

# Eindevaluatie SW-sectorplannen

Februari 2017



# Inhoudsopgave

<b>Inleiding en achtergronden &gt;</b>	<b>3</b>
<b>Thema 1</b> Plannen om Wsw' ers, mensen die nog op de wachtlijst staan of de nieuwe doelgroep van de Participatiewet met behulp van trajecten verder te ontwikkelen of aan werk te helpen. >	<b>4</b>
<b>Thema 2</b> Plannen waarmee de expertise van stafmedewerkers en begeleiders in de sociale werkbedrijven verder wordt ontwikkeld. Bijvoorbeeld door hen te trainen in het creëren van banen die geschikt zijn voor mensen die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen. >	<b>5</b>
<b>Thema 3</b> Plannen om de infrastructuur van SW-bedrijven beter toe te rusten op de Participatiewet, bijvoorbeeld door op het niveau van de arbeidsmarkregio samen te werken op werksoorten, in de backoffice of de werkgeversdienstverlening. >	<b>6</b>
<b>Belangrijkste resultaten per regio &gt;</b>	<b>7</b>
<b>Bijdrage aan ontwikkeling van de 6 functionaliteiten van de SER &gt;</b>	<b>22</b>
<b>Conclusies en aanbevelingen &gt;</b>	<b>23</b>



# Inleiding en achtergronden

In april 2015 hebben Cedris en SZW het kader gepresenteerd voor de beschikbaarstelling van de € 30 miljoen uit de motie Kerstens die bedoeld is om de innovatie en transformatie van de SW-bedrijven te bevorderen. In oktober 2015 werd duidelijk dat alle 35 ingediende sectorplannen waren goedgekeurd door zowel een beoordelingscommissie als SZW. Voor sommige SW bedrijven was dit het moment om met de uitvoering van de plannen te beginnen, voor andere gold dat zij al begonnen waren met het uitvoeren van activiteiten in het kader van het sectorplan.

Sociale Werkbedrijven konden regionaal innovatie- en transformatieplannen indienen met ambities op drie thema's:

1. Plannen om Wsw'ers, mensen die nog op de wachtlijst staan of de nieuwe doelgroep van de Participatiewet met behulp van trajecten verder te ontwikkelen of aan werk te helpen.
2. Plannen waarmee de expertise van stafmedewerkers en begeleiders in de sociale werkbedrijven verder wordt ontwikkeld. Bijvoorbeeld door hen te trainen in het creëren van banen die geschikt zijn voor mensen die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen.
3. Plannen om de infrastructuur van SW-bedrijven beter toe te rusten op de Participatiewet, bijvoorbeeld door op het niveau van de arbeidsmarkregio samen te werken op werksoorten, in de backoffice of de werkgeversdienstverlening.  
Niet alleen nieuwe plannen konden ingediend worden, ook voor bestaande plannen die pasten in de bovengenoemde doelen, werden aanvragen ingediend.

Ruim anderhalf jaar verder, is het tijd om de balans op te maken. Daarbij tekenen wij aan dat in een kwart van de regio's de bedrijven de uitvoering van het plan nog niet volledig hebben afgerond. Omdat er formeel geen einddatum is gesteld, en Cedris hecht aan kwaliteit boven tempo, is dit ook geen probleem. Wel concluderen we dat een deel van de opbrengst nog de komende periode gerealiseerd zal worden.

Het is goed om te vermelden dat het startpunt voor de uitvoering van de sectorplannen erg verschilt per SW bedrijf. Sommigen starten als brede uitvoerder van de Participatiewet, andere transformeren naar sociale firma en weer andere zijn in afwachting van beslissingen van de gemeenten over hun rol. Er is dan ook geen uniform beeld te schetsen van wat er in de regio's gebeurt.

Voor deze evaluatie heeft Cedris naar alle regionale contactpersonen een digitale vragenlijst gestuurd en daarnaast een format waarin zij op kwalitatieve wijze de belangrijkste resultaten konden beschrijven. In deze eindrapportage zal er eerst een algemeen beeld worden geschetst van de activiteiten die in het kader van het sectorplan hebben plaatsgevonden. Vervolgens wordt er per regio een kort overzicht van de resultaten weergegeven. Afsluitend gaan we kort in op de beschikbaarheid van de 6 functionaliteiten die de SER noodzakelijk acht voor een goede dienstverlening in de regio's.

# Thema 1

## Plannen om Wsw'ers, mensen die nog op de wachtlijst staan of de nieuwe doelgroep van de Participatiewet met behulp van trajecten verder te ontwikkelen of aan werk te helpen.

