



JAARVERSLAG 2018

SOWECO NV
Statutair gevestigd te Almelo

11 april 2019

Inhoudsopgave

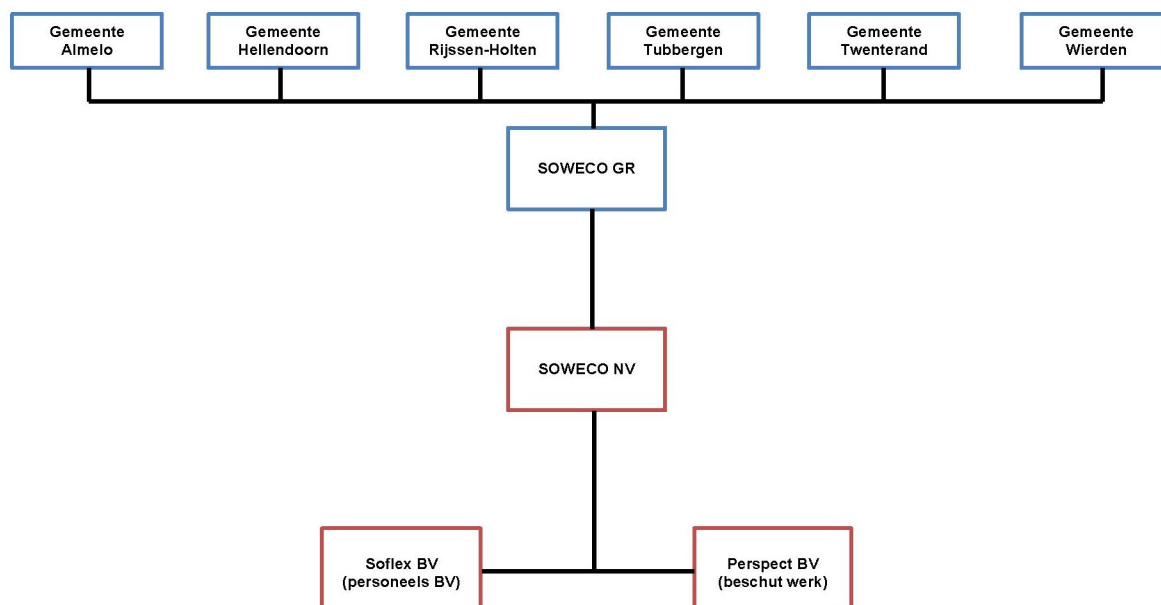
1.	Inleiding	3
2.	Missie en visie	5
3.	Verslag raad van commissarissen	6
4.	Verslag directie	11
4.1.	Externe ontwikkelingen	11
	Markt	
	Participatiewet	
	Beschut werk	
	Wmo	
4.2.	Bestuurlijke ontwikkelingen	13
4.3.	Organisatorische opzet SOWECO NV	14
	Organisatorische opzet	
	Organisatieontwikkeling	
	Productgroepen	
4.4.	Bedrijfsvoering	16
4.4.1.	Bedrijfsonderdelen	16
	Werkbedrijven	
	Detachering & ondersteunende dienstverlening	
	MVO Consultancy	
4.4.2.	Markt- en dienstenontwikkeling	20
4.4.3.	Verbanden/netwerken	21
4.4.4.	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	21
4.4.5.	Kritische succesfactoren	21
4.4.6.	MVO bij SOWECO NV	22
4.4.7.	Opleiding en training	22
4.4.8.	Personeel	23
4.4.9.	Huisvesting	23
4.4.10.	Overige informatie	25
4.5.	Resultaten	28
4.5.1.	Sociaal maatschappelijke resultaten	28
	SW doelgroep	
	Beschut werk (nieuw beschut)	
	Overige doelgroepen	
	Maatschappelijke initiatieven	
4.5.2.	Financiële resultaten	33
4.6.	Vooruitzichten	34

1. Inleiding

Dit jaarverslag heeft betrekking op de jaarrekening van SOWECO NV.

Hierin zijn de volgende entiteiten opgenomen:

- SOWECO NV met GR SOWECO als 100% aandeelhouder
- Soflex BV als 100% dochter van SOWECO NV
- Perspect BV als 100% dochter van SOWECO NV



Het verslagjaar 2018 laat zich voor SOWECO NV kenmerken door de volgende onderwerpen:

- Sociale resultaten:
 - ✓ 2.265 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt geactiveerd, getraind, gecoacht en/of langdurig begeleid, waarvan er ultimo 2018 nog 2.005 actief in begeleiding.
 - ✓ 1.110 mensen geactiveerd, getraind en/of begeleid, waarvan ultimo 2018 nog 908 in begeleiding.
 - ✓ 1.155 mensen met een SW-indicatie van passend werk voorzien, waarvan er ultimo 2018 nog 1.097 actief zijn.
 - ✓ 115 mensen uit nieuwe doelgroepen van regulier betaald werk bij derden voorzien.
- Financiële resultaten:
 - ✓ € 10.355.000 toegevoegde waarde gerealiseerd door middel van het werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
 - ✓ Onder het label Matrix voor € 438.000 verhuuropbrengsten voor GR SOWECO gegenereerd.
 - ✓ Het operationeel resultaat is € 2.172.000 en daarmee € 689.000 beter dan begroot.
 - ✓ Het subsidieresultaat is € 5.816.000 negatief en daarmee € 869.000 beter dan begroot.
 - ✓ Dientengevolge is het (exploitatie)resultaat € 1.558.000 ten opzichte van een nihil begroting (2017: € 861.000).

- Organisatieontwikkeling:
 - ✓ Meer detacheringen van niet SW-doelgroepen en groei in andere vormen van dienstverlening zoals jobcoaching.
 - ✓ Meer samenwerking met externe partijen zoals VSO-PrO scholen, GGZ, zorginstellingen en het ROC van Twente.
 - ✓ Betere aansluiting bij de vraag van het bedrijfsleven door een geïntegreerd dienstenaanbod.
 - ✓ Groei in dienstverlening naar gemeenten als gevolg van maatwerk voor de bredere doelgroep.
 - ✓ Verbetering in marges en operationeel resultaat door ontwikkeling van verzakelijking en commercialiteit.
 - ✓ Deconsolidatie GR SOWECO en SOWECO NV is ten behoeve van 2019 uitgewerkt en geaccordeerd. De implementatie is voorbereid en reeds gedeeltelijk afgerond.

2. Missie en visie

Missie

Als betrokken dienstverlener creëren wij kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en realiseren daarmee een meerwaarde voor de inclusieve samenleving.

Visie

- Wij geloven in een inclusieve samenleving waarin het sociaal en economisch gezien van groot belang is dat kansen gecreëerd worden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Wij benaderen deze kansen vanuit het perspectief van werkgever en individu.
- Wij realiseren economische en maatschappelijke meerwaarde bij werkgevers en binnen ons eigen bedrijf door het detacheren en plaatsen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die wij actief en duurzaam opleiden, begeleiden en coachen.
- Wij ondersteunen bedrijven en instellingen bij het geschikt maken van hun organisatie voor de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- Wij ontzorgen werkgevers tegen redelijke tarieven.
- Daarmee zijn wij dé professionele dienstverlener, die bekend staat om zijn kwalitatief goede dienstverlening en zijn innovatieve, klantgerichte arrangementen.

3. Verslag raad van commissarissen van SOWECO NV

Strategisch

In 2018 zijn belangrijke stappen gezet in het realiseren van het meerjaren businessplan op basis van de strategische beleidslijn die in maart 2017 door het algemeen bestuur van GR SOWECO is geaccordeerd. De kern van deze strategische beleidslijn is afbouw van GR SOWECO en het toewerken naar verzelfstandiging van SOWECO NV als maatschappelijke onderneming die zich inzet voor (begeleiding naar) werk voor een brede doelgroep van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Concreet zijn de volgende doelstellingen afgesproken:

1. Per 1-1-2021 is het vastgoed van GR SOWECO vervreemd.
2. Het aantal (ambtelijke) dienstverbanden van GR SOWECO wordt zoveel mogelijk teruggebracht (en zo mogelijk overgedragen aan SOWECO NV).
3. GR SOWECO is per 1-1-2021 niet langer aandeelhouder van SOWECO NV. Dit betekent dat GR SOWECO haar aandelen uiterlijk op die datum overgedragen heeft aan de gemeenten en/of andere nieuwe aandeelhouders.
4. Er wordt gewerkt naar de situatie dat GR SOWECO per 1-1-2021 alleen nog uit SW-personeel bestaat, dat wettelijk (al dan niet via de gemeenschappelijke regeling) voor rekening van elke individuele gemeente is.

In relatie met deze beleidslijn hebben raad van commissarissen (RvC) en directie van SOWECO NV in december 2017 voorstellen aan het algemeen bestuur van GR SOWECO gedaan om te komen tot deconsolidatie van GR SOWECO en SOWECO NV, als eerste stap om uiteindelijk te komen tot ontvoeging van SOWECO NV uit GR SOWECO. Eind 2018 heeft het algemeen bestuur van GR SOWECO het voorstel na een enkele aanpassing overgenomen en geaccordeerd. Door de deconsolidatie en de in dat kader opgestelde dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) ontstaat een duidelijke scheiding van taken en (financiële) verantwoordelijkheden tussen GR SOWECO en SOWECO NV. De financiële verantwoording van de beide entiteiten wordt inzichtelijker en de afspraken tussen GR SOWECO en SOWECO NV leiden tot constructieve, zakelijke verhoudingen. Vooruitlopend op besluitvorming is in de laatste maanden van het jaar 2018 de implementatie van de deconsolidatie door SOWECO NV voorbereid. Vanaf 2019 wordt gewerkt op basis van de nieuw opgestelde DVO's. Gedurende 2019 worden uitgangspunten en uitkomsten geëvalueerd. Dit zal input opleveren voor de verdere invulling van de toekomstige onderlinge verhoudingen.

Eind 2018 heeft het dagelijks bestuur van GR SOWECO aan de RvC en directie kenbaar gemaakt dat zij een extern adviseur heeft ingeschakeld voor onderzoek naar het toekomstig aandeelhouderschap en de scope van dienstverlening van SOWECO NV. De uitkomsten van dit onderzoek kunnen grote gevolgen hebben voor de toekomst van SOWECO NV. De mogelijke sociale en financiële consequenties voor zowel de doelgroep waarvoor SOWECO NV werkt als ook voor de in GR SOWECO deelnemende gemeenten zijn voor de RvC aanleiding geweest om bij het Bestuur van GR SOWECO aan te dringen op een breed opgezet en grondig onderzoek, dat een goed inzicht gaat geven in de voor- en nadelen van de verschillende scenario's die onderdeel van het onderzoek uitmaken. Daarbij is door de RvC ook het belang benadrukt van de betrokkenheid van RvC en directie van SOWECO NV bij dit onderzoek.

Met voortvarendheid werken aan het realiseren van het door het Bestuur van GR SOWECO geaccordeerde businessplan en het volgen van de vastgestelde strategie, biedt uitzicht op goede sociale en financiële resultaten en daarmee beperking van de schadelast voor gemeenten. Graag wil de RvC met het bestuur van GR SOWECO in gesprek blijven om hieraan verder vorm en inhoud te geven. Niet in de laatste plaats in het belang van de groep mensen met afstand tot de arbeidsmarkt die via SOWECO NV werkzaam zijn en die de

steun hard nodig hebben. Uit de resultaten van het afgelopen jaar kan worden geconcludeerd dat SOWECO NV in staat is om vanwege haar unieke positionering (tussen de overheid en het bedrijfsleven in) voor veel mensen een volwaardige positie op de arbeidsmarkt te realiseren. De goede contacten met en dienstverlening aan het bedrijfsleven zijn daarbij van grote waarde.

Sociaal maatschappelijk

De begeleiding van de populatie uit nieuwe doelgroepen is gegroeid van 950 mensen in 2017 naar 1.110 personen in 2018. Het betreft hier mensen vanuit de participatiewet, Wajong, WAO en zogenaamde 'Nuggers' (Niet-uitkeringsgerechtigden). Samen met de geleidelijk dalende SW-populatie begeleidt SOWECO NV 2.005 mensen per ultimo 2018. Deze zijn door professionele training en begeleiding op de een of andere manier weer actief op de arbeidsmarkt of op andere wijze participierend.

