Het jaar 2018 (en wellicht een deel van 2019) staat in het teken van "de basis op orde brengen"; we hebben dit jaar hard nodig om de organisatie verder te ontwikkelen na de vele recente veranderingen. In 2016 en 2017 is de GR immers niet alleen uitgebreid met de activiteiten van Gildebor en Wsw Haaksbergen, maar hebben we ook de post-bezorgingsactiviteiten gedesinvesteerd, is het nieuwe Cluster Bedrijven & Diensten (o.a. schoonmaak) opgericht, is de samenwerking met PostNL geprofessionaliseerd en is de overhead aan al deze ontwikkelingen aangepast. In 2018 en 2019) richt onze aandacht zich met name op het verbeteren van de ICT systemen, het beter meetbaar maken van onze maatschappelijke opdrachten, vitaliteit & verzuim en het verhogen van de kwaliteit van onze dienstverlening! De komende jaren zal de rijksbijdrage voor de Wsw zich verder negatief ontwikkelen en tevens zullen de beschikbare P-Budgetten afnemen. Dat maakt het noodzakelijk dat het verdienvermogen van de gehele organisatie groeit om de continuïteit van de GR SWB Midden Twente niet in gevaar te brengen. Het operationele resultaat zal dus moeten verbeteren, ondanks de afname van het aantal (SW) doelgroep medewerkers. We gaan dit enerzijds bereiken door de efficiency van de organisatie te vergroten en te investeren in onze professionals en anderzijds door een stapsgewijze stijging van het

productieresultaat van Gildebor, margeverbetering en kostenbesparing bij SWB en een flexibele professionele overhead.

2.2. Kerntaak Arbeidsontwikkeling

Dit is de primaire kerntaak van SWB Midden Twente; wij staan voor arbeidsontwikkeling! Met name binnen het bedrijfsonderdeel SWB, maar ook binnen Gildebor, "ontwikkelen wij 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 streven er naar om minimaal 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 zijn trots op deze mooie resultaten en leveren daarmee een belangrijke bijdrage aan de gemeentelijke en maatschappelijke doelstellingen.

Voor de planperiode 2019 – 2022 gaan we uit van een blijvend goede arbeidsmarkt en licht dalende gemeentelijke P-budgetten. Dientengevolge zal het aantal aanmeldingen licht dalen maar zal de complexiteit van onze dienstverlening toenemen; de cliënten hebben immers een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Om onze ambitieuze doelen toch te halen, zal in 2019 de kwaliteit van ons arbeidsontwikkelingsproces verder verbeterd worden en streven we er naar om dit proces "als één van de beste arbeidsontwikkelings-organisatie van (Oost) Nederland" uit te voeren. Daarbij wordt in zeer nauwe samenwerking met de gemeenten gewerkt in een keten van "werk & inkomen", maar ook door verbinding te zoeken met het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. In 2019 willen we de (in 2018 opgerichte) detachingsfaciliteit verder borgen in ons arbeidsontwikkelingsproces, naast het borgen van de praktijkverklaring in onze DPS (direct plaatsen en steunen) methodiek.

Met de deelnemende gemeenten worden heldere prestatieafspraken gemaakt in jaarlijkse prestatiecontracten en er vindt structureel overleg plaats over de voortgang hiervan.

2.3. Kerntaak Beschut werk

De deelnemende gemeenten hebben in de gemeenschappelijke regeling zowel de uitvoering van het resterende deel van de (voormalige) Wet sociale werkvoorziening als de uitvoering van Nieuw Beschut gemandateerd aan SWB Midden Twente. Het is daarmee onze maatschappelijke opdracht om passende arbeid te bieden aan personen die door de gemeenten aan ons worden toegewezen. Deze kerntaak blijkt in de praktijk moeilijk 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. Wij hebben in de achter ons liggende planperiode (2014 – 2018) relatief goede resultaten kunnen halen door kostenbewust te handelen en de synergie met arbeidsontwikkeling te benutten. Voor de planperiode 2019-2022 voorzien we verliezen voor deze kerntaak Beschut werk. Desalniettemin blijven we Sociaal met een hoofdletter schrijven en willen we als goed werkgever passende arbeid blijven bieden aan 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; de eventuele resultaten daarvan zijn nog niet verwerkt in deze begroting. Daarmee achten we de begroting voorzichtig van aard.

