stichtingparticipatie Dinkelland

Jaarverslag 2019

Stichting Participatie Dinkelland

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2019 van de Stichting Participatie Dinkelland (SPD).

De SPD is een verbonden partij van de gemeente Dinkelland.
Samen staan wij voor een inclusieve samenleving.
Een samenleving waarin mensen met een beperking op een vanzelfsprekende wijze kunnen deelnemen aan het maatschappelijk leven.

In dat kader zijn wij de uitvoerder van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) voor de gemeente en fungeren we (via mandaat) als werkgever voor alle Wsw-ers.

Deze medewerkers hebben wij geplaatst in drie werksoorten:
- Groenonderhoud, bij de afdeling Openbare Ruimte (OPRU) van Noaberkracht;
- Individuele detacheringen, bij uiteenlopende (reguliere) werkgevers in de regio;
- Beschut werk (in-, ompakwerk en assemblage), bij Soweco in Almelo.

Op 1 januari 2015 is de Wsw op slot gegaan. Voor mensen die voor die datum al in de sociale werkvoorziening werkten, blijft de Wsw tot hun pensioen van kracht. Er is echter geen nieuwe instroom meer mogelijk.

Op dezelfde datum is de Participatiewet (Pw) in werking getreden. Iedereen die kan werken, maar het op de arbeidsmarkt zonder ondersteuning niet redt, valt nu onder de Pw.

De uitvoering van deze wet is een verantwoordelijkheid van de gemeente, waarvan Dinkelland een groot aantal onderdelen heeft gedelegeerd naar de SPD:
- Bemiddeling naar werk van alle inwoners die onder de Banenafspraak vallen;
- Regievoering op het realiseren van arbeidsovereenkomsten, subsidieverstrekkingen en jobcoaching voor de inwoners die ihkv de Banenafspraak betaald werk verkrijgen;
- Werkgeverschap voor de inwoners met de beschikking Nieuw Beschut;
- Werkgeverschap voor Pw-ers die werkzaam zijn binnen Noaberkracht;
- Verlenen van jobcoaching voor de inwoners die in het kader van de Banenafspraak betaald werk hebben verkregen.

Naast de uitvoering van de Wsw en delen van de Pw, zet de SPD actief in op aanvullende diensten en producten, zoals activeringstrajecten en taalwerkstages. Deze dienstverlening wordt ingezet voor opdrachten vanuit gemeente, Werkplein, UWV of commerciële partijen. Daarmee vergroten wij de financiële onafhankelijkheid en creëren we meer draagvlak en bestaansrecht in de gemeente.

Al deze taken zijn gericht op het verkrijgen en/of behouden van passend en zo regulier mogelijk werk. Daarbij ligt onze focus niet op de beperkingen, maar op de mogelijkheden.

Ik geef u in dit jaarverslag inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen in 2019 en de kengetallen betreffende caseload, verzuim en financiën. Ook zijn de uitkomsten van het medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) samengevat in dit verslag.

Vooruitlopend daarop, kan ik melden dat de SPD de groei naar een zelfstandige entiteit vrijwel heeft afgerond en dat we nu staan als een stabiele en een financieel gezonde organisatie.

Wim Potijk
bestuurder-directeur

Inhoudsopgave

1. Bestuurlijk/organisatorisch …….. 3
2. Personeel …….. 4
3. Ontwikkeling van medewerkers …….. 8
4. Medewerkerstevredenheid …….. 10
5. Ziekteverzuim …….. 11
6. Overige diensten en producten …….. 13
7. Financieel resultaat …….. 17
8. Speerpunten en ontwikkelingen …….. 22

Bijlage: scores MTO …….. 25

-

1. Bestuurlijk/organisatorisch

De Stichting Participatie Dinkelland is een verbonden partij voor de gemeente Dinkelland en staat statutair ingeschreven aan het Nicolaasplein 5, 7591 MA te Denekamp.
Datum akte van oprichting en eerste inschrijving in handelsregister staan gesteld op 30-8-2013.

De stichting kent twee organen:

Raad van Toezicht (RvT)
De RvT wordt benoemd door het college van B&W en is belast met het houden van toezicht op en het geven van advies aan de Raad van Bestuur en heeft daarnaast taken en bevoegdheden die in de statuten zijn opgenomen.

De RvT bestaat uit dhr. J. Joosten (voorzitter, college van B&W) en twee externe leden: dhr. G. Lohuis en dhr. H. Ganzeboom.

De RvT heeft in 2019 vier keer vergaderd, waarin m.n. jaarverslag en jaarrekening 2018, kwartaalrapportages 2019 en begroting voor 2020 werden besproken en goedgekeurd.

Verdere agendapunten waren o.a. de dienstverleningsovereenkomsten met Noaberkracht en Soweco en de overeenkomsten voor uitvoering beschut werk en collectief vervoer in 2020. Ook is er veelvuldig gesproken over de ontwikkelingen bij Soweco en de mogelijke gevolgen daarvan voor de uitvoering van Wsw en Pw binnen de gemeente Dinkelland.

Raad van Bestuur (RvB)
De RvB wordt benoemd door de RvT en heeft alle taken en bevoegdheden die niet specifiek aan de RvT zijn opgedragen.

De RvB bestaat uit één persoon, dhr. W. Potijk, onder de functie bestuurder-directeur.
Hij was in 2019 aanwezig bij de vergaderingen van de RvT en heeft, naast dit jaarverslag, alle bij de RvT genoemde stukken opgeleverd.

De bestuurder had eens per kwartaal een overlegvergadering met de Ondernemingsraad.

Ondernemingsraad (OR)
De OR is 2019 gestart met vier leden: mw. R. Oortman (voorzitter), mw. J. Derwort (secretaris) en de leden mw. P. Horenberg en dhr. J. Hemme. Er was op dat moment nog een plek vacant, die miv 1 maart ingevuld is door dhr. V. van Ommen.

Eind 2019 gingen mw. Oortman en dhr. Van Ommen onvoorzien uit dienst en waren er weer twee plekken vacant. Een werving onder alle medewerkers leverde twee nieuwe kandidaten op: dhr. E. Goedhart en dhr. R. Lunter. Zij werden op 4 december geïnstalleerd.
Dhr. Hemme heeft voorlopig het voorzitterschap op zich opgenomen. Tijdens een training van de OR-leden, die in januari 2020 plaatsvindt, zal er een nieuwe voorzitter worden gekozen.

Er is in 2019 vier keer regulier vergaderd en vier keer vond er een overlegvergadering met de bestuurder-directeur plaats. Ook was de OR vertegenwoordigd bij het periodieke werkoverleg met de Groenmedewerkers (vier keer) en de beschutte medewerkers (twee keer).
Voor de individueel gedetacheerden werd er drie keer een inloopspreekuur gehouden.

Tijdens de overlegvergaderingen werd de OR door de bestuurder-directeur op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen binnen de SPD en de mogelijke gevolgen voor personeel en organisatie. In dat kader werd ook regelmatig gesproken over de situatie bij Soweco en de mogelijke gevolgen daarvan voor de SPD.

De OR heeft positief geadviseerd op het MTO en de benoeming van een externe vertrouwenspersoon en ingestemd met verschillende nieuwe en aangepaste personele regelingen, die onder speerpunten en ontwikkelingen vermeld worden.

Externe vertrouwenspersoon/klachtenfunctionaris
Op 1 oktober is via het bureau ‘Grip op conflict’ mw. M. Gondrie aangesteld als extern vertrouwenspersoon en klachtenfunctionaris. Looptijd van het contract is 15 maanden.
In 2019 is er geen beroep gedaan op mw. Gondrie.

2. Personeel

Stafleden

Werksoort	Dienstverbanden	1 jan. 2019		31 dec. 2019	
		HC	fte	HC	fte
Staf	Dienstverband SPD (regulier)	3	2,67	4	3,67

De SPD telde op 1 januari drie stafleden met een dienstverband voor onbepaalde tijd.

- Dhr. W. Potijk, bestuurder-directeur (1 fte)
- Dhr. E. Goedhart, Teamleider groen (1 fte)
- Mw. G. Rouwers, Financieel/administratief medewerker (0,67 fte)

Op 1 februari werd mw. D. Pool aangesteld als teamleider/jobcoach, onder een fulltime jaarcontract. Daarmee kwam het aantal stafleden weer op het benodigde niveau.
De tijdelijke benoeming van mw. Pool zal op 1-2-2020 voor onbepaalde tijd worden verlengd.

Medewerkers per werksoort		1 jan. 2019		31 dec. 2019	
		HC	fte	HC	fte
Groen	Dienstverband SPD (SW)	41	38,83	42	39,78
	Dienstverband SPD (P-wet)	11	9,33	15	14,22
	Dienstverband SPD (Nieuw Beschut)	1	0,89	1	0,89
	Dienstverband SPD (BW)			1	0,78
	Dienstverband Losser (inleen)	4	3,40	4	3,40
	Dienstverband Oldenzaal (inleen)	1	1,00		
	Totaal Groen	**58**	**53,45**	**63**	**59,07**
Individuele detacheringen	Dienstverband SPD (SW)	35	32,79	30	28,24
	Dienstverband SPD (P-wet)	2	1,70	2	1,70
	Dienstverband SPD (Nieuw Beschut)			1	0,89
	Dienstverband werkgever (BW)	4	2,80	4	2,80
	Totaal Individuele detacheringen	**41**	**37,29**	**37**	**33,63**
Beschut	Dienstverband SPD (SW)	23	18,14	20	15,19
	Dienstverband SPD (Nieuw Beschut)	2	1,78	2	1,78
	Totaal Beschut	**25**	**19,92**	**22**	**16,97**

Dienstverbanden/populatie		1 jan. 2019		31 dec. 2019	
		HC	fte	HC	fte
Dienstverbanden SPD	Staf	3	2,67	4	3,78
	SW	99	89,76	92	83,21
	BW			1	0,78
	P-wet	13	11,03	17	15,92
	Nieuw Beschut	3	2,67	4	3,56
	Totaal aantal dienstverbanden SPD	**118**	**106,13**	**118**	**107,25**
Dienstverband elders	Inleen SW Losser-Oldenzaal	5	4,40	4	3,40
	Begeleid Werken	4	2,80	4	2,80
	Totale populatie SPD	**127**	**113,33**	**126**	**113,45**

Nominaal is in 2019 het aantal dienstverbanden gelijk gebleven (118).
In fte was er wel sprake van een stijging van 106,13 naar 107,25 (1,12), doordat de SW-ers die afscheid namen gemiddeld minder uren werkten dan de nieuw benoemde Doelgroepers.

Met 4 medewerkers in Begeleid Werken en 4 ingeleende SW-medewerkers van Losser en brengt dit de totale populatie van de SPD per 31-12-2019 op 126 (113,45 fte).

Onze medewerkers zijn werkzaam in verschillende werksoorten en dienstverbanden:

Groen
In 2017 is de groenafdeling van de SPD in zijn geheel ondergebracht bij de afdeling Openbare Ruimte (OPRU) van Noaberkracht, inclusief het daarvoor benodigde materieel en de huur van de groenlocaties. Sindsdien worden onze groenmedewerkers gedetacheerd naar OPRU, waarvoor een overeenkomst met een looptijd van 10 jaar (t/m 2026) is aangegaan. Daarbinnen wordt jaarlijks een nieuw contract getekend, o.b.v. de benodigde bezetting en de bijgestelde (prijs)afspraken. Dat gebeurde dit jaar op 12 december, tijdens het jaarlijkse snert eten op de gemeentewerf, door dhr. Bosma (afdelingshoofd OPRU) en dhr. Potijk.

Individuele detacheringen
De individueel gedetacheerden hebben een werkplek bij uiteenlopende (reguliere) werkgevers in de regio. Hiervoor zijn door de jaren heen onder verschillende organisatienamen (Top-Craft, DinkellandWerkt! en SPD) detacheringsovereenkomsten afgesloten.
Om tot uniformiteit te komen en ook de algemene voorwaarden gelijk te stellen, zijn we met betreffende werkgevers in gesprek gegaan. Waar nodig, kwam daarbij ook het tarief ter sprake. Die onderhandelingen kosten vaak veel tijd en zijn nog niet voor alle detacheringen afgerond.

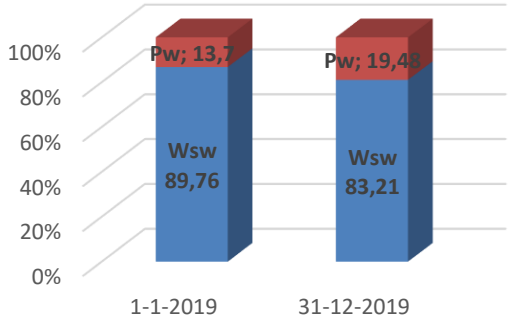
Begeleid Werken wordt tot dit onderdeel gerekend, omdat dit het meest vergelijkbaar is met een individuele detachering. Het betreft vier Wsw-ers met een dienstverband bij een reguliere werkgever, waarop de SPD loonkostensubsidie verstrekt. Dit gebeurt o.b.v. objectief bepaalde loonwaarde. In 2019 hebben we die voor alle vier medewerkers opnieuw laten meten, wat een aanzienlijke besparing heeft opgeleverd.