De initiatieven van SOWECO NV hebben ertoe geleid dat 115 mensen uit de meest kwetsbare groep bij ruim 80 bedrijven op de reguliere arbeidsmarkt zijn geplaatst; definitief of door middel van detachering. Dit toont aan dat er reële kansen zijn op het verkrijgen van regulier werk, ondanks de soms moeilijke situatie waarin mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt zich bevinden. Dit vraagt om een aanpak gericht op zowel de kandidaat als het bedrijf waar de kandidaat kan worden geplaatst.

De vele contacten met werkgevers zijn gericht op het stimuleren en ondersteunen van werkgevers bij de inzet van "onze" mensen in bedrijven en instellingen. SOWECO NV begeleidt bedrijven door middel van jobcreation, jobcarving en crafting, PSO certificering, het formuleren en implementeren van "inclusief" werkgeverschap en HRM beleid.

Daarnaast wordt (midden)kader in bedrijven en instellingen getraind om plaatsing van mensen duurzaam te maken en worden mensen uit de verschillende doelgroepen door middel van jobcoaching begeleid.

De expertise van SOWECO NV die in vijftig jaar is opgebouwd, wordt op een sociaal en economisch verantwoorde wijze ingezet. SOWECO NV is van een sociaal werkbedrijf doorontwikkeld naar een professionele dienstverlener die voor zowel de doelgroepen zelf als voor de in SOWECO deelnemende gemeenten en de werkgevers een belangrijke toegevoegde waarde heeft als het gaat om inzet en begeleiding van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

Integratie van de verschillende doelgroepen is een belangrijke succesfactor. Het ontstaan van onderlinge solidariteit en de diversiteit motiveert het leren en leidt tot hogere gemiddelde financiële opbrengsten. Het leidt er bovendien toe dat professionals breed kunnen worden ingezet waardoor SOWECO NV een relatief kleine werkorganisatie heeft.

Omdat de kwetsbaarheid van de verschillende doelgroepen toeneemt, komt zonder adequate begeleiding de verdien capaciteit onder druk te staan. Dit onderschrijft nog eens het belang van een organisatie als SOWECO NV - zeker indien ook nog in aanmerking wordt genomen dat gemeenten in de toekomst zullen worden geconfronteerd met verminderende re-integratiebudgetten.

Organisatorisch

De doorontwikkeling van SOWECO NV naar een positie als professionele dienstverlener die actief is op de arbeidsmarkt vraagt veel van de organisatie. Dit vindt voornamelijk plaats zonder reorganisatie of extra financiële lasten. Het streven blijft om deze ontwikkeling zoveel mogelijk organisch te laten verlopen, waarbij de aanwezige deskundigheid niet verloren gaat.

In het afgelopen jaar is gewerkt aan vergroten van zichtbaarheid in het werkgebied van GR SOWECO. Er zijn bilaterale samenwerkingsafspraken met individuele gemeenten gesloten en nieuwe contacten met bedrijven en instellingen gelegd. Dit heeft geleid tot stijging van de netto toegevoegde waarde (NTW) met € 489.000 ten opzichte van 2017. Deze stijging is vooral gerealiseerd bij detachering van nieuwe doelgroepen en bij de sector Groen en Facilitair en heeft de daling van de NTW bij detacheren en uitleen van SW-medewerkers en bij Multipack ruimschoots kunnen compenseren.

Alhoewel beschut werken onder de Participatiewet groeit, is de taakstelling vanuit de Rijksoverheid door de gemeenten niet gehaald. Dit biedt een kans om, behalve de reguliere taakstelling voor 2019, meer mensen een duurzame arbeidsplaats aan te bieden op basis van de taakstelling van 2018 (ad 64 werkplekken). Arbeidsmatige dagopvang groeit ook beperkt. Deze activiteit heeft vooralsnog geen bijdrage geleverd aan het financiële resultaat.

De toename van de Netto Toegevoegde Waarde is gerealiseerd met lagere personele en overige bedrijfskosten en heeft geresulteerd in een operationeel resultaat van € 2.172.000. Dit is € 689.000 hoger dan het begrote resultaat. Na toevoeging van een subsidieresultaat van € 869.000 (+) is een exploitatieresultaat van € 1.558.000 gerealiseerd, ten opzichte van een begroting met een nihil resultaat.

Werkwijze en werkzaamheden

De RvC heeft vijf keer regulier vergaderd. De RvC is bovendien aanwezig geweest bij meerdere bestuurlijke overleggen van GR SOWECO. Ook heeft individueel overleg plaatsgevonden met wethouders van de aangesloten gemeenten en met de leden van de Stuurgroep SOWECO GR.

Tijdens de reguliere vergaderingen zijn diverse elementen van de beleids-, planning en uitvoeringscyclus met de directie besproken, met daarbij specifieke aandacht voor:

- de managementletter 2017;
- de jaarrekening 2017;
- de begroting 2018;
- de begroting 2019 en het meerjarenperspectief 2020-2023;
- de sociale en financiële doelstellingen en de ontwikkeling van de resultaten uit dien hoofde gedurende het jaar;
- de strategie en gevolgen van de doorontwikkeling naar een maatschappelijke onderneming voor een brede doelgroep en de gevolgen hiervan voor de organisatie en kwaliteit van (nieuwe) dienstverlening;
- strategie en besluitvorming inzake transitievergoedingen SW-personeel;
- onderwerpen als: AVG, benchmark Berenschot, klanttevredenheid.

Er is een extra vergadering gewijd aan de deconsolidatie van GR SOWECO en SOWECO NV en de besluitvorming hieromtrent. Met het managementteam heeft overleg plaatsgevonden over het ondernemingsplan voor 2019. De RvC heeft in het verslagjaar ook werkbezoeken afgelegd en nog eens ervaren welke grote betekenis werken bij of via SOWECO heeft voor “onze” medewerkers.

Mevrouw Engels heeft twee keer een formele overlegvergadering bijgewoond. Ook zijn met leden van de ondernemingsraad gesprekken gevoerd over onder andere de organisatorische doorontwikkeling en de wijze waarop het management sturing geeft aan dit proces. Door de ondernemingsraad, zijn zorgen geuit over de continuïteit van beleid en de besluitvorming daaromtrent door het bestuur.

Tenslotte heeft de RvC haar eigen functioneren, alsmede het functioneren van de directie geëvalueerd. In dit kader is ook de samenstelling en mogelijke uitbreiding van de Raad aan de orde geweest. Vooralsnog is besloten de Raad niet uit te breiden en dit onderwerp opnieuw in het 2^e halfjaar 2019 te agenderen.

Specifieke vergaderingen:

- Op 7 maart 2018 heeft de auditcommissie de managementletter, de jaarrekening en het jaarverslag, met betrekking tot het boekjaar 2017, in aanwezigheid van de accountant besproken.
- Op 15 maart 2018 zijn de jaarstukken 2017 goedgekeurd onder voorbehoud van een goedkeurende verklaring van de accountant.
- Op 19 april 2018 heeft de algemene vergadering van aandeelhouders (AVA) plaatsgevonden, waarbij het jaarverslag van SOWECO NV over 2017 en de begroting over 2019 van SOWECO NV zijn vastgesteld.
- Op 20 december 2018 heeft de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders (BAVA) plaatsgevonden waarin de begroting 2019 van SOWECO NV na wijziging is vastgesteld.

Er zijn geen mutaties geweest in samenstelling of taakverdeling: De leden Hazewinkel en Beukers zijn in de algemene vergadering van aandeelhouders van 12 juli 2018 herbenoemd voor een periode van vier jaar.

Dhr. H.J. Hazewinkel

Voorzitter / lid auditcommissie / remuneratiecommissie

Mevr. J. Engels

Personele zaken / voorzitter auditcommissie

Mevr. J.G. Beukers-Maatje.

Remuneratiecommissie

Dhr. K. Pool

Geen specifieke taak

Toekomst

Een goede samenwerking en interactie tussen GR SOWECO en SOWECO NV vormen de basis voor gedegen en gedragen besluitvorming. Het verleden heeft aangetoond dat het ontbreken hiervan leidt tot onbegrip, vertraging in besluitvorming en onduidelijkheid voor de medewerkers van SOWECO. Onderzoek door het organisatie adviesbureau Berenschot heeft aangetoond dat de beleidsaspecten voor succesvolle doorontwikkeling van SW-organisaties gebaseerd zijn op:

- gemeenschappelijke verantwoordelijkheid;
- goede bestuurlijke verhoudingen;
- ondernemerschap in uitvoering;
- sturen op financieel rendement;
- marktconforme tarieven naar markt en gemeenten.

SOWECO NV herkent zich goed in deze thema's en ziet veel mogelijkheden in die doorontwikkeling. De in het verslagjaar 2018 gerealiseerde financiële en maatschappelijke resultaten brengen dit ook tot uitdrukking.

Ten slotte

SOWECO NV is in verandering. Dit is goed en gezien de maatschappelijke ontwikkelingen ook noodzakelijk. Verandering vraagt de nodige inspanning en ook wel uithoudingsvermogen van onze medewerkers. Zij zetten zich in voor het behalen van goede financiële en maatschappelijke resultaten en voor een plezierige werkomgeving voor de mensen die voor werk van SOWECO NV afhankelijk zijn. Dit is geen gemakkelijke opgave - zeker niet in politiek-bestuurlijke onzekere tijden.

De RvC is de directie, management en medewerkers zeer erkentelijk voor hun inzet en betrokkenheid en presenteert met voldoening de in het verslagjaar 2018 bereikte resultaten.

Almelo, 11 april 2019
De raad van commissarissen van SOWECO NV

De heer H.J. Hazewinkel, voorzitter
Mevrouw J.G. Beukers-Maatje
Mevrouw J. Engels
De heer K. Pool

Three handwritten signatures in blue ink, stacked vertically. The top signature is a cursive 'H.J. Hazewinkel'. The middle signature is a cursive 'J.G. Beukers-Maatje'. The bottom signature is a cursive 'J. Engels'.

4. Verslag directie

De directie van de onderneming biedt hierbij de jaarrekening van SOWECO NV aan voor het boekjaar dat geëindigd is op 31 december 2018. Het resultaat van SOWECO NV over het boekjaar bedraagt € 1.558.000 positief.

Het jaar kenmerkt zich door meerdere externe en interne ontwikkelingen, die gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering en de resultaten, zowel sociaal als financieel. In het verslag wordt hier nader op ingegaan.

4.1. Externe ontwikkelingen

Markt

Door toenemende krapte op de arbeidsmarkt in verschillende branches groeit de vraag naar personeel, wat tot groei in detachering en plaatsing van nieuwe doelgroepen en dienstverlening heeft geleid. De groeiende discrepantie tussen de gevraagde competenties en de mogelijkheden van mensen uit de doelgroep maakt dat we steeds grotere inspanningen moeten leveren en meer instrumenten moeten inzetten om plaatsingen duurzaam succesvol te laten zijn. Desalniettemin bestaat de indruk dat nog niet al het mogelijke arbeidspotentieel, dat nog inactief is, is bereikt. Ook is de intrinsieke drive van werkgevers voor een inclusieve samenleving nog lang niet breed aanwezig. Behoeftegestuurd bevragen van werkgevers en het uitdragen van kansen en mogelijkheden van inclusie naar werkgevers blijven belangrijke actiepunten.

De drie werkbedrijven binnen SOWECO NV blijven renderen, ondanks het afnemende aantal SW-medewerkers en de nieuwe instroom met gemiddeld lagere loonwaarde. Binnen de werkbedrijven groeit de diversiteit aan mensen qua achtergrond en problematiek. Dit vraagt veel van de professionaliteit van de organisatie; het daagt leidinggevenden en ondersteunende professionals uit om met nieuwe oplossingen te komen. Hierdoor ontstaan nieuwe kansen voor mensen uit de doelgroepen, die voor henzelf ook verrassend kunnen zijn en blijft de (individuele) verdien capaciteit beter op pijl.

Participatiewet

SOWECO NV heeft, ten opzichte van vorige jaren, voor gemeenten meer bijgedragen aan de ontwikkeling van doelgroepen binnen de Participatiewet op het gebied van training, coaching en begeleiding in de werksetting. De hoeveelheid ontwikkeltrajecten en plaatsing van deelnemers groeit.

Statushouders

Een specifieke populatie onder de Participatiewet die aandacht nodig heeft, is statushouders, de nieuwe Nederlanders. Deze populatie kent verschillende problematieken op het gebied van onder andere taalvaardigheid en de wijze waarop ze functioneren binnen de Nederlandse cultuur. Arbeid is hét integratiekader waardoor statushouders groeien naar een sociale en economische zelfstandigheid. De groep die SOWECO NV begeleidt en coacht is in omvang stabiel gebleven.