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 met Gildebor vanaf 1 januari 2017 een unieke -, publieke - en sociale onderneming ontstaan, die uitvoeringstaken verricht voor de gemeenten Hengelo en Hof van Twente. Met beide gemeenten zijn meerjarige DVO's afgesloten en worden heldere prestatieafspraken gemaakt; de gemeenten voeren daarbij de regie en bepalen het gewenste onderhoudsniveau, Gildebor voert uit.

Gildebor is nog een jonge organisatie en volop in ontwikkeling. 2019 zal met name in het teken van de verdere optimalisatie van de bedrijfsvoering en benutten van de samenwerkingsmogelijkheden met het bedrijfs onderdeel SWB staan. Daarbij staat handhaving (of verbetering) van de kwaliteit van de openbare ruimte voorop. We beseffen ons terdege dat we hiermee een belangrijke publieke taak hebben en dat de burgers 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 we streven naar 90 %. Een juiste en tijdige afhandeling van meldingen is daarbij cruciaal.

Gildebor streeft er naar om mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt een arbeidstraject aan te bieden. In de planperiode 2018-2022 gaat het daarbij om ruim 20 nieuwe arbeidsplaatsen.

Daarnaast wordt een groot gedeelte van de groenvoorziening voor de gemeente Borne (via Twente Milieu) uitgevoerd. Vanaf 2018 werkt Gildebor ook in beperkte mate voor andere publieke opdrachtgevers, waaronder de gemeente Oldenzaal.

De gemeente Haaksbergen heeft het beheer en onderhoud van de openbare ruimte uitbesteed aan Twente Milieu. Gildebor heeft hierop een overeenkomst gesloten met Twente Milieu om het onderhoud van groen en netheid uit te voeren. Haaksbergen wil op deze manier, via Gildebor, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten voor het beheer van de openbare ruimte.

Met de gemeente Oldenzaal is verder afgesproken dat deze gebruik zullen maken 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 vakspecialisten te worden ingezet en begeleidt.

2.5. Financieel perspectief

Op 20 maart 2018 is de maartcirculaire verschenen. Deze circulaire bevat uitsluitend de financiële gevolgen van het regeerakkoord 2017-2021 'vertrouwen in de toekomst' en de gevolgen van het interbestuurlijke akkoord. Deze circulaire leidt nog tot veel onzekerheden

voor de sector en dus ook voor SWB Midden Twente. Het Rijk heeft weliswaar een tijdelijke voorziening van € 200 miljoen voor de tekorten in het sociaal domein ingesteld voor 2018 en voor de komende jaren is er een fors accres beschikbaar, maar er is veel onduidelijkheid over de verschillende claims in het sociaal domein. Zo is o.a. voor de uitvoering van Beschut werk de toekomst onduidelijk.

Momenteel wordt de Wsw grotendeels vanuit een doeluitkering gefinancierd. Als de Wsw middelen in de toekomst onderdeel worden van de algemene uitkering lijkt het logisch dat er tussen de deelnemende gemeenten aan de GR en SWB Midden Twente afspraken worden gemaakt over de hoogte van de beschikbare middelen voor de uitvoering van de WSW en de nieuwe doelgroepen. Eventuele resultaten hiervan zijn nog niet meegenomen in deze begroting.

De Rijksbijdrage voor de Wsw zal de komende jaren verder dalen van ruim 25.240 € per SE (2017) naar 23.700 € per SE (2020). Deze daling heeft een groot effect op het (subsidie)-resultaat van SWB Midden Twente. 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 % betekent.

