

ONDERNEMINGSPLAN

2019



INHOUDSOPGAVE

1.	Voorwoord	3
2.	Leeswijzer	5
3.	Context	7
4.	Missie, visie, doelen en strategie	10
5.	Doelstellingen	15
6.	Kritische succesfactoren	20
7.	Sales	23
8.	Detachering	35
9.	Marketing & Communicatie	41
10.	Governance	46
11.	Organisatie	49
12.	Personeel	57
13.	Huisvesting	63
14.	ICT	66
15.	Finance	72

Bijlagen

1. VOORWOORD

Voor u ligt het Ondernemingsplan WSP Parkstad/WOZL voor 2019. Dit ondernemingsplan bouwt voort op de opdracht van en de beleidsrichting zoals die door de deelnemende gemeenten in 2017 is gekozen en vastgesteld.

WSP Parkstad is voor de deelnemende gemeenten en de sociale werkvoorziening het kanaal naar werkgevers. De organisatie is het aanspreekpunt voor werkgevers in de regio Parkstad. Zij draagt op een proactieve wijze zorg voor de werkgeversdienstverlening. In samenwerking met de sociale diensten plaatsen zij zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Hiermee voldoen de deelnemende gemeenten aan de wens van werkgevers en de wettelijke verplichting tot het inrichten van de werkgeversdienstverlening in Parkstad.

WSP Parkstad is geëvolueerd van project, pilot, een tijdelijke bv naar de gemeenschappelijke regeling van de acht Parkstadgemeenten. In deze ontwikkeling heeft de werkgeversdienstverlening een professionaliserings slag gemaakt in zowel werkwijze als kwaliteit.

In 2018 is gebleken dat de praktijk weerbarstiger is dan aanvankelijk aangenomen. Of het ging om personen vanuit de Participatiewet of om medewerkers van de sociale werkvoorziening in de beweging van binnen naar buiten. Dit vraagt om een nadere analyse, alsmede om gerichte aanpak. Hierbij is dit in twee specifieke aandachtsvelden te verdelen.

Eén aandachtsveld is de eigen organisatie. In 2019 zal daarom verdiepend gekeken worden naar de verbetermogelijkheden en doorontwikkeling van de samenwerking met (l)Sociale Diensten, zodat de voorgenomen doelstellingen worden gerealiseerd.

Het tweede aandachtsveld is de arbeidsmarkt in Parkstad en in Zuid-Limburg. In de regio zijn een aantal mooie werkgeversarrangementen tot stand gekomen. Het podium dat deze succesvolle projecten (de voorlopers) hebben gekregen, heeft nog niet geleid tot adaptatie van het concept in bredere zin. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt signaleren we een huivering bij ondernemers om de ervaringen van deze best practices met WSP Parkstad te vertalen voor hun eigen bedrijf.

Zowel de toenemende druk op het budget sociaal domein van de deelnemende gemeenten, alsmede de toenemende krapte op de arbeidsmarkt in een economisch voorspoedige periode, maken dat 2019 het jaar wordt waarin de resultaten gehaald dienen te worden. Door bundeling van de krachten van WSP Parkstad met de ondernemers in de regio, is een oplossing binnen handbereik voor het werkgelegenheidsvraagstuk van Parkstad. Want alleen kunnen we dit niet. We hebben elkaar hierbij hard nodig.

Fred Dijk

Algemeen Directeur / Secretaris

2. LEESWIJZER

Het Ondernemingsplan 2019 geeft inzicht in de context waarbinnen dit ondernemingsplan tot stand is gekomen (hoofdstuk 3). Hoofdstuk 4 geeft inzicht in de missie, visie en strategie, waarbij is voortgebouwd op de eerder geformuleerde opdracht. In dit hoofdstuk vindt u eveneens een toelichting op de strategische keuzes. Onder strategie wordt bedoeld op welke wijze de onderneming haar doelen realiseert. De strategie dient de brug te vormen tussen de missie, dat wil zeggen de 'raison d'être' van het bedrijf, en de harde realiteit die dicteert dat met beperkte middelen niet alle doelen tegelijkertijd gerealiseerd kunnen worden. Het is van groot belang vast te stellen dat er een grote synergie zit tussen de strategische keuzes.

Het laten vervallen van een van deze keuzes kan grote consequenties hebben op het realiseren van de doelstellingen.

De doelstellingen in hoofdstuk 5 worden gerealiseerd door te sturen op de KPI's zoals genoemd in hoofdstuk 7.4. Het uitvoeren van de strategische keuzes en bijbehorende acties zijn hieraan randvoorwaardelijk. In de bijlage is de SWOT-analyse opgenomen, die inzicht geeft in de sterke en zwakke punten (interne analyse) van het bedrijf en de kansen en bedreigingen (externe analyse) gezien vanuit de omgeving. De kritische succesfactoren zijn vervolgens opgenomen in hoofdstuk 6.

Hoofdstuk 7 geeft inzicht in de marktbenadering, de samenwerking met (I)SD'en, de verschillende functionaliteiten binnen het salesteam, alsmede variëteit in plaatsingsmogelijkheden.

In hoofdstuk 8 lichten we toe op welke wijze Sw-medewerkers bij reguliere bedrijven gedetacheerd worden en wat daarin ons marktaandeel is in de regio.

Door de ontwikkelingen die WSP Parkstad heeft doorgemaakt is hernieuwde positionering van de organisatie aan de orde. Hoe we dit aanpakken staat beschreven in hoofdstuk 9.

De hoofdstukken 10 tot en met hoofdstuk 14 geven een doorkijk van de interne organisatie op het gebied van juridische en organisatorische structuur, de personele bezetting, onze huisvesting en faciliterende systemen en de doorontwikkeling hiervan.

In het laatste hoofdstuk is de planning en control cyclus 2019 opgenomen in het kader van delen van sturings- en verantwoordings-informatie met het Algemeen Bestuur en de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten van de GR WSP Parkstad.

3. CONTEXT

Dit document is het Ondernemingsplan 2019 van WSP Parkstad. Dit plan geeft een doorkijk in de organisatie WSP Parkstad en inzicht in welke doelen voor 2019 zijn gesteld.

WSP Parkstad is in samenwerking met de sociale diensten ((I)SD'en) het werkgeversservicepunt dat de vraag naar en aanbod van personeel bij elkaar brengt in de regio Parkstad. Het aanbod is hierbij de doelgroep Participatiewet en sociale werkvoorziening met een loonwaarde tussen de 30 en 100 procent van het wettelijk minimumloon.

In dit document komen beide doelgroepen aan de orde, waarbij voor de doelgroep sociale werkvoorziening er enkel extra aandachtspunten zijn:

- In de sociale werkvoorziening vindt geen nieuwe instroom plaats en het aantal daarin werkzame personen daalt jaarlijks met ongeveer 200 personen.
- Vanwege de toenemende leeftijd van de medewerkers wordt de begeleidingsintensiteit, al dan niet door toename van de beperkingen, hoger. Dit geldt ook voor het middenkader en leidinggevenden.
- Ondanks de dalende belastbaarheid van medewerkers, is de inzet om de operationele resultaten op het niveau van voorliggende jaren te houden.
- De rol van de jobcoach bij het ondersteunen van en in hun kracht houden van medewerkers wordt steeds belangrijker.

- De vervanging van Sw-medewerkers, die vanwege pensionering het bedrijf verlaten, door andere Sw-medewerkers wordt steeds moeilijker of lukt niet meer.
- De vervanging van Sw-medewerkers door personen vanuit de Participatiewet is mogelijk. Echter zijn hier voor de inlener hogere kosten aan verbonden, waartoe (nog) niet de bereidheid bestaat.
- De beweging van Sw-medewerkers van binnen naar buiten middels groepsdetachering (> 10 personen) naar reguliere werkgevers is in de praktijk moeilijker te realiseren dan verwacht, deels ten gevolge van het ontbreken het passend werk en de maakindustrie in de regio.

Voor de doelgroep Participatiewet geldt dat de constructieve verbinding in de keten van het In-, Door- en Uitstroomproces naar de toekomst en ook in 2019 steeds belangrijker wordt. De personen die ontwikkeld en voorbereid worden tijdens de doorstroomfase, vragen in toenemende mate meer begeleidingsintensiteit, alsmede dat duur van verblijf in de doorstroomfase langer wordt. Dit alles heeft te maken met het feit dat de afstand tot de arbeidsmarkt van deze personen groter is.

De ingezette strategie wordt in 2019 voortgezet. Waarbij op vele fronten, de lerende organisatie, blijft door ontwikkelen en blijft verbeteren, gericht op professionele partner in werkgeversdienstverlening.

Voor 2019 geldt ook, zolang er krapte op de arbeidsmarkt is in Parkstad en Zuid-Limburg, om samen met reguliere werkgevers creatief te zijn in het creëren van baanopeningen middels werkgeversarrangementen. De

economische groei in sectoren en de mismatch tussen vraag en aanbod van personeel dwingt tot onconventioneel handelen om hier adequaat en effectief op te kunnen inspelen.

Dit vraagt van alle betrokken partijen WSP Parkstad, (I)SD'en, deelnemende gemeenten, WSP'en, UWV, Provincie Limburg en werkgevers, eendrachtige samenwerking gericht op het gezamenlijke succes.

4. MISSIE, VISIE, DOELEN EN STRATEGIE

4.1 Missie

De missie van WSP Parkstad luidt:

“Duurzaam betaald werk is beschikbaar en bereikbaar voor iedereen die mee kan doen en kan werken naar vermogen”.

4.2 Visie

De visie van WSP Parkstad luidt:

- Gemeenten en WSP Parkstad geven samen invulling aan de regionale en lokale arbeidsmarkt.
- WSP Parkstad verzamelt en verwerkt relevante (uitstroom) data en adviseert gemeenten met betrekking tot uitstroomwinst.
- WSP Parkstad werkt vraaggericht en aanbod gedreven. Werk (de vraag) wordt geschikt gemaakt voor de doelgroep en de doelgroep (het aanbod) wordt geschikt gemaakt – dit is de rol van de gemeente – voor het beschikbare werk.
- WSP Parkstad werkt voor de arbeidsfitte doelgroep behorende tot Participatiewet en de voormalige Wsw met een verdien capaciteit tussen de 30 en 100 procent van het wettelijk minimumloon.¹
- WSP Parkstad is de specialist, de motor van het nieuwe denken, met als doel het in co-creatie realiseren van duurzame inclusieve organisaties.

- WSP Parkstad is namens de gemeenten het enige aanspreekpunt, het gezicht naar de arbeidsmarkt voor werkgevers in de regio Parkstad, daar waar het gaat om het plaatsen van personen uit de doelgroep.
- WSP Parkstad plaatst kandidaten op vacatures of realiseert werkgeversarrangementen, waarbij werk geschikt wordt gemaakt voor de doelgroep.
- WSP Parkstad verzorgt werk voor de interne beschutte werkplaats.
- WSP Parkstad werkt nauw samen met relevante, innovatieve marktpartijen in de logistieke keten van ‘IDU’, lokaal en in de grensgebieden (voorbeeld: Beyond in de medische logistiek).
- Samen met werkgevers, gemeenten, sociale diensten en werkbedrijven zorgt WSP Parkstad voor werk-leerplekken.
- WSP Parkstad werkt nauw samen met werkgeversnetwerken en in het bijzonder met werkgeversplatform SPRINC.

Awareness: Het nieuwe denken

Het succesvol duurzaam plaatsen van personen behorende tot de doelgroep is een gezamenlijke opgave van WSP Parkstad en de gemeenten. De aard van de doelgroep bepaalt dat plaatsing op reguliere vacatures steeds moeilijker wordt en niet voor iedereen haalbaar is. De traditionele mismatch op de arbeidsmarkt kan alleen beslecht worden als WSP Parkstad en de Parkstadgemeenten een andere aanpak hanteren aan zowel de kandidaatzijde, als de werkgeverszijde. De ervaring leert dat meer

¹ In dit ondernemingsplan wordt de term “doelgroep” gebruikt voor mensen behorende tot de Participatiewet en de voormalige Wsw met een verdien capaciteit tussen de 30 en 100 procent van het wettelijk minimumloon.

awareness gecreëerd moet worden bij werkgevers over het nieuwe denken, het geschikt maken van werk en de inzet van Participatiewetkandidaten. Naast bewustwording bij werkgevers is ook intern een verdiepingsslag nodig middels o.a. trainingen en masterclasses. Het nieuwe denken moet doordringen in de haarvaten van de organisatie, alleen zo kan het nieuwe denken als oplossing voor het personeelsvraagstuk binnen bedrijven goed worden gepositioneerd. Het nieuwe denken is eerder toegelicht in diverse ondernemingsplannen van WSP Parkstad, en vormt de basis voor de marktwerking van WSP Parkstad.

Kenmerken van het nieuwe denken:

- **De marktvraag (werk in plaats van vacatures) bepaalt**
- **Denken in IDU-processen in plaats van in instituten**
- **Inzet werkgeversarrangementen en werknemersarrangementen**
- **Co-creatie tussen werkgevers, sociale diensten en WSP Parkstad**
- **Centrale rol voor de arbeidsmakelaar binnen het U-proces**
- **Multidisciplinaire uitstroomteams zijn leidend**
- **Nieuwe functies creëren door jobcarving**
- **Werkprocessen geschikt maken voor de doelgroep**
- **Aangepaste opleidingen ter ondersteuning aan de nieuwe functies en aangepaste werkprocessen (Bijv. schoonmaak- en zorgsector Parkstad en industriesector Maastricht)**
- **Inzet detachingsconstruct**

4.3 Doelen

De doelen voor WSP Parkstad zijn afgeleid van de missie en de visie.

Doelen in het kader van de uitvoering Wsw en Participatiewet:

- **Hogere participatiegraad in de regio Parkstad**
- **Lagere maatschappelijke kosten**
- **Maximaliseren van uitstroomwinst**
- **Eén kanaal naar de arbeidsmarkt namens de Parkstadgemeenten**

Toelichting op de te bereiken doelen:

Een hogere participatiegraad draagt bij aan de economische ontwikkelingen, waarbij geschikte arbeidskrachten nodig zijn om de uitstroom op te kunnen vangen maar ook om te kunnen groeien. Een hogere participatiegraad kan o.a. worden bereikt door meer personen uit de Participatiewet te laten meedoen naar vermogen.

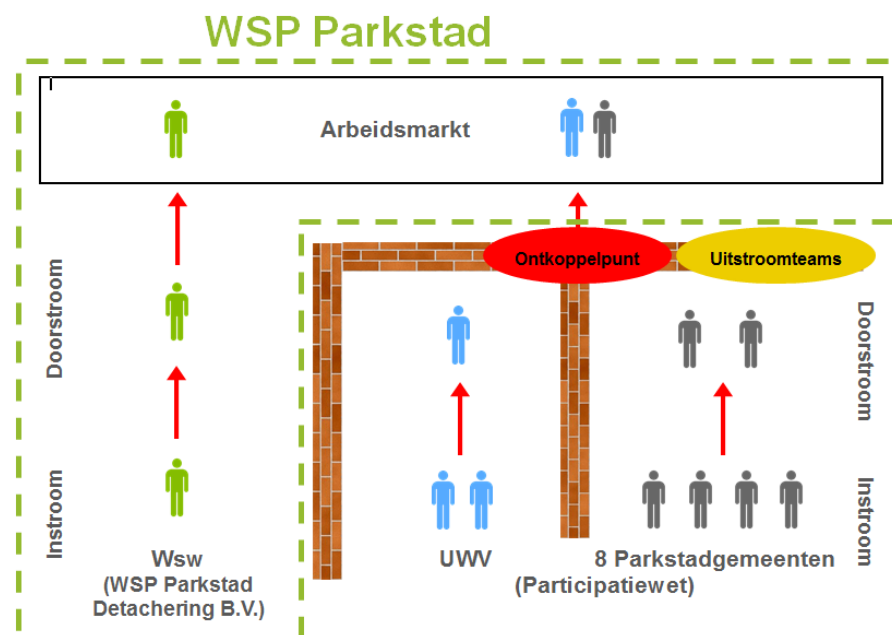
Door een positief saldo (uitstroom – instroom) van personen in de Participatiewet zullen maatschappelijke kosten afnemen. De aanname is dat niet alleen de uitkeringskosten zullen afnemen maar dat ook het beroep op overige collectieve voorzieningen zal afnemen. Samen met de positieve maatschappelijke effecten die ontstaan wanneer mensen werk hebben, kwalificeren we dit als uitstroomwinst. De gemeenten kiezen ervoor om de versnippering naar werkgevers die de laatste jaren is ontstaan vanuit verschillende gemeentelijke kanalen te stroomlijnen door de keuze te maken om WSP Parkstad het gezicht naar de werkgevers te laten zijn.

4.4 Strategie

De strategie bepaalt hoe WSP Parkstad de doelen realiseert door de inzet van onderstaande middelen.

- Werkgeversarrangementen voor de doelgroep met een verdien capaciteit tussen de 30 en 80 procent van het wettelijk minimumloon.
- Directe bemiddeling op vacatures voor de doelgroep met een verdien capaciteit tussen de 80 en 100 procent van het wettelijk minimumloon.
- Werknemersarrangementen voor de invulling van randvoorwaarden om personen succesvol te kunnen plaatsen.
- Eenduidige marketing en communicatie.
- Op termijn ontwikkelen van innovatieve concepten in samenwerking met wetenschappelijke partners en collega WSP'en in de arbeidsmarktregio.
- Inzet van detachering (Sw) en detachingsconstruct (Participatiewet).
- MVO Werkgeversplatform SPRINC.
- Methodisch werken in een efficiënt en effectief georganiseerd IDU werkproces.
- Inzet mixed-people concepten.
- Verbinden van vraag en aanbod in de uitstroomteams.
- Netwerken en marktwerking.
- Vraaggericht en aanbod gedreven werken.
- Resultaatgericht en ondernemende marktattitude van uitstroomteams en frontoffice.
- Grensoverschrijdend werken.
- Advies over de inzet van mensen uit de doelgroep passend binnen het SROI beleid.

- Inzet van procesherontwerp methodieken om passende functies te creëren.
- Beschut 2.0 is het vangnet primair bedoeld voor Sw-medewerkers die daarop aangewezen zijn.
- Gezamenlijk dashboard op Parkstad niveau, mogelijk op termijn Zuid-Limburgse schaal, dat bijdraagt aan inzicht over ontsluiting van vraag en aanbod, en dat managementinformatie geeft over ontwikkelingen binnen de regio.



Afbeelding 1. Verdeling dienstverlening WSP Parkstad en gemeenten binnen IDU-proces.

4.5 Strategische partners

WSP Parkstad werkt samen met strategische partners. Dit zijn partners binnen de keten van 'bak naar baan', maar ook kennisinstellingen, bedrijven of instellingen die de strategische keuzes kunnen versterken.

- Parkstad- en Heuvellandgemeenten
- Podium 24 & WSP Westelijke Mijnstreek
- UWV
- Arbeidsmarkt Andersom
- Werkgevers
- MVO werkgeversplatform Sprinc
- Brancheorganisatie Cedris Wsw
- Service Grensoverschrijdende Arbeidsbemiddeling (SGA)
- Ondernemershuis Heerlen
- Aanpak scholings- en arbeidsperspectief voor jongeren in Parkstad / Jongerenteam
- Provincie, ministerie, Tweede Kamercommissie, Divosa, VNG
- Uitzendbranche
- Onderwijs
- Kredietbank Limburg, Bondgenootschap Geletterdheid Parkstad



5. DOELSTELLINGEN

5.1 Samenvattend overzicht doelstellingen

<u>Plaatsingen naar regulier werk</u>	1887
- Plaatsingen Participatiewet	1678
- Plaatsingen Sw	210
<u>Medewerkerstevredenheid</u>	nulmeting
<u>Werkgeverstevredenheid</u>	7
<u>Bijdrage in tekort door deelnemende gemeenten</u>	€12.710.000
<u>Uitvoeringsorganisatie WOZL 1 BV:</u>	
- Operationeel resultaat	€10.332.000
- Ziekteverzuim	15%
- Bruto marge	€22.623.000
- Aantal declarabele uren individuele detachering	1440

5.2 Doelstelling plaatsingen naar regulier werk

Voor 2019 zijn de doelen vertaald in de volgende categorieën:

Resultaten:

Primair zijn de dienstverlening van WSP Parkstad en de te bereiken resultaten gericht op het duurzaam laten participeren van de doelgroep.

Daarbij is onderscheid aan te brengen in het eindresultaat van de Sw-doelgroep en dat van de Participatiewet. Bij de Participatiewet is het te realiseren resultaat in principe uitstroom uit de uitkering terwijl dat bij de Sw-doelgroep in de praktijk niet gerealiseerd zal worden omdat deze doelgroep al een dienstverband heeft met een cao die niet motiveert om uit te stromen. De mogelijke uitstroomresultaten leiden dan ook tot het volgende overzicht in tabel 1.

<i>Doelgroep</i>	<i>Resultaat</i>
Sw	Begeleid Werken
Sw	Individuele detachering
Sw	Groepsdetachering
Sw	Beschut 2.0 / intern*
Participatiewet	Reguliere plaatsing met LKS
Participatiewet	Reguliere plaatsing zonder LKS
Participatiewet	Detachering via verloningsconstruct
Participatiewet	Nieuw Beschut (wordt niet aangeboden aan gemeenten)

Tabel 1. Uitstroommogelijkheden per doelgroep

* Afstand tot reguliere arbeidsmarkt is te groot voor deze groep medewerkers

Plaatsingen naar regulier werk	2019
SD Gemeente Heerlen	1015
SD Gemeente Kerkrade	220
ISD BOL	299
ISD Kompas	143
Plaatsingen Participatiewet	1677
Nieuwe plaatsingen door doorstroom Detawerkplaats naar Detachering	35
Herplaatsingen IDT	175
Plaatsingen Sw	210
Totaal aantal plaatsingen	1887

Tabel 2. Totaal aantal plaatsingen naar werk voor 2019

De geformuleerde gezamenlijke doelstellingen versterken de samenwerking tussen de sociale diensten en WSP Parkstad. De belangen van alle partijen worden gelijkgeschakeld, hetgeen betere mogelijkheden voor realisatie van de doelstellingen en de rapportage biedt op Parkstad- en gemeentelijk niveau. Dit proces is in 2017 succesvol gestart en is in 2018 verder uitgewerkt. 2019 staat in het teken van uitdieping en borging van de samenwerkingsrelatie.

Participatiewet

- WSP Parkstad en de sociale diensten hebben vanaf 2018 een gezamenlijke plaatsingsdoelstelling naar werk via de uitstroomteams.
- De plaatsingsdoelstellingen voor de Participatiewet zijn aangegeven door de sociale diensten.
- De doelstellingen hebben betrekking op plaatsingen naar werk voor de gehele doelgroep met een verdien capaciteit tussen de 30 en 100 procent van het wettelijk minimumloon. Dit betekent geheel dan wel gedeeltelijk uit de uitkering voor bepaalde dan wel onbepaalde tijd.
- De doelstellingen betreffen:
 - Plaatsingen door frontoffice WSP Parkstad.
 - Plaatsingen door lokale banenmakelaars en consultants.
 - Plaatsingen al dan niet met loonkostensubsidie.
 - Plaatsingen via detachingsconstruct WSP Parkstad.
 - Plaatsingen voor bepaalde tijd waarbij een periode met behoud van uitkering (maximaal 2 maanden) is opgenomen.
- De doelstellingen betreffen niet:
 - Plaatsingen met behoud van uitkering (WBU).
 - Plaatsingen op vrijwilligersplekken.
 - Plaatsingen op werk-leerplekken.

Sw

- Nieuwe plaatsingen naar werk zijn gebaseerd op de taakstelling voor de doorstroom vanuit de Detawerkplaats naar GDT of IDT.
- WSP Parkstad verwacht evenveel herplaatsingen bij IDT als in 2018, ondanks lagere bezetting door natuurlijk verloop en toegenomen beperkingen.
- Herplaatsingen binnen GDT en Beschut 2.0 zijn niet opgenomen in de doelstellingen voor 2019.

	<i>Deta I</i>	<i>Deta II</i>	<i>Deta III</i>	<i>Bedra- dingen</i>	<i>Beschut 2.0</i>	<i>Deta werkplaats</i>	<i>Onder- steuning</i>	<i>Totaal</i>
Gemiddelde formatie Sw 2019	1153	455	667	175	252	118	33	2853

Tabel 3. Gemiddelde Sw-formatie in fte per bedrijfsonderdeel in 2019

5.3 Medewerkerstevredenheid

De medewerkerstevredenheid (Sw) wordt gemeten middels een nulmeting. In de eerste helft van 2019 vindt het medewerkerstevredenheidsonderzoek plaats dat WSP Parkstad inzicht biedt in de resultaten, zie hoofdstuk 12. Gezien de vele ontwikkelingen (zoals vervreemding Bedradingssystemen, Taskforce Sw) die van invloed zijn op de medewerkerstevredenheid van de Sw-populatie, wordt een lage score verwacht.