Beschut werken

Personen die in een werksituatie werkaanpassingen en/of begeleiding nodig hebben, die redelijkerwijs niet van werkgevers verwacht kunnen worden, krijgen een advies beschut werk van UWV. Gemeenten werden tot 2017 door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid slechts gestimuleerd om beschut werk aan te bieden. Vanaf 1 januari 2017 is dit bij wet geregeld. De totale taakstelling over 2018 voor GR-gemeenten bedraagt 64 beschutte werkplekken. Gedurende het jaar zijn 28 plekken bij SOWECO NV gerealiseerd. De taakstelling voor 2019 bedraagt in totaal 85 werkplekken.

Wmo

De Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) is een wet in het kader van zorg en ondersteuning voor mensen die niet zelfredzaam zijn en wordt uitgevoerd door gemeenten in Nederland. De wet heeft als doel om burgers zo goed mogelijk in staat te stellen deel te nemen aan de samenleving. SOWECO NV heeft ervaring opgedaan met de Wmo in het kader van dagstructurende activiteiten en begeleiding. Hierbij is geringe groei te constateren. De meeste mensen zijn, vanwege de opvang en de structuur die wordt geboden, gemotiveerd om naar SOWECO NV te komen en actief te zijn.

Politiek/maatschappelijk

Gedurende dit jaar is landelijk meer aandacht ontstaan voor de rol en positie van de sociale werkbedrijven. In de brede aanpak van werktoeleiding wordt het benutten van de sociale en fysieke infrastructuur van de werkbedrijven als een belangrijke schakel gezien. Belangrijke pijlers voor de ontwikkeling van inclusief ondernemerschap zijn het bieden van begeleiding aan bedrijven en concrete diensten zoals jobcoaching en detachering. De afgelopen jaren zijn te weinig banen gerealiseerd voor de meest kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt. Dit zet de landelijke politiek aan tot het nemen van centrale maatregelen. Dat staat wel op gespannen voet met de decentralisatie van taken naar gemeenten.

Landelijk zien we een tendens waarbij sociale werkbedrijven een breed aanbod realiseren naar gemeenten en bedrijven/organisaties, terwijl er sprake is van integratie van werkzaamheden met het werkplein.

Door de landelijke overheid is specifiek gekozen voor het instrumentarium 'Loonkostensubsidie'. Landelijk, maar ook regionaal groeit het aantal mensen dat met een loonkostensubsidie aan het werk is.

De re-integratiebudgetten die de Rijksoverheid beschikbaar stelt aan gemeenten, worden niet verruimd, terwijl het beroep op deze budgetten groter wordt. In dat kader is het van belang dat het bedrijfsleven haar verantwoordelijkheid neemt om een bijdrage te leveren. Werkgevers pakken deze handschoen langzamerhand op door:

- zelf te investeren in vernieuwd HR beleid gericht op inclusie;
- te zoeken naar vormen van jobcarving en job crafting;
- het opleiden van eigen personeel om de deskundigheid te vergroten bij het inzetten van mensen met een kwetsbare positie.

De inclusieve samenleving gaat op den duur ook voor het bedrijfsleven verlichten als gevolg van beschikbaarheid van arbeidskrachten en verminderde belastingdruk vanwege landelijk lagere uitkeringslasten.

4.2 Bestuurlijke Ontwikkelingen

Naar aanleiding van de verkiezingen in maart jongstleden zijn nieuwe colleges van burgemeesters en wethouders tot stand gekomen. Het bestuur van GR SOWECO is diensgevolge bijna geheel vernieuwd.

GR SOWECO heeft ervoor gekozen het onroerend goed te verkopen. Het besluit daartoe is in 2017 genomen. In 2018 is het pand aan de Twentelaan in Almelo verkocht. Voor de verkoop van de Plesmanweg te Almelo is een verkoopstrategie ontwikkeld. Die moet ertoe leiden dat in 2019 tot vervreemding kan worden overgegaan. Met betrekking tot het pand aan de Spinnerstraat in Rijssen is de verwachting dat in 2019 eveneens tot verkoop kan worden overgegaan. Bij de verkoop is een makelaar betrokken.

Het bestuur van GR SOWECO heeft het besluit genomen om het arbeidscontract van mensen met een SW-status die langer dan twee jaar ziek zijn met wederzijds goedvinden te ontbinden. Daarbij is conform wetgeving een transitievergoeding uitbetaald. De medewerkers zijn gewezen op mogelijke financiële neveneffecten, waar GR SOWECO niet verantwoordelijk voor is.

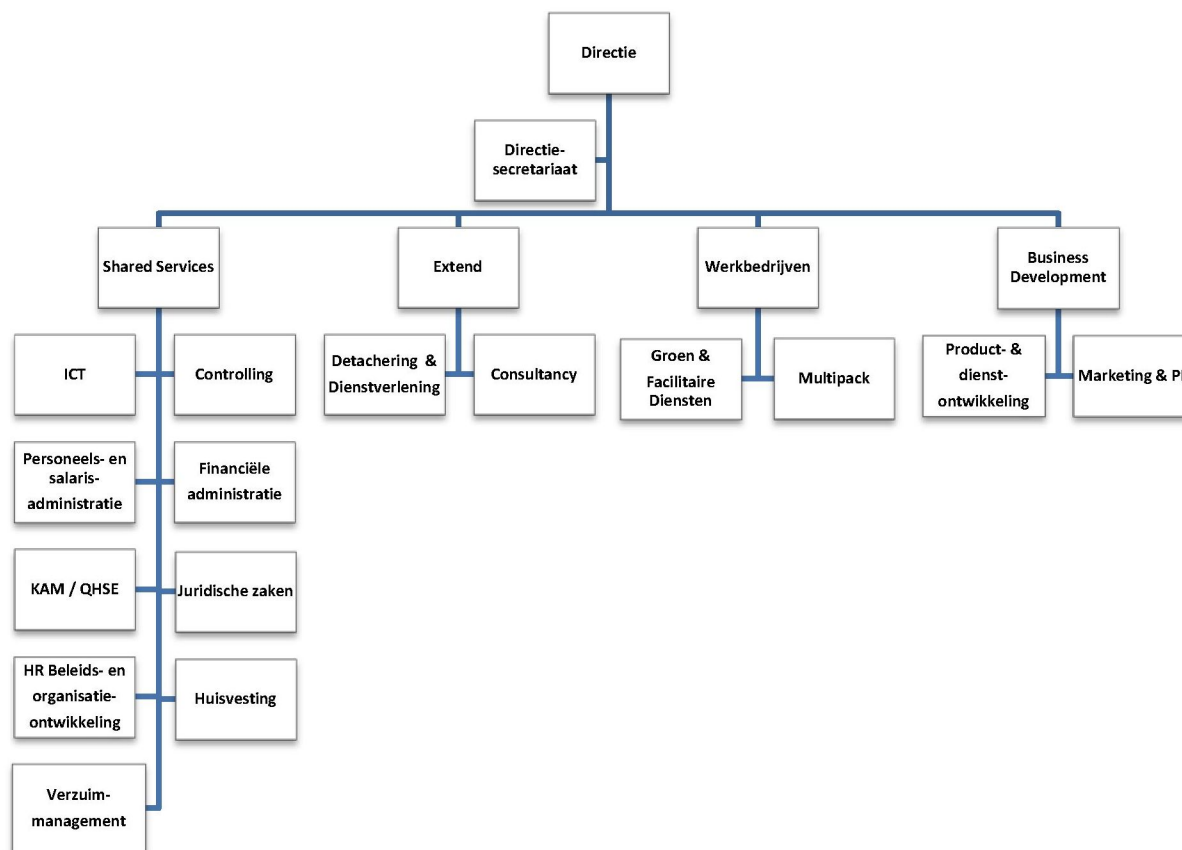
Door de verschillende Dienstverleningsovereenkomsten tussen de individuele gemeenten en SOWECO NV, ontstaan grote verschillen tussen gemeenten betreffende de activiteiten die SOWECO NV verricht. Beperkt het zich in de ene gemeente tot detacheringen van medewerkers, zien we bij de andere gemeente dat met SOWECO NV is overeengekomen om de uitvoering van de re-integratieactiviteiten volledig ter hand te nemen. Bij alle dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) met gemeenten is sprake van heldere afspraken betreffende kosten en moet ondernemerschap van de kant van SOWECO NV leiden tot goede sociale en financiële resultaten.

In dit jaar zijn 115 mensen vanuit een kwetsbare arbeidsmarktpositie op de reguliere arbeidsmarkt geplaatst. In 70% van de gevallen is dat gebeurd op basis van een plaatsingsfee tussen de € 1.250 en € 1.500. Dit heeft geresulteerd in substantiële schadelastbeperking voor gemeenten door vermindering van uitkeringen.

4.3 Organisatorische opzet van SOWECO NV

Organisatorische opzet

De maatschappelijke onderneming SOWECO NV is als volgt ingericht:



Organisatieontwikkeling

Door richting te geven aan en te sturen op marktgerichtheid, autonomie, winstgevendheid en innovatie verandert SOWECO NV van uitvoeringsorganisatie naar dienstverlener. De nieuwe positionering en de ontwikkeling van de organisatie wordt pragmatisch opgepakt, waarbij continu wordt bijgestuurd in structuur, cultuur en strategie. Hierbij wordt ingezet op realisatie van verandering met aanwezige medewerkers in staf en leiding.

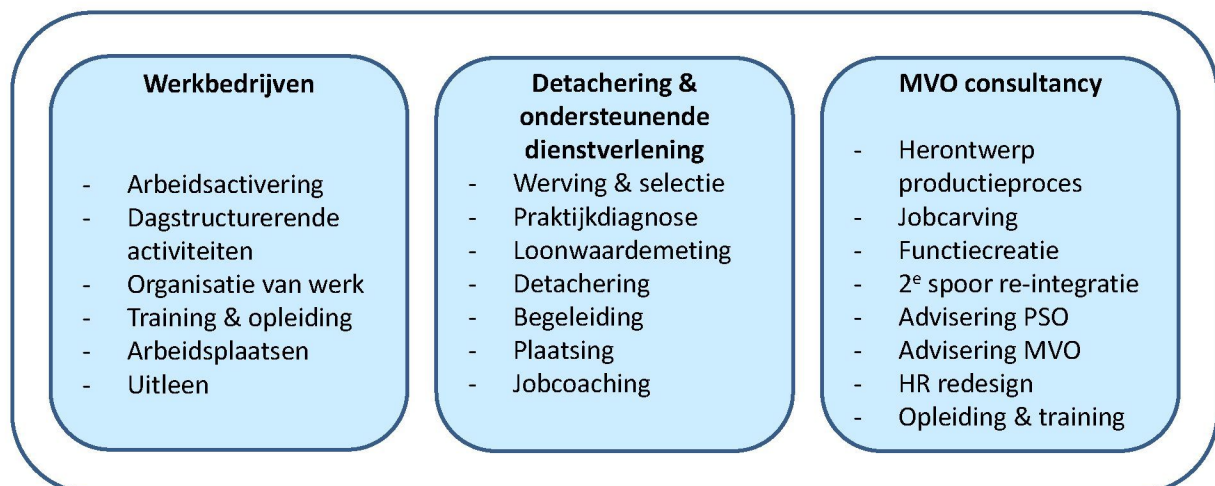
Initiatieven en instrumenten als individuele prestatieontwikkeling, werken zonder vaste taak/functieomschrijving en belonen op basis van impact en complexiteit zijn belangrijk in de ontwikkeling van het gewenste gedrag. Feedback van klanten, deelnemers, staf en leiding, faciliteert continu bijsturen en creëert een symbiose met de gekozen strategie.

Ten behoeve van het realiseren van de gewenste positionering is de communicatiestrategie aangepast en onder andere de huisstijl vernieuwd. De basis van de nieuwe positionering is gelegen in de aangeboden werksoorten en dienstverlening en de focus op product-marktcombinaties. Naast het bieden van werk- en ontwikkelplekken in traditionele productiebedrijven Groen, Facilitair en Multipack, worden vraag- dan wel behoeftegestuurde diensten ontwikkeld ten behoeve van een lokale inclusieve arbeidsmarkt. Dit wordt enerzijds vormgegeven door in overleg invulling te geven aan de beleidsvraag van individuele gemeenten en anderzijds door een brede werkgeversbenadering. Vanuit vraag of behoefte wordt met en voor ondernemingen gezocht naar kansen in en ontwikkeling van vormen van de inclusiviteit.