Voor het begrotingsjaar 2019 wordt gerekend met verder dalend negatief Wsw-subsidieresultaat tot 2,2 miljoen €. Dit is significant slechter dan in 2018, doordat de rijksbijdrage wederom zeer fors afneemt. Hierbij houden we er al wel rekening mee dat er in 2019 compensatie voor de Loon Prijs Ontwikkeling (LPO) van 1 % plaatsvindt. Vanaf 2021 gaan we uit van een constante rijksbijdrage per SE.

De opbrengsten van de traditionele SWB activiteiten (Wsw-taken en arbeidsontwikkeling) zullen in 2019(en verder) slechts een zeer beperkte stijging laten zien. Het aantal doelgroep medewerkers neemt immers verder af en het verdienvermogen van dit bedrijfsonderdeel heeft haar optimum vrijwel bereikt. Door instroom vanuit de Participatiewet en met inrichten van sociale ondernemingen, zoals het schoonmaakbedrijf en nieuwe activiteiten als digitalisering verwachten we het verdienvermogen in stand te kunnen houden. De Gildebor activiteiten leiden in 2019 tot een productieresultaat van 11,3 miljoen €. Hier zien wij nog wel kansen om het verdienvermogen de komende jaren te laten groeien door acquisitie van nieuwe opdrachten, het optimaliseren van het inkoopbeleid en het beheersen van de uitvoeringskosten.

De personeelskosten voor professionals zijn in 2019 ruim 2 ton hoger dan in 2018; dit wordt veroorzaakt door de duurdere cao en periodieken voor ambtelijk personeel. Vanaf 2020 streven we er naar om deze kosten niet verder te laten stijgen. Het aantal ambtenaren in de hogere loonschalen zal (door natuurlijk verloop) licht dalen en we creëren bewust nieuwe banen aan de onderkant van het (ambtelijke) loongebouw. We verwachten in 2019 geen reorganisaties door te voeren en daarmee zijn de aanwezige voorzieningen en bestemmingsreserves adequaat. In de planperiode zal een relatief groot aantal "oude" ambtenaren de organisatie verlaten (40 FTE). Deze worden voor 50 % vervangen door jongere (professionele) ambtenaren. Daarnaast zullen we ook banen creëren aan de onderkant van het functiehuis (schalen 1,2 en 3), met name bij Gildebor en het SWB Schoonmaakbedrijf. Vanaf 2020 gaan we taakstellend uit van een constant kostenniveau.

De investeringen zijn door de komst van Gildebor gestegen van gemiddeld 500 k€ naar 850 k€ per boekjaar. Voor de planperiode 2019 – 2022 zijn wij voornemens dit niveau (gemiddeld) te handhaven, maar dienen we de uitkomsten van het lopende onderzoek naar onze toekomstige materieelbehoefte af te wachten. Mocht hier een grotere investeringsbehoefte uit naar voren komen, dan zullen wij die meenemen in de eerstvolgende begrotingswijziging.

In 2019 zijn de overige bedrijfskosten lager dan in 2018. We achten een aantal besparingen mogelijk zonder aan kwaliteit te hoeven inboeten; met name op het gebied van tractie, onderhoud en dienstverlening derden. Vanaf 2018 wordt taakstellend een restrictief beleid gevoerd; we willen het kostenniveau niet laten stijgen en we verwachten besparingen te realiseren op tractie, onderhoud en dienstverlening derden.

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 16 maart 2018 goedgekeurd en op 15 april 2018 voorgelegd aan de raden. Het algemeen bestuur stelt, rekening houdend met de zienswijzen van de raden, de begroting aansluitend vast en zendt deze voor 1 augustus 2018 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 2019 opnieuw geconfronteerd met verdergaande bezuinigingen op de uitvoering van de Wsw (0,4 miljoen €) en afname van de P-Budgetten (0,1 miljoen €). Daardoor wordt het Wsw subsidieresultaat nog negatiever.