Beschut werken
Voor de SW medewerkers die (nog) niet gedetacheerd kunnen worden biedt de SPD een beschutte werkplek. Omdat de SPD c.q. de gemeente geen lokale voorziening heeft voor het uitvoeren van beschut werk, verrichten betreffende mensen in- en ompakwerk bij Soweco en in één enkel geval bij Larcom. Het contract dat hiervoor met Soweco afgesloten is, liep in 2019 af. Voor 2020 is er een nieuw contract afgesloten, met de looptijd van een jaar.

Na de stop op instroom in de Wsw is er nog steeds een mogelijkheid om in beschut werk te komen. Een advies ‘Beschut Werk’ (ook wel ‘Nieuw Beschut’ genoemd) kan worden verkregen via het UWV. Vervolgens kan de gemeente (via het Werkplein) een beschikking afgeven en moet de aanvrager een dienstverband krijgen, mits er nog ruimte binnen de taakstelling is. Voor de gemeente Dinkelland lag de taakstelling over 2017 t/m 2019 tezamen op 4 fte. Dit aantal is in 2019 ook daadwerkelijk gerealiseerd (landelijk was lag de realisatie halverwege 2019 op 54%). Dinkelland heeft de dienstverbanden ondergebracht bij de SPD.

Verhouding dienstverbanden Wsw-Pw
Hoofdtaak voor de SPD is uitvoering van de Wsw. Wsw-ers vormen de grootste groep binnen de SPD. Door natuurlijk verloop en de stop op instroom, neemt deze groep verhoudingsgewijs jaarlijks af.

Ter vervanging van uitgestroomde Wsw-ers in het groen en door de instroom van Nieuw Beschutters, neemt het aandeel vanuit de Pw jaarlijks toe.

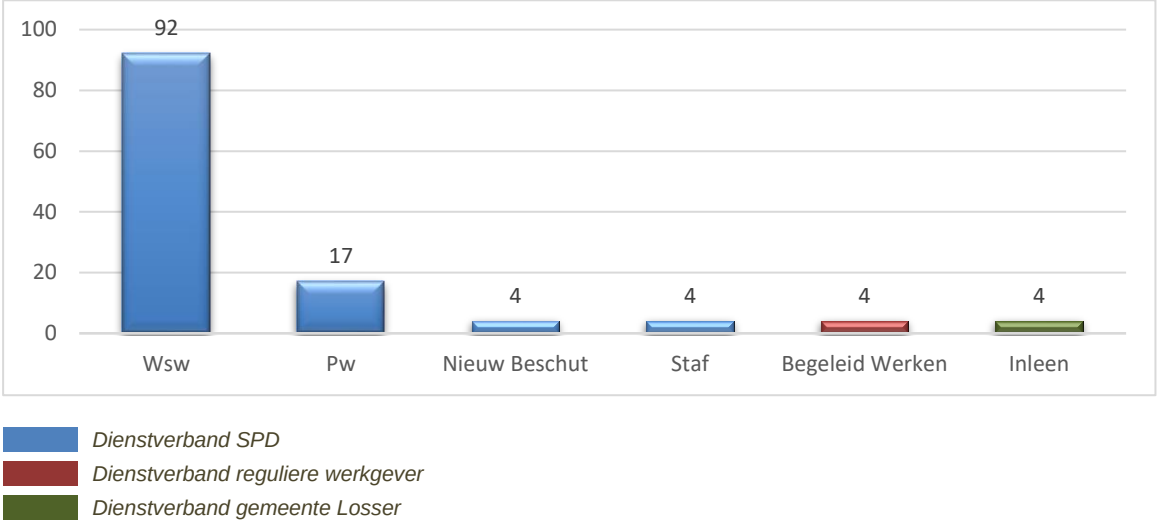


Dienstverband andere gemeente
In 2019 leenden wij 5 medewerkers met een SW-indicatie in van de gemeenten Losser en Oldenzaal, om te kunnen detacheren naar OPRU Noaberkracht. Dit heeft zijn oorsprong in het voormalige Top-Craft. Op 1 februari is de medewerker van de gemeente Oldenzaal gestopt, waarna we nu alleen nog 4 medewerkers van Losser inlenen.

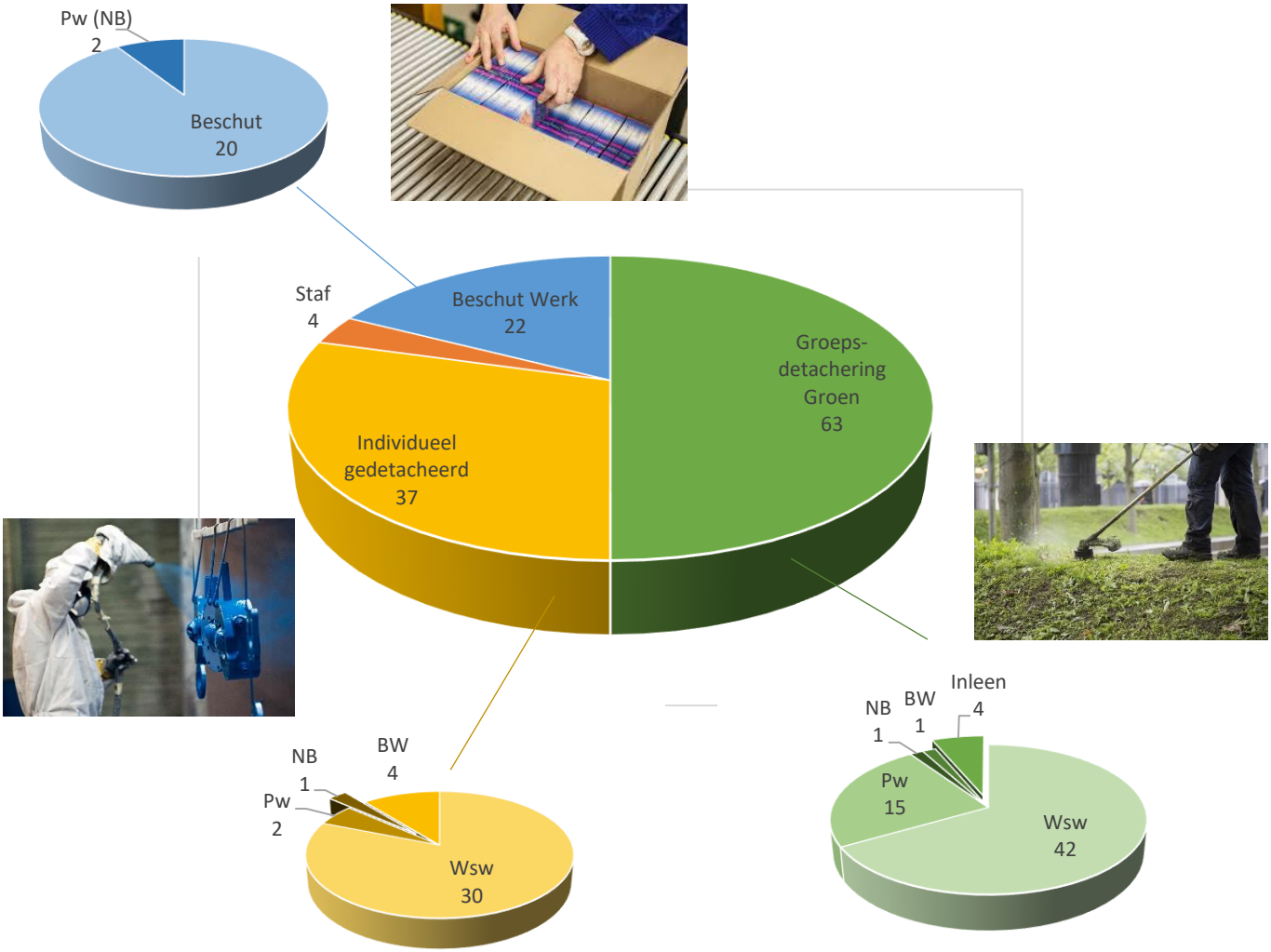
Dienstverband werkgever

SW-ers in Begeleid Werken (BW) hebben geen dienstverband bij de SPD, maar bij een reguliere werkgever. De SPD ontvangt voor hen wel de rijksbijdrage SW. Daarvan betalen we loonkostensubsidie aan de werkgever en wordt onze begeleiding bekostigd.
In 2019 zijn de subsidiebedragen opnieuw vastgesteld. Verder vonden er geen mutaties plaats.

Medewerkers SPD per dienstverband op 31-12-2019



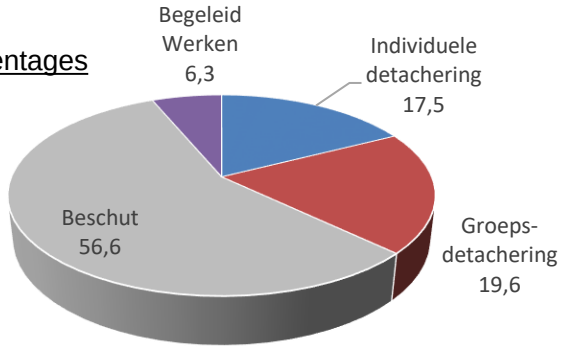
Medewerkers SPD per werksoort op 31-12-2019



Verdeling werksoorten landelijk en regionaal

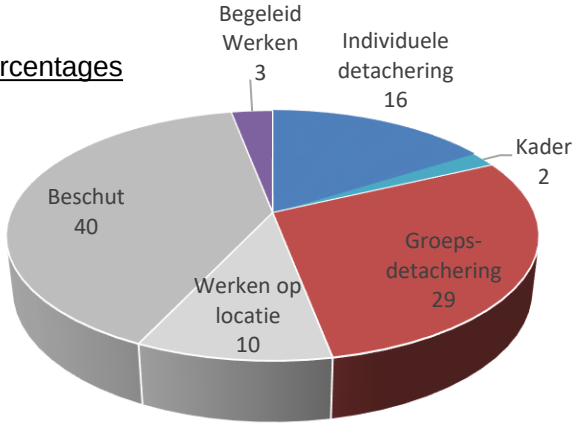
Het ministerie van SZW brengt jaarlijks de rapportage Wsw-statistiek uit.
Op 1 januari 2018 was er sprake van 76.199 fte Wsw, verdeeld over de volgende werksoorten.

Landelijke percentages



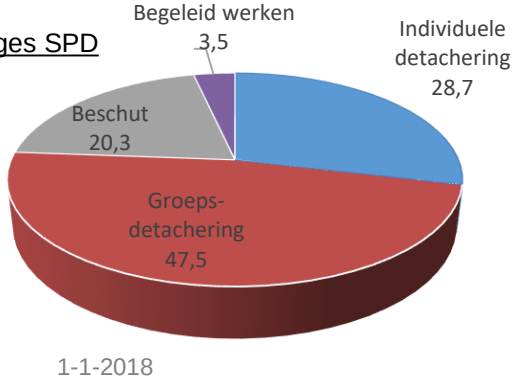
De benchmark 2018 van de 14 Twentse gemeenten en de regio Zwolle is meer gespecificeerd. Hierin zijn ook de Wsw-ers weergegeven die werkzaam zijn in kaderfuncties. In de vergelijking zouden deze het beste als individueel gedetacheerd kunnen worden beschouwd.
Bij beschut werk is er een onderscheid gemaakt tussen ‘beschut binnen’ en ‘werken op locatie’. Deze medewerkers verrichten op uitleenbasis (incidenteel) werk bij reguliere werkgevers.
Op 1 januari 2018 ging het hierbij om 3.812 fte Wsw, verdeeld over de volgende werksoorten.

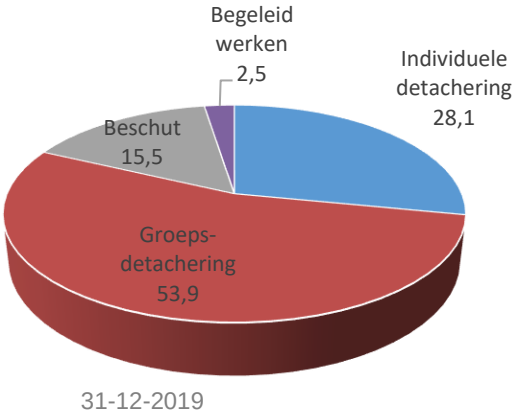
Regionale percentages



Om een juiste vergelijking te kunnen maken zijn hieronder de percentages van de SPD op 1 januari 2018 weergegeven, met daarnaast de actuele percentages op 31 december 2019.

Percentages SPD

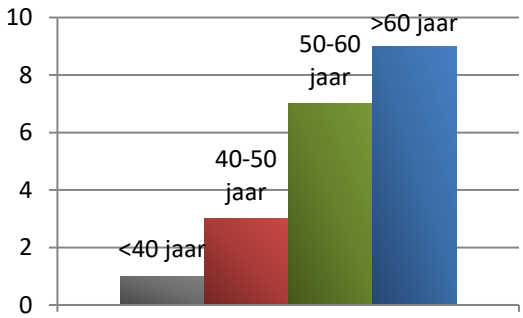




3. Ontwikkeling van medewerkers

Individueel Ontwikkelingsplan
De SPD streeft ernaar om het optimale uit de medewerker te halen. Daarbij gaan we niet uit van beperkingen, maar van mogelijkheden. Met de medewerker wordt jaarlijks besproken of er een stap gemaakt kan worden en wat er nodig is om dat te bereiken.
De afspraken hierover worden vastgelegd in het Individuele Ontwikkelingsplan (IOP). Uiteindelijk willen we een zo hoog mogelijke plek op de werkladder bereiken.

