

Gezamenlijk Jaarplan 2019



Visie 2019

In 2018 is door de drie organisaties WVS, ISD Brabantse Wal en Werkplein Hart van West-Brabant, samen met de negen betrokken gemeenten, intensief gewerkt aan een nieuwe manier van samenwerking in het project Herstructurering. De 'houtskoolschets' is in september gepresenteerd op de Bestuurstafel, waarbij de bestuurders hebben ingestemd met zeven aanbevelingen:

Aanbeveling 1: gezamenlijk een breed werkgeversnetwerk onderhouden

Aanbeveling 2: ketenopdracht en verbinding met gemeenten

Aanbeveling 3: procesoptimalisatie in de keten

Aanbeveling 4: gezamenlijk ontwikkelvraagstukken oppakken

Aanbeveling 5: gezamenlijk klantvolgsysteem

Aanbeveling 6: ruimte voor innovaties en inspiratie

Aanbeveling 7: onderzoek gezamenlijke bedrijfsvoering

Deze 'houtskoolschets' gaat over de transitie die WVS doormaakt, maar WVS opereert niet alleen. Zij is onderdeel van een keten, waarbij met name de samenwerking met de ISD Brabantse Wal en het Werkplein Hart van West-Brabant essentieel is. Om deze samenwerking in 2019 verder op te pakken met elkaar, is het voorstel gedaan om te komen tot een jaarplan voor 2019. Het jaarplan is een eerste aanzet en geeft acties aan om toekomstbestendig en toekomstgericht met elkaar aan de slag te gaan met als doel mensen in hun ontwikkeling te ondersteunen waardoor ze meer kansen hebben om concreet aan het werk te gaan.

De afgelopen jaren krijgt de WVS als leer-ontwikkelbedrijf voor de doelgroep Participatiewet steeds meer vorm. Wij zijn trots op de stappen die in 2018 zijn gezet om meer gezamenlijk resultaat te creëren. Een belangrijke volgende stap is het verleggen van de focus van kwantiteit naar kwaliteit. Deze verlegging van focus komt in de vijf thema's terug die uitgewerkt zijn in dit jaarplan om in 2019 nog meer op door te ontwikkelen:

- Strategisch verbinden
- Vernieuwen en flexibiliseren dienstverlening
- Gezamenlijke werkgeversbenadering
- Optimaliseren bedrijfsvoering en processen
- Financiën en Keten-DVO's

Het jaarplan 2019 dat voorligt is een gezamenlijk en gedragen plan van de directie en MT's van ISD Brabantse Wal, het Werkplein Hart van West-Brabant en WVS.

Arjan Dekker
Jos Koopman
Stijn Verstraten

Doorontwikkeling 2019

1. Strategisch Verbinden

Komend jaar kent de nieuwe fase van het traject 'herstructurering' een andere structuur, waardoor het belangrijk is dat de opgebouwde verbinding blijft. Dat we elkaar weten te vinden en meer in gezamenlijkheid opereren en naar buiten treden.

Ook bleek de afgelopen jaren dat er in de individuele organisaties een gezamenlijkheid wat betreft (cultuur)ontwikkeling zit. Voor sommige vraagstukken is het zinvol om deze gezamenlijk op te pakken, zoals bijvoorbeeld de ontwikkeling van medewerkers, van methodisch handelen of van leiderschap.

- We zetten het gezamenlijk tactisch overleg voort met een hogere frequentie, nu de intensiteit van het project Herstructurering afneemt. Dit betekent dat de directeuren maandelijks overleg hebben, om gezamenlijk te sturen op de uitvoering van dit jaarplan, en om escalaties op te lossen.
- Op uitvoeringsniveau is er maandelijks overleg om met coördinerend medewerkers, beleidsmedewerkers en management (afstemmingsoverleg), om te sturen op goede resultaten en knelpunten snel op te lossen. Daarnaast is er een gezamenlijk management overleg eens per kwartaal.
- Er wordt vanaf 2019 jaarlijks een strategische sessie georganiseerd halverwege het jaar waarbij de gezamenlijke bestuurders en directies terugblikken op wat er gebeurd is en komen tot doelstellingen voor het aankomende jaar. Dit wordt vooraf gegaan door een voorbereidende sessie met MT's en beleid.
- Het vanuit de Denktank georganiseerde gezamenlijk ontwikkel-MT wordt in 2019 voortgezet met daarbij de focus op het definiëren van oud/ongewenst en nieuw/gewenst gedrag van medewerkers en management en het vormgeven van een gezamenlijke aanpak in het 1^e kwartaal 2019 om hierop te sturen en te ontwikkelen.

