Jaarverslag 2019

SOWECO NV
Statutair gevestigd te Almelo
9 april 2020

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 1

1. Inleiding 2
2. Samenvatting 3

2.1. Ontwikkelingen 3
2.2. Resultaten 3
2.3. Vooruitzichten 5

3. Verslag raad van commissarissen SOWECO NV 6

3.1. Bestuurlijke ontwikkelingen 6
3.2. Strategisch 7
3.3. Sociaal-maatschappelijk 7
3.4. Organisatorisch 8
3.5. Werkwijze en werkzaamheden 8
3.6. Toekomst 9
3.7. Ten slotte 10

4. Missie en Visie 11
5. Mens centraal *Sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen en resultaten* 12

5.1. SW-doelgroep 13
5.2. Beschut werk (Participatiewet) 15
5.3. Overige doelgroepen 16

6. Bedrijfsleven en maatschappij *Economische en maatschappelijke meerwaarde* 19
7. Organisatie SOWECO NV 24

7.1. Ontwikkelingen in 2019 24
7.2. Organisatieontwikkeling 25
7.3. Medewerkers 26
7.4. Huisvesting 27
7.5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen 27
7.6. Kwaliteitsbeheersing en risicomanagement 28

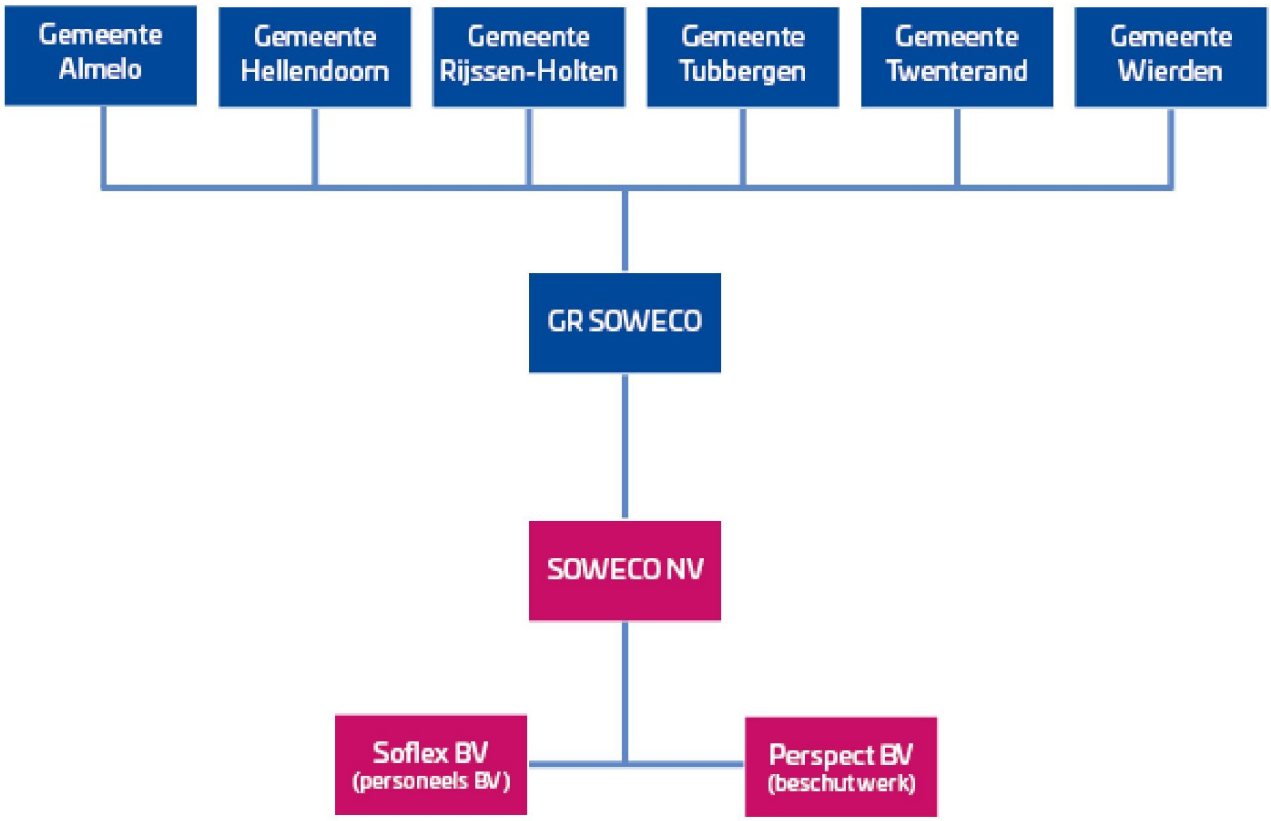
8. Financiële resultaten 31

Vooruitzichten 32

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



Figuur 1 Structuur SOWECO

2. Samenvatting

2.1. Ontwikkelingen

Voor de komende jaren zijn drie businessprioriteiten geformuleerd:
1. Werkbedrijven zijn sociale innovatieve ondernemingen en voeren werk uit dat er toe doet.
2. De focus richten op de loopbaan voor iedereen: medewerkers en deelnemers.
3. Werkgevers meenemen in de noodzaak en het nut van sociaal ondernemen.

Daarnaast ligt focus op versterking van de samenhang tussen de verschillende onderdelen van SOWECO NV en vergroting van de commerciële slagkracht.
De voortgang van de businessprioriteiten komt in de hoofdstukken 5 en 6 aan bod.

Andere ontwikkelingen in 2019 zijn:
- De bestuurlijke ontwikkelingen rondom onderzoek tot opheffing van de GR.
- Groen: van productie naar detacheringen.
- Implementatie verzuimbegeleiding 2.0.
- Landelijke evaluatie Participatiewet: de wet brengt tot nu toe niet hetgeen werd beoogd.
- Ontvoeging GR en NV en implementatie van de dienstverleningsovereenkomsten.
- Continu aandacht voor de doorontwikkeling naar een professionele organisatie waarbij sprake is van methodiek-ontwikkeling, volwassen arbeidsverhoudingen en een cultuur van 'zeggen wat je doet en doen wat je zegt'.

2.2. Resultaten

Er is gestuurd op een set van kritische prestatie-indicatoren (KPI's). De voortgang is maandelijks gemeten en gerapporteerd. Bijsturing vond continu plaats. De realisatie van de KPI's komt tot uitdrukking in onderstaande resultaten.

Figuur 2 Resultaten

Figuur 3 Resultaten nieuwe doelgroepen

Figuur 4 Resultaten bedrijven en maatschappij

x € 1.000	2019	begroot	verschil
Bedrijfsresultaat	2.343	2.186	157
Toegevoegde waarde nieuwe dienstverlening	1.833	1.827	7
Toegevoegde waarde SW	8.374	8.564	-190
Totale bedrijfskosten	8.660	8.888	228

Figuur 5 Financiële resultaten

2.3. Vooruitzichten

- Dit jaar hebben deelnemende gemeenten de contouren van hun voorkeursmodel gepresenteerd. In de loop van 2020 zal dit leiden tot een besluit over de gewenste uitvoering van de Wsw en de constructie waarbinnen de huidige uitvoering plaatsvindt.
- De verwachting is dat de druk vanuit Den Haag ten aanzien van het realiseren van meer beschutte werkplekken zal toenemen.
- De aandacht zal blijven uitgaan naar doorontwikkeling van de duurzame loopbaan voor medewerkers en deelnemers.
- Afgelopen jaar zijn 100% meer bedrijven PSO-gecertificeerd. Deze groei zal in 2020 doorzetten. Naast een groeiende vraag naar begeleiding van deze bedrijven, zal de vraag naar arbeidskrachten uit de doelgroep toenemen.
- Er is voldoende potentie in de markt om detacheringen te realiseren met verschillende doelgroepen. Er blijft wel een druk op de tarieven. De Wet arbeidsmarkt in balans heeft bovendien een prijsopdrijvend effect.
- Verdere professionalisering van de organisatie is vereist, onder meer door gebruik OGSM (Objectives, Goals, Strategies, Measures)-methode om de strategie te bepalen.
- Het zo goed mogelijk managen van de effecten van de maatregelen rondom het coronavirus COVID-19.

3. Verslag raad van commissarissen SOWECO NV

3.1. Bestuurlijke ontwikkelingen

Eind december 2018 maakte het dagelijks bestuur van GR SOWECO aan de raad van commissarissen en directie bekend dat de zes gemeenten die vertegenwoordigd zijn in GR SOWECO hebben besloten om “meer focus aan te brengen in de doorontwikkeling van SOWECO door het onderzoeken van een scenario waarbij de centrumgemeente Almelo een grotere verantwoordelijkheid neemt“. Dit scenario betekent een beweging naar een lokale uitvoering door de deelnemende gemeenten en heeft derhalve grote gevolgen voor SOWECO NV en haar medewerkers. Vanaf het begin heeft de raad van commissarissen, gezien zijn wettelijke en statutaire rol, bij het bestuur van GR SOWECO, als aandeelhouder van SOWECO NV, een positie in dit proces bepleit. De raad van commissarissen heeft zich daarbij richting het bestuur van GR SOWECO kritisch uitgesproken over de beperkte rol die de raad is toegekend.

Teneinde het standpunt van de raad kenbaar te maken, zijn de nodige initiatieven genomen om alle betrokkenen bij het uiteindelijke besluitvormingsproces goed te informeren over de consequenties van het door de gemeenten beoogde voorkeursscenario. Bovendien zijn uitgebreide reacties gegeven op de door het onderzoeksbureau Iroko gepubliceerde onderzoeksrapporten en op raadsbrieven. Ook heeft de raad van commissarissen in juni 2019 een open brief gestuurd aan het algemeen bestuur, de colleges en gemeenteraden waarin zorgen worden geuit over het proces en de inhoud van de beoogde structuuraanpassingen.

Aan Robert Capel van Capel Advies is opdracht gegeven voor een second opinion omtrent de gepubliceerde onderzoeksrapporten en daaraan gekoppelde lokale uitvoeringsplannen. De uitkomst van deze second opinion onderschrijft de kritische beschouwingen van de raad van commissarissen en directie op het eindrapport van Iroko en de gemeentelijke plannen, zowel op proces als op inhoud.