Alle regio's hebben ingezet op dit thema. Veelal door doelen te stellen voor wat betreft het detacheren van medewerkers, het werkfit maken van mensen op de wachtlijst of het bieden van training en opleiding. Ook wordt onder dit thema in sommige regio's de aansluiting met wijkteams gezocht door binnen deze wijkteams bekendheid te krijgen voor de garantiebanen en betaald werk te verbinden met de hulpverlening. Sommige regio's werken binnen het sociale domein ook samen met dagbestedingsinitiatieven om een sluitende aanpak van dagbesteding naar betaald werk te organiseren.

We zien onder andere als resultaten op dit thema:

- Instroom van leerlingen uit het praktijk- en speciaal onderwijs in de SW bedrijven \* om werkervaring op te doen \* voor diagnostisering \* voor bemiddeling naar reguliere werkgevers (ook middels detachering) \* voor het behalen van diploma's en certificaten \* om werkfit te worden.
- Instroom van nieuwe kandidaten beschut werk. In een aantal regio's komt de instroom van de nieuwe doelgroep beschut langzaam op gang, in andere regio's (zoals Haaglanden) gaat het voortvarend.
- Er zijn campagnes ontwikkeld om kandidaten onder de aandacht te brengen bij werkgevers. Om het aantal plaatsingen bij reguliere werkgevers te vergroten, worden er vaak extra account-managers aangesteld.
- Mensen op de wachtlijst WSW zijn bemiddeld in het kader van de garantiebanen.
- Medewerkers binnen de SW volgen trainingen en behalen certificaten om zo de kans op uitplaatsing naar het reguliere bedrijfsleven te vergroten.

Onder het eerste thema wordt ook vaak de inzet en (regionale) implementatie van diagnostische- en loonwaarde-instrumenten beschreven.

Andere resultaten onder thema één gaan over terugdringen van het ziekteverzuim en het verhogen van het aantal mensen dat gedetacheerd wordt of begeleid werkt. Ook het inzetten op duurzame plaatsingen door aandacht voor schuldhulpverlening en door gebruikmaking van de methodiek DPS (Direct Plaatsen en Steunen) is onder dit thema opgepakt. Het verhogen van het aantal uitgeplaatste medewerkers (zowel medewerkers op de wachtlijst als medewerkers binnen het SW bedrijf) via detacheringen en begeleid werken komt in bijna alle plannen terug. Niet alleen voor mensen met hoge loonwaarde maar ook voor de meest kwetsbare medewerkers is de ambitie: zoveel mogelijk naar buiten.

# Thema 2

Plannen waarmee de expertise van stafmedewerkers en begeleiders in de sociale werkbedrijven verder wordt ontwikkeld. Bijvoorbeeld door hen te trainen in het creëren van banen die geschikt zijn voor mensen die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen.

Onder dit thema zien we allerlei trainingen en methodieken de revue passeren. Bijvoorbeeld inhoudelijke trainingen zoals jobcoaching, functiecreatie, adviseren omtrent PSO, werkgeversbenadering en loonwaardebepaling. Maar ook trainingen die meer gericht zijn op de interne werkwijze en cultuur van een bedrijf, zoals LEAN (een managementfilosofie die klantwaarde centraal stelt). Andere trainingen zijn gericht op het bedienen van nieuwe doelgroepen binnen de Participatiewet, zoals omgaan met mensen met psychische aandoeningen.

Binnen sommige SW bedrijven krijgen de interne processen onder dit thema verder vorm, bijvoorbeeld naar aanleiding van een recentelijk fusieproces.

Het tweede thema wordt dus met name benut om (staf)medewerkers binnen de SW zo toe te rusten dat zij niet alleen de beweging van binnen naar buiten kunnen maken, maar ook nieuwe doelgroepen en werkgevers kunnen bedienen.



# Thema 3

## Plannen om de infrastructuur van SW-bedrijven beter toe te rusten op de Participatiewet, bijvoorbeeld door op het niveau van de arbeidsmarkregio samen te werken op werksoorten, in de backoffice of de werkgeversdienstverlening.

Onder dit thema zien we de meest uiteenlopende resultaten. Bijvoorbeeld het creëren van een gezamenlijke regionale detachingsfaciliteit, het organiseren van de benodigde ICT infrastructuur en (onderzoek naar) samenwerken in de back office.

Onder dit thema is er ook aandacht voor de benadering van werkgevers en de mogelijkheden van Social Return. Vaak speelt de benadering van werkgevers onder thema drie een centrale rol, zowel voor het uitplaatsen van medewerkers, als voor het genereren van opdrachten.

In sommige regio's vinden fusietrajecten met gemeenten plaats of zijn deze net afgerond. Dat maakt dat er in de voortgang van de sectorplannen vaak aandacht wordt besteed aan het voorbereiden van een fusietraject of de nazorg na een fusietraject. Met name de interne samenwerking en het vormgeven van werkprocessen worden vaak genoemd als aandachtspunten na een fusie.