Productgroepen

SOWECO NV heeft haar organisatie ingedeeld op basis van drie productgroepen, te weten:

- **Werkbedrijven:** met de expertise over het inrichten van een passende productieomgeving voor doelgroepen met een afstand tot de arbeidsmarkt, richten drie werkbedrijven zich op de marktbenadering om toegevoegde waarde op basis van beschutte arbeid (binnen en buiten) en uitleen te creëren.
- **Detachering & ondersteunende dienstverlening:** richt zich op alle vormen van dienstverlening met betrekking tot werkgever-werknemer relaties, waaronder het detacheren van alle doelgroepen met de afstand tot de arbeidsmarkt en aanvullende producten en diensten zoals praktijkdiagnose, loonwaardemetingen, jobcoaching en plaatsingstrajecten.
- **MVO consultancy:** heeft betrekking op advisering aan bedrijven en overheden inzake MVO people, die daarmee mogelijkheden aangeboden krijgen om sociaal ondernemen te internaliseren en rendabel te maken.



Positionering SOWECO NV

SOWECO NV opereert voor een deel vanuit het label Extend op de markt. Extend biedt werkgevers advies op het gebied van sociaal ondernemen en duurzame inzetbaarheid. Vanaf 2018 is vanuit dit label eveneens de detacheringsactiviteit en ondersteunende dienstverlening aangeboden. Ook worden zo kandidaten geworven die ondersteuning nodig hebben om aan het werk te komen. De werkbedrijven acquireren en handelen onder de naam SOWECO NV.

4.4 Bedrijfsvoering

4.4.1 Bedrijfsonderdelen

Werkbedrijven

De kennis en expertise die vanuit de uitvoering van de Wsw is opgebouwd, wordt binnen de werkbedrijven ontwikkeld en ingezet ten behoeve van dagstructurende activiteiten en (nieuw) beschutte werkplekken onder de Participatiewet. In deze productiegerichte omgeving zijn, naast vaste arbeidsplaatsen (binnen of buiten), ook werkplekken voor kandidaten beschikbaar ter ondersteuning van trajecten voor bijvoorbeeld (arbeids)activering naar werk, werkervaring, training of scholing.

De werkbedrijven bestaan uit drie onderdelen:

- Groen
- Facilitair
- Multipack (in- ompak)

In overleg met onze klanten zijn werkzaamheden zoveel mogelijk op locatie uitgevoerd.

Werkbedrijf Groen

In de gemeenten Almelo, Twenterand, Tubbergen, Wierden en Tubbergen heeft SOWECO NV vestigingen van waaruit groenonderhoud is verricht. In Rijssen-Holten zijn groenmedewerkers gedetacheerd bij de gemeentelijke groendienst. Gedurende het jaar zijn besprekingen gevoerd met de gemeenten Almelo en Wierden die ertoe hebben geleid dat ook deze groenafdelingen met ingang van 2019 gedetacheerd worden bij de eigen gemeentelijke groenafdelingen. In Almelo is gekozen om binnen de groenafdeling mensen vanuit de verschillende doelgroepen te laten in-, door- en uitstromen. Afgesproken is dat SOWECO NV de begeleiding van deze doelgroep op zich neemt en het proces van in-, door- en uitstroom reguleert. Deze samenwerking zal in 2019 gestalte krijgen. Ook met de gemeente Twenterand zijn gesprekken gevoerd over mogelijke detachering. Een pilot, waarbij een groep medewerkers gedetacheerd is, is positief verlopen. In 2019 vindt een evaluatie plaats met als doel te komen tot detachering van de gehele 'groenpopulatie'. In Tubbergen en Hellendoorn kiezen we voor het behoud van onze rol als groenaannemer, opdat we als werkbedrijf de benodigde expertise behouden. Hier worden deelnemers uit trajecten opgeleid en ontwikkeld ten behoeve van re-integratie.

Gedurende het gehele jaar is voldoende werk gegenereerd voor groenmedewerkers en deelnemers. Als gevolg van de extreem droge zomer zijn werkzaamheden met een repeterend karakter minder frequent uitgevoerd. Ter vervanging hiervan zijn, ondanks de krimpende formatie, enkele nieuwe grotere opdrachten voor de gemeenten Tubbergen, Dinkelland en Twenterand uitgevoerd.

Projecten

SOWECO heeft een bijdrage geleverd aan enkele specifieke projecten:

- Vanuit het Landschap Overijssel en de gemeente Wierden is een vervolg gegeven aan het werkgelegenheidsproject 'Baanbrekend Landschap'. Vanuit dit project zijn WWB kandidaten opgeleid in het landschaps- en plantsoenonderhoud. Het doel is te komen tot plaatsing in een reguliere baan. SOWECO NV heeft hierbij de dagelijkse leiding.
- In opdracht van Noaberkracht, de uitvoeringsorganisatie van de gemeenten Tubbergen en Dinkelland, is in onderaanneming van een wegebouwer de aanleg groenvoorzieningen Centrumplan Weerselo uitgevoerd.

- Voor de gemeente Twenterand is in samenwerking met 2 lokale aannemers het hekwerk rondom het nieuw gebouwde Zonnepark Oosterweilanden als hoofdaannemer gerealiseerd.

Werkbedrijf Facilitair

Facilitaire dienstverlening betreft catering- en schoonmaakactiviteiten.

De afdeling catering werkt voor het dit jaar vernieuwde bedrijfsrestaurant en in toenemende mate voor particulieren en externe bedrijven. Deze activiteiten kennen daarbij een driedelig doel:

- Een opleidings- en ontwikkelfaciliteit voor medewerkers en deelnemers in trajecten.
- Het bieden van werkplekken aan medewerkers uit de doelgroep.
- Omzetrealisatie.

Grote klanten waaraan dagelijks is geleverd zijn onder andere de regionale brandweer en huurders in bedrijfsverzamelgebouwen. Steeds meer particulieren en bedrijven maken gebruik van onze diensten voor het verzorgen van de catering op partijen en evenementen. De “Boodschappen Butler”, een boodschappenbezorgdienst in samenwerking met een marktpartij uit het zuiden van het land, kende echter wederom niet de verwachte groei. Overwogen wordt te stoppen. Eind 2018 is in onderaanneming met een marktpartij ingeschreven op de aanbesteding van de catering van een gemeentehuis. Deze opdracht is gegund. Met de inzet van mensen uit de Participatiewet wordt invulling gegeven aan de SROI verplichtingen.

De afdeling schoonmaak kan amper voldoende medewerkers vinden om aan de stijgende vraag van bedrijven en instellingen te voldoen. In samenwerking met marktpartijen, zijn in voorgaande jaren aanbestedingen gewonnen met betrekking tot meerjarige contracten voor de schoonmaak van schoolgebouwen binnen scholengemeenschappen. Door deze samenwerking en de inzet van 14 gedetacheerde medewerkers uit de Participatiewet, is aan de capaciteitsvraag voldaan. De schoonmaakbedrijven waarmee we samenwerken hebben ook ingeschreven op enkele nieuwe aanbestedingen. Deze opdrachten zijn niet verworven.

Onze wasserij-activiteit is sterk uitgebreid. De wasserij is hoofdzakelijk gebruikt voor het wassen van eigen werkkleding en schoonmaakbenodigdheden. Medio dit jaar zijn we in samenwerking met een marktpartij gestart met bewassing voor o.a. industrie en zorginstellingen. Hiertoe is geïnvesteerd in machines en werkruimte. De kracht van het verdienmodel ontstaat door de inzet van leegloopuren in schoonmaakactiviteiten. Tevens is het vouwen en bundelen een zeer geschikte werksoort voor mensen met een fysieke beperking en een geschikte werkplek voor deelnemers in trajecten of voor medewerkers met een tijdelijke arbeidsongeschiktheid in eigen functie.

Werkbedrijf Multipack

De NTW van de in- en ompakactiviteit is, ondanks het onvoorzien wegvallen van enkele goed betaalde opdrachten en achterblijvende omzet bij inpakken van kerstpakketten, hoger dan vorig jaar. De groei is tegelijk minder dan begroot omdat zowel het aantal medewerkers beschut werk als het gemiddelde arbeidspotentieel van deze groep achterblijft.

De afdeling Multipack Rijssen is qua personeelsbestand verder gekrompen en steeds moeilijker als zelfstandige afdeling te exploiteren. Daardoor is de noodzaak ontstaan te zoeken naar alternatieve oplossingen. In de gemeente Rijssen is een mogelijke samenwerkingspartner gevonden, die soortgelijke werkzaamheden verricht. Begin 2019 verwachten we inhoud te geven aan een vorm van samenwerking.

Het uitleenen van medewerkers, waarbij groepen medewerkers met en zonder leiding voor beperkte tijd bij een externe opdrachtgever werken, is opnieuw gestegen. Tegelijk is de grens van deze werkvorm bereikt, omdat een deel van de beschutte SW-populatie deze vorm van werken niet aankan.

Dagstructurende activiteiten (voorheen Arbeidsmatige Dagbesteding geheten) groeit rustig maar gestaag. Dit vraagt om frequente afstemming met de gemeente Almelo. Interne afstemming over het beleid binnen de gemeente zorgt voor onduidelijkheid over de toekomst van deze dienstverlening. In het voorjaar van 2019 wordt meer duidelijkheid verwacht.

Detachering & ondersteunende dienstverlening

Detacheringsfaciliteit

De jaarlijkse afname van SW-detacheringen, zowel groepen als individueel, wordt deels opgevangen door detacheringen van nieuwe doelgroepen. Dit betreft mensen uit het doelgroepenregister die UWV of gemeenten aanmelden, of die SOWECO NV zelf werft om deze mensen arbeidsfit te maken en naar werk te geleiden.

Door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt en de groei in de economie doen bedrijven steeds meer een beroep op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Bedrijven willen echter niet alle risico's en begeleiding op zich nemen vanwege de onzekerheid ten aanzien van regelgeving en onervarenheid met de doelgroep. Omdat zij ook ontzorgd willen zijn op het gebied van administratieve handelingen en loonkostensubsidieproblematiek is een nieuwe detacheringsfaciliteit opgezet. SOWECO NV detacheert deze populatie, in samenwerking met een externe partij.

Ondersteunende dienstverlening

Naast de detacheringsfaciliteit biedt SOWECO NV producten en diensten aan die gericht zijn op het creëren, ontwikkelen en behouden van een werkgever-werknemer relatie.

Hiertoe worden onderstaande producten en diensten ingezet:

- Loonwaardemeting
- Arbeidsfit maken
- Praktijkdiagnose
- Plaatsingstraject
- Jobcoaching

MVO consultancy

MVO consultancy onder het label Extend is de voorhoede voor alle activiteiten en dienstverlening van de onderneming. Met werkgevers wordt gekeken op welke wijze samenwerking kan ontstaan. Dit leidt tot:

- het uitvoeren van productiewerk op eigen locatie of bij SOWECO NV;
- detacheringen;
- ondersteunende dienstverlening;
- adviesopdrachten.

Door werkgevers te informeren over en enthousiasmeren voor inclusief werkgeverschap worden mensen geplaatst of wordt de continuïteit van plaatsingen vergroot. Daarnaast laten bedrijven zich adviseren met betrekking tot de inrichting van de organisatie om inclusief werkgeverschap concreet te laten slagen. Dit biedt zowel maatschappelijke als economische waarde voor mens, bedrijf en samenleving.

Dit wordt bereikt door het actief benaderen van individuele werkgevers en door het geven van presentaties en workshops aan bijvoorbeeld ondernemersverenigingen, netwerkorganisaties en het Werkbedrijf. Gedurende het jaar zijn, naast het onderhouden van bestaande contacten, meer dan 250 voor ons nieuwe ondernemers en/of influencers bereikt.

Voor het bedrijfsleven is behoeftegestuurd een breed scala aan opdrachten uitgevoerd met betrekking tot:

- PSO: Meerdere bedrijven, waaronder ook gemeenten, zijn ondersteund in het behalen van de certificering van de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). Ook SOWECO is dit jaar met behulp van onze adviseurs PSO-gecertificeerd. Dat lijkt voor de hand liggend, maar in Nederland zijn nog maar een handvol (voormalige) SW-organisaties PSO-gecertificeerd. Ten opzichte van de rest van het land hebben in deze regio ook meer gemeenten een PSO-certificering.
- Trainingen: De training Buitengewoon coachen en begeleiden is bijvoorbeeld een training voor leidinggevenden in het aansturen en begeleiden van mensen met een begeleidingsbehoefte. Deze training is door onszelf ontwikkeld en wordt aangepast aan de vraag van de klant.
- Advisering: Adviesopdrachten hebben veelal te maken met een plan van aanpak Sociaal Ondernemen en het formuleren van HR beleid. Daarnaast is een bijdrage geleverd in creëren van draagvlak binnen een bedrijf, analyse van bedrijfsprocessen en functieherontwerp.