Leden van de raad hebben regelmatig tijdens raadsvergaderingen en informatiebijeenkomsten ingesproken. Vastgesteld kan worden dat sprake is van een verschil van inzicht tussen de aandeelhouder GR SOWECO en de raad over de wenselijke ontwikkeling van SOWECO NV als een maatschappelijke onderneming. De raad van commissarissen is, gezien de goede ervaringen en bereikte resultaten, voorstander van het verder ontwikkelen van de maatschappelijke onderneming voor een brede doelgroep, dit in lijn met de samen met de GR SOWECO in 2017 gemaakte afspraken. Werkgeversorganisaties, werknemersorganisaties, de brancheorganisatie en externe samenwerkingspartners ondersteunen deze opvatting. Ook de landelijke politiek onderschrijft het belang van sociale werkbedrijven die een intermediaire rol op de arbeidsmarkt vervullen tussen de overheid, doelgroepen en werkgevers en heeft eveneens haar zorgen geuit over de plannen van de gemeenten.

De raad van commissarissen en directie zien overigens in dat veranderende maatschappelijke omstandigheden ook aanleiding kunnen geven voor verandering van de vormgeving van de uitvoeringspraktijk. De raad van commissarissen en directie hebben in dat kader verschillende voorstellen en suggesties omtrent de structurering en uitvoering gedaan.

Uiteindelijk heeft dit ertoe geleid dat begin 2020 een overleg is gestart tussen het dagelijks bestuur van GR SOWECO en de raad en directie van SOWECO NV om te komen tot een voorstel voor de toekomstige uitvoering en organisatie dat door de verschillende betrokken partijen kan worden ondersteund. De raad is positief over dit initiatief en hoopt dat daarmee gekomen kan worden tot een gezamenlijk gedragen, toekomstbestendig voorstel waarbij kan worden voortgebouwd op de deskundigheid en ervaring van SOWECO NV die in 50 jaar zijn opgebouwd. Bij het overleg zal ook de samenwerking met het Werkplein en andere externe samenwerkingspartners aandacht krijgen.

De bestuurlijke discussie heeft onder de medewerkers en mensen die via SOWECO NV worden begeleid voor veel onzekerheden en onrust gezorgd. De raad en de directie hebben getracht deze onrust zoveel mogelijk weg te nemen, waarbij ook de goede contacten met de ondernemingsraad een belangrijke rol hebben gespeeld. Het is goed te constateren dat SOWECO NV, ondanks deze onrust, ook dit verslagjaar goed heeft gepresteerd, zowel sociaal-maatschappelijk als financieel. Door het resultaat van SOWECO NV kan de schadelast bij GR SOWECO worden verminderd met € 2.186.000.

3.2. Strategisch

Begin 2019 is de verdere uitvoering ter hand genomen van de besluiten die in maart 2017 door het bestuur van GR SOWECO zijn genomen in het kader van de toen vastgestelde strategische beleidslijn en het meerjaren businessplan. Concreet zijn de volgende stappen gezet:

- Vastgoed is in opdracht van GR SOWECO vervreemd of in voorbereiding van vervreemding.
- Door integrale uitvoering van de dienstverlening zijn meer werkgevers bereikt en is de dienstverlening uitgebreid.
- Zowel de ambitie van SOWECO NV met betrekking tot de dienstverlening in de markt als de ambitie van gemeenten betreffende inkoop van additionele dienstverlening bij SOWECO NV hebben een belangrijke toegevoegde waarde gehad. Dit naast de activiteiten in het kader van de SW, waardoor goede sociaal-maatschappelijke en financiële resultaten zijn behaald.
- De technische deconsolidatie, zoals in 2018 door het bestuur van GR SOWECO in de aandeelhoudersvergadering is vastgesteld, is in 2019 geïmplementeerd. Vier dienstverleningsovereenkomsten tussen GR SOWECO en SOWECO NV zijn getekend. Hierdoor is een heldere scheiding van taken en (financiële) verantwoordelijkheden ontstaan tussen GR SOWECO en SOWECO NV. De vier dienstverleningsovereenkomsten betreffen:
  - Het detacheren van SW-medewerkers naar de NV.
  - Huisvesting (SOWECO NV huurt van GR SOWECO en GR SOWECO koopt verschillende vormen van beheer bij SOWECO NV in).
  - Ambtenaren die in dienst zijn van GR SOWECO worden gedetacheerd naar SOWECO NV.
  - GR SOWECO koopt dienstverlening in bij SOWECO NV betreffende HR-beleid en -uitvoering en administratieve en secretariële dienstverlening.

3.3. Sociaal-maatschappelijk

In 2019 is een landelijk evaluatie uitgevoerd van de werking van de Participatiewet, die in januari 2015 werd ingevoerd. De hoofdvraag bij de evaluatie was: In welke mate en op welke wijze leidt de Participatiewet mensen met arbeidsvermogen naar, bij voorkeur, regulier werk? De conclusie is dat de kans op werk voor de mensen die in het verleden een SW-indicatie zouden hebben gekregen, is gedaald. Hun uitkeringsafhankelijkheid is groter geworden. De oorzaak is dat de aannames die als uitgangspunt dienden voor de inhoud van de Participatiewet niet juist waren.
De raad onderschrijft de bevindingen van de evaluatie en hoopt dat de aandachtspunten en overwegingen om de werking van de Participatiewet te verbeteren landelijk voortvarend worden opgepakt. Het is nog niet bekend welke effecten deze evaluatie concreet zal hebben op de uitvoering of het beleid. SOWECO NV kan de gemeenten ondersteunen bij het verbeteren van de werking van de Participatiewet.

In 2019 zijn verdere stappen gezet in de ontwikkeling van SOWECO NV als een maatschappelijke onderneming voor een brede doelgroep. Met de individuele gemeenten zijn afspraken gemaakt over additionele dienstverlening. Hiermee worden de sociale, fysieke en kennisinfrastructuur van SOWECO NV ingezet voor een bredere doelgroep van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en voor het verbeteren van de dienstverlening aan werkgevers. Circa 54% van de omzet dienstverlening is omzet van marktpartijen, niet zijnde gemeenten. De overige 46% van de omzet is afkomstig van gemeenten.
De instroom van ‘beschut werken’ in het kader van de Participatiewet heeft weliswaar een groei gekend, maar is achtergebleven bij de aantallen uit de ministeriële regeling en de verwachtingen. Uit een regionale evaluatie is gebleken dat de instroom een steeds kwetsbaardere doelgroep

betreft. Hierdoor is sprake van een verschuiving in de bedrijfsvoering naar minder complex werk voor deze medewerkers. Bovendien is meer begeleiding noodzakelijk.

3.4. Organisatorisch

SOWECO bestaat in 2019 vijftig jaar. Gedurende deze vijftig jaar is het bedrijf verschillende keren gereorganiseerd en is de focus verlegd. SOWECO NV heeft zich ontwikkeld tot een intermediair tussen de doelgroepen en de reguliere arbeidsmarkt. Mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt worden bemiddeld naar een zo regulier mogelijke arbeidsplaats. Nieuwe vormen van detacheringen en uitleen zijn ontstaan. Partnership met het bedrijfsleven vormt de basis. Hierdoor zijn meer mensen met een arbeidsbeperking succesvol naar de arbeidsmarkt begeleid. Daar waar nodig worden productieactiviteiten gecontinueerd en opgezet met aandacht voor goede begeleiding, coaching en opleiding. Het werkbedrijf biedt een belangrijke werkplek voor mensen die niet in het reguliere bedrijfsleven kunnen werken. Bovendien worden mensen die uit het arbeidsproces vallen in het werkbedrijf opgevangen, begeleid en gecoacht. Veelal worden deze mensen teruggeplaatst in het bedrijfsleven. Het werkbedrijf is tevens een ‘opleidingscentrum’ waar mensen werknemersvaardigheden aanleren en de beheersing van de Nederlandse taal verder ontwikkelen. Via praktijkleren kunnen mensen deelcertificaten halen. Doordat sprake is van doorlopende ontwikkel- en leerlijnen kunnen mensen uit de doelgroep op hun eigen niveau en snelheid stappen maken om zo weer op de reguliere arbeidsmarkt actief te worden. Door de werkgeversbenadering breed vorm en inhoud te geven, worden ook de kansen op een ‘match’ voor de doelgroep vergroot.

Door een integrale uitvoering van activiteiten is de kwaliteit van de dienstverlening aan zowel de doelgroepen als aan het bedrijfsleven verder verbeterd. Door een brede dienstverlening aan werkgevers wordt het inclusief ondernemen gestimuleerd en worden meer mensen uit de doelgroep naar de arbeidsmarkt bemiddeld.

De raad van commissarissen stelt, mede naar aanleiding van de rapportage van de externe accountant, vast dat de organisatie goed op orde is en dat de bedrijfsprocessen goed verlopen. Key controls maken deel uit van verschillende processen. Op afdelingsniveau worden risicoanalyses gemaakt. Aan de hand daarvan zijn maatregelen genomen om de risico’s te beheersen. De organisatie werkt effectief en efficiënt.

Tenslotte memoreert de raad het tragische bedrijfsongeval dat in januari 2019 heeft plaatsgevonden en waarbij helaas een dodelijk slachtoffer te betreuren viel. Een gebeurtenis die een grote impact heeft gehad op de medewerkers en het bedrijf als geheel. De familie van de overledene is intensief begeleid en ook naar de naaste medewerkers is veel aandacht uitgegaan.

3.5. Werkwijze en werkzaamheden

De raad van commissarissen heeft vier keer regulier vergaderd. Tijdens de reguliere vergaderingen zijn diverse elementen van de beleids-, plannings- en uitvoeringscyclus met de directie besproken, met daarbij specifieke aandacht voor:

- Jaarrekening 2018
- Begroting 2020 met meerjarenbegroting
- Begroting 2020 na wijziging; deze is eind 2019 goedgekeurd door de RvC. Hierbij is ruim aandacht besteed aan de risicoparagraaf. Aangegeven is dat door de onzekerheid betreffende het voortbestaan van het bedrijf ook onzekerheid bestaat over de resultaten van dit jaar. Het is niet meer ‘business as usual’. Er bestaat een reële kans dat de opbrengsten gaan tegenvallen en de kosten hoger worden.
- Deconsolidatie
- Managementletter
- Organisatiestructuur
- Detachering van groenploegen naar gemeenten
- Ziekteverzuim

- Organisatie- en dienstenontwikkeling
- ‘Beschut werken’ via de Participatiewet
- De Wet arbeidsmarkt in balans
- Gedeeltelijk arbeidsongeschiktheid, transitiegelden en pensioen
- De Wet normalisering rechtspositie ambtenaren
- Debiteurenbeleid en -uitvoering

Verder zijn interne evaluatie en positiebepaling in het kader van de bestuurlijke ontwikkelingen aan de orde geweest.