2. Vernieuwen en flexibiliseren dienstverlening

De samenwerking tussen de drie organisaties is de afgelopen periode op alle terreinen sterk verbeterd en WVS wordt in toenemende mate ingezet als leerwerkbedrijf voor de Werkpleinen. Dit betekent concreet dat naast de leerwerktrajecten er instrumenten worden ingezet, zoals bijvoorbeeld loonwaardemetingen en jobcoachtrajecten. Tevens is WVS de uitvoerder van beschut werken voor de 9 gemeenten.

De afgelopen jaren heeft er echter wel een sterke focus gelegen op de realisatie van *aantallen* leerwerktrajecten. Naar de mening van de drie organisaties doet een verschuiving van kwantiteit naar kwaliteit meer recht aan de ontwikkeling van WVS naar een leerwerkbedrijf. Dit zal de dienstverlening aan de doelgroep participatiewet verbeteren en voldoet meer aan de behoefte van de Werkpleinen.

Naast de reeds bestaande producten zoals weergegeven in de productencatalogus zal WVS in samenspraak met de Werkpleinen nieuwe producten ontwikkelen en aanbieden voor doelgroep B en bovenkant doelgroep C.

- Zo zal 2019 benut worden om een aantal recent ontwikkelde instrumenten verder vorm te geven, zoals de leerwerktrajecten statushouders en de leerlijn logistiek. Daarnaast zullen de leerlijnen productie, schoonmaak, post en groenvoorziening verder worden geconcretiseerd. Tevens zal nagegaan worden of er een leerlijn in de horeca/catering kan worden ontwikkeld die aansluit bij de vraag van de Werkpleinen en werkgevers.
- Een goede diagnose blijkt essentieel om een kwalitatief traject uit te zetten met de kandidaat. Vanuit de Werkpleinen is aangegeven dat er behoefte is aan de mogelijkheid voor een verdiepende diagnose in de vorm van een praktijk assessment.
- Samen met het bedrijfsleven, Werkpleinen, WVS en het onderwijs zal in 2019 gestart worden met het project 'Op stap naar werk met praktijkverklaringen'. Dit project kenmerkt zich door de unieke samenwerking en ontwikkelt een methodiek waarbij een doelgroep aan de "achterkant" van de arbeidsmarkt (de groep die uitgevallen is vanwege beperkingen) middels kwalificerende activiteiten en werkervaringen actief te betrekken om succesvol te plaatsen op de arbeidsmarkt. Door middel van praktijkverklaringen kan deze groep in staat worden gesteld een erkend MBO diploma te behalen.
- Uitgangspunt bij de ontwikkeling van nieuwe producten is dat de drie organisaties gezamenlijk tijdig trends signaleren en mogelijke oplossingen bedenken. Maatwerk, creativiteit en durven samenwerken zijn hierbij van belang. De eerste stappen hierin zijn reeds gezet met een tweetal werkgroepen:
 - Werkgroep optimaliseren leerwerktrajecten: gericht op een betere afstemming tussen klantmanagers en trajectbegeleiders. Hierdoor kan de vraagstelling voor een leerwerktraject beter geformuleerd worden waardoor zowel de kandidaat, de klantmanager als de trajectbegeleider weet welke ontwikkeling er gerealiseerd moet worden. Vervolgens kan er een passend leerwerktraject ingezet worden dat tot het voorgestelde en gezamenlijke resultaat leidt.
 - De zogenaamde 'Johan sessies': Dit is een experiment voor een andere/nieuwe wijze van samenwerking tussen werkgevers en uitvoeringsorganisaties, gericht op een specifieke doelgroep (met doelgroepindicatie) met overlappende kenmerken. Het experiment is gericht op samen ontwikkelen (kracht van de groep) vanuit de behoefte van de werkgever (wat moeten kandidaten kunnen om de vacatures op te gaan vullen). Daarbij is sprake van intensieve begeleiding en inzet vanuit de werkgever en uitvoeringsorganisaties gericht op uitstroom na het succesvol doorlopen van het traject.
- In de 'houtschoolschets' is afgesproken dat we in 2019 gaan starten met het meten van de klanttevredenheid van leerwerktrajecten. Met de uitkomsten kan het traject verbeterd worden. Na de evaluatie zal gekeken worden hoe de klanttevredenheid van de andere instrumenten kan worden gemeten.
- Voor een goede meting van de kwaliteit van de verschillende trajecten is het essentieel dat er aan de voorkant een heldere SMART geformuleerde doelstelling is. Dit vraagt om het trainen en coachen van klantmanagers en trajectbegeleiders in het helder en SMART formuleren. De resultaten van de meting van kwaliteit zullen in de ketenmonitor worden opgenomen.