5.4 Klanttevredenheid en naamsbekendheid

De werkgeverstevredenheid in 2019 is minimaal een 7.

De inzet van de Marketing & Sales module in 2019 geeft WSP Parkstad inzicht in de perceptie van werkgevers over de dienstverlening van WSP Parkstad, zie hoofdstuk 9. Ook zal in 2019 een eerste onderzoek plaatsvinden over de naamsbekendheid van WSP Parkstad bij werkgevers (> 25 mdw) in de regio met uiteraard het streven de naamsbekendheid te verhogen in 2019 en verder.

5.5 Bijdrage in het tekort door de deelnemende gemeenten

De bijdrage in het tekort door de deelnemende gemeenten wordt in belangrijke mate bepaald door:

- Het beïnvloedbaar operationeel resultaat van de uitvoeringsorganisatie.
- Het niet c.q. moeilijk beïnvloedbaar subsidieresultaat van de uitvoeringsorganisatie.
- De kosten van de frontoffice in WSP Parkstad B.V.
- De kosten van de bedrijfsvoering van de GR WSP Parkstad.

Voor de toelichting op de bijdrage in het tekort door de deelnemende gemeenten wordt verwezen naar hoofdstuk 15.

5.6 Ziekteverzuim

In 2017 en 2018 is het gelukt het gemiddeld verzuimpercentage ten opzichte van 2016 stabiel te houden (15%). Ook voor 2019 wordt begrotings-technisch ingezet op een gemiddeld verzuim van 15%.

6. KRITISCHE SUCCESFACTOREN

Zowel de toenemende druk op het budget sociaal domein van de deelnemende gemeenten, alsmede de toenemende krapte op de arbeidsmarkt in een economisch voorspoedige periode, maken dat 2019 het jaar wordt, waarin de resultaten gehaald dienen te worden. Het behalen van de resultaten is sterk afhankelijk van de kritische succesfactoren. In het kader van de bijsturing zal naast de behaalde resultaten ook periodiek gerapporteerd worden over de meetbare kritische succesfactoren.

Onderstaande kritische succesfactoren zijn van belang.

- Gezamenlijke doelen

- Gelijkschakeling van belangen van WSP Parkstad en de sociale diensten.
- Eenduidige targets (resultaatgericht werken).
- Eén eenduidige marketing en communicatie (één identiteit).
- Eén eenduidige marktwerking.

- Samenwerking

- Gezamenlijk plan van aanpak gericht op het behalen van de resultaten tussen WSP Parkstad en de sociale diensten.
- Afspraken nakomen en elkaar daarop aanspreken.
- Verdere integratie van lokale accountmanagers en WSP Parkstad.

- CRM-systeem

- Eén systeem, CRM, met daarin opgenomen
 - Alle kandidaten van de gemeenten
 - Alle vacatures en baanopeningen
- Tijdige aanlevering van kwalitatief goede data vanuit de gemeenten.
- Volledig gebruik maken van en borging van het CRM-systeem in de uitstroomteams en de backoffice van WSP Parkstad.
- Alle uitstroom verloopt via de uitstroomteams.

- Voortgangsbewaking

- Verdere ontwikkelen van de informatievoorziening vanuit het CRM-systeem.
- De informatievoorziening periodiek bespreken en de acties bijsturen op diverse niveaus binnen de samenwerking tussen WSP Parkstad, de sociale diensten en bestuurders.

- Matching van vraag en aanbod

- Beschikking hebben over voldoende kandidaten vanuit de Participatiewet en de Wsw.
- Kennis en deling daarvan van de mogelijkheden van kandidaten
- Er is voldoende geschikt te maken werk voor de doelgroep voor handen bij werkgevers.
- Naast vraaggericht (vanuit de werkgever) meer aanbod gericht (vanuit de kandidaat) gaan zoeken naar werk en matches.
- Samenbrengen van vraag en aanbod komen op een professionele wijze tot stand.

-
- Een werkwijze
 - Het IDU-proces is de leidraad..
 - Dezelfde rollen in dit proces gedefinieerd.
 - Eén geharmoniseerd werknemersarrangement voor de regio.

 - Gezamenlijk kennis ontwikkelen
 - Kennen van de markt en marktontwikkelingen.
 - Alle actoren hebben kennis van het WSP Parkstad-concept .
 - Professionele aanpak en kennisverspreiding.

 - Stroomlijning van communicatie naar werkgevers en uitvoerders
 - Eenduidige communicatie naar de uitvoerders verloopt primair via de community site.
 - Eenduidige communicatie naar de werkgevers verloopt via WSP Parkstad.

7. SALES

7.1 Focus op de markt

WSP Parkstad focust zich, waar het de Participatiewet betreft, op werkgevers binnen Parkstad met meer dan 25 werknemers. De volledige markt wordt bediend vanuit de uitstroomteams, zie paragraaf 7.2.9. Enerzijds spelen bij grotere werkgevers meer drivers om met de doelgroep aan de slag te gaan (economische, sociaal-maatschappelijke en juridische driver) waardoor de kans op duurzame plaatsing het grootst is. Anderzijds is de kans het grootst om bij deze bedrijven werkgevers-arrangementen en/of werk-leerplekken te creëren voor de doelgroep met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.

Met betrekking tot de Sw focust WSP Parkstad zich op het volledige werkgeversaanbod van bedrijven (>25 én <25 werknemers). De bovengenoemde arrangementen worden ook ingezet voor de Sw-doelgroep.

Bij werkgevers dient echter wel bewustwording gecreëerd te worden dat instroom van nieuwe arbeidskrachten voornamelijk zal moeten plaatsvinden vanuit de Participatiewet, en niet meer vanuit de Wsw. Het aantal beschikbare Sw-kandidaten neemt namelijk alleen maar verder af. De redenen hiervoor zijn:

- Geen nieuwe instroom sinds 2015.
- Natuurlijk verloop.
- Meerderheid geplaatst op passend werk.

- Toegenomen beperkingen, waardoor een deel van de kandidaten is aangewezen op duurzaam beschut.

De verantwoordelijkheid voor het creëren van deze bewustwording ligt voornamelijk bij de accountmanager en jobcoach Sw (zie paragraaf 7.2.3).

7.2 Marktbewerking

WSP Parkstad werkt vraaggericht en aanbod gedreven. Werk (de vraag) wordt geschikt gemaakt voor de doelgroep, en de doelgroep (het aanbod) wordt geschikt gemaakt voor het beschikbare werk. Op die manier wordt voor grotere groepen mensen uit de doelgroep arrangementen gecreëerd. Noodzakelijk hierbij is de kennis van het aanbod om op een juiste manier de vraag om te buigen naar passend werk. Met name lokaal ligt de focus op individueel maatwerk voor mensen uit de doelgroep om te komen tot een duurzame plaatsing. Dit is een meer aanbodgerichte aanpak.

Het realiseren van groepsarrangementen en daarmee groepsdetacheringen is het afgelopen jaar niet makkelijk gebleken. Dat laat onverlet dat de doelgroep aan het werk is en moet blijven. Derhalve wordt ook in 2019 ingezet op meerdere detachervormen, waarbij groepsdetacheringen prevaleren en het binnenhalen van werk in eigen beheer het vangnet vormt om medewerkers aan de slag te houden.

Detacheringsvormen:

Groepsdetachering extern

Plaatsen van groepen medewerkers bij een inlener en op locatie van de inlener. Risico's liggen bij de inlener. Het betreft de meest zuivere en wenselijke vorm van detacheren in lijn met de visie en de strategie.

Groepsdetachering intern

Plaatsen van medewerkers bij een inlener, waarbij de inlener een (gedeeltelijke) locatie huurt van WSP Parkstad, waarbij de inlener zelf verantwoordelijk is voor de verdere infrastructuur in de brede zin van het woord. De risico's liggen voornamelijk bij de inlener. Het betreft een zuivere vorm van detacheren en is in lijn met de visie en strategie.

Groepsdetachering met infrastructuur WSP

Plaatsen van medewerkers bij een inlener, waarbij de inlener gebruik maakt van de infrastructuur van WSP (locatie, machines, ICT, etc.) waarbij de kosten volledig worden doorberekend aan de inlener. Evident deel van de risico's blijft bij WSP Parkstad. Het betreft een minder wenselijke variant die een tijdelijke oplossing kan bieden om medewerkers te voorzien van voldoende werk.

Werk voor eigen risico

Er wordt werk verricht voor derden binnen de eigen infrastructuur van WSP Parkstad en voor rekening en risico van WSP Parkstad. Past niet binnen de visie en strategie.

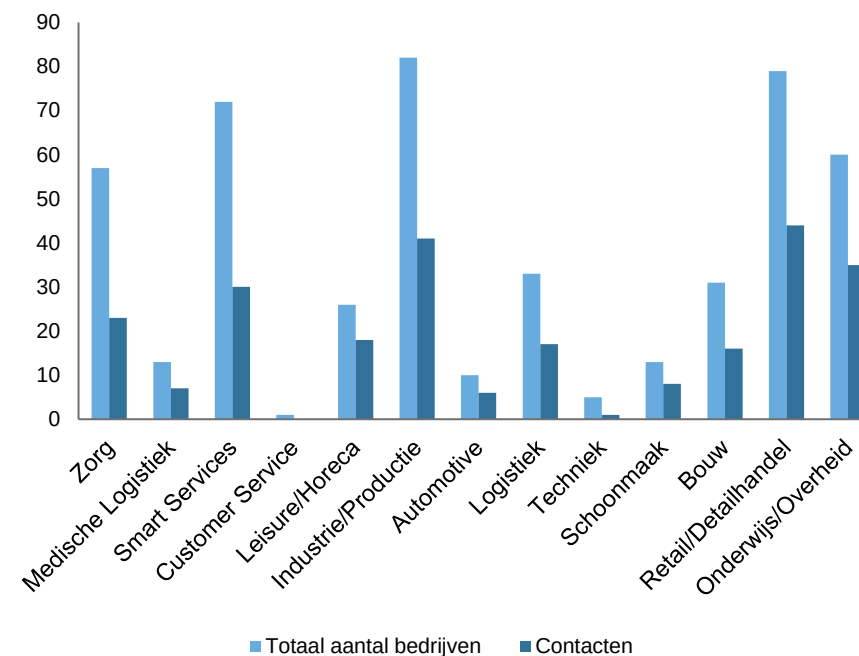
In essentie is de taakstelling van WSP Parkstad gericht op de gehele doelgroep met een verdien capaciteit tussen de 30 en 100 procent van het wettelijk minimumloon. De ervaring leert dat de groep 80-100 procent veelal direct geplaatst is naar werk, waarmee de groep van arbeidsfitte kandidaten zeer beperkt is. Daarom ligt de taak van WSP Parkstad momenteel met name op het arbeidsfit maken van de groep die eerst ontwikkeld moet worden op werknemersvaardigheden voordat zij duurzaam plaatsbaar zijn. De ontwikkeling van deze groep kandidaten vindt plaats binnen gemeentelijke werkbedrijven en binnen het groeiend aantal werk-leerlijnen dat WSP Parkstad in samenwerking met werkgevers realiseert.

7.2.1 Kansrijke sectoren

De marktwerking is afhankelijk van de ontwikkelingen die per sector plaatsvinden. Om deze ontwikkelingen nauwgezet te volgen, lanceert WSP Parkstad in 2019 de marketing- en salesmodule als aanvulling op het CRM-systeem. Onderdeel van deze module is het vastleggen en monitoren van data van o.a. werkgevers met meer dan 25 medewerkers op het gebied van personeelsbeleid, toekomstverwachtingen en investeringen, mogelijke groeiscenario's, verplaatsingen van werkzaamheden zoals reshoring, etc. De resultaten uit de module geven een volledig beeld per sector van kansen en mogelijkheden voor de doelgroep, zodat kandidaten tijdig voorbereid en ontwikkeld kunnen worden op de toekomstige vraag bij werkgevers.



Binnen Parkstad zijn buiten de negen kansrijke sectoren benoemd door Arbeidsmarkt Andersom (afbeelding 2), een behoorlijk aantal organisaties onder te verdelen in vier extra sectoren: Schoonmaak, Retail/ Detailhandel, Onderwijs/Overheid en de Bouw. In figuur 1 op de volgende pagina (en binnen de sectorverdeling van WSP Parkstad) zijn alle 13 sectoren vermeld.



Afbeelding 2. De negen sectoren benoemd door Arbeidsmarkt Andersom

Figuur 1. Aantal bedrijven per sector weergegeven (> 25 mdw) en het aantal bedrijven waar vanuit WSP Parkstad reeds contact bestaat.

Aan elke sector is een arbeidsmakelaar gekoppeld. Aan elke werkgever binnen de sector is één accounthouder gekoppeld. De accounthouder kan de accountmanager van de frontoffice WSP Parkstad, de lokale banenmakelaar of de accountmanager van de diverse (I)SD zijn.

Om de commerciële slagkracht binnen diverse sectoren te vergroten is de gemeente Heerlen gestart met het toekennen van een accountmanager per sector om de aanlevering van kandidaten vanuit de consultants te bevorderen (aanjagersfunctie). Deze accountmanager leidt kandidaten door naar de betreffende accounthouder vanuit de vraagkant.

7.2.2 Accountverdeling

De definitieve verdeling van accountmanagers op werkgevers met meer dan 25 werknemers is een feit. Hierbij is rekening gehouden met de specifiek voor Parkstad benoemde kansrijke kernsectoren (Zorg, Medische Logistiek en Shared Services), het belang van de werkgever en de geografische ligging van betreffende werkgever. Alle werkgevers staan in één centraal systeem, waarin iedereen werkt. Dit maakt het mogelijk de voortgang te monitoren van zowel de werkgever als ook van de aangeboden kandidaten. De accounthouder is *hét* aanspreekpunt voor deze werkgever. De baanopeningen die voortkomen uit het relatiebeheer worden gedeeld met alle collega's binnen Parkstad. De accounthouder zorgt voor een juiste selectie van kandidaten die aangereikt worden door collega's van diverse Parkstadgemeenten, alvorens de kandidaten worden voorgesteld bij de werkgever. De accounthouder heeft op regelmatige basis contact, intensificeert en verdiept waar mogelijk de samenwerking. De accounthouder is op de hoogte van de ontwikkelingen en toekomstplannen van de relatie en anticipeert hierop. De expertise van de arbeidsmakelaar wordt indien nodig ingeschakeld bij het bouwen van arrangementen en werk-leerlijnen. De jobcarver wordt ingeschakeld bij het zoeken naar mogelijkheden voor passend werk, en het passend maken van arbeidsplekken voor mensen uit

de doelgroep. Uiteindelijke doelstelling is het creëren van zoveel mogelijk duurzame plaatsingen. Het intensieve relatiebeheer draagt eveneens bij aan de bewuste keuze van de relatie om samen te werken met WSP Parkstad.

7.2.3 Procesketen en verantwoordelijkheden

Binnen de procesketen zijn verschillende functies te onderscheiden met de daarbij behorende taken en verantwoordelijkheden:

- Arbeidsmakelaar: behouden en uitbreiden van het netwerk bij grotere organisaties op strategisch niveau, verzorgen van presentaties bij netwerkorganisaties en werkgevers over het nieuwe denken, formeren projectteam, ontwikkelen en implementeren projecten omtrent functie-creatie, job-arrangementen of werk-leerlijnen.
- Accountmanager (incl. lokale banenmakelaar of accountmanager ISD): voeren van acquisitie naar nieuwe werkgevers, aanspreekpunt en relatiebeheerder voor werkgevers, behouden en uitbreiden van het netwerk, deelnemen aan het projectteam, gesprekken voeren met geselecteerde kandidaten, bij elkaar brengen van vraag en aanbod door plaatsingen op vacatures en werk-leerlijnen. Verzorgen van presentaties bij werkgevers en organiseren van evenementen om vraag en aanbod op een effectieve manier bij elkaar te brengen. Verstrekken van subsidie-advies aan werkgevers over in dienst name Participatiewet doelgroep. Bij een bestaand samenwerkingsverband vanuit de Wsw legt de accountmanager contact met de betreffende jobcoach (Sw) voor de verdere klantbenadering. Met name bij werkgevers die de Sw-doelgroep inzetten is het van belang om bewustwording te creëren over de

afnemende Sw-populatie en de kansen voor de inzet van de Participatiewet doelgroep als vervanging, inclusief de daarmee samenhangende hogere personeelskosten.

- Jobcarver: uitvoeren onderzoeken en analyses bij werkgevers over relevante bedrijfsprocessen, samenvoegen elementaire taken tot volwaardige functies, opstellen van functieprofielen die passend zijn voor de doelgroep in samenspraak met de werkgever. Verzorgen presentaties bij werkgevers gericht op bewustwording binnen de organisatie van het totale proces van functiecreatie en het delen van de bevindingen uit de verwerkte analyse. Schakelen met accountmanager en arbeidsmakelaar over de voortgang van het proces.
- Jobcoach (Participatiewet): bij plaatsing op een werk-leerlijn naar aanleiding van een warme overdracht vanuit de consulent het opmaken van een coachingsplan met daarin opgenomen de persoonlijke ontwikkeldoelen van betreffende medewerker. Gedurende het hele traject de medewerker coachen, monitoren en evalueren m.b.t. de ontwikkeldoelen. Spilfunctie m.b.t. het onderhouden van de contacten omtrent de voortgang met de consulent en de accountmanager alsook een belangrijke signalerende rol bij wijzigende omstandigheden bij de werkgever. Bij plaatsing op reguliere arbeid zorgt de jobcoach d.m.v. coaching voor zover mogelijk dat de plaatsing een duurzaam karakter krijgt. De jobcoach specifiek voor de Participatiewet wordt gefaciliteerd vanuit de Parkstadgemeenten.
- Jobcoach (Sw): bemiddeling van medewerkers naar passende werkplekken en d.m.v. coaching, zorgdragen voor een duurzame plaatsing van de medewerker. Bemiddeling van medewerkers naar

passende werkplekken en d.m.v. coaching, zorgdragen voor een duurzame plaatsing van de medewerker. Voeren van relatiebeheer en zorgdragen voor uitbreiding van de aantal gedetacheerde medewerkers indien mogelijk. De mogelijkheden van begeleid werken bespreekbaar maken bij de werkgevers waar de medewerkers gedetacheerd zijn en eventuele mogelijkheden terugkoppelen naar de specialist Begeleid Werken. Met name bij werkgevers die de Sw-doelgroep inzetten is het van belang om bewustwording te creëren over de afnemende Sw-populatie en de kansen voor de inzet van de Participatiewet doelgroep als vervanging, inclusief de daarmee samenhangende hogere personeelskosten. Belangrijke signaalfunctie naar de frontoffice bij wijzigende omstandigheden bij de werkgever, waarbij procesherontwerp, arrangementsvorming of uitbreiding van personeel ook vanuit de Participatiewet doelgroep gerealiseerd kan worden.

- Consulent: verantwoordelijk voor de in- en doorstroom van de kandidaten behorend tot de doelgroep Participatiewet. Voeren van intakegesprekken met de kandidaten en bemiddeling naar passende reguliere werkplekken, werk-leerlijnen of indien dit niet haalbaar is inzetten in het gemeentelijke werkbedrijf voor verdere ontwikkeling van de werknemersvaardigheden.
- Uitstroomteams: binnen de uitstroomteams wordt vraag en aanbod bij elkaar gebracht om een match te maken. Hiervoor worden mensen met perspectief op uitstroom geplaatst op:
 - reguliere banen;
 - reguliere banen met subsidie;
 - werk-leerplekken;

-
- werkervaringsplaatsen.

De uitstroomteams zijn 'productieteams' die tot doel hebben de doelstelling te realiseren. De samenstelling van de uitstroomteams is afhankelijk van lokale keuzes en vindt in onderling overleg plaats.

De volledige procesketen is in een stroomschema uitgewerkt, hetgeen is bijgevoegd in de bijlage.

7.2.4 Kennisoverdracht en training accountmanagers

De accountmanagers, anders dan de accountmanagers van de frontoffice, moeten op de hoogte zijn van alle soorten van dienstverlening en producten en zullen daarom moeten delen in de reeds aanwezige kennis en expertise. Met name het "verkopen" van medewerkers die behoren tot de Sw-doelgroep en alle wet- en regelgeving die hierbij komen kijken, werken met het CRM-systeem, inzetten van het eigen detacheringsconstruct en wanneer kan welke specialist ingeschakeld worden (bijvoorbeeld de jobcarver) zijn belangrijke onderwerpen. Tussen frontoffice WSP, de lokale banenmakelaar en accountmanager ISD wordt hieromtrent de kennis met elkaar uitgewisseld en gedeeld. Verder zal training ingezet worden om het beste resultaat na te streven.

7.2.5 Veranderende aanpak in- door- en uitstroomketen

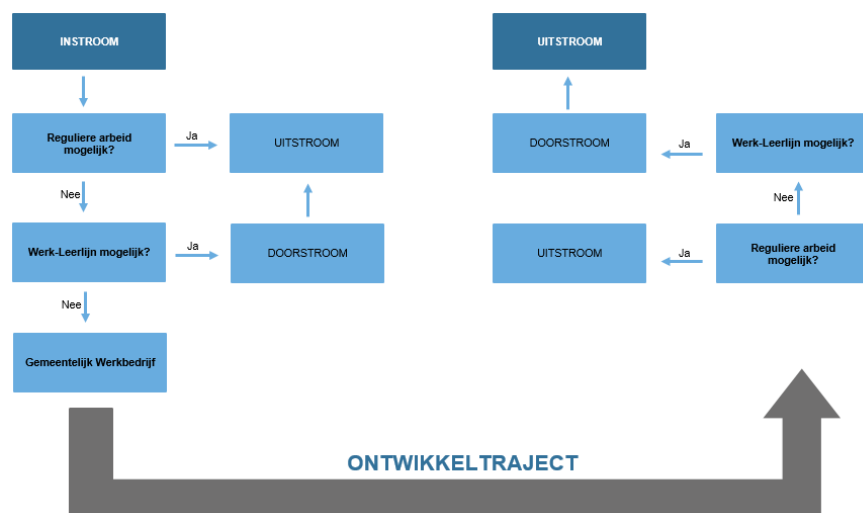
De aanpak binnen de keten van in- door- en uitstroom voor de Participatiewet doelgroep werd tot voor kort als volgt ingezet: kandidaten die

zich melden aan "de poort" of reeds in de uitkering zitten worden gediagnostiseerd. Vervolgens kan een klein deel van de kandidaten direct naar werk. Een groot aantal van de kandidaten (afhankelijk van het totaal aantal plaatsen) gaat aan de slag bij het gemeentelijke werkbedrijf met als doel zich verder te ontwikkelen op de werknemersvaardigheden. Na voldoende ontwikkeling kan de kandidaat met behoud van uitkering starten op een werk-leerlijn bij een reguliere werkgever. Na verdere ontwikkeling binnen de werk-leerlijn wordt de kandidaat bemiddeld naar duurzaam reguliere arbeid.

In 2019 heeft WSP Parkstad samen met ISD BOL en gemeente Heerlen het voornemen om vooral te focussen op de mogelijkheden van de kandidaat, zonder daarbij teveel voor de kandidaat te gaan invullen en deze vast te houden op de plek waar deze is ingezet. Het hoogst haalbare doel is plaatsing op duurzaam betaalde reguliere arbeid, al dan niet met loonkostensubsidie. Om dit hoogst haalbare doel na te streven is het nodig om de keten zoals zojuist omschreven om te draaien. Met kandidaten die zich melden aan "de poort" wordt direct besproken binnen welke sector plaatsing het meest haalbaar is². De kandidaat krijgt direct baanopeningen behorend bij die sector voorgelegd en wordt direct voorgesteld op passende baanopeningen. Is dit niet haalbaar, dan wordt de medewerker geplaatst op een werk-leerlijn bij een werkgever binnen de sector, dit is de kleinste afstand tot reguliere arbeid. De afstand wordt overbrugd door inzet van

² Voor iedere sector wordt een introductievideo gemaakt (voor de statushouders omgezet in hun moedertaal) die de werkzaamheden binnen de sector weergeven. Zo kunnen kandidaten aangeven waar zij de meeste ervaring, affiniteit of interesse in hebben.

jobcoaching en zodra de kandidaat voldoende is ontwikkeld stroomt deze door naar reguliere arbeid bij diezelfde werkgever of door bemiddeling naar een externe werkgever. Is inzet op een werk-leerlijn ook nog een brug te ver? Dan start de kandidaat binnen het gemeentelijke werkbedrijf, hier wordt met name gewerkt aan de werknemersvaardigheden zodat vervolgens weer een stapje gezet kan worden richting een werk-leerlijn of reguliere arbeid. De volledige keten wordt hiermee omgedraaid en het hoogst haalbare (doelstellingen) wordt bovenaan geplaatst (zie afbeelding 3).