De raad is daarnaast meerdere keren aanwezig geweest bij de gesprekken met het dagelijks bestuur van GR SOWECO en heeft regelmatig onderling informeel afstemming gehad over de plannen van het dagelijks bestuur van GR SOWECO. Begin 2019 was ook een stuurgroep actief waaraan twee wethouders en twee commissarissen hebben deelgenomen.
Mevrouw Engels heeft twee keer een formele overlegvergadering van de ondernemingsraad bijgewoond. Daarnaast heeft zij meerdere informele contacten gehad met de ondernemingsraad over de doorontwikkeling van de organisatie conform het businessplan en over de bestuurlijke discussie omtrent de toekomst van SOWECO NV. De OR heeft een gerechtelijke procedure gevoerd tegenover het bestuur GR SOWECO omtrent de formele rol en positie van de OR in de discussie omtrent de toekomst van SOWECO. De rechter heeft in januari 2020 ten nadele van het standpunt van de OR beslist.

Specifieke vergaderingen:
- Op 5 en 11 maart 2019 heeft de auditcommissie de managementletter, de jaarrekening en het jaarverslag met betrekking tot het boekjaar 2018 in aanwezigheid van de accountant besproken.
- Op 11 maart 2019 zijn de jaarstukken 2018 goedgekeurd onder voorbehoud van een goedkeurende verklaring van de accountant.
- Op 11 april 2019 heeft de algemene vergadering van aandeelhouders (AVA) plaatsgevonden, waarbij het jaarverslag over 2018 en de begroting over 2020 zijn vastgesteld.
- Op 19 december 2019 heeft de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders (BAVA) plaatsgevonden, waarin de begroting 2020 na wijziging is vastgesteld.

Er zijn geen mutaties geweest in samenstelling of taakverdeling:

Dhr. H.J. Hazewinkel	Voorzitter / lid auditcommissie / lid remuneratiecommissie
Mevr. J. Engels	Personele zaken / voorzitter auditcommissie
Mevr. J.G. Beukers-Maatje	Voorzitter remuneratiecommissie
Dhr. K. Pool	

De eerder aangekondigde vacature voor een 5e commissaris is aangehouden vanwege de bestuurlijke ontwikkelingen.

3.6. Toekomst

De raad van commissarissen continueert in 2020 de gesprekken met het dagelijks bestuur van GR SOWECO over de toekomst. De verschillende uitgebrachte adviezen en reacties zullen hierbij worden betrokken. De raad vindt het van belang dat beslissingen worden genomen op basis van goede argumenten en feiten en dat zorgvuldigheid voor tijdsdruk zal gaan. Ingezet wordt op constructief overleg met het dagelijks bestuur van GR SOWECO waarbij een zo goed mogelijke dienstverlening voor de betrokken doelgroepen voorop zal staan.

3.7. Ten slotte

De bestuurlijke ontwikkelingen hebben in 2019 een behoorlijke impact gehad op de organisatie, de medewerkers en de bedrijfsvoering, terwijl de reguliere werkzaamheden door moesten gaan. Dit heeft de nodige inspanning en uithoudingsvermogen van de medewerkers gevraagd. Zij hebben zich ingezet voor het behalen van goede financiële en sociaal-maatschappelijke resultaten en voor een plezierige werkomgeving voor de mensen die voor werk van SOWECO NV afhankelijk zijn. Dit was gezien de bestuurlijke ontwikkelingen geen gemakkelijke opgave.

De raad van commissarissen is de directie, het management en de medewerkers zeer erkentelijk voor hun inzet en betrokkenheid en presenteert met voldoening de in het verslagjaar 2019 bereikte resultaten.

Almelo, 9 april 2020
raad van commissarissen SOWECO NV

H.J. Hazewinkel, voorzitter

J.G. Beukers-Maatje

J. Engels

K. Pool

4. 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.*

5. Mens centraal

Sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen en resultaten

In navolging van onze missie en visie staat bij SOWECO NV de mens centraal.

Figuur 6 Dienstverlening SOWECO NV duurzame loopbaan

In bovenstaande afbeelding staat aangegeven wat de dienstverlening is van SOWECO NV voor een duurzame loopbaan voor de verschillende doelgroepen. Deze groepen werken integraal (met elkaar) en worden gezamenlijk en/of individueel begeleid, gecoacht en opgeleid. Alle onderdelen en afdelingen van SOWECO NV worden ingezet om de kansen op duurzaam werk voor mensen zo maximaal mogelijk te laten zijn. Door deze integrale uitvoering wordt de effectiviteit en de efficiency voor zowel de verschillende trajecten als de organisatie gewaarborgd.

Bij zowel intern werkenden als extern geplaatste medewerkers en deelnemers gaat de aandacht uit naar het vinden en behouden van een duurzaam passende en uitdagende werkplek, waar alle betrokken partijen tevreden over zijn. Een en ander is 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. De focus is gericht op de bevordering van de ontwikkeling van competenties van al onze medewerkers en deelnemers en het vinden en behouden van werk.

In 2019 is, in vervolg op één van de drie businessprioriteiten, een project gestart genaamd 'focus op loopbaan'. Het beoogde resultaat was een geïmplementeerde werkmethode met bijbehorende diensten en instrumenten waarmee kwalitatief hoogwaardig en continu focus is op en ontwikkeling van de loopbaan van elke deelnemer. Gedurende de eerste fase van het project is vastgesteld dat het implementeren van één werkmethode niet realistisch is, gezien de afwisseling in de vele verschillende werkstromen. Er zijn verbetervoorstellen gedaan over de hele breedte van de organisatie om zo meer aandacht te hebben voor de duurzame loopbaan. Gedurende dit project is aandacht besteed aan processen, rolverdeling, tijdsbesteding en het gebruik van verschillende instrumenten. Eind 2019 werden de verbetervoorstellen uitgewerkt. Doelstelling is begin 2020 tot implementatie over te gaan.

De bestuurlijke ontwikkelingen rondom het opheffen van GR SOWECO zorgden voor onrust binnen de verschillende doelgroepen. Dit was merkbaar aan het aantal vragen dat werd gesteld en de onzekerheid die werd geuit.

5.1. SW-doelgroep

De SW-medewerkers zijn in dienst van GR SOWECO. SOWECO NV betaalt conform de betreffende dienstverleningsovereenkomst een vastgesteld tarief per SW-medewerker die gedetacheerd wordt in het bedrijfsleven. Daarnaast ontvangt SOWECO NV een begeleidingsfee per SW-medewerker die een beschutte werkplek heeft binnen één van de werkbedrijven. SOWECO NV is verantwoordelijk voor de begeleiding, leiding en coaching van alle SW-medewerkers.

Ontwikkelingen

Groen: van productie naar detacheren

In de gemeenten Hellendoorn, Twenterand en Tubbergen heeft SOWECO NV vestigingen van waaruit groenonderhoud is verricht. In Almelo, Rijssen-Holten en Wierden zijn groenmedewerkers gedetacheerd bij de gemeentelijke groendienst. Ook met de gemeente Twenterand zijn in 2019 gesprekken gevoerd over mogelijke detachering. Deze detachering naar de gemeentelijke groendienst van Twenterand is per 01-01-2020 een feit geworden. In Hellendoorn zal in 2020 onderzocht worden of hier tevens een detachering wenselijk en haalbaar is.

Transitievergoedingen mensen met een slapend dienstverband

In 2018 is 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.
In 2020 zal ook een transitievergoeding worden uitgekeerd aan gedeeltelijk arbeidsongeschikten. Een groot deel van de transitievergoedingen wordt gecompenseerd door het UWV. Hiervoor kan SOWECO NV vanaf april 2020 compensatie aanvragen. De compensatie door het UWV wordt vanaf 2021 uitgekeerd.

Aanpak verzuim

Halverwege 2019 is een verzuimcoördinator aangesteld. Verzuimaanpak 2.0 is geïntroduceerd met daarin onder andere een beschrijving van de rolverdeling bij verzuim. Daarnaast is een onderzoek gestart naar de belastbaarheid in het werk om ervoor te zorgen dat elke medewerker nog beter passend werk krijgt. Dit in het kader van ziektepreventie.

Resultaten

Ultimo 2019 zijn 1.042 SW-medewerkers werkzaam bij SOWECO NV (943,46 AJ). In het verslagjaar is SOWECO NV erin geslaagd om alle SW-medewerkers te voorzien van zinvol werk. Dit is waardevol voor betrokkenen en creëert toegevoegde waarde voor de gemeenschap.

59% van de SW-medewerkers is in het reguliere bedrijfsleven werkzaam geweest door middel van detachering of uitleen. Ondanks de veroudering van de SW-populatie is in 2019 sprake van minder beëindigingen van detacheringen dan in 2018.

