

Begroting 2021 en meerjarenbegroting 2022 t/m 2024

April 2020

Concern

Zevenheuvelenweg 14

Postbus 5033

5004 EA Tilburg

Telefoon 013 46 41 911

Contactpersoon R. van den Hurk

Telefoon 013 46 41 590

Inhoudsopgave

1.	Algemeen.....	3
1.1.	Inleiding.....	3
1.2.	Organogram Gemeenschappelijke Regeling Diamant-groep.....	4
1.3.	Samenstelling bestuur en contactambtenarenoverleg.....	5
1.4.	Strategie en missie van de Diamant-groep.....	6
1.5.	Visie van de Diamant-groep.....	7
1.6.	Resumé kengetallen.....	8
2.	Ontwikkelingen bij de Diamant-groep.....	9
2.1.	Afbouw SW en Participatie-budget Wsw.....	9
2.2.	Instream mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (P-wetters).....	10
2.3.	Toekomstbestendige organisatie aan de hand van krimpscenario.....	12
2.3.1.	<i>Het Participatiehuis</i>	13
2.3.2.	<i>De Werkcoöperatie</i>	14
2.3.3.	<i>Centrale overhead/ondersteuning</i>	15
3.	Financiële begroting.....	16
3.1.	Algemene uitgangspunten en toelichting begroting 2021.....	16
3.2.	Begroting 2021.....	18
3.3.	Gemeentelijke bijdrage.....	19
3.4.	Algemene uitgangspunten en toelichting meerjarenbegroting.....	20
3.5.	Begroting 2021 en meerjarenbegroting 2022 t/m 2024.....	21
3.6.	Meerjarenbalans (geconsolideerd).....	22
4.	Verplichte paragrafen.....	23
4.1.	Weerstandvermogen.....	23
4.1.1.	<i>Ontwikkeling weerstandsvermogen</i>	23
4.1.2.	<i>Toelichting ontwikkeling bestemmingsreserves</i>	24
4.1.3.	<i>Financiële kengetallen</i>	26
4.1.4.	<i>Risico's</i>	27
4.2.	Bedrijfsvoering.....	30
4.2.1.	<i>HRM-beleid</i>	30
4.2.2.	<i>Planning- en control cyclus</i>	30
4.2.3.	<i>Gebouwenbeheer/Huisvesting</i>	31
4.2.4.	<i>Informatisering en Automatisering</i>	31
4.3.	Onderhoud kapitaalgoederen.....	32
4.4.	Financiering.....	32
4.5.	Rechtmatigheid.....	32
4.6.	Verbonden partijen.....	34
5.	Bijlagen.....	36
5.1.	Bijlage 1 Reserves en voorzieningen.....	36
5.2.	Bijlage 2 Vaste activa geconsolideerd.....	37

1. Algemeen

1.1. Inleiding

In dit document is de begroting 2021 en meerjarenbegroting 2022 tot en met 2024 opgenomen.

In hoofdstuk 1 is de organisatie, strategie, visie en de (financiële) kengetallen van de Diamant-groep beschreven.

In hoofdstuk 2 wordt aandacht besteed aan de ontwikkelingen bij de Diamant-groep.

In hoofdstuk 3 is de financiële begroting 2021 en de meerjarenbegroting 2022 tot en met 2024 beknopt toegelicht.

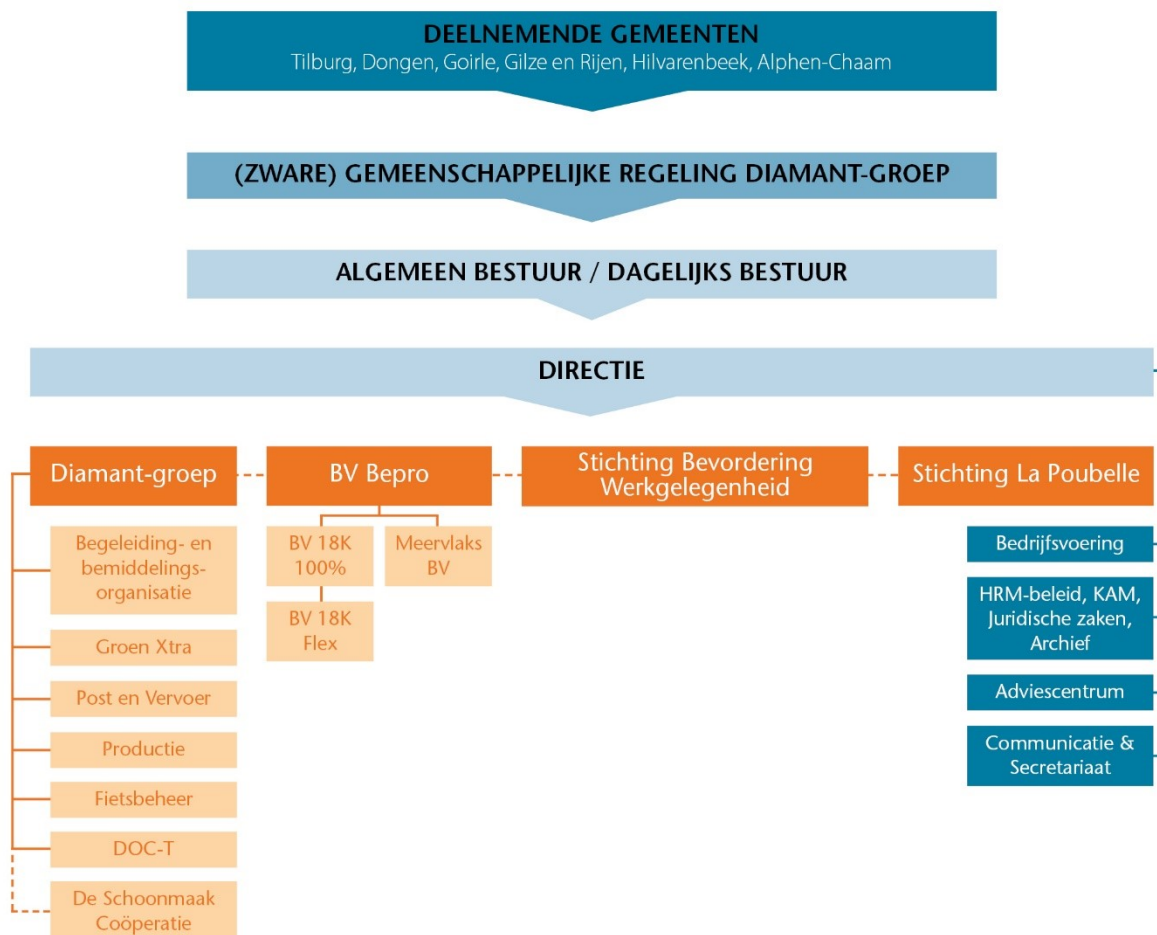
In hoofdstuk 4 zijn enkele verplichte onderwerpen beschreven.

Het laatste hoofdstuk geeft inzicht in de verwachte ontwikkeling van reserves, voorzieningen en vaste activa.

In de begroting 2021 en de meerjarenbegroting 2022 tot en met 2024 zijn een aantal beleidskeuzes die vanuit de strategienota zijn benoemd, waaronder de definitieve inrichting van het Participatiehuis en Werkcoöperatie, nog niet concreet per jaarschijf meegenomen, omdat deze onderdelen nog in ontwikkeling zijn. Ontwikkelplannen zijn in de maak, de verwachting is dat deze eind 2^e kwartaal gereed zijn (nog niet duidelijk is of de Corona-crisis effect heeft op de aangegeven tijdsplanning).

In de begroting is geen rekening gehouden met de Corona crisis. De effecten hiervan zijn op dit moment (meerjarig) nog niet te overzien.

1.2. Organogram Gemeenschappelijke Regeling Diamant-groep



1.3. Samenstelling bestuur en contactambtenarenoverleg

In 2020 is de samenstelling van het bestuur als volgt:

Gemeente Tilburg	- mevrouw E. Lahlah	(voorzitter)
Gemeente Goirle	- mevrouw M. Immink	(vicevoorzitter)
Gemeente Hilvarenbeek	- de heer G.A. Overmans	
Gemeente Gilze en Rijen	- mevrouw A. Zwarts	
Gemeente Dongen	- mevrouw P. Lepolder	
Gemeente Tilburg	- de heer O. Dusschooten	
Gemeente Alphen-Chaam	- de heer T. Braspenning	

Contactambtenarenoverleg

Het contactambtenarenoverleg bestaat uit beleidsvoorbereidende ambtenaren van iedere deelnemende gemeente en de algemeen directeur met de concerncontroller en directiesecretaris van de Diamant-groep. Zij bereidt de vergaderingen van het bestuur voor. De agenda van het bestuur wordt doorgenomen. Waar nodig vindt afstemming plaats. Iedere contactambtenaar kan vervolgens de eigen bestuurder tijdig van advies en/of informatie voorzien.

1.4. Strategie en missie van de Diamant-groep

In 2019 is de nieuwe strategische koers van de Diamant-groep vastgesteld en verwoord in het 'Strategieplan 2020-2024'. De ambitie is als volgt omschreven: *'In onze (arbeidsmarkt)regio doet iedereen mee in werk. Wij zijn expertisepartner op het gebied van werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt'*.

De strategie is vertaald naar vijf speerpunten waarmee we de regio inclusiever willen maken en de problemen op het brede terrein van werk willen oppakken voor zowel kandidaten, werkgevers en gemeenten. Voor deze drie partijen willen we met onze inzet toegevoegde waarde creëren.

De speerpunten zijn:

- *We regelen oplossingen*
Iedereen die aan de slag wil, moet de mogelijkheid krijgen om aan het werk te gaan.
- *We verlagen drempels*
We willen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een makkelijke toegang tot werk creëren.
- *We nodigen uit*
We wachten niet alleen tot kandidaten worden aangemeld maar kandidaten kunnen zich ook zelf melden.
- *We bieden ervaring en know-how*
We hebben veel kennis, ervaring en instrumenten in huis om mensen te begeleiden naar en in werk.
- *We pleiten voor totale ontschotting*
Vergaande samenwerking met ketenpartners leidt tot betere resultaten en minder kosten.

Deze ambitie en speerpunten willen we vormgeven via twee modellen: Het Participatiehuis en De Werkcoöperatie. Het Participatiehuis als expertisecentrum, belangrijke bron voor advies, begeleiding, innovatie en inzet van instrumenten en de Werkcoöperatie als de (regionale) bundeling van een diversiteit aan werkplekken van arbeidsmatige dagbesteding tot regulier werk.