3. Gezamenlijke werkgeversdienstverlening

In de arbeidsmarktregio West-Brabant werken we op het gebied van werkgeversdienstverlening reeds samen met de Werkgeversservicepunten van de gehele arbeidsmarktregio. Wij willen deze gezamenlijke benadering, naast de reeds bestaande Stichting Samen in de Regio binnen de Brabantse Wal, omarmen en aanvullen waar mogelijk door bijvoorbeeld richting werkgevers meer te opereren met 'Een account, één product'. Dit betekent dat een werkgever in ons werkgebied bij de verschillende accountmanagers (werkgeversadviseurs/acquisitieconsulenten) terecht kan voor aanbod van de volledige doelgroep.

- Uitgangspunt is één gecoördineerde regionale werkgeversdienstverlening waarin er sprake is van één vast aanspreekpunt voor de werkgever. We willen weten wat er bij de werkgever speelt, zodat we dezelfde vragen niet opnieuw hoeven te stellen. In het WerkgeversServicepunt West-Brabant is WBS het leidende CRM registratiesysteem voor het registreren van contacten en afspraken met werkgevers. Op deze manier delen we relevante informatie van de werkgever met onze samenwerkingspartners in de regio.
- We trekken in de regio samen op in de sectorbenadering van logistiek en industrie/productie (projecten/arrangementen/bijeenkomsten). We sturen op het naleven van werkafspraken zoals gemaakt in het CMT en stuurdersoverleg van de arbeidsmarktregio's.
- We willen meer met één dienstverlening naar buiten te treden. Dit vraagt gedeelde kennis in elkaars 'product' en dus een verbreding in kennis van alle werkgeversdienstverleners.
- Op ISD en Werkpleinen werken nu reeds adviseurs vanuit de WVS. De wens is om dit verder uit te bouwen om zo de expertise van de WVS over hun doelgroepen en de mogelijke werkgevers inzichtelijk te maken voor de uitvoeringsorganisaties. In het 1^e kwartaal 2019
- Om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te krijgen is het noodzaak om de relatie met werkgevers verder te verstevigen. R2M bv gaat per 1 januari 2019 aan de slag met het opzetten van een MVO- werkgeversnetwerk in de arbeidsmarkt regio West Brabant, naast de Stichting Samen in de Regio binnen de Brabantse Wal. Dit naar voorbeeld van de andere MVO-werkgeversnetwerken, die R2M elders in het land heeft vormgegeven. Alle relevante partijen in onze regio worden hierbij betrokken, zijnde de vier WSP's /Werkpleinen, het UWV, de drie SW-bedrijven en bestaande werkgeversnetwerken. Meedenken, ontwikkelen en ondernemen zijn heel belangrijk om hieraan inhoud te geven. Het netwerk zal als brugfunctie fungeren tussen partners op de arbeidsmarkt en de basis vormen waarop nieuwe initiatieven kunnen ontstaan.

Het werkgeversnetwerk zal hét regionale platform zijn voor organisaties, die serieus werk willen maken van MVO in het algemeen, met de focus op de mens en is voor alle organisaties die zicht in onze arbeidsmarktregio (inclusief Breda en Dongemondgebied) bevinden. Het doel voor 2019 is om ca. 100 organisaties te werven voor dit netwerk.

4. Optimaliseren bedrijfsvoering en processen

Ketensamenwerking vraagt van elkaar om ook te kijken hoe de samenwerking op een zo'n efficiënt en effectief mogelijke manier kan plaatsvinden. Naast het kostenefficiënt opereren van WVS als leerwerkbedrijf, is efficiëntie binnen de keten van belang. Het doel is kostenverlaging en efficiency verhoging van de uitvoering. De huidige procedurele aanpak veroorzaakt aan beide kanten administratieve lasten. Procesoptimalisatie in de gezamenlijke dienstverlening kan hierbij een kostenbesparing opleveren. Dit zit onder andere in het optimaliseren van de administraties, het voorkomen van overlap in werkzaamheden (scherpte op wie doet wat) en explicietere samenwerking (welke stappen in het proces kunnen gezamenlijk om overdrachtsmomenten te verminderen). Daarnaast biedt de gezamenlijke ketenbegroting aanknopingspunten. Deze is dit voorjaar voor het eerst opgesteld en biedt inzicht en kansen voor efficiencywinst.