Dynamiek detacheringen		
Aantal mutaties per categorie	**2019**	**2018**
Detachering gestart	134	103
Detachering beëindigd	45	105
Totaal aantal mutaties	**179**	**208**

(Inclusief andere doelgroepen)

In totaliteit ziet de SW-populatie er per ultimo 2019 als volgt uit:

SW-medewerkers werkzaam bij SOWECO NV						
Ultimo verslagjaar	**2019**			**2018**		
Laddering naar werksoort	**Nom.**	**FTE**	**AJ**	**Nom.**	**FTE**	**AJ**
Individuele detachering	117	100,2	103,9	120	102,6	105,5
Groepsdetachering	379	342,0	354,7	301	271,4	281,6
Werken op locatie	149	137,2	142,3	227	211,5	219,1
Beschutte werkplek	397	323,4	342,6	450	367,7	389,3
Totaal	1.042	902,8	943,5	1.098	953,1	995,6

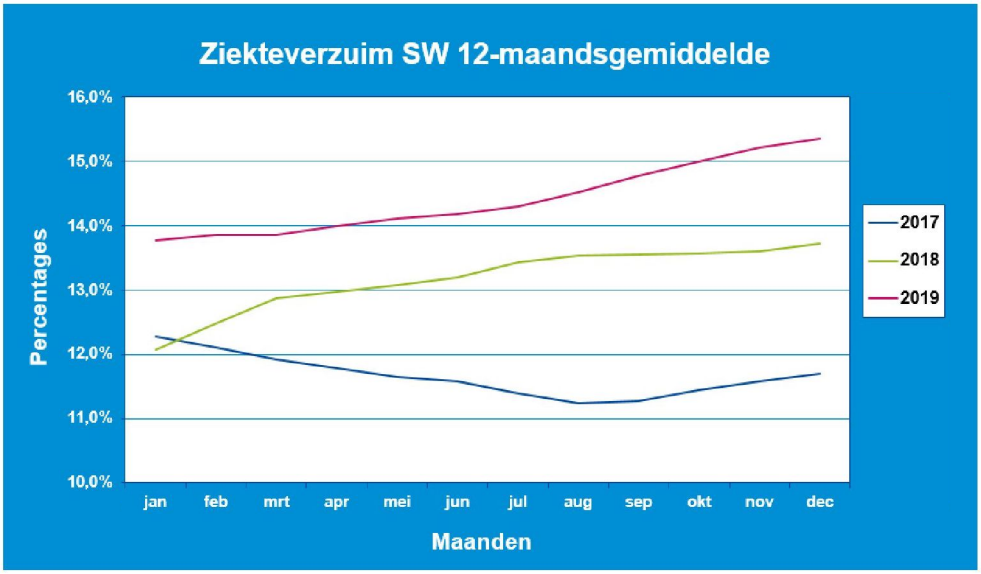
Opleidingen

De belangrijkste opleidingen en trainingen die gevolgd zijn door SW-medewerkers zijn:

- Groenopleidingen (Flora en Fauna, Motorkettingzaag, Veilig werken langs de weg)
- Heftruckcursussen en herhalingen
- Veilig werken met de Hoogwerker
- Workshop Voedselveiligheid
- Voormanscursus
- Nascholing code 95
- VCA opleiding
- Rijbewijs BE
- Algemene trainingen met betrekking tot bedrijfshulpverlening

Verzuim

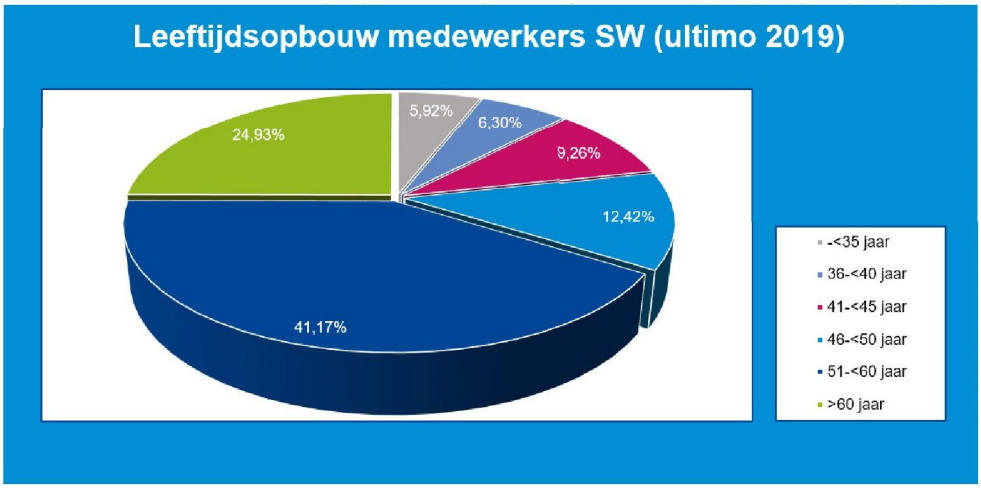
Het verzuimpercentage SW bedraagt op basis van een 12 maandsgemiddelde 15,3% over 2019 ten opzichte van 13,7% over 2018. De veroudering van de SW-doelgroep heeft invloed op de stijging van het ziekteverzuim. Ondanks de stijging, is het ziekteverzuim bij SOWECO NV lager dan het landelijk ziekteverzuim SW.



Figuur 7 Ziekteverzuim SW

Vooruitzichten

De ontwikkelpotentie van de SW-populatie neemt, ondanks constante inspanning op dit gebied, nog nauwelijks toe. Dit wordt veroorzaakt door de veroudering van deze groep mensen. De komende jaren zullen weinig beschutte SW-medewerkers alsnog tot detachering komen. Uitleen is vaak het maximaal haalbare. In het volgende cirkeldiagram is zichtbaar dat veruit de grootste groep SW-medewerkers 51 jaar of ouder is.



Figuur 8 Leeftijdsopbouw medewerkers SW

5.2. Beschut werk (Participatiewet)

Personen die in een werksituatie werkaanpassingen en/of begeleiding nodig hebben die redelijkerwijs niet van werkgevers kunnen worden verwacht, krijgen een advies beschut werk van het UWV. De kennis en expertise die vanuit de uitvoering van de Wsw is opgebouwd, wordt binnen de werkbedrijven van SOWECO NV ontwikkeld en ingezet ten behoeve van deze mensen. Zo wordt onder meer invulling gegeven aan de businessprioriteit 'Werkbedrijven zijn sociale innovatieve ondernemingen en voeren werk uit dat er toe doet'.

Ontwikkelingen

Gemeenten zijn 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 en

kunnen, naast dat gemeenten mensen aanmelden, mensen zelf ook rechtstreeks een beoordeling bij het UWV vragen.

Resultaten
Het aantal uit de ministeriële regeling bedraagt voor 2019 voor de GR-gemeenten 85 beschutte werkplekken. In 2019 zijn hiervan 45 beschutte werkplekken gerealiseerd bij SOWECO NV.
De mensen met een advies beschut die bij SOWECO NV worden geplaatst, krijgen een arbeidscontract bij Perspect BV, waar het werkgeverschap wordt uitgevoerd. Bij SOWECO NV wordt de werkplek met begeleiding geboden.

Vooruitzichten
In het afgelopen jaar is een regionale evaluatie uitgevoerd waaruit blijkt dat de begeleiding meer en intensiever is bij beschut werkers dan bij de SW-doelgroep. De verdiencapaciteit ligt gemiddeld ook lager. Dit geldt ook voor de beschut werkers bij SOWECO NV. Begin 2020 zal deze evaluatie worden besproken in het regionaal portefeuillehoudersoverleg.

Ten aanzien van de financiering wordt verwacht dat gemeenten in 2020, aangezien de bonus van € 3.000 vervalt, tekortkomen per individuele beschut werker. Echter doordat de ministeriële aantallen niet worden gehaald, maar wel budget wordt toegekend voor dat aantal, zal dit tekort voorlopig nog kunnen worden gedekt uit de Rijksbijdrage.

Ook landelijk is sprake van een beperkte realisatie van 'beschut' vanuit de Participatiewet. De aantallen uit de ministeriële regeling worden niet gehaald. In de Tweede Kamer is hier veelvuldig aandacht voor gevraagd. Verwachting is dat de druk vanuit Den Haag ten aanzien van het realiseren van meer beschutte werkplekken zal toenemen.

5.3. Overige doelgroepen
Ontwikkelingen
SOWECO NV bedient, naast de traditionele doelgroep SW en beschut werk, ook andere doelgroepen.

In 2019 is een landelijke evaluatie van de Participatiewet uitgevoerd. Kortweg is de conclusie dat de wet tot nu toe niet datgene heeft gebracht wat ervan werd verwacht. Er zijn op dit moment minder mensen met een arbeidsbeperking aan het werk dan vóór de invoering van de Participatiewet. Het is nog niet bekend welke effecten deze evaluatie heeft op de uitvoering of het beleid.

Er is een hernieuwde oproep gedaan om sociale werkbedrijven te behouden en verder uit te bouwen. Diverse politieke partijen én werkgevers hebben een pleidooi gehouden voor een voorziening waar mensen kunnen werken die (nog) niet op de reguliere arbeidsmarkt terecht kunnen. Deze voorziening moet tot doel hebben de toeleiding en begeleiding naar de reguliere arbeidsmarkt en opvang voor mensen die (tijdelijk) buiten de reguliere arbeidsmarkt vallen.

In 2019 is sprake geweest van een teruggang van het aantal mensen uit de Participatiewet dat door ons is begeleid en bemiddeld. Dit wordt onder meer veroorzaakt door de terugloop van het aantal deelnemers van het project arbeidsactivering van de gemeente Almelo. Dit project loopt half 2020 ten einde.
Voor de gemeente Twenterand hebben we een start gemaakt met de volledige begeleiding van mensen uit de Participatiewet. In Tubbergen hebben we de dienstverlening kunnen continueren en is de samenwerking met de gemeente, het Werkplein en andere maatschappelijke organisaties geïntensiveerd.

De gemiddelde toegevoegde waarde per deelnemer is beperkt in vergelijking met de gerealiseerde verdiencapaciteit van SW-medewerkers. Voor de meeste deelnemers wordt een vergoeding ten

behoeve van een ontwikkelings- en/of begeleidingstraject verstrekt door bedrijven, UWV of gemeenten. Deze opdrachten zijn, naast de maatschappelijke waarde, voor SOWECO NV (resultaat-technisch) van belang.

In de productiegerichte omgeving van de werkbedrijven van SOWECO NV (groen, facilitair en in- en ompak) zijn, naast vaste arbeidsplaatsen voor SW of beschut, ook werkplekken voor deelnemers beschikbaar ter ondersteuning van trajecten voor bijvoorbeeld (arbeids)activering naar werk, werkervaring, training of scholing.

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.

In 2019 is een lichte groei van het aantal mensen te zien dat gebruik maakt van dagstructurerende activiteiten. Er is een groeiende vraag naar professionele begeleiding bij de doelgroep te signaleren. De groei van deze activiteiten vraagt om frequente afstemming met de gemeente Almelo. Interne afstemming over het beleid binnen de gemeente zorgt nog steeds voor onduidelijkheid over de toekomst van deze dienstverlening. Het is een door de deelnemers zeer gewaardeerde activiteit, die zich vanwege het 'werkkarakter' onderscheidt van reguliere dagbesteding.