Door nieuwe verdienmodellen, strikt prijsbeleid, gerichte acquisitie en efficiencymaatregelen kan het verlies in 2019 tot 0,7 miljoen € worden beperkt en zich in de jaren na 2020 weer stapsgewijs verbeteren.

	2018	2019	2020	2021	2022
Wsw subsidieresultaat	-1.793	-2.191	-2.458	-2.264	-2.192
Productieresultaat	18.460	18.600	18.800	18.950	19.100
Bedrijfsresultaat	-268	-681	-895	-543	-282
Resultaat na bestemming	-243	-676	-910	-568	-317
Eigen vermogen	5.570	4.819	3.833	3.190	2.799

Wij achten dat een acceptabele route, die de continuïteit van de organisatie niet in gevaar brengt. Het eigen vermogen daalt hierdoor naar 4,8 miljoen € ultimo 2019. Daarmee blijft de

Gemeenschappelijke Regeling SWB Midden Twente nog een solvabele onderneming (het eigen vermogen ligt nog ruim boven de in 2017 vastgestelde bandbreedte voor het weerstandsvermogen van 1,5 - 2,5 miljoen €).Ook in de periode 2020 - 2022 blijft de GR boven het weerstandsvermogen; het eigen vermogen daalt tot een minimum van 2,8 miljoen € in 2022.

Voor het jaar 2019 (en ook voor de periode 2019 - 2022) zal dus geen aanspraak worden gemaakt op aanvullende financiering vanuit de deelnemende gemeenten.

J.P. van der Geest

R.J.M. Monninkhoff

Algemeen directeur

Directeur Middelen

3. Programmarekening en Meerjarenperspectief

Programmarekening 2019

Ten opzichte van het Bedrijfsplan 2018 laat de Begroting 2019 het volgende beeld zien:

- Het subsidieresultaat Wsw daalt van - 1,8 naar - 2,2 miljoen €. Dit wordt veroorzaakt door een verdere daling van de rijksbijdrage Wsw van 24.600 naar 24.100 € per SE (incl. LPO).
- De opbrengsten uit re-integratie / arbeidsontwikkeling dalen van 1,55 naar 1,5 miljoen € vanwege de afname van de beschikbare P-Budgetten bij de gemeenten.
- Het productieresultaat stijgt licht van 18,5 naar 18,6 miljoen €, ondanks de daling van het aantal Wsw medewerkers en minder trajecten. De stijging komt zowel van SWB als Gildebor.
- De bedrijfskosten willen we taakstellend constant houden.
- Het operationele resultaat blijft constant op 1,5 miljoen €. Dit is een bewuste keuze omdat we investeren in de kwaliteit van onze dienstverlening.

Meerjarenperspectief 2020 - 2022

Voor de jaren 2020 tot en met 2022 verwachten we het volgende beeld:

- Het subsidieresultaat Wsw daalt verder naar - 2,5 miljoen € in 2020. Daarna vindt een licht herstel plaats. De rijksbijdrage Wsw blijft constant (per SE) vanaf 2020.
- De opbrengsten uit re-integratie / arbeidsontwikkeling dalen verder naar 1,35 miljoen € vanwege de toenemende afname van de beschikbare P-Budgetten bij de gemeenten.
- Het productieresultaat stijgt van 18,5 naar 19,1 miljoen €, ondanks de daling van het aantal Wsw medewerkers en minder trajecten. De stijging komt met name van Gildebor en wordt gerealiseerd door nieuwe opdrachten te verwerven en de "variabele kosten van de omzet" te verlagen.
- 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 1,2 en 3).
- De bedrijfskosten blijven taakstellend constant -ondanks inflatie- door stringent kostenmanagement.
- Het bedrijfsresultaat ontwikkelt zich weer positief na 2020.