- Om de ontwikkeling van kandidaten gezamenlijk te kunnen volgen en eenvoudig informatie uit te wisselen is een gezamenlijk diagnosesysteem wenselijk. WVS en het Werkplein Hart van West-Brabant gaan gebruik maken van Matchcare en zullen hun medewerkers gezamenlijk trainen in het gebruik hiervan. De ISD Brabantse Wal heeft nog geen besluit genomen over aansluiten op Matchcare. Gezien de voordelen van een gezamenlijk diagnosesysteem verdient dit wel de voorkeur. In het 1^e kwartaal van 2019 zal hierover een besluit worden genomen.
- Op een groot aantal fronten doen we hetzelfde werk en taken. Er zal voorlopig geen sprake zijn van samenvoegen van de drie organisaties. Dat laat echter onverlet dat we met elkaar kunnen samenwerken als ware we één organisatie. Dat betekent dat we op onderdelen (bijvoorbeeld administraties, inzet HRM, communicatie, informatie veiligheid/privacy, opleidingstrajecten, gebruik identieke systemen e.d.) veel meer gebruik kunnen maken van elkaars capaciteit en expertise en veel meer gezamenlijk kunnen aanpakken. In 2019 kunnen we een aanvang maken door eerst een inventarisatie te maken van de meest kansrijke taken. Het is zinvol om tweejaarlijks te bekijken welke wijzigingen in een organisatie leiden tot een kans om hierop samen te werken. Zo is een gezamenlijke Arbodienst al onderwerp van onderzoek geweest. Hiervan was de conclusie dat het niet haalbaar was om het samen te doen. Andere zaken kunnen in de toekomst onderzocht worden. Bijvoorbeeld een gezamenlijk bestuurssecretariaat of een gezamenlijke communicatie-afdeling. Ook gezamenlijke huisvesting kan onderwerp van onderzoek zijn. Naast samenwerking in de bedrijfsvoering in de keten is het voor WVS ook relevant om deze samenwerking te behouden met de collega SW-bedrijven in de arbeidsmarktregio; met name waar het gaat om SW specifieke bedrijfsvoering.

5. Financiën en keten-DVO's

Voor 2019 is op basis van de drie begrotingen een ketenbegroting gemaakt. Binnen dit kader zal de uitvoering van de taken van de drie organisaties plaatsvinden.

In de ketenbegroting zijn de onderlinge verwevenheden inzichtelijk gemaakt. Dit betreft onder andere leerwerktrajecten, loonkostensubsidies beschut werk en begeleidingskosten beschut werk.

Aan de bestuurstafel wordt periodiek (per kwartaal) toelichting gegeven over de ontwikkeling van de samenwerking in de keten en de ontwikkeling van het leerwerkbedrijf middels de monitor. De opdrachtverlening aan de uitvoeringsorganisaties loopt nu via de lijn DB/AB per GR. Er is sprake van structureel ambtelijk overleg over de bestuursstukken (en in de diverse werkgroepen zijn de beleidsadviseurs van de gemeenten vertegenwoordigd), maar niet over de opdrachtverlening als gemeentelijke opdrachtgevers. Vanuit de werkgroep Governance is inmiddels een voorstel aan de bestuurstafel voorgelegd over de gewenste governancestructuur. Daarin wordt ingezet op gezamenlijke opdrachtverlening aan de voorkant (op de bestuurstafel, voorzien van ambtelijke advisering), om de gemeenten zo meer te betrekken bij de ketensamenhang, zodat ketenopgave en ketenresultaat met elkaar verbonden kunnen worden.

De opdrachtverlening van de bestuurstafel gebeurt idealiter aan de hand van een Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Hierover wordt elk kwartaal gezamenlijk gerapporteerd op de voortgang en afstemming gezocht op wenselijke bijsturing. De directeuren maken voor het jaar 2019 een gezamenlijk jaarplan Dit (keten) jaarplan wordt ter besluitvorming voorgelegd aan de algemeen besturen van de drie organisaties (of zoals in de governance wordt voorgesteld aan een gezamenlijk algemeen bestuur. Dit jaarplan kan dienen als managementcontract voor de drie directeuren waarvoor zij gezamenlijk de verantwoordelijkheid dragen. Aan de hand van dit jaarplan wordt periodiek verantwoording afgelegd aan het bestuur.