Resultaten

Figuur 9 Totaal aantal mensen begeleid

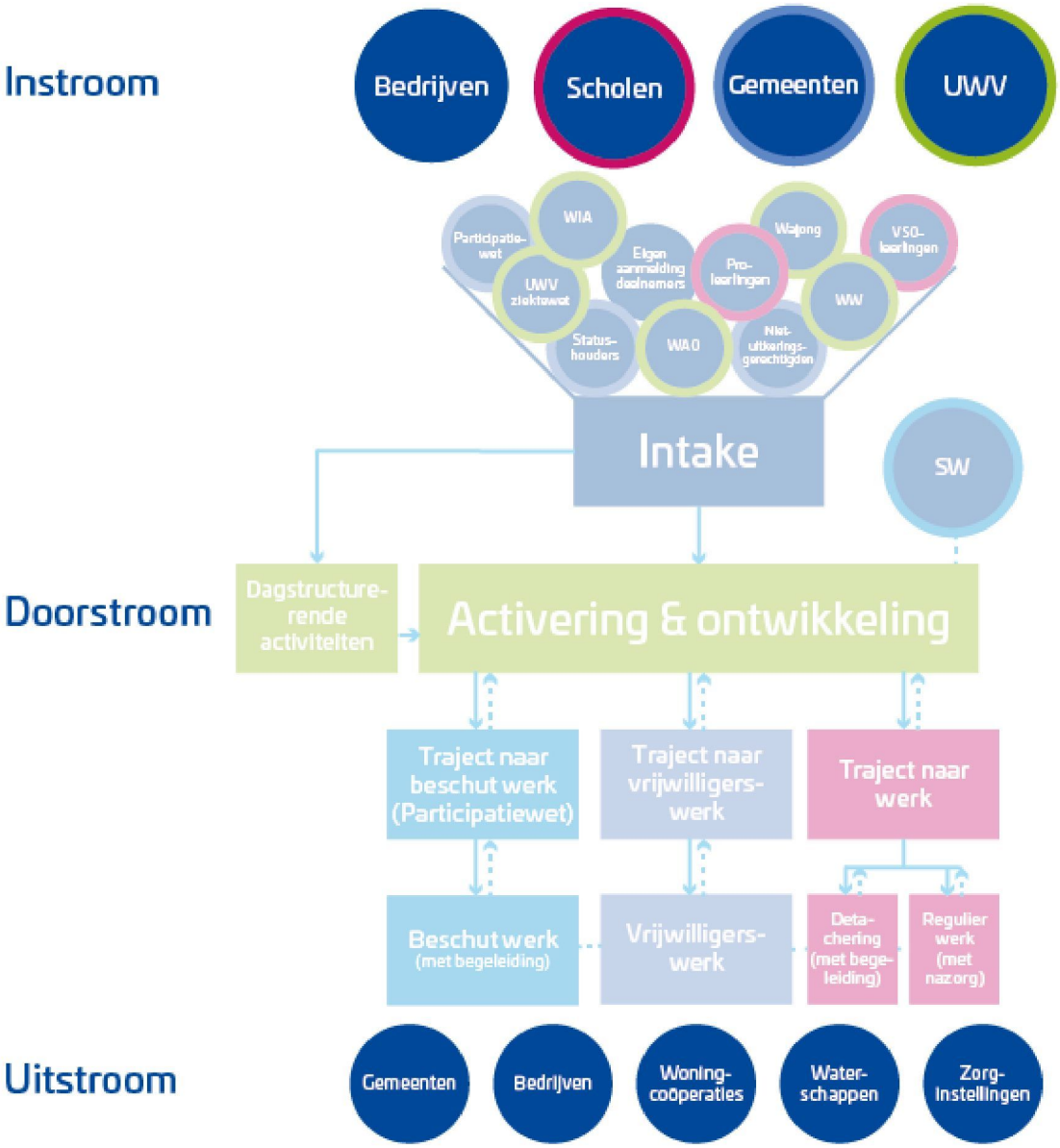
Figuur 10 Resultaten

Vooruitzichten

SOWECO NV ziet volop kansen om mensen vanuit het doelgroepenregister en de Participatiewet te detacheren naar het bedrijfsleven. De kosten van onze begeleiding en coaching van zowel de werkgever als de werknemer worden gedekt door een commerciële detacheringsfee, waarin ook de loonkostensubsidie is verwerkt. Om mensen duurzaam aan het werk te houden, zijn jobcoaching en verdere ontwikkeling van de medewerkers die gedetacheerd zijn of rechtstreeks bij een reguliere werkgever zijn geplaatst, cruciaal. Naar de toekomst toe liggen hier belangrijke kansen voor zowel de doelgroepen als voor de verdere ontwikkeling van SOWECO NV.

6. Bedrijfsleven en maatschappij

Economische en maatschappelijke meerwaarde



Figuur 11 Instroom, doorstroom en uitstroom

Ontwikkelingen

Het bedrijfsleven beseft meer en meer dat het een belangrijke bijdrage kan leveren aan grote sociaal-maatschappelijke vraagstukken. Zo ook bij de arbeidsinschakeling van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Steeds meer bedrijven waarderen de brede dienstverlening vanuit SOWECO NV en nemen deze af.

De ervaring leert ons dat door de integrale dienstverlening, bedrijven beter zijn voorbereid om te werken met mensen met een beperking. Daardoor worden plaatsingen duurzamer en neemt de vraag naar arbeidskrachten uit de doelgroep toe. Hiermee wordt een meer en betere inclusieve arbeidsmarkt bereikt. De dienstverlening wordt continu doorontwikkeld en afgestemd op ontwikkelingen bij bedrijven, overheid en onderwijs. Op deze manier wordt invulling gegeven aan de businessprioriteit ‘Werkgevers meenemen in de noodzaak en het nut van sociaal ondernemen’.

Bedrijven vinden goede begeleiding en ondersteuning, goede financiële voorwaarden en administratieve ontzorging belangrijk. Hieraan komt SOWECO NV tegemoet.

Door de vele contacten met bedrijven, branche- en overheidsorganisaties en het vertegenwoordigen van de onderneming bij netwerkevents en businessclubs, fungeren consultants als voorhoede richting de markt voor alle activiteiten en dienstverlening van SOWECO NV.

Detacheren

Ondanks de wens van de Rijksoverheid dat meer vaste dienstverbanden gaan ontstaan, is er een grote vraag naar flexibele inzet van arbeidskrachten. Door te werken met halfjaarcontracten bij de detacheringen van mensen vanuit het doelgroepenregister, nemen werkgevers eerder iemand met een (arbeids)beperking in dienst. In een aantal situaties gaan bedrijven na verlenging over tot het volledig overnemen van een medewerker. De no-riskpolis is hierbij ook een goed middel om de risico's voor werkgevers te verminderen. Wanneer een detachering niet meer gecontinueerd kan worden door in de persoon gelegen factoren of door externe omstandigheden, worden medewerkers intern opgevangen en vervolgens begeleid naar een nieuwe baan.

De detachering van nieuwe doelgroepen is het afgelopen jaar verder gegroeid. Gedurende de detachering worden bedrijven ondersteund doordat de gedetacheerden worden gecoacht en begeleid door ervaren jobcoaches van SOWECO NV. Deze jobcoaches zorgen ervoor dat medewerkers zich verder ontwikkelen.

Logistiek project

Gemeente Almelo maakt onderdeel uit van het samenwerkingsverband Twents Huis van de Logistiek waarin bedrijven uit de branche, Twentse gemeenten en opleidingscentra zijn vertegenwoordigd. Uit hoofde van dit samenwerkingsverband heeft gemeente Almelo opdracht gegeven aan SOWECO NV om met 19 deelnemers een werkfittraject te doorlopen met als doel het verkrijgen van een arbeidscontract van 12 maanden bij een werkgever in de logistiek of bij één van de aangesloten uitzendbureaus (Randstad, Djopzz en Olympia). De deelnemers hebben een intensief traject van 13 weken gevolgd op de onderdelen werkervaring, fitheid en motivatie. Na afloop hebben 9 kandidaten een baan gevonden waardoor ze uit de uitkeringssituatie zijn. Voor de overige kandidaten zijn vervolgtrajecten ingezet bij SOWECO NV of bij andere bedrijven. Het traject heeft aangetoond dat een gezamenlijke aanpak waarbij goede onderlinge afspraken worden gemaakt, een lastig bemiddelbare groep toch aan het werk kan helpen

Project Sluiswachters

In het voorjaar van 2019 heeft SOWECO NV een aanbesteding gewonnen van het Waterschap Vechtstromen. Voor sluizen op vier locaties is bemensing gevraagd voor zeven dagen per week. Taak is het assisteren van pleziervaarders bij het bedienen van de sluizen. De aanbesteding is gewonnen doordat in de aanbesteding veel aandacht is gegeven aan de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Tien sluiswachters zijn geworven, geïnstrueerd en in het vaarseizoen met plezier aan het werk geweest. Het project is een experiment van het Waterschap. Mede door onze inzet heeft men besloten het project voor vier jaar te verlengen en zelfs uit te breiden. SOWECO NV is weer gevraagd om in te schrijven op de aanbesteding hiervan.

Catering

Catering is een werksoort binnen beschut werken. Steeds meer particulieren en bedrijven maken gebruik van SOWECO NV voor het verzorgen van de catering op partijen en evenementen.

Vanwege steeds meer aanbestedingen met SROI-verplichtingen, wordt SOWECO NV steeds vaker geconfronteerd met de vraag om medewerkers uit de doelgroep in te zetten. Vanwege de veelal verschoven werktijden is het soms lastig om aan de vraag te voldoen. Toch is het met de inzet van mensen uit de Participatiewet vaak gelukt om in samenwerking met andere partijen aan de SROI-verplichtingen te voldoen.

Facilitair

Ook voor de afdeling schoonmaak is het moeilijker om voldoende medewerkers te vinden om aan de stijgende vraag van bedrijven en instellingen te voldoen. In 2019 was sprake van samenwerking met marktpartijen, waarbij medewerkers vanuit de SW- en Participatiewet ingezet worden op schoonmaakactiviteiten bij scholengemeenschappen. De combinatie met reguliere krachten uit het bedrijfsleven maakt het mogelijk deze opdrachten uit te voeren.