Beschut Werk
Als kleine organisatie beschikt de SPD niet over een eigen locatie, om beschut werk aan te bieden. Om die reden is dit ondergebracht bij SOWECO, waarbij sprake is van twee vormen:

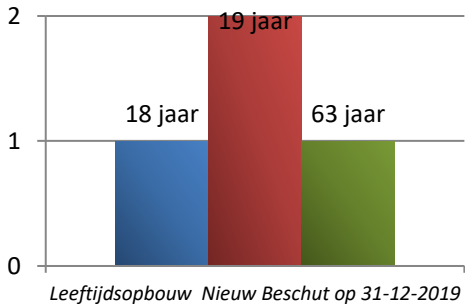


Leeftijdsopbouw Beschut op 31-12-2019

Wsw Beschut
Op 31 december waren 20 Wsw medewerkers werkzaam in beschut werk. Dat is 15,5 % van de populatie. Vergeleken met het landelijke percentage en de regionale benchmark, is dat uitzonderlijk laag.
De gemiddelde leeftijd is 55,7 jaar en de meesten werken al vele jaren in beschut werk. Het is gebleken dat ze daar qua begeleidingsbehoefte en capaciteiten het beste op hun plek zijn. Ze zijn feitelijk blijvend aangewezen op beschut werk en het is niet reëel om te verwachten dat ze de stap naar een detachering nog kunnen maken.

De begeleiding en ontwikkeling van onze medewerkers Wsw Beschut is derhalve gericht op:
- Het zo bekwaam en veilig mogelijk uitvoeren van de reguliere werkzaamheden, rekening houdend met de individuele beperkingen.
- Waar mogelijk inzet op andere interne afdelingen binnen SOWECO, zoals Schoonmaak of Catering en/of op het (incidenteel) werken op locatie bij reguliere werkgevers.

Nieuw Beschut
De SPD had op 31 december 4 'Nieuw Beschutters' in dienst. De oudste medewerker is geplaatst in de Groenploeg. Naar verwachting zal hij daar tot zijn pensioen werkzaam blijven.



Leeftijdsopbouw Nieuw Beschut op 31-12-2019

De jongere medewerkers zijn afkomstig van het Praktijkonderwijs. Hiervan is er 1 individueel gedetacheerd, maar de loonwaarde is nog te laag om daar een tarief voor te vragen. Met intensieve Jobcoaching proberen we tot een hogere loonwaarde te komen.

De overige 2 medewerkers zijn nog niet voldoende werkfit om voor een detachering in aanmerking te komen. Ze zijn geplaatst bij Soweco, met de volgende afspraken t.a.v. de verdere ontwikkeling:

- De vaardigheden en affiniteiten van de medewerker worden inzichtelijk gemaakt en er wordt gezamenlijk bepaald welke werkplek het meest geschikt is voor de medewerker.
- In een ontwikkelplan wordt beschreven wat de leerdoelen zijn en op welke wijze daaraan gewerkt gaat worden. Hierbij staat de mogelijke doorstroom naar een detachering centraal.
- De medewerker wordt begeleid en geïnstrueerd door een leidinggevende op de werkplek, zodat hij zo optimaal mogelijk zijn werk kan uitvoeren. Samen met de medewerker wordt gewerkt aan de ontwikkelpunten, die zijn geïnventariseerd.
- Afhankelijk van de ontwikkelpunten, worden er trainingen op maat ingezet, gericht op o.a. sociale- en werknemersvaardigheden, e-learning programma's en werkplekopdrachten.

Groepsdetachering
Ruim 50% van onze medewerkers is als groep gedetacheerd naar OPRU Noaberkracht. Zij verrichten het groenonderhoud voor de gehele gemeente Dinkelland.
Naast de groenmedewerkers heeft Noaberkracht vakkrachten nodig, waarvoor ook onze medewerkers in aanmerking kunnen komen. Een extern bureau heeft een 'Quickscan functiecreatie' uitgevoerd om te bepalen welke functies daarvoor in aanmerking komen. Zodra er een vacature op een dergelijke functie ontstaat, wordt gekeken of deze ingevuld kan worden door een medewerker van de SPD. Daarvoor kan ook een opleiding of training worden ingezet. Op deze wijze zijn er inmiddels 7 groenmedewerkers opgeklommen tot vakkracht binnen Noaberkracht, wat vergelijkbaar is met een individuele detachering.

De productiemedewerkers die een stap hogerop zijn gegaan, mochten vervangen worden door kandidaten uit de Wajong of de Pw, met een geïndiceerde arbeidsbeperking (doelgroepers).

Nieuwe medewerkers krijgen in het eerste jaar extra aandacht en begeleiding om de kans op een duurzame plaatsing te vergroten en ze de benodigde basiskennis en vakvaardigheden aan te leren. Dit verloopt erg succesvol: alle 16 doelgroepers, die inmiddels in het Groen zijn gestart, werken er nog steeds. Daarvan hebben er nu zelfs 11 een vaste arbeidsovereenkomst.

Ter bevordering van vakbekwaamheid en/of veiligheid, zijn de volgende opleidingen gevolgd:

Aantal	Cursus/opleiding	Doel	Resultaat
3	Opleiding heftruckchauffeur	Vergroten inzetbaarheid	Allen gecertificeerd
2	Rijopleiding rijbewijs B	Vergroten inzetbaarheid	Beide theorie behaald; gestart met rijlessen
4	Snoeien en plantenkennis	Vergroten kennis en inzetbaarheid	Allen gecertificeerd
23	Cursus motorkettingzaag (onderhoud en slijpen)	Vergroten veiligheid en kennis tav onderhoud	Allen gecertificeerd
52	Cursus Veilig werken langs de weg	Vergroten veiligheid	Allen gecertificeerd
3	Cursus EHBO	Vergroten veiligheid	Cursus loopt nog; 1 persoon gestopt
10	Herhaling EHBO	Kennis up-to-date houden	Diploma's verlengd
4	Herhaling gewasbescherming	Kennis up-to-date houden	Certificaten verlengd
4	Cursus motorkettingzaag	Vergroten kennis en inzetbaarheid	Allen gecertificeerd

Individuele detacheringen
Ongeveer 30% van onze medewerkers is individueel gedetacheerd naar een grote diversiteit aan bedrijven in de regio. Hierbij is veelal sprake van langlopende contracten met de werkgever (inlener). Het merendeel van deze inleners kiest bewust voor een detachering, omdat ze de medewerker niet zelf in dienst kunnen of willen nemen. Dat maakt een doorstroom naar Begeleid Werken moeilijk te realiseren. Wel blijven we hierover in gesprek met de inlener.

Ter bevordering van vakbekwaamheid en/of veiligheid, zijn de volgende opleidingen gevolgd.

Aantal	Cursus/opleiding	Doel	Resultaat
1	Code 95	Vergroten inzetbaarheid	Gecertificeerd
1	Bromfiets rijbewijs	Vergroten inzetbaarheid	Gecertificeerd
1	EHBO cursus	Vergroten veiligheid	Gecertificeerd

Begeleid Werken
De medewerkers in Begeleid Werken hebben geen dienstverband bij de SPD, maar bij de werkgever. Onze begeleiding is derhalve meer op duurzaamheid dan op ontwikkeling gericht.

4. Medewerkerstevredenheid

In het najaar heeft de SPD per werksoort een medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO) uitgevoerd. Vanwege de kleinschaligheid van het onderzoek en om kosten te besparen, hebben we hiervoor zelf vragenlijsten ontworpen, die zijn afgestemd met HRM en de OR.

De scoren per vraag en per onderdeel zijn als bijlage aan dit jaarverslag toegevoegd.

Uitkomsten
Het MTO laat over de gehele linie een redelijk positief beeld zien. Geen enkel onderdeel scoort onvoldoende, de range ligt tussen 6,6 en 8,3.
Met een respons van 71% geeft dit een vrij betrouwbaar beeld.

Het totaalcijfer voor het werken bij de SPD is gemiddeld een 7. Daarmee zijn we niet ontevreden, maar we proberen wel tot een verbetering te komen. De organisatie SPD scoort het laagst (6,6) en daar leveren de afzonderlijke vragen ook de meeste aandachtsgebieden op.
De verbeteracties zullen daarom vooral op dat onderdeel gericht zijn.

De SPD kent een behoorlijk turbulent verleden, met veel onzekerheden en veranderingen voor onze medewerkers. Mogelijk heeft dat nog enigszins een negatief effect gehad op de scores. Om dat uit te vinden, gaan we begin 2020 met de OR en de medewerkers in gesprek.

Opvallend is wel dat onze beschutte medewerkers het meest positief zijn, terwijl zij feitelijk de meeste veranderingen hebben doorgemaakt. Ook nu bevinden zij zich weer in een onzekere tijd, door de discussie die er rond het voortbestaan van Soweco plaatsvindt. Gezien de scores, lijkt dat nog niet echt weerslag te hebben op het welbevinden van onze beschutte mensen.
Aan ons de taak om dat zoveel mogelijk zo te houden, voor zover we daar invloed op hebben.

Dat onze medewerkers wat minder verbintenis met de organisatie SPD voelen is op zich wel te verklaren. De gedetacheerden (groen en individueel) hebben in hun dagelijkse werk voornamelijk contact met de collega's en leidinggevenden van de inlener. Onze beschutte medewerkers werken bij Soweco en zijn dus grotendeels op die organisatie aangewezen.
In dat opzicht vinden wij het meer van belang dat onze medewerkers trots zijn op het werk dat ze elders verrichten, dan op het feit dat ze werkzaam zijn bij de SPD.
De SPD fungeert meer op afstand, maar dat neemt niet weg dat de medewerkers voldoende op de hoogte moeten blijven van hetgeen er binnen de SPD gebeurt. Daar ligt dus wel een aandachtspunt, dat we op gaan nemen in ons Bedrijfsplan voor 2020.

Er hebben 22 medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid om opmerkingen te maken. Deze waren niet allemaal relevant, maar leverden wel concrete verbetermogelijkheden op.
In de terugkoppeling naar OR en medewerkers, komen alle opmerkingen aan de orde. Daarbij krijgt iedereen inspraak op de wijze, waarop we tot deze verbeteringen kunnen/willen komen.
Ook deze verbeteracties gaan we opnemen in het Bedrijfsplan voor 2020.

MTO stafleden
Voor de stafleden is eveneens een (aangepast) MTO afgenomen, maar de scores daarvan zijn niet verwerkt in de totaalresultaten.
Er zijn geen aanvullende opmerkingen door de stafleden gemaakt en de scores geven geen aanleiding tot verdere (verbeter)acties.

5. Ziekteverzuim

Het verzuim wordt gemonitord door de verzuimunit van Soweco, die maandelijks aan de SPD rapporteert, als input voor de cijfers in onderstaande tabel. In de cijfers zijn ook de ingehuurde werknemers meegenomen. Dit in tegenstelling tot de verderop vermelde regionale en landelijke benchmarkonderzoeken, waardoor er kleine afwijkingen in de gemiddeldes kunnen ontstaan.

Doelstelling
Voor 2019 was het doel Om ziekteverzuim en meldingsfrequentie onder het benchmarkgemiddelde van kleinere SW-bedrijven (< 500 werknemers) 2018 te houden: respectievelijk op 13 % en 1,85.

Cijfers inclusief ingehuurde mw Losser en exclusief Begeleid Werken

werksoort/doelgroep	gemiddeld 2018	gemiddeld 2019	Doelstelling 2019
Detacheringen	10,67 %	11,31 %	
Groen	8,43 %	12,98 %	
Beschut	15,99 %	7,60 %	
Gem. Wsw	**10,68 %**	**11,50 %**	
Wajong	13,14 %	19,24 %	
Participatiewet	4,66 %	12,94 %	
Gem. Doelgroep	**7,99 %**	**16,20 %**	
Dinkelland Staf	**3,37 %**	**0 %**	
Gem. totaal	**10,19 %**	**11,65 %**	**13%**
Meldingsfrequentie	**1,36**	**1,24**	**1,85**

Resultaat 2019
Met een gemiddeld ziekteverzuim van 11,65 % blijven we 1,35 % onder de doelstelling.
Wel is er sprake van een stijging met 1,46 % t.o.v. 2018.
De meldingsfrequentie bleef met 1,24 ruim onder de doelstelling van 1,86.

Zorgwekkend is de stijging van het ziekteverzuim binnen de Doelgroep (Wajong en P-wet). Er is sprake van een verdubbeling t.o.v. 2018 en met 16,20 % ligt het verzuim ook ruim boven onze doelstelling van 13 %. In vergelijking met onze Wsw-ers ligt dat percentage 4,7 % hoger. Doordat we een relatief klein aantal doelgroepers in dienst hebben, heeft een langdurig ziektegeval grote invloed op het gemiddelde. Er heeft 1 medewerker het hele jaar niet kunnen werken en 1 medewerker viel 8 maanden uit. Tezamen zorgde dit voor een stijging met 10 %.