Dit alles draagt bij aan de bereidheid van werkgevers om deelnemers (o.a. uit de Participatiewet en Statushouders) een passende werk(ervarings)plek te bieden en werk te genereren voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

4.4.2 Markt- en dienstenontwikkeling

Maatschappelijke ontwikkelingen en de Participatiewet en Wmo leiden tot een meer behoeftegestuurde vraag vanuit bedrijfsleven en overheid. Dit vraagt om gerichte aandacht en intensievere samenwerking met bedrijven, organisaties, instellingen en gemeenten om te komen tot (nieuwe vormen van) passende dienstverlening en participatieprojecten.

SOWECO NV wordt ook bestuurlijk gestimuleerd om zich meer marktgericht te positioneren. Het ontwikkelen van nieuwe dienstverlening en verdienmodellen is belangrijk voor deelnemende gemeenten om lasten uit de erfenis, die ontstaat door afnemende dienstverlening rondom SW-activiteiten, te beperken en aan haar sociale doelstellingen vanuit het bredere sociale domein invulling te geven.

Taalwerkt! voor statushouders

De afgelopen jaren zijn in meerdere gemeenten statushouders komen wonen.

Taalvaardigheid is vaak een eerste noodzaak. Taalontwikkeling kan worden versneld in een arbeidsmatige setting. SOWECO NV heeft hiervoor een taalmaatjestrject opgestart, zodat statushouders op het werk goed worden geïnstrueerd en de vaktaal leren beheersen. Het traject is, in combinatie met taallessen, met het ROC ingevuld, waardoor kennis over de ontwikkeling van een deelnemer over en weer wordt gedeeld.

Werving en selectie

Bedrijven doen regelmatig een beroep op SOWECO NV bij het zoeken van arbeidskrachten, dit is mede ingegeven door krapte op de arbeidsmarkt. Bedrijven worden ontzorgd en ondersteund in de begeleiding van nieuwe medewerkers. SOWECO NV heeft een goed beeld van de kandidaten die in een arbeidsfit- of naar-werk traject zijn gestimuleerd en begeleid in hun ontwikkeling. Voor specifieke functies, zoals bijvoorbeeld koeriers, is een wervingscampagne gestart, waardoor kandidaten zich zelfstandig melden. Na een gedegen selectie wordt er een match met een bedrijf gemaakt en wordt de kandidaat daar aangeboden.

Jobcoaching

Het blijkt dat de duurzaamheid van een plaatsing voor een belangrijk deel wordt bepaald door intensieve begeleiding op de werkplek. Met andere woorden, professionele jobcoaching wordt steeds belangrijker. Een tiental medewerkers bij SOWECO NV hebben dit jaar de incompany training voor jobcoach afgerond. Gemeenten en UWV hebben dit jaar meerdere jobcoachtrajecten bij SOWECO NV ingekocht. Naar verwachting neemt de komende jaren de vraag naar jobcoaching toe.

Addwork

Addwork is een re-integratie instrument dat relevante werkervaring in tijdelijk werk ontwikkelt. Het verbetert de arbeidsmarkttoeleiding van bijstandsgerechtigden en verlaagt de drempel naar vast betaald werk. Het leidt tot het vergroten van de intrinsieke en extrinsieke motivatie van de bijstandsgerechtigde, tot kennismaking met werk en verschillende werksituaties, cofinanciering van trajecten en invulling van vacatures voor tijdelijk werk.

Het inzetten van Addwork bewerkstelligt:

- Dat de kandidaat, ondanks beperkte inzetbaarheid/beschikbaarheid, actief is in regulier werk.
- Een financiële prikkel om tijdelijk werk met beperkte omvang van uren te aanvaarden (werken loont).
- Geen onzekerheid over uitkering en toeslagen.

Kandidaten maken vrijwillig gebruik van de Addwork-regeling en worden met behoud van bijstandsuitkering en door middel van een plaatsingsovereenkomst bemiddeld bij reguliere werkgevers voor een marktconform tarief. Elke kandidaat krijgt een persoonlijk ontwikkelplan en wordt gedurende de plaatsing begeleid. Gedurende de opdracht ontvangt de kandidaat twee vergoedingen, waarvan één direct wordt uitgekeerd aan de kandidaat en de ander in een persoonlijk opleidingsbudget wordt belegd.

4.4.3 Verbanden/netwerken

SOWECO NV heeft een breed netwerk in Almelo en omgeving. Zij is lid van onder andere Industriële Kring Twente, Regionaal Ondernemers Contact B2B en VNO/NCW. Verder is zij actief betrokken bij Duurzaam Netwerk Almelo (DNA) en Stichting De Slinger. SOWECO NV participeert in Cedris, de brancheorganisatie van sociale werkvoorzieningen. SOWECO NV is vertegenwoordigd als lid in de commissie van deskundigen bij TNO voor de Prestatieladder Socialer Ondernemen en is daarnaast lid van MKB Twente, MVO Nederland en De Normaalste Zaak.

4.4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In de Participatiewet wordt een groot beroep op bedrijven gedaan om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een arbeidsplaats in het bedrijfsleven te bieden. Tegelijkertijd worden werkgevers meer getoetst op de mate waarin zij maatschappelijk betrokken ondernemen daadwerkelijk concretiseren. Bedrijven omarmen inclusief ondernemen steeds meer. Tegelijkertijd hebben ze vaak moeite om hier adequaat invulling aan te geven. Daarnaast speelt Social Return On Investment een steeds belangrijker rol bij de gunning van opdrachten met name vanuit de overheid. SOWECO NV heeft diensten en producten (door)ontwikkelt om bedrijven te helpen bij de ontwikkeling op deze gebieden.

Screening sociaal ondernemen

Naast de PSO Quickscan, die bedrijven in de gelegenheid stelt te onderzoeken in hoeverre zij een kans maken om PSO-gecertificeerd te raken, is de Screening Sociaal Ondernemen ontwikkeld. Deze screening concentreert zich specifiek op het 'mensgedeelte' binnen het bredere Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) van een organisatie. Hierbij wordt de bestaande stand van zaken van een organisatie aangaande sociaal ondernemerschap in beeld gebracht. Daarnaast blijkt uit de screening welke kansen de organisatie heeft om sociaal ondernemerschap maximaal te benutten.

MVO check

De MVO check is speciaal ontwikkeld om elke vorm van organisatie inzicht te bieden in de huidige uitoefening van sociaal ondernemerschap en aanbevelingen aan te dragen voor eventuele verbeteringen. Mede door ontwikkeling van wet- en regelgeving is de 'P' van 'People' steeds belangrijker bij de invulling van maatschappelijk verantwoord ondernemen van organisaties. Zonder kosten of verplichtingen krijgt een organisatie door de MVO check inzicht in de mogelijkheden voor integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, waardoor zij invulling geven aan sociaal ondernemerschap.

4.4.5 Kritische succesfactoren

Voor een voortvarende ontwikkeling van de maatschappelijke onderneming en partnerschap voor gemeenten in het kader van uitvoering van projecten in het Sociaal Domein is de organisatie (in)gericht op basis van kritische succesfactoren:

- Werkgeversgerichtheid
- Innovatiekracht
- Autonomie
- Winstgevendheid

Daartoe is dit jaar onder andere de aandacht gericht geweest op:

- Het leveren van een financiële bijdrage aan GR SOWECO inzake de onderdekking SW
- het leveren van maatschappelijke meerwaarde
- het bevorderen van de ontwikkeling van werknemers naar een zo hoog mogelijke trede op de werkladder en dus naar een zo regulier mogelijke werksituatie
- het bevorderen van de ontwikkeling van deelnemers uit allerlei projecten en het toeleiden van hen naar duurzaam werk.

4.4.6 MVO bij SOWECO

People

Maatschappelijk betrokken ondernemen staat hoog in het vaandel bij SOWECO NV. Daarom wil SOWECO NV zoveel mogelijk bedrijven motiveren een bijdrage te leveren. Extend speelt hierbij een rol en inspireert bedrijven om mogelijkheden te ontdekken om zowel bedrijfseconomisch te renderen alsook sociaal te ondernemen.

SOWECO NV heeft zelf trede 3 op de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). Dit zegt dat zij een zeer hoge bijdrage heeft in het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt; niet alleen in haar werkbedrijven, maar vooral in staf en leiding. Door uitstroom van medewerkers met een SW-status wordt actief gezocht naar mogelijkheden om mensen vanuit de doelgroep ook bij SOWECO NV op een reguliere werkplek te plaatsen.

Planet

SOWECO NV heeft als doel om over een termijn van vijf jaar een verlaging van het energieverbruik met 20% te realiseren. Daarom zijn meerdere milieubewuste dan wel energiebesparende maatregelen in gang gezet. Gedurende dit jaar is gerealiseerd:

- plaatsing van 356 zonnepanelen, naast de al bestaande 536 zonnepanelen
- het toepassen van de CO2 prestatieladder
- het realiseren van dak- en gevelisolatie bij het bedrijfsrestaurant
- het voorkomen van bodemverontreiniging en het beperken van gebruik van milieubelastende brandstoffen
- verdere vervanging van traditionele verlichting door LED verlichting

4.4.7 Opleiding en training

Medewerkers

SOWECO NV heeft in totaal 205 medewerkers een opleiding/training aangeboden waarvan:

- 127 aan SW-medewerkers
- 78 aan niet-SW-medewerkers (Soflex en ambtelijk)

De externe kosten voor opleidingen bedragen € 52.000. De BHV-uitvoeringskosten zijn niet als opleidingskosten geboekt. De belangrijkste opleidingen en trainingen, naast de algemene trainingen met betrekking tot BHV, zijn:

Gericht op de werkbedrijven

Groenopleidingen (o.a. Bosmaaier, licentie gewasbescherming)

VCA opleiding

Heftruckcursussen en herhalingen

Veilig werken met de Hoogwerker

Workshop Voedselveiligheid

Voormanscursus

Nascholing code 95

Schoonmaakopleidingen

Gericht op management en begeleiding

Loopbaanbegeleiding

Verandermanagement

Basis Mediation Opleiding

Predictive Index

HBO bedrijfskunde

Vakgerichte jaarlijkse cursussen HRM en Salarisadministratie

Deelnemers trajecten

Deelnemers in trajecten zijn getraind ten einde hun vaardigheden uit te breiden. Dit vergroot de mogelijkheid om uit te stromen naar betaald werk. Het aanbod is breed en afgestemd op de behoefte en mogelijkheden van de deelnemer dan wel de vraag vanuit potentiële werkgevers.

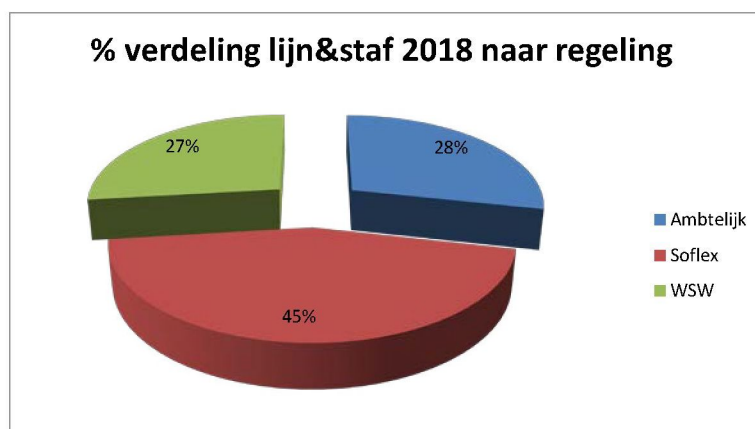
Stages en erkenningen

Stages: 19 stagiaires (MBO, HBO, meeloopstage en via VSO-PrO)

SOWECO NV heeft als leerbedrijf haar erkenningen uitgebreid met 'Sociaal Cultureel medewerker niveau 4' naar 33 erkenningen.