De omzet uit wasserij-activiteiten is sterk gegroeid. Het verdienmodel ontstaat door de inzet van medewerkers tijdens leegloopuren in schoonmaakactiviteiten. Tevens is het vouwen en bundelen een zeer geschikte werksoort voor mensen met een fysieke beperking, voor deelnemers in trajecten of voor medewerkers met een tijdelijke arbeidsongeschiktheid in eigen functie. Naast de verwerking van eigen was en werkkleding, wordt voor een aantal externe klanten ongeveer 32.500 stuks wasgoed per week verzorgd.

In-ompak

De afdeling inpak in Rijssen is in 2019 overgegaan in een groepsdetachering naar De Sterkerij. Oorspronkelijk was het de bedoeling dat deze sterk krimpende afdeling samengevoegd zou worden met de afdeling inpak Hellendoorn. Op verzoek van de gemeente Rijssen-Holten is echter gekozen voor een detachering. Inmiddels is het pand van GR SOWECO in Rijssen verkocht en zijn de medewerkers door De Sterkerij in een ander pand ondergebracht.

Groen

Door de uitstroom van vakbekwaam personeel is het moeilijk om hoogwaardig werk, zoals machinaal maaiwerk, uit te voeren. Dit heeft meer inhuur tot gevolg gehad. Daarnaast heeft het afnemend vakmanschap en krimp van de populatie tot gevolg dat het nog nauwelijks mogelijk is om aanvullende projecten aan te nemen en uit te voeren. Waar in het verleden veel omzet uit projecten werd gerealiseerd, is dit in 2019 slechts beperkt.

Impact van de bestuurlijke ontwikkelingen op het bedrijfsleven

De bestuurlijke ontwikkelingen inzake de mogelijke opheffing van GR SOWECO hebben ook hun impact gehad op het bedrijfsleven en onze klanten. Bedrijven willen hun voorraad zo min mogelijk bij SOWECO NV neerleggen, willen geen langjarige contracten aangaan, stellen contracten uit of verkorten de looptijd. Helaas was er ook een bedrijf dat niet overging tot het terughalen van productie uit andere landen om een samenwerking met SOWECO NV op te starten.
SOWECO NV stelt alles in het werk om deze gevolgen te beperken en klanten te woord te staan waar nodig inzake de ontwikkelingen.

Resultaten

Figuur 12 Resultaten bedrijfsleven en maatschappij

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.

- De catering en schoonmaakafdeling heeft een bijdrage als sponsoring in natura geleverd bij de Twenterandrun en Nek in de drekrace in Twenterand. Zo ook bij de Almelo Allee.
- De afdeling groen Tubbergen heeft bij de Samenloop voor Hoop in Tubbergen een bijdrage geleverd in de vorm van sponsoring in natura.
- In 2019 is stichting De Gravenruiters in Almelo, een organisatie die het mogelijk maakt dat mensen met en zonder beperking onder professionele begeleiding kunnen paardrijden, ondersteund door het doneren van de maandelijkse opbrengst van de SOWECO-loterij, zijnde in totaal € 3.500.
- Eind december heeft SOWECO NV een ruimte ter beschikking gesteld voor het inpakken van kerstpakketten ten behoeve van minimagezinnen in Almelo.
- 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 achttal klussen, die een waarde van € 3.000 vertegenwoordigen.

Netwerken

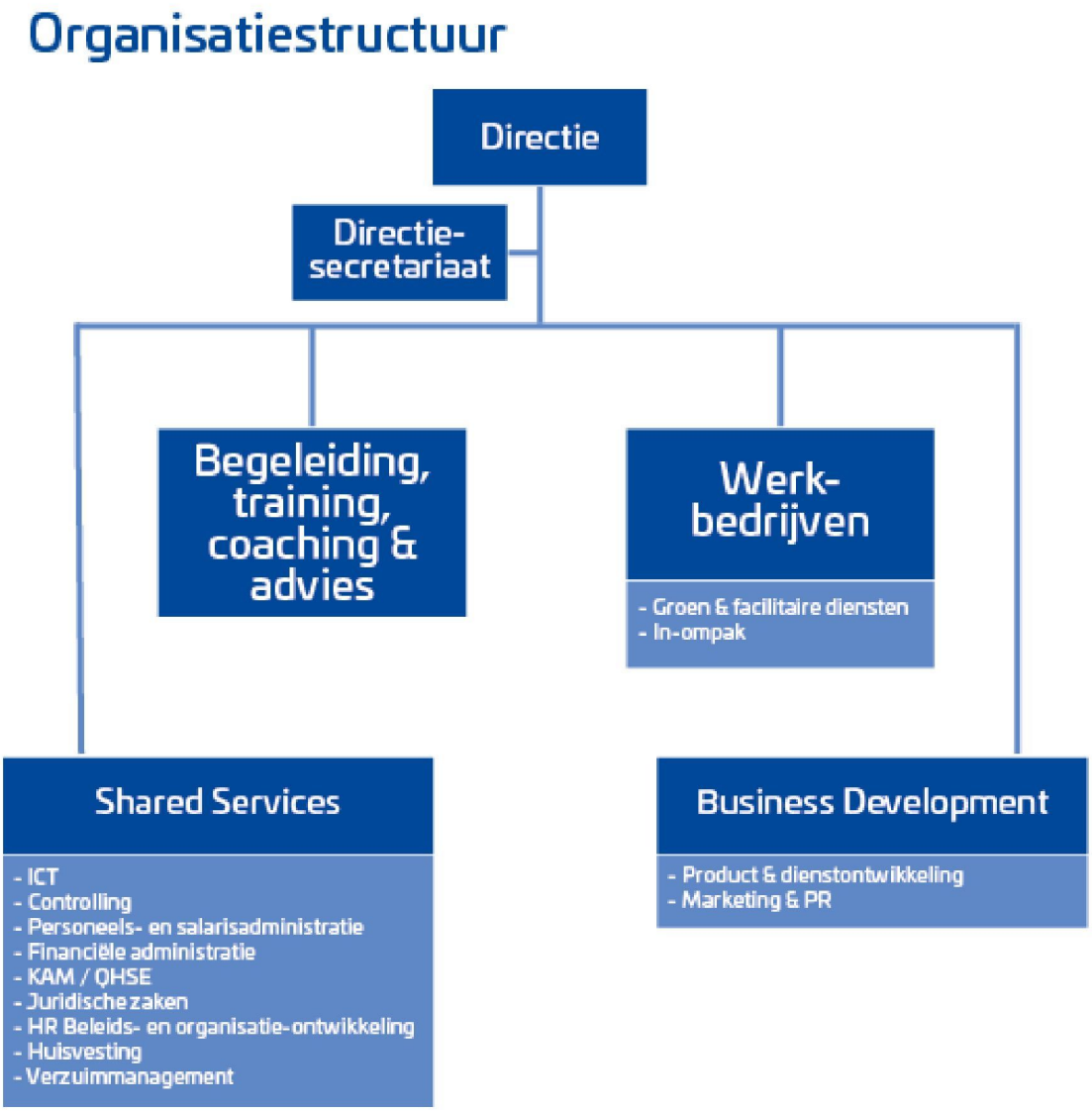
SOWECO NV heeft een breed netwerk in Almelo en omgeving en is lid van onder andere Industriële Kring Twente, Regionaal Ondernemers Contact B2B en VNO/NCW. Verder is SOWECO NV actief betrokken bij Duurzaam Netwerk Almelo (DNA) en Stichting De Slinger. SOWECO NV participeert in Cedris, de brancheorganisatie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

Vooruitzichten

- Afgelopen jaar zijn 100% meer bedrijven PSO-gecertificeerd. Deze groei zal in 2020 doorzetten. Naast een groeiende vraag naar begeleiding van deze bedrijven, zal de vraag naar arbeidskrachten uit de doelgroep toenemen.
- We zien nog voldoende potentie in de markt om detacheringen te realiseren met verschillende doelgroepen. Er blijft wel een druk op de tarieven. De Wet arbeidsmarkt in balans heeft bovendien een prijsopdrijvend effect.
- Uit onderzoek blijkt dat het verstandig is om vanuit een breed aanbod aan dienstverlening de werkgevers te benaderen. Detacheringen en plaatsingen op de arbeidsmarkt hebben hierdoor een grotere kans dat ze duurzaam zijn.
- Op eventuele gevolgen van de bestuurlijke ontwikkelingen wordt zo goed mogelijk geanticipeerd en gereageerd.

7. Organisatie SOWECO NV

SOWECO NV is als volgt ingericht:



Figuur 13 Organisatiestructuur

7.1. Ontwikkelingen in 2019

Het jaar 2019 is begonnen met de mededeling vanuit het dagelijks bestuur dat een onderzoek is gestart naar de toekomstmogelijkheden van de sociale werkvoorziening, met name in relatie tot de eigen activiteiten en ambities van gemeenten. Het bestuur is van mening dat de activiteiten alleen gericht moeten zijn op de wettelijke taken. Bovendien wil de gemeente Almelo, wellicht met meerdere gemeenten, zelf de regie op de uitvoering van beschut werk ter hand nemen.

Gedurende het hele jaar heeft deze onzekere situatie de bedrijfsvoering gedomineerd. De negatieve effecten ervan zijn ervaren bij de uitvoering van het businessplan waaronder het aangaan van nieuwe contracten met bedrijven, de uitvoering van beschut werken, de detacheringen en de trajecten. Maar ook bij de interne bedrijfsvoering (18 tijdelijke personeelscontracten en vier vacatures eind 2019) en de doorontwikkeling van het bedrijf die op een veel lagere snelheid plaats heeft gevonden.

De deconsolidatie van SOWECO NV en GR SOWECO, zoals die in 2018 door het bestuur van GR SOWECO en in de aandeelhoudersvergadering is vastgesteld, is geïmplementeerd in 2019.
De SW-medewerkers en ambtenaren zijn in dienst van GR SOWECO. Daarnaast is het vastgoed eigendom van GR SOWECO. De dagelijkse bedrijfsvoering vindt plaats binnen SOWECO NV. Op basis hiervan zijn vier dienstverleningsovereenkomsten tussen GR SOWECO en SOWECO NV bij de begrotingsvaststelling tot stand gekomen. Hierdoor is er een heldere scheiding van taken en (financiële) verantwoordelijkheden ontstaan tussen de GR en de NV. De vier dienstverleningsovereenkomsten gaan over:

- Het detacheren van SW personeel naar de NV.
- Huisvesting (SOWECO NV huurt onderdelen van het vastgoed bij GR SOWECO en GR SOWECO koopt verschillende vormen van vastgoedbeheer bij de SOWECO NV in).
- Ambtenaren die in dienst zijn van GR SOWECO worden gedetacheerd naar SOWECO NV.
- SOWECO GR koopt dienstverlening in bij SOWECO NV betreffende HR-beleid en -uitvoering en administratieve en secretariële dienstverlening.