Afbeelding 3. Stroomschema van de veranderende (IDU) aanpak

7.2.6 Werk-leerlijnen

Arbeidsfitte kandidaten in de groep 30-80 hebben extra ontwikkeling, ondersteuning en begeleiding nodig om duurzaam ingezet te kunnen worden op een reguliere werkplek. De optimale omstandigheden voor ontwikkeling, ondersteuning en begeleiding kunnen het best geboden worden via een werk-leerlijn bij een reguliere werkgever. Zo neemt de kandidaat, naast de verdere ontwikkeling van de werknemersvaardigheden, kennis van werkprocessen en werkwijzen binnen de sector. Dit overbruggt de afstand naar reguliere arbeid. Binnen iedere kansrijke sector is het wenselijk een werk-leerlijn te starten. Binnen diverse speerpunt-sectoren voor Parkstad (Zorg en Medische Logistiek) zijn reeds werk-leerlijnen actief en is de eerste uitstroom naar reguliere arbeid gerealiseerd. Ook binnen de sector Productie zijn veel kandidaten in te zetten.

Overzicht werk-leerlijnen:

- Sector Zorg
 - Meander
 - Mondriaan
 - SGL
- Sector Medische Logistiek
 - Beyond (samenwerkingspartners Eagle Simrax, Medtronic, Boston Scientific, Abbott, DocMorris, Ceva)
- Sector Productie:
 - Rd4
 - Emma Safety Shoes

Is realisatie van werk-leerlijnen bij reguliere werkgevers voor zowel de Sw-doelgroep als de Participatiewet doelgroep niet mogelijk in verband met bijvoorbeeld ruimtegebrek bij de werkgever? Dan kan in samenwerking met werkbedrijven een passende oplossing worden gerealiseerd.

7.2.7 Aanpak specifieke doelgroepen

De evaluatie vanuit de uitstroomteams leert dat voor diverse doelgroepen een andere, meer specifieke aanpak nodig is. WSP Parkstad adviseert de Parkstadgemeenten voor deze doelgroepen in 2019 projectplannen te maken. De kandidaten behorende tot deze specifieke doelgroepen zijn inzetbaar binnen diverse sectoren hetgeen een brede aanpak vergt.

Het betreft onder andere de doelgroepen:

- Statushouders waar bijvoorbeeld de taalachterstand en cultuur een barrière vormt om duurzaam geplaatst te worden op reguliere arbeid.
- Vijftig plussers die een groot aandeel hebben binnen de doelgroep en moeite hebben om hun scoop te verbreden naar andere werkgebieden.
- Alleenstaande ouders waar de problematiek zich vaak bevindt in de gehanteerde werktijden en het aantal uren dat gewerkt wordt bij de werkgever.

Het niet beschikken over eigen vervoer naar de werkplek is voor veel kandidaten een bottleneck. Daarnaast vergen diverse andere problematieken een gerichte aanpak. Alleen zo kan binnen een werknemersarrangement, en het uiteindelijke job-arrangement duidelijk worden omschreven hoe de bottlenecks kunnen worden opgelost.

7.2.8 Maatregeltrajecten

De bemiddeling naar werk vormt momenteel een gesloten circuit. De kandidaat die zich meldt aan de poort, en binnen de uitstroomteams behandeld wordt, laten we niet meer los totdat deze geplaatst is op duurzaam reguliere arbeid. Is binnen deze keten van bemiddeling sprake van kandidaten die niet willen of niet meewerken, dan wordt gemeld aan de betreffende gemeente met het advies om een maatregeltraject op te starten. Mensen uit de doelgroep hebben bij het ontvangen van een uitkering niet alleen rechten maar zeker ook plichten.

Bij een maatregeltraject wordt geschakeld met de inkomensconsulent van de betreffende gemeente. Deze consulent start met het traject en voert de afgesproken maatregel uit (te weten: loonopschorting of loonsanctie). De inzet van de maatregel en de daarbij behorende consequenties voor de kandidaat stellen een duidelijk voorbeeld. Zo voorkomen we dat kandidaten keer op keer niet wenselijk gedrag vertonen.

7.2.9 Uitstroomteams

In samenwerking met elke Parkstadgemeente, maar ook binnen de Wsw, zijn één of meer uitstroomteams actief om vraag en aanbod bij elkaar te brengen. De accountmanagers krijgen een duidelijk beeld van de nog te bemiddelen kandidaten uit de doelgroep, en de consulenten krijgen een duidelijk beeld van de marktontwikkelingen en plaatsingsmogelijkheden. Om succesvol te zijn en doelstellingen te behalen, is het van essentieel belang dat iedereen uit de doelgroep met een verdien capaciteit tussen de 30 en 100 procent van het wettelijk minimumloon binnen de teams gedeeld

worden én dat alle plaatsingsmogelijkheden met elkaar gedeeld worden. De community site, waar alle info, baanopeningen en kandidaten zichtbaar zijn, is het kanaal dat deze werkwijze ondersteunt.

Het is van essentieel belang dat de uitstroomteams volledig in hun kracht staan om de optimale resultaten te behalen. Dit vereist voor 2019 meer sturing op de samenwerking en het verbinden van de wederzijdse afhankelijkheden en gelijktijdig een verkenning van verregaande integratie van activiteiten.

7.2.10 Werkgroep uitstroomteams

De werkgroep uitstroomteams bestaat uit vertegenwoordigers van de diverse gemeenten. De werkgroep komt structureel bij elkaar om de werking van de uitstroomteams te evalueren. Voor eventuele bottlenecks die het plaatsingsproces belemmeren, wordt gezamenlijk een oplossing bedacht. Ook heeft de werkgroep het definitieve document “werkmethode uitstroomteams” opgeleverd, waarin o.a. is opgenomen wie tot de vaste en flexibele kern behoort binnen de samenstelling van uitstroomteams, wat de vaste agendapunten zijn die behandeld moeten worden etc.

Naast periodiek evalueren, organiseert de werkgroep minimaal twee maal per jaar een bijeenkomst waar alle uitstroomteamleden elkaar ontmoeten en op een interactieve manier aan de slag gaan met diverse thema's. Doel van deze bijeenkomsten is informatie met elkaar delen omtrent ervaringen en werkwijzen van de verschillende teams. Zo kunnen we van elkaar leren, en kunnen eventuele knelpunten tijdig gesignaleerd worden. Ook komen we tot nieuwe inzichten en mogelijkheden om de uitstroomteams nog beter in hun

kracht te zetten. De aandachts- en actiepunten van deze bijeenkomsten vormen vervolgens de input voor de werkgroep bij hun overleggen.

In het vierde kwartaal van 2018 heeft de eerste themabijeenkomst in bovengenoemde vorm plaatsgevonden. De drie thema's die het meest urgent zijn bevonden door de uitstroomteamleden, zijn onderverdeeld in thema's voor de korte termijn (1-4 maanden), de middellange termijn (3-9 maanden) en de lange termijn (6-18 maanden) waar de werkgroep mee aan de slag zal gaan.

7.2.11 Fysieke werkplek van de accountmanagers

Uit evaluatie is eveneens naar voren gekomen dat de werkplek van de accountmanagers effect heeft op het behalen van de doelstellingen. Wanneer de accountmanager van de frontoffice regelmatig op een flexplek bij een gemeente werkt, heeft dat een positief effect op de samenwerking, en daarmee ook op de realisatie van de doelstellingen. Dit inzicht heeft geresulteerd in het feit dat alle accountmanagers van de frontoffice ten minste één dag per week, roulerend per gemeente, fysiek zullen werken op een flexplek bij een gemeente.

7.2.12 SROI en bouwarrangementen

De frontoffice is vanaf medio 2018 versterkt met een coördinator SROI. De coördinator SROI levert een bijdrage aan de totstandkoming van het SROI-beleid binnen Parkstad en adviseert vanuit de praktijk over het aanbestedingsbeleid met betrekking tot de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, en ondersteunt de gemeenten in de toepassing

van de SROI verplichting. Het SROI beleid wordt vertaald in concrete plannen en acties voor WSP Parkstad en de coördinator is hierbij de schakel tussen de opdrachtnemer en de accountmanagers/arbeidsmakelaars.

Het merendeel van de aanbestedingen vindt plaats binnen de sector bouw en derhalve stelt de coördinator SROI samen met de betreffende (externe) functionarissen een convenant op over de mogelijke invulling van aanbestedingen welke gebruikt kan worden om arrangementen samen te stellen.

7.2.13 Servicepunt Grensoverschrijdende arbeidsbemiddeling

Servicepunt Grensoverschrijdende Arbeid (SGA) heeft tot doel werknemers en werkgevers te ondersteunen bij het vinden van werk en personeel in de Euregio Maas-Rijn. Servicepunt Grensoverschrijdende Arbeid is opgericht in 2016 als samenwerkingsverband van WSP Parkstad, UWV Zuid-Limburg, Podium 24, Agentur für Arbeit Aachen-Düren en Jobcenter Städteregion Aachen.

Het doel is de arbeidsmarkt in de grensregio transparanter te maken door werkzoekenden meer kansen te bieden en ze aan weerszijden van de grens te bemiddelen, en door werkgevers informatie en advies te bieden bij het grensoverschrijdend werven van personeel.

7.3 Samenwerking WSP'en op Zuid-Limburgse schaal

In de regio Zuid-Limburg zijn vier organisaties actief met werkgeversdienstverlening: WSP Parkstad, UWV, Westelijke Mijnstreek en Podium24. Deze organisaties zijn op verschillende momenten opgericht en kennen verschillende stadia van organisatieontwikkeling. Vanwege de specifieke

samenstelling van de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg, is de overtuiging van bestuurders dat het verzorgingsgebied te groot is om te bereiken vanuit één centraal werkgeversservicepunt.

De noodzaak van één gezamenlijk loket en aanspreekpunt voor werkgevers en werkzoekenden wordt evenwel gezien. Vanuit grotere werkgevers bestaat deze behoefte. Werkgeversdienstverlening Zuid-Limburg is, als sterke netwerkorganisatie van de vier organisaties, nodig om een constructieve en efficiënte slagkracht naar de markt te organiseren. Vanuit een nauwe samenwerking met op elkaar afgestemde dienstverlening in de bepaalde sectoren.

Een greep uit de gezamenlijke projecten:

- Sector/projectaanpak (opleiden-leren-werken) met clustering van bedrijven als convenantpartners.
- Servicepunten Grensoverschrijdende arbeidsbemiddeling Euregio Maas-Rijn en Aken-Eurode.
- Eén detacheringsconstruct voor Zuid-Limburg via Podium24.
- Poolvorming van gezamenlijk opgeleide arbeidsanalisten, jobcreators en –coaches voor Zuid-Limburg.
- Regionale werkgevers- en werknemers arrangementenkaart.
- Eén dashboard voor Zuid-Limburg op het gebied van aanbod en vraag.
- Gezamenlijke communicatie als werkgeversdienstverlening Zuid-Limburg, waaronder één telefoonnummer en één gezamenlijke website.

7.4 KPI's

In 2018 is in het CRM-systeem steeds meer data ingevoerd over vacatures, baanopeningen, plaatsingen, kandidaten Participatiewet en kandidaten Sw. Daarnaast is in 2018 de marketing- en salesmodule aan het CRM-systeem toegevoegd. In de marketing- en salesmodule is met name het sales proces verwerkt van de frontoffice (van marketwerking naar actieve relatie en tot plaatsing van kandidaten) en van de backoffices (van offerte tot contract). Het salesproces zal daarbij op basis van de gegevens in het CRM-systeem gemonitord worden middels onder andere onderstaande KPI's:

- Ratio tussen vacatures en baanopeningen (per sector).
- Ratio tussen plaatsingen en baanopeningen (per sector).
- Gemiddelde duur van invulling van een baanopeningen (per sector).
- Gemiddelde duur van offerte traject.
- Aantal bedrijfsbezoeken in relatie tot het aantal baanopeningen.

8. DETACHERING

In de voorgaande jaren bestond een duidelijke scheiding tussen individuele detachering (IDT) en groepsdetachering (GDT), deze splitsing is per 2019 losgelaten. Nu vinden alle detacheringsactiviteiten, variërend van begeleid werken op het hoogste niveau tot groepsdetacheringen met of zonder eigen werkleiding op het laagste niveau, plaats binnen de drie gelijkwaardige detacheringsafdelingen (Detachering I, II en III).

De detacheringsafdelingen zijn geclusterd op vorm en inhoud met daaraan gekoppeld een manager gespecialiseerd in de bedrijfsvoering binnen het aan hem of haar gekoppelde cluster. De splitsing is aangebracht met het oog op meer focus en slagkracht t.a.v. het primair proces en een verbeterde span of control van de managers. De detacheringsafdelingen I, II en III worden ondersteund door één centraal bedrijfsbureau.

Als gevolg van de gekozen strategie (zoveel mogelijk detacheren, zo weinig mogelijk eigen activiteiten en een zo klein mogelijk Beschut 2.0) is het aandeel van detachering (individueel en groep) bij WSP Parkstad beduidend hoger dan gemiddeld in Nederland. Bij WSP Parkstad bedraagt dit 69% en landelijk 36% ³.

De klanten van detachering zijn geclassificeerd in 3 categorieën (A-B-C):

- A-klanten: stellen meer dan 10 detacheringsplekken beschikbaar
- B-klanten: stellen 6 tot en met 10 detacheringsplekken beschikbaar
- C-klanten: stellen 1 tot 5 detacheringsplekken beschikbaar

Branche		Deta I	Deta II	Deta III	Totaal
MKB	A-klanten	4	9	2	15
	B-klanten	5	2		7
	C-klanten	136	6		142
Publiek	A-klanten	5	1	10	16
	B-klanten	7		1	8
	C-klanten	35		1	36

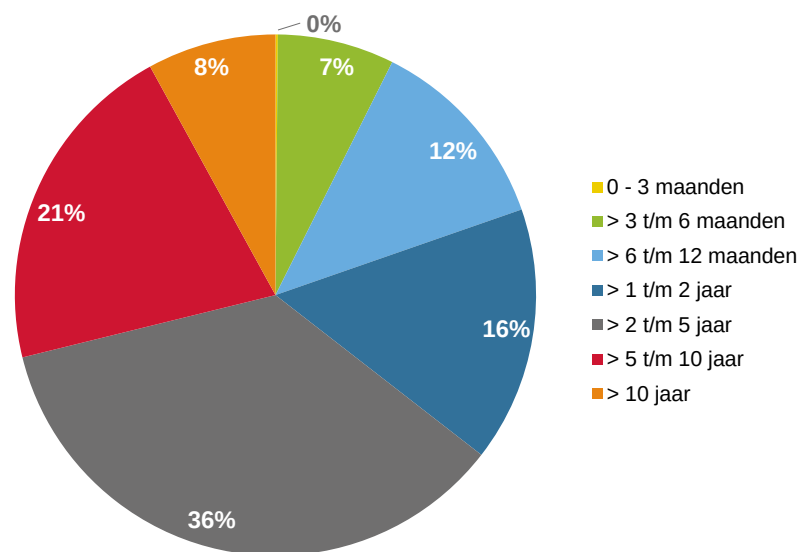
Tabel 4. A-B-C klanten per branche-indeling en detacheringsafdeling

Uit bovenstaande tabel 4 is af te leiden dat Deta I voornamelijk C- klanten bedient, de medewerkers zijn veelal individueel gedetacheerd. Begeleid Werken is als specialisme uitgegroeid in deze business.

De klanten van Deta II zijn vooral grote MKB klanten in de logistiek of productie. Deta III is vooral actief bij grote publieke klanten in de zakelijke dienstverlening.

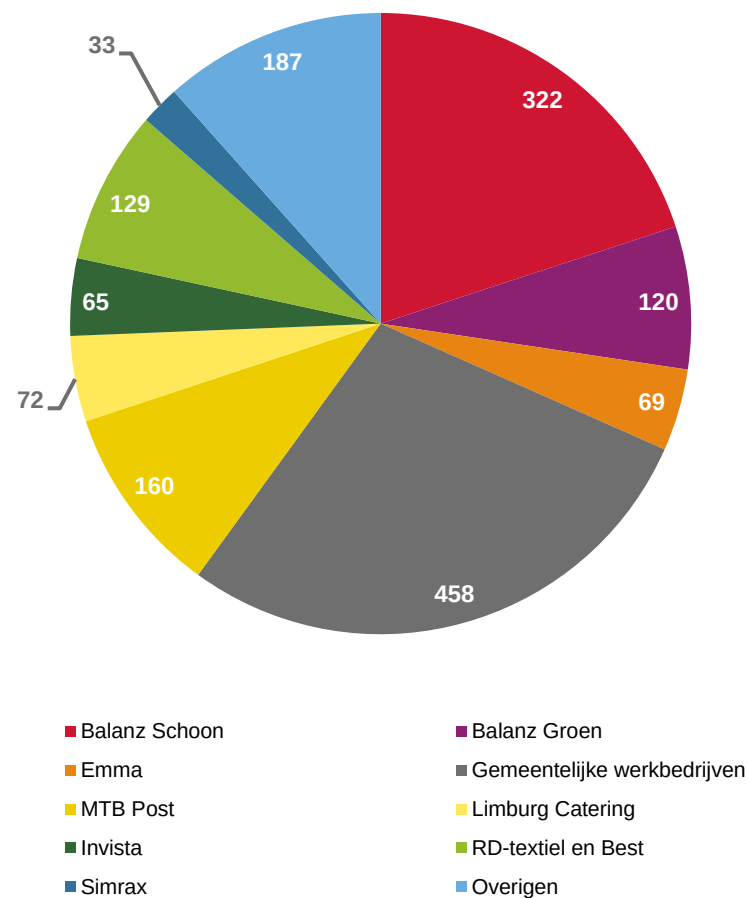
In figuur 2 op de volgende pagina wordt de duurzaamheid van de individuele plaatsingen binnen Detachering weergegeven, het betreft hier een groep van ca. 680 medewerkers. Slechts 1 persoon is voor de duur van 0 tot 3 maanden gedetacheerd, dit komt neer op 0,15%, en is als gevolg van afronding niet zichtbaar. De 175 begrote herplaatsingen IDT betreffen de groep IDT inclusief Balanz Facilitair en Emma Safety Footwear dus in totaliteit ca. 1300 medewerkers.

³ Bron: Cedris Benchmark 217



Figuur 2. Duurzaamheid plaatsingen binnen Deta I (afgeronde percentages)

Aan de rechter rijde geeft figuur 3 inzicht in het aantal groepsdetacheringen en het aantal geplaatste medewerkers binnen Detachering, het betreft hier een groep van ca. 1615 medewerkers.



Figuur 3. Aantal groepsdetacheringen met aantallen medewerkers

8.1 Detachering I

Deta I is in principe de grondlegger van het huidige detacheringsbedrijf van WSP Parkstad. Deta I is het grootste detacheringsonderdeel van de organisatie met zo'n 1300 medewerkers. Binnen dit bedrijfsonderdeel zijn medewerkers voornamelijk op individuele basis gedetacheerd bij klanten, maar er zijn ook een aantal klanten waar medewerkers in een groepsdetachering werken. Deta I is tevens de specialist als het gaat om Begeleid Werken. Gelet op de omvang van dit bedrijfsonderdeel zit er ook veel dynamiek in de plaatsingen, jaarlijks worden er zo'n 175 medewerkers herplaatst. De jobcoaches zijn actief in het vinden van vervangende werkplekken voor deze groep medewerkers.

In 2019 gaan ruim 30 medewerkers met pensioen. Dit zijn veelal medewerkers die tegen een commercieel tarief gedetacheerd zijn. Deze uitstroom zal de komende jaren impact hebben op het financiële resultaat.

Buiten de omschreven detacheringsactiviteiten is binnen Deta I ook het centraal Bedrijfsbureau gevestigd dat ondersteuning biedt aan het gehele detacheringsonderdeel. Het centraal Bedrijfsbureau is in 2018 tot stand gekomen door de samenvoeging van verschillende (sub)administraties en ondersteunende functies: Vervoersondersteuning, Verkoop Binnendienst, Klantenservice, Mobiliteit, Urenadministratie en Verzuimadministratie.

8.2 Detachering II

De detacheringsactiviteiten binnen Deta II bestonden in 2018 voornamelijk uit groepsdetacheringen met eigen leiding in de industrie en productie. In 2019 worden hier andere detacheringsactiviteiten, zowel groep als

individueel aan toegevoegd. De ervaring leert dat in 2019 bij bestaande klanten van de huidige Deta II business geen uitbreidingsmogelijkheden zijn. Het natuurlijk verloop van medewerkers (circa 6 per jaar) binnen deze klantgroep is zeer beperkt en kan vanuit de vaste bezetting ingevuld worden.

8.3 Detachering III

Deta III bestaat uit vervreemde activiteiten van WOZL die nu zijn ondergebracht bij MTB Business Post Zuid-Limburg, Limburg Catering en de gemeentelijke groenbedrijven (inclusief de mens-ontwikkelbedrijven). Binnen Deta III ligt de focus op het detacheren en gedetacheerd houden van de initiële Sw-medewerkers die in de vervreemdingsovereenkomsten op individueel niveau zijn overeengekomen.

Binnen post en de gemeentelijke groenbedrijven bestaan overeenkomstige uitdagingen waar niet alleen WSP Parkstad, maar ook de inleners zelf aandacht voor dienen te hebben om zodoende de bedrijfsvoering in 2019 in stand te kunnen houden. Zo dient bewustwording gecreëerd te worden voor de inzet van de Participatiewet doelgroep. Een groot aantal Sw-medewerkers met leidinggevende functies stroom namelijk de komende 5 jaren uit als gevolg van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, waarbij vervanging vanuit de Sw-doelgroep nog maar incidenteel mogelijk is. Deze constatering is gebaseerd op de vergrijzing van de algehele populatie, maar ook op de wijzigende samenstelling van de populatie. Vóór 1998 zijn relatief veel medewerkers ingestroomd met een relatief kleine afstand tot de arbeidsmarkt. Vanaf 1998 is de selectie aan de poort strenger geworden waardoor voornamelijk medewerkers met een omvangrijker

beperkingsprofiel zijn ingestroomd (multi-problematiek). De sterkere instroom van vóór 1998 verlaat nu langzaam de organisatie. De zwakkere instroom van na 1998 is doorgaans niet te ontwikkelen tot het niveau van leidinggevende.

Naast de vergrijzing op het niveau van de afdelingshoofden vindt er een algehele versnelde natuurlijke afbouw plaats van hoveniers en postbezorgers-/sorteerders. WSP Parkstad vindt uitdaging in het opvangen van het natuurlijk verloop en de daarmee samenhangende inspanningsverplichting (geen leververplichting). Ook hier dienen andere doelgroepen, waaronder de Participatiedoelgroep aangeboord te worden om de bedrijfsvoering in stand te kunnen houden.

De functies bestaan verder uit diverse werkzaamheden waarbij een beroep wordt gedaan op de fysieke gesteldheid van een medewerker en bepaalde gewenste gedragsaspecten binnen de openbare ruimte. Om o.a. deze redenen stagneert de doorstroom vanuit de Detawerkplaats richting de groepsdetacheringen van Detachering III en worden hierbij nagenoeg geen doorstroomresultaten verwacht.

8.4 Nog te detacheren: Detawerkplaats

De prioriteit bij de Detawerkplaats ligt op doorstroom van medewerkers in het kader van de beweging van binnen naar buiten. De doorstroom stagneert momenteel door het gebrek aan geschikte werkplekken buiten de infrastructuur van WSP Parkstad. De begrote doorstroom 2018 is 75 fte, de verwachte doorstroom is 47 fte. Op basis van de doorstroomcijfers 2017 en 2018 en de praktijkervaringen tot dus ver, is de verwachting voor 2019 dat

35 fte zullen doorstromen. Het streven is nog steeds het inhalen van de achterstand van 2018 en het behalen van de oorspronkelijk begrote aantallen voor 2019, maar zoals reeds eerder aangegeven blijken deze doorstroomcijfers niet realistisch. Om dit proces te versnellen is de Taskforce Sw in het leven geroepen die, door een interne analyse en zakelijkere benadering, de zittende bezetting voorbereidt op een duurzame detacheringsplek in een voor hun meest passende branche. De frontoffice zal op basis van deze interne analyse gericht in de markt moeten zoeken naar een geschikte werkplek voor de medewerker. Is een geschikte werkplek gevonden, dan hanteert WSP Parkstad het principe “Passend is Passend” met andere woorden een passende werkplek weigeren vindt WSP Parkstad onacceptabel.

Naast lage doorstroomcijfers, heeft de Detawerkplaats te kampen met een hoog ziekteverzuim. Mede door de alertheid van de afdelingshoofden en de inzet van de Taskforce Sw beoogt WSP Parkstad een lager verzuim voor 2019 te realiseren.

De vertraagde doorstroom heeft eveneens gevolgen voor het langer doorhuren van de interne infrastructuur.

Om ook de medewerkers binnen de interne infrastructuur werk te bieden tegen zo optimaal mogelijke opbrengsten, heeft de frontoffice de opdracht om minder renderende klanten te vervangen door klanten met een betere toegevoegde waarde.