4.4.8 Personeel

De bezetting in de staf en leiding bedraagt gemiddeld 99 mensen, wat overeenkomt met 88 fte. Zij bestaat uit een combinatie van medewerkers met een ambtelijke of SW-status en Soflexmedewerkers. Dit is een daling van zo'n 2% ten opzichte van 2017. De uitstroom bedraagt 12%; een toename van bijna 50% t.o.v. van vorig jaar. Het betreft natuurlijk verloop bij voornamelijk SW- of Soflexmedewerkers.



De totale populatie aan ambtelijke en Soflex medewerkers bedraagt ultimo 2018 afgerond 86 fte. Naast de bezetting van afgerond 71 fte aan staf en leiding is sprake 15 fte die worden ingezet in het primaire proces.

INDELING NAAR WERKSOORT (in fte)	ult 2018
Gedetacheerd	2,0
Oud ID-banen	5,0
Productie (meewerkend voorman/machinist ea)	8,0
Staf (incl R&D)	27,4
Lijnmanagement & primair proces inclusief backoffice	43,6
TOTAAL AANTAL FTE AMB EN SOFLEX	86,0

4.4.9 Huisvesting

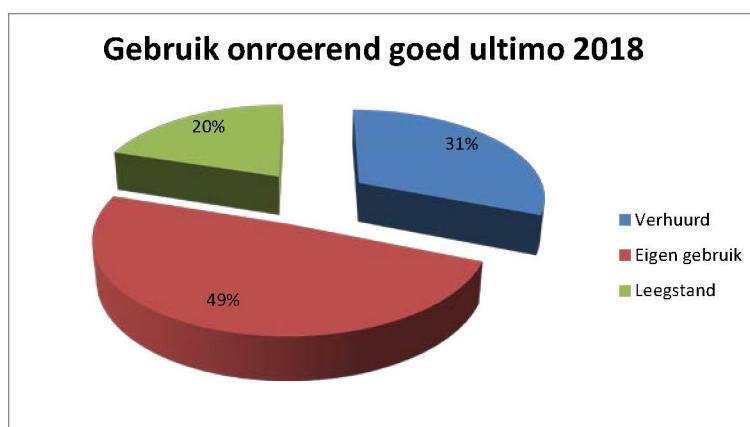
SOWECO NV is door GR SOWECO gemandateerd om haar vastgoed te beheren. Als gevolg van de krimp in SW-formatie en de focus op detachering en uitleen is de behoefte aan eigen productie- en kantoorruimten afgenomen. Dit heeft geleid tot gedeeltelijke leegstand van de in het bezit zijnde panden. SOWECO NV verhuurt daarom sinds enige

jaren de vrijgekomen ruimten onder de naam Matrix Bedrijvencentrum. De formule van gefaciliteerde verhuur gekoppeld aan flexibele huurcontracten slaat aan in de markt. De behoefte aan huur van kantoorruimten tot een netto vloeroppervlak (NVO) van 100 m² is dermate groot dat dit jaar een dekkingsgraad van meer dan 95% is gerealiseerd. In totaliteit zijn meer dan 40 externe huurders op de SOWECO-complexen gehuisvest.

Gedurende het jaar heeft het bestuur besloten om het in bezit zijnde onroerend goed van GR SOWECO te gaan vervreemden. Een werkgroep met externe deskundigen en vertegenwoordigers van gemeenten en SOWECO NV heeft hiervoor een advies geformuleerd. Dit advies is door het bestuur overgenomen. Op basis hiervan zijn stappen naar volledige vervreemding gezet. Dit heeft eind 2018 geleid tot verkoop van het pand Twentelaan 10 te Almelo.

Vervreemding van onroerend goed heeft mogelijk gevolgen voor de inzet van SW-populatie bij onder andere de receptie en de technische dienst, die momenteel een deel van het onderhoud van de panden voor haar rekening neemt. Gekeken wordt in hoeverre deze diensten onder een nieuwe eigenaar gecontinueerd kunnen worden. Huurdersbelangen, waaronder die van SOWECO NV, worden gerespecteerd.

Onderstaande grafiek geeft de verhouding weer tussen eigen gebruik, verhuur en leegstand ultimo 2018.



Toelichting:

- Op de grote productie- en magazijnruimten na zijn alle verhuurbare ruimten verhuurd.
- Een deel van de ruimte is niet verhuurbaar als gevolg van de bestaande bouwkundige indeling.

4.4.10 Overige informatie

Kwaliteitsbeheersing

SOWECO NV vindt het belangrijk dat processen en procedures eenduidig worden toegepast en voortdurend worden verbeterd. Gedurende het jaar is een project afgerond voor herontwerp van de primaire processen, die in de nieuwe organisatie toegepast worden. Ook ondersteunende processen als beleidscycli en jaarplanningen, klanttevredenheidsmetingen en het bepalen van KPI's, zijn projectmatig en/of in werkgroepen doorontwikkeld en geïmplementeerd. Er is gestart met het uitvoeren van de tevredenheids- en loyaliteitsmeting in de vorm van een continu proces.

SOWECO NV is ten aanzien van kwaliteit gecertificeerd volgens ISO 9001.

Gedurende het jaar is gewerkt aan een meer integrale aanpak van QHSE, risicomanagement in brede zin en key-controls.

Arbeidsomstandigheden en veiligheid

SOWECO NV stuurt op gezondheid en veiligheid en is gecertificeerd volgens de OHSAS 18001 norm. Daarnaast zijn de groenafdelingen gecertificeerd volgens VCA. Met de afname van het aantal SW-medewerkers en daardoor beperking van diversiteit in activiteiten, wordt deze certificering jaarlijks beoordeeld op haalbaarheid.

Gedurende het verslagjaar zijn 12 meldingen van ongevallen binnengekomen. Dit aantal is ongeveer gelijk aan het voorgaande jaar. De meest voorkomende oorzaak lag op het gebied van verkeerde werkmethodieken en concentratieverlies. Het herhalen van instructies en het behouden van toezicht blijft noodzakelijk. Opvallend is het stijgende aantal ongevallen bij Detacheringen. Mede daarom is gewerkt aan het actualiseren van de Arbo Detachering scans. Deze scan toont aan of het inlenende bedrijf voldoende instructie geeft en toezicht houdt. Daar waar nodig is dit bij de inlener onder de aandacht gebracht. Daarnaast is de Risico Inventarisatie en Evaluatie vernieuwd.

Auditering

Naast het interne auditprogramma door de eigen auditeurs, zijn door DEKRA externe audits uitgevoerd in het kader van ISO 9001, VCA en OHSAS 18001. De geconstateerde tekortkomingen en verbeterpunten zijn pro-actief uitgewerkt, waardoor de certificeringen zijn gecontinueerd.

AVG

Een werkgroep heeft de gevolgen van de invoering van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) onderzocht, uitgewerkt en geïmplementeerd. Een door een deskundige uitgevoerd DPIA onderzoek heeft onder andere geleid tot:

- vastgesteld privacybeleid en een privacyreglement
- de benoeming van een functionaris gegevensbescherming (FG) en een chief information security officer (CISO)
- een dataclassificatietabel, een data verwerkingsregister en verwerkersovereenkomsten
- diverse procedures waaronder de procedure meldplicht datalekken

Het hebben en houden van awareness vraagt blijvend aandacht.

Automatisering en informatievoorziening

De automatisering van SOWECO NV is gericht op hoge up-time, zodat primaire en secundaire bedrijfsprocessen adequaat verlopen. De benodigde applicaties worden technisch en functioneel ondersteund. In de afgelopen drie jaar is de ICT-infrastructuur voor zowel SOWECO NV als Matrixklanten ge-upgrade naar moderne maatstaven. Dit alles tegen een acceptabele Total Costs of Ownership (TCO).

Gedurende het jaar is aandacht geweest voor onder andere:

- meerjarig ICT-beleid, IT-Informatiebeveiligingsbeleid en gegevensbescherming
- opvolging invoering AVG, middels bijvoorbeeld encryptie, update AVG-proof releases van applicaties en IT disaster recovery
- uitbouw van toekomstbestendige IT-infrastructuur
- onderzoek naar een vervangend ERP pakket
- ontwikkelen en inrichten van een hybride cloudomgeving

Risicomanagement

Risicomanagement is een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering om te kunnen komen tot het realiseren van onze strategische ambities. De risico's die het behalen van onze doelen kunnen belemmeren zijn geïnventariseerd. Om te komen tot beheersing en acceptabele beperking van die risico's zijn maatregelen getroffen.

Niet alle risico's liggen binnen de invloedssfeer van SOWECO NV. De risico's met betrekking tot de continue ontwikkeling van de sociale wetgeving en de daarbij beschikbaar gestelde (SW-gerelateerde) Rijkssubsidie en de daaruit voortvloeiende beleidsmatige keuzes die lokaal worden gemaakt binnen de deelnemende gemeenten zijn niet of nauwelijks door SOWECO NV te beïnvloeden. Deze risico's blijven buiten de scope van de interne werkgroep risicomanagement.

Gedurende het jaar heeft een nieuwe risico inventarisatie plaatsgevonden middels interviews op functioneel of afdelingsniveau. Naast het ervaren van de logische ondernemersrisico's en de uitvoeringsrisico's inzake QHSE ontstaat onderstaand beeld.

Voornaamste risico's en onzekerheden		
Bevinding		Beheersingsmaatregel
Met betrekking tot Strategie		
Bestendige bestuurlijke beleidslijnen	Consistente ontwikkeling van de MO kan alleen bij een breed draagvlak dat door aandeelhouders wordt onderschreven en uitgedragen. Nieuwe college's kunnen aanleiding geven tot heroriëntatie.	In gesprek zijn met dagelijks en algemeen bestuur en aandeelhouder over: • gezamenlijk en eenduidig doel en proces; • sociale doelstellingen en impact voor betrokken kwetsbare doelgroepen; • financiële consequenties.
	Behoud van consistentie: oordeelsvorming op basis van feiten in plaats van beelden.	• Betrokkenen blijvend feitelijk, volledig en juist informeren ten behoeve van (behoud van) objectiviteit. • Blijvend onjuiste beelden weerleggen. • Belang van brede marktgerichte en geïntegreerde aanpak uitdragen.
Deconsolidatie	Misinterpretatie van doel dan wel achterliggende gedachtegoed.	Betrokkenen blijvend volledig, tijdig en juist informeren ten behoeve van (behoud van) objectiviteit.
Maatschappelijke ontwikkelingen	Door wettelijke stopzetting van de indicatiestelling SW is sprake van leegloop SW als gevolg van natuurlijke uitstroom. Hierdoor daalt de dekking voor de vaste kosten van de onderneming.	Bewust kiezen als het gaat om: • Vervanging personeel. • Investeringsvraagstukken. • Rationalisatie (door onder andere workflowprocessen).
	Door zeer beperkte instroom van nieuwe doelgroepen staat het	• Bijstelling van aanbod in werksoorten. • Dienstverlening blijven ontwikkelen en

	kwaliteitsniveau van productie-gerelateerde werksoorten (vooral bij Groen) onder druk en daarmee ook de marge.	leveren op basis van behoefte van klanten en/of gemeenten.
Marktomstandigheden	Door bezuinigingen binnen gemeenten ontstaat prijsdruk op zowel groenprojecten als opdrachten uit het Sociaal Domein en daarmee op de marge.	• Heralculatie op projecten. • Eventueel uitvoering van opdracht/werkbestek aanpassen. • Verlegging naar marktopdrachten.
Met betrekking tot Operationele activiteiten		
Algemeen	De operationele risico's zijn grosso modo in beeld. • tijdig blijven (bij)sturen • blijvend onderzoek naar risico's in verband met snelle ontwikkelingen	Algemene beheersingsmaatregelen naast AO/IC: • Actief informatie-beveiligingsbeleid. • Pro-actieve uitvraag naar risico's. • Werkgroep risicomanagement.
Nieuwe doelgroepen	Eerdere inschattingen en calculaties over verdien capaciteit en mate van begeleiding inzake onder andere beschut werk blijken onjuist met kans op verlieslatende activiteit.	• Blijvend monitoren ontwikkeling. • Toetsen verdienmodel. • Overleg binnen de regio tbv het hernieuwd bepalen van realistische kostprijs – verdienmodel.
Deconsolidatie van GR SOWECO en SOWECO NV	De hoogte van de interne verrekeningen zijn op basis van realistisch geachte inschattingen.	• Urenregistratie voor de beschreven DVO's in 2019. • Dientengevolge bijstelling DVO's 2020.
Met betrekking tot Financiële positie		
Algemeen	De financiële positie van SOWECO NV is in belangrijke mate afhankelijk van GR SOWECO.	• Continuïteitsparagraaf die ongestoorde bedrijfsvoering mogelijk maakt. • Ex-ante voorfinanciering.
Met betrekking tot Financiële verslaglegging		
	Geen specifieke risico's of onzekerheden.	
Met betrekking tot Wet-en regelgeving		
Vennootschapsbelasting	De gevolgen van de per 2016 gewijzigde wetgeving is nog niet volledig uitgekristalliseerd voor SW-gerelateerde bedrijven.	Extern onderzoek is uitgevoerd en besproken met fiscus. In afwachting van oordeel fiscus.
AVG 2018	Het instrumentarium is in voldoende mate beschikbaar maar awareness vraagt nog om aandacht.	Awareness opdracht belegd bij (nieuwe) CISO.