De looptijd van de dienstverleningsovereenkomsten is van 2019 t/m 2020. Op onderdelen zien we in de praktijk kleine verschillen ten opzichte van de aannames in de overeenkomsten, maar deze hebben niet geleid tot aanpassingen. De DVO's zullen in 2020 worden gecontinueerd.

7.2. Organisatieontwikkeling

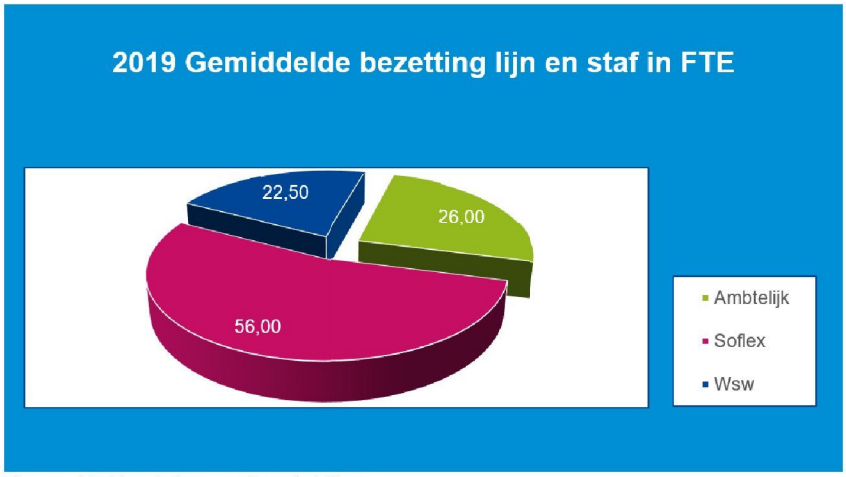
Door richting te geven aan en te sturen op marktgerichtheid, autonomie, winstgevendheid en innovatie verandert SOWECO NV van uitvoeringsorganisatie naar professionele dienstverlener. De nieuwe positionering en de ontwikkeling van de organisatie wordt pragmatisch opgepakt, waarbij continu wordt bijgestuurd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

De organisatie SOWECO NV is continu in ontwikkeling en ontwikkelt zich naar een professionele organisatie waarbij sprake is van methodiek-ontwikkeling, volwassen arbeidsverhoudingen en een cultuur van 'zeggen wat je doet en doen wat je zegt'.
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 en staf en leiding, faciliteert continu bijsturen en creëert een symbiose met de gekozen strategie.

7.3. Medewerkers

Figuur 14 Bezetting staf en leiding

De bezetting van staf en leiding bestaat uit een combinatie van medewerkers met een ambtelijke of SW-status en Soflex medewerkers. De bezetting laat ook dit jaar weer een kleine krimp zien. Ten opzichte van 2018 bedraagt deze krimp circa 3%. Het verloop is met ruim 10% lager dan in 2018.



Figuur 15 Verdeling staf en leiding

Ten aanzien van HR-gerelateerde aspecten is sprake van de volgende ontwikkelingen:

- Er zijn voorbereidingen getroffen voor de implementatie van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra).
- Er zijn voorbereidingen getroffen in het kader van de Wet arbeidsmarkt in balans (Wab). De implementatie van de Wab heeft grote consequenties voor SOWECO NV, zowel financieel als administratief.

Alle medewerkers met een ambtelijke status worden gedetacheerd vanuit GR SOWECO naar SOWECO NV, conform de tarieven vastgesteld in de betreffende dienstverleningsovereekomst. Indirecte personeelskosten (zoals voor Arbo en opleidingen) zijn voor rekening van SOWECO NV.

Verzuim

Het verzuimpercentage (ambtelijk en Soflex) bedraagt op basis van een 12-maandsgemiddelde 4,5% over 2019. Dit is een daling ten opzichte van het verzuim over 2018 van 6,1%.

7.4. Huisvesting

SOWECO NV huurt de panden van GR SOWECO en betaalt hiervoor een, in de dienstverleningsovereenkomst vastgestelde, huurprijs. Twee panden die SOWECO NV in gebruik heeft, zijn niet van GR SOWECO. Deze worden gehuurd van respectievelijk de gemeente Hellendoorn en een externe partij.

Het beheren van het vastgoed van GR SOWECO wordt uitgevoerd door SOWECO NV. Dit omvat strategisch, commercieel, administratief, financieel en technisch beheer. Een groot deel van het vastgoed van GR SOWECO wordt verhuurd aan SOWECO NV. Als gevolg van de krimp in SW-formatie en de focus op detachering en uitleen, is de behoefte aan eigen productie- en kantoorruimten bij SOWECO NV in de afgelopen jaren afgenomen. Dit heeft geleid tot gedeeltelijke leegstand van de bij GR SOWECO in het bezit zijnde panden. Daarom worden sinds enige jaren de vrijgekomen ruimten verhuurd onder de naam Matrix Bedrijvencentrum. Het beheer van het vastgoed wordt uitgevoerd voor zowel het deel dat SOWECO NV huurt als voor het Matrix Bedrijvencentrum. SOWECO NV ontvangt voor het beheer een vergoeding conform vooraf overeengekomen jaarbedragen.

In 2018 heeft het bestuur besloten om het in bezit zijnde onroerend goed van GR SOWECO te gaan vervreemden. Een werkgroep met een externe deskundige en vertegenwoordigers van gemeenten en SOWECO NV heeft hiervoor een advies geformuleerd en begeleidt tevens de verkoop van de panden. In 2019 is het pand aan de Spinnerstraat te Rijssen verkocht. Ook voor het pand aan de Eikenlaan in Aadorp heeft zich een koper aangediend. De panden aan de Plesmanweg zijn, vanwege de onzekere situatie rondom de toekomst van SOWECO en daarmee de verhuurbezetting, on hold gezet. Zodra er meer duidelijkheid is, zullen deze panden opnieuw in de verkoop komen.

Begin 2019 zijn afspraken gemaakt met een investeerder dat in Nijverdal een nieuw pand gebouwd gaat worden voor de afdeling inpak en de groenafdeling in Nijverdal. In maart 2020 wordt het nieuwe pand in gebruik genomen.

7.5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

People

Maatschappelijk betrokken ondernemen staat hoog in het vaandel bij SOWECO NV. Daarom wil SOWECO NV zoveel mogelijk bedrijven motiveren een bijdrage te leveren. Vanuit Extend, handelsnaam van SOWECO NV, worden bedrijven geïnspireerd om mogelijkheden te ontdekken om zowel bedrijfseconomisch te renderen alsook sociaal te ondernemen.
SOWECO NV is gecertificeerd op trede 3 van de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). Dit duidt op een hoge bijdrage in het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt; niet alleen in de werkbedrijven, maar ook in staf en leiding. Vanwege uitstroom van medewerkers met een SW-status, wordt actief gezocht naar mogelijkheden om mensen vanuit de doelgroep een baan aan te bieden bij SOWECO NV.

Planet

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

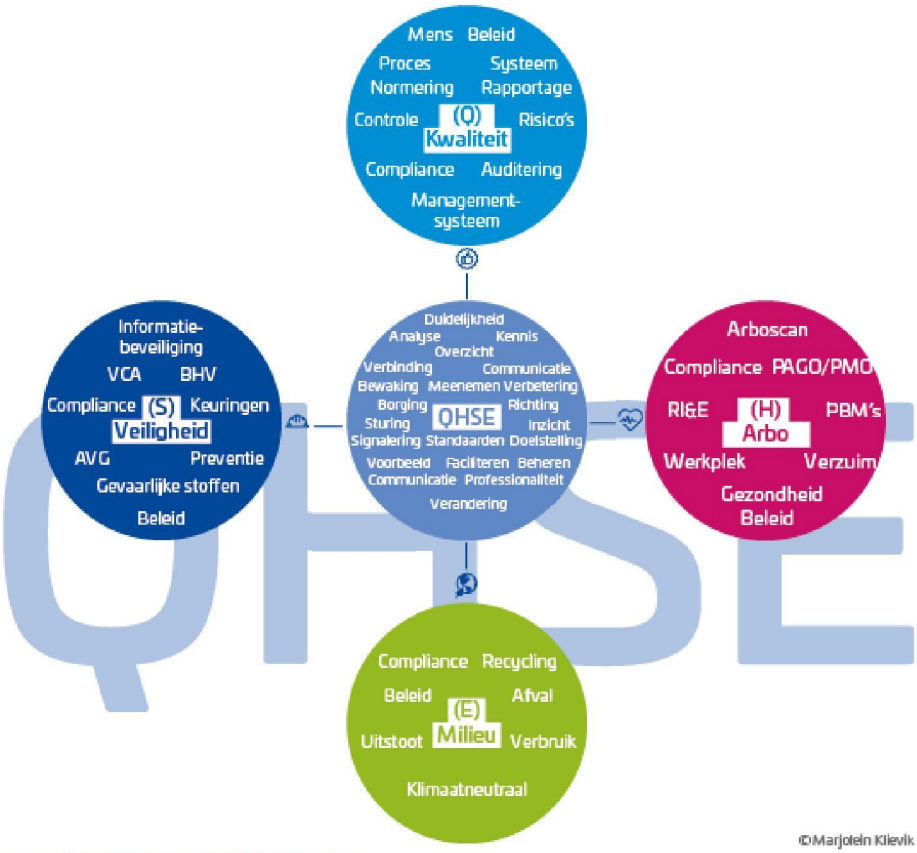
- plaatsing van 358 zonnepanelen, naast de al bestaande 892 zonnepanelen
- het toepassen van de CO^2 prestatieladder

- het realiseren van dak- en gevelisolatie
- het voorkomen van bodemverontreiniging en het beperken van gebruik van milieubelastende brandstoffen
- verdere vervanging van traditionele verlichting door LED-verlichting
- vervangen van cv-ketels voor nieuw hr-ketels
- voorbereiding en planning van verhuizingen van slecht presterende onderkomens in Nijverdal (boerderij, oude hal) naar een nieuw gebouw met up-to-date energiebeheer

7.6. Kwaliteitsbeheersing en risicomanagement

Kwaliteitsbeheersing

SOWECO NV vindt het belangrijk dat er continue aandacht is voor kwaliteit (continuïteit & verbetering). Gedurende het jaar is meer invulling gegeven aan de nieuw ingeslagen organisatiebrede QHSE aanpak ter vervanging van de KAM aanpak.
QHSE staat voor kwaliteit, Arbo, veiligheid en milieu en heeft betrekking op alle onderdelen en lagen van de organisatie. In de afbeelding hieronder wordt zichtbaar wat de uitgangspunten en raakvlakken zijn van QHSE bij SOWECO NV.