3.1 Programmarekening 2019

	Begroting	Bedrijfsplan	Voorlopig resultaat	Realisatie
	2019	2018	2017	2016
Omzet	25.050	24.737	25.491	12.437
Kosten grond- en hulpstoffen	5.200	4.959	5.323	3.296
Toegevoegde waarde	19.850	19.778	20.168	9.141
Inleen variabel personeel	1.250	1.318	2.215	0
Productieresultaat	18.600	18.460	17.953	9.141
Rijksbijdrage (incl. LPO)	16.344	17.271	18.690	19.569
Gemeentelijke bijdrage	363	363	363	363
Som der opbrengsten	35.307	36.094	37.006	29.073
Lonen en salarissen WSW	15.115	15.514	15.674	16.524
Sociale lasten WSW	3.550	3.700	4.010	4.186
Ontvangen WAO voor WSW	-130	-150	-172	-227
Overige kosten WSW	600	650	732	625
Personeelkosten WSW	19.135	19.714	20.244	21.108
Ingeleend Wsw personeel	30	35	32	37
Personeelskosten professionals	12.233	11.973	11.699	5.393
Afschrijvingen	880	880	828	519
Dotatie voorzieningen	10	10	317	386
Overige bedrijfskosten	3.700	3.750	3.596	1.905
Som der bedrijfslasten	35.988	36.362	36.716	29.348
Bedrijfsresultaat	-681	-268	290	-275
Incidentele baten en lasten	0	0	80	56
Rentebaten	0	0	10	9
Rentelasten	-70	-50	-33	-31
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen	-70	-50	-23	-22
Resultaat voor bestemming	-751	-318	347	-241
Toevoeging/onttrekking aan de reserves	75	75	142	150
Resultaat na bestemming	-676	-243	489	-91
Subsidieresultaat	-2.191	-1.793	-822	-914

3.2 Meerjarenperspectief 2020 – 2022

	Bedrijfsplan	Begroting	Perspectief	Perspectief	Perspectief
	2018	2019	2020	2021	2022
Omzet	24.737	25.050	25.250	25.400	25.550
Kosten grond- en hulpstoffen	4.959	5.200	5.200	5.200	5.200
Toegevoegde waarde	19.778	19.850	20.050	20.200	20.350
Inleen variabel personeel	1.318	1.250	1.250	1.250	1.250
Productieresultaat	18.460	18.600	18.800	18.950	19.100
Rijksbijdrage (incl. LPO)	17.271	16.344	15.535	15.429	15.061
Gemeentelijke bijdrage	363	363	363	363	363
Som der opbrengsten	36.094	35.307	34.698	34.742	34.524
Lonen en salarissen WSW	15.514	15.115	14.713	14.503	14.153
Sociale lasten WSW	3.700	3.550	3.400	3.300	3.200
Ontvangen WAO voor WSW	-150	-130	-120	-110	-100
Overige kosten WSW	650	600	575	550	525
Personeelkosten WSW	19.714	19.135	18.568	18.243	17.778
Ingeleend Wsw personeel	35	30	25	25	25
Personeelskosten professionals	11.973	12.233	12.411	12.427	12.412
Afschrijvingen	880	880	880	880	880
Mutatie voorzieningen	10	10	10	10	10
Overige bedrijfskosten	3.750	3.700	3.700	3.700	3.700
Som der bedrijfslasten	36.362	35.988	35.594	35.285	34.805
Bedrijfsresultaat	-268	-681	-895	-543	-282
Incidentele baten en lasten	0	0	0	0	0
Rentebaten	0	0	0	0	0
Rentelasten	-50	-70	-90	-100	-110
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen	-50	-70	-90	-100	-110
Resultaat voor bestemming	-318	-751	-985	-643	-392
Toevoeging/onttrekking aan de reserves	75	75	75	75	75
Resultaat na bestemming	-243	-676	-910	-568	-317