Naast fusies met gemeenten vindt er ook beweging plaats richting sociale firma's en het ombouwen van bedrijfsonderdelen naar joint ventures.

Het derde thema draagt ook heel duidelijk bij aan de onderlinge samenwerking in de regio. In de eerste instantie tussen SW-bedrijven onderling. Veel respondenten geven aan dat het samen optrekken om een plan te schrijven, in te dienen en te monitoren in het algemeen zorgt voor een beweging naar elkaar toe.

Niet alleen de onderlinge samenwerking tussen SW-bedrijven wordt versterkt, maar ook de relaties in de Werkgeversservicepunten en met de partners in het Regionaal Werkbedrijf. Zo wordt de voortgang van het sectorplan in veel regio's onderwerp van gesprek in het Regionaal Werkbedrijf.

# Belangrijkste resultaten per regio

In willekeurige volgorde worden hieronder de belangrijkste resultaten per arbeidsmarktregio geschetst in het kader van het sectorplan. Voor een overzicht van de volledige resultaten kunnen de eindrapportages per regio worden aangeleverd. Onderstaand overzicht is slechts een selectie.

## › Regio Midden Brabant

*Deelnemende bedrijven: Baanbrekers, Diamant-groep, WSD-Groep*

Door Diamant-groep en Baanbrekers zijn zo'n 90 trajecten met tijdelijke participatiebanen opgestart vanuit gemeenten. Deze tijdelijke participatiebanen bleken een goede opstap naar een werkplek bij een reguliere werkgever. Naast de tijdelijke participatiebanen is in het laatste kwartaal van 2016 ook verder inhoud gegeven aan beschut werk. Er zijn 53 personen op een banenafsprakbaan geplaatst waarvan 45 kandidaten bij externe werkgevers en acht kandidaten bij eigen PMC's (Product Markt Combinaties).

Vanuit WSD zijn er 71 detacheringen met loonkostensubsidie gerealiseerd en negen proefplaatsingen. Het project gericht op de VSO/PrO doelgroep kende een moeizame start, maar inmiddels zijn er 60 trajecten gestart met als resultaat dat een grote meerderheid van de jongeren een plek heeft binnen reguliere bedrijven. Gedurende de projectperiode zijn er 200 trajecten via de WSD Werk-academie arbeidsmarktvaardigheden gestart, waaronder specifieke trajecten voor statushouders. Op thema 2 zijn er binnen de verschillende SW bedrijven verschillende opleidingen gevolgd, waaronder jobcoaching, adviseur PSO, Dariuz en LEAN. Verder is er onderzoek gedaan naar werkplekken waar in de toekomst behoefte aan is en mogelijkheden naar een regionale detachingsfaciliteit. Met de uitkomsten van deze onderzoeken gaat men in 2017 verder aan de slag.

## › Regio Holland Rijnland

*Deelnemende bedrijven: SWA, DZB, Mare-groep*

Er zijn diverse evenementen georganiseerd om werkgevers te binden en hen bewust te maken van de mogelijkheden van het werken met mensen uit de doelgroep. Als vervolg op de evenementen worden MVO platforms opgericht. Om de plaatsingsmogelijkheden te vergroten is ingezet op het verbeteren van digitale communicatie, onder andere door een hogere reactiesnelheid en up-to-date informatie. Ook is extra ingezet op jobcoaching voor jongeren met een arbeidsbeperking. Zo is voor 25 jongeren begeleiding op de werkplek georganiseerd en zijn er 24 stagetrajecten geboden aan VSO leerlingen. Men verwacht dat deze plekken via 'naadloze aansluiting' worden uitgebreid. Verder zijn er 17 medewerkers getraind in jobcarving en jobcreation en hebben er trainingen rondom Eigen Kracht en nieuwe doelgroepen plaatsgevonden. Tevens is er in Rijnland een uitzendfaciliteit gereed gemaakt voor implementatie. Tenslotte is voor de nieuwe doelgroep beschut werk technisch/assemblagewerk blijvend mogelijk gemaakt.

*'Sectorgelden hebben met name bijgedragen aan het realiseren van gewenste en noodzakelijke aanpassingen en trainingen. Het beschikbaar komen van de gelden is het startschot geweest om daadwerkelijk te beginnen en heeft geleid tot creativiteit'.*

## › Regio Helmond de Peel

*Deelnemend bedrijf: Senzer*

Met de middelen uit het sectorplan zijn extra plaatsingen op garantiebanen gerealiseerd voor mensen met een WSW indicatie. Voor schoolverlaters VSO/PrO die niet uitkeringsgerechtigd zijn, zijn extra middelen beschikbaar gesteld om via een garantiebaan en loonkostensubsidie aan het werk te gaan. In het kader van de fusie tussen sociale dienst en sociaal werkbedrijf is verder ingezet op cultuurtrajecten en leiderschapstrajecten. Ook zijn 40 klantmanagers opgeleid via de post-bachelor 'de effectieve klantmanager voor arbeid en kansen'. In samenwerking met Matchcare zijn programma's ontwikkeld om onder andere digitaal competentieprofielen in te vullen.