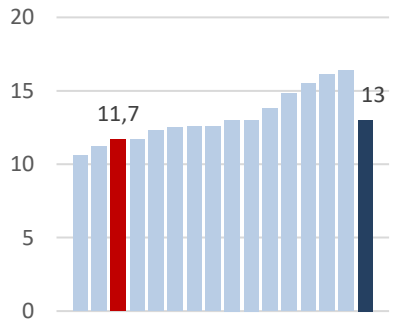
Het is uit het onderzoek niet te herleiden of er bij de overige SW-bedrijven ook sprake is van dermate grote verschillen tussen de Wsw-ers en Doelgroepers.

Per werksoort kunnen de volgende conclusies worden getrokken:
- Het ziekteverzuim onder de gedetacheerden steeg van 10,67 naar 11,31 % (+0,67 %). Meer dan de helft van de medewerkers (55%) was nooit of slechts enkele dagen ziek. In 4 gevallen duurde de ziekte langer dan 4 maand, waarvan 1 het hele jaar.
- Het ziekteverzuim in het Groen is fors gestegen van 8,43 naar 12,98 % (+4,55 %). De helft van dit verzuim (6,6%) is toe te schrijven aan 4 ernstig zieken, waarvan er 3 het hele jaar niet hebben kunnen werken, ondanks de inzet van alle interventiemogelijkheden.
- Het ziekteverzuim onder de medewerkers in beschut werk daalde van 15,99 naar 7,60 % (-8,39 %), terwijl dit over het algemeen de meest beperkte groep is. Er was echter niet of nauwelijks sprake van langdurig verzuim, waardoor het gemiddelde laag bleef.

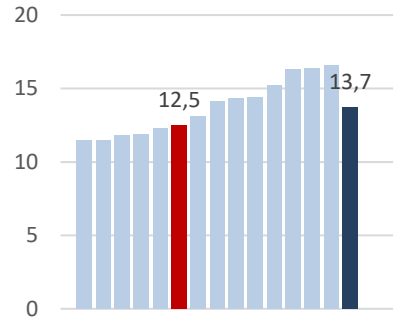
Benchmark
EMC heeft i.o.v. SBCM en Cedris de verzuimcijfers van ca. 70 SW-bedrijven verzameld. Hiervoor wordt een andere berekening gehanteerd en tellen ingeleende medewerkers niet mee. De cijfers wijken daardoor enigszins af van die van de verzuimunit. Ook is in deze rapportage niet af te lezen of deze bedrijven alleen Wsw-ers in dienst hebben, of ook Pw-ers, zoals dat bij de SPD het geval is. Dat maakt dat de onderlinge vergelijking wellicht niet helemaal zuiver is.

Voor de benchmark is een onderverdeling gemaakt in vier grootteklassen. De SPD is, als kleinste van alle onderzochte bedrijven, ingedeeld in de grootteklasse tot 500 medewerkers. Daartoe behoort iets minder dan een kwart van de SW-bedrijven.

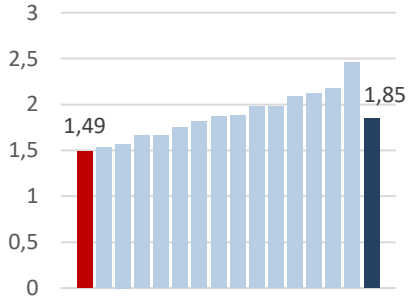
De grafieken geven weer hoe het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie van de SPD (rode kolom) zich in de afgelopen 2 jaar verhield met de kleinere SW-bedrijven in Nederland (<500 werknemers).



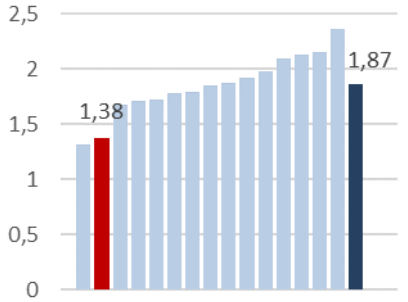
Landelijk ziekteverzuim 2018



Landelijk ziekteverzuim 2019



Landelijke meldingsfrequentie 2018



Landelijke meldingsfrequentie 2019

SPD

Overige SW-bedrijven <500 werknemers

Gemiddelde SW-bedrijven <500 werknemers

<u>Verzuimmanagement</u>
Voor zieke medewerkers hanteren we een 'Verzuimreglement', dat eind 2018 is herzien en door de OR goedgekeurd. Het reglement is via de medewerkers login op de website in te zien.

Bij een langdurige en/of ernstige ziekte vragen we een consult aan bij de bedrijfsarts van Soweco. Dit kan op twee vaste dagen in de week. De bedrijfsarts wordt ook ingeschakeld, wanneer de teamleider twijfels heeft over de ziekmelding of als de teamleider en de medewerker van mening verschillen over het wel of niet kunnen verrichten van werk.

De bedrijfsarts rapporteert de bevindingen aan de teamleider, waarbij de privacy regels in acht worden genomen. Waar nodig worden langdurig zieken besproken in een SMT (Sociaal Medisch Team) overleg, tussen bedrijfsarts, teamleider en personeelsfunctionaris.

Met medewerkers die frequent ziek zijn of structureel een bovengemiddeld verzuim hebben, worden hoogverzuimgesprekken gevoerd. Normaal gesproken vindt dat gesprek plaats met
de teamleider en de personeelsfunctionaris. Wanneer dat geen effect oplevert, vindt er een vervolggesprek met de bestuurder-directeur plaats. Dat bleek in 2019 niet nodig.

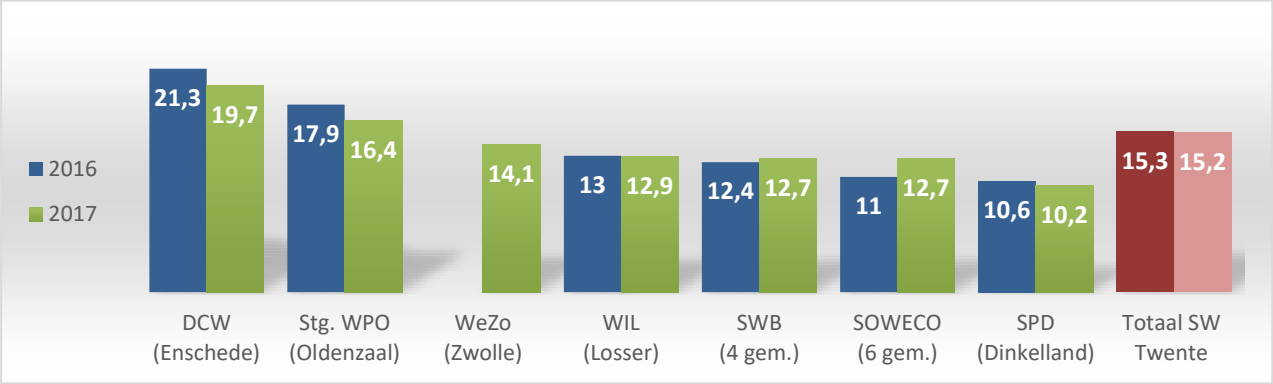
Het verzuimpercentage is een vrij betrouwbare indicator voor welzijn en tevredenheid van de medewerkers. D at geldt m.n. voor de meldingsfrequentie. Het is bekend dat tevreden medewerkers zich minder vaak ziek melden. Daarnaast is een (relatief) laag ziekteverzuim uiteraard in financieel opzicht van belang. Om die reden blijft het ziekteverzuim onze aandacht houden en blijven we actief werken aan een zo laag mogelijk verzuimpercentage.

In dat kader is in 2019 de Regeling Fitness opgesteld. Daarin is vastgelegd dat onze medewerkers een bijdrage van maximaal €15,- per maand kunnen ontvangen voor een abonnement bij een fitnesscentrum of sportschool.

Ook hebben we het Fietsplan aangepast. De medewerkers kunnen nu eens per drie jaar een fiets aanschaffen via deze regeling. Daarvoor was dat eens per vijf jaar. Hiermee hopen wij het fietsen (naar het werk) extra te stimuleren.

Regionale verzuimcijfers

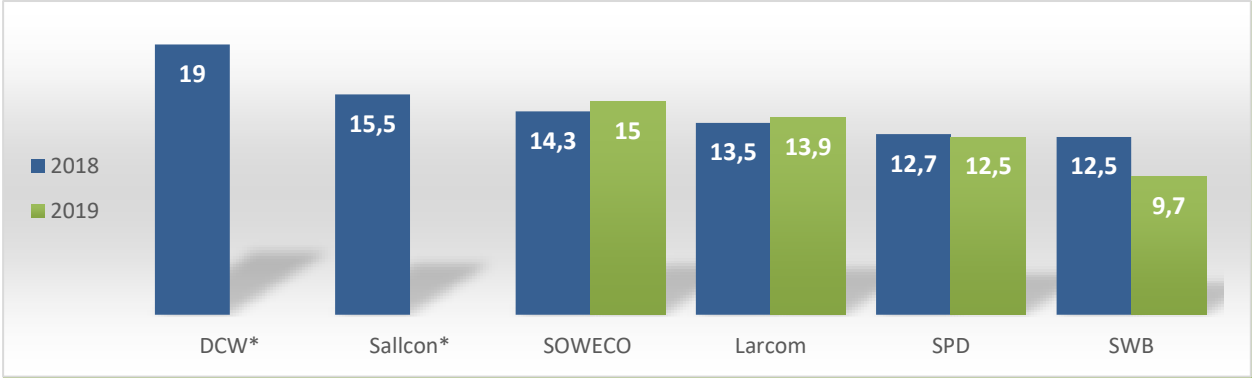
De uitvoering van de SW voor de 14 Twentse gemeenten is ondergebracht bij 6 verschillende organisaties, waarvan de SPD de kleinste is. Deze SW organisaties stellen jaarlijks een regionale Benchmark samen, waarbij in 2017 ook WeZo (Zwolle) zich heeft aangesloten.
De ziekteverzuimcijfers over 2016 en 2017 worden in onderstaande tabel weergegeven.



Ziekteverzuim SW 14 Twentse gemeenten 2017 en 2018 o.b.v. regionaal benchmarkonderzoek

Regionaal gezien had de SPD in 2016 en 2017 dus de laagste verzuimcijfers, waarbij we ongeveer 5 % onder het gemiddeld zitten. De cijfers over 2018 en 2019 zijn nog niet bekend.

Wel heeft EMC de cijfers over 2019 gepubliceerd, waarin onderstaande regionale SW-bedrijven terug te vinden zijn.



Ziekteverzuim Wsw 2018 en 2019 regionale SW-bedrijven, rapportage EMC (in opdracht van SBCM en Cedris)
**DCW en Sallcon worden in rapportage 2019 niet meer vermeld.*

Bovenstaande cijfers zijn niet één-op-één vergelijkbaar met de regionale benchmark, omdat EMC een iets andere systematiek voor de meting hanteert.
In vergelijking met omliggende schappen, liggen de verzuimcijfers van de SPD ook in 2018 en 2019 onder het gemiddelde. Alleen de SWB scoort beter.

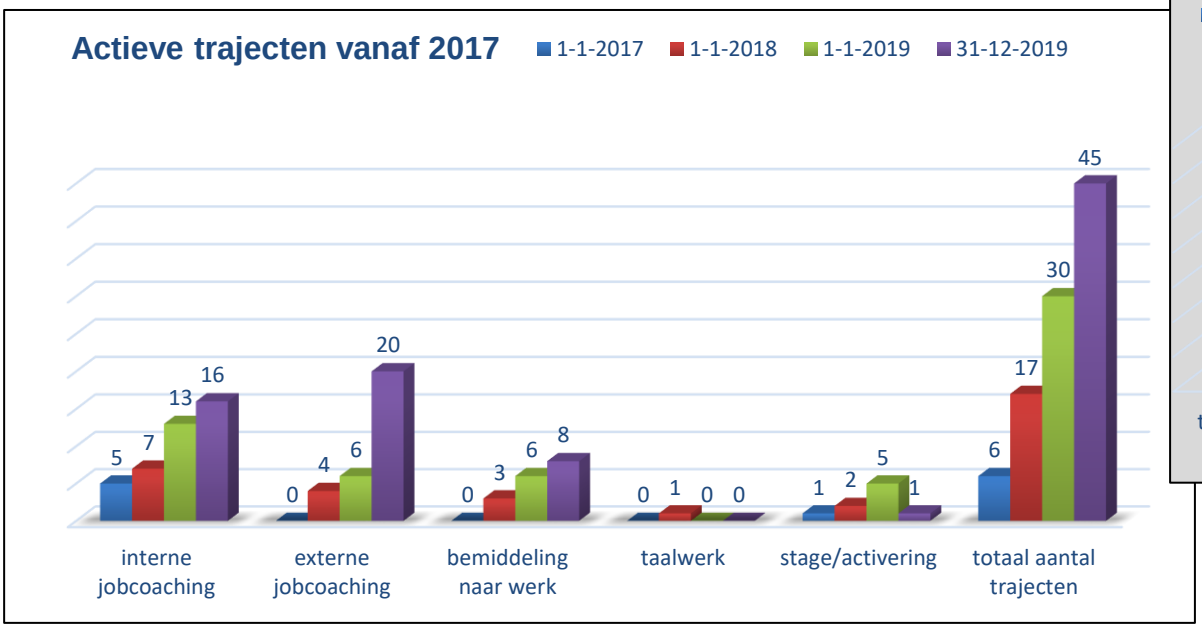
6. Overige diensten en producten

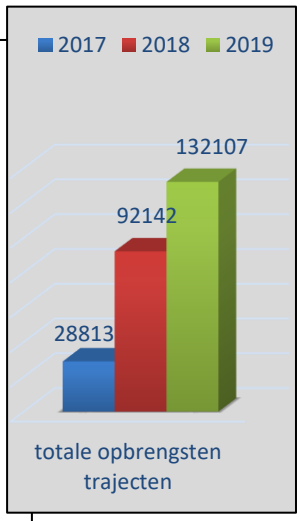
Naast de uitvoering van de SW en Participatiewet, zet SPD actief in op extra verdienmodellen. Door het aanbieden van een zo breed mogelijk pallet aan diensten/producten, vergroten wij de financiële onafhankelijkheid en creëren we meer draagvlak en bestaansrecht in de gemeente.