8.5 Nog te detacheren: Bedradingssystemen

Voor Bedradingssystemen is WSP Parkstad volop aan de slag deze activiteit te vervreemden. WSP Parkstad is hierover met meerdere partijen in gesprek, met als doel eind 2018 de vervreemding rond te hebben. Mogelijke organisatorische uitwerking vindt indien nodig plaats in 2019. Afhankelijk van de scenariokeuze wordt bepaald hoeveel medewerkers er middels groepsdetachering bij de overnamekandidaat geplaatst kunnen worden.

WSP Parkstad streeft er naar een zo groot mogelijke groep te detacheren maar afhankelijk van de scenariokeuze moeten er mogelijk medewerkers herplaatst worden op ander passend werk. Wie niet is aangemerkt voor vervreemding staat automatisch op de werklijst doorstroom Wsw van de opgerichte Taskforce Sw. Indien mogelijk worden de medewerkers die meegaan in de overname, en de medewerkers die meegaan in de Taskforce Sw op termijn ook fysiek gescheiden.

Mocht de voorgenomen vervreemding niet slagen, dan stoppen we met deze activiteit (risicovol en kapitaalintensief). Momenteel zijn 190 eigen fte werkzaam op deze activiteit, daarnaast werken er nog een 30-tal medewerkers vanuit de Detawerkplaats en een 35-tal medewerkers van detachering. Mocht WSP Parkstad voor Bedradingssystemen geen geschikte overnamekandidaat vinden, dan dient er gezocht te worden naar een alternatief voor een groep van ruim 250 fte.

8.6 Interne Detawerkplaats

Soms lukt het ons niet om iedereen gedetacheerd te hebben, dit ontstaat bijvoorbeeld doordat er op enig moment geen passende werkplek voorhanden is of omdat medewerkers eerst tijdelijk moeten re-integreren.

Ervaring leert ons dat 4 tot 5% van de totale bezetting de status “Between two Jobs” heeft. Bij Detachering komt dit dan al snel neer op ruim 100 tot 125 medewerkers. Daarnaast zijn er gemiddeld nog een 25-tal re-integratie kandidaten. We plaatsen deze medewerkers dan tijdelijk binnen onze eigen infrastructuur. Vaak betekent dit dat de medewerkers dan op minder renderend werk worden ingezet. Om dit zoveel mogelijk te beperken zet WSP Parkstad zich in om medewerkers bij reguliere werkgevers te laten re-integreren. Er blijft echter structureel behoefte aan een kleine vorm van een Detawerkplaats voor medewerkers die tijdelijk zonder object zitten of die moeten re-integreren. Daarnaast zien we dat onze medewerkers steeds ouder worden en dat beperkingen kunnen toenemen, waardoor medewerkers niet meer te detacheren zijn. Net als afgelopen jaren zullen medewerkers vanuit deze Detawerkplaats terugstromen naar Beschut 2.0, onze inschatting is dat dit voor 2019 een 24 fte's zullen zijn.

9. MARKETING EN COMMUNICATIE

Ruim een jaar na de livegang van WSP Parkstad, is het tijd om de balans van de inspanningen op te maken en de eventueel gewijzigde koers voor de toekomst vast te stellen. Daarbij is voortgebouwd op het eerder opgestelde strategisch communicatieplan 2017-2022 en het Ondernemingsplan 2018.

Deze update van het marketing- en communicatieplan omschrijft de aandachtsgebieden voor 2018 en 2019, waarbij vooral aandacht is voor de beschikbare doelgroep werkzoekenden binnen Parkstad, de versteviging van de werkgeversbenadering binnen de regio, de facilitering van de werking van de uitstroomteams en de samenwerking met strategische partners op gewestniveau.

9.1 Uitgangspunten communicatie

De rol van marketing en communicatie binnen WSP Parkstad kan omschreven worden aan de hand van de onderstaande uitgangspunten:

- Marketing en communicatie draagt bij aan het creëren van de gewenste positionering van WSP Parkstad als het kanaal voor werkgevers in de regio.
- Marketing en communicatie draagt ertoe bij dat vraag en aanbod op de arbeidsmarkt op een soepele manier bij elkaar worden gebracht binnen de uitstroomteams zowel digitaal middels de online community als fysiek tijdens diverse evenementen zoals vacaturecafés.
- Marketing en communicatie draagt bij aan het verbinden van de overheid (de gemeenten) en het bedrijfsleven.

- Marketing en communicatie draagt door middel van bijv. storytelling bij aan het binden van stakeholders aan WSP Parkstad en het creëren van een relevant netwerk in de regio.
- Marketing en communicatie draagt bij aan het informeren van zowel werkgevers als werkzoekenden over de dienstverlening van WSP Parkstad en zorgt zo voor een positieve grondhouding ten opzichte van WSP Parkstad.
- Marketing en communicatie draagt bij aan kennisoverdracht, omtrent het nieuwe denken en het toepassen van arrangementen naar ketenpartners en werkgevers in de regio Parkstad.
- Marketing en communicatie draagt bij aan het behalen van de organisatiedoelstellingen en KPI's van WSP Parkstad zoals benoemd in het Ondernemingsplan 2019 zodat meer personen aan de onderkant van de arbeidsmarkt vanuit de Wsw én de Participatiewet duurzaam geplaatst kunnen worden.

9.2 Visie

De ontwikkelingen die WSP Parkstad het afgelopen jaar heeft doorgemaakt hebben ervoor gezorgd dat WSP Parkstad zich anders zal moeten positioneren dan we tot nu toe gedaan hebben. Deze hernieuwde positionering, zoals beschreven in het Marketing & Communicatieplan 2018-2019 dat als bijlage is toegevoegd, leidt tot een stip op de horizon voor WSP Parkstad als organisatie. De rol die WSP Parkstad, samen met al haar ketenpartners, vervult binnen zowel de regio Parkstad als binnen de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg speelt is verder uitvergroot. Marketing en communicatie zal moeten meebewegen om ervoor te zorgen dat die stip op

de horizon ook daadwerkelijk bereikt wordt. Zoals beschreven in de uitgangspunten draagt Marketing en Communicatie er onder andere aan bij dat de doelstellingen van WSP Parkstad voor de gehele regio gehaald kunnen worden.

Om dat te kunnen realiseren is het van belang dat ook de Marketing en Communicatie-activiteiten van WSP Parkstad verder uitgebreid en geprofessionaliseerd worden. Alleen met een sterke positionering kunnen de noodzakelijke stappen worden gezet in:

- Verdere verbinding van de uitstroomteams
- Sterkere verbinding met werkgevers
- Het in beweging brengen van werkzoekenden
- Samenwerking op gewest-niveau

De uitwerking van bovenstaande noodzakelijke stappen is verder verwoord in de het Marketing & Communicatieplan 2018-2019 dat als bijlage is toegevoegd. De visie is verder uitgewerkt in de strategische marketing-en communicatie speerpunten zoals beschreven onder punt 9.4.

9.3 Doelen

De strategische doelen voor marketing en communicatie op lange termijn zijn als volgt benoemd:

- Werkgevers in de regio Parkstad, voornamelijk de kansrijke bedrijven met meer dan 25 medewerkers zoals benoemd in het marktbeperkingsplan, zijn op de hoogte van, en tevreden over de dienstverlening van WSP Parkstad en de Parkstadgemeenten met betrekking tot het invullen van de personele behoefte.

- De groep burgers met een grote afstand tot de arbeidsmarkt binnen Parkstad is in beweging en acteert proactief op de arbeidsmarkt.
- Werkgevers en werkzoekenden zijn verenigd in een community waarbij zij, onder leiding van de gemeenten en WSP Parkstad, onderling met elkaar in contact staan over de invulling van baankansen.
- Binnen de arbeidsmarktregio bestaat één afgestemde marktbenadering en een afstemde marketing- en communicatiestrategie naar zowel werkgevers als werkzoekenden.

9.4 Strategische speerpunten

De strategische marketing- en communicatie speerpunten omschrijven op welke wijze WSP Parkstad de eerder genoemde uitgangspunten en doelstellingen (zoals benoemd in hoofdstuk 4 van dit plan) wil realiseren.

Strategisch speerpunt 1: sterke positionering

Zoals in het Marketing- en Communicatieplan beschreven, is de positionering van WSP Parkstad als: 1) hét kanaal naar de markt, 2) specialist in beschikbaar werk geschikt maken voor de 30-80 doelgroep, 3) verbinder van de uitstroomteams, 4) ondersteuner bij het in beweging brengen van de doelgroep werkzoekenden en 5) de aangewezen verantwoordelijke voor rapportages inzake uitstroomresultaten op Parkstadniveau, van wezenlijk belang om de benodigde resultaten te kunnen behalen. Een sterke positionering zal bijdragen aan de naamsbekendheid van de organisatie.

Strategisch speerpunt 2: samenwerken gemeenten en uitstroomteams

Gericht op de (door)ontwikkeling van de online communitysite voor de uitstroomteams als middel om vacatures, kandidaten en plaatsingen inzichtelijk te maken.

Strategisch speerpunt 3: dienstverlening vermarkten naar werkgevers

Gericht op o.a. het vermarkten van de dienstverlening, het delen van kennis, het managen van verwachtingen omtrent Participatiewet en Wsw, en het monitoren van de naamsbekendheid van WSP Parkstad en de werkgevers/klanttevredenheid zoals beschreven bij de doelstellingen van de organisatie voor 2019.

Strategisch speerpunt 4: werkzoekenden in beweging brengen

Gericht op o.a. gerichte en uniforme communicatie naar werkzoekenden op Parkstadniveau, en de inzet van de WSP Parkstad app voor een werkzoekendencommunity.

Strategisch speerpunt 5: samenwerking gewestniveau

Langetermijndoel is een afgestemde marketing- en communicatiestrategie op gewestniveau. Eerste stap hiernaartoe is de keuze voor één centraal telefoonnummer en gezamenlijke landingspagina.

Strategisch speerpunt 6: online marketing en communicatie

Inzet van o.a. social media gericht op interactie met verschillende doelgroepen, het vergroten van de naamsbekendheid, en de mogelijkheden tot reputatiemanagement.

Strategisch speerpunt 7: rol interne communicatie

Opstellen van een intern communicatieplan gericht op het delen van het WSP Parkstad verhaal, het betrekken van alle lagen van de organisatie en het uitdragen van de kernwaarden.

9.5 Marketing- en communicatiemiddelen

WSP Parkstad zal ook in 2019 weer een breed palet aan marketing- en communicatiemiddelen inzetten waaronder de gebruikelijke kanalen als de website, intranet, presentaties, beeldkrant, persberichten etc. Echter zijn er enkele middelen waar we in 2019 dieper op zullen inzoomen en die hieronder benadrukt worden. Het gehele palet aan middelen is terug te vinden in de update Marketing en communicatieplan 2018-2019 dat als bijlage is bijgevoegd.

WSP Parkstad app

De WSP Parkstad app inzetten om werkzoekenden actief bij vacatures te betrekken

Social media

Social media inzetten om de naamsbekendheid van WSP Parkstad te vergroten en de percepties over het 'merk' te monitoren met behulp van passende tools.

Video's

Door middel van video's een podium bieden aan bedrijven om vacatures te promoten, bedrijven als ambassadeurs aan het woord te laten en daarnaast geplaatste medewerkers hun succesvolle plaatsing te laten toelichten.

Evenementen

Door meer 'face-to-face' contactmomenten met zowel bedrijven (bijv. masterclasses) als werkzoekenden (bijv. banenmarkten) en uitstroomteams (bijeenkomsten) beter inspelen op de behoeften van diverse stakeholders.

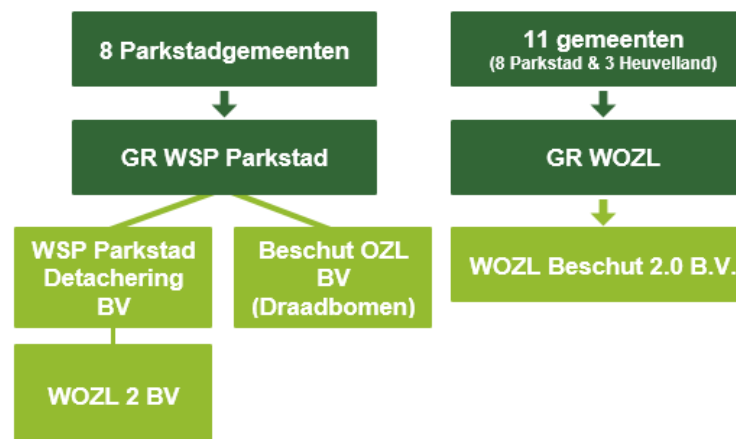
10. GOVERNANCE

WSP Parkstad werkt vanuit één organisatie met twee juridische entiteiten, GR WOZL en GR WSP Parkstad. Als voorloper van GR WSP Parkstad is in 2017 besloten tijdelijk de vennootschap WSP Parkstad B.V. in het leven te roepen om reeds namens het werkgeversservicepunt rechtshandelingen te kunnen verrichten. Uitgangspunt was echter een publiekrechtelijke entiteit, waaraan met de oprichting van de Gemeenschappelijke Regeling Werkgeversservicepunt Parkstad op 27 december 2017 invulling is gegeven.

Conform het Ondernemingsplan 2018 zijn de onder de beide GR'en gepositioneerde vennootschappen herverdeeld, met dien verstande dat onder de GR WOZL enkel nog de WOZL Beschut 2.0 B.V. ressorteert en onder de GR WSP Parkstad alle overige B.V.'s.

10.1 Structuur 2019

In augustus 2018 heeft het directieteam een voorstel gedaan voor de verdere herstructurering en vereenvoudiging van de organisatiestructuur. Naar aanleiding van dit voorstel hebben de besturen van beide GR'en in oktober 2018 besloten tot een ondernemingsstructuur waarbij er voor de GR WOZL niets wijzigt maar ten aanzien van de GR WSP Parkstad een aanzienlijke vereenvoudiging plaatsvindt. Hiermee is de combinatie van beide GR'en qua ondernemingsstructuur dusdanig in positie gebracht dat zij transparant en slagvaardig in de toekomst kan opereren. De structuur ziet er naar aanleiding van dit besluit uit zoals weergegeven in afbeelding 4.



Afbeelding 4. Governance structuur in 2019

In 2019 zal deze structuur feitelijk worden verwezenlijkt. Uitgangspunt daarbij is dat de rechtspositie van werknemers, klanten, leveranciers en aandeelhouders zo min mogelijk wijzigt en in ieder geval niet verslechterd. Dit uitgangspunt is daarom bepalend voor de keuze om activiteiten van vennootschappen door middel van een overdracht van passiva- activa of aandelen te bewerkstelligen en of gebruik wordt gemaakt van de instrumenten van fusie of ontbinding om tot de gewenste structuur te komen. Ook de besluitvorming hieromtrent zal in 2019 moeten plaatsvinden.

10.2 Taken WSP Parkstad

De GR WOZL en de GR WSP Parkstad hebben beide een andere taak. Nu beide GR'en echter onder naam WSP Parkstad naar buiten treden, zal hier dan ook het uniforme takenpakket van de WSP Parkstad worden benoemd.

-
- WSP Parkstad is hét gezicht naar de markt waarbij zij als werkgeversservicepunt zorgt voor passende werkgelegenheid ten behoeve van de doelgroep van de Wsw en de Participatiewet in de regio Parkstad.
 - WSP Parkstad draagt bij aan een uniform arbeidsmarktbeleid.
 - WSP Parkstad ondersteunt gemeenten bij de uitvoering van hun wettelijke taak tot arbeidsinschakeling op grond van de Participatiewet en Wet Sociale Werkvoorziening.
 - WSP Parkstad is het aanspreekpunt voor en werkt samen met werkgever om te zorgen voor een hoge participatiegraad en het minimaliseren van werkloosheid onder de doelgroep, onder andere de ontwikkeling van passende diensten- en productenportfolio.

10.3 Uitgangspunt “Publiek tenzij ...”

Bij de oprichting van WSP Parkstad hebben de deelnemende gemeenten als uitgangspunt voor de governance structuur aangegeven dat deze structuur bij voorkeur volledig publiekrechtelijk zou moeten zijn ingericht. In de gekozen governance structuur is met name omwille van fiscaalrechtelijke en arbeidsvoorwaardelijke regelingen toch nog voor een kleine semi-privaatrechtelijke structuur gekozen. Ingeval van toekomstige wijzigingen van deze regelingen, zal opnieuw beoordeeld worden of deze semi-privaatrechtelijke structuur gehandhaafd moet blijven.

Uiteraard is naast voorschreven factoren de evaluatie van de governance een constant proces en zal bij relevante wijzigingen de governance structuur steeds weer op haar doelmatigheid en effectiviteit worden beoordeeld.

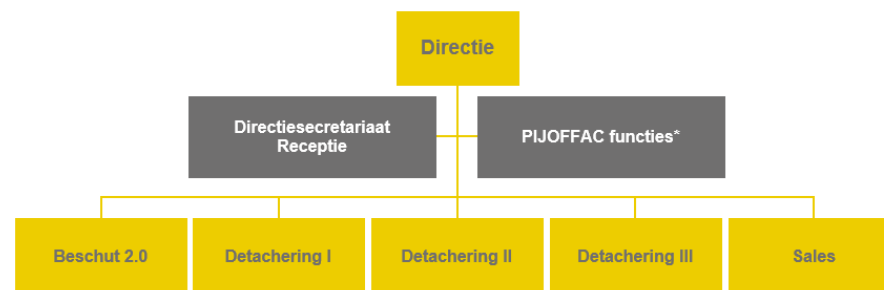
11. ORGANISATIE

WSP Parkstad beweegt zich als een publieke organisatie op verschillende manieren op de regionale arbeidsmarkt. Daarmee is WSP Parkstad een organisatie die zowel het publieke belang dient als de markt (be)dient met producten en diensten. Een dergelijke positie is niet altijd eenvoudig, met name het spanningsveld tussen ondernemerschap en publiek belang, in combinatie met de belangen van diverse stakeholders vraagt veel van de interne organisatie en de wijze waarop die is georganiseerd en wordt aangestuurd.

Conform het ondernemingsplan 2018 is een adequate en transparante bedrijfsstructuur ingericht (zie afbeelding 5 en 6) die voorliggende uitdagingen ondersteunt. Zo is onder andere een centraal bedrijfsbureau ingericht en is de afdeling IDU geïntegreerd in de afdeling HRM. De in 2018 gerealiseerde structuur blijft in 2019 ongewijzigd. Dit laat onverlet dat de organisatie zich blijft ontwikkelen om op een nog effectievere, efficiëntere wijze in te kunnen spelen op vraagstukken die worden ingegeven door de snel veranderende en dynamische omgeving waarin WSP Parkstad acteert. De huidige arbeidsmarkt, verwachtingen van werkgevers, samenstelling van de doelgroep, politieke koers, samenwerking met ketenpartners en de bestuurlijke opdracht vraagt om een wendbare organisatie met bijbehorende structuur. Daar waar nodig wordt daar actief op ingespeeld.

11.1 Eén organisatie

De juridische entiteiten WOZL en WSP vormen samen één organisatie die in een platte structuur is samengebracht en verankerd.



Afbeelding 5. Organisatiestructuur 2019

De detacheringsactiviteiten zijn formeel ondergebracht in de GR WSP Parkstad. Deze detacheringsactiviteiten worden integraal vorm gegeven binnen de onderliggende WSP Parkstad Detachering B.V. die op haar beurt de uitvoeringsactiviteiten heeft belegd bij vier hoofdafdelingen: Detachering I, II, III en Sales.

Met het oog op meer focus en slagkracht t.a.v. het primair proces en een verbeterde span of control van de managers, zijn de voormalige afdelingen Groepsdetachering (GDT) en Individuele detachering (IDT) opgesplitst in drie gelijkwaardige detacheringsafdelingen (zie hoofdstuk 8).

De uitvoering van de detacheringsactiviteiten wordt gefaciliteerd door een Salesafdeling en een centraal Bedrijfsbureau. De noodzakelijke expert- en staffuncties (PIJOFFAC-functies) die voorheen onderdeel vormden van de WSP Parkstad Ondersteuning B.V. zijn ondergebracht in stafafdelingen die integraal onderdeel gaan vormen van de WSP Parkstad Detachering B.V. (zie afbeelding 6).

11.2 Hoofdstructuur

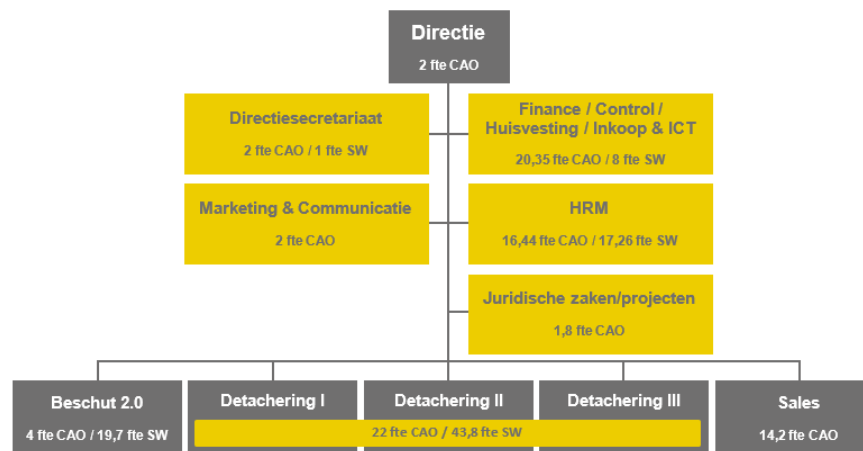
De organisatie heeft een platte structuur met twee lagen van integraal management. De eerste laag wordt gevormd door de directie die bij de aansturing van de organisatie wordt ondersteund door zeven integraal verantwoordelijke managers die de tweede laag van de organisatie vormen. Iedere manager is resultaatverantwoordelijk voor het aan hem toegekende verantwoordelijkheidsgebied en maakt daarover jaarlijks afspraken die worden vastgelegd in een jaarplan.

De dagelijkse operationele aansturing van de medewerkers is belegd bij een derde laag van (indirect) leidinggevendenden die uitvoering geven aan onderdelen van het integraal management, maar niet integraal bevoegd en verantwoordelijk zijn. Het primaire proces, belegd in de afdelingen Beschut 2.0, Detacheringen en Sales, wordt integraal gefaciliteerd door centraal gepositioneerde stafafdelingen (zie paragraaf 11.11). Uit oogpunt van synergievoordelen en de borging van een uniforme bedrijfsvoering is gekozen voor deze centrale positionering van de staf, zei het met een hoge mate van decentrale operationalisering en verankering. Dit in het belang van een adequate dienstverlening.

11.3 Directie en management

De organisatie staat onder aansturing van een tweehoofdige directie: de algemeen directeur/secretaris en de commercieel directeur. De algemeen directeur/secretaris is eindverantwoordelijk en tevens voorzitter van het directieteam. Het directieteam wordt verder gevormd door de commercieel directeur, de concerncontroller, de manager HRM en de concernjurist. Naast het directieteam kent de organisatie een managementteam dat wordt

gevormd door de leden van het directieteam aangevuld met de manager Sales en de drie managers van de detachingsafdelingen.



Afbeelding 6. Overzicht formatie 2019

11.4 Frontoffice en backoffice

WSP Parkstad is ingedeeld in een frontoffice en backoffice. De frontoffice bestaat uit arbeidsmakelaars, accountmanagers, jobcarver en de coördinator SROI. Deze functionaliteiten vormen samen het Salesteam van WSP Parkstad. De frontoffice heeft de feitelijke CRM-functie en van daaruit vindt de salesrol plaats. Het afgelopen jaar heeft WSP Parkstad de samenwerking met medewerkers van de gemeenten, sociale dienst of werkbedrijven middels het principe van uitstroomteams verder versterkt en geïntensiveerd.

Er is echter een objectieve en groeiende noodzaak om een meer uniforme aansturing en werkwijze te ontwikkelen die geldt voor alle personen die werkgeverscontacten hebben.

Het ontkoppelpunt tussen uitstroom dat is belegd bij WSP Parkstad, en in- en doorstroom dat is belegd bij de gemeenten, maakt dat gaande het proces kansen en mogelijkheden worden gemist. Dit is terug te voeren op commitment en loyaliteit. Die zijn meer gerelateerd aan de organisatie waar personen feitelijk werkzaam zijn en in mindere mate aan de gemeenschappelijk geformuleerde doelstellingen. Dit vereist voor 2019 meer sturing op de samenwerking en het verbinden van de wederzijdse afhankelijkheden en gelijktijdig een verkenning van verregaande integratie van activiteiten.

De backoffice bestaat uit een centraal Bedrijfsbureau voor de gehele organisatie. Het centraal Bedrijfsbureau is in 2018 tot stand gekomen door de samenvoeging van verschillende (sub)administraties en ondersteunende functies: Vervoersondersteuning, Verkoop Binnendienst, Klantenservice, Mobiliteit, Urenadministratie en Verzuimadministratie. Met de samenvoeging van deze (sub)administraties en ondersteunende functies is samenhang ontstaan tussen activiteiten die nauw aan elkaar verwant zijn of een belangrijke afhankelijkheidsrelatie met elkaar hebben.