*'De sectorgelden hebben geholpen om het werkgeversplein in de fusie mee te nemen en te integreren waardoor functionarissen van andere organisaties (onderwijs/GGZ/MEE) binnen het werkbedrijf zijn ondergebracht. Daardoor is er sprake van heldere lijnen richting werkgevers vanuit de verschillende partijen'.*

## › Regio Achterhoek

*Deelnemende bedrijven: Laborijn, Hameland, Delta*

Er is een plan opgesteld om de aantallen begeleid werken te verhogen door een terugkeergarantie voor SW medewerkers in te voeren. Laborijn heeft een propositie opgesteld om SW-medewerkers op een andere wijze – groepsgewijs – te plaatsen. Naast de vernieuwende methoden richting de markt, hebben de SW-bedrijven de medewerkers die binnen werken, getraind om staand te kunnen werken. Dankzij deze training hebben de betrokken SW-medewerkers meer mogelijkheden om bij een regulier bedrijf een arbeidsplek te vinden. Er is een Vacature Informatie Punt geopend om SW-medewerkers te enthousiasmeren voor vacatures binnen reguliere bedrijven. In samenwerking met de gemeente Doetinchem heeft er een project plaatsgevonden om 17 plaatsingen voor de brede doelgroep Participatiewet te creëren. De Sociale Dienst Oost Achterhoek heeft trajecten ingezet voor SW-medewerkers van wie contracten niet werden verlengd. Daarvan zijn er 28 doorgestroomd naar regulier werk, zes kandidaten hebben een lopende proefplaatsing en 31 zijn werkzaam (geweest) op een werkervaringsplek. Ook hebben er trainingen functiecreatie, jobcoaching en loonwaardemeting plaatsgevonden. Daarnaast is het detacheringsinstrument voor alle werkgevers in de regio beschikbaar gekomen. Er is een regionaal werkgeversnetwerk gecreëerd waar eind 2016 20 werkgevers bij betrokken zijn. Dit regionale werkgeversnetwerk heeft de verschillende sociale diensten en SW bedrijven in de regio ook nader tot elkaar gebracht.

## › Regio Haaglanden

*Deelnemende bedrijven: Patijnenburg, Werkse, Haaghe-groep*

Er zijn 25 structurele werkleertrajecten gerealiseerd die hebben geleid tot 40% duurzame plaatsingen. Via de BBL-systematiek nemen er momenteel 62 medewerkers deel aan een BBL MBO opleiding. De samenwerking met het WSP in de regio is in 2016 van de grond gekomen. De methodiek functiecreatie is binnen de Haaghe-groep breed geïmplementeerd. In het kader van nieuw beschut werk zijn er 70 medewerkers met een dienstverband geplaatst, ook is er samenwerking aangegaan met dagbestedingsinstelling Middin voor cliënten die op de scheidslijn van dagbesteding naar werk verkeren. De doelgroep schoolverlaters VSO-PrO wordt bediend middels de Borismethodiek van



SBB. Er heeft klantwaarderingsonderzoek plaatsgevonden om de dienstverlening aan werkgevers te verbeteren waarbij ook gewerkt is aan de deskundigheidsbevordering van accountmanagers. Ook is er ingezet op scholing gericht op resultaatgericht werken en een open bejegening. Er is een regionaal werkgeversplatform ingericht met 14 founders en 55 partners en er is een gezamenlijke werkgeversbenadering ontwikkeld voor het Rijk. Patijnenburg en Werkse! hebben meerdere malen een management ontmoeting gehad. Deze hebben geresulteerd in actieve kennisuitwisseling, samenwerking/back up in staffuncties en de gezamenlijke opdracht om de maatschappelijke impact van beide organisaties te beschrijven.