In 2019 ging het daarbij om onderstaande diensten/producten:

Dienst/product	Werkplek	Uitvoerende	Actieve trajecten 2019	
			1 januari	31 december
Jobcoaching	Intern (Groen)	Erik Goedhart	11	14
	Intern (overige afd. NK)	Daphne Pool*	2	2
	Extern (reguliere werkgever)	Daphne Pool*	6	20
Bemiddelingstraject	Extern (stage/proefplaatsing)	Daphne Pool*	6	8
Taalwerkstage	Intern (Groen)	Erik Goedhart	0	0
Stage/activeringsplek	Intern (Groen)	Erik Goedhart	5	1
*Met ondersteuning van Wil van Til (freelancer); in 2019 ca. 50 uur		**Totaal**	**30**	**45**

Het aantal actieve trajecten is in 2019 met 50% gestegen, van 30 naar 45.
Onderstaande grafieken tonen de stijging in de afgelopen 3 jaar, qua aantallen en opbrengsten.

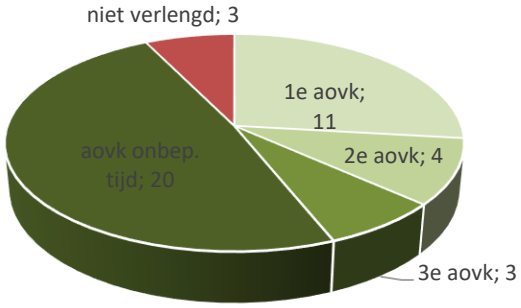




<u>Jobcoaching</u>
Hierbij moet onderscheid gemaakt worden tussen interne- en externe jobcoaching.

- Interne jobcoaching wordt gegeven aan de ‘doelgroepers’ die de SPD in dienst heeft en werkzaam zijn in het Groen of binnen andere afdelingen van Noaberkracht. De aanvraag voor interne jobcoaching dienen we zelf in bij het UWV (medewerkers vanuit ‘oude’ Wajong) of het Werkplein (medewerkers vanuit Pw).
  Voor alle ‘doelgroepers’, die bij de SPD werkzaam zijn, is interne jobcoaching aangevraagd en toegekend. De stijging loopt dus parallel met het aantal dienstverbanden.
- Externe jobcoaching wordt in opdracht van het Werkplein uitgevoerd. Het gaat om Pw-ers van de gemeente Dinkelland, die geplaatst zijn bij werkgevers in de regio.

In 2019 hebben we het aantal externe jobcoach trajecten meer dan verdriedubbeld. Dit houdt mede verband met het resultaat van de bemiddelingstrajecten. Wanneer we iemand succesvol in een betaalde baan weten te plaatsen, proberen we vervolgens de externe jobcoaching voor betreffende persoon te verkrijgen. Dat lukt niet in alle gevallen, omdat sommige (grotere) organisaties zelf de jobcoaching verlenen.



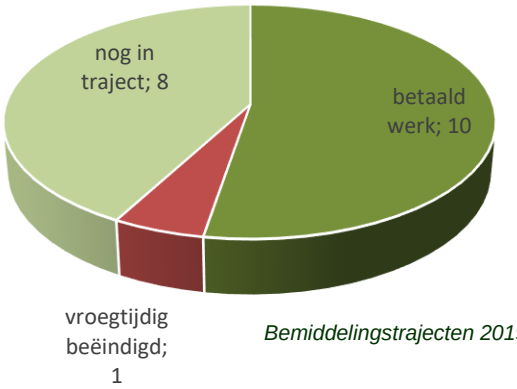
Duurzaamheid dienstverbanden

Jobcoaching is in hoofdzaak bedoeld om de kans op een duurzaam dienstverband te vergroten. De effecten van jobcoaching zijn niet in harde cijfers weer te geven, maar de lengte van het dienstverband geeft wel een indicatie.

In 2019 verleende de SPD aan 41 kandidaten jobcoaching. Van tweederde van de kandidaten is het dienstverband al een of meerdere keren verlengd. Ongeveer de helft heeft inmiddels een dienstverband voor onbepaalde tijd.
Voor 3 kandidaten (7%) was er geen sprake van een duurzame plaatsing. Hun dienstverband is niet verlengd, waardoor ze terugkeerden in een bemiddelingstraject.

<u>Bemiddelingstrajecten</u>
Alle inwoners van de gemeente Dinkelland, met een 'indicatie banenafspraak' komen onder de regie van de SPD. Dat kunnen schoolverlaters VSO/PrO zijn, maar ook oudere kandidaten die al langere tijd in een uitkeringssituatie zitten.

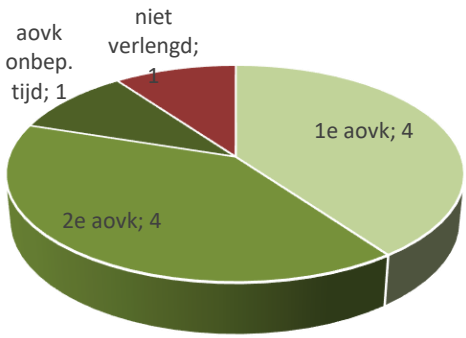
In 2019 hebben 19 kandidaten deelgenomen aan een bemiddelingstraject.
Voor 8 kandidaten liep dat traject nog op 31 december. Van de 11 trajecten die in 2019 zijn afgerond, zijn er 10 uitgemond in betaald werk (zie overzicht hieronder). In overleg met het Werkplein is er 1 traject vroegtijdig gestopt. Dit vanwege medische problemen en het feit dat de kandidaat bijna de AOW leeftijd had bereikt.



Bemiddelingstrajecten 2019

leeftijdscat.	bedrijf/organisatie	vestiging	start	duur	uren	status
18 t/m 25	Buca Electronics	Almelo	1-1-'19	6 mnd	24	2e aovk (1 jaar)
18 t/m 25	Taxi Brookhuis	Oldenzaal	18-1-'19	6 mnd	26	2e aovk (8 mnd)
36 t/m 45	HMO	Hengelo	1-3-'19	6 mnd	16	2e aovk (6 mnd)
18 t/m 25	De Holtweijde	Lattrop	14-3-'19	6 mnd	12	aovk niet verlengd
56 t/m 67	HITEC	Almelo	22-3-'19	9 mnd	27,5	2e aovk (1 jaar)
18 t/m 25	Salon Marley	Enschede	1-5-'19	onbepaald*	16	doorlopend
26 t/m 35	Tronex	Oldenzaal	1-7-'19	7 mnd	24	1e aovk loopt nog
18 t/m 25	Zorggr. St. Maarten	Weerselo	2-9-'19	29 mnd*	24	1e aovk loopt nog
18 t/m 25	Jumbo Kuipers	Denekamp	4-11-'19	7 mnd	32	1e aovk loopt nog
46 t/m 55	SPD (OPRU NK)	Denekamp	1-1-'20	6 mnd	36	1e aovk loopt nog

**Arbeidsovereenkomst ihkv BBL-opleiding*



Duurzaamheid plaatsingen

In de laatste kolom van bovenstaande tabel is te zien dat op dit moment nog 90% van de plaatsingen duurzaam is. Er is sprake van 1 arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd, voor 4 kandidaten is de arbeidsovereenkomst met een tweede tijdelijk contract verlengd en voor 4 geplaatsten loopt de eerste overeenkomst nog.

Van de 8 kandidaten, die nu nog in traject zitten, zijn er 5 in het laatste half jaar gestart.
We verwachten dat we er daarvan 2 of 3 kunnen plaatsen in betaald werk.
Bij de 3 kandidaten, die langer dan een half jaar in traject zitten, is sprake van multiproblematiek. Plaatsing in betaald werk is pas haalbaar als de medische en/of persoonlijke omstandigheden verbeteren. Bij de aanpak daarvan werken we zoveel mogelijk samen met andere (gemeentelijke) instanties.

Taalwerkstage
Op verzoek van het Werkplein bieden we werkervaringsplekken voor statushouders. Op deze werkplek kan de statushouder arbeidsritme en werknemersvaardigheden opdoen en de taal (verder) ontwikkelen. Daarvoor hebben we alleen mogelijkheden binnen onze groenafdeling, waardoor het aantal aanmeldingen beperkt blijft. In 2019 zijn er geen kandidaten aangemeld voor een dergelijk traject.

Activeringsplekken
Tegen onkostenvergoeding bieden we activeringsplekken aan voor kandidaten van Werkplein, UWV of commerciële partijen.
In 2019 ging dat om 6 trajecten: 4 statushouders en 2 kandidaten van de A.T.-groep, waarvan we er 1 konden bemiddelen naar betaald werk.
Verder heeft er een inwoner van Dinkelland een taakstraf binnen onze groenploeg uitgevoerd. Met deze taakgestrafte zijn we nog in gesprek over een structurele werkplek binnen de groenploeg, omdat hij momenteel geen zinvolle dagbesteding heeft.

Stage/taakstraffen
Stageplekken bieden we om niet aan voor leerlingen uit het VSO/PrO. In 2019 ging dat om 2 leerlingen uit de gem. Dinkelland, afkomstig van het Praktijkonderwijs. Op 1 juni hebben wij er daarvan 1 in dienst genomen, nadat hij de school/stage had afgerond (sluitende aanpak).
De ander is in het nieuwe schooljaar als stagiaire binnen onze groenploeg gestart.

Regievoering
In september is de ‘Overeenkomst regievoering en dienstverlening kandidaten met indicatie banenafspraak in kader van Participatiewet’ tussen gemeente Dinkelland en SPD getekend.
In dit kader voeren we nu ook formeel de regie over de Pw-ers die niet in een bemiddelings- of jobcoachtraject bij de SPD zitten. De benodigde tijdsinvestering (48 uur) is tegen een vast uurtarief gefactureerd.

Schematisch kan deze regievoering als volgt worden weergegeven:

Gesprek met werkgever en ‘P-wetter’ over procedure tav (verlenging) plaatsing → *Aanvragen loonwaardemeting bij Extend* → *Realiseren of verlengen garantiebaan* → *Aanvragen of verlengen loonkostensubsidie en jobcoaching bij Werkplein*

Op deze wijze hebben we de regie gevoerd op de volgende plaatsingen en verlengingen:

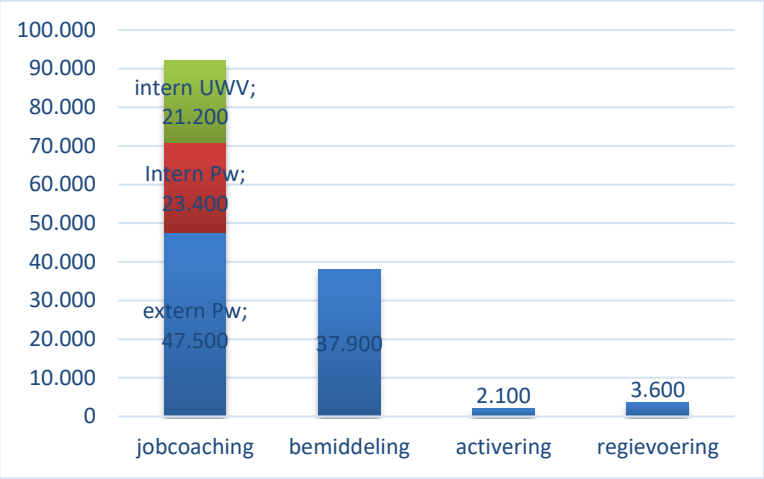
leeftijdscat.	werkgever	start	duur	uren
Nieuwe plaatsingen in garantiebaan				
18 t/m 25	Damink agrische dienstv., Agelo	1-9-2019	half jaar	32
18 t/m 25	Bouwbedr. Oude Roelink, O’zaal	2-9-2019	1 jaar	32
18 t/m 25	GroenWerkXL, O’zaal	2-9-2019	4 mnd.	37
18 t/m 25	Albert Heijn, O’zaal	2-9-2019	1 jaar	20
18 t/m 25	Pelle’s, Deurningen	1-10-2019	onbep. tijd	32
Verlenging garantiebaan				
46 t/m 55	Fietz, Denekamp	1-6-2019	onbep. tijd	38

UWV

Nevenstaande grafiek geeft de opbrengsten uit overige diensten en producten per onderdeel weer.