Voor de nieuwe afdeling zijn de primaire werkprocessen rondom matching en plaatsing van kandidaten (klantcontact, offertetraject, matching, plaatsing en contracteren) opnieuw beschreven, met elkaar in relatie gebracht en als workflow opgenomen in het CRM-systeem. Dit heeft geleid tot een kwalitatieve impuls, een efficiëntere uitvoering en een versterking van de continuïteit.

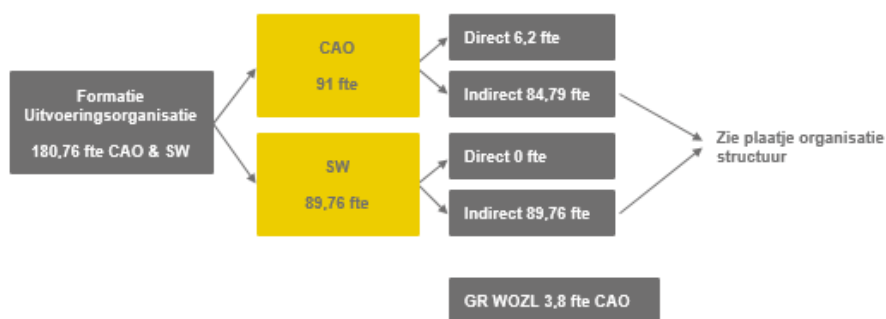
11.5 Primair proces In-, Door-, en Uitstroom (IDU)

WSP Parkstad hanteert dwars door al haar afdelingen heen een methodische en gevalideerde werkwijze die is verankerd in het primaire proces. Het primaire proces (IDU-proces) is georganiseerd langs het gefaseerde principe van In-, Door- en Uitstroom. Het proces geeft inzicht in de vak- en werknemersvaardigheden van (potentiële) kandidaten en daarmee in de arbeidsmogelijkheden die een kandidaat duurzaam naar vermogen zou kunnen verrichten (instroom). Via werk-leerlijnen ontwikkelen kandidaten zich op het gebied van basis werknemers- en vakvaardigheden om uiteindelijk zo regulier mogelijk te kunnen werken (doorstroom). Uiteindelijk bereikt de kandidaat de uitstroomfase, waarbij de hoogst haalbare ontwikkeling is gerealiseerd en de kandidaat duurzaam wordt geplaatst (uitstroom). Afhankelijk van de arbeidsmogelijkheden zijn verschillende varianten van duurzame plaatsing mogelijk: arbeidsmatige dagbesteding, werken in een beschutte omgeving, een groepsdetachering of individuele detachering. Het kan ook uitstroom betreffen naar de reguliere arbeidsmarkt in de vorm van begeleid werken of daadwerkelijk volledig zelfstandige participatie.

WSP Parkstad is verantwoordelijk voor de uitvoering van het volledige proces voor alle medewerkers met een Sw-status. Tevens wordt voor de doelgroep uit de Participatiewet de uitstroomfase uitgevoerd. De uitvoering van activiteiten die behoren bij de in- en doorstroomfase voor de doelgroep uit de Participatiewet is belegd bij de gemeente/(l)SD.

11.6 Formatie 2019

De totale formatie van de interne uitvoeringsorganisatie WSP Parkstad bedraagt 180,75 fte, waarvan 89,75 fte met een Sw-dienstverband en 91 fte met een niet-Sw dienstverband. Van deze laatste groep is 6,2 fte duurzaam gedetacheerd zodat de feitelijke indirecte organisatie van niet-Sw medewerkers 84,79 fte bedraagt. Naast de uitvoeringsorganisatie zijn nog 3,8 fte niet-Sw medewerkers werkzaam voor de GR WOZL.



Afbeelding 7. Overzicht formatie cao en SW 2019

11.7 Procesmatig werken

Bij de inrichting van de indirecte organisatie staat procesgericht werken centraal. Procesgericht werken vormt de basis voor een effectieve en efficiënte uitvoeringsorganisatie en een nieuwe werkhouding voor de medewerkers. Met in het achterhoofd de basale beginselen van werken volgens het 'Lean-Principe', zijn en worden kritische werkprocessen verder verbeterd, verankerd en waar mogelijk ondersteund met workflow georiënteerde ICT-applicaties.

Op deze manier is het mogelijk om met een nog kleinere indirecte organisatie een kwalitatief betere invulling te geven aan de bestuurlijke opdracht. Uit de Cedris benchmark 2017 blijkt dat de bedrijfskosten per arbeidsjaar €6.700,- lager liggen dan gemiddeld binnen de sector.

11.8 Corporate Governance

In het kader van corporate governance (behoorlijk bestuur) vindt in 2019 een doorontwikkeling plaats van de besluitvormingsprocedures, de vereiste controle hierop en de vastlegging ervan. Zo is er extra aandacht voor de wijze waarop contracten worden aangegaan en het daarbij horende contract management. Ook mandaatregelingen, vertegenwoordigingsbevoegdheden en autorisaties worden opnieuw beoordeeld en zonodig geactualiseerd. Bij voor omschreven maatregelen is het uitgangspunt dat informatie zoveel mogelijk digitaal ontsloten wordt binnen de mogelijkheden van de bestaande ICT-voorzieningen.

11.9 Strategische personeelsplanning

WSP Parkstad staat voor de uitdaging om met minder mensen een onverminderd hoge productie te leveren. Toch moet voldoende hoogwaardige kennis en menskracht beschikbaar zijn en blijven om een goede, dienstverlenende uitvoeringsorganisatie te blijven. Zeker in deze turbulente tijden waar fundamentele wijzigingen nodig zijn van werkwijze, marktbenadering en verkoopkanalen. Het hebben van het juiste aantal mensen op de juiste plek, die tevens de benodigde kwaliteiten hebben, is essentieel. Medewerkers die meedenken en bestaande diensten verbeteren. Zo wordt de organisatie wendbaar en toekomstbestendig.

gehouden. Dat vraagt niet alleen om een bijpassende organisatiestructuur, maar ook om een strategische personeelsplanning ten tijde van een aantrekkende arbeidsmarkt.

11.10 Kernwaarden

De gewijzigde organisatiestructuur is randvoorwaardelijk om een verdere verbeterslag te kunnen maken op het gebied van de bedrijfsprocessen zoals HR, marketing en sales, ontwikkeling, doorstroom en uitstroom. Echter wat nog belangrijker is voor het eindresultaat en verder gaat dan alleen structuur, processen en instrumenten, is de wijze waarop WSP Parkstad wil transformeren naar een klantgerichte en flexibele organisatie. Daarbij gaat het om de cultuur en het gedrag, de competenties van medewerkers, leiderschap en samenwerking. Om daar richting aan te geven, zijn voor de organisatie kernwaarden geformuleerd die leidend zijn bij het verder ontwikkelen en sturen van medewerkers en die hun verdere vertaling vinden in gedragscompetenties en de beoordelingscyclus. In 2019 worden de kernwaarden middels thematische bijeenkomsten verder verankerd in de organisatie.

De volgende kernwaarden zijn benoemd:

Resultaatgericht *We handelen niet om het handelen zelf. We brengen focus aan op te bereiken doelen en onderliggende resultaten. We handelen met het doel onze opdracht te realiseren, schouder aan schouder tot de klus geklaard is.*

Professionaliteit *Onze professionaliteit is opgebouwde ervaring, actuele vak kennis en een professionele beroepshouding. Dit maakt ons uniek. Ons vakmanschap wordt gekenmerkt door het leveren van kwaliteit, realistische doelstellingen, oplossingsgericht denken, klantgerichtheid en maatwerk. Maar ook kijken naar ons eigen functioneren, de inzet van de juiste expertise, effectieve methodieken en maximale inspanning.*

Passie *We zijn betrokken en gedreven in wat we doen voor de doelgroep, voor klanten en voor onszelf. Wij voelen ons verantwoordelijk voor het resultaat en we maken kenbaar wat onze toegevoegde waarde is. We werken vanuit onze persoonlijke drijfveren en maken het verschil. Dat maakt ons trots en dat stralen we ook uit.*

Integriteit *We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen. Dat maakt je betrouwbaar en transparant en heeft alles te maken met ons geloof in integriteit en respect.*

Ondernemend *Vanuit een sociaal-maatschappelijke betrokkenheid zetten wij ons in voor de doelgroep, onze klanten en de organisatie. Wij zijn proactief en werken vanuit zelfstandigheid, initiatief en creativiteit. Alleen zo ontstaan ruimte en mogelijkheden om ideeën om te zetten in concrete diensten en producten die invulling geven aan de overeengekomen resultaten.*

11.11 Ondersteunende stafafdelingen

HRM

De afdeling HRM is een stafafdeling die ondersteunt bij de totstandkoming van het personeelsbeleid en de uitvoering daarvan. Om invulling te geven aan het principe van integraal management en gelijktijdig het werkgeverschap te borgen, is de hiërarchische en functionele sturing van de HR-discipline centraal gepositioneerd. De dagelijkse operationele sturing is belegd bij de manager van de betreffende B.V. die direct aanwijzingen kan geven aan de HR-adviseurs die aan zijn organisatieonderdeel zijn toegewezen. De HRM-discipline is verantwoordelijk voor het advies inzake de totstandkoming en realisatie van het strategisch HRM-beleid, het ontwikkelen van het bijbehorende instrumentarium en het bewaken van de HRM-cyclus. De afdeling heeft een adviserende, ontwikkelende en uitvoerende rol en houdt zich bezig met o.a.: organisatieontwikkeling, personeelsbeleid, uitvoering arbeidsvoorwaarden, werving & selectie, personeelsbeheer en administraties. Nadat de integratie met de voormalige afdeling IDU is afgerond, is ook de uitvoering van intake, diagnose en zorg voor het opstellen en begeleiden van de trajectplannen/ IOP's aan deze afdeling toebedeeld. Dit geldt ook voor de activiteiten rond loonwaardemetingen, opleidingen en training.

Finance, Control, Inkoop & ICT

De afdeling Finance & Control heeft, passend binnen het financieel beleid, het ondernemingsplan en de begroting, de volgende kerntaken:

- Optimaal faciliteren van de organisatie bij de implementatie van de strategie (strategisch management);
- Monitoren en bijsturen van de organisatie in relatie tot haar doelstellingen (performance management);
- Leveren van betrouwbare en relevante informatie aan de organisatie dan wel aan externe partijen (reporting);
- Voldoen aan wet en regelgeving (interne beheersing);
- Het voeren van de financiële en salarisadministratie.

De afdeling ICT heeft, passend binnen de ICT-visie en -strategie, de volgende kerntaken:

- Middels ICT het IDU-proces (primair) en secundaire processen binnen WSP Parkstad optimaal te faciliteren;
- Het kwalitatieve verbeteren van de processen en kostenbesparing in het binnen WSP Parkstad te realiseren.
- Het vorm geven van een goede informatievoorziening om de doelstellingen van WSP Parkstad te realiseren, processen bij te sturen en verantwoording af te kunnen leggen.
- Voldoen aan regelgeving op het gebied van beveiliging en privacy.

De afdeling Inkoop heeft, passend binnen het Inkoopbeleid, de volgende kerntaken;

- Middels inkoop het IDU-proces (primair) en secundaire processen binnen WSP Parkstad optimaal te faciliteren;
- Het realiseren van inkoopbesparingen;
- Voldoen aan regelgeving op het gebied van aanbestedingen.

Juridische zaken

De taken van de afdeling juridische zaken behelzen het opstellen van reglementen, overeenkomsten, governance, juridisch control en juridische kwaliteitsbewaking. Voorts vindt er (strategische) advisering aan de directie, management en de gehele organisatie plaats.

De afdeling is vertegenwoordigd in het directieteam en het managementteam. Het facet arbeidsrecht en rechtspositie is belegd bij de afdeling P&O.

Directiesecretariaat

Het directiesecretariaat van WSP Parkstad voorziet in de administratieve- en secretariële ondersteuning van het directie-en managementteam. Tot de kerntaken behoren voornamelijk het voorbereiden, verzorgen, notuleren en uitwerken van vergaderingen en vergaderstukken, het regelen van facilitaire zaken, het verwerken van inkomende telefoontjes en post, agendabeheer en het organiseren van diverse bijeenkomsten.

Daarnaast wordt van het secretariaat verwacht dat actieve management-ondersteuning wordt geboden door relevante ontwikkelingen te signaleren en door te vertalen richting de leden van het directieteam. De daaruit voortvloeiende acties en de bewaking daarvan worden door het secretariaat gefaciliteerd.

Huisvesting

WSP Parkstad maakt gebruik van een aantal grote panden. Beheer en onderhoud van deze panden wordt centraal gecoördineerd via de afdeling Huisvesting. Naast beheer en onderhoud, coördineert deze afdeling zorg verhuizingen binnen of tussen locaties, meubilairbeheer, opvolging

energiekosten, contractmanagement en de operationele contacten met de verhuurder.

Marketing en Communicatie

De afdeling Marketing en Communicatie verzorgt de positionering en branding van WSP Parkstad als het gezicht naar werkgevers. Naast diverse vormen van deze externe communicatie, verzorgt de stafafdeling ook de interne communicatie naar de medewerkers. De afdeling heeft een adviserende, ontwikkelende en uitvoerende rol en houdt zich bezig met o.a.: de ontwikkeling van diverse marketing- en communicatiemiddelen en kanalen passend voor iedere stakeholdersgroep, organisatie van campagnes en events, ondersteunen bij de interne communicatie omtrent o.a. MTO, ziekteverzuim en doorstroom (Taskforce Sw). Daarnaast ondersteunt de afdeling Marketing & Communicatie de afdeling Sales in het de presentatie naar werkgevers toe, het opstellen van succesverhalen en best practices en de inzet van social media.

12. PERSONEEL

12.1 Fusie en arbeidsverhouding en -voorwaarden

De (juridische) organisatie WSP Parkstad wijzigt als gevolg van de fusie of liquidatie van een aantal onderliggende besloten vennootschappen (zie hoofdstuk 10). In beginsel (afhankelijk van de adviezen van o.a. de notaris en accountant) fuseren de huidige WSP Parkstad Ondersteuning B.V., WSP Parkstad Detachering B.V. en de WOZL 1 B.V. Daarmee komen alle niet-Sw-medewerkers in dienst van dezelfde B.V. die na de fusie doorgaat als WSP Parkstad Detachering B.V. Uitgangspunt is dat voor het personeel geen gevolgen zijn in termen van arbeidsvoorwaarden of arbeidsverhouding.

Voorgaande geldt niet voor medewerkers met een Sw-indicatie, hun dienstverband, en daarmee het formele werkgeverschap, blijft ondergebracht bij de GR WOZL. Op basis van een detachering worden zij vervolgens tewerkgesteld bij de GR WSP Parkstad.

12.2 Wet Normalisering Rechtspositie

WSP Parkstad en haar onderliggende vennootschappen volgen, behoudens enkele uitsluitingen, integraal de arbeidsvoorwaardenregelingen zoals vastgelegd in de CAR-UWO en de onderliggende verordeningen van de gemeente Heerlen.

Per 1 januari 2020 treedt de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) in werking. Daarmee komt de ambtelijke status voor onder andere het gemeente personeel te vervallen. De rechtspositie van ambtenaren wordt dan niet langer geregeld in de Ambtenarenwet en de daarop gebaseerde rechtspositieregeling. De rechtspositie wordt per 1 januari 2020

geregeld door de bepalingen in het Burgerlijk Wetboek en de dan van toepassing zijnde CAO Gemeente.

Deze 'omzetting' werkt niet automatisch door in de arbeidsovereenkomsten van de medewerkers die in dienst zijn van de vennootschappen van WSP Parkstad. De wijziging zal voor alle medewerkers separaat ingeregeld worden.

12.3 Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

WSP Parkstad heeft enkele jaren van omvangrijke ontwikkelingen achter zich liggen en nog voldoende uitdagingen voor de toekomst. Om inzicht te krijgen waar verbetermogelijkheden en aandachtspunten liggen wordt in het eerste kwartaal van 2019 een MTO uitgevoerd. De resultaten van het onderzoek zijn aan het eind van het tweede kwartaal beschikbaar. Een MTO is een krachtig middel om inzicht te krijgen in verwachtingen, wensen en ervaringen van medewerkers. Het is ook een middel dat niet vrijblijvend kan worden ingezet. Dit betekent dat de uitkomst van het onderzoek een beeld geeft van de actuele tevredenheid en punten die daarbij verbetering behoeven. De mogelijke verbeterpunten kunnen niet zondermeer worden genegeerd. Het is aan de directie en het bestuur om de verbeterpunten te beoordelen en waar noodzakelijk gerichte acties uit te zetten om de tevredenheid te verbeteren. Voor deze gerichte acties zal tijd en budget vrijgemaakt moeten worden. De verwachting is dat de eerste meting een matige tevredenheid laat zien die ergens tussen de 5 en een lage 6 zal uitkomen. We hebben deze verwachting van het tevredenheidsonderzoek naar beneden bijgesteld.

De interne ontwikkelingen, waaronder de uitstroombeweging en de vervreemding van Bedradingssystemen, veroorzaken al langere tijd veel onrust en daar is de gemiddelde medewerker uiterst gevoelig voor. De doelstelling is om op basis van de resultaten in twee jaar planmatig toe te werken naar een tevredenheid die uitkomt op een 7.

Met betrekking tot de uitvoering van het MTO is het van belang dat het een gevalideerd onderzoek betreft dat op de juiste manier wordt voorbereid en uitgevoerd. Het inhuren van een professioneel bureau is daarbij evident. Voor de uitvoering van het onderzoek is contact gezocht met onderzoeksbureau Effectory. Het betreffende bureau heeft in samenwerking met het A&O-fonds sociale werkgelegenheid (SBCM) en de branchevereniging (Cedris) een onderzoeksmethodiek ontwikkeld die volledig aansluit op zowel de doelgroep als de ondersteunende organisatie. Door gebruik te maken van deze methodiek wordt het mogelijk de resultaten te vergelijken met andere Sw-bedrijven.

12.4 Project medisch vervoer

De sociale werkvoorziening hanteert als basisprincipe dat iedere medewerker zelf verantwoordelijk is voor het overbruggen van het woon-werkverkeer.

Daarnaast bestaat lokale beleidsvrijheid om voor specifieke doelgroepen binnen de Sw-populatie een collectieve vervoersvoorziening aan te bieden. Van oudsher kent WSP Parkstad een collectieve voorziening, waarbij medewerkers op basis van een medische indicatie aanspraak kunnen maken op georganiseerd groepsvervoer tegen een vaste maandelijkse vergoeding. Het ter beschikking stellen van groepsvervoer is al lang geen

gemeengoed meer in Nederland. Veel Sw-bedrijven bieden geen collectief vervoer aan of zijn daar de afgelopen jaren mee gestopt. Collectief medisch vervoer is een uiterst kostbaar instrument en draagt niet bij aan de maatschappelijke participatie van medewerkers. Regionale vervoerders bieden goede alternatieven en de medische criteria voor toekenning zijn arbitrair. Tegen die achtergrond wordt in 2019 een alternatief uitgewerkt in samenwerking met de regionaal openbaar vervoerder. Hierbij wordt ingezet op een sociaal maatschappelijk acceptabel alternatief ter (gedeeltelijke) vervanging van de huidige collectieve vervoersvoorziening tegen substantieel lagere kosten.

12.5 Ziekteverzuim / verzuimsysteem

Verzuim als gevolg van tijdelijke arbeidsongeschiktheid blijft een constant aandachtspunt voor WSP Parkstad. In 2017 en 2018 is het gelukt het gemiddeld verzuimpercentage ten opzichte van 2016 stabiel te houden (rond de 15%). Hoewel het cijfer hoger is dan gewenst, blijkt dat consolidatie in positieve zin afwijkt van de ontwikkelingen binnen de branche. Binnen de branche is namelijk sprake van een gestaag oplopend verzuimcijfer. Ook voor 2019 wordt begrotingstechnisch ingezet op een gemiddeld verzuim van 15%, het streven is echter 14%. Dit laatste is, gezien een aantal niet beïnvloedbare factoren die een rol spelen bij de hoogte van het verzuim (hoge morbiditeit ook na correctie op basis van leeftijd en geslacht, gemiddelde leeftijd van de populatie drie jaar boven het landelijk gemiddelde, de gemiddelde achtergrond van de medewerkers uit een sociaal en economisch zwakke regio, etc.), geen sinecure. In 2018 heeft de focus gelegen op het terugdringen van het ziekteverzuim bij de individueel

gedetacheerde. In 2019 zal extra aandacht uitgaan naar het verzuim bij medewerkers die (tijdelijk) geen object hebben en de medewerkers die werkzaam zijn bij de tijdelijke Detawerkplaats. Onder die groep is het verzuim bovenmatig hoog (circa 28%) mede als gevolg van onrust over de toekomstige werkplek.

Om te kunnen consolideren wordt wederom ingezet op het trainen en begeleiden van de werkleiding. Ter ondersteuning van de verzuimbegeleiding wordt in het tweede kwartaal van 2019 een nieuw verzuimsysteem geïntroduceerd, zie hiervoor hoofdstuk 14.5 vervanging ziekteverzuim ZRS.

Tot slot zal in het eerste kwartaal van 2019 gestart worden met de aanbesteding van de Arbo-dienstverlening. Het huidige contract is voor de periode van één jaar verlengd om ruimte te creëren om binnen de kaders van de Europese aanbestedingsregels te komen tot een nieuw contract voor een periode van vier jaar.

11.6 Prognose en effecten verloop Sw-medewerkers

Met de invoering van de Participatiewet per 2015 is er geen instroom meer van medewerkers met een Sw-indicatie. Daarmee neemt de totale populatie van medewerkers af. De verwachte uitstroom is in onderstaande tabel weergegeven.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal	%
WSP Parkstad	2942	2849	2782	2708	2610	2481	-461	-15,7
Relim	84	84	83	83	82	82	-2	-2,4
Werkmeester	32	31	31	30	30	27	-5	-15,6
Totaal	3058	2964	2896	2821	2722	2590	-468	-15,3

Tabel 5. Prognose verloop Sw-medewerkers (ultimo jaar in fte)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal	%
WSP Parkstad	3295	3212	3118	3036	2925	2779	-516	-15,7
Relim	118	118	116	115	114	113	-5	-4,2
Werkmeester	40	38	38	37	37	34	-6	-15,0
Totaal	3453	3368	3272	3188	3076	2926	-527	-15,3

Tabel 6. Prognose verloop Sw-medewerkers (ultimo jaar in medewerkers)

De uitstroom van Sw-medewerkers heeft ook effect op de toekomstige bemensing van indirecte functies binnen de uitvoeringsorganisatie. Door de uitstroom vallen er sleutelfuncties vrij (werkleiding, jobcoaches, personeelsadviseurs) waarvoor binnen de Sw-populatie geen voldoende kwalitatieve vervanging meer aanwezig is. De functies moeten nu worden ingevuld met cao-medewerkers. In 2019 kan dit effect nagenoeg budgettair worden opgevangen (zie onderstaande tabel), maar op termijn kan dit leiden tot extra kosten.

Met de afbouw van het aantal Sw-medewerkers had wellicht een min of meer evenredige afbouw van de indirecte functies verwacht mogen worden. Dit effect doet zich echter de komende jaren nog niet voor, er is zelfs sprake van vervangingsbehoefte. Deze vervangingsbehoefte komt voort uit een tweetal bewegingen:

1. De uitstroom van de sleutelfuncties verloopt niet parallel met de totale uitstroom. Het verschil kan niet worden opgevangen met de resterende bezetting omdat de caseload van de sleutelfuncties al extreem hoog is en niet verder opgevoerd kan worden. Zo bedraagt de gemiddelde caseload van een werkleider 70 medewerkers per fte, die van een jobcoach 102 medewerkers per fte en die van een personeelsadviseur 400 medewerkers per fte. Naast de genoemde sleutelfuncties is ook een kwantitatieve en kwalitatieve terugloop te zien bij de functie voorman. Ook hier zit WSP Parkstad aan haar maximale rek. De afgelopen jaren zijn de laatste medewerkers uit de Sw-populatie geworven die nog op te leiden waren tot voorman. Echter is die bron, op een uitzondering na, volledig uitgeput.
2. De bovengenoemde effecten worden versterkt door een wijzigende samenstelling van de populatie als gevolg van de uitstroom. Vóór 1998 zijn relatief veel medewerkers ingestroomd met een relatief kleine afstand tot de arbeidsmarkt. Vanaf 1998 is de selectie aan de poort strenger geworden waardoor voornamelijk medewerkers met een omvangrijker beperkingsprofiel zijn ingestroomd (multi-problematiek). De sterkere instroom van vóór 1998 verlaat nu langzaam de organisatie. Juist deze uitstromers zijn de afgelopen jaren de dragende

krachtengebleken binnen de totale populatie. Nu de sterkere medewerkers de organisatie verlaten en de zwakkere achterblijven, komt er meer druk te liggen bij de werkleiding en de ondersteunende indirecte functies. Gelijktijdig veroudert de achterblijvende populatie in hoog tempo. De gemiddelde leeftijd bedraagt momenteel 52 jaar en dat is drie jaar boven het gemiddelde. De belastbaarheid van oudere medewerkers in de Wsw neemt af terwijl beperkingen verder toenemen en daarmee de begeleidingsintensiteit. Deze ontwikkeling verklaart ook grotendeels deterugstroom naar Beschut 2.0.