### › Regio Groot Amsterdam

**Deelnemende bedrijven: Pantar, AM Groep, Pauw Bedrijven, Werk & Re-integratie, Gemeente Amsterdam**

Het sectorplan in de regio Groot Amsterdam stond in het teken van continu ontwikkelen. In het kader van de omvorming van de AM Werkorganisatie is ingezet op behoud van werk voor SW-medewerkers, het benutten van de opgebouwde kennis en expertise van de AM Groep en het realiseren van een uitvoering die financieel gezond de uitdagingen van de Participatiewet aankan. De samenwerking tussen gemeenten en AM Groep is momenteel goed. Bestuur en medewerkers zijn tevreden over de voortgang en open manier van communiceren en betrekken. Binnen Pauw Bedrijven is een methode ontwikkeld om ieder individueel te screenen en ontwikkelplannen te formuleren. Er zijn 201 medewerkers geïnterviewd om op die manier passende trajecten te kunnen bieden. Binnen Pantar is het programma Praktisch Samenwerken ontwikkeld waarbij een aantal facilitators is opgeleid om zo binnen de gehele organisatie het lerend vermogen en gevoel van eigenaarschap te vergroten. Om de cultuuromslag verder te stimuleren heeft een programma Integriteit en Gedragscode uitvoering gekregen. Ook is er een project gestart met als doel om doorlopende leerlijnen te ontwikkelen vanuit de zorg en het speciaal onderwijs richting de arbeidsmarkt. Binnen Werk & Re-integratie gemeente Amsterdam is geïnvesteerd in groepsbemiddeling en eigen kracht met als resultaat dat er van de 103 deelnemers 45 duurzaam geplaatst zijn op een vervolgplek. In het kader van verduurzaming van arbeidsplekken is ook een werkwijze ontwikkeld om ouders te betrekken bij de integratie van jongeren met een arbeidsbeperking en is een samenwerking aangegaan met het wijkzorgnetwerk (MEE). Ook hebben verschillende consultants trainingen gevolgd op het gebied van werkgeversbenadering, jobcoaching en het omgaan met psychische aandoeningen. In gezamenlijkheid (Pantar en W&R) zijn regionale events georganiseerd om werkgevers en werkzoekenden met elkaar in contact te brengen en is samenwerking gezocht in het kader van doorbemiddeling na het aflopen van contracten van medewerkers.

### › Regio Friesland

**Deelnemende SW Bedrijven: Caparis, Empatec, NEF**

Het 'project Kerstens' heeft de samenwerking tussen de Friese SW bedrijven duidelijk een impuls gegeven. Een aantal projecten, zoals samenwerking in de back office en het organiseren van een regionale detachingsfaciliteit, zijn in de arbeidsregio gezamenlijk opgepakt. Binnen de verschillende SW bedrijven zijn ook Werkstap en Dariuz verder geïmplementeerd om kansen voor de doelgroep te vergroten. Bij NEF zijn 75 deelnemers gestart met de gezond en fit training. Bij Caparis hebben 910 medewerkers verschillende opleidingen gevolgd waaronder Rots en Water, VCA, rijbewijs en

(assistent) werkleider. Dit heeft geresulteerd in een hoger percentage gedetacheerde medewerkers. Caparis heeft in 2016 73 baanafspraken gerealiseerd en 136 overige plaatsingen. Ook is er structurele bemensing vanuit de SW binnen het werkgeversservicepunt. Door middel van de uitkomsten van onderzoek is er meer duidelijk over de mogelijkheden van het onderbrengen van medewerkers bij social firms.

*'Er is dankzij de sectorgelden extra ruimte gekomen voor focus en versnelling, zodat er optimaal geanticipeerd kan worden op participatie. Het delen van kennis, kunde en ervaring is geïntensiveerd en dit zal zeker bij de back office activiteiten in 2017 verder uitgediept worden'.*

## › Regio Noord Holland Noord

**Deelnemende Bedrijven: Werksaam, Noorderkwartier, WNK**

In gezamenlijkheid is er een aantal pilots/projecten binnen de regio gestart om cliënten flexibel te laten participeren op de arbeidsmarkt. WerkSaam Westfriesland is op 1 september 2015 van start gegaan met de pilot Flextensie. De pilot is inmiddels omgezet in een structurele samenwerking. Sinds de start op 1 september 2015 tot 1 juli 2016 zijn 133 personen via Flextensie van start gegaan. In deze periode zijn 33 personen via Flextensie uitgestroomd naar reguliere arbeid. Verder heeft er een Pilot Uitplaatsen Wsw-ers bij Noorderkwartier plaatsgevonden waarbij er 30 extra SW-medewerkers extern geplaatst zijn. WerkSaam Westfriesland is structurele samenwerking met het jongerenloket aangegaan om zo de jongeren sneller en beter een plek te geven op de arbeidsmarkt of op een andere manier te laten participeren. Voor WNK Groen is een business case opgesteld voor het overbrengen van de publieke en private groentaak van het SW-bedrijf WNK naar een NV van de deelnemende gemeenten. Binnen WerkSaam is het werkleerbedrijf doorontwikkeld door trajecten 'arbeidsfit' en 'arbeidsgroei' te ontwikkelen voor de doelgroep Participatiewet. Op 1 juli 2016 namen 194 personen deel aan deze arbeidsfit-trajecten en 252 personen aan arbeidsgroei-trajecten. Daarnaast is er ingezet op het invoeren van Dariuz, LEAN en jobcarving. In de regio Noord-Holland Noord (nhn) wordt de structuur van het RPA-nhn benut om vorm te geven aan de inrichting en uitvoering van het regionaal Werkbedrijf. RPA-nhn fungeert namens de partijen in de arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord als coördinator voor de afspraken van het regionaal Werkbedrijf. De samenwerking richt zich o.a. op de implementatie van Stekker4, promotie van het werkgeversservicepunt, vakontwikkelingsdagen voor medewerkers, afstemming loonkostensubsidie en invoering Dariuz.