4. Vermogensontwikkeling

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

	Ultimo 2017	Ultimo 2018	Ultimo 2019	Ultimo 2020	Ultimo 2021	Ultimo 2022
Algemene reserve	3.509	3.998	3.755	3.079	2.168	1.600
Bestemmingsreserve vakantiegeld	650	625	600	575	550	525
Bestemmingsreserve vakantiedagen	900	850	800	750	700	650
Bestemmingsreserve doorontw organisatie	340	340	340	340	340	340
Nog te bestemmen resultaat	489	-243	-676	-910	-568	-317
Totaal	5.888	5.570	4.819	3.833	3.190	2.799

De meest recente risicoanalyse (Q3-2017) heeft een weerstandscapaciteit opgeleverd van 3,5 miljoen €; zie ook bijlage E Risicomatrix.

Het algemeen bestuur heeft als noodzakelijk weerstandsvermogen een bandbreedte van 40 tot 70 % van deze weerstandscapaciteit bepaald.

Voor de planperiode 2019 – 2022 voldoet SWB Midden Twente aan deze norm en is geen additionele gemeentelijke bijdrage noodzakelijk.

5. Risico – en treasury paragraaf

5.1 Risico's & Kansen

Voor het bedrijfsonderdeel Gildebor wordt 2019 het derde operationele jaar. Met de basis op orde (gerealiseerd in 2018) zal in 2019 een volgende slag gemaakt worden: kwaliteitsborging en efficiencyvergroting. We denken dat hier nog veel te winnen valt, maar we zijn wel sterk afhankelijk van de regievoerende- en opdrachtgevende gemeenten.

Medio maart 2018 zijn de financiën van de Participatiewet en verdere overheidsmaatregelen (o.a. het aangekondigde accres) nog niet duidelijk; er vindt wel een lobby vanuit Cedris plaats om meer middelen beschikbaar te krijgen. Met name de hoogte van de rijksbijdrage voor de SW vormt namelijk een groot risico. In deze begroting is uitgegaan van een nominaal bedrag van 24.100 € per SE voor 2019 (incl. LPO) maar dat is nog onzeker. In de meicirculaire van 2018 zal voor het eerst meer duidelijk worden; dat kan zowel positief als negatief uitpakken.

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.

Dit plan legt grote nadruk op een verdere optimalisatie van de ketens, kostenbeheersing, nieuwe verdienmodellen, betere prijzen en het gebruikmaken van het aanwezige eigen vermogen van de GR voor de transitie. In deze begroting 2019 zijn de verwachtingen vanuit de Strategienota 2018 - 2022 als basis genomen, met name omdat deze nog van zeer recente datum is. Ook hebben we de (samen met Deloitte) doorgevoerde risicoanalyse als basis genomen. Deze vindt u als bijlage E aan deze begroting.

Op landelijk niveau spelen met name op het gebied van de sociale zekerheid een aantal onzekerheden. Zo is er het Lage Inkomens Voordeel (LIV), welke de komende jaren een groot voordeel voor de GR kan betekenen. Wij hebben de aannahme gedaan dat dit voor de planperiode een bedrag van 150.000 € per jaar zal zijn, maar hierin schuilt nog een redelijke mate van onzekerheid. Maar ook de hoogte van de te betalen transitievergoedingen is nog onzeker, al lijkt dit risico inmiddels afgewend. We hebben hier dan ook geen bedragen voor opgenomen.

De investeringen zijn door de komst van Gildebor substantieel gestegen. Bovendien is er een kans dat het lopende onderzoek naar onze toekomstige materieelbehoefte tot een grotere investeringsbehoefte leidt.

De overige belangrijkste risico's zijn: lager productieresultaat door de daling van het aantal Wsw-medewerkers, minder re-integratieopbrengsten vanuit de Participatiewet, te hoge ambities voor Gildebor besparingen en loonkostenstijgingen door nieuwe cao-afspraken voor zowel Wsw als ambtenaren.