Bijna een kwart van de opbrengsten van jobcoaching wordt gegenereerd uit opdrachten van het UWV.

We verwachten dat dit aandeel verder toe zal nemen, omdat we bezig zijn om voor het UWV een erkende jobcoachorganisatie te worden. Als dat lukt, mogen we ook externe jobcoaching voor het UWV uitvoeren.



Daarnaast gaan we binnen het 'inkoopkader re-integratiediensten' van het UWV inschrijven op alle drie de onderdelen:
- modulaire re-integratiediensten
- 'werkfit' trajecten
- 'naar werk' trajecten

Om de erkenning te verkrijgen moeten we aan veel criteria voldoen, waarbij het UWV hoge geschiktheidseisen stelt. Mocht het ons desondanks lukken de erkenning te verkrijgen, dan kunnen de opbrengsten uit opdrachten van het UWV nog verder toenemen. Op dit moment liggen die nog op 16% van het totaal, maar een groei naar 25% moet dan zeker mogelijk zijn.

In het Bedrijfsplan voor 2020 wordt deze ambitie verder uitgewerkt.

7. Financieel resultaat 2019

De controle door de accountant vindt op 11 maart plaats door BDO Accountants.
De definitieve jaarrekening 2019 wordt naar verwachting voor 1 april aan de SPD verstrekt.
Tot die tijd heeft onderstaand overzicht de status concept.

Stichting Participatie Dinkelland 2019 (concept)				
LASTEN	**Begroot 2019**	**Werkelijk -/- begroot**	**Resultaat 2019**	**Resultaat 2018**
Salarissen SW	3.118.000	-171.658	2.946.342	2.980.557
Transitievergoeding SW				31.396
Loonkostensubsidie BW	40.000	-2.945	37.055	40.152
Inhuurvergoeding SW andere gemeenten	35.500	-9.687	25.813	32.818
Werkbedrijf Beschut	45.000	-8.062	36.938	60.585
Overige kosten SW	27.500	-7.333	20.167	12.722
Totaal kosten SW	**3.266.000**	**-199.685**	**3.066.315**	**3.158.231**
Salarissen Nieuw Beschut	85.000	-49.524	35.476	26.053
Werkbedrijf en vervoer Nieuw Beschut	7.500	9.169	16.669	1.037
Totaal kosten Nieuw Beschut	**92.500**	**-40.355**	**52.145**	**27.090**
Dienstverbanden Doelgroepen	**195.000**	**35.190**	**230.190**	**156.562**
Dienstverband Begeleid Werken	**0**	**20.702**	**20.702**	
Salarissen staf	325.500	-40.356	285.144	321.283
Dienstverlening derden	162.000	12.405	174.405	163.949
Overige organisatiekosten	31.500	-9.816	21.684	39.804
Organisatiekosten	**519.000**	**-37.767**	**481.233**	**525.036**
Totaal Lasten	**4.072.500**	**-221.915**	**3.850.585**	**3.866.919**

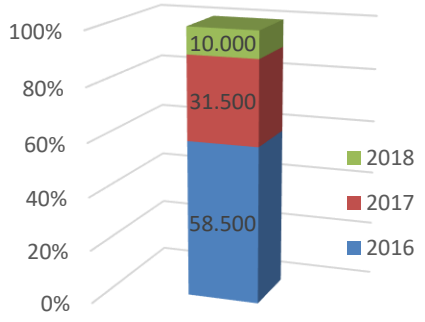
BATEN	**Begroot 2019**	**Werkelijk -/- begroot**	**Resultaat 2019**	**Resultaat 2018**
Rijksbijdrage SW	**2.206.000**	**119.705**	**2.325.705**	**2.412.106**
Gemeentelijke bijdrage Participatiebudget	**167.000**	**-147.312**	**19.688**	**0**
Subsidie Nieuw Beschut	**108.500**	**-25.583**	**82.917**	**42.226**
Werkbedrijf en vervoer Nieuw Beschut	**0**	**16.669**	**16.669**	
Loonkostensubsidie Doelgroepen	**72.500**	**-2.412**	**70.088**	**55.698**
Opbrengst Groepsdetachering Groen	640.500	0	640.500	615.678
Opbrengst Individuele detacheringen	305.000	4.843	309.843	327.360
Opbrengst overige producten/diensten	90.000	45.985	135.985	92.142
Totaal opbrengsten	**1.035.500**	**50.828**	**1.086.328**	**1.035.180**
Totaal Bedrijfsopbrengsten	**3.589.500**	**11.895**	**3.601.395**	**3.545.210**
Gemeentelijke bijdrage	**483.000**	**0**	**483.000**	**442.000**
TOTAAL BATEN	**4.072.500**	**11.895**	**4.084.395**	**3.987.209**

Resultaat		**233.810**		**120.290**

De meest significante afwijkingen worden in het hierna volgende schema toegelicht.

Post	Toelichting
Lasten	**Per saldo waren de totale lasten in 2019 € 221.915,- lager dan begroot**
Kosten SW (-199.685)	De belangrijkste meevaller op deze post betreft de salarislasten, doordat het gemiddeld aantal dienstverbanden over 2019 ca. 4 fte lager uitviel dan begroot. Daarnaast stopte op 1-2 de inhuur van de medewerker uit Oldenzaal en nam het aantal medewerkers in beschut af, waardoor we minder plekken bij Soweco in moesten kopen. Verder wisten we de overige kosten ruim onder begroot te houden.
Kosten Nieuw Beschut (-40.355)	Het begrote extra dienstverband werd pas op 30-12 aangegaan, waardoor er een volledig jaarsalaris wegviel. Verder was er sprake van een ziekteverzuim van boven de 20 %. Het UWV neemt tijdens ziekte de salarislasten grotendeels over (no-risk polis). De kosten voor de inkoop van de werkplekken en het vervoer vallen hoger uit, maar deze worden volledig doorbelast naar de gemeente (zie baten).
Dienst-verbanden doelgroepen (+35.190)	Over 2019 hadden we gemiddeld meer dienstverbanden met 'doelgroepers' dan voorzien. Dit heeft m.n. te maken met dienstverbanden die we op verzoek van NK zijn aangegaan. NK overweegt om deze mensen zelf in dienst neemt ihkv het Doelgroepenbeleid. In afwachting van die beslissing, is de SPD verzocht de dienstverbanden te verlengen.
Dienst-verband BW (+20.702)	Deze salarislasten zijn in de begroting onder de staf opgenomen. In een later stadium vond een administratieve herindeling plaats, waardoor betreffende mw niet meer onder de staf valt. Tijdens een lange ziekteperiode nam het UWV de salariskosten grotendeels over (no-risk).
Organisatie-kosten (-37.767)	De lagere salarislasten zijn vooral het gevolg van bovengenoemde herindeling en het vertrek van een teamleider. Hij werd per 1-2 vervangen door een teamleider, in een lagere periodiek. 'Dienstverlening derden' valt hoger uit. In later stadium kwam er geen akkoord op verlaging kosten voor DVO met Noaberkracht, waar we wel een mondelinge toezegging op hadden. Verder was het ons streven om de overige organisatiekosten met ongeveer een kwart terug te brengen, maar uiteindelijk hebben we die bijna weten te halveren t.o.v. 2018.

Baten	Per saldo waren de totale baten in 2019 € 11.895,- hoger dan begroot
Rijksbijdrage SW (+119.705)	De Rijksbijdrage SW wordt door de gemeente o.b.v. bevoorschotting naar de SPD doorgesluisd. Na afloop van het kalenderjaar vindt hierop een nacalculatie plaats. Door twee tussentijdse verhoging van de Rijksbijdrage (mei- en septembercirculaire 2019) was er sprake van een aanzienlijke verrekening.
Bijdrage P-budget (-147.312)	Met deze bijdrage overbrugt de gemeente het verschil tussen de door de overheid geprognotiseerde AJ en het daadwerkelijke aantal. In de meicirculaire 2019 is de prognose naar boven bijgesteld, terwijl het gemiddeld aantal AJ in 2019 lager was dan begroot. Dit maakt het gat tussen prognose en werkelijkheid veel kleiner dan verwacht (0,76 AJ).
Subsidie NB (-25.583)	Doordat de extra benoeming pas op 30-12 plaatsvond, werd er minder subsidie uitgekeerd dan begroot.
Werkbedrijf/ vervoer NB (+16.669)	Deze post stond niet op begroting. Pas in een later stadium is besloten dat inkoop werkplekken en kosten vervoer volledig kunnen worden doorberekend naar de gemeente.
Opbrengst detacheringen (+4.843)	Ondanks een afname met 3,66 fte (9,8%) individueel gedetacheerden en een lichte stijging van het ziekteverzuim, zijn de opbrengsten hoger dan begroot. Dit komt door de betere prijsafspraken die we inmiddels met de meeste inleners hebben gemaakt.
Opbr. overige prod./diensten (+45.985)	Er was in 2019 opnieuw een aanzienlijke stijging van het aantal trajecten, zoals in hoofdstuk 6 is aangegeven. Door een blijvende focus op het binnenhalen van trajecten was er een toename met 50%, terwijl we op een continuering van het aantal in 2018 hadden gerekend.



Vorming algemene reserve

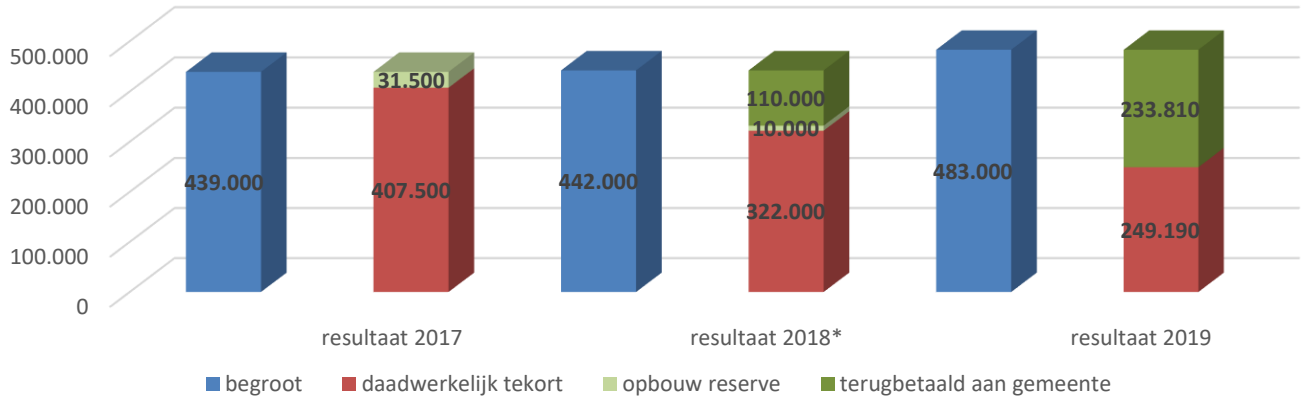
Het College van B&W heeft per beschikking vastgesteld dat de SPD een bedrag van maximaal €100.000,- aan algemene reserve mag opbouwen, met de restrictie dat deze reserve alleen aangewend mag worden voor het dekken van tekorten die voorvloeien uit werkgeverschap, zoals cao ontwikkelingen of transitievergoedingen.

Nevenstaande grafiek laat zien hoe in de drie voorgaande jaren de maximale reserve is opgebouwd.

Terugbetalingen aan gemeente Dinkelland

De gemeente Dinkelland betaalt jaarlijks een (maandelijks) voorschot aan de SPD om het (begrote) exploitatietekort te dekken.
In 2019 heeft Dinkelland €483.000,- als voorschot betaald. Het daadwerkelijke exploitatietekort bedroeg €249.190,- Dit betekent een verschil (resultaat) van €233.810,-
Aangezien de maximale reserve inmiddels is opgebouwd, wordt dit bedrag in zijn geheel terugbetaald aan de gemeente Dinkelland.

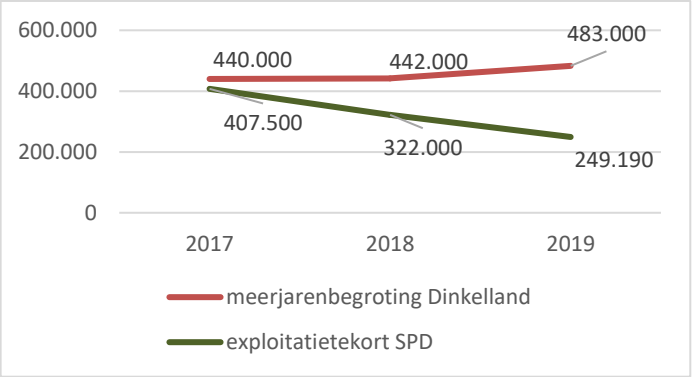
In onderstaande grafiek is het begrote exploitatietekort over de afgelopen drie jaar afgezet tegen het daadwerkelijke tekort. Daarbij wordt ook de opbouw van de reserve versus de terugbetalingen aan de gemeente Dinkelland weergegeven.