## › Regio Drenthe

**Deelnemende bedrijven: Emco-groep, Alescon**

Het Training- en Diagnosecentrum van EMCO heeft in 2016 voor de Participatiewet/Wsw-ers/Wajongeren en Pro/VSO schoolverlaters 2200 trajecten verzorgd. 600 werkzoekenden namen deel aan het basisprogramma, 200 mensen vervolgden dit programma om een nadere diagnose en training te volgen. Ruim 140 mensen werden voor een ontwikkeltraject tijdelijk geplaatst op één van de afdelingen van de Emco-groep. Er werden 9 Begeleid Werkplekken gerealiseerd binnen de gemeente Emmen, als gevolg van het voorgeschreven quotum. Er werd een Wsw-groepsdetachering georganiseerd naar een joint venture van Alescon in Hoogeveen. Binnen het groenbedrijf van de Emco-groep is een deel van het bestek voorbehouden voor de plaatsing van werkzoekenden onder de Participatiewet. Deze groep volgt een tweejarige MBO-2 opleiding in het groen, waarbij de

aansturing van deze groep gebeurt door voorlieden die ingehuurd zijn vanuit het bedrijfsleven. Een betere en snellere doorstroom naar reguliere banen werd beoogd. Voor 60% van de geplaatste doelgroep is dit gelukt. Er is een businesscase/verdienmodel ontwikkeld om groepen moeilijk plaatsbare medewerkers toch te kunnen plaatsen via detacheringen. Ook is er een opleidingsaanbod vastgesteld met als doel meer zelfregie en verantwoordelijkheid. Hier hebben circa 325 personen gebruik van gemaakt. Medewerkers van Emco en Alescon hebben trainingen gevolgd omtrent onder andere loonwaardemeting, arbeidsdeskundigheid, handteren van agressie en jobcarving. Tenslotte wordt samen met Buurtsupport en de gemeente Emmen een sociaal uitzendbureau opgericht.

*'Met behulp van deze gelden hebben we een versnelling kunnen aanbrengen in zowel de interne veranderingen binnen het SW-bedrijf, als in de transformatie van de gezamenlijke regionale uitvoeringsinfrastructuur!'*

## › Regio Zaanstreek Waterland

**Deelnemend bedrijf: BaanStede**

Middels Dariuz is het totale SW bestand (inclusief wachtlijst) gescreend. Van de 154 mensen op de wachtlijst hebben 54 een SW dienstverband gekregen. Er is gestart met een regionaal vacatureoverleg en de ontwikkeling van SW medewerkers middels het behalen van certificaten. De verzuimbegeleiding is geprofessionaliseerd en het ziekteverzuim is teruggedrongen van 12 naar 9%. Ook hebben er werkfittrajecten plaatsgevonden met als doel meer uitstroom naar het reguliere bedrijf.

De overgang naar werken bij reguliere werkgevers is de kern van de ombouw van BaanStede. Eén van de speerpunten die met de beschikbaar gestelde middelen is gerealiseerd is de oprichting van een vernieuwingsnetwerk. Dit is een netwerk van frisdenkende en dwarskijkers afkomstig uit alle rangen en standen uit de regio. Het vernieuwingsnetwerk is uitgegroeid naar denkers en doeners voor innovatie op de arbeidsmarkt. Eind oktober zijn de drie eerste projecten die door het netwerk bedacht zijn gepresenteerd aan een grote groep (125 deelnemers) meedenkers tijdens de 'wedden dat het werkt' conferentie. De navolgende link geeft een impressie van de dag en de projecten: <https://youtu.be/Fqk7kzVErdE>. Het regionaal werkbedrijf heeft de handschoenen opgepakt en ondersteunt de verdere ontwikkeling van het netwerk in de regio en concrete innovatieve vervolgprojecten die in het netwerk bedacht worden.