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, 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 2017 heeft de GR een tweetal leningen bij de Bank Nederlandse Gemeenten:

<u>Looptijd</u>	<u>Rente</u>	<u>Stand</u>
15 jaar (tot 2021)	3,9 %	666.666
10 jaar (tot 2027)	0,6 %	1.000.000

Daarnaast worden lopende uitgaven via een rekening courant krediet gefinancierd. Er is een kredietfaciliteit tot 3,1 miljoen € in r/c. Deze laat al enige tijd een credit saldo van 0,5 tot 1 miljoen € zien.

Voor de planperiode zal beperkt extra financiering noodzakelijk zijn. Wij gaan uit van 2,5 miljoen € extra tegen een rentepercentage van 3 %. De GR zal dus in de loop van 2020, 2021 en/of 2022 nieuwe leningen dienen aan te gaan, ter financiering van de verliezen van de boekjaren 2018 tot en met 2021.

Bijlagen

- A Productieresultaat per bedrijfsonderdeel
- B Personele ontwikkeling per bedrijfsonderdeel
- C Gemeentelijke bijdrage
- D Investerings
- E Risicomatrix
- F Strategienota 2018 -2022 in één oogopslag

Bijlage A Productieresultaat per bedrijfsonderdeel

in 1.000 €		Bedrijfsplan 2018	Begroting 2019	Perspectief 2020	Perspectief 2021	Perspectief 2022
Cluster Productie & Groepsdetacheringen		2.054	2.050	2.075	2.100	2.125
Cluster Bedrijven & Diensten		1.090	1.100	1.150	1.175	1.200
Cluster Detacheringen & Zorg		2.183	2.200	2.250	2.300	2.350
Cluster Arbeidsontwikkeling & Welzijn		400	450	475	500	500
Werk-leerbedrijf Algemeen		1.550	1.500	1.450	1.400	1.350
Marktrisico & Eliminaties interne leveringen		-39	0	0	-25	-25
SWB Totaal		7.238	7.300	7.400	7.450	7.500
Gildebor		11.222	11.300	11.400	11.500	11.600
TOTAAL GR SWB Midden Twente		18.460	18.600	18.800	18.950	19.100

Bijlage B Personele ontwikkeling per bedrijfsonderdeel

2018	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	496	143	12	651
Wsw Haaksbergen	86	4		90
Professionals	52	124	27	203
P-Banen (lage loonschalen AMB)	4	8		12
Aantal trajecten	383	15	2	400
Totaal	1.021	294	41	1.356
2019	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	473	141	12	626
Wsw Haaksbergen	80	5		85
Professionals	50	121	26	197
P-Banen (lage loonschalen AMB)	6	14		20
Aantal trajecten	363	15	2	380
Totaal	972	296	40	1.308
2020	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	450	139	12	601
Wsw Haaksbergen	76	5		81
Professionals	49	118	25	192
P-Banen (lage loonschalen AMB)	6	18		24
Aantal trajecten	357	15	3	375
Totaal	938	295	40	1.273
2021	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	427	137	12	576
Wsw Haaksbergen	71	5		76
Professionals	48	116	25	189
P-Banen (lage loonschalen AMB)	8	20		28
Aantal trajecten	356	15	4	375
Totaal	910	293	41	1.244
2022	SWB	Gildebor	Overhead	Totaal GR
Wsw medewerkers excl Haaksbergen	403	137	12	552
Wsw Haaksbergen	68	4		72
Professionals	47	115	24	186
P-Banen (lage loonschalen AMB)	8	20		28
Aantal trajecten	356	15	4	375
Totaal	882	291	40	1.213

Bijlage C Gemeentelijke bijdrage

Gemeente	Aantal WSW SE Gemiddeld 2018	Prognose obv blijfkans Gemiddeld 2019	Bijdrage 2019
Hengelo	461,0	447,0	€ 242.906
Hof van Twente	101,0	99,0	€ 53.798
Borne	<u>118,0</u>	<u>115,0</u>	<u>€ 62.493</u>
	680,0	661,0	€ 359.196
Dinkelland	8,0	7,0	€ 3.804
Haaksbergen	10,0	9,0	€ 0
Totaal	698,0	677,0	€ 363.000