1.5. Visie van de Diamant-groep

Als organisatie willen we (toegevoegde) meerwaarde creëren voor onze drie verschillende 'klantgroepen':

1. Kandidaten
 - Het ontwikkelen van talent en versterken van de sociale en economische zelfredzaamheid;
 - Bieden en behouden van (betaald) werk;
 - Het verwerven en behouden van (betaald) werk bij reguliere werkgevers;
 - Effectieve begeleiding die inzetbaarheid bevordert en/of uitval voorkomt of beperkt.
2. Werkgevers en opdrachtgevers
 - Ondersteuning voor het in dienst nemen en begeleiden van werknemers met grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt;
 - Het uitvoeren van werk door kandidaten met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt;
 - Economisch toegevoegde waarde;
 - Versterking van identiteit als sociale onderneming.
3. Gemeenten
 - Meer kandidaten laten participeren op de arbeidsmarkt en/of in de samenleving;
 - Meer kandidaten krijgen een inkomen uit werk;
 - 'Schadelastbeperking' of besparing van uitkeringen;
 - Bijdragen in vermindering van maatschappelijke kosten in het sociaal domein.

1.6. Resumé kengetallen

(Bedragen x € 1.000)

	<i>Realisatie</i>	<i>Begroting</i>	<i>Begroting</i>
	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
Totaal baten	70.683	65.270	63.650
Totaal lasten	72.119	68.252	65.478
Exploitatiesaldo Diamant-groep *	-1.436	-2.982	-1.829
Exploitatiesaldo BV Bepro	1.088	995	995
Exploitatiesaldo Stichting La Poubelle	-118	-173	-173
Exploitatiesaldo Stichting Bevordering Werkgelegenheid	-5	0	0
Totaal exploitatie saldo	-471	-2.160	-1.007
Vrijval bestemmingsreserves	619	500	0
Totaal resultaat	148	-1.660	-1.007
Kernformatie (in fte's)	198	203	197
Mobiliteit (personen)	3	2	2
Personeelsformatie Wsw in SE's gemiddeld	1.340	1.277	1.208
Personeel Wsw Begeleid Werken in SE's gemiddeld	78	76	72
P-wet 30-80 banen in FTE gemiddeld	59	61	61
P-wet Maatwerk in FTE gemiddeld	6	7	7
Beschutte werkplekken in FTE gemiddeld	44	57	82
Open Hiring	4	12	12
Personeelskosten kernformatie	12.836	12.943	12.637
Idem, in % van totale lasten	17,80%	18,96%	19,30%
Boekwaarde geactiveerde investeringen per 1 januari	9.113	9.660	9.773
Investerings bruto	2.080	2.534	1.400
Desinvesteringen **	189	714	300
Afschrijvingen	1.343	1.707	1.705
Boekwaarde geactiveerde investeringen per 31 december	9.660	9.773	9.168
Externe debiteuren	1.230	800	800

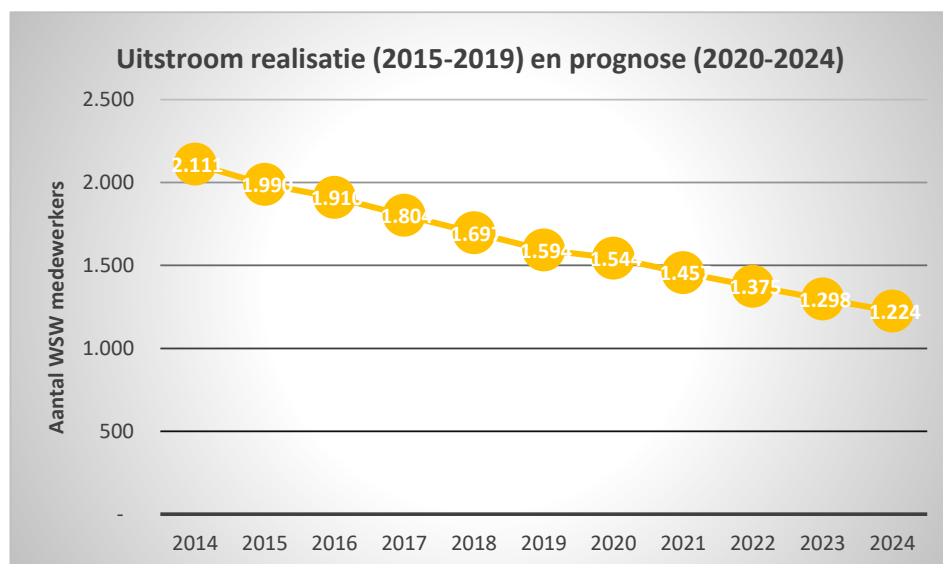
* Het totale exploitatie saldo over 2019 is exclusief een dividenduitkering van € 1.405k. Het genormaliseerd exploitatieresultaat bedraagt geconsolideerd € 148.000

** in bedrag desinvestering in begroting 2020 is de desinvestering van de boekwaarde Insulindecomplex bij verkoop in 2020 opgenomen

2. Ontwikkelingen bij de Diamant-groep

2.1. Afbouw SW en Participatie-budget Wsw

Onderstaande grafiek brengt de uitstroom uit de SW in de afgelopen jaren (van 2015 tot 2019) en de prognose over uitstroom vanaf 2020 tot en met 2024 in beeld.¹

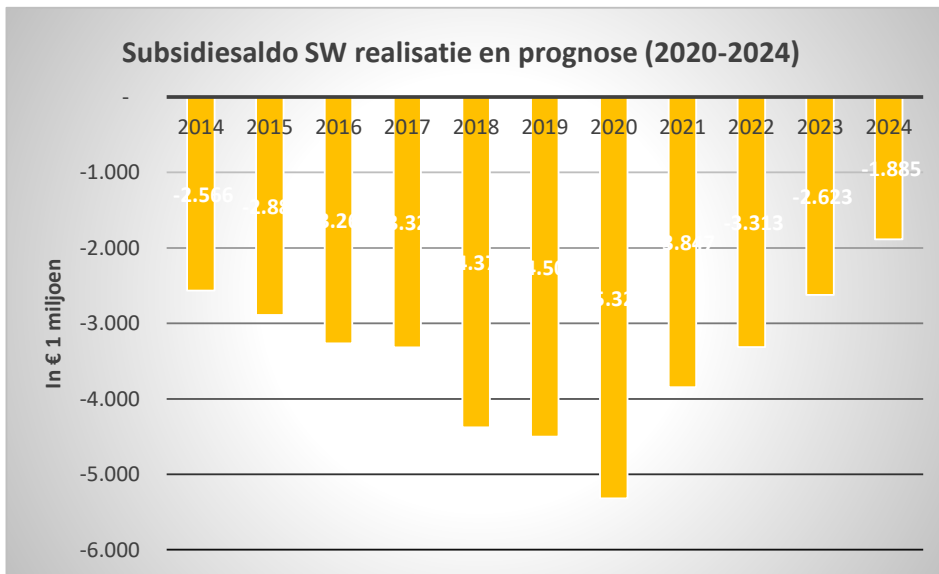


In tien jaar tijd, vanaf de ingang van de Participatiewet, is de (verwachte) Wsw uitstroom 900 medewerkers, dit is een daling van ruim 40% vanaf 2015.

Gelijktijdig met de stopzetting van de SW-instroom wordt - onder druk van bezuinigingen - ook de rijksbijdrage in jaarlijkse stappen verlaagd. Dit is terug te zien in onderstaande tabel waarin het subsidiesaldo Wsw (verschil tussen de loonkosten en het participatiebudget SW) wordt weergegeven.² Vanaf 2021 vervalt de progressieve korting op het landelijk participatiebudget SW. In de begroting 2021 en verder is rekening gehouden met de compensatie in het participatiebudget SW van de jaarlijkse Loonprijsontwikkeling (LPO) en stijging in SW-loonkosten.

¹ Bron: De prognosecijfers zijn gebaseerd op de werkelijk gerealiseerde uitstroomaantallen van 2015-2019, dit is 5,6%.

² Bron: De te verwachten loonkosten zijn berekend o.b.v. het aantal fte dat gekoppeld is aan de bezetting minus de verwachte uitstroom. De subsidiebedragen zijn afkomstig uit de septembercirculaire 2019.



2.2. Instroom mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (P-wetters)

Doordat de uitstroom van mensen uit de Wsw structureel hoger is dan de per saldo instroom – uitstroom van kandidaten vanuit de nieuwe Participatiewet zit de Diamant-groep al jaren in een krimpscenario en de verwachting is dat hier geen kentering in zal komen. Waar vroeger vanuit de Wsw de Diamant-groep vaak een eindstation was, is het nu vaak een tussenstation waarbij kandidaten via een tijdelijke baan bij de Diamant-groep doorstromen naar een reguliere baan. Het tijdelijk karakter van deze nieuwe kandidaten vergt veel begeleiding. In de uitvoering van het werk levert de daling van het personeelsbestand steeds grotere problemen op wat lastig te managen is. De door- en uitstroom van P-wetters naar een reguliere baan is het hoofddoel en is macro gezien positief.

Het opereren in de keten van het sociale domein is belangrijk en noodzakelijk. In de afgelopen transitieperiode is in nauw overleg en samenwerking met de gemeenten geëxperimenteerd met nieuwe producten en diensten die de gemeenten kunnen ondersteunen bij de uitvoering van de Participatiewet.

Zoals in voorafgaande jaren is in 2019 de afspraak dat twee derde van de uitstroom SW wordt ingevuld met nieuwe P-wetters (met name mensen met een loonwaarde tussen de 30 en 80 %) niet gehaald en blijkt de realisatie rond de 25% te liggen. Uitgangspunt in de begroting is dat de P-wet formatie niet groeit op basis van de realisatie in afgelopen jaren.

Per 1 januari 2017 is de Participatiewet gewijzigd en zijn gemeenten verplicht om een voorziening beschut werk aan te bieden aan personen die daarop zijn aangewezen. Per ministeriële regeling is de taakstelling over 2018, 2019 en 2020 vastgesteld. Bij de taakstelling beschut werk is uitgegaan van een ingroeipad van 5 jaar (2017-2021) om de achterstanden 2015-2016 in te halen.

Het aantal personen met een beschut werk indicatie blijft toenemen en de verwachting is dat dit groeiscenario zich blijft ontwikkelen. Of de taakstelling die er per gemeente ligt gerealiseerd gaat worden is de vraag. Uit onderstaand blijkt dat dit de afgelopen twee jaar niet is gerealiseerd. Als we

het relateren aan landelijke aantallen zijn er in onze regio (bij de Diamant-groep) relatief veel beschut werkers werkzaam.