## › Regio Groningen

**Deelnemende bedrijven: Iederz, Wedeka, Synergion, Novatec, Fivelingo, BWR en Alescon**

Van 500 personen uit de doelgroep zijn de verschillende competenties in beeld gebracht ten behoeve van extra detacheringen. Er zijn meer mensen 'naar buiten' geplaatst door het bundelen van werk, de vorming van een arbeidspool en het ondersteunen van medewerkers bij deze flexibilisering. 290 Personen, waarvan 40 vallen onder de Participatiewet, hebben een e-learning module algemene vakvaardigheden gevolgd. Ook zijn er trainingen in het kader van sociale vaardigheden, financiële zelfredzaamheid en inzetbaarheid gevolgd door 325 medewerkers. Samen met het VSO-PrO is er een startprogramma ontwikkeld en uitgevoerd voor jongeren dat hen voorbereid op werk. Er is plek voor 160 tot 180 deelnemers per jaar, de eerste groep van 12 is in 2016 gestart. Daarnaast is er een 'route arbeid' ontwikkeld waarbij jongeren rechte lijnen worden bemiddeld naar werk. Voor de doelgroep die valt onder nieuw beschut werk is een flexpool gevormd van medewerkers die onder extra begeleiding klussen uitvoeren. Onder thema twee zijn er professionals opgeleid tot werkcoach, functiecreator, loonwaarde-expert en jobcoach. Samen met een instelling voor verslavingszorg hebben er professionaliseringsdagen plaatsgevonden waar 50 medewerkers bij aanwezig waren. Als het gaat om de versterking van de infrastructuur zijn de mogelijkheden onderzocht om bestaande bedrijfsonderdelen onder te brengen bij sociale ondernemingen en hierover worden gesprekken gevoerd. Ook is er via samenwerkingspilots met AWBZ- instellingen in beeld gebracht wat de meerwaarde is van een gezamenlijk aanbod met als vervolg dat er structurele samenwerking wordt gezocht. In het kader van de regionale samenwerking is er een businesscase opgesteld voor een nieuwe uitvoeringsorganisatie van de Participatiewet. Gedurende het opstellen van de businesscase hebben de SW bedrijven conform het Akkoord van Westerlee het aantal (groeps-)detacheringen fors verhoogd. In 2015 en 2016 zijn ruim 400 extra detacheringen gerealiseerd.

## › Regio Rijnmond

**Deelnemende bedrijven: W&I Rotterdam, MVS Stroomopwaarts en Promen**

Middels Dariuz en Werkstap zijn er gedurende de uitvoering van de sectorplannen in de regio 3000 mensen in de regio Rijnmond gescreend. Middels Werkstap zijn alle elementen van het participatieproces onderling verbonden tot één integraal proces binnen W&I Rotterdam, MVS Stroomopwaarts en Promen. Om de aantallen uitplaatsingen te vergroten wordt ook ingezet op re-branding van de organisatie, organiseren van netwerkbijeenkomsten en het inhuren van extra accountmanagement. Voor schoolverlaters is gebleken dat zij een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hebben dan verwacht en dat het opleiden en bemiddelen meer doorlooptijd met zich meebrengt. Gedurende de projectperiode zijn er 1358 deelnemers WSW/Participatiewet van werk naar werk begeleid en zijn er 165 deelnemers van wachtlijst naar garantiebaan begeleid. Binnen de staf zijn 34 medewerkers (om)geschoold tot jobcoach en 4 medewerkers tot functiecreator. Waar het gaat om de integratie van SW bedrijven in de gemeentelijke infrastructuur verloopt dit voor de verschillende bedrijven in verschillende fasen (respectievelijk van daadwerkelijke fusie in 2014, tot recentelijk gefuseerd per 1-1-2017) Bij twee van de bedrijven is de benodigde reorganisatie volledig uitgevoerd en is de focus van de activiteiten verlegd naar implementatie van de nieuwe processen en training van personeel. Bij een ander bedrijf wordt de missie, visie van het nieuwe gemeenschappelijke bedrijf uitgewerkt en verbetermaatregelen geïmplementeerd.

*'De sectorgelden hebben een enorm versnellend effect gehad op de onderlinge samenwerking. Dit heeft ertoe geleid dat er nu gewerkt wordt aan een intentieverklaring waarin de SW bedrijven beschrijven hoe er vergaande samenwerking vormgegeven kan worden op de gebieden van acquisitie, communicatie/branding, portfolio en tariefstructuur'.*

## › Regio Midden Gelderland

### *Deelnemend bedrijf: Presikhaaf*

Binnen Presikhaaf is Werkstap breed geïmplementeerd. Met als resultaat dat er 513 diagnoseplannen zijn afgerond en er nog 713 in uitvoering zijn. Alle afdelingen in de organisatie hebben werkzaamheden vertaald naar één of meerdere werkplekprofielen waardoor nu 41 leer/werkplekken kunnen worden ingezet. Er is ingezet op het opstellen en uitvoeren van arbeidsontwikkelprogramma's, de mogelijkheid tot het behalen van deelcertificaten, assertiviteitstrainingen en cursussen omgaan met geld. In het kader van het leefstijl programma 'bewust gezond' zijn activiteiten ontwikkeld zoals het inrichten van een beweegruimte en een project ter ondersteuning van het stoppen met roken. Op thema twee zijn medewerkers opgeleid tot functiecreator en jobcoach en anderen getraind in het omgaan met agressie. Als activiteiten op thema drie is bekeken of er onderdelen van de organisatie omgebouwd kunnen worden naar marktconforme ondernemingen. Ook is onderzocht welke nieuwe dienstverleningsconcepten geboden kunnen worden, zoals bijvoorbeeld payrollfaciliteiten. De belangrijkste resultaten van de verschillende investeringen en projecten worden in 2017 verwacht.