4.5. Resultaten

4.5.1 Sociaal maatschappelijke resultaten

SW-doelgroep

In het verslagjaar is SOWECO NV erin geslaagd om alle 1.155 SW-medewerkers gedurende het jaar te voorzien van zinvol werk. Dit is waardevol voor betrokkenen en creëert toegevoegde waarde voor de gemeenschap. In algemene zin blijft de focus onveranderd gericht op de bevordering van de ontwikkeling van competenties van al onze medewerkers en deelnemers.

Zowel bij intern werkende als bij uitgeleende of gedetacheerde medewerkers gaat de aandacht uit naar het vinden van een passende en uitdagende werkplek, waar iedereen (medewerker, klant-werkgever en SOWECO NV) tevreden over is. Een en ander is uiteraard in gelijke mate toepasbaar op iedereen, die in het kader van re-integratie, leren werken of arbeidsactivering deelneemt aan door SOWECO NV aangeboden en verzorgde (ontwikkel)trajecten.

Ultimo 2018 zijn 1.098 SW-medewerkers werkzaam bij SOWECO NV en 121 SW-medewerkers bij Larcom.

Meer dan 50% van de SW-medewerkers zijn buiten de eigen productieafdelingen van SOWECO NV, in het reguliere bedrijfsleven, werkzaam geweest door middel van detachering of uitleen. De ontwikkelpotentie van de SW-populatie neemt, ondanks constante inspanning op dit gebied, nog nauwelijks toe. De komende jaren zullen weinig beschutte SW-medewerkers alsnog tot detachering komen. Uitleen is vaak het maximaal haalbare. Daarentegen groeit detachering van mensen vanuit de Participatiewet.

Gemiddelde realisatie doelgroep Wsw in arbeidsjaren (AJ)

SOWECO NV heeft voor de binnen GR SOWECO betrokken gemeenten Almelo, Hellendoorn, Rijssen-Holten, Tubbergen, Twenterand en Wierden gemiddeld 1.133,69 arbeidsjaren onder verantwoordelijkheid van SOWECO NV gerealiseerd.

Realisatie SOWECO 2018 versus 2017			
SW-medewerkers in arbeidsjaren	realisatie 2018	realisatie 2017	verschil
Populatie GR werkzaam bij SOWECO NV	1.000,96	1.054,53	-53,57
idem ex-Larcom populatie Hellendoorn	20,39	21,53	-1,14
Totale GR populatie werkzaam bij SOWECO NV	1.021,35	1.076,06	-54,71
Populatie Hellendoorn bij Larcom	4,84	4,84	0,00
Populatie Twenterand bij Larcom	107,50	113,93	-6,43
Beheerde SW-populatie SOWECO	1.133,69	1.194,83	-61,14

Werkzame medewerkers ultimo 2018

De hoeveelheid gedetacheerde medewerkers daalt in absolute zin van 447 ultimo 2017 naar 428 ultimo 2018. Op basis van fte's is sprake van een lichte daling van 39,5% naar 39,2%.

- Eind 2018 zijn 120 medewerkers (102,6 fte) in individuele detachering en 301 medewerkers (271,4 fte) in groepsdetachering werkzaam.
- Eind 2017 betrof het 127 medewerkers (109,1 fte) in individuele detachering en 320 medewerkers (287,9 fte) in groepsdetachering.

Bovenstaande is vervat in onderstaand overzicht:

Recapitulatie SW-medewerkers werkzaam bij SOWECO NV						
ultimo verslagjaar	2018			2017		
Laddering naar werksoort	Nom.	Fte	AJ	Nom.	Fte	AJ
Begeleid werken	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Individuele detachering	120	102,6	105,5	127	109,1	111,6
Groepsdetachering	301	271,4	281,6	320	287,9	298,2
Werken op locatie *	227	211,5	219,1	233	217,3	225,1
Beschutte werkplek *	450	367,7	389,3	475	391,0	413,0
Totalen	1.098	953,1	995,6	1.155	1.005,3	1.047,9

(excl. Larcom populatie)

(*) Naast gedetacheerde medewerkers is een groot aantal medewerkers vanuit de beschutte productie- en groenafdelingen uitgeleend aan vele bedrijven, als semi-permanente ondersteuning in hun productieproces of om pieken in de productie op te vangen. Ultimo 2018 is omgerekend 99,5 fte in uitleensituaties aan het werk. Dientengevolge is afgerond 50% van de SW-medewerkers geheel of gedeeltelijk extern werkzaam geweest.

Het aantal gedetacheerden ultimo 2018 is een saldering van nieuw gerealiseerde en, om uiteenlopende redenen, beëindigde plaatsingen.

Dynamiek detacheringen 2018			
Aantal mutaties per categorie	Totaal	nwe plaatsing	beëindiging
Individueel gedetacheerden	129	72	57
Groepsgedetacheerden	79	31	48
Totaal aantal mutaties	208	103	105

Het verloop van de binnen SOWECO NV werkzame SW-medewerkers is in onderstaande tabel weergegeven. De aantallen betreffen personen (nominalen) per ultimo van elk jaar.

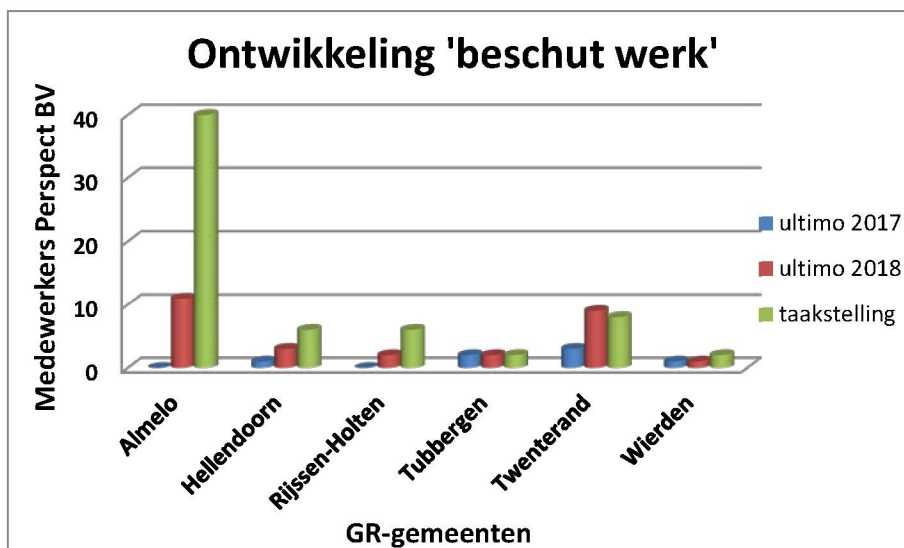
Ontwikkeling SW-medewerkers werkzaam bij SOWECO NV naar feitelijke werkplek						
ultimo verslagjaar - nominaal	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Laddering naar werksoort	Nom.	Nom.	Nom.	Nom.	Nom.	Nom.
Begeleid werken	0	0	0	0	0	0
Individuele detachering	120	127	138	141	151	129
Groepsdetachering	301	320	344	344	380	342
Werken op locatie	227	233	245	251	271	508
Beschutte werkplek	450	475	495	526	531	430
Totalen	1.098	1.155	1.222	1.262	1.333	1.409

(excl. Larcom populatie en tot 2016 excl. werknemers uit niet deelnemende gemeenten)

Beschut werk

Beschut werk onder de Participatiewet is door gemeenten verschillend ingezet. Ultimo hebben 28 mensen een arbeidscontract bij Perspect BV waar het werkgeverschap wordt uitgevoerd. Bij SOWECO NV wordt de werkplek met begeleiding geboden. Het totale quotum te realiseren arbeidscontracten voor 2018 voor de GR-gemeenten bedraagt 64.

Het aantal zal de komende jaren gestaag groeien, aangezien GR gemeenten hebben besloten mensen met een beschikking beschut werk bij SOWECO NV te plaatsen, indien er geen mogelijkheden bij reguliere bedrijven zijn.

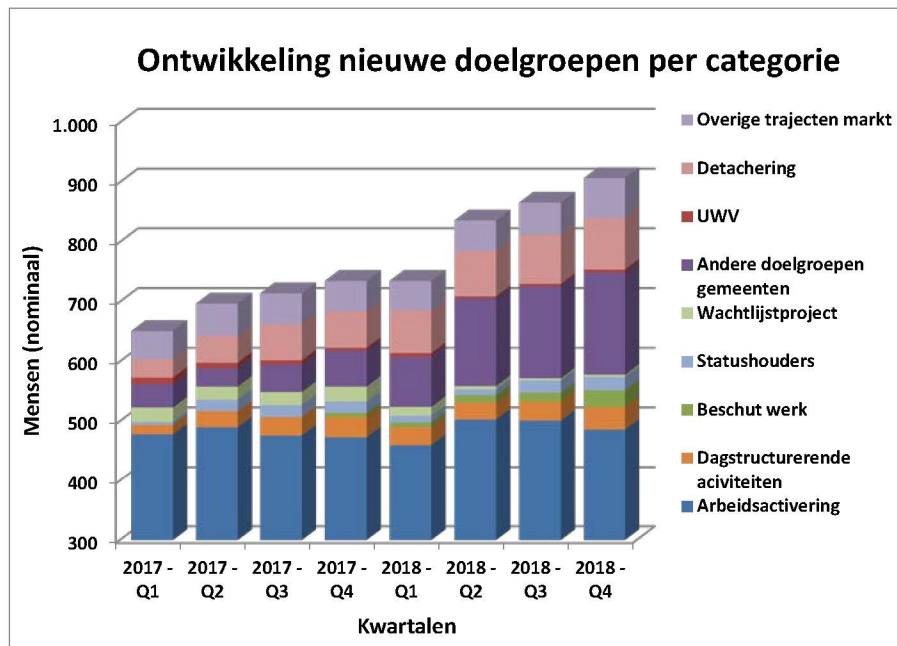


Overige doelgroepen

SOWECO NV bedient, naast de traditionele doelgroep SW, steeds meer nieuwe doelgroepen. Het aantal mensen uit deze doelgroepen is gestegen van 735 ultimo 2017 naar 907 ultimo 2018 inclusief de medewerkers in beschut werk. Het totale aantal begeleide mensen gedurende het jaar bedraagt meer dan 1.110.

De gemiddelde NTW per deelnemer is beperkt in vergelijking met de gerealiseerde loonwaarde van SW-medewerkers. Bij de meeste deelnemers betreft het een vergoeding ten behoeve van een ontwikkelings- en/of begeleidingstraject. Desalniettemin zijn ook deze opdrachten, naast de maatschappelijke waarde, voor SOWECO NV (resultaat-technisch) van belang.

De nieuwe doelgroepen komen vanuit verschillende opdrachtgevers. De mensen komen veelal uit de bestanden van de deelnemende gemeenten, maar ook uit die van niet deelnemende gemeenten, UWV, VSO scholen en reguliere bedrijven. De inhoud van de trajecten varieert van activering, training en werkervaring tot het bieden van een beschutte werkplek. Voor een belangrijk deel gaat het hierbij ook om arbeidsmarkttoeleiding van doelgroepen. Onderstaande grafiek geeft een beeld van de ontwikkeling in aantallen van de verschillende doelgroepen.