**Het resultaat over 2018 is negatief beïnvloed door een uitgekeerde transitievergoeding van €31.395,- vanwege de beëindiging van een dienstverband, na 2 jaar ziekte.*
De 'Regeling compensatie transitievergoeding' maakt het mogelijk om vanaf 1 april 2020 compensatie aan te vragen voor deze vergoeding. Deze compensatie zal dan bijdragen aan het resultaat over het jaar dat de compensatie uitgekeerd wordt, maar kan feitelijk ook op het exploitatietekort over 2018 in mindering worden gebracht.

Meerjarenbegroting Dinkelland

In 2016 heeft de gemeente de verwachte bijdrage aan de SPD begroot voor de komende 5 jaar. In onderstaande grafiek worden de begrote bedragen t/m 2019 afgezet tegen het daadwerkelijke exploitatietekort in die jaren.



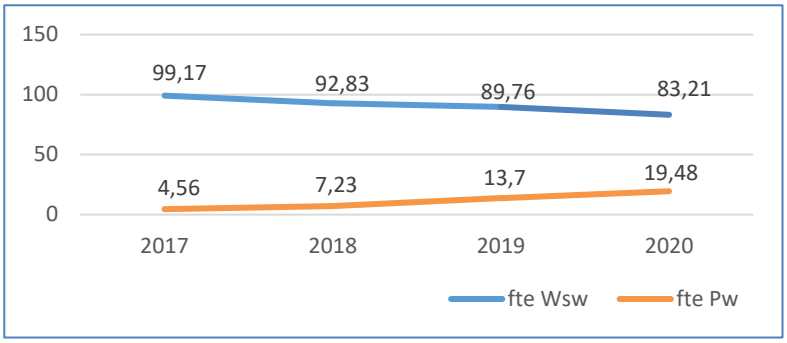
Voor de jaren 2020 en 2021 werd destijds een verder oplopend tekort van respectievelijk 577.000 en 557.000 voorzien.

Doordat er echter sprake bleek van een dalende trend in de tekorten, zijn die bedragen inmiddels flink naar beneden bijgesteld

Bijdrage per dienstverband

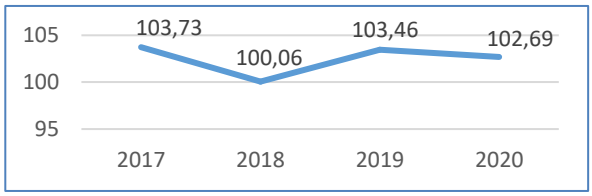
De bijdrage van de gemeente aan de SPD wordt vaak bestempeld als een 'gemeentelijke bijdrage Wsw'.

Het aantal arbeidsjaren Wsw neemt echter af, terwijl de dienstverbanden vanuit de Pw toenemen.
Gezien die ontwikkeling, kan de bijdrage beter aan de Wsw en Pw gezamenlijk toegeschreven worden.



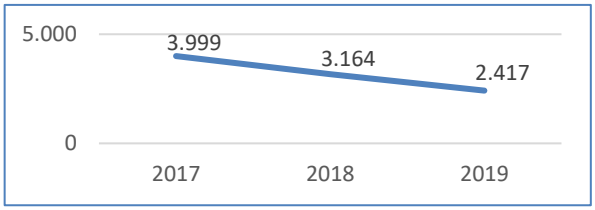
Verhouding aantal fte Wsw en Pw op 1 januari

Het totaal aan fte aan dienstverbanden laat over de afgelopen 3 jaar een lichte stijging zien.
Nominaal was het aantal medewerkers op 1-1-2017 exact gelijk aan dat op 31-12-2019 (114). De lichte toename in fte's komt doordat de uitgestroomde SW-ers gemiddeld minder uren werkten, dan de nieuwe medewerkers uit de Pw.



Opgeteld aantal fte Wsw en Pw op 1 januari

Als de gemeentelijke bijdrage wordt verdeeld over het totaal aantal fte dienstverbanden Wsw en Pw, zie je daarin een terugloop met €1.582,- in de kosten van €3.999,- in 2017, naar €2.417,- in 2019, wat neerkomt op een afname van 40%.
Voor deze berekening is per jaar het gemiddelde genomen van het aantal fte op 1 januari en 31 december.



Exploitatietekort per fte Wsw en Pw

De aanzienlijke verlaging van het tekort per dienstverband is als volgt bewerkstelligd:

- De opbrengsten uit de overige diensten stegen in enkele jaren van vrijwel nihil naar ruim €132.000,- in 2019. Gedeeld door het aantal dienstverbanden komt dat neer op een verlaging van het tekort met €1.285,- per fte. Daarmee is 80% van de verlaging verklaard.
- Een verhoging van de gemiddelde opbrengt per detachering door een herziening van de tarieven. Daarnaast werd de loonkostensubsidie, die de SPD verstrekt op Begeleid Werken, met ruim €10.000,- verlaagd, door de loonwaarde opnieuw vast te stellen (zie hoofdstuk 8).
- Betere prijsafspraken met OPRU NK voor de groepsdetachering van de groenmedewerkers.
- Aan de kostenkant werd er o.a. flink op de salariskosten voor de staf (- €15.000,-) en de overige organisatiekosten (- €10.000,-) bespaard.

8. Speerpunten en ontwikkelingen

In het 'Bedrijfsplan 2019' zijn actie- en speerpunten geformuleerd en van een prioritering en tijdsplanning voorzien. Onderstaande acties zijn in 2019 uitgevoerd:

Personele regelingen
In 2019 zijn de volgende regelingen herzien of geactualiseerd en door de OR goedgekeurd:
- Regeling EHBO en BHV
- Regeling Fietsplan
- Regeling Fitness
- Regeling Speciale voorzieningen
- Beleidslijn bijzondere gebeurtenissen en verstrekkingen
- Privacyreglement
- Protocol en klachtenregeling bij ongewenst gedrag
- Reglement Ondernemingsraad

De medewerkers zijn hiervan middels de Nieuwsbrief op de hoogte gebracht en kunnen de regelingen via de medewerkers login op www.participatiedinkelland.nl inzien.

Uitbesteding Beschut Werk
Het contract met Soweco voor de uitvoering van Beschut Werk liep op 31-12-2019 af.
Er is een nieuw contract afgesloten voor 2020, met de optie om dit te verlengen, als Soweco na 2020 deze dienstverlening nog kan bieden.
Het collectieve vervoer maakt geen onderdeel meer uit van het nieuwe contract. Daarvoor is een separaat contract afgesloten met de Groene Taxi, eveneens voor de duur van een jaar.

Vergroten onderlinge saamhorigheid
In januari is de eerste Nieuwsbrief uitgebracht, die in 2019 drie keer is verstuurd en ook op de website ingezien kan worden. De reacties hierop waren erg positief.
Over het gezamenlijk organiseren van een zomer- en/of winterbijeenkomst, is overleg geweest met verschillende werknemers en de OR. Ook is navraag gedaan bij Losser en Oldenzaal over de wijze waarop het daar georganiseerd wordt. Conclusie is dat we voorlopig de bijeenkomsten per werksoort blijven organiseren. De gesproken medewerkers en de OR geven daar de voorkeur aan en dit wordt ook aangeraden door Losser en Oldenzaal.

MTO
In 2019 hebben we zelf vragenlijsten voor een medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO) ontworpen en afgestemd met HRM en de OR.
In het najaar is vervolgens het onderzoek per werksoort uitgevoerd, waarna de resultaten in een rapportage zijn verwerkt. In hoofdstuk 4 is daarvan een samenvatting weergegeven.

KTO
Voor deelnemers aan trajecten is een klanttevredenheid onderzoek (KTO) opgesteld, dat na beëindiging van het traject wordt afgenomen. Dit doorlopende onderzoek start in 2020.

Klachtenprotocol
Voor deelnemers aan trajecten is tevens een klachtenprotocol opgesteld. Hierin wordt stap voor stap beschreven wat een deelnemer kan doen, wanneer hij niet tevreden is over de wijze waarop het traject wordt uitgevoerd en/of de begeleiding die hij daarbij krijgt. In dit kader is ook een klachtenfunctionaris aangesteld, via het bureau 'Grip op conflict'.

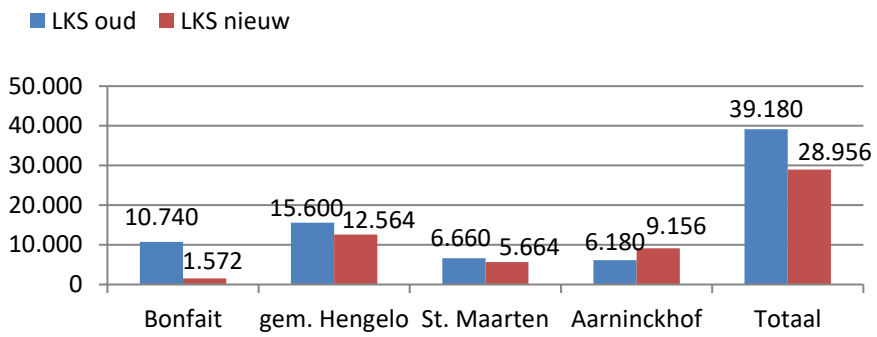
Certificering UWV
Er is in 2019 gewerkt om aan alle voorwaarden van het UWV te voldoen om gecertificeerd te worden als erkende jobcoachorganisatie en daarnaast 'werkfit' en 'naar werk' trajecten uit te mogen voeren. Na de jobcoach certificering van mw. Pool op 17-12, kon de aanvraag worden ingediend, maar door een digitale blokkade liep dat wat vertraging op. We ronden dit begin 2020 af, zodra het UWV en/of Negometrix het probleem heeft opgelost.

Meerjarenplanning Groen

In het kwartaaloverleg met OPRU NK staat de meerjarenplanning als vast punt op de agenda. In dat kader is het verloop op de lange termijn in beeld gebracht en zijn de mogelijkheden onderzocht om de bezetting op peil te houden. Voor 2020 is deze rond, met voldoende potentieel om openvallende plekken op te vullen. Daarna is het afhankelijk van de aanmeldingen die we vanuit de Pw krijgen. Daarvoor houden we m.n. de uitstroom vanuit het Praktijkonderwijs in de gaten en bieden we ook stageplekken voor leerlingen van deze scholen.

Screening individuele detacheringen

In 2019 zijn de meeste detacheringcontracten herzien en geactualiseerd. De Algemene Voorwaarden zijn separaat en uniform opgesteld. Hierbij zijn ook de tarieven onder de loep genomen en waar nodig/mogelijk bijgesteld. Dit betekende in veel gevallen een lange weg van onderhandelen met betreffende inleners, die nog niet voor alle detacheringen afgerond is. Zodra dit het geval is, volgen in de eerstvolgende kwartaalrapportage de resultaten.



In het verlengde hiervan is ook de loonkostensubsidie, die de SPD verstrekt op Begeleid Werk, bijgesteld. Van de 4 Wsw-ers, die in deze constructie werken, is de loonwaarde opnieuw vastgesteld. In de meeste gevallen was de loonwaarde gestegen en kon de subsidie omlaag, waarmee we ruim €10.000 p.j. besparen.

Regievoering Pw

De SPD heeft een raamovereenkomst voor de regievoering binnen de PW opgesteld, die in september door de gemeente is getekend. Alle inwoners uit de gemeente die onder de Pw vallen en een geïndiceerde arbeidsbeperking hebben, vallen nu ook formeel onder onze regie. Al deze mensen zijn inmiddels door ons gesproken en nieuwe aanmeldingen worden standaard naar ons doorgestuurd. De vervolgacties zijn individueel maatwerk, waarbij het vinden, dan wel het behouden van zo regulier mogelijk werk het uitgangspunt is.

Businessplan Noaberhoes

De plannen voor een eventueel Noaberhoes kregen eind mei 2019 een onverwachte wending. Het bestuur van Soweco maakte bekend dat ze de GR wil ontbinden. Tubbergen moet dan, als een van de gemeenten binnen die GR, op een andere wijze de uitvoering van de Wsw (en Pw) organiseren.

Bestuur trekt de stekker uit Soweco

TCTubantia 22 mei 2019

Dinkelland heeft die uitvoering al wel binnen de SPD georganiseerd, maar zal niet buiten schot blijven. Onze beschutte medewerkers zijn immers bij Soweco ondergebracht en we kopen daar ook de HRM, salarisadministratie en het verzuimmanagement in.

Als reactie hierop, zijn beide gemeenten afzonderlijk van elkaar, een onderzoek gestart naar mogelijke toekomstscenario's voor de Wsw en Pw.
Beide onderzoeken kennen veel raakvlakken. Een toekomstige samenwerking, eventueel samen met andere gemeenten, behoort tot de mogelijkheden.

Dit maakt dat de oriëntatie inmiddels in een veel breder perspectief plaatsvindt, waarbij het nog geen zin heeft om verdere plannen voor een lokaal Noaberhoes uit te werken.