Aantallen beschut werk ultimo jaar			
Gemeente	Taakstelling 2018	Taakstelling 2019	Taakstelling 2020
Alphen en Chaam	0	1	1
Dongen	4	5	6
Gilze en Rijen	4	5	6
Goirle	5	7	9
Hilvarenbeek	1	2	2
Tilburg	71	93	115
Totaal taakstelling	85	113	139
Gerealiseerd	60,8	98,7	

Cijfers zijn gebaseerd op dienstverband van 31 uur per week en gerealiseerd bij de Diamant-groep, La Poubelle en de Schoonmaakcoöperatie.

In de meerjarenbegroting 2021-2024 gaan we ervan uit dat niet de gehele taakstelling wordt gerealiseerd, maar dat het aantal FTE's jaarlijks met 25 toeneemt. Deze groei sluit beter aan bij de realisatie cijfers van de afgelopen jaren.

De pilot maatwerkbanen is geëvalueerd en het blijkt een aanvulling op het aanbod van bestaande werkplekken te zijn voor een specifieke doelgroep. Het voorziet in een behoefte en het betreft (voorlopig) een kleine groep. Deze mensen maken gebruik van beschutte werkplekken, hebben veel begeleiding en/of werkplekaanpassingen nodig en de financiële vergoeding hiervoor is onvoldoende.

In totaal ziet de verwachte gemiddelde formatie van de doelgroep (WSW en P-wetters) werkzaam binnen Diamant-groep als volgt uit in de komende jaren:

Formatie overzicht in FTE (gemiddeld)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
WSW-FTE	1.364,6	1.301,2	1.228,3	1.159,5	1.094,6	1.033,3
WSW-SE	1.418,0	1.353,2	1.280,3	1.211,6	1.146,6	1.085,3
P wet 30-80 FTE *	58,7	61,3	61,3	61,3	61,3	61,3
P wet Beschut Werk FTE *	43,8	56,8	81,8	106,8	131,8	156,8
P wet maatwerkbanen FTE *	5,9	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8
Open Hiring *	3,6	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0
Formatie in FTE	1.476,5	1.438,0	1.390,1	1.346,4	1.306,4	1.270,1

2019 realisatie cijfers; 2020 en verder conform begroting/verwachting

* exclusief De Schoonmaakcoöperatie en La Poubelle

In 2019 zijn binnen De Schoonmaakcoöperatie en La Poubelle circa 63 FTE's als P-wetter (30-80%, Beschut werk en/of in een maatwerkbaan) werkzaam geweest.

2.3. Toekomstbestendige organisatie aan de hand van krimpscenario

In het strategieplan 2020-2024 geeft de Diamant-groep richting en koers aan hoe er meerwaarde aan haar zes deelnemende gemeenten en binnen de arbeidsmarktregio Midden-Brabant gegeven kan worden bij de uitvoering van de Participatiewet.

De grote opgave voor de komende jaren is het managen van een krimpende organisatie en deze tegelijkertijd ombouwen naar een nieuwe toekomstbestendige organisatie met effectieve en innovatieve producten en diensten en nieuwe business modellen. Waar de Diamant-groep tot de Participatiewet voor de uitvoering Wsw over het totale uitvoeringsbudget beschikte als taakstellend kader zijn nu de budgetten verdeeld en versnipperd (P-budget, Buig-budget, bonus beschut werk etc.).

Los van de versnippering is het financieel business model onder de P-wet door de bezuinigingen een veel grotere uitdaging. Het budget voor het plaatsen en aan het werk houden van een P-wetter is substantieel lager (€ 8.000-€ 10.000) dan iemand vanuit de Wsw (zie onderstaande tabel).

Bedragen per fte op jaarbasis	Beschut werk		Bedrijven Tijdelijke participatiebaan	
	Wsw beschut werk	P-wet Beschut werk	Wsw Bedrijven	P-wet 30-80% / maatwerk
Loonwaarde		40%		50%
Loon/personeelskosten	€ -33.000	€ -30.000	€ -34.000	€ -30.000
Rijksbijdrage Wsw	€ 27.000		€ 27.000	
Loonkosten subsidie / Lage inkomens voordeel (LIV)		€ 17.000		€ 14.000
Begeleidingsfee		€ 9.000		€ 4.200
Bijdrage beschut werk		€ 3.000		
Bedrijfskosten *	€ -13.000	€ -13.000	€ -21.000	€ -21.000
Netto toegevoegde waarde (NTW) per fte	€ 8.000	€ 8.000	€ 31.000	€ 31.000
Exploitatie resultaat per fte	€ -11.000	€ -6.000	€ 3.000	€ -1.800
Noodzakelijke NTW per fte	€ 19.000	€ 14.000	€ 28.000	€ 32.800
Financiering (rijksbijdrage/LKS/fee/bijdrage)	59%	67%	49%	36%
% NTW per fte te verdienen	41%	33%	51%	64%

* Bedrijfskosten binnen bedrijven hoger door met name materiële kosten (bedrijfswagens, materiaal en onderhoud hierop binnen Groen Xtra en Vervoer)

De benodigde te verdienen netto toegevoegde waarde (€ 19.000 SW en € 14.000 P-wet) binnen de beschutte werkomgeving wordt niet gerealiseerd zoals in bovenstaande tabel inzichtelijk is gemaakt. Begroot is een netto toegevoegde waarde van € 8.000 per fte binnen de beschutte werkomgeving.

Binnen Bedrijven (Groen Xtra, Fietsenbeheer en Post&Vervoer) is zichtbaar dat een P-wetter meer kost dan een SW-medewerker waardoor het lastiger wordt om de benodigde netto toegevoegde waarde te realiseren om resultaat neutraal te kunnen draaien.

De vraag die er ligt is hoe De Diamant-groep eruit ziet in 2024 rekening houdend met krimpende doelgroepformatie en realisatie van de ambities vanuit het strategisch plan. De gevolgen bij een ongewijzigd beleid is een tekort van € 2,5 mln. in 2024.

Vanuit drie speerpunten – bouwstenen wordt bovenstaande vraag opgepakt en uitgewerkt:

1. Het participatiehuis
2. De Werkcoöperatie (de (regionale) bundeling van een diversiteit aan werkplekken van arbeidsmatige dagbesteding tot regulier werk)
3. Centrale overhead/ondersteuning

Hieronder wordt per onderdeel de focus en richting aangegeven. De invulling van de financiële uitwerking zal volgens planning eind tweede kwartaal gereed zijn.

2.3.1. Het Participatiehuis

Het Participatiehuis is het expertisecentrum in de regio voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In het Participatiehuis bieden wij advies, intake, begeleiding, diagnose en inzet van instrumenten die daar betrekken op hebben. De speerpunten van het Participatiehuis op een rij:

1. *Versterken van onze regionale positionering*: samenwerken en samen innoveren met opdrachtgevers/gemeenten en business-partners;
2. *Versterken van onze (financiële) continuïteit*: aanbrengen van meer spreiding in het product- & klantportfolio;
3. *Versterken van het binden en boeien van hoogwaardige professionals*: stevig inzetten op expertise & professie door middel van opleiding, vorming en training;
4. *Versterken van autonomie & imago*: o.a. door stevig in te zetten op product-/dienstinnovatie;
5. *Versterken van de bedrijfsvoering*: door continu te verbeteren in processen en systemen gericht op een optimale werking in de waardeketen.

Nieuwe opdrachten en kansen biedt het in 2019 vastgestelde nieuwe beleid in Tilburg (Tilburg Investeert In Perspectief). Voor 2020 heeft de gemeente Tilburg de Diamant-groep gecontracteerd om hieraan uitvoering te geven. Deze opdracht vervangt de opdracht vanuit het vorige beleid (NOMA) wat met ingang van 1 januari 2020 is beëindigd. Belangrijke wijzigingen zijn dat de gemeente gaat inzetten op een brede (namelijk alle leefgebieden) aanpak van alle doelgroepen gekoppeld aan een klantgerichte benadering en werkwijze met voldoende ruimte voor maatwerk.

Het Participatiehuis heeft hierop ingespeeld door mutaties in het assortiment van producten en diensten: producten zijn van het schap gehaald en nieuwe producten zijn in coproductie met de opdrachtgever ontwikkeld. Met de gemeente Tilburg is een intentieverklaring om samen te werken in

de periode 2020-2022 en een concreet contract voor 2020 getekend. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een verlenging van het contract voor de planperiode met dezelfde aangenomen volumes.

Voor alle deelnemende gemeenten kunnen deze én specifieke trajecten worden aangeboden, bijvoorbeeld voor doelgroepen zoals statushouders, jongeren of kandidaten met een psychische kwetsbaarheid. Voor alle klantgroepen zijn speciale, modulaire klantroutes ontwikkeld om te komen tot meer participatie en inclusie. Zo worden modules in meerdere klantroutes ingezet, kunnen modules ook 'los' worden gevolgd door kandidaten en realiseren we zo een kosteneffectieve inzet van middelen voor de deelnemende gemeenten.

Binnen het Participatiehuis is per 1 januari 2020 één centraal punt – één voordeur ingericht waar alle aanmeldingen binnenkomen voor alle producten en dienstverlening van de Diamant-groep. Klanten en gemeenten kunnen digitaal aanmeldingen verrichten en via een dashboard kan de processtatus worden gevolgd. We breken zo de beleefde 'black box' in de begeleiding volledig open. We realiseren zo eenvoud en gemak door 'one stop shopping' aan één voordeur en in de uitvoering bieden we het comfort aan klanten/opdrachtgevers dat zijn steeds kunnen zien welke resultaten worden geboekt (altijd 'in control').

Voorstel voor de inrichting en werking van het nieuwe Participatiehuis door samenvoeging van de huidige Begeleidings-en Bemiddelingsorganisatie (BBO), Diamant Adviescentrum en P-rol & P-detachering is uitgewerkt en voor de zomer aan het bestuur voorgelegd na goedkeuring directie en positief advies vanuit de OR.

De volgende stap is de opzet en werking in de regio met betrokken partners verder professionaliseren.

2.3.2. De Werkcoöperatie

Ambitie is de ontsluiting van het totale werkaanbod en ontwikkelen van meer en grotere diversiteit aan werkplekken samen met regionale partners binnen de arbeidsmarktregio.

Het optimaal bezetten van vrijvallend sw-werkplekken met de minder vanzelfsprekende instroom en daaraan ander verdienmodel (loonkostensubsidie en begeleidingskosten zijn lager dan de rijksbijdrage SW) is de uitdaging binnen de Diamant-groep.

De werkplekken en mogelijkheden binnen de Diamant-groep worden bekeken in relatie tot de krimpende organisatie. Waar kunnen de medewerkers optimaal worden ingezet zodat ook de financiële huishouding op orde komt/blijft? Welke opdrachten dienen afgestoten te worden om aan de verwachtingen van onze klanten te kunnen voldoen.