Bovenstaande ontwikkelingen en keuzes ten aanzien van de invulling van de topstructuur hebben effect op de samenstelling van de formatie op het niveau van niet-Sw-medewerkers (cao functies). Tabel 7 maakt inzichtelijk welke functies vervallen en welke cao functies worden toegevoegd ten opzichte van 2018. Over de gehele lijn bezien betreft het een stijging van de formatie aan indirecte functies met 0,4 fte.

<i>Nieuwe formatie</i>	<i>fte</i>	<i>Vervallen formatie</i>	<i>fte</i>
Adviseur HRM	1,0	Medewerker huisvesting	0,50
Medewerker Communicatie	1,0	Arbeidsmakelaar	2,00
Applicatiebeheerder	1,0	Informatie beveiliging	0,60
Afdelingshoofd Beschut 2.0	1,0	Afdelingshoofd	0,50
Directeur / Secretaris	1,0	Bestuurssecretaris	1,00
Commercieel Directeur	1,0	Algemeen Directeur	1,00
Jobcoach Detachering	2,0	Afdelingshoofd Detachering	2,00
Totaal	8,0	Totaal	7,6

12.7 Uitstroom Sw en vervangingsvraag bij inleners

De uitstroom van Sw-medewerkers heeft niet alleen effect op de interne organisatie van WSP Parkstad. Eveneens bij inleners worden de effecten van de Sw-uitstroom langzaam zichtbaar. Ook daar is het geen gemeengoed meer dat vrijvallende Sw-functies op leidinggevend niveau her bezet kunnen worden met andere Sw-medewerkers. WSP Parkstad spant zich in om voor vervanging te zorgen, echter is de verwachting dat inleners zich in de komende jaren steeds meer dienen te wenden tot kandidaten uit de Participatiewet of cao personeel om invulling te kunnen geven aan de functies als voorman, afdelingshoofd, objectleider, etc.

13. Huisvesting

13.1 Locaties Beschut 2.0 , Detawerkplaats en Bedradingssystemen

De ingezette beweging van binnen naar buiten en de vervreemding van risicovolle eigen productieactiviteiten verkleint de behoefte naar eigen productiefaciliteiten. Ook het natuurlijk verloop van de Sw-populatie maakt dat het beslag op productieruimte op termijn geringer wordt.

De locaties Boschstraat 25 en 25a te Brunssum en de locatie Sourethweg 2 te Heerlen hebben per 25 juli 2018 een nieuwe eigenaar. In verband met de verkoop van de panden van locatie Boschstraat 25 en 25a te Brunssum en Sourethweg 2 te Heerlen, de hoge huisvestingskosten van de locatie Boschstraat 25, de kwaliteit van de huisvesting en de mogelijke ontwikkelingen rondom de activiteit “Bedradingssystemen” heeft de directie een onderzoek gestart naar alternatieve huisvesting. Deze kwalitatieve betere huisvesting moet op korte termijn beschikbaar zijn tegen een marktconforme huur en energiegebruik. De conclusie van het onderzoek in de regio is dat geen passende alternatieven werklocaties voorhanden zijn die op korte termijn voldoen aan de gestelde eisen.

Het algemeen bestuur heeft in september 2018 besloten om geen gebruik te maken van de mogelijkheid om de huidige huurovereenkomsten voor de Boschstraat en de Sourethweg voor 1 oktober 2018 op te zeggen omdat alternatieve huisvesting niet voorhanden is in de regio.

Met de nieuwe eigenaar worden voor het pand aan de Sourethweg nieuwe afspraken gemaakt voor 2019 en verder, met als uitgangspunten

kwalitatieve betere huisvesting met een marktconforme huur en energieverbruik. De Sourethweg zal gebruikt blijven worden voor de Beschut 2.0 omgeving.

Met de nieuwe eigenaar worden de mogelijkheden van de Boschstraat in relatie tot de vervreemding van Bedradingssystemen verkend.

13.2 Locatie Kloosterweg

Na een onderzoek naar de mogelijkheden voor huisvesting van de kantooromgeving van WSP Parkstad, is in 2018 besloten om ook de komende jaren gehuisvest te blijven op de locatie Kloosterweg 1 te Heerlen. Aan deze huisvesting wordt een renovatie gekoppeld die passend moet zijn binnen de huidige huurkosten. Hierbij gaat het om herinrichting van de huisvesting met een meer open structuur, waarbij flexplekken en vaste werkplekken worden gecombineerd. Bij deze herinrichting worden de lucht- en klimaathuishouding, kleurstelling en akoestische aspecten van de werkomgeving betrokken. De klimaathuishouding moet voldoen aan de wettelijke minimumeisen.

In het derde kwartaal van 2018 is de voorbereiding gestart voor de verbouwing, de herinrichting en de communicatie naar medewerkers. Verwacht wordt dat medio 2019 de renovatie van locatie Kloosterweg volledig is afgerond en de nieuwe werkomgeving in gebruik genomen kan worden.

<i>Locatie</i>	<i>Productie / kantoor</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
Kloosterweg Heerlen	Kantoor	2400 m ²	2400 m ²	1800 m ²
Maankwartier Heerlen	Kantoor	6 werkplekken	6 werkplekken	Nader te bepalen
Boschstraat Brunssum	Productie	Draadbomen	Draadbomen	Nader te bepalen
Sourethweg Heerlen	Productie	Productie	Productie	Productie
Wenckebachstraat Kerkrade	Productie	Productie	Productie	Locatie vervalt medio 2019

Tabel 8 . Ontwikkelingen eigen productielocaties en kantoorhuisvesting.

14. ICT

In 2016 is de ICT-visie ontwikkeld en op 15 december 2016 vastgesteld door de AvA WOZL 1 BV. Deze visie komt enerzijds voort uit de transitieopdracht van WOZL in 2012 en anderzijds uit de doorontwikkeling van WSP Parkstad.

De visie komt voort uit het optimaliseren van de bedrijfsprocessen binnen WSP Parkstad en het verbeteren van de informatievoorziening ten behoeve van sturing van de organisatie en het afleggen van verantwoording.

Met de transitie die vanaf 2012 is ingezet met de vervreemding van risicovolle en kapitaalintensieve activiteiten (zoals Business Post, Groen, Catering, Bedradingssystemen) en de doorstroming van medewerkers van de Detawerkplaats naar Detachering, ontstaat er een eenvoudiger organisatie, waardoor de herijking van de ICT-omgeving noodzakelijk is. Hiermee kan gelijktijdig een vergaande kostenreductie gerealiseerd worden door vereenvoudiging van de bedrijfsprocessen en het terugdringen van het aantal bedrijfsapplicaties, waarbij gebruik gemaakt wordt van standaard applicaties.

Daarnaast komt de ICT-visie aanvullend voort uit de doorontwikkeling van WSP Parkstad en de samenwerking met de sociale diensten. Daarbij wordt het uitstroomgedeelte van het IDU-proces voor zowel de Wsw als de Participatiewet binnen WSP Parkstad vormgegeven. De ICT-omgeving zal ingericht moeten zijn voor het uitwisselen van informatie tussen WSP

Parkstad en de deelnemende gemeenten en het optimaal faciliteren van de uitstroomteams.

14.1 Visie

Vanuit het medewerkersperspectief heeft WSP Parkstad een ICT-systeem, waarin medewerkers locatie- en device- onafhankelijk, en naar eigen tevredenheid, in staat worden gesteld efficiënt en effectief te kunnen werken.

Vanuit het organisatieperspectief heeft WSP Parkstad een ICT-systeem waarmee de organisatiedoelstellingen en de gewenste organisatie ontwikkelingen gerealiseerd kunnen worden. Het ICT-systeem is veilig, flexibel, locatie onafhankelijk, opschaalbaar, toegankelijk naar derden en voor wat betreft de kostprijs, marktconform.

14.2 Doelstellingen

Voor een toekomstbestendig ICT-systeem voor WSP Parkstad gelden de volgende doelstellingen:

- Optimaal faciliteren van het IDU-proces (primair) en secundaire processen binnen WSP Parkstad vanuit medewerkers perspectief.
- Optimaal faciliteren van de organisatie ontwikkeling.
- Moet leiden tot kwalitatieve verbetering van de processen en kostenbesparing binnen WSP Parkstad.
- Goede informatievoorziening om de doelstellingen van WSP Parkstad te realiseren, processen bij te sturen en verantwoording af te kunnen leggen.

14.3 Strategie ICT

Om de doelstellingen te kunnen realiseren wordt een 5 pijlers - beleid voorgesteld. De 5 pijlers in het programma zijn:

1. Implementatie CRM-systeem;
2. Vervanging (technische) infrastructuur;
3. Rationalisatie van bedrijfsapplicaties;
4. Informatievoorziening;
5. ICT-functie.

De verschillende projecten kennen echter een grote samenhang. Daarbij is het tevens van belang dat tijdens de transformatie de continuïteit van de bestaande ICT-systemen gewaarborgd blijft in termen van beschikbaarheid van data, beschikbaarheid van functionaliteiten en adequate beveiliging.

14.4 Uitvoering van de strategie

De implementatie van het programma staat onder de verantwoordelijkheid van een stuurgroep. De stuurgroep bestaat uit het directieteam van WSP Parkstad. Tweewekelijks wordt de voortgang van het programma besproken.

De ICT-strategie is door het directieteam vertaald naar een ICT-Roadmap voor de periode 2017-2019. In de ICT-Roadmap is de samenhang tussen de projecten aangegeven en welke onderdelen van het programma wanneer uitgevoerd gaan worden.

Voor de infrastructuur en bedrijfsapplicaties is gekozen voor Microsoft tenzij dit niet mogelijk is. De nieuwe bedrijfsapplicaties van CRM, marketing- en salesmodule, Community site en Office 365 zijn gebaseerd op het Microsoft platform 365. Dit geldt eveneens voor ons huidig financieel pakket Navision. De nieuwe technische infrastructuur is gebaseerd op de in de Cloud oplossing Azure van Microsoft. Het voordeel hiervan is dat de uitwisseling tussen verschillende (bedrijfs)applicaties volledig is geborgd, dat gebruik wordt gemaakt van standaardapplicaties en dat wordt meegelift op de innovatiekracht van Microsoft.

14.5 ICT-projecten

In deze paragraaf wordt de stand van zaken van de belangrijkste lopende projecten voor de doorontwikkeling van WSP Parkstad weergegeven.

Programma: implementatie CRM

CRM

In het CRM-systeem worden alle vacatures van werkgevers in de regio Parkstad en alle arbeidsfitte en plaatsbare kandidaten vanuit de Wsw en de Participatie geregistreerd. Het CRM-systeem levert een voorstel op voor de matching van kandidaten op de vacatures ter ondersteuning van de uitstroomteams. Daarnaast levert het CRM-systeem managementinformatie op, op Parkstadniveau en op gemeentelijk / sociale dienst niveau.

In april 2017 is het CRM-systeem geïmplementeerd binnen WSP Parkstad en zijn medewerkers opgeleid. In juni 2018 is het CRM-systeem verder uitgerold naar de lokale banenmakelaars van de sociale diensten.

Digitale interface met gemeenten

Voor de gegevensuitwisseling tussen WSP Parkstad en de gemeenten is een digitale interface gebouwd. Door de interface kunnen gemeenten hun eigen systemen blijven hanteren en kunnen gegevens van kandidaten via een beveiligd platform digitaal worden overgedragen aan WSP Parkstad voor matching op vacatures middels het CRM-systeem. De interface is gebouwd en in het eerste kwartaal van 2018 zijn de gegevens van kandidaten van ISD BOL en ISD Kompas ingelezen. In het tweede en derde kwartaal 2018 zijn de gegevens van de sociale dienst van Kerkrade en Heerlen ingelezen. Periodiek worden de gegevens digitaal tussen de sociale diensten en WSP Parkstad uitgewisseld. De kwaliteit van de aangeleverde gegevens wordt beoordeeld en waar nodig aangepast.

Digitale interface Sw

Voor de gegevensuitwisseling van Sw-medewerkers binnen WSP Parkstad is in juli 2017 ook een digitale interface opgeleverd. Hierdoor zijn relevante gegevens van alle Sw-medewerkers in het CRM-systeem beschikbaar voor matching en plaatsingen op vacatures. Daarvoor waren alleen de gegevens beschikbaar van Sw-medewerkers die vanuit de beschutten omgeving middels een detachering bij reguliere werkgevers geplaatst konden worden.

Managementrapportages

Doordat de gegevens van de vacatures, de plaatsingen en de beschikbare kandidaten in het CRM-systeem beschikbaar zijn gekomen, is met de uitvoerders van de sociale diensten gestart met het definiëren van de

gewenste managementinformatie. Dit wordt verder vormgegeven in de tweede helft van 2019.

Communitysite

Voor de uitstroomteams is een communitysite gebouwd en geïmplementeerd. De communitysite wisselt gegevens uit binnen en tussen de uitstroomteams, en ondersteunt de werkprocessen in de uitstroomteams. De communitysite is inmiddels uitgerold naar alle uitstroomteams behalve naar de teams van de gemeente Heerlen. Deze uitrol zal in 2019 gaan plaatsvinden.

Marketing- en salesmodule

In 2018 is het besluit genomen om de marketing- en salesmodule binnen het CRM-systeem te implementeren. Deze module zorgt ervoor dat het salesproces en het proces van klantbeheer verder geprofessionaliseerd wordt. Daarnaast zorgt het salesproces voor een verdere optimalisering van het offerte- en contractproces binnen het centrale bedrijfsbureau. Hierdoor kunnen processen binnen sales en het centraal Bedrijfsbureau verder geoptimaliseerd worden.

De module zorgt ook voor meer exposure naar werkgevers en kandidaten en dat klanttevredenheid frequent gemonitord kan worden. De marketing- en salesmodule draait op hetzelfde platform als het CRM-systeem en is medio juni 2018 opgeleverd. De medewerkers van WSP Parkstad (commercie, jobcoaches en bedrijfsbureau) zijn in juli 2018 geïnformeerd en

opgeleid. De borging van het werkproces in de marketing- en salesmodule vindt plaats in 2019.

Programma: vervanging (technische) infrastructuur

In het tweede kwartaal van 2017 is gestart met de voorbereidingen voor de aanbesteding van de technische infrastructuur inclusief het technisch/ functioneel applicatiebeheer. De technische infrastructuur en het beheer zijn de fundamenteën van ICT waarop de bedrijfsapplicaties draaien. In het vierde kwartaal van 2017 is de aanbesteding in de markt worden gezet en in maart 2018 is de aanbesteding gegund aan Detron.

Deze aanbesteding heeft geleid tot een toekomstbestendige technische infrastructuur en structureel aanzienlijk lagere kosten op dit ICT-onderdeel. Office 365, een onderdeel van de nieuwe technische infrastructuur, zal leiden tot een andere wijze van samenwerken en communiceren.

In de tweede helft van 2018 is gestart met de voorbereidingen van de implementatie van de nieuwe technische infrastructuur.

Programma: Rationalisatie van bedrijfsapplicaties

Vervanging ziekteverzuimsysteem ZRS

Ter ondersteuning van de werkleiding wordt per 1 maart 2019 een nieuw verzuimsysteem geïntroduceerd. Het huidige systeem (ZRS) is zowel technisch als economisch volledig afgeschreven en voldoet in geen enkele

zin meer aan de eisen en mogelijkheden die tegenwoordig van een ondersteunend systeem verwacht mogen worden.

Een projectgroep heeft het afgelopen jaar, op basis van een uitgebreid pakket van wensen en eisen, intensief onderzoek verricht naar een vervangend systeem dat niet alleen registreert, maar ook de werkleiding procesmatig en inhoudelijk ondersteunt. Uiteindelijk is gekozen voor VerzuimXpert; een gebruikersvriendelijk systeem dat zodanig is ingericht dat alle cruciale activiteiten uit de 'Wet verbetering poortwachter' op het juiste autorisatieniveau middels signaalfuncties, standaardformulieren en helpfuncties doorlopen kan worden. Bovendien voldoet dit systeem volledig aan de actuele wet- en regelgeving zoals de AVG. De inrichting van het systeem heeft afgelopen jaar plaatsgevonden, de uitrol volgt in het tweede kwartaal van 2019.

Het nieuwe systeem draagt bij aan de verbetering van de procesmatige uitvoering van de wet, is efficiënter, geeft managers meer stuurinformatie ten aanzien van de wijze waarop dossiers worden behandeld, vraagt minder support van de afdeling ICT en vermindert de stroom aan documenten door een online koppeling met het UWV.

14.6 Projecten 2019

In 2019 zal de focus liggen op de borging dan wel verdere uitrol van de in 2018 geïmplementeerde bedrijfsapplicaties. In 2019 zal de prioriteit liggen op:

- Borging van het CRM-systeem binnen WSP Parkstad en de lokale banenmakelaars (pijler 1).

-
- Verbetering van de kwaliteit van de data in het CRM-systeem (pijler 1).
 - Uitbreiden van de rapportage op klant-medewerker-segment niveau (pijler 1).
 - Borging van de Communitysite binnen de uitstroomteams (pijler 1).
 - Implementatie en borging van het nieuwe ziekteverzuimsysteem VerzuimXpert binnen WSP Parkstad (pijler 3).
 - Afronding van de implementatie van de nieuwe technische infrastructuur (pijler 2).
 - Implementatie van nieuwe mogelijkheden van Office 365 (pijler 3).
 - Overbrengen van de digitale personeelsdossiers van het huidig ziekteverzuimsysteem ZRS naar het huidig personeels-registratiesysteem Compas (pijler 3).
 - Borging van de aanpassingen in de ICT-systemen in het kader van de AVG.
 - Overdragen van de ICT-systemen van de draadboomactiviteiten aan de overnemende partij.
- Vernieuwing van de BI omgeving – eenduidige rapportage overkoepelend en aanvullend op de rapportage vanuit de bedrijfsapplicaties.

In 2019 worden er vooralsnog geen nieuwe implementaties van bedrijfsapplicaties doorgevoerd. In het kader van de verdere doorontwikkeling van WSP Parkstad worden in 2019 wel de volgende haalbaarheidsonderzoeken gestart:

- Urenregistratie.
- Financiële detacheringsmodule Compas onderbrengen in CRM.
- Verdere proces optimalering middels gebruik van Office 365.
- Data-analytics aanvullend op CRM.

15. FINANCE

15.1 Planning & control

Belangrijke doelstellingen van planning & control zijn:

- Richting geven aan de doelstellingen van de organisatie.
- Het bijsturen en bewaken van de realisatie van de doelstellingen.
- Het vergroten van de beheersbaarheid van de organisatie.

De richting wordt aangegeven in stuurinformatie (Ondernemingsplan 2019 en begroting). Het bijsturen en verantwoorden over de doelstellingen wordt aangegeven in verantwoordingsinformatie (kwartaal- en maand-rapportages).

Een centraal element binnen planning & control is de planning & control cyclus. De planning & control cyclus gaat over het proces van het op- en vaststellen van doelstellingen en het monitoren van de realisatie van de doelstellingen. Voor de GR WSP Parkstad is een planning & control cyclus ingericht. De afdeling Finance & Control van de GR WSP Parkstad zorgt voor de planning & control cyclus en de hieruit voortvloeiende rapportages. WSP Parkstad kent de volgende stakeholders: het algemeen bestuur van de GR WSP Parkstad, de deelnemende gemeenten en gemeenteraden, directie en management, medewerkers en andere derden (ABP, Belastingdienst). Ten behoeve van elke stakeholder wordt informatie verstrekt via rapportages.

15.1.1 Rapportages

WSP Parkstad rapporteert over haar ontwikkeling, behaalde doelstellingen, dienstverlening en financiële resultaten in de hierna volgende periodieke rapportages:

1. Kwartaalrapportage (4 x per jaar) naar het bestuur van GR WSP Parkstad, gemeenteraden en Ondernemingsraad

In de kwartaalrapportage zijn op het niveau van WSP Parkstad de volgende onderdelen opgenomen:

- De ontwikkeling van de organisatie in relatie tot het Ondernemingsplan 2019 WSP Parkstad.
- Financiële ontwikkeling ten opzichte van de begroting.
- De prognose voor het gehele jaar ten opzichte van de begroting.
- KPI's/dashboard van de belangrijkste operationele- en sturingsvariabelen.

De kwartaalrapportage wordt per kwartaal door de directie aan het algemeen bestuur toegelicht en besproken.

2. Maandrapportage (12 x per jaar) naar directie en management

In de maandrapportage wordt op het niveau van de GR WSP Parkstad, de deelnemende gemeenten en afdelingsniveaus gerapporteerd om enerzijds de stand van zaken vast te stellen in relatie tot ondernemingsplan 2019/begroting en anderzijds om de ontwikkeling op korte termijn te kunnen bijsturen.

-
3. In de maandrapportage zijn de volgende onderdelen opgenomen:
- KPI's / dashboard van de belangrijkste operationele- en sturingsvariabelen.
 - Financiële ontwikkeling ten opzichte van de begroting.
 - Risico's in bedrijfsvoering en doorontwikkeling van WSP Parkstad en afdelingen.

De maandrapportage wordt maandelijks door de directie met de managers besproken.

4. Jaarverslag en jaarrekening van GR WSP Parkstad.

Jaarlijks wordt voor de GR WSP Parkstad een jaarrekening en jaarverslag opgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan het algemeen bestuur en de gemeenteraden, passend binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen en voorschriften.

5. Ondernemingsplan en begroting

Jaarlijks wordt voor de GR WSP Parkstad een (herijking) ondernemingsplan en de daaraan gekoppelde begroting opgesteld, passend binnen de daarvoor geldende wettelijke termijnen, voorschriften en kaders van de deelnemende gemeenten.

15.2 1^{ste} Begrotingswijziging 2019

Vanwege het doorschuiven van de behandeling van het Ondernemingsplan 2019 van december 2018 naar januari 2019, alsmede het verzoek om de vervreemding draadbomen in deze 1^{ste} Begrotingswijziging 2019 te verwerken, is de behandeling van de 1^{ste} Begrotingswijziging 2019 GR WOZL en GR WSP Parkstad verplaatst naar februari 2019.

15.4 Beïnvloedbare factoren

In het onderstaande overzicht zijn de beïnvloedbare factoren op het tekort van de GR WSP Parkstad en het operationeel resultaat van WOZL 1 B.V. opgenomen.

Thema	Geplande acties
Binnen halen van passend werk	▪ Eenduidige marketing en communicatie ▪ Versterking van sales force ▪ Ontwikkelen en afsluiten van werkgeversarrangementen
Plaatsen van medewerkers op betaalde banen	▪ Versterking van sales force ▪ CRM-systeem met alle vacatures en kandidaten op Parkstadniveau ▪ Samenwerking met sociale diensten ▪ Aanbodversterking van kandidaten
Kandidaten Sw	▪ Ontwikkelen van aanbod versterkende maatregelen ▪ Verkrijgen van inzicht in de kwaliteiten van kandidaten ▪ Ontwikkelen van werk-leerlijnen op sectoraal niveau in samenwerking met werkgevers in de regio
Doorstroom Detawerkplaats naar detachering	▪ Binnen halen van passend werk ▪ Taskforce op doorstroming
Verlagen ziekteverzuim	▪ Ontwikkeling van middenkader ▪ Focus op langdurig ziekten ▪ Aanpassing van processen
Verhogen van de productiviteit	▪ Focus op ziekteverzuim ▪ Binnen halen van nieuw werk ▪ Geen medewerkers zonder werk
Verhoging van toegevoegde waarde en tarieven	▪ Heronderhandeling tarieven ▪ Binnen halen van werk met hogere toegevoegde waarde
Afbouw van locaties	▪ Realiseren van doorstroom ▪ Vervreemding van draadbomenactiviteiten
Verhoging van de uitstroom	▪ Focus op langdurig zieken

15.5 Risicoanalyse

In het onderstaande overzicht zijn de risico's, zoals opgenomen in de 1^{ste} Begrotingswijziging 2019, nader toegelicht.