Bijlage D Investerings

In 2019 en meerjarig zijn de volgende investeringsbudgetten voorzien:

	Doel	Vervanging	Bedrag
	Omschrijving	Uitbreiding	(x 1.000 €)
Gebouwenbeheer	Borne Burenweg	aanpassingen	50
	Hengelo Wegtersweg	aanpassingen	50
	Gildebor panden	aanpassingen	50
			150
Wagenpark	SWB	vervanging	50
	Gildebor	vervanging	200
			250
SWB	diversen	vervanging	50
	diversen	uitbreiding	50
			100
Gildebor	diversen	vervanging	100
	diversen	uitbreiding	50
			150
Directie + Middelen	ICT - applicaties en software	uitbreiding	150
	diversen	uitbreiding	50
			200
Totaal SWB Midden Twente			850
<u>Investerings Meerjarenperspectief</u>			
Bedrijfsplan 2017			€ 850.000
Bedrijfsplan 2018			€ 1.050.000
Begroting 2019			€ 850.000
Perspectief 2020			€ 850.000
Perspectief 2021			€ 850.000
Perspectief 2022			€ 850.000

Bijlage E Risicomatrix

Beheersmaatregelen

Type risico	Risico	bedrag (3 jr)	SWB	Gildebor	SWB Midden Twente
Strategisch	Minder middelen uit P-budgetten	540000	- Flexibele schil WC AO		- Relatie met ambtelijke staf
Strategisch	Minder Wsw subsidie per medewerker	1350000		- Efficiëntere inzet Wsw - Operationele kostenreductie	- Lobby via Cedris - Salarisbeheersing Wsw
Strategisch	Minder draagvlak bij bestuur	0		- 2018/2020 geen echte risico's	- Investeren in de relatie (DT)
Strategisch	Minder aanbod en kwaliteit doelgroep	600000		- VSO (Pro) contacten leggen - Dichter op de Groentuin zitten	- Andere gemeenten via DVO
Strategisch	Minder complexe taken worden geautomatiseerd	75000			
Bedrijfsvoering	Inkooprijzen Gildebor stijgen	70000		- Meervoudig aanbesteden - Bepaalde diensten zelf uitvoeren	
Bedrijfsvoering	Te hoog ziekteverzuim	375000		- Vervangend werk aanbieden - Vitaliteit bevorderen (beleid)	- Dedicated P&O Adviseur - Vitaliteitsbeleid
Bedrijfsvoering	Kwetsbaarheid van de IT systemen	30000		- Acceptabel risico	
Bedrijfsvoering	Verschillende bedrijfsculturen binnen Gildebor	0		- Cultuurproject 2017/2018 - Processturing bottom up	- Cultuurproject 2017/2019
Bedrijfsvoering	Ontbreken van protocollen bij calamiteiten	100000	- Ontwikkelen protocollen	- Ontwikkelen protocollen	- Ontwikkelen protocollen
Bedrijfsvoering	Inkopen niet conform wet - en regelgeving	70000	- Aanbestedingskalender - Inkoopproject	- Aanbestedingskalender - Inkoopproject	- Aanbestedingskalender - Inkoopproject
Bedrijfsvoering	Geen volledigheid van facturatie	30000		- Kasgeld minimaliseren + kasboeken - Opgedragen werk via projecten	- Interne Controle Jaarplan
Bedrijfsvoering	Niet voldoen aan de Wet Markt en Overheid	0		- Meer werk voor deelnemende gemeenten	- Monitoren
Bedrijfsvoering	Te hoge vaste kosten in vergelijking tot variabele kosten	300000		- Tractie kosten flexibiliseren - Flexibele schil personeel	- Strategisch Personeelsplan - Minder kapitaalsintensief
Totaal		3540000			

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”*)