Er worden verschillende scenario's geanalyseerd en doorgerekend om de juiste mix van werkaanbod, financiële gezondheid, voldoen aan afspraken en bijdrage aan de visie en missie van het bedrijf te realiseren.

Belangrijk onderdeel hierin is de gestarte 'vlootstroom' van de doelgroep formatie. Waar zien we de natuurlijke uitstroom ontstaan en kan deze met inzet vanuit een ander bedrijfs onderdeel worden aangevuld? Waar zijn de medewerkers inzetbaar en is hier voldoende werk beschikbaar?

Er is overleg met de gemeente over de groenvoorzieningen aangezien de uitvoering onder druk staat omdat er onvoldoende medewerkers beschikbaar zijn.

2.3.3. Centrale overhead/ondersteuning

Met een krimpende organisatie vanaf de ingang van de Participatiewet, wat zich de komende jaren naar verwachting doorzet, dient ook het ondersteunend apparaat/infrastructuur aangepast te worden. Keuzes over de inrichting en sturing worden uitgewerkt met als doel om de overhead kosten per doelgroep fte op hetzelfde niveau te houden of te laten dalen.

De kostenreductie zal zich richten op onderstaande top 3 speerpunten.

1. *Aanpassingen in proces-, automatiserings- en span of control*
Hiervoor is het noodzakelijk dat personeel van Directie & Ondersteuning zich meer op het terrein van allround en regieschap gaat doorontwikkelen. Daarnaast is het de bedoeling om een platform bedrijfsvoering (mogelijk in combinatie met een innovatietafel) op te zetten en in te voeren om veranderingen integraal en efficiënter te bezien (impactanalyse) en in te voeren
2. *Reductie van de materiële kosten*
Er zal onderzoek plaatsvinden naar diverse materiële kosten zoals verzekeringen, abonnementen, energiekosten (in samenhang met verduurzaming), meer digitaal in plaats van porto- en printkosten etc.
3. *Uitbreiding externe dienstverlening (stapje richting shared service)*
Hierbij wordt onder meer gedacht aan het meer vermarkten van het bedrijfsrestaurant met betreffende vergaderzalen, wagenparkbeheer en salarisadministratie.

Daarnaast worden de ondersteunende processen binnen de bedrijfsonderdelen op administratief/financieel, control en op HR-gebied geanalyseerd en bekeken waar samenvoegingen en efficiency mogelijkheden zijn samen met de decentrale afdelingen.

Verder zal tussentijds en na ontwikkeling van het Participatiehuis en Werkcoöperatie de dienstverlening vanuit centrale overhead/ondersteuning in verband met mogelijke gewijzigde behoeften worden aangepast.

3. Financiële begroting

3.1. Algemene uitgangspunten en toelichting begroting 2021

In de begroting 2021, weergegeven op de volgende pagina, is uitgegaan van de meest actuele cijfers zoals die bekend zijn geworden middels de septembercirculaire 2019 van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, en zoals deze zijn opgenomen in de kadernota 2021, zoals die door het dagelijks bestuur is vastgesteld op 31 januari 2020.

De begroting 2021 en de meerjarenbegroting zijn herijkt en aangepast op basis van ontwikkelingen en (nieuwe) informatie. De uitgangspunten zijn onderstaand benoemd en worden waar nodig toegelicht. De totale exploitatie is een resultante van de exploitatie van de Diamant-groep, Stichting La Poubelle en BV Bepro en het aandeel in het resultaat van De Schoonmaak Coöperatie.

1. Afbouw SW

Er is uitgegaan van een krimp in de formatie op basis van de realisatie van de afgelopen jaren. Dit betreft een afname van 5,6% per jaar.

2. Subsidiesaldo SW

Met ingang van 2021 stopt de progressieve bezuiniging op de WSW-subsidie van € 500 per SE (subsidie-eenheid) per jaar. In het subsidiesaldo is gerekend met krimp formatie en het nieuwe subsidie bedrag. De budgetten voor de rijksbijdrage zijn gebaseerd op de september circulaire van 2019. Hierop is voor de loon- en prijsontwikkeling (LPO) een verwachte verhoging van 2% meegenomen. Voor de WSW loonkosten ontwikkelingen gaan we ervan uit dat de huidige cao systematiek wordt gecontinueerd. Dit betekent een indexering van 1% per 1 juli. De loonkosten zijn daarom geïndexeerd met 0,5% over het gehele jaar. Deze systematiek is zichtbaar in de afgelopen jaren en passen we nu in de begroting toe.

3. Ontwikkeling kosten en Netto Toegevoegde Waarde

Met de vermindering van de gesubsidieerde formatie zijn de kosten en de Netto Toegevoegde Waarde recht evenredig gedaald. Om de kosten te laten dalen zijn er aanpassingen van de organisatie en efficiency maatregelen noodzakelijk om dit te bereiken.

4. Beschut werk

In de meerjarenbegroting 2021-2024 gaan we ervan uit dat niet de gehele taakstelling wordt gerealiseerd, maar dat het aantal FTE's jaarlijks met 25 FTE toeneemt.

5. P-wetters

De stijging van de instroom van P-wetters blijft uit. In de begroting is uitgegaan van een stabiel aantal participatiebanen de komende jaren.

6. Bijdrage beschut werk

Een bijdrage aan beschut werk is structureel opgenomen in de begroting om deze werkplekken te kunnen bekostigen. Het is op dit moment niet duidelijk of dit vanuit het Rijk of door de gemeenten gefinancierd gaat worden. In de begroting is een bijdrage van € 3.000 per beschutte medewerker opgenomen.

Het verwachte resultaat over 2021 bedraagt een tekort van € 1 mln. Ten opzichte van de begroting 2020 is het een verbetering van € 0,6 mln. Dit wordt veroorzaakt door:

- +/+ Positiever subsidie saldo € 1,5 mln.
- -/- Geen vrijval van bestemmingsreserves transitievergoeding € 0,5 mln.
- -/- Operationeel resultaat minder positief € 0,4 mln., deze daalt mee met de krimpende organisatie.

De mogelijke effecten van het Corona virus zijn hierin niet meegenomen. Denk aan het wegvallen van omzet binnen productie, kwekerij et cetera als de vraag wegblijft of lager wordt.

3.2. Begroting 2021

	begroting 2021
Netto toegevoegde waarde	21.321
Totaal opbrengsten	21.321
Kosten	
Vervoerskosten	592
Overige pers.kosten gesubsidieerd personeel	678
Salarissen reguliere formatie	12.368
Overige pers.kosten reguliere formatie	362
Kapitaallasten excl. bedrijfsauto's	1.335
Kosten wagenpark incl. kapitaallasten	1.472
Bedrijfskosten	3.312
Algemene kosten *	-1.798
Kosten externe ondersteuning/Participatiebanen	2.402
Plaatsing personeel (bij de SchoonmaakCooperatie)	-937
Bijdrage beschut werk	-285
Totaal kosten	19.502
Operationeel resultaat	1.819
Subsidesaldo WSW	
Subsidie WSW	35.300
Loonkosten WSW	39.147
Totaal subsidiesaldo WSW	-3.847
Gemeentelijke bijdrage **	1.007
Exploitatieresultaat	-1.021
Expl.resultaat 18k	995
Expl.resultaat La Poubelle	-173
Expl.resultaat De Schoonmaak Cooperatie	200
Exploitatieresultaat overige entiteiten	1.022
Totaal Resultaat	0

Formatie overzicht in FTE (gemiddeld)	2021
WSW-FTE	1.228
WSW-SE	1.280
P wet 30-80 FTE	61
P wet Beschut Werk FTE	82
P wet maatwerkbanen FTE	7
Open Hiring	12
Ambtelijk / kern personeel	197
Totaal in FTE (gemiddeld)	1.587

* Algemene kosten: hier worden onder andere subsidiegelden, renteopbrengsten, doorbelastingen op basis van dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) vanuit de Diamant-Groep naar BV 18k en het subsidiesaldo, overhead en personenvervoerskosten richting La Poubelle geboekt.

** Indien het weerstandsvermogen van de Diamant-Groep toereikend is, kan het algemeen bestuur van de Diamant-Groep besluiten om de gemeentelijke bijdrage (na verslagjaar) te onttrekken aan het weerstandsvermogen.

3.3. Gemeentelijke bijdrage

Op basis van de huidige bedrijfs- en landelijke ontwikkelingen is de Diamant-groep niet in staat om voor 2021 een sluitende exploitatiebegroting te presenteren. Volgens de Gemeentewet is de Diamant-groep als gemeenschappelijke regeling verplicht om een structurele dekking te creëren voor de begroting. Indien dit niet realiseerbaar is, zullen de deelnemende gemeenten moeten bijdragen aan het tekort door middel van een aanvullende gemeentelijke bijdrage. Hiermee wordt preventief toezicht van de Provincie voorkomen. In de kadernota 2021, die is vastgesteld door het dagelijks bestuur op 31 januari 2020, heeft de Diamant-groep deze gemeentelijke bijdrage per deelnemende gemeente benoemd. Deze bijdrage is verwerkt in de begroting. Doelstelling van de Diamant-Groep is om in 2024 te komen tot een neutraal resultaat zonder gemeentelijke bijdrage of gebruik te maken van het weerstandsvermogen.

De gemeentelijke bijdrage per gemeente is, bij een begroot tekort in 2021 van € 1.007.000, in onderstaande tabel weergegeven op basis van het aantal arbeidsjaren WSW per deelnemende gemeente (peildatum 31-12-2019). De verdeelsleutel arbeidsjaren is gebaseerd op de gemeenschappelijke regeling.

De doorkijk 2020-2024 laat een sluitende begroting zien in 2024. Aankomende jaren zal bij de vaststelling van de jaarrekening worden besloten hoe eventuele tekorten worden gefinancierd. Dit kan middels een gemeentelijke bijdrage dan wel een onttrekking uit het weerstandsvermogen.

Gemeentelijke bijdrage	aantal AJ	2021	2022	2023	2024
Gemeente Alphen en Chaam	19,8	15.000	15.000	8.000	nvt
Gemeente Dongen	56,4	42.000	43.000	22.000	nvt
Gemeente Gilze en Rijen	66,5	49.000	51.000	26.000	nvt
Gemeente Goirle	92,7	68.000	71.000	36.000	nvt
Gemeente Hilvarenbeek	50,8	37.000	39.000	20.000	nvt
Gemeente Tilburg	1.080,3	796.000	834.000	425.000	nvt
Totaal	1.366,5	1.007.000	1.053.000	537.000	

AJ = Arbeidsjaren / subsidie eenheid (SE)

3.4. Algemene uitgangspunten en toelichting meerjarenbegroting

Hieronder worden de hoofdlijnen c.q. uitgangspunten van de meerjarenbegroting nader toegelicht.