Risico in begroting	Toelichting op risico
Loonprijsontwikkeling 2019	In de 1 ^{ste} begrotingswijziging 2019 is met een LPO voor 2018 in het kader van de indexatie van de Cao-Sw-lonen ingerekend voor 2,4%. Dit betekent, rekening houdend met een Wettelijke Minimum loonsverhoging per 1-7-2019 van 1%, een structurele loonsverhoging per 1-1-2019 van 1,4%. De LPO 2018 voor de indexatie van de Cao-Sw-lonen is nog niet definitief door het Ministerie van SZW vastgesteld. Deze informatie is afkomstig van de brancheorganisatie Cedris en van de VNG. De LPO 2018 in het subsidiebedrag per arbeidsjaar in 2018 bedraagt 3,2%. In tegenstelling tot voorgaande jaren 2016 en 2017 is er een verschil in de LPO voor de subsidie per arbeidsjaar en de LPO voor de bepaling van de Cao verhoging van de Sw-medewerkers. Een ander LPO 2018 kan leiden tot wezenlijk andere loonkosten voor de Wsw en tot een wezenlijk andere subsidiebijdrage van de deelnemende gemeenten. Beiden zijn een onderdeel van het subsidieresultaat welke door de GR WOZL niet is te beïnvloeden.
Bedrag per arbeidsjaar	In de 1 ^{ste} begrotingswijziging 2019 is een korting per arbeidsjaar ingerekend van €309. De definitieve korting voor 2019 wordt door het Ministerie van SZW vastgesteld in de meicirculaire van 2019.
Beschikbaarheid van passend werk	De vraag naar passend werk zal ontwikkeld moeten worden. De vraag is wel of er in de Parkstadregio voldoende passende werkgelegenheid voorhanden is.
Frictiekosten vervreemding draadboomactiviteiten	In de begroting 2019 en in de 1 ^{ste} begrotingswijziging 2019 is voor een bedrag voorzien van €500.000.
Frictiekosten verhuizing Boschstraat	In de begroting 2019 en in de 1 ^{ste} begrotingswijziging 2019 is voor een bedrag voorzien van €500.000.
Doorstroom van de interne detachingswerkplaats	In de 1 ^{ste} begrotingswijziging 2019 is een doorstroom op genomen van 35 medewerkers in 2019. Dit is conform de realisatie van 2018 en lager dan de doorstroom in de oorspronkelijke begroting 2019.
Ziekteverzuim individuele detachering (IDT)	Indien het ziekteverzuim leidt dit direct bij IDT tot lagere productieve uren, tot een lagere omzet en daarmee tot een lager resultaat. In de 1 ^{ste} begrotingswijziging 2019 is een ziekteverzuim percentage is gerekend. Dit is conform de realisatie van 2018.
Te weinig / niet de geschikte kandidaat Sw	De vrijgevalen plaatsingsmogelijkheden kunnen steeds moeilijker door Sw-medewerkers ingevuld worden en zal vervanging c.q. aanvulling moeten plaatsvinden door kandidaten vanuit de Participatiewet.
Te weinig / niet de geschikte kandidaat Participatie	De eisen die werkgevers stellen aan passend werk kunnen niet c.q. niet voldoende worden ingevuld. Kandidaten uit de Participatiewet zijn niet beschikbaar of hebben niet de juiste kwalificaties.

Bijlagen

1. SWOT Analyse

De SWOT analyse is een uitgevoerde analyse die ten grondslag ligt aan dit ondernemingsplan. Een SWOT analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats) brengt kansen en bedreigingen van een organisatie in kaart. Deze SWOT-analyse bestaat uit twee stappen. Ten eerste een analyse van relevante ontwikkelingen in de omgeving. De beoordeling hiervan vindt plaats in termen van kansen en bedreigingen en is voornamelijk een externe analyse. Ten tweede een analyse van de relevante aspecten uit de organisatie. Deze aspecten worden beoordeeld in termen van sterkten en zwakten en is vooral intern gericht.

	Sterktes										Zwaktes									
	Kennis en ervaring	Relatienetwerken	Betrouwbare partner	Vernieuwend / innovatief	Detachingsconstruct	Vertrouwen van gemeenten in organisatie	Kostenbewust	Grootchaligheid in aanbod	Parkstadbrede rapportagetool	Vercommercialisering organisatie	realisatie plaatsingsdoelstellingen	Bezetting kwalitatief verbeteren (begeleiding + niveau)	Bepaalde commerciële successen	Slagvaardigheid intern plaatsingsproces	Veranderingsvermogen	Lerende organisatie in borging nieuwe processen	Hoog ziekteverzuim (in specifieke delen + communen in onderdelen + activiteiten)	Laag aandeel begeleid werken	Onvoldoende delen en vieren successen	Resultaten afhankelijk van externe
ht naar de markt	13	16	12	8	12	19	1	10	13	8	9	7	8	9	11	9	2	0	3	3
n van de nieuwe werkwijze	11	11	9	13	12	7	5	11	12	7	12	7	7	10	13	8	6	5	6	13
meente zijn opengesteld ddeling	3	13	9	10	14	14	9	17	16	9	14	6	15	9	10	10	2	2	2	12
i arbeidsmarkt	9	16	13	11	11	12	10	14	4	9	14	4	12	10	11	8	6	7	3	11
ffecten: mixed people ynchroniseren idu proces	10	13	10	8	14	15	10	10	8	11	10	6	9	4	10	8	4	7	5	11
en successen vieren	3	14	9	11	6	9	2	6	12	9	14	8	14	6	5	4	5	7	12	5
rking Uitstroomteams / nsten	12	14	12	15	11	16	7	11	14	10	12	9	11	12	13	10	4	5	7	13
	10	13	12	10	8	16	7	10	13	4	11	4	6	12	11	10	4	2	3	11
samenwerking Sprinc	6	16	10	12	6	10	6	9	3	10	9	4	11	7	9	7	4	4	7	4
marktbenadering	4	12	9	13	6	7	6	10	6	7	10	4	9	11	9	6	2	3	5	10
rschrijdend werken	11	12	11	9	3	9	1	6	8	7	7	10	6	10	10	5	10	4	3	11
ik bij gemeenten	2	0	5	2	6	14	13	6	10	10	9	2	7	4	2	2	2	2	2	3
ig businessmodellen 's	11	11	13	14	9	9	9	11	7	9	12	5	10	13	12	10	7	5	10	7
en banenafpraak overheid	4	3	3	6	9	10	2	3	2	2	4	2	4	7	6	6	6	4	3	6
	0	7	6	3	2	0	1	0	0	6	5	0	0	1	0	0	3	2	0	1
racht binnen de keten	12	6	11	15	2	6	6	7	3	5	14	9	5	10	6	11	6	4	4	8
ng doelgroep: vergrijzing, isering (financieel, e problematiek)	4	5	2	11	0	1	0	6	0	6	7	2	3	3	0	0	6	0	0	3
voor werkgevers	4	8	4	9	9	10	9	9	6	14	10	2	7	6	8	2	2	2	4	13
angeleverde data interface	7	6	13	2	2	17	2	9	18	5	11	4	8	9	6	5	2	2	2	4
onstructies	5	4	2	0	3	9	0	1	10	3	6	1	2	7	3	2	0	0	0	2
nde geschikt te maken werk) / geen markt voor GDT (nu ist)	10	13	12	16	11	7	9	8	5	13	13	12	17	10	11	9	5	4	4	6
etreders / intermediairs urkt	8	8	15	17	7	12	4	8	7	15	12	12	13	7	4	5	5	4	5	4
rheid bedrijventerreinen/ vervoer	10	4	4	13	0	3	6	2	0	0	4	0	5	4	7	2	6	1	1	10
	169	225	206	228	163	232	125	184	177	179	229	120	189	181	177	139	99	76	91	171

2. Marketing & Communicatieplan 2018 - 2019

1. Inleiding

In 2017 is, als onderdeel van het Kerstensproject Marketing en Communicatie, een strategisch communicatieplan 2017-2022 opgesteld. Het strategisch communicatieplan beschreef hoofdzakelijk het sterk in de markt zetten van het nieuwe merk WSP Parkstad, de gesegmenteerde doelgroep benadering en de uitrol van de diverse nieuw ontwikkelde marketing- en communicatiemiddelen.

Nu, ruim een jaar na de livegang van WSP Parkstad, is het tijd om de balans van de inspanningen op te maken en de eventueel gewijzigde koers voor de toekomst vast te stellen. Daarbij is voortgebouwd op het eerder opgestelde strategisch communicatieplan 2017-2022 en het Ondernemingsplan WSP Parkstad 2018.

Deze update van het marketing- en communicatieplan omschrijft de aandachtsgebieden voor 2018 en 2019, waarbij vooral aandacht is voor de beschikbare doelgroep werkzoekenden binnen Parkstad, de versteviging van de werkgeversbenadering binnen de regio, de facilitering van de werking van de uitstroomteams en de samenwerking met strategische partners op gewestniveau.

2. Positionering

WSP Parkstad is vanuit de gemeenten hét kanaal naar werkgevers. De wens vanuit bedrijven is nog steeds om vanuit het publieke domein één

organisatie als aanspreekpunt te hebben voor werkgevers voor de doelgroepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. De gemeenten en WSP Parkstad dienen aan deze wens tegemoet te komen door WSP Parkstad als het kanaal naar de werkgevers als zodanig te positioneren en de werkgeversbenadering samen met de lokale banenmakelaars van de gemeenten vanuit de kernboodschap en uitstraling van WSP Parkstad te laten plaatsvinden.

De uitstroomteams van de diverse gemeenten, die ruim een jaar geleden onder leiding van WSP Parkstad zijn opgestart, hebben hun weg in de uitvoering inmiddels gevonden. WSP Parkstad vervult op dit moment de rol van verbinder tussen de teams voor het vaststellen van een éénduidige werkwijze en het faciliteren van de onderlinge communicatie door de lancering van de online communitysite.

In de afgestemde marktbenadering met de gemeenten is de focus van WSP Parkstad nadrukkelijker gelegd op haar specialisme en toegevoegde waarde in het geschikt maken van beschikbaar werk voor mensen met een verdien capaciteit tussen de 30 en 80 procent van het wettelijk minimumloon. Dit houdt in dat WSP Parkstad haar specialisme op dit vlak dient te vermarkten om werkgevers te tonen wat de mogelijkheden zijn op het gebied van werkgeversarrangementen of werk-leerlijnen binnen hun eigen onderneming of specifieke sector.

Niet alleen in verbinding met werkgevers speelt marketing en communicatie een belangrijke rol in de ondersteuning van het realiseren van de

doelstellingen op Parkstadniveau. Ook aan de kant van de werkzoekenden is er werk aan de winkel om de huidige populatie uitkeringsgerechtigden proactief in beweging te brengen. De instroom-, en doorstroomfase van het IDU-proces, waarin deze beweging dient plaats te vinden, zijn onderdeel van de verantwoordelijkheid van de gemeenten. WSP Parkstad vervult hierin echter de rol van ondersteuner en faciliteerder om ook deze kant van marketing en communicatie naar de doelgroep werkzoekenden Parkstad breed professioneel vorm te geven.

Daarnaast is WSP Parkstad door de gemeenten aangewezen als verantwoordelijke voor de rapportages op Parkstadniveau. Dit houdt in dat gemeenten en WSP Parkstad gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het aanleveren van de juiste data omtrent plaatsingen van zowel de Sw-doelgroep als de Participatiewet doelgroep. Marketing en communicatie speelt een belangrijke rol in het vormgeven van eenduidige, begrijpelijke en volledige sturings- en verantwoordingsdocumenten zoals ondernemingsplannen en kwartaalrapportages, en samenvattende en verduidelijkende factsheets. De eerste grote stap is gezet in het transparant maken van de documenten en het terugbrengen naar de essentiële boodschap. De komende tijd zullen de betreffende documenten worden verfijnd om de kwaliteit van de informatievoorziening verder te verbeteren.

3. Uitgangspunten marketing en communicatie

De rol van marketing en communicatie binnen WSP Parkstad kan omschreven worden aan de hand van de onderstaande uitgangspunten:

- Marketing en communicatie draagt bij aan het creëren van de gewenste positionering van WSP Parkstad als het kanaal voor werkgevers in de regio.
- Marketing en communicatie draagt ertoe bij dat vraag en aanbod op de arbeidsmarkt op een soepele manier bij elkaar worden gebracht binnen de uitstroomteams zowel digitaal middels de online community als fysiek tijdens diverse evenementen zoals vacaturecafés.
- Marketing en communicatie draagt bij aan het verbinden van de overheid (de gemeenten) en het bedrijfsleven.
- Marketing en communicatie draagt door middel van bijv. storytelling bij aan het binden van stakeholders aan WSP Parkstad en het creëren van een relevant netwerk in de regio.
- Marketing en communicatie draagt bij aan het informeren van zowel werkgevers als werkzoekenden over de dienstverlening van WSP Parkstad en zorgt zo voor een positieve grondhouding ten opzichte van WSP Parkstad.
- Marketing en communicatie draagt bij aan kennisoverdracht, omtrent het nieuwe denken en het toepassen van arrangementen naar ketenpartners en werkgevers in de regio Parkstad.
- Marketing en communicatie draagt bij aan het behalen van de organisatiedoelstellingen en KPI's van WSP Parkstad zoals benoemd in het Ondernemingsplan 2018 zodat meer personen aan de onderkant van de arbeidsmarkt vanuit de Sw én de Participatiewet duurzaam geplaatst kunnen worden.

4. Visie

De ontwikkelingen die WSP Parkstad het afgelopen jaar heeft doorgemaakt hebben ervoor gezorgd dat er een noodzakelijke stap gezet zal moeten worden naar de hernieuwde positionering van de organisatie. Die hernieuwde positionering, zoals hiervoor beschreven, leidt tot een stip op de horizon voor WSP Parkstad als organisatie. De rol die WSP Parkstad, samen met al haar ketenpartners, vervult binnen zowel de regio Parkstad als binnen de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg is verder uitvergroet. Marketing en communicatie zal moeten meebewegen om ervoor te zorgen dat die stip op de horizon ook daadwerkelijk bereikt wordt. Zoals beschreven in de uitgangspunten draagt marketing en communicatie er onder andere aan bij dat de doelstellingen van WSP Parkstad voor de gehele regio gehaald kunnen worden.

Om dat te kunnen realiseren is het van belang dat ook de marketing- en communicatieactiviteiten van WSP Parkstad verder uitgebreid en geprofessionaliseerd worden. Alleen met een sterke positionering kunnen de noodzakelijke stappen worden gezet in:

- **Verdere verbinding van de uitstroomteams**

De totstandkoming van de uitstroomteams heeft ervoor gezorgd dat er meer samenwerking plaatsvindt binnen de regio Parkstad in het bij elkaar brengen van vraag en aanbod. Zo worden op dit moment bijvoorbeeld kandidaten uit de ene gemeente, geplaatst op vacatures van de andere gemeente(n). Deze wisselwerking verhoogt het mogelijke aantal duurzame plaatsingen. Wanneer de werking van de uitstroomteams door

marketing en communicatie nog beter gefaciliteerd wordt, bijvoorbeeld door de uitbreiding van de gelanceerde community, zal dit zeker een positief effect hebben op het aantal plaatsingen.

- **Sterkere verbinding met werkgevers**

Met de komst van het Sprinc Werkgeversplatform van Parkstad is de basis gelegd voor een sociaal maatschappelijk netwerk van werkgevers die bereid zijn mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een werkplek te bieden. Echter zijn niet alle werkgevers in de regio Parkstad verenigd in Sprinc, en dus op de hoogte van de voordelen van het werken met mensen uit de Sw of Participatiewet doelgroep. Door het versterken van de relatie met de werkgevers in de regio, het verder uitdiepen van de samenwerking binnen Sprinc en het monitoren van de werkgeverstevredenheid, kunnen we nog sneller inspelen op de behoeften van werkgevers, hetgeen bijdraagt aan het duurzaam plaatsen van mensen uit de doelgroep.

- **Het in beweging brengen van werkzoekenden**

Niet alleen de vraag op de markt speelt een belangrijke rol in het realiseren van duurzame plaatsingen. Ook werkzoekenden, de mensen uit de Sw en de Participatiewet, spelen een belangrijke rol in het laten slagen van een plaatsing. Daarom is het belangrijk om op het gebied van marketing en communicatie niet alleen te focussen op activiteiten gericht op werkgevers. Ook de doelgroep zelf zal proactief benaderd moeten worden om hen mee te nemen in de beweging. Zij zullen gefaciliteerd moeten worden om zelf opzoek te gaan naar mogelijkheden voor

passend werk zoals het actief volgen van vacatures, het deelnemen aan roadshows of het bezoeken van vacaturecafés. Alleen wanneer we aan beide kanten investeren in een juiste communicatie kan de beweging optimaal op gang komen.

▪ **Samenwerking op gewest-niveau**

In de Parkstadregio begint de samenwerking optimaal vorm te krijgen middels diverse gremia zoals de uitstroomteams of het uitvoerdersoverleg. Ook op arbeidsmarktregio niveau wordt er hard gewerkt aan een afgestemde samenwerking tussen de vier WSP'en. Dat is ook belangrijk, aangezien bijvoorbeeld de gedeelde werkgeversbenadering en de recent gelanceerde sectorale aanpak invloed hebben op alle vier de WSP'en. Om binnen de arbeidsmarktregio werkgevers optimaal te kunnen bedienen dient er een eenduidige werkwijze te worden gehanteerd. Marketing en communicatie kan ertoe bijdragen dat de dienstverlening van de vier verschillende WSP'en op elkaar is afgestemd zodat werkgevers één gestructureerde dienstverlening ervaren van de vier aanbieders die gezamenlijk arbeidskrachten uit het hele gewest kunnen aanbieden.

De uitwerking van bovenstaande noodzakelijke stappen is verder verwoord in de strategische keuzes beschreven onder punt 6.

5. Doelen

De strategische doelen voor marketing en communicatie op lange termijn zijn als volgt benoemd:

- Werkgevers in de regio Parkstad, voornamelijk de 325 kansrijke bedrijven met meer dan 25 medewerkers zoals benoemd in het marktwerkingsplan, zijn op de hoogte van, en tevreden over de dienstverlening van WSP Parkstad en de Parkstadgemeenten met betrekking tot het invullen van de personele behoefte.
- De groep burgers met een grote afstand tot de arbeidsmarkt binnen Parkstad is in beweging en acteert proactief op de arbeidsmarkt.
- Werkgevers en werkzoekenden zijn verenigd in een community waarbij zij, onder leiding van de gemeenten en WSP Parkstad, onderling met elkaar in contact staan over de invulling van baankansen.
- Binnen de arbeidsmarktregio bestaat één afgestemde marktbenadering en een afstemde marketing- en communicatiestrategie naar zowel werkgevers als werkzoekenden.

6. Strategische keuzes en bijbehorende acties

De strategische keuzes en bijbehorende acties beschrijven op welke wijze WSP Parkstad door middel van marketing en communicatie de eerder genoemde uitgangspunten en doelen wil realiseren.

6.1 Sterke positionering

Zoals eerder in dit plan beschreven, is de positionering van WSP Parkstad als 1) hét kanaal naar de markt, 2) specialist in beschikbaar werk geschikt maken voor de 30-80 doelgroep, 3) verbinder van de uitstroomteams, 4) ondersteuner bij het in beweging brengen van de doelgroep werkzoekenden en 5) de aangewezen verantwoordelijke voor rapportages inzake uitstroomresultaten op Parkstadniveau, van wezenlijk belang om de

benodigde resultaten te kunnen behalen. Een sterke positionering beïnvloedt de perceptie van de klant ten opzichte van WSP Parkstad op een positieve manier. Deze positieve perceptie vertaalt zich in de keuze van de klant voor de dienstverlening van WSP Parkstad ten opzichte van de diverse andere aanbieders op de markt.

6.2 Gemeenten en uitstroomteams

De samenwerking met de gemeenten via de uitstroomteams begint steeds meer vorm te krijgen. De ontwikkeling van de online communitesite voor de uitstroomteams als middel om vacatures, kandidaten en plaatsingen inzichtelijk te maken voor alle leden van de uitstroomteams is een stap voorwaarts in de samenwerking. De communitysite is gekoppeld aan het CRM-systeem, waarin alle data wordt vastgelegd, waardoor dashboards op de communitysite geplaatst kunnen worden die inzicht geven in de resultaten op Parkstadniveau. Ook kunnen de teams online met elkaar in contact treden, worden relevante nieuwsitems en succesverhalen gedeeld, kunnen de actielijsten van overleggen gemonitord worden en kunnen belangrijke documenten centraal worden vastgelegd en beschikbaar gesteld. De online community is in het kader van een juiste en tijdige informatievoorziening omtrent ambities, resultaten en samenwerking hét platform bij uitstek.

De communitysite dient verder ontwikkeld te worden, aan de hand van wensen en behoeften die vanuit de uitstroomteams kenbaar worden gemaakt. Immers veel aanvullende informatie is beschikbaar uit het CRM-systeem, hetgeen naar wens getoond en beschikbaar gesteld kan worden

op de communitysite. Daarnaast zal er na de livegang van alle teams een voorstel worden opgesteld om de communitysite voor de uitstroomteams ook beschikbaar te stellen voor de niet-uitstroomteamleden. Op die manier krijgen nog meer ketenpartners inzage in resultaten en dashboards, en blijven zij gestructureerd op de hoogte van de nieuwste vacatures, projecten, events en nieuws. Zo kan WSP Parkstad de ketensamenwerking verder professionaliseren en faciliteren voor alle functionarissen die zich bezighouden met de instroom, doorstroom en uitstroom van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt binnen Parkstad.

De oprichting van een werkgroep marketing en communicatie in overleg met het uitvoerdersoverleg moet ertoe bijdragen dat input van de gemeenten en sociale diensten wordt meegenomen in het verbeteren en verder afstemmen van de communicatie voor en naar de uitstroomteams. De werkgroep heeft daarnaast een proactieve rol in het organiseren van samenwerkingsbevorderende bijeenkomsten zoals het oppakken van de geplande kwartaalbijeenkomsten voor de uitstroomteams waarin gezamenlijk ambities, doelstellingen, werkwijzen en resultaten centraal staan, en workshops voor de uitstroomteams ten behoeve van de kennisoverdracht over diverse thema's. Maar ook in de reeds genoemde events voor werkgevers dient de werkgroep een proactieve rol te nemen zodat er een jaarplanning kan worden opgesteld om de samenwerking tussen gemeenten, WSP Parkstad en werkgevers optimaal vorm te laten krijgen.

6.3 Werkgevers

De dienstverlening van WSP Parkstad dient nog nadrukkelijker vermarkt te worden om werkgevers te laten weten wat zij precies van WSP Parkstad mogen verwachten in hun zoektocht naar passend personeel.

Om kennis over te dragen over het nieuwe denken, de totaal andere aanpak die nodig is om te komen tot een match tussen beschikbaar werk en de competenties van de huidige doelgroep werkzoekenden, moeten we werkgevers nog beter informeren over de mogelijkheden en de te nemen stappen. In samenwerking met Sprinc wordt onder de werkgevers van het Sprinc netwerk onderzocht aan welke informatie behoefte is. In het verleden zijn door WSP Parkstad namelijk meerdere masterclasses voor werkgevers georganiseerd. Leerpunt van de voorgaande edities is dat de inhoud van de masterclasses niet naadloos aansloot op de vraag en informatiebehoefte van de werkgevers uit de diverse sectoren. In overleg met het bestuur van Sprinc is besloten nieuwe masterclasses te organiseren, waarvoor de input van de werkgevers van het Sprinc-netwerk centraal staat. Middels een enquête kunnen werkgevers aangeven over welke thema's zij geïnformeerd wensen te worden, en waar precies de behoefte ligt. De uitkomst van de enquête zal verwerkt worden in de invulling van de nog te organiseren masterclasses in 2018 en 2019.

Naast het inzetten van masterclasses is ook het oppakken van vacaturecafe's en informatiebijeenkomsten van belang. Zo kan er gekozen worden voor periodieke, themagerichte online webinars waar werkgevers op kunnen inschrijven. Op die manier kunnen ook voordelen voor werkgevers

als grensoverschrijdende arbeidsbemiddeling, social return, werkgeversarrangementen en mens-ontwikkelbedrijven in de vorm van werk-leerlijnen nader worden toegelicht. Ook het toelichten van de gehele dienstverlening van WSP Parkstad in een bedrijfsvideo is een praktische en aansprekende oplossing om een grotere groep werkgevers te bereiken.

Er wordt verder ingezet op storytelling zoals het aan het woord laten van geplaatste kandidaten uit de doelgroep en het uitbreiden van het aantal best practices. De best practices met name gericht op het creëren van groepsarrangementen en werk-leerplekken zullen op termijn niet alleen in woord worden uitgeschreven, maar ook in beelden worden weergegeven. Video's en andere visuals werken namelijk veel beter om de boodschap over te brengen.

De netwerkstrategie die is opgezet in het kader van het project Werkgeversaanpak dient nu, een jaar na de livegang van WSP Parkstad en gezien de uitbreiding van het salesteam, in samenwerking met de lokale banenmakelaars van de sociale diensten gemonitord te worden waarbij de toegevoegde waarde van de verschillende netwerken beoordeeld wordt.