Voor het komend jaar vragen ook de volgende zaken onze aandacht:

- De budgetten vanaf 2019 vanuit de Participatiewet exact op elkaar afstemmen en de onderlinge geldstromen scherper in beeld brengen om zo inzicht in de financiële aspecten van de ketensamenwerking maar ook om de onderlinge samenhang te vergroten. Dit gebeurt vanaf de Kaderbrief 2020, Begroting 2020 maar ook de huidige begroting voor 2019 en de kwartaalrapportages.
- Een ander probleem is de inkoop van de diverse instrumenten, waaronder de leerwerktrajecten. In de samenwerking binnen de keten mag inkoop, aanbesteding of veel administratieve rompslomp geen belemmering vormen voor de uitvoering van de gezamenlijke ketenopdracht. Dit aspect speelt vooral bij het Werkplein Hart van West-Brabant omdat hier sprake is van een zelfstandige entiteit. Er vindt momenteel nog onderzoek plaats hoe dit het beste vorm kan worden gegeven m.b.t. de leerwerktrajecten. Actiepunt: de mogelijke belemmeringen qua inkoop maar ook onderlinge facturering onderzoeken en met voorstellen komen ter vereenvoudiging.
- Elk van de drie organisaties heeft nu een eigen Dienstverleningsovereenkomst (DVO) afgesloten met de gemeenten. Dat kan gewoon blijven bestaan. Maar daarnaast is het in het kader van een nieuwe governance en dus opdrachtgeverschap vanuit 9 gemeenten van belang een eenduidige opdracht aan de drie organisaties op het

gebied van de ketensamenwerking te verstrekken. Daarom wordt er met gemeenten, parallel aan het traject met de nieuwe DVO's voor 2019, een keten DVO ontwikkeld. Hierbij van belang dat de individuele DVO's en de Keten DVO elkaar versterken en waar nodig aanvullen. In de verantwoording voor de drie organisaties moet het wel werkbaar blijven.

5. Jaarplanning

Gezamenlijk jaarplan - planning 2019		Verantwoordelijke organisatie/directeur	Q1	Q2	Q3	Q4
1. Strategisch Verbinden						
A	Overlegstructuur inregelen	ISD Brabantse Wal	x			
B	Strategische sessie met bestuur om doelstellingen 2019 te bepalen	WVS			x	
C	Gezamenlijke aanpak organisatieontwikkeling	Werkplein HWPB	x			
2. Vernieuwen en flexibiliseren dienstverlening						
A	Nieuwe instrumenten uitbouwen en ontwikkelen, zoals: - LWT statushouders, - leerlijn logistiek, - concretiseren leerlijnen productie, schoonmaak, post en groen - leerlijn catering/horeca op uitraag werkgevers	WVS	x	x	x	x
B	Verdiepende diagnose bij WVS (praktijk assessment) ontwikkelen	HWPB	x	x	x	x
C	Op stap naar werk met praktijkverklaringen	WVS		x	x	x
D	Optimaliseren leerwerktrajecten	ISD BW	x	x	x	x
E	Groeps-sessies ('Johan') om specifieke doelgroep te ontwikkelen richting werkgever	HWPB	x	x	x	x
F	Klanttevredenheid meten van deelnemers	WVS	x	x	x	x
G	Verbeteren van SMART-geformuleerde doelstelling vanuit klantmanager	ISD BW	x	x	x	x
H	Opnemen meting kwaliteit leerwerktrajecten in ketenmonitor	ISD BW		x	x	x
3. Gezamenlijke werkgeversbenadering						
A	Eén vast aanspreekpunt voor werkgevers in arbeidsmarktregio	ISD BW	x			
B	Sectorbenadering voor werkgevers in logistiek/industrie/productie	HWPB	x	x	x	x
C	Brede kennis van elkaars 'product' bij adviseurs met werkgeverscontacten	WVS	x	x	x	x
D	Adviseurs van WVS met kennis indicatie-doelgroep en werkgeverscontacten structureel toevoegen aan teams ISD BW en HWPB	HWPB	x			
E	MVO-werkgeversnetwerk wordt geïnitieerd naast "Samen in de Regio"	WVS	x	x	x	x
4. Optimaliseren bedrijfsvoering en processen						
A	Gezamenlijk diagnosesysteem	ISD BW	x			
B	Capaciteit en expertise-uitwisseling. Verkenning van mogelijkheden op het gebied van administratie, HRM, communicatie, informatieveiligheid, opleiding etc.	HWPB			x	x
5. Financiën en keten-DVO's						
A	Onderlinge geldstromen exact op elkaar afgestemd	HWPB	x	x	x	x
B	Vereenvouding en verbetering inkoop	HWPB	x	x	x	x
C	Keten DVO verder ontwikkelen	ISD BW	x	x	x	x