Afbouw SW

De krimp van het aantal SW-ers is begroot op basis van historie (ervaringscijfers) en is 5,6% per jaar. De totale krimp tot en met 2024 wordt begroot op 268 FTE SW-ers.³

Krimp formatie WSW	FTE
2021	72,87
2022	68,78
2023	64,93
2024	61,30
Totaal	267,88

Subsidesaldo WSW

Door verdere uitstroom van de WSW en het stabiel blijven van de bezuinigingsmaatregelen op de rijksbijdrage neemt het negatieve subsidiesaldo verder af.

Het structurele voordeel dat afgelopen jaren gerealiseerd is door de ophoging van de rijksbijdrage voor loon- en prijsontwikkeling en hieruit volgend de stijging van de WSW loonkosten is net zoals in begroting 2021 in de meerjarenbegroting toegepast.

Tijdelijke Participatiebanen en Beschut werk binnen de Diamant-groep

Er is geen groei meegenomen in de formatie P-wetters 30-80%. Dit houdt in dat verwacht wordt dat 61 FTE P-wetters werkzaam zullen zijn in de komende jaren. Wat betreft de beschutte werkplekken is de verwachting dat de toename 25 FTE per jaar zal zijn. Een cumulatieve formatie van 157 FTE beschutte werkplekken tot en met 2024.

Bijdrage beschut werk

Op basis van de taakstelling voor beschut werk is een inschatting gemaakt van de bijdrage beschut werk (€ 3.000 per beschutte werkplek ultimo begrotingsjaar). Deze is gerubriceerd onder bijzondere baten/lasten, omdat de bonus die bestond vanaf 2020 is komen te vervallen. We gaan uit van een structurele bijdrage bonus om deze werkplekken te kunnen bekostigen. Hoe deze gefinancierd gaat worden is nog niet duidelijk.

Bestemmingsreserves

In de begroting zijn geen kosten opgenomen waarvoor bestemmingsreserves zijn gevormd.

³ Bron : Berekeningen zijn gedaan aan de hand van ervaringscijfers van afgelopen jaren.

3.5. Begroting 2021 en meerjarenbegroting 2022 t/m 2024

	begroting 2021	begroting 2022	begroting 2023	begroting 2024
Netto toegevoegde waarde	21.321	20.579	19.891	19.254
Totaal opbrengsten	21.321	20.579	19.891	19.254
Kosten				
Vervoerskosten	592	580	569	560
Overige pers.kosten gesubsidieerd personeel	678	655	634	614
Salarissen reguliere formatie	12.368	12.006	11.674	11.369
Overige pers.kosten reguliere formatie	362	350	338	328
Kapitaallasten excl. bedrijfsauto's	1.335	1.300	1.268	1.240
Kosten wagenpark incl. kapitaallasten	1.472	1.420	1.370	1.324
Bedrijfskosten	3.312	3.226	3.147	3.076
Algemene kosten *	-1.798	-1.527	-1.461	-1.400
Kosten externe ondersteuning/Participatiebanen	2.402	2.385	2.375	2.370
Plaatsing personeel (bij de SchoonmaakCooperatie)	-937	-894	-853	-814
Bijdrage beschut werk	-285	-360	-435	-510
Totaal kosten	19.502	19.140	18.626	18.157
Operationeel resultaat	1.819	1.439	1.265	1.096
Subsidesaldo WSW				
Subsidie WSW	35.300	33.671	32.320	31.131
Loonkosten WSW	39.147	36.985	34.943	33.016
Totaal subsidiesaldo WSW	-3.847	-3.313	-2.623	-1.885
Gemeentelijke bijdrage **	1.007	1.053	537	0
Exploitatieresultaat	-1.021	-821	-821	-789
Expl.resultaat 18k	995	795	795	795
Expl.resultaat La Poubelle	-173	-173	-173	-173
Expl.resultaat De Schoonmaak Cooperatie	200	200	200	200
Exploitatieresultaat overige entiteiten	1.022	822	822	822
Totaal Resultaat	0	0	0	33

Formatie overzicht in FTE (gemiddeld)	2021	2022	2023	2024
WSW-FTE	1.228	1.160	1.095	1.033
WSW-SE	1.280	1.212	1.147	1.085
P wet 30-80 FTE	61	61	61	61
P wet Beschut Werk FTE	82	107	132	157
P wet maatwerkbanen FTE	7	7	7	7
Open Hiring	12	12	12	12
Ambtelijk / kern personeel	197	191	185	180
Totaal in FTE (gemiddeld)	1.587	1.537	1.492	1.451

* Algemene kosten: hier worden onder andere subsidiegelden, renteopbrengsten, doorbelastingen op basis van dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) vanuit de Diamant-Groep naar BV 18k en het subsidiesaldo, overhead en personenvervoerskosten richting La Poubelle geboekt.

** Indien het weerstandsvermogen van de Diamant-Groep toereikend is, kan het algemeen bestuur van de Diamant-Groep besluiten om de gemeentelijke bijdrage (na verslagjaar) te onttrekken aan het weerstandsvermogen.

3.6. Meerjarenbalans (geconsolideerd)

	31-12-2019		Begroting 2020		Begroting 2021	
ACTIVA						
Vaste activa						
Materiële vaste activa	9.659		9.517		8.947	
Financiële activa	4.225		4.225		4.225	
	<u>13.884</u>		<u>13.742</u>		<u>13.172</u>	
Vlottende activa						
Voorraden	269		250		250	
Kortlopende vorderingen	9.850		7.117		5.628	
Overlopende activa	5.862		5.800		5.800	
Liquide middelen	4.746		4.746		4.746	
	<u>20.727</u>		<u>17.913</u>		<u>16.424</u>	
PASSIVA						
Eigen vermogen						
Algemene reserves		7.710		6.050		5.044
Bestemmingsreserves		6.163		5.082		4.257
		<u>13.873</u>		<u>11.131</u>		<u>9.300</u>
Voorzieningen		1.838		1.624		1.396
Vaste schulden		4.225		4.225		4.225
Vlottende passiva						
Kortlopende schulden		12.520		12.520		12.520
Overlopende activa		2.155		2.155		2.155
		<u>14.675</u>		<u>14.675</u>		<u>14.675</u>
TOTAAL	<u>34.611</u>	<u>34.611</u>	<u>31.655</u>	<u>31.655</u>	<u>29.596</u>	<u>29.596</u>

De ontwikkeling in het Eigen vermogen wordt bepaald door het exploitatieresultaat vanuit de Algemene reserves te halen en de verwachte onttrekkingen vanuit de Bestemmingsreserves. In bijlage 1 'Reserves en voorzieningen' worden deze gespecificeerd weergegeven over de jaren.

4. Verplichte paragrafen

4.1. Weerstandsvermogen

4.1.1. Ontwikkeling weerstandsvermogen

In de tweede helft van 2015 is op basis van een extern onderzoek⁴ vastgesteld hoe groot het weerstandsvermogen moet zijn in relatie tot de toekomstige risico's. Op basis van het rapport van de externe adviseur is besloten om de koers voor wat betreft de begrotings- en subsidiëringssystematiek zoals die is vastgesteld in het Strategieplan en de (meerjaren) begroting ongewijzigd aan te houden. Tevens is geadviseerd en besloten om de gecreëerde bestemmingsreserves niet te wijzigen.

Twee maal per jaar - bij vaststelling van de begroting en behandeling van de jaarstukken – zal het weerstandsvermogen incl. bestemmingsreserves geëvalueerd worden.

Volgens afspraak met het bestuur zal er in 2020 in het tweede kwartaal een nieuw onderzoek plaatsvinden naar de omvang van het weerstandsvermogen. Het bestuur kan besluiten om een gedeelte van het weerstandsvermogen te gebruiken ter compensatie van de gemeentelijke bijdrage.

Het verloop van het weerstandsvermogen van de totale Diamant-groep is als volgt weer te geven:

	Algemene reserves	Bestemmings-reserves	Totaal eigen vermogen
Eigen vermogen ultimo 2019 excl. resultaat 2019	7.859.618	5.075.367	12.934.985
Resultaat 2019 conform voorstel resultaatbestemming	-149.922	1.088.103	938.180
Totaal eigen vermogen ultimo 2019 na resultaatbestemming	7.709.696	6.163.470	13.873.166
Verwachte ontwikkelingen in de reserves:			
2020	-1.660.000 *	-1.081.823	-2.741.823
2021	-1.006.000 *	-825.000	-1.831.000
2022	-1.053.000 *	-569.000	-1.622.000
2023	-537.000 *	-500.000	-1.037.000
2024	34.000 *	-500.000	-466.000
	-4.222.000	-3.475.823	-7.697.823
Restant eigen vermogen	3.487.696	2.687.647	6.175.343
Bestemmingsreserve reorganisatie DG		438.103	
Bestemmingsreserve Lage Inkomens Voordeel (LIV) DG		500.000	
Bestemmingsreserve reorganisatie Bepro		1.000.000	
Bestemmingsreserve herhuisvesting La Poubelle		749.544	
Restant bestemmingsreserves ultimo 2024		<u>2.687.647</u>	

* (Negatieve) exploitatie resultaten zijn uit het weerstandsvermogen betaald

⁴ Uitgevoerd door Adlasz

Hieronder worden de reserves verder toegelicht.

4.1.2. Toelichting ontwikkeling bestemmingsreserves

Na voorgestelde resultaatbestemming 2019 (inclusief bestemming van het BV Bepro resultaat naar de bestemmingsreserve Maatwerkbanen en re-organisatie DG) bedragen de bestemmingsreserves (ultimo 2019) van de totale Diamant-groep € 6.163.470. Een deel van deze reserves is 'bestemd' voor toekomstige uitgaves in de komende 5 jaren, bijvoorbeeld voor ICT en herhuisvesting La Poubelle. Daarnaast zijn er enkele bestemmingsreserves gecreëerd om onzekerheden af te dekken.

In onderstaande tabel is het verloop zichtbaar:

	Bestedingen/ vrijval t/m		
	Ultimo 2019	2024	Ultimo 2024
Bestemmingsreserve Insulinde DG	€ 39.020	€ 39.020	€ 0
Bestemmingsreserve LIV DG	€ 500.000		€ 500.000
Bestemmingsreserve transitievergoedingen DG	€ 500.000	€ 500.000	€ 0
Bestemmingsreserve reorganisatie DG	€ 2.938.103	€ 2.500.000	€ 438.103
Bestemmingsreserve ICT DG	€ 144.000	€ 144.000	€ 0
Bestemmingsreserve maatwerkbanen DG	€ 150.000	€ 150.000	€ 0
Bestemmingsreserve ICT Bepro	€ 142.803	€ 142.803	€ 0
Bestemmingsreserve reorganisatie Bepro	€ 1.000.000		€ 1.000.000
Bestemmingsreserve herhuisvesting LP	€ 749.544	€ 0	€ 749.544
	<u>€ 6.163.470</u>	<u>€ 3.475.823</u>	<u>€ 2.687.647</u>

Bestemmingsreserve Insulinde

De bestemmingsreserve Insulinde is gecreëerd om de resterende panden te slopen, de vraag is of bij verkoop van het perceel alle panden gesloopt moeten zijn, afhankelijk hiervan wordt het een besteding of een vrijval.