De politieke besluitvorming over de toekomst van Soweco vindt in 2020 plaats. Pas daarna kan er concreet over de vervolgstappen worden gesproken. Om bijtijds te kunnen anticiperen zijn daarvoor al wel scenario's uitgewerkt in een werkgroep, waar dhr. Potijk deel van uitmaakt.
De SPD is daardoor wel aan de voorkant bij de uitwerking van de scenario's betrokken, maar de richting wordt politiek bepaald. In dat opzicht is de invloed op de toekomstplannen beperkt.

Notitie Dinkelland

Eind 2019 heeft de werkgroep nevenstaande notitie opgeleverd, die de projectleider op 10 december aan de commissie Sociaal Domein & Bestuur heeft gepresenteerd.

Communicatie met medewerkers

Onze beschutte medewerkers zijn werkzaam bij Soweco en krijgen daardoor ongetwijfeld te maken met de onrust die daar nu heerst. Daarnaast kan de berichtgeving over de heroriëntatie op de Wsw en Pw tot onzekerheid leiden bij onze medewerkers. Om de rust zoveel mogelijk te bewaren, is het van belang dat we de medewerkers regelmatig informeren over wat er gaande is en welke consequenties dat kan hebben.

Sinds het bericht over opheffing van Soweco, vond daarom de volgende communicatie plaats:

- Op 28 mei hebben we een informatiebijeenkomst bij Soweco gehouden voor onze beschutte medewerkers en de medewerkers die we bij Soweco gedetacheerd hebben. Daarbij was onze OR aanwezig en sprak wethouder Duursma de mensen toe.
- Op 14 oktober was er een tweede informatiebijeenkomst bij Soweco, in bijzijn van de OR.
- Begin november heeft de gemeente een persbericht opgesteld, waarvan de inhoud vooraf met de SPD is afgestemd. De afdeling Communicatie heeft enkele dagen gewacht met het uitbrengen van het bericht, zodat we deze op 8-11 naar al onze medewerkers konden sturen, met daarbij een toelichting van onze kant. Daarna verscheen op 13-11 het artikel in de krant. Het 'een-tweetje' met Communicatie hebben we als erg positief ervaren.

Beoordeling sociale werkvoorziening

Dinkelland gaat de complete uitvoering van de Participatiewet inclusief Wet sociale werkvoorziening opnieuw beoordelen. „Uitgangspunt is dat het goed moet zijn voor onze inwoners", aldus wethouder Ilse Duursma.

Bert Holst
Denekamp

Het gaat daarbij om onder meer de volgende groepen mensen: medewerkers die vallen onder 'beschut binnen' (mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt), jongeren die extra ondersteuning nodig hebben, bijstandsgerechtigden en mensen die voor de gemeente Dinkelland werken in de groenvoorziening. „We willen een duurzame oplossing voor deze groepen waar we weer jaren mee verder kunnen", aldus Duursma.

Aanleiding voor de evaluatie van de uitvoering van de Participatiewet zijn de ontwikkelingen rond Soweco in Almelo. De gemeente Dinkelland heeft daar de mensen ondergebracht die onder het 'beschut werken' vallen. Omdat zes gemeenten die deel uitmaken van Soweco daarmee willen stoppen en de toekomst van Soweco daarmee ongewis is, is dat reden voor Dinkelland de uitvoering van de Participatiewet tegen het licht te houden. „De vraag is waar we naar toe willen met deze groep" zegt Duursma. „Willen we dat doen samen met Tubbergen of misschien wel weer in een breder Twents verband of zijn er misschien nog wel andere mogelijkheden. Daar willen we nu naar kijken." Hoe dan ook komt er een goede en langjarige oplossing voor deze groep, zegt Duursma. „Daar doen we onze uiterste best voor."

Misschien kunnen we de uitvoering van regelingen wel weer beter doen
– Ilse Duursma, wethouder

Duursma wil in elk geval voorkomen dat er weer onrust ontstaat bij mensen die bij beschut binnen werken. De wethouder wil in eerste instantie alle (on)mogelijkheden openhouden. „Misschien kunnen we de uitvoering van bepaalde regelingen wel weer beter doen in Dinkelland en Tubbergen maar het kan ook zo zijn dat we concluderen dat we een uitvoering elders onderbrengen, omdat dat beter is."

Rapport

De gemeente heeft een notitie opgesteld waarin alle mogelijkheden staan opgesomd. Dat rapport wordt 10 december voorgelegd aan de commissie.

- In de Nieuwsbrief van december zijn alle medewerkers geïnformeerd over de actuele stand van zaken. Bij deze Nieuwsbrief zat ook een kerstkaart van wethouder Duursma, met een korte vooruitblik op de keuzes die gemaakt moeten worden, richting een stabiele toekomst.

Daarnaast houden onze personeelsfunctionarissen, die beide werkzaam zijn bij Soweco, continu een vinger aan de pols. Ook mw. Pool en dhr. Potijk spreken de mensen regelmatig, wanneer ze een bezoek aan Soweco brengen. Duidelijk is, dat het onze beschutte mensen wel bezig houdt, maar er lijkt op dit moment nog geen sprake van echte onrust. Het lage verzuimpercentage en de relatieve hoge score op het MTO in het najaar onderstrepen dat.

Van de gedetacheerden en groenmedewerkers krijgen we wel vragen, maar daarbij is meer sprake van interesse, dan van onrust.

Uitgestelde acties

Door de heroriëntatie op de Wsw en Pw zijn er een aantal acties op een laag pitje gezet of zelfs helemaal uitgesteld. We pakken dit verder op, als duidelijk is hoe de uitvoering verder gestalte krijgt, in welk verband dat gaat gebeuren en met welke partijen daarvoor samenwerking wordt gezocht. Naast de verdere oriëntatie op het Noaberhoes, geldt dit voor de volgende onderdelen:

- Meerjarenperspectief SPD
- Implementatie Doelgroepenbeleid
- Samenwerking met lokaal bedrijfsleven, regionale SW-bedrijven en commerciële partijen binnen het werkveld
- Marketingplan

De heroriëntatie op de Wsw en Pw wordt als belangrijkste speerpunt in het Bedrijfsplan 2020 opgenomen. Voor zover relevant, maken daar bovenstaande onderwerpen deel van uit.

Bijlage: scores MTO

Scores per vraag

Per vraag kon worden gekozen uit: helemaal mee oneens (1), mee oneens (2), twijfel (3), mee eens (4), helemaal mee eens (5). Tussen haakjes staan de punten die we daar bij het scoren aan toegekend hebben. Gemiddelde scores <3,5 beschouwen we als aandachtsgebied.

Vragen over de organisatie SPD	beschut	ind.deta	groen	TOTAAL
De SPD is een prettige organisatie om voor te werken.	3,57	3,94	3,65	3,69
Ik ben er trots op dat ik bij de SPD werk.	3,44	3,38	3,49	3,46
De SPD heeft de zaken goed georganiseerd.	3,27	3,31	3,21	3,24
De SPD houdt mij op de hoogte van wat er in de organisatie gebeurt.	3,2	3,88	3,4	3,45
Ik zie mijn teamleider regelmatig.		3,56	3,26	3,33
Ik kan met vragen bij mijn teamleider terecht.		4,06	3,92	3,95

Vragen over de collegialiteit en sfeer op het werk	beschut	ind.deta	groen	TOTAAL
Ik heb leuke collega's.	3,93	3,93	3,94	3,94
Ik kan goed met mijn collega's samenwerken.	4	3,87	3,8	3,85
De sfeer op mijn werk is goed.	3,69	3,94	3,55	3,65
Mijn collega's gaan prettig met mij om.	3,81	4	3,78	3,83
Op mijn werk helpen we elkaar.	4,13	3,8	3,86	3,90
Op mijn werk mag je fouten maken.	3,13	3,63	3,78	3,62
Ik word op mijn werk serieus genomen.	3,81	3,81	3,58	3,67
Mijn collega's gedragen zich netjes en fatsoenlijk.	3,5	3,93	3,43	3,54

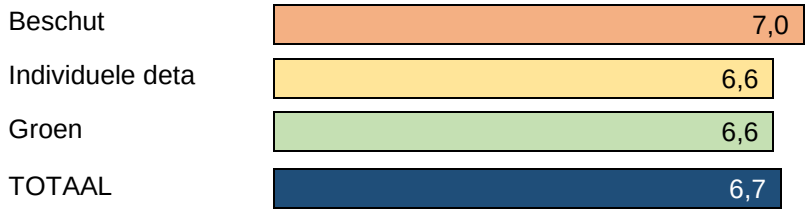
Vragen over de eigen manier van werken	beschut	ind.deta	groen	TOTAAL
Ik neem zelfstandig beslissingen in mijn werk.	3,25	4,31	3,88	3,84
Ik los problemen in mijn werk meestal zelf op.	3,44	4,13	3,78	3,78
Ik weet wat ik in mijn werk moet doen.	4	4,19	4,14	4,12
Ik let er op of ik mijn werk goed doe.	4,31	4,38	4,08	4,18
Ik ben meestal positief over mijn werk.	3,75	4,06	4,06	4,00
Ik weet dat ik mijn werk goed doe.	4,13	3,69	4,04	3,99
Ik geniet van mijn werk.	3,94	3,75	3,92	3,89

Vragen over mijn leidinggevende op het werk	beschut	ind.deta	groen	TOTAAL
Ik ben blij met mijn leidinggevende.	3,88	4,07	3,66	3,78
Ik weet wat mijn leidinggevende van mij verwacht.	3,94	3,93	3,96	3,95
Ik heb respect voor mijn leidinggevende.	4,44	4,07	3,84	4,00
Mijn leidinggevende praat enthousiast over het werk dat gedaan moet worden.	3,75	3,93	3,5	3,63
Mijn leidinggevende staat open voor mijn ideeën.	3,63	3,86	3,48	3,58
Mijn leidinggevende besteedt tijd aan persoonlijke begeleiding.	3,81	3,57	3,59	3,63
Mijn leidinggevende gaat goed met mij om.	4,25	4	3,82	3,94
Mijn leidinggevende helpt mij bij het leren van nieuwe dingen.	3,69	3,93	3,41	3,57

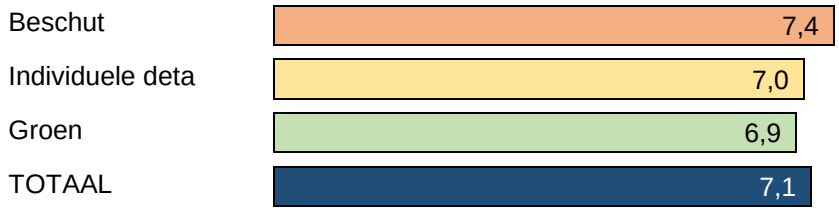
Scores per onderdeel

Daarnaast konden de medewerkers per onderdeel een cijfer van 1 tot 10 geven en afsluitend een cijfer voor het werken bij de SPD in zijn geheel. Dat leverde de volgende gemiddeldes op:

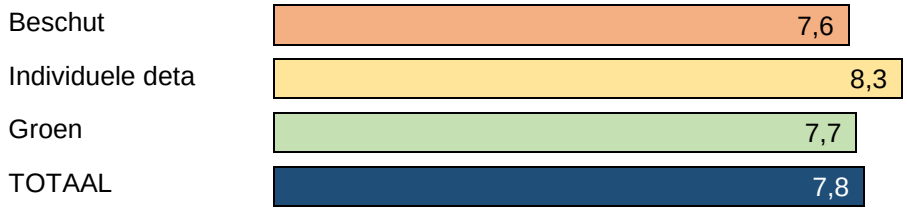
Welk cijfer geef je voor de organisatie SPD?



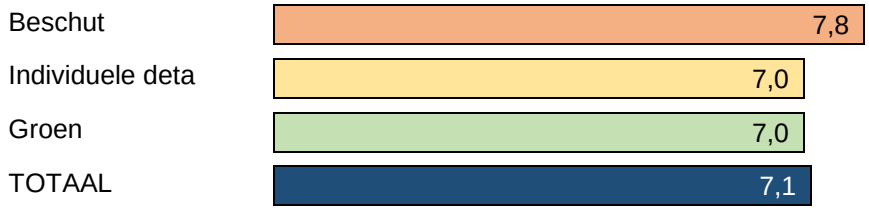
Welk cijfer geef je voor de collegialiteit en sfeer op het werk?



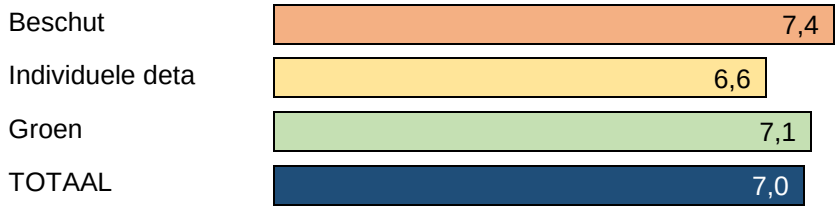
Welk cijfer geef je voor de eigen manier van werken?



Welk cijfer geef je de leidinggevende op het werk?



Welk totaalcijfer geef je voor het werken bij de SPD?



Scores MTO stafleden