Figuur 16 QHSE bij SOWECO NV

Om dit beleid kracht bij te zetten, zowel voor externe als interne partijen, is SOWECO NV al jaren gecertificeerd. SOWECO NV is ten aanzien van kwaliteit ISO-9001 gecertificeerd. Ten aanzien van veiligheid en welzijn is sprake van een OHSAS-18001 certificering. Een aantal processen zijn geheel vernieuwd, risicomanagement is inmiddels een begrip en keycontrols zijn geïmplementeerd in verschillende processen.

Het QHSE-managementsysteem van SOWECO NV is gericht op continue verbetering met als richtpunt interne en externe klanttevredenheid. Dit wordt geborgd door het gebruik van de verbetermethode 'Kwaliteitscirkel van Deming'.

Arbeidsomstandigheden en veiligheid

SOWECO NV stuurt op welzijn en veiligheid en is gecertificeerd volgens de OHSAS-18001 norm. Medio 2019 is besloten om de bedrijfsbrede certificering van VCA**2008/5.1 te laten vervallen. Alle leidinggevenden en consulenten zullen individueel wel VCA of VCU gecertificeerd blijven. Ook is gestart met de ontwikkeling van een eigen veiligheidsnormeringsvorm waarmee organisatiebreed veiligheid wordt opgenomen in strategie, beleid en operatie. Veilig werken SOWECO 2.0, waarmee SOWECO NV laat zien dat wat wordt gezegd, ook wordt gedaan. En dat wat wordt gedaan, wordt doordacht en is en blijft onderbouwd.

Gedurende het verslagjaar zijn 15 meldingen van ongevallen binnengekomen. Voor het eerst in het 50 jarig bestaan van SOWECO NV betrof één van deze bedrijfsongevallen een ongeval met dodelijke afloop. Een ervaring met een grote impact op de nabestaanden en collega's. De onderzoeken door de inspectie waren voor de zomer van 2019 afgerond. Medio 2020 kunnen we het inspectierapport van het ministerie van SZW hierover verwachten. Betreffende de overige 14 meldingen lag de oorzaak voornamelijk op het gebied van verkeerde werkmethodieken en concentratieverlies. Het herhalen van instructies en het behouden van toezicht blijft noodzakelijk. De meeste incidenten blijven plaatsvinden bij detacheringen. Mede daarom is gewerkt aan de bewustwording van de noodzaak van het goed vullen van de Arboscans. Deze scan toont aan of het inlenende bedrijf voldoende instructie geeft en toezicht houdt. SOWECO NV heeft een belangrijke rol in het veiligheidsbewustzijn van de inleners.

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. Inmiddels is een cyclus ontstaan in het 1 á 2 jaarlijks afnemen van risicoanalyses per afdeling. Om te komen tot beheersing en acceptabele beperking van die risico's zijn maatregelen getroffen. Alle risico's waarvoor een verbetermaatregel is vastgelegd, worden geborgd in de afdelingsjaarplannen waarin de verbeteracties smart zijn uitgewerkt. Directie en management worden jaarlijks geïnformeerd vanuit QHSE over bijzonderheden, trends en meest grote risico's. Hierdoor wordt intrinsieke aandacht en betrokkenheid in alle lagen gegenereerd.

Auditering

Onze interne auditoren hebben een (opfris)training doorlopen gericht op de verandering die ISO de afgelopen jaren heeft doorgemaakt (risicobewuster werken, betekent ook risicobewuster auditeren). 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

De aangestelde functionaris gegevensbescherming (FG) en chief information security officer (CISO) hebben de operationele taak van de in 2018 aangestelde werkgroep overgenomen. Beide zijn verantwoordelijk gemaakt voor het toezien op de uitvoering van het informatiebeveiligingsbeleid en privacyreglement (waar AVG een onderdeel van is). Zowel het beleid als het reglement hebben gedurende het jaar een verbeterslag ondergaan. SOWECO NV richt zich ook op het gebied van AVG op continue verbetering.
Gedurende het jaar is de organisatie nog AVG bewuster gemaakt. Informatiebijeenkomsten, herhalingsberichten en interne audits hebben daaraan bijgedragen.

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 jaren is de ICT-infrastructuur voor zowel SOWECO NV als Matrixklanten ge-upgraded naar moderne maatstaven. Dit alles tegen een acceptabele Total Costs of Ownership (TCO).

8. Financiële resultaten

x € 1.000	2019	begroot	verschil
Bedrijfsresultaat	2.343	2.186	157
Toegevoegde waarde nieuwe dienstverlening	1.833	1.827	7
Toegevoegde waarde SW	8.374	8.564	-190
Totale bedrijfskosten	8.660	8.888	228

Figuur 17 Financiële resultaten

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat is € 157K hoger dan begroot, met name door:

1. De personeelskosten Soflex zijn € 153K lager dan begroot (+). De formatie is gedurende 2019 kleiner in omvang geweest dan gepland. Daarnaast zijn de overige personeelskosten lager dan begroot, dit betreft onder andere verlofverplichtingen en werving & selectiekosten.
2. De diverse baten zijn € 117K hoger dan begroot (+). Het gaat hier om ontvangen schadevergoedingen, resultaat desinvesteringen en overige incidentele baten.
3. De overige bedrijfskosten zijn € 107K lager dan begroot (+). Dit wordt veroorzaakt door doorberekende bedrijfskosten aan gemeenten Almelo en Wierden in het kader van de groendetacheringen. Met nagenoeg hetzelfde bedrag daalt tevens de toegevoegde waarde. Zonder deze doorberekende bedrijfskosten in het kader van de groendetacheringen zouden de overige bedrijfskosten hoger zijn dan begroot (-/-). Dit wordt veroorzaakt door de kosten die gemaakt zijn in het kader van de bestuurlijke ontwikkelingen, in totaal € 129K.

Toegevoegde waarde

De toegevoegde waarde is € 184K lager dan begroot (-/-). Dit wordt veroorzaakt doordat de toegevoegde waarde SW lager is dan begroot. In de begroting 2019 is geen rekening gehouden met de overgang van productie naar detacheren van de groenploegen Almelo en Wierden. Dit heeft een lagere toegevoegde waarde tot gevolg, echter heeft ook geleid tot lagere bedrijfskosten (zie punt 3 hierboven). Per saldo is het resultaat neutraal.
De toegevoegde waarde van de nieuwe dienstverlening is € 7K hoger dan begroot. De toegevoegde waarde van dagstructurerende activiteiten, detachering nieuwe doelgroepen en project Dinkelland was hoger dan begroot. Met name de toegevoegde waarde van fee beschut werk (Participatiewet) is lager dan begroot door minder instroom van nieuwe medewerkers beschut.

Vooruitzichten

Bestuurlijk

In 2018 heeft het algemeen bestuur van GR SOWECO besloten de GR van de NV te ontvlechten (deconsolidatie) en de GR uiterlijk op 1 januari 2021 te minimaliseren. In vervolg op deze keuze heeft het dagelijks bestuur in 2019 een verkenning gestart naar mogelijke en gewenste veranderingen in de uitvoering van de Wsw als onderdeel van de Participatiewet. Deze verkenningen moeten resulteren in een uitvoering met regie op lokaal niveau. In oktober 2019 hebben de colleges van de deelnemende gemeenten in een gezamenlijke radenbijeenkomst de contouren van hun lokale voorkeursmodel gepresenteerd. Het politieke debat dat naar aanleiding hiervan in de lokale raden wordt gevoerd, zal in de loop van 2020 leiden tot een besluit over de gewenste uitvoering van de Wsw en de constructie waarbinnen de huidige uitvoering plaatsvindt. Voor alles geldt bij de te maken keuzes dat de huidige SW-medewerkers erop kunnen rekenen dat hun baan, salaris en begeleiding behouden blijven. De kennis en ervaring van de huidige uitvoeringsorganisatie zullen worden meegenomen in de toekomstige uitvoering.
Op het moment van schrijven hebben deze gesprekken geleid tot de totstandkoming van een contourennota waarin hoofdlijnen zijn vastgesteld voor een mogelijke toekomstige uitvoering. De komende tijd zal deze nota verder worden uitgewerkt en zal nadere besluitvorming plaatsvinden.

Bedrijfsmatig

- Het versterken en verbeteren van de 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.
- In 2020 zal de strategie voor de komende jaren worden uitgezet middels de OGSM (Objectives, Goals, Strategies, Measures)-methode. Deze methode is kort en krachtig en zal helpen bij het doorvertalen van de strategie naar de afdelingsplannen en individuele doelstellingen.

Ontwikkelingen naar aanleiding van het coronavirus COVID-19

Vanaf 17 maart 2020 is bij SOWECO sprake van maatregelen als gevolg van de coronacrisis. Mensen die vallen onder de risicogroepen die het RIVM heeft vastgesteld, blijven thuis. Alle anderen werken zoveel mogelijk thuis. Onderzocht wordt welke mogelijkheden er zijn om toch werkzaamheden te blijven uitvoeren, met inachtneming van de overheidsmaatregelen. De maatregelen gelden in ieder geval t/m 28 april. De gezondheid van iedereen staat voorop. Naast de persoonlijke impact op elke medewerker, zullen deze maatregelen ook financiële impact hebben. De omvang van de financiële impact, is op het moment van schrijven niet in te schatten. SOWECO NV kan waar nodig een beroep doen op haar eigen vermogen. Daarnaast is er sprake van een garantstelling vanuit GR SOWECO ter waarborging van de continuïteit van SOWECO NV.

Almelo, 9 april 2020
algemeen directeur SOWECO NV

R.J.M. van Broekhoven