Bestemmingsreserve Lage Inkomens Voordeel (LIV)

De bestemmingsreserve LIV is er om de onzekerheid omtrent de hoogte van de LIV per persoon af te dekken. In 2020 wordt de LIV aangepast en kunnen we de consequenties bepalen voor de organisatie. Het risico wordt steeds kleiner en met de discussie over het weerstandsvermogen wordt bekeken of deze bestemming kan vrijvallen.

Bestemmingsreserve maatwerkbanen

Een voorgestelde bestemmingsreserve voor nieuwe aanmeldingen in volgorde van binnenkomst van maatwerkbanen (en eventuele andere participatie-diensten) in 2020 om de begeleidingskosten te financieren.

Overige bestemmingsreserves

Eerder besluitvorming bestuur overige bestemmingsreserves:

- In 2020 worden de transitievergoedingen geclaimd bij het UWV. De bestemmingsreserve zal worden besteedt als de claim niet door het UWV wordt geaccepteerd en anders valt deze vrij.

Bestemmingsreserves reorganisatie (DG en BV Bepro)

Bij de bestemmingsreserves reorganisatie is op basis van de ervaringen van afgelopen jaren uitgegaan van een besteding van € 500.000 in 2020 en de daarop volgende jaren € 500.000 per jaar, maar zowel de hoogte van de jaarlijkse kosten als de looptijd zijn onzeker.

Bestemmingsreserves ICT (DG en BV Bepro)

De bestemmingsreserves ICT gaan we uitgeven aan nieuwe ontwikkelingen op automatiseringsgebied.

Bestemmingsreserve herhuisvesting La Poubelle

De bestemmingsreserve herhuisvesting La Poubelle is gecreëerd om de (her)huisvesting en toekomst van La Poubelle (deels) te borgen.

4.1.3. Financiële kengetallen

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van enkele financiële kengetallen opgenomen ultimo 2019, 2020 en 2021.

Financiële kengetallen	2019	2020	2021
Netto schuldquote	-8,56%	-4,96%	-2,75%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	-8,56%	-4,96%	-2,75%
Solvabiliteitsratio	40,08%	35,16%	31,42%
Structurele exploitatieruimte ratio	-2,03%	-4,57%	-2,87%

De financiële kengetallen zijn voor 2021 als volgt opgebouwd:

Netto schuld quote (excl. verstrekte leningen)	
Netto schuld / totale inkomsten (voor bestemmingsreserves):	
Netto schuld	€ -1.749.000
Totale baten (voor bestemmingsreserves)	€ 63.649.554
Netto schuld quote (excl. verstrekte leningen)	-2,75%

De netto schuld quote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen is hieraan gelijk.

Solvabiliteitsratio: eigen vermogen / totaal vermogen	
Eigen vermogen	€ 9.300.343
Totaal vermogen	€ 29.596.395
Solvabiliteitsratio	31,42%

Solvabiliteit geeft de mogelijkheid van een onderneming aan om de lange termijn schulden te voldoen.

Het percentage solvabiliteit valt in bovenstaande berekening lager uit doordat een onderlinge (=intercompany)schuld van € 4,2 miljoen niet geëlimineerd is. Wordt deze schuld wel geëlimineerd, dan bedraagt de solvabiliteitsratio 36,6%.

Structurele exploitatieruimte	
A. Structurele lasten	€ 65.478.439
B. Structurele baten	€ 63.649.554
C. Structurele toevoegingen aan de reserve	€ 0
D. Structurele onttrekkingen aan de reserve	€ 0
E. Totale baten excl. mutaties reserves	€ 63.649.554
Structurele exploitatieruimte ratio $\frac{((B-A) + (D-C))}{E} \times 100\%$	-2,87%

Dit cijfer helpt mee beoordelen welke structurele ruimte de Diamant-groep heeft om de eigen lasten te dragen. Zichtbaar is het feit dat deze ruimte negatief is.

4.1.4. Risico's

Het toekomstige exploitatieresultaat zal voor een belangrijk deel afhangen van de mate waarin de deelnemende gemeenten in de uitvoering van de Participatiewet de mogelijkheden bij de Diamant-groep (verder) benutten, zoals benoemd in het strategieplan 2020-2024.

Daarnaast is van belang dat de rijksoverheid niet verder tornt aan de middelen die beschikbaar zijn voor de (afbouw van de) sociale werkvoorziening.

Een goede beheersing van risico's en benutting van kansen zijn cruciaal voor het realiseren van de strategie. Gelet op ontwikkelingen en informatie zien we, zonder limitatief te zijn, de volgende (financiële) risico's.

Hierbij is geen rekening gehouden met de mogelijke effecten vanuit de Corona crisis. Deze zijn om dit moment voor de komende jaren nog niet te overzien.

1. Krimpende organisatie

Het grootste risico is dat de aanpassingen in de organisatie die nodig zijn om de begrote krimp in de omzet / Netto Toegevoegde Waarde te realiseren meer tijd kosten en/of niet gerealiseerd worden. Uitdaging is om het afstoten van opdrachten en de verlaging van (vaste) kosten in de juiste verhouding te organiseren.

2. Subsidie Wsw

In de septembercirculaire 2019 wordt op basis van het beschikbare budget en het blijfkanspercentage het aandeel vanuit het landelijk beschikbare budget voor Wsw voor de deelnemende gemeenten van de Diamant-groep vastgesteld. De hoogte is immers mede afhankelijk van het aantal SE's Wsw-medewerkers binnen alle Wsw-organisaties in Nederland. In de begroting 2021-2024 staan de voorlopige budgetten zoals deze in de septembercirculaire 2019 vermeld staan. Het budget is opgehoogd met een LPO van 2%. De landelijke achterblijvende uitstroom ten opzichte van het in de rijksbegroting opgenomen uitstroompercentage is een risico waar ook rekening mee gehouden moet worden (gevolg: een lager bedrag per SE).

3. Compensatie loonkosten Wsw

De cao WSW is per 31 december 2019 beëindigd. In deze cao werden loonkostenstijgingen gecompenseerd door een loon- en prijsontwikkeling (LPO) op het participatiebudget. Er is nog geen nieuwe cao, een stijging van de loonkosten Wsw op basis van de nieuwe cao kunnen hoger zijn dan de compensatie, zodat er een extra tekort ontstaat op de dekking van de loonkosten. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een gemiddelde cao stijging van 0,5%.

4. Bijdrage Beschut Werk structureel

Als het Rijk de bonus beschut werk niet continueert of er komt geen andere financiering hiervoor vanuit het Rijk, betekent dit dat de gemeenten dit gaan financieren of dat er een tekort ontstaat in de exploitatie van de Diamant-groep.

5. Informatie & automatisering

Traject van uitbesteding loopt moeizaam en ICT professionals zijn niet of nauwelijks te werven. In de begroting zijn de kosten voor I&A verhoogd, het is de vraag of dit voldoende is.

6. Verduurzaming

Komende jaren zullen we moeten investeren in klimaataanpassingen. Denk aan zonnepanelen, warmtepomp en verduurzaming van het wagenpark. Hiervoor is in de begroting een beperkte investering voor opgenomen. De uitwerking van mogelijke aanpassingen moet nog financieel vertaald worden. In deze vertaling wordt ook bekeken of er alternatieve dekkingsmiddelen beschikbaar zijn vanuit lokale en of landelijke regelingen, denk aan klimaat- en energiefondsen.

7. Projecten & innovaties

Voor 2019 en in beperkte mate voor 2020 zijn door de gemeente Tilburg innovatiegelden ter beschikking gesteld, het is de vraag of dit voldoende is voor toekomstige projecten en innovaties.

8. Exploitatieresultaten La Poubelle, BV Bepro en De Schoonmaak Coöperatie

Zoals eerder aangegeven zijn er ook voor bovengenoemde onderdelen **omzetrisico's** – en dus exploitatierisico's - te benoemen:

- a. Opdrachten schoonmaak (De Schoonmaak Coöperatie)
- b. Opdrachten alfacheque en payroll/p-detachering (BV Bepro)
- c. Huisvesting (La Poubelle)

Voor de onderdelen BV Bepro, Stichting La Poubelle en De Schoonmaak Coöperatie is in de meerjarenbegroting uitsluitend het exploitatieresultaat vermeld. Onderstaand worden deze exploitatieresultaten kort toegelicht.

Ad a) Toelichting De Schoonmaak Coöperatie

In de meerjarenbegroting is jaarlijks een positief exploitatieresultaat van € 200.000 opgenomen (aandeel Diamant-groep). Doordat De Schoonmaak Coöperatie ook met een krimpende doelgroep te maken krijgt ontstaat het risico dat zij deze winst niet gaan realiseren.

Ad b) Toelichting BV Bepro

De meerjarenbegroting van de BV Bepro bestaat uit twee activiteiten: de uitvoering van Alfacheque dienstverlening en Payrolling/P-detachering.

Alfacheque

Het efficiënte en effectieve systeem van alfacheques en dienstencheques op het gebied van huishoudelijke hulp zoals BV 18k (dochter van BV Bepro) verzorgt voor de gemeente Tilburg, Alphen en Chaam en Baarle Nassau is door veranderende wet en regelgeving onder druk komen te staan. Met ingang van 2020 is de dienstverlening van de dienstencheques vervallen. Het systeem van alfacheques waarbij de verbinding wordt gemaakt tussen cliënten en alfahulpen inclusief administratieve afhandeling zal in ongeveer 2 jaar worden afgebouwd. De onderhandelingen over onder andere de financiële vergoedingen lopen nog.

In de meerjarenbegroting is vanaf 2022 rekening gehouden dat het resultaat € 200.000 lager uitvalt door wegvallen van de Alfa cheques.

Payrolling / P-detachering

In de meerjarenbegroting is het resultaat vanuit P-detachering en de Payroll activiteiten op hetzelfde niveau gehouden. Hierin is uitbreiding en verder professionaliseren van het specialistisch uitzendbureau binnen P-detachering meegenomen. Het uitzendbureau voor talenten met een afstand tot de arbeidsmarkt is in nauwe samenwerking met het Participatiehuis en WSP Werkhart opdat meer kandidaten aan de slag kunnen binnen de (eigen) werkbedrijven en bij externe werkgevers.