De samenwerking met werkgeversplatform Sprinc wordt verder geïntensiveerd met de hierboven genoemde masterclasses. Een ander initiatief is het Sprinc SponsorPlan, waarmee werkgevers letterlijk inzicht in de doelgroep krijgen. Door middel van een persoonlijke aanpak worden bedrijven en kandidaten op een andere manier met elkaar in contact gebracht, door zich te presenteren in video's waarna een mogelijke

matching zal plaatsvinden. Afsluitend onderdeel is een bijeenkomst waarin de beide partijen persoonlijk kennismaken, al dan niet gevolgd door een rondleiding bij de betreffende organisaties. Doel voor WSP Parkstad en Sprinc in 2018 en 2019 is om het aantal deelnemende bedrijven en kandidaten aan het Sprinc SponsorPlan te vergroten, zodat ook tussen bedrijven en kandidaten een community ontstaat waarin zij elkaar kunnen vinden. Die community kan vervolgens uitgebreid worden naar een totaalbestand van zowel Sprinc leden als niet-Sprinc leden, en de gehele arbeidsfitte populatie binnen Parkstad die naar werk bemiddeld kan worden.

Last but not least bestaat met de aanschaf van de marketing- en salesmodule van het CRM-systeem de mogelijkheid om op regelmatige basis een werkgevers- en klanttevredenheidsonderzoek te houden. De fundamenteen hiervoor zijn reeds ingericht in het CRM-systeem en de verwachting is dat er vanaf juni 2019 gestart kan worden met het periodiek uitvoeren van de metingen. Ook de lokale banenmakelaars en hun contacten op de markt zullen op termijn, wanneer zij volledig meewerken in het CRM-systeem, worden meegenomen in dit tevredenheidsonderzoek. De rapportage van de resultaten zal worden meegenomen in de gebruikelijke kwartaalrapportages.

6.4 Werkzoekenden in beweging brengen

Aan de kant van de werkzoekenden is er eveneens nog een hele wereld te winnen. Niet alleen werkgevers worden gedwongen anders te kijken naar beschikbaar werk voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt binnen hun eigen werkprocessen. Ook werkzoekenden moeten zich

realiseren dat iedereen nodig is op de arbeidsmarkt en dat de participatiemaatschappij inhoudt dat iedereen meedoet naar vermogen. Het is daarom van groot belang dat ook aan de kant van de werkzoekenden diverse communicatie-initiatieven worden opgestart.

De instroom- en doorstroomfase van het IDU-proces voor de doelgroep van de Participatiewet valt onder de verantwoordelijkheid van diverse gemeenten en (I)SD'en. Zij zijn verantwoordelijk voor het arbeidsfit maken van de groep werkzoekenden die niet direct naar regulier werk bemiddeld kan worden. Het in beweging brengen van deze groep burgers, veelal met een verdien capaciteit tussen de 30 en 80 procent van het wettelijk minimumloon is een vereiste om de gestelde plaatsingsdoelstellingen van de Parkstadgemeenten te kunnen verwezenlijken.

WSP Parkstad zal de gemeenten en (I)SD'en ondersteunen in het in beweging brengen van de doelgroep door de communicatie op Parkstadniveau te uniformeren en te professionaliseren. Daarbij dient er onderscheid gemaakt te worden in communicatie naar arbeidsfitte kandidaten en niet-arbeidsfitte kandidaten. De werkgroep marketing en communicatie, met daarin een vertegenwoordiging van de vier (I)SD'en zal gevraagd worden in kaart te brengen welke inspanningen er momenteel plaatsvinden op het gebied van cliëntcommunicatie, evenementen specifiek gericht op (niet)arbeidsfitte kandidaten, of trainingen gericht op het aanleren van (basis)werknemersvaardigheden. Vervolgens wordt een voorstel opgesteld hoe de gemeenten, in samenwerking met WSP Parkstad,

proactief de doelgroep kunnen benaderen om hen meer bij de baankansen te betrekken.

De werkgroep kan zich buigen over de mogelijkheden om een specifiek onderdeel van de WSP Parkstad app beschikbaar te stellen voor de doelgroep. Zo kunnen we de mogelijkheid creëren dat werkzoekenden een eigen account krijgen op de app waarmee zij zelf de openstaande vacatures kunnen bekijken en indien gewenst kunnen reageren, dat zij favoriete sectoren kunnen aanvinken waarover zij extra geïnformeerd wensen te worden, en kunnen zij incentives verdienen bij het frequent gebruik van de app. Daarnaast kunnen de uitstroomteams de doelgroep periodiek voorzien van informatie over lopende projecten op het gebied van werkgeversarrangementen en functiecreatie met baankansen die voor hen geschikt zouden zijn. Eveneens kan de specifieke dienstverlening van het SGA voor werkzoekenden proactief bij de doelgroep onder de aandacht gebracht worden. Het structureel vormgeven van in gezamenlijkheid georganiseerde vacaturecafe's (centraal of lokaal) kan eveneens bijdragen tot meer plaatsingen voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Mensen die vervolgens geplaatst zijn, kunnen vervolgens dienen als voorbeeld voor de rest. Dit kan in de vorm van het uitroepen van een Match van de maand, of een maandelijks korte video van iemand uit de doelgroep die erg tevreden is met zijn of haar nieuwe baan en bijvoorbeeld inmiddels uit de uitkering is gestroomd.

6.5 Samenwerking gewestniveau

De samenwerking met strategische partners WSP Westelijke Mijnstreek, Podium 24 en UWV binnen de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg op het gebied van marketing en communicatie dient in de toekomst ook verder verstevigd te worden. Langetermijndoel is om te komen tot een afgestemde marketing- en communicatiestrategie die binnen de verschillende regio's Maastricht, Parkstad en Sittard-Geleen zal worden ingezet. Eerste stap hiernaartoe is de keuze voor één centraal telefoonnummer, waarvoor momenteel een voorstel voorligt aan het strategisch overleg arbeidsmarktregio Zuid-Limburg.

Daarnaast is het delen van kennis en kunde een belangrijk punt. In het verleden zijn in gezamenlijkheid masterclasses voor werkgevers uit de gehele arbeidsmarktregio georganiseerd in het kader van T300. Dergelijke projecten dienen in de toekomst, gezien de gedeelde sectorale aanpak, weer een nieuwe invulling te krijgen. Zoals gezegd speelt Sprinc hierin een belangrijke rol om de behoefte van werkgevers eerst in kaart te brengen.

Ook de samenwerking met specifiek Podium24 in de vorm van het detachingsconstruct dient verder gecommuniceerd en vermarkt te worden, zodat werkgevers binnen de regio Parkstad op de hoogte worden gebracht van het feit dat ook mensen die behoren tot de Participatiewet nu bij hen geplaatst kunnen worden middels een detachingsconstructie.

6.6 Online marketing en communicatie

Online communicatie biedt de organisatie veel voordelen zoals een groot bereik in de regio, snelle zichtbaarheid van nieuwsitems, het is relatief goedkoop te ontwikkelen en te onderhouden, er zijn mogelijkheden voor interactie met verschillende doelgroepen, het vergroot de naamsbekendheid in de gewenste regio's als ook landelijk, en het biedt mogelijkheden tot reputatiemanagement.

De online kanalen van WSP Parkstad, zoals sociale media en de WSP Parkstad app, worden voornamelijk ingezet om succesverhalen en persberichten te delen en om interessant nieuws binnen de branche te verspreiden. Om de online communicatie zo efficiënt en effectief mogelijk in te zetten is er input nodig vanuit de gehele organisatie WSP Parkstad, inclusief de uitstroomteams. Succesverhalen en best practices bereiken alleen hun doel als we ze ook met elkaar delen. Door aan te sluiten bij het MT wordt de aanvoer van nieuwsitems uit de gehele organisatie versterkt. Om ook de nieuwsitems binnen de uitstroomteams te monitoren is het zaak dat er vanuit de afdeling marketing en communicatie frequenter aangesloten wordt bij de diverse teams, zodat ook daar de nieuwsitems sneller gedeeld kunnen worden.

De inzet en uitbreiding van de WSP Parkstad app is een uitstekend middel om zowel werkgevers als werkzoekenden in de regio te bereiken. Zoals eerder aangegeven zal hiervoor een voorstel gedaan worden ten aanzien van de nog te ontwikkelen functionaliteiten voor het actief betrekken van de doelgroep bij baankansen.

6.7 Rol interne communicatie

WSP Parkstad heeft niet alleen doelstellingen geformuleerd voor plaatsingen van kandidaten uit de Participatiewet, er zijn ook doelstellingen geformuleerd voor plaatsingen van de Sw-kandidaten. De interne communicatie binnen de organisatie speelt een grote rol in het behalen van deze doelstellingen. Met name het middenkader vervult een sleutelpositie in de verbinding tussen kandidaat en werk, en de beweging van binnen naar buiten. Daarom wordt het middenkader proactief geïnformeerd over belangrijke organisatieontwikkelingen tijdens de diverse kwartaalbijeenkomsten. Daarnaast is er behoefte aan themabijeenkomsten in het kader van het cultuurtraject, waarvan inmiddels een deel is ingevuld met thema's als het ondernemingsplan 2018, ziekteverzuim, laaggeletterdheid en schuldenproblematieken. Dit zijn thema's die blijvend aandacht verdienen omdat zij in hoge mate effect hebben op de detacheerbaarheid van de populatie die de beweging van binnen naar buiten nog moet maken.

Voor 2018 worden daarnaast communicatieprotocollen opgesteld ter ondersteuning van de Taskforce Sw uitstroom voor de locaties Wenckebachstraat te Kerkrade en Boschstraat te Brunssum. De taskforce heeft tot doel de Sw uitstroom naar regulier werk te bespoedigen. Communicatie speelt hierin een belangrijke rol om de medewerkers van de genoemde locaties in beweging te brengen en hen blijvend te informeren over de noodzaak tot detachering extern en mogelijke baankansen bij de lopende projecten. Denk hierbij aan het inzetten van de beeldschermen op

locatie en het organiseren van specifieke bijeenkomsten/presentaties om projecten onder de aandacht te brengen.

Het algemeen bestuur heeft op 24 april 2018 haar voorkeur uitgesproken voor huisvesting van WSP Parkstad aan de locatie Kloosterweg 1 te Heerlen. Deze voorkeur houdt in dat er een grondige renovatie zal plaatsvinden om een meer flexibele, open en transparante werkomgeving te realiseren die voldoet aan de vereisten voor een juiste klimaat- en luchtbeheersing. De renovatie van de locatie Kloosterweg kan worden ingezet als middel voor verbinding en versterking van de teamgeest. Het proactief betrekken van de medewerkers bij de renovatie kan dienen als teambuilding. Tijdens de renovatie kunnen de slogan van WSP Parkstad 'samen werk verzetten', en de kernwaarden van de organisatie als centraal thema worden ingezet, en kunnen de kernwaarden letterlijk centraal verankerd worden binnen de organisatie. Ten behoeve van de interne communicatievoorziening voor, tijdens en na de renovatie dient een voorstel te worden opgesteld.

Al deze items zullen terugkomen in een intern communicatieplan dat zal worden opgesteld om de interne samenwerking en informatievoorziening te professionaliseren, en het WSP – verhaal intern verder uit te dragen zodat alle medewerkers ook ambassadeurs gaan worden van het merk 'WSP Parkstad'.

7. Doelstellingen en KPI's

De bijgestelde operationele doelstellingen en KPI's voor 2018 en 2019 zijn als volgt benoemd:

Werkgevers in de regio Parkstad zijn op de hoogte van, en tevreden over de dienstverlening van WSP Parkstad en de Parkstadgemeenten

- De spontane (of geholpen) naamsbekendheid is ten opzichte van de nulmeting vergroot met 10%.
(let op: hiervoor dient 2x een onafhankelijk marktonderzoek uitgevoerd te worden).
- De werkgevers/klanttevredenheid gemeten via de marketing- en salesmodule bedraagt ten minste het cijfer 7.
- In 2019 publiceert WSP Parkstad ten minste 6 best practices.
- Op 31 december 2018 heeft WSP Parkstad ten opzichte van de nulmeting gemiddeld 80% procent meer volgers bij zowel de social media kanalen LinkedIn, YouTube en Facebook.
- Op 31 december 2019 heeft WSP Parkstad ten opzichte van de stand op 1 januari 2019 procent gemiddeld 60% meer volgers bij zowel de social media kanalen LinkedIn, YouTube en Facebook.
- Op 31 december 2018 heeft WSP Parkstad ten opzichte van de nulmeting gemiddeld 50% procent meer gebruikers van de WSP Parkstad app.
- Op 31 december 2019 heeft WSP Parkstad ten opzichte van de nulmeting gemiddeld 50% procent meer gebruikers van de WSP Parkstad app.
- Op 31 december 2019 heeft WSP Parkstad ten opzichte van de stand op 31 december 2018 25% meer gebruikers (totale aantal) van de website.

De groep burgers met een grote afstand tot de arbeidsmarkt binnen

Parkstad is in beweging en acteert proactief op de arbeidsmarkt.

- In het derde kwartaal van 2018 ligt er een voorstel van de werkgroep marketing en communicatie voor het inrichten van de WSP Parkstad app voor werkzoekenden vanuit de Participatiewet.
- In het derde kwartaal van 2018 ligt er een voorstel van de werkgroep marketing en communicatie voor de inhoud en lancering van een video omtrent de dienstverlening van WSP Parkstad in samenwerking met de gemeenten.

Werkgevers en werkzoekenden zijn verenigd in een community waarbij zij, onder leiding van de gemeenten en WSP Parkstad, onderling met elkaar in contact staan over de invulling van baankansen.

- In 2019 organiseert WSP Parkstad ten minste 3 masterclasses voor werkgevers.

Binnen de regio Parkstad, en binnen de arbeidsmarktregio bestaat één afgestemde marktbenadering en een afstemde marketing- en communicatiestrategie naar zowel werkgevers als werkzoekenden.

- In 2019 organiseert WSP Parkstad ten minste 4 kwartaalbijeenkomsten voor de uitstroomteams.
- In het vierde kwartaal van 2018 is het nieuwe centrale nummer binnen de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg actief.
- Eind 2018 ligt er een herbeoordeling van de netwerkstrategie die de koers voor 2019 zal bepalen.

	Gemeenten/ uitstroom teams	Inwoners Parkstad	SW/PW Doelgroep	MVO Platforms	Werk- gevers	Mede- werkers	Media
Website	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Intranet			✓			✓	
Community	✓					✓	
App	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Social media	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Video's	✓		✓		✓		
Presentaties	✓		✓	✓	✓		
Narrow casting			✓			✓	
Evene menten	✓		✓	✓	✓		
Nieuws brieven	✓				✓		
Brochures	✓		✓		✓		
Pers berichten	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

8. Marketing- en communicatiemiddelen

Onderstaande matrix maakt inzichtelijk welke marketing- en communicatiemiddelen per doelgroep zullen worden ingezet om de eerder genoemde doelstellingen te behalen.

Enkele van bovengenoemde middelen verdienen extra aandacht en uitleg. Hieronder wordt er dan ook dieper ingegaan op de inzet van de WSP Parkstad app, social media, video's en evenementen.

WSP Parkstad app

De app is weer toe aan een derde fase van ontwikkeling. Na fase 1 (nieuwsapp) en de doorontwikkeling naar fase 2 die gericht was op info ten behoeve van werkgevers (best practices, klantenoverzicht, evenementen), is het tijd om de app naast informatievoorziening ook verder toe te spitsen op proactief handelen. Zo is het idee ontstaan om een pilotgroep 'arbeidsfitte' uitkeringsgerechtigden de mogelijkheid te bieden om via de app op vacatures te reageren. Bij frequent gebruik van de app kunnen uitkeringsgerechtigden kans maken op leuke beloningen die afkomstig zijn van onze eigen klanten. Denk hierbij aan kortingsbonnen van de lokale bakker, Snow World, Gaiazoo en andere vele klanten waar WSP Parkstad en de Parkstadgemeenten mee samenwerken. Op die manier worden uitkeringsgerechtigden getriggerd om gericht naar vacatures te kijken, daarnaast ontstaat er meer exposure voor onze klanten. Uiteraard dient dit proces nauwkeurig vormgegeven te worden aangezien het niet de bedoeling is dat er wildgroei ontstaat aan niet-buikbare reacties.

Een andere vervolgstap kan zijn dat we werkgevers middels een inlog meer inzicht geven in de groep uitkeringsgerechtigden. Want wie zijn dat nou precies, welke competenties hebben ze en wat is hun persoonlijk verhaal? De WSP Parkstad app kan ingezet worden voor werkgevers die middels een inlog toegang krijgen tot een pilot groep aan uitkeringsgerechtigden die

ervoor toestemming geven dat zij 'vindbaar' zijn voor werkgevers via onze app. Van de betreffende kandidaten kan in samenspraak met de consultants een 'digitaal' CV in de vorm van een slideshow worden opgemaakt waarin alle benodigde info is verwerkt die van belang kan zijn voor de werkgever.

Social media

Naast het verder door ontwikkelen van de WSP Parkstad app is ook social media belangrijk voor WSP Parkstad. Via social media is het mogelijk om te werken aan het reputatiemanagement van het merk WSP Parkstad, en kan er gericht gecommuniceerd worden met diverse doelgroepen stakeholders. Eén van die groepen stakeholders is bijvoorbeeld de doelgroep uitkeringsgerechtigden. Social media vormen namelijk een bron van bruikbare gegevens die kunnen leiden tot inzichten in mogelijk passend werk. Denk aan groepen mensen die op regelmatige basis een kookcursus volgen, zij zouden wellicht kunnen doorstromen naar banen in de catering. Of groepen mensen die houden van tuinieren, zij zouden kunnen worden ingezet op laagdrempelig werk in het groenonderhoud. Wanneer we echter zo diep wensen in te zoomen op alle openbare informatie die online te vinden is, zijn daar bepaalde programma's voor nodig die dergelijke informatie aan de oppervlakte kunnen brengen. Een voorbeeld daarvan is Coosto.

Video's

Met de lancering van het Sprinc SponsorPlan medio 2018 is bewust ingezet op het maken van video's van diverse bedrijven (Sprinc-leden) die op zoek

zijn naar personeel. Het maken van video's / vlogjes heeft als voordeel dat o.a. uitkeringsgerechtigden een helder beeld krijgen van een organisatie, ook als het gaat om specifieke werkzaamheden of een bepaalde afdeling. De regio Parkstad beschikt over een grote groep mensen die naar werk bemiddeld zullen moeten gaan worden. In de praktijk is het niet mogelijk om hen allemaal een rondleiding te geven binnen de grotere bedrijven van Parkstad. Het maken van gerichte video's biedt dan uitkomst. Voor komend jaar bestaat vanuit marketing en communicatie dan ook de behoefte om verder in te zetten op het gebruik van video's, niet alleen om werkgevers in beeld te brengen, maar ook om geplaatste mensen uit de doelgroep aan het woord te laten over hun ervaringen. Zo geven we een eerlijk en realistisch beeld van ervaringen en mogelijkheden.

Evenementen

De steeds nauwere samenwerking tussen WSP Parkstad en Sprinc zorgt ervoor dat ook de toekomstige evenementen van het Sprinc-netwerk in gezamenlijkheid vormgegeven, en waar mogelijk anders ingedeeld of geprofessionaliseerd, worden. Naast de evenementen van het Sprinc-netwerk is het ook de bedoeling dat de evenementen voor en door de uitstroomteams weer worden opgepakt. Voorlopig is 20 september 2018 gereserveerd om een nieuwe bijeenkomst te organiseren voor alle uitstroomteamleden. In de toekomst zal deze bijeenkomst een structureel karakter krijgen waarbij input gevraagd wordt van alle teams.

Tevens hebben in het verleden, ook op initiatief van diverse uitstroomteams, diverse evenementen plaatsgevonden voor het bij elkaar brengen van

werkgevers en werkzoekenden. Tot op heden hebben deze vacaturecafés en lokale banenmarkten niet het gewenste resultaat opgeleverd. Voor 2019 zal dan ook gewerkt worden aan een nieuwe insteek voor dit soort evenementen in samenspraak met de uitstroomteams.

9. Randvoorwaarden

9.1 ICT-ondersteuning

Het onderhouden en mogelijk uitbreiden van de eerder genoemde online communitysite van de uitstroomteams is afhankelijk van de interne keuzes die gemaakt worden op het ICT vlak inzake het CRM-systeem. Daarnaast is de ontwikkeling van de marketing- en salesmodule rand voorwaardelijk voor het kunnen uitvoeren van een werkgevers/klant-tevredenheidsonderzoek, en het daarmee verder vormgeven van de marketing- en communicatiestrategie in samenwerking met de frontoffice.

9.2 Uitbreiding afdeling marketing en communicatie

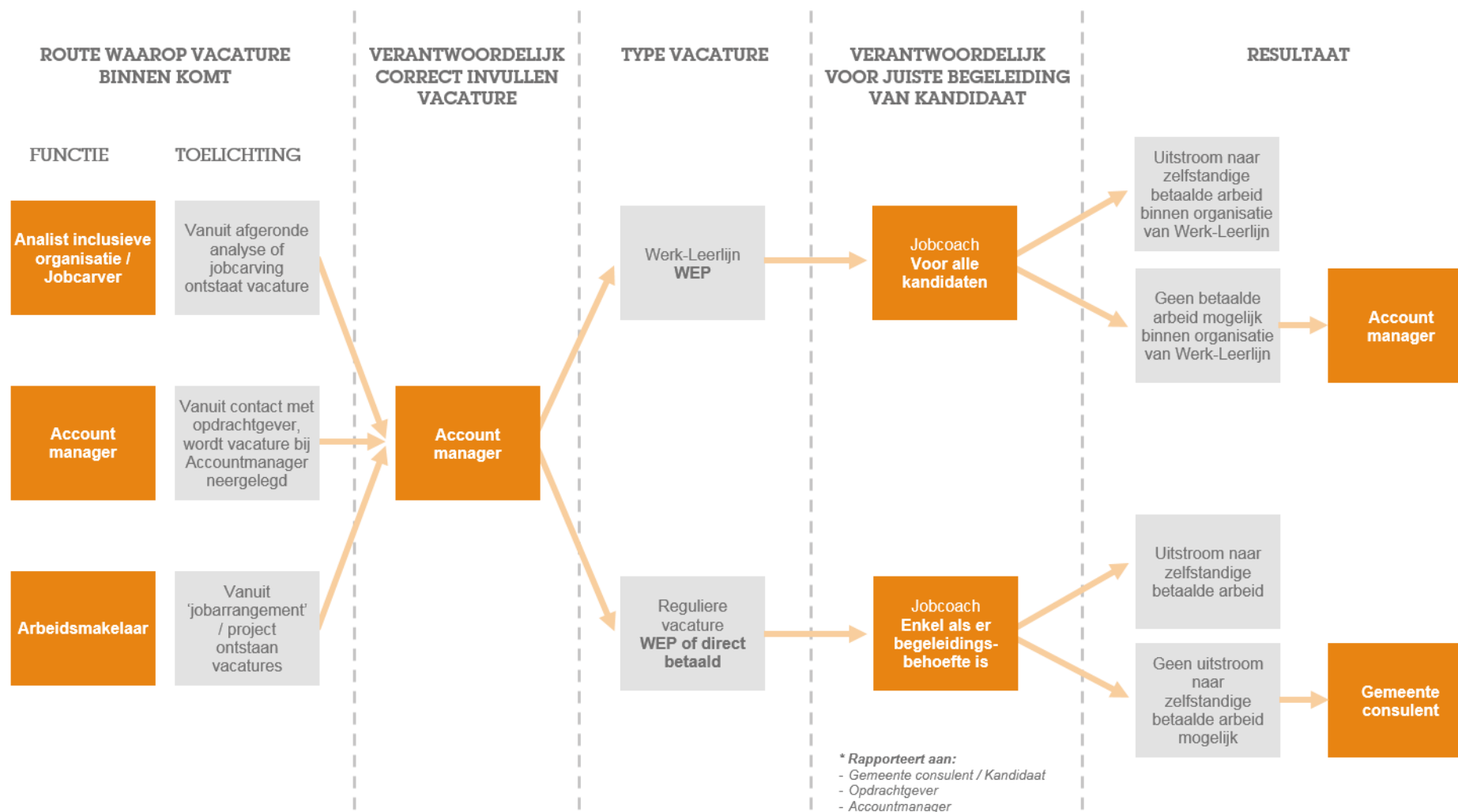
Om de stap te kunnen zetten naar een marketing- en communicatieafdeling met strategische visie en bijbehorende doelen wordt er een afdelingsplan opgesteld. De invulling van het afdelingsplan is rand voorwaardelijk om te kunnen voldoen aan de gestelde strategische doelen op de lange termijn. De afdeling wordt verder uitgebreid met 1 fte marketing ondersteuning.

9.3 Commitment werkgroep marketing en communicatie

De geformeerde werkgroep voorziet in de benodigde schakel tussen de verschillende (I)SD'en en WSP Parkstad op het gebied van marketing en

communicatie. Het commitment, de input en de samenwerking binnen de werkgroep zijn randvoorwaardelijk om te komen tot de eerder beschreven voorstellen die Parkstad breed kunnen worden uitgevoerd voor uitstroomteams, werkzoekenden of werkgevers in de regio.

3. Processtroom vacatures/Rolverdeling frontoffice P-wet





samen
werk
verzetten

Kloosterweg 1 | 6412 CN Heerlen

Postbus 330 | 6400 AH Heerlen

info@wspparkstad.nl

wspparkstad.nl