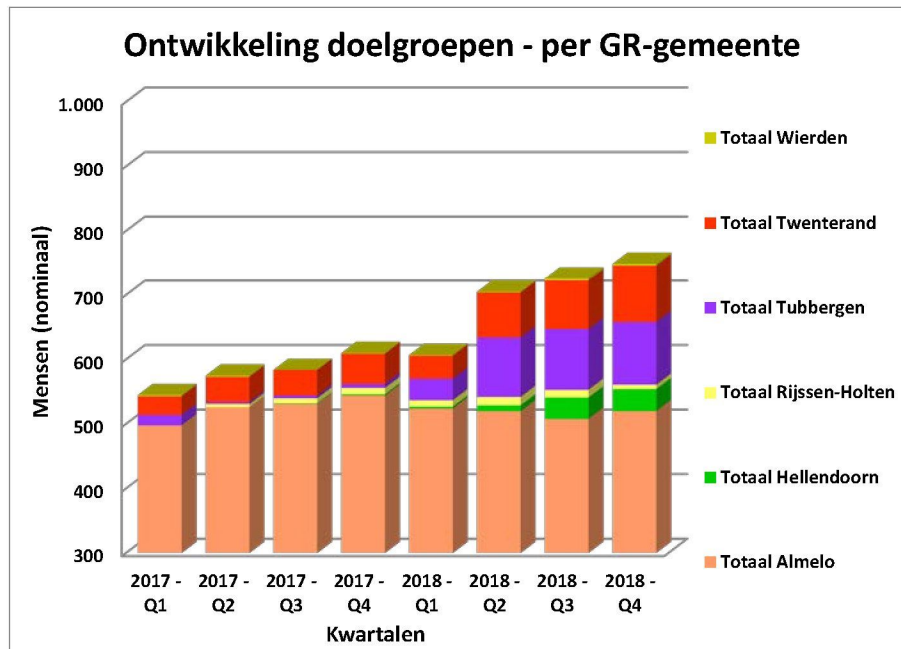
Plaatsing in regulier werk

Al onze inspanningen zijn erop gericht mensen aan werk te helpen. Bij voorkeur duurzaam en volledig uit de uitkering. Dit levert gemeenten en UWV besparingen op en mensen zijn niet meer of minder afhankelijk van een uitkering. Daarnaast is het hebben van werk voor velen van grote betekenis door het verkrijgen van status, structuur en sociale contacten. Dit jaar hebben we door onze inspanningen 115 mensen op basis van een regulier arbeidscontract aan het werk gekregen.

Belangrijkste ontwikkelingen bij doelgroepen en trajecten

- Arbeidsactivering is uitgevoerd voor drie gemeenten en is gericht op activering van mensen met een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt. Eind december zijn 488 mensen ingezet bij diverse bedrijven en organisaties in de regio. Het succes van deze formule is dat 67 mensen in de afgelopen jaren naast activering regulier werk hebben verkregen.
- Dagstructurende activiteiten zijn beperkt gegroeid van 34 naar 39 mensen, die gemiddeld 3 dagdelen in de week aanwezig zijn. De komende jaren wordt groei verwacht.
- Voor vier gemeenten zijn in totaal 22 statushouders begeleid en getraind. In de gemeente Twenterand krimpt het aantal deelnemers. In de gemeente Almelo is sprake van groei.
- Voor de gemeenten is vanaf 2016 ondersteuning geboden aan mensen die een Wsw-indicatie hadden en nog op de wachtlijst stonden. Dit traject zit in de uitfasering waarbij het aantal betrokkenen is gedaald van 25 naar 5.
- Het aantal deelnemers in traject uit het doelgroepenregister is gegroeid van 60 ultimo 2017 naar 170 ultimo 2018. Deze impuls komt, naast uitvoering voor de gemeente Almelo, in belangrijke mate door nieuwe initiatieven van de gemeenten Twenterand en Tubbergen. Na een praktijkdiagnose wordt een advies gegeven voor een vervolgtraject. Ook hier is het ultieme resultaat: plaatsing op een reguliere werkplek in het bedrijfsleven.
- Toestroom van trajecten voor UWV blijft met 4 deelnemers zeer beperkt, ondanks geïntensiveerde contacten met UWV.
- Een van de mogelijkheden om aan regulier werk te komen, vanuit de Participatiewet of een UWV uitkering, is via een detachingsconstructie. Deze vorm van plaatsing is gegroeid van 61 ultimo 2017 naar 86 personen ultimo 2018.
- Naast trajecten van onze eigen gemeenten en UWV, zijn ook trajecten voor derden uitgevoerd waaronder bedrijven en de gemeente Dinkelland. Dit laatste betreft een breed scala aan doelgroepen, waaronder mensen uit het doelgroepenregister, statushouders en beschut werk. Het aantal deelnemers blijft stabiel.

- Extend heeft 243 loonwaardemetingen uitgevoerd en 64 mensen door middel van het instrument jobcoaching begeleid.
- Er zijn gedurende het jaar 14 PSO-trajecten uitgevoerd, waarmee het totaal is gegroeid naar meer dan 60. De gemiddelde waardering van de klant is hiervoor 8,8.
- Er zijn meer dan 350 leidinggevendenden, HRM-adviseurs en medewerkers getraind in meer dan 45 verschillende bedrijven. De gemiddelde waardering is een 8,5.



Maatschappelijke initiatieven

SOWECO NV heeft medewerking verleend aan initiatieven en activiteiten van organisaties die zich bezighouden met het bevorderen van participatie en/of het welbevinden van personen.

- In 2018 is Stichting Twentse wensambulance in Enschede, een organisatie die het mogelijk maakt dat mensen met een beperking of chronische ziekte worden vervoerd bij speciale gelegenheden, ondersteund door het doneren van de maandelijkse opbrengst van de SOWECO-loterij, zijnde in totaal € 1.500.
- Eind december heeft SOWECO NV een ruimte ter beschikking gesteld voor het inpakken van kerstpakketten ten behoeve van minima gezinnen in Almelo.
- De schoonmaakafdeling heeft bij de Triathlon Holten eind juni de schoonmaak verzorgd als sponsoring in natura.
- SOWECO NV is partner van de Stichting De Slinger en verleent bestuurlijke ondersteuning. Deze stichting stelt zich ten doel om partijen te verbinden, die - ieder op hun eigen manier - een bijdrage leveren aan het bevorderen en uitbreiden van het maatschappelijk betrokken ondernemen. SOWECO NV heeft ondersteuning geboden bij een zestal klussen, die een waarde van € 3.500 vertegenwoordigen.

4.5.2 Financiële resultaten

Staat van baten en lasten

Het gerealiseerde financiële resultaat bedraagt € 1.558.000. Dit is € 696.000 hoger dan het financiële resultaat 2017 (ad € 861.000).

Bijdrage van SOWECO NV aan GR SOWECO

SOWECO NV heeft in totaal € 3.224.000 bijgedragen aan GR SOWECO om haar lasten te verminderen. Onderstaand een overzicht van deze bijdragen.

Bijdrage van SOWECO NV aan SOWECO GR			
bedragen x € 1.000	2018	2017	Vershil
Bijdrage personeelskosten ambtelijk	1.877	2.018	-141
Bijdrage huisvestingskosten	733	758	-25
Dekkingsbijdrage SW	614	970	-356
Totaal aan bijdragen	3.224	3.746	-522

SOWECO NV heeft een dekkingsbijdrage SW van € 614.000 aan GR SOWECO betaald. Zonder deze bijdrage heeft SOWECO NV een bedrijfsresultaat gerealiseerd van € 2.172.000 (2017: € 1.831.000).

De verbetering van het resultaat ten bedrage van € 341.000 is veroorzaakt door:

- € 489.000 meer NTW (+)
- € 58.000 minder diverse opbrengsten (-/-)
- € 272.000 meer personeelskosten (-/-)
- € 182.000 minder andere kosten (+)

Balans

Het balanstotaal bedraagt ultimo 2018 € 7.648.000.

Dit is € 1.281.000 lager ten opzichte van de ultimo stand van 2017 ad € 8.929.000, een daling van 14,3%. Dit is onder andere het gevolg van:

- Een afname van vorderingen op groepsmaatschappijen
- Een afname van de 'overige schulden'

Eigen vermogen

Het vermogen stijgt met inachtneming van het nog te verdelen resultaat over dit boekjaar (zie resultaatbestemming) ad € 1.558.000 (+) per saldo met € 1.128.000 naar € 4.093.000 ultimo 2018.

Na goedkeuring van de resultaatbestemming ad € 1.213.500 bedraagt het eigen vermogen € 2.879.000 op een balanstotaal van € 6.434.000. Dat betekent een solvabiliteit van 44,7%.

De raad van commissarissen heeft, onder voorwaarden van een aanvullende garantstelling van gemeenten met betrekking tot de financiering van het subsidietekort, ingestemd met de amendering van de in 2003 overeengekomen vermogenscriteria.

4.6. Vooruitzichten

Algemeen

- Er is weinig gestructureerd onderzoek beschikbaar over de vraag waarom werkgevers inclusief ondernemerschap in hun bedrijf vorm en inhoud geven. Voor SOWECO NV is het van belang dit inzicht te verkrijgen, om daarmee het dienstenaanbod af te stemmen op de behoefte van werkgevers. Getracht wordt hier een beter beeld van te krijgen.
- Inclusief werkgeverschap neemt wel in belangstelling toe. Het aantal bedrijven en organisaties (bezig) met PSO-certificering groeit. De verwachting is dat SOWECO NV, vraaggestuurd en vanuit een breed dienstenaanbod, meer gevraagd gaat worden bedrijven te faciliteren in deze ontwikkeling.
- De krapte op de arbeidsmarkt neemt toe, terwijl nog steeds veel mensen aan de kant van de arbeidsmarkt staan. Alleen door te blijven investeren in de mensen vanuit overheid en werkgevers worden kansen gecreëerd. Dit vraagt van SOWECO NV om op beide borden te schaken.
- In de huidige arbeidsmarkt blijven werkgevers huiverig om mensen vanuit de doelgroep direct in dienst te nemen. Daarom groeit het belang van detacheren. Loonkostensubsidie is een instrument dat deze groei kan faciliteren.
- In 2019 bestaat SOWECO 50 jaar. Dit heugelijke feit grijpen we aan om niet alleen aandacht voor ons werk te vragen, maar om in de communicatie juist de mogelijkheden voor het voetlicht te brengen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en de positieve effecten van het inclusief werkgeverschap. Zo werken we aan een inclusieve samenleving die de kwaliteit van onze maatschappij alleen maar kan versterken.

Bestuurlijk

- Het bestuur heeft het initiatief genomen voor een onderzoek naar het eigenaarschap van SOWECO NV en samenwerking met het Werkplein. Voor de doorontwikkeling van SOWECO NV als maatschappelijke onderneming is het van belang dat de strategie en het businessplan consistent kunnen worden uitgevoerd.

Bedrijfsmatig

- Het versterken en verbeteren van onze dienstverlening behoudt aandacht. Om de ambities waar te maken wordt gestuurd op een verbetering van het commercieel en zakelijk handelen. Het effectief en efficiënt uitvoeren van de activiteiten vraagt blijvende focus op integrale uitvoering in de hele onderneming.
- Een doorlopende ontwikkel-, leer- en werklijn is voor veel mensen vanuit de verschillende doelgroepen belangrijk. Vanuit activering kunnen mensen in een leer-werksituatie terecht komen gericht op plaatsing op de reguliere arbeidsmarkt. Interne en externe werkervaringsplaatsen en coaching dragen bij aan een volgende stap richting arbeidsmarkt. Als mensen eenmaal, door middel van een detachering dan wel rechtstreeks, geplaatst zijn op de reguliere arbeidsmarkt, is jobcoaching in veel gevallen essentieel. Het realiseren van dit continue proces voor en naar mensen is een belangrijke business prioriteit.
- Bij de uitvoering van productieactiviteiten wordt gezocht naar activiteiten die er in sociaal opzicht toe doen. Het maken van koppelingen met de circulaire economie en/of activiteiten die direct bijdragen aan het verbeteren van de sociale en maatschappelijke omstandigheden van kwetsbare groepen in onze samenleving heeft daarbij voorkeur. Ook deze ontwikkeling is een business prioriteit.

Financieel

- Door nieuwe vormen van dienstverlening voor gemeenten en bedrijven draagt SOWECO NV bij aan het verder verminderen van de onderdekking SW, hetgeen GR-gemeenten in belangrijke mate ten goede komt.
- SOWECO NV zal terughoudend omgaan met verhoging van het kostenniveau: Geïntegreerde uitvoering aan alle doelgroepen draagt bij aan kosteneffectiviteit. Daar waar zicht is op meer NTW, kunnen investeringen noodzakelijk zijn.

Almelo, 11 april 2019

R.J.M. van Broekhoven
Algemeen directeur