Ook in de Payroll-activiteiten ligt de focus op het uitbouwen en verder professionaliseren van de dienstverlening Payroll voor bestaande en nieuwe accounts/klanten in het publieke domein binnen de regio. Hierbij profileren we ons als sociale onderneming met een goede service tegen een reële vergoeding, geen ww-risico en de kans om bij te dragen in werk voor talenten met afstand tot de arbeidsmarkt (opbrengsten worden ingezet voor werk voor talenten met afstand tot arbeidsmarkt).

Deze professionaliseringslag is benodigd om de begrote resultaten te bereiken.

Ad c) Toelichting La Poubelle

Op dit moment is er nog steeds onvoldoende duidelijkheid omtrent de (her)huisvesting van La Poubelle. Eén van de nieuwe beoogde locaties is inmiddels door een ander gekocht.

In de meerjarenbegroting is het begrote negatieve resultaat van 2021 gehandhaafd. Ook de boekwinst in verband met de mogelijke verkoop van Havendijk in 2020 is gezien de onduidelijkheid niet meegenomen in de meerjarenbegroting. La Poubelle is in samenwerking met De Diamant-groep bezig om de organisatie efficiënter in te richten om te komen tot een sluitende begroting.

4.2. Bedrijfsvoering

4.2.1. HRM-beleid

Per 1 januari 2020 zijn de Wet normalisatie rechtspositie ambtenaren (Wnra) en de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) van kracht geworden. De Diamant-groep heeft er voor gekozen om het regulier personeel onder te brengen in de Stichting Bevordering Werkgelegenheid (SBW), de cao gemeenten van toepassing te verklaren en de arbeidsvoorwaarden van het personeelshandboek van de gemeente Tilburg te volgen. Resultaat is een harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden voor alle reguliere medewerkers.

Vanuit HR wordt in samenwerking met de arbodienst gezocht naar mogelijkheden hoe het verzuim beïnvloedt kan worden met de nadruk op de mede(eigen)verantwoordelijkheid van de medewerker. Daarnaast is het belang groot om de capaciteiten en inzetbaarheid van medewerkers goed in beeld te brengen en hierop te sturen.

Andere aandachtspunten binnen het HRM domein is de zachte kant van leiderschap en duurzame inzetbaarheid waarbij vitaliteit en ontwikkeling de speerpunten.

4.2.2. Planning- en control cyclus

Volgens deze cyclus starten de voorbereidingen voor de kadernota voor het volgend jaar in het eerste kwartaal van het lopende jaar. Deze kadernota wordt eerst op hoofdlijnen en op het niveau van de gehele Diamant-groep gemaakt. De contouren van het beleid worden vastgelegd. De kadernota wordt vervolgens door het bestuur vastgesteld. Vervolgens starten de voorbereidingen voor een uitgebreidere programmabegroting, waarin aangegeven wordt waar in het nieuwe jaar de accenten zullen liggen. Deze begroting wordt na vaststelling door het bestuur voorgelegd aan de raden van de deelnemende gemeenten, die de gelegenheid hebben om hierop te reageren. In het najaar maken we tenslotte de vertaalslag van de begroting naar de verschillende bedrijfsonderdelen. Afsproken wordt hoe deze onderdelen bijdragen aan het realiseren van de totaalbegroting. Het beleid van de Diamant-groep is daarbij uiteraard uitgangspunt. Op basis daarvan worden de accenten nader bepaald en de formatietaakstelling per onderdeel gepland. Kijkend naar de marktpositie en ontwikkelingen in de markt wordt de commerciële taakstelling vastgelegd. Aan de opzet van een risico-en kansen beheer model light versie wordt gewerkt. In paragraaf 4.5 wordt hier verder op ingegaan.

De planning- en control cyclus van de Diamant-groep ziet er als volgt uit:

1. Strategisch plan (koersdocument voor vier jaar);
2. Kadernota;
3. Beleidsbegroting (programmabegroting);
4. Jaarplannen incl. beheers begrotingen totaal en per bedrijfs onderdeel;
5. Financiële en sociale maandrapportages;
6. Periodieke interne controle rapportages;
7. Jaarverslag incl. jaarrekening.

4.2.3. Gebouwenbeheer/Huisvesting

In 2019 is het streven de Diamant-groep te huisvesten, met de verhuizing van Groen Xtra, op één centrale locatie gerealiseerd. In 2020 wordt een belangrijk deel van Insulinde (busremise) verkocht. Het is nog niet duidelijk of en wanneer de verkoop van de locatie La Poubelle aan de Havendijk plaats zal vinden. Voorafgaand zal er besluitvorming moeten plaatsvinden over de herhuisvesting van La Poubelle. Enkele mogelijke locaties zijn bekeken, er vindt afstemming plaats met de gemeente Tilburg of zij medewerking wil verlenen aan een huisvesting met een passende bestemming.

4.2.4. Informatisering en Automatisering

In de periode 2017 – maart 2019 zijn er enkele onderzoeken uitgevoerd om een I&A visie voor de toekomst te vormen. Deze worden in 2020 verder uitgewerkt. Uit deze strategie komt naar voren dat de focus dient te liggen op de informatie- huishouding/voorziening, Cloud en SAAS oplossingen en het werken in netwerken en het delen van informatie. Voor de informatie- huishouding/voorziening is het Tactisch Informatie Overleg (TIO) ingericht. De aanbesteding voor Managed hosting & storage services is in 2020 na het één voor één afhaken van verschillende leveranciers niet gerealiseerd. Op dit moment loop een verzoek/onderzoek in samenwerking met de gemeente Tilburg. In verband met het aflopen van diverse contracten in 2020 maar vooral de beperkte levensduur van diverse hardwarecomponenten zullen er op korte termijn keuzes gemaakt moeten worden.

In het kader van beveiliging zijn diverse verbeteringen gerealiseerd. De two-factor authenticatie is ingevoerd als men van buiten het netwerk van de Diamant-groep verbinding wil maken. Alle websites zijn voorzien van SSL certificaten, zijn bekeken op hun veiligheid en waar nodig aangepast.

Ook krijgt verSAASing (Software As A Service) van applicaties steeds meer vorm binnen de organisatie, onder andere de facturatie APP payroll en het gebruik van diverse online platvormen waarbij samengewerkt wordt met onze opdrachtgevers en partners.

4.3. Onderhoud kapitaalgoederen

De Diamant-groep heeft voor de periode 2017-2031 een onderhoudsplan laten opstellen voor de locatie Zevenheuvelenweg. Het onderhoudsplan gaat uit van een (theoretische) economische levensduur. Per jaar wordt daarom bekeken of onderhoud inderdaad noodzakelijk is of nog even kan worden uitgesteld. Voor de komende jaren is de verduurzaming als belangrijk speerpunt in het onderhoudsplan opgenomen. Ook de uitkomsten vanuit het Europees Energie-Efficiency (EED)-onderzoek worden hierin meegenomen.

4.4. Financiering

Per 31 december 2021 ziet de financiering van onze investeringen er als volgt uit:

Totaal boekwaarde investeringen	€ 8.947.000
Financiering:	
Eigen vermogen	€ 9.300.343
Voorzieningen	€ 1.396.052
Langlopende leningen - financiële vaste activa	€ 0
Totaal langlopende financiering	€ 10.696.395

4.5. Rechtmatigheid

De rechtmatigheid van het beheer is een begrip dat meer op de voorgrond is komen te staan. Met ingang van de jaarrekening 2021 dienen de jaarstukken een rechtmatigheidsverklaring van het algemeen bestuur te bevatten. Vanuit de verantwoording en het accountantsoordeel daarover, onderscheiden we diverse elementen: de financiële rechtmatigheid en de niet-financiële rechtmatigheid. Het doel is om vast te stellen of baten, lasten en balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen, dat wil zeggen overeenkomstig relevante (financiële) wet en regelgeving.

De financiële rechtmatigheid gaat over de rechtmatigheid van het financiële beheer. Het financiële beheer omvat naast beheerhandelingen ook de vastleggingen daarvan in de administratie en het naleven van de verslaggevingsregels. De niet-financiële rechtmatigheid omvat handelingen en besluiten van niet-financiële aard. Vanzelfsprekend is het mogelijk dat het in strijd handelen met een wet, besluit of regeling van niet-financiële aard (bijvoorbeeld in relatie arbeidsomstandighedenwet, algemene verordening persoonsgegevens, archiefwet), financiële gevolgen kan hebben in de vorm van schade, claims en/of een boete. Bijvoorbeeld omdat een toezichthouder een boete bij een overtreding kan opleggen, of stakeholders de Diamant-groep in rechte kunnen aanspreken.

In de laatstgenoemde gevallen dient het bestuur te beoordelen of een verplichting of risico in de jaarrekening moet worden opgenomen. Hierbij kunnen overwegingen zoals de waarschijnlijkheid van het opleggen van een boete of het moeten betalen van een schadevergoeding, een rol spelen.

Op basis van een risico-en kansenbeheermodel (licht versie) zal het bestuur worden geïnformeerd over de kansen en risico's inclusief afdekkingmaatregelen.

Het bestuur stelt jaarlijks het controleprotocol, het normenkader en de toleranties (voor zowel getrouwheid als rechtmatigheid) vast. De door het bestuur vastgestelde fouttolerantie is 1% en de onzekerheidstolerantie 3%. Bij het uit de begroting blijkend totaal aan lasten van de Diamant-groep over 2021 van € 65 miljoen bedraagt de goedkeuringstolerantie € 655.000.

Met ingang van de jaarrekening 2021 is het bestuur zelf verantwoordelijk voor het afgeven van een rechtmatigheidsoordeel. Dat doet de accountant niet meer, die geeft alleen nog een controleverklaring, waarin staat of de jaarrekening getrouw tot stand is gekomen.

Voor het afgeven van een rechtmatigheidsverklaring wordt jaarlijks het normen kader opnieuw vastgesteld door het bestuur. Het normenkader wordt aangepast wegens relevante wijzigingen in wet- en regelgeving. Verder zijn in het normenkader de door het bestuur vastgestelde beleidsdocumenten opgenomen. Om de beleidsmatige risico's onderdeel te maken van de planning & control cyclus, is het van belang om ook duidelijke en meetbare beleidsdoelstellingen vast te stellen. Voor 2021 geldt dat op basis van het interne controleplan er periodiek op basis van de vastgestelde risico's, voor alle materiële processen interne controles uitgevoerd moeten worden. Hierbij ligt de primaire focus op de borging van getrouwheid en rechtmatigheid.

Interne Controle

Interne controle is gericht op beheerhandelingen die uiteindelijk financiële consequenties kunnen hebben. Uitgangspunt hierbij is dat deze in de lijn wordt belegd en vorm krijgt in een three-lines-of-defence methode. Dit houdt in dat het lijnmanagement verantwoordelijk is voor haar eigen processen. Vanuit de decentrale afdelingen worden audits uitgevoerd op de kwaliteit van de uitgevoerde interne controles, worden de bevindingen teruggelegd in de organisatie, worden de herstelacties gemonitord en wordt het management geïnformeerd over de voortgang. Daarnaast is er een functie die deze 1^e lijn ondersteunt, adviseert, coördineert en bewaakt of het management zijn verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Dit is de 2^e lijn. Tenslotte wordt gecontroleerd of het samenspel van de 1^e en 2^e lijn soepel functioneert. Door de afdeling planning & control (3^e line of defence) wordt een objectief en onafhankelijk oordeel geveld met mogelijkheden tot verbetering.

Naast de uitgevoerde audits op processen wordt voor een aantal specifieke balansposten de rechtmatigheid van de mutaties achteraf vastgesteld.

4.6. Verbonden partijen

Naam	Vestigings- plaats	Wijze van deelname	Openbaar belang
Stichting Bevordering Werkgelegenheid (SBW)	Tilburg	Algemeen bestuur Gemeenschappelijke regeling is bestuur van de Stichting	Initiëren en financieel ondersteunen van werkgelegenheidsprojecten bij de Gemeenschappelijke regeling. Het beschikbaar stellen van arbeidskrachten ten behoeve van de uitvoering van de projecten. Regulier personeel van de Diamant-groep valt onder SBW om harmonisatie in de arbeidsvoorwaarden te creëren.
Bedrijfsmatige Projecten (Bepro) BV	Tilburg	Gemeenschappelijke regeling is 100% aandeelhouder	Participatie in risicovolle projecten. Deelnemen in en samenwerken met en het voeren van de directie over andere rechtspersonen en ondernemingen in het kader van gesubsidieerde arbeid door de Diamant-groep.
Meervlaks BV (voorheen Inatura BV)	Tilburg	BV Bepro (100%) aandeelhouder	Er vinden geen activiteiten plaats in deze BV.
BV 18k	Tilburg	BV Bepro (100%) aandeelhouder	Diverse activiteiten op het gebied van HRM ten behoeve van de Diamant-groep en derden.
BV 18k Flex	Tilburg	BV 18k (100%) aandeelhouder	Het tegen vergoeding detacheren van arbeidskrachten.
Stichting La Poubelle	Tilburg	Algemeen bestuur Gemeenschappelijke regeling is bestuur van de Stichting	Kringloopwinkel
De Schoonmaak Coöperatie	Vught	Gemeenschappelijke regeling is lid voor circa 48%	Het faciliteren en creëren van leer- werkplekken van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in een leer/werkbedrijf gericht op schoonmaakactiviteiten

Naam	Eigen vermogen	Veranderingen in belang	Begroot resultaat 2020
Stichting Bevordering Werkgelegenheid (SBW)	Eigen vermogen per 31-12-2019 € 24.924 Eigen vermogen per 31-12-2020 € 24.924	Geen	nihil
Bedrijfsmatige Projecten (Bepro) BV	Eigen vermogen per 31-12-2019 € 7.485.217 Eigen vermogen per 31-12-2020 € 8.480.217 (resultaat wordt uitgekeerd aan de Diamant-groep)	Geen	€ 995.000
Meervlaks BV	Eigen vermogen per 31-12-2019 € 374.861 Eigen vermogen per 31-12-2020 € 374.861	Geen	nihil
BV 18k	Eigen vermogen per 31-12-2019 € 6.710.955 Eigen vermogen per 31-12-2020 € 7.705.995 (resultaat wordt uitgekeerd aan de Diamant-groep)	Geen	€ 995.000
BV 18k Flex	Eigen vermogen per 31-12-2019 € 17.929 Eigen vermogen per 31-12-2020 € 17.929	Geen	nihil
Stichting La Poubelle	Eigen vermogen per 31-12-2019 € 874.815 Eigen vermogen per 31-12-2020 € 701.815	Geen	-/-€ 173.000
De Schoonmaak Coöperatie	Eigen vermogen per 31-12-2019 € 1.932.000 Eigen vermogen per 31-12-2020 € 1.932.000 (resultaat wordt uitgekeerd aan deelnemers coöperatie)	Geen	€ 200.000

5. Bijlagen

5.1. Bijlage 1 Reserves en voorzieningen

Omschrijving	Bedrijf	2020				2021				2022				2023				2024			
		Saldo	Dotaties	Ontrek-	Saldo	Dotaties	Ontrek-	Saldo	Dotaties	Ontrek-	Saldo	Dotaties	Ontrek-	Saldo	Dotaties	Ontrek-	Saldo	Dotaties	Ontrek-	Saldo	
		1-1-2020		kingen	31-12-2020		kingen	31-12-2021		kingen	31-12-2022		kingen	31-12-2023		kingen	31-12-2024		kingen	31-12-2024	
Reserves																					
Algemene bedrijfsreserve	DG	2.330.114	700.000	3.182.000	-151.886	200.000	2.028.000	-1.979.886	200.000	1.875.000	-3.654.886	200.000	1.359.000	-4.813.886	200.000	788.000	-5.401.886				
Bestemmingsreserve Insulinde	DG	39.020		39.020	0			0			0		0			0			0		
Bestemmingsreserve LIV	DG	500.000			500.000			500.000			500.000			500.000			500.000		500.000		
Bestemmingsreserve transitievergoedingen	DG	500.000		250.000	250.000		250.000	0			0		500.000	938.103		500.000	438.103		0		
Bestemmingsreserve reorganisatie	DG	2.938.103		500.000	2.438.103		500.000	1.938.103		500.000	1.438.103		500.000	938.103		500.000	438.103		0		
Bestemmingsreserve ICT	DG	144.000			144.000		75.000	69.000		69.000	0		0			0			0		
Bestemmingsreserve Maatwerkbanen	DG	150.000		150.000	0			0			0		0			0			0		
Aandelenkapitaal	Bepro	18.151			18.151			18.151			18.151			18.151			18.151		18.151		
Algemene bedrijfsreserve	Bepro	5.236.160	995.000		6.231.160	995.000		7.226.160	795.000		8.021.160	795.000		8.816.160	795.000		9.611.160		0		
Bestemmingsreserve ICT	Bepro	142.803		142.803	0			0			0			0			0		0		
Bestemmingsreserve reorganisatie	Bepro	1.000.000			1.000.000			1.000.000			1.000.000			1.000.000			1.000.000		1.000.000		
Aandelenkapitaal	LPB	45			45			45			45			45			45		45		
Algemene bedrijfsreserve	LPB	125.226		173.000	-47.774		173.000	-220.774		173.000	-393.774		173.000	-566.774		173.000	-739.774				
Bestemmingsreserve herhuisvesting *	LPB	749.544			749.544			749.544			749.544			749.544			749.544				
Totaal reserves		13.873.166	1.695.000	4.436.823	11.131.343	1.195.000	3.026.000	9.300.343	995.000	2.617.000	7.678.343	995.000	2.032.000	6.641.343	995.000	1.461.000	6.175.343				
Voorzieningen																					
Bodemverontreiniging	DG	269.098		120.000	149.098		149.098	0			0			0			0		0		
Reorganisatie	DG	147.745		74.000	73.745		59.000	14.745		14.745	0			0			0		0		
Groot Onderhoud	DG	757.214	300.000	350.000	707.214	300.000	350.000	657.214	300.000	350.000	607.214	300.000	350.000	557.214	300.000	350.000	507.214				
Groot onderhoud *	LPB	664.093	30.000		694.093	30.000		724.093			724.093			724.093			724.093				
Totaal Voorzieningen		1.838.150	330.000	544.000	1.624.150	330.000	558.098	1.396.052	300.000	364.745	1.331.307	300.000	350.000	1.281.307	300.000	350.000	1.231.307				
TOTAAL GENERAAL		15.711.316	2.025.000	4.980.823	12.755.493	1.525.000	3.584.098	10.696.395	1.295.000	2.981.745	9.009.650	1.295.000	2.382.000	7.922.650	1.295.000	1.811.000	7.406.650				

* Er is in bovenstaand overzicht geen rekening gehouden met herhuisvesting La Poubelle omdat hier onvoldoende zicht op is.

* Dotaties en onttrekkingen in de Algemene Reserves betreffen de exploitatie resultaten vanuit de verschillende bedrijven (Diamant-groep, Bv Bepro, La Poubelle en De Schoonmaakcoöperatie).

5.2. Bijlage 2 Vaste activa geconsolideerd

Omschrijving	Boekwaarde per 1-1-2020	Invester- ingen 2020	Desinvest- eringen 2020	Afschrijv- ingen 2020	Boekwaarde per 31-12-2020	Invester- ingen 2021	Desinvest- eringen 2021	Afschrijv- ingen 2021	Boekwaarde per 31-12-2021
Grond en Terreinen	865.000	0	364.000	9.000	492.000	0	0	7.000	485.000
Gebouwen	2.401.000	0	0	147.000	2.254.000	0	0	147.000	2.107.000
Vervoersmiddelen	3.682.000	544.000	250.000	546.000	3.430.000	500.000	200.000	546.000	3.184.000
Machine, apparaat en installatie	1.976.000	1.085.000	0	666.000	2.395.000	600.000	0	666.000	2.329.000
Overige materiele vaste activa	445.000	905.000	100.000	304.000	946.000	300.000	100.000	304.000	842.000
Totaal materiele vaste activa	9.369.000	2.534.000	714.000	1.672.000	9.517.000	1.400.000	300.000	1.670.000	8.947.000
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAAL GENERAAL DG	9.369.000	2.534.000	714.000	1.672.000	9.517.000	1.400.000	300.000	1.670.000	8.947.000
Vaste Activa La Poubelle	291.000	0	0	35.000	256.000	0	0	35.000	221.000
TOTAAL GENERAAL DG en LP	9.660.000	2.534.000	714.000	1.707.000	9.773.000	1.400.000	300.000	1.705.000	9.168.000

- De desinvestering in 2020 Grond en Terreinen ad € 0,364 mln. heeft te maken met de afboeking van de boekwaarde in verband met de verkoop Insulinde deel 1 (busremise)
- Het investeringsniveau in 2020 met ruim € 2,5 mln. is in vergelijking met andere jaren relatief hoog door uitstel en/of vertraging vanuit voorgaande jaren; vervanging van materiaal/machines binnen Groen Xtra, energie besparende maatregelen vanuit Facilitair, ICT-netwerkcomponenten en hardware en vervanging van telefooncentrale.