## › Regio Foodvalley

### *Deelnemende bedrijven: Permar en IW4*

Middels de methodiek Sterk naar Werk zijn er via Permar in 2015 125 mensen vanuit de WWB en SW getraind. Uitstroompercentage van de SW'ers naar werk is 40,5 procent en van de WWB'ers 85,5 procent. In 2016 zijn er 72 mensen vanuit de WWB getraind waarvan er naar verwachting 54 zullen uitstromen naar werk. Binnen IW4 is er begonnen met de invoering van Werkstap, ook zijn er 12 onderwijsuitvallers met complexe problematiek geholpen naar werk of terug naar school. Binnen IW4 hebben stafmedewerkers trainingen gevolgd gericht op omgaan met psychische handicaps en omgaan met manipulatief gedrag, ook is een signaleringsmatrix ontworpen. Onder het label HetWerktNu is samen met IW4 en het WSP een flexpool functie ingevoerd. Via HetWerktNu zijn er in 2016 voor 98 personen betaalde dienstverbanden voor langere perioden gerealiseerd, waarvan drie direct bij de werkgever en de rest via de payrollconstructie van HetWerktNu. Ook zijn er 25 jobcoachtrajecten uitgevoerd.

## › Regio Amersfoort

### *Deelnemend bedrijf: Amfors groep*

Het sectorplan in de regio Amersfoort stond in het teken van 'van binnen naar buiten'. Middels een 0-meting is bij 40% van de medewerkers in kaart gebracht welke werkaanpassingen nodig zijn en welke vorm van begeleiding noodzakelijk is. Deze diagnoses zorgen voor een positieve impuls op het aantal externe plaatsingen. Voor de doelgroep is ingezet op taal- en computervaardigheid en is het trainingsprogramma 'Op weg naar buiten' geïmplementeerd. Hiermee wordt medewerkers geleerd hoe zij zichzelf kunnen presenteren en gedragen op een nieuwe werkplek. Er zijn twee ontwikkeltrajecten toegevoegd op basis van de vraag van de regionale arbeidsmarkt, zijnde 'logistiek en transport' en 'facilitair medewerker'. Voor stafmedewerkers zijn er trainingen omgaan met psychische aandoeningen, functiecreatie en mobiliteitsgericht leidinggeven georganiseerd. ICT systeem CompetenSYS is geïmplementeerd als basis voor het IN- Door- en Uitstroom proces.

## › Gooi- en Vechtstreek en Flevoland

**Deelnemende bedrijven: Impact, Concern voor Werk, Tomin groep**

Binnen Impact is er een accountmanager aangenomen om het aantal detacheringen te verhogen. In 2016 zijn 130 mensen vanuit de Participatiewet in het reguliere bedrijf geplaatst. Ook is er ingezet op terugdringen van het ziekteverzuim waarbij een dalende trend te zien is. Werkstap is verder ingebed in de organisatie.

Ook binnen Concern voor Werk is Werkstap geïmplementeerd als ontwikkelsysteem, momenteel lopen er meer dan 100 trajecten via Werkstap. Stafmedewerkers zijn getraind in verzuimbegeleiding in relatie tot psychische ziektebeelden, empowerment en omgaan met agressie. Er wordt ingezet op LEAN werkprocessen door het trainen van werkcoaches. Het ombouwen van Concern voor Werk naar een social firm is zowel ambtelijk als bestuurlijk voorbereid. In 2017 zullen deze voorbereidingen moeten zijn afgerond om vanaf 2018 verder te gaan als social firm.

Wat de Tomin groep betreft zijn er bij 123 medewerkers steekproefsgewijs loonwaardemetingen uitgevoerd om zicht te krijgen op de reële loonwaarde en ontwikkelpotentieel vast te stellen. 30 medewerkers met een loonwaarde minder dan 20% zijn herplaatst, waarvan 25 naar een externe werkgever. 361 SW medewerkers hebben trainingen gevolgd op het gebied van o.a. VCA, verkeersveiligheid, vorkheftruck en reachtruck, flora en fauna en budgetteren. Er zijn 113 kandidaten vanuit de nieuwe doelgroep Participatiewet in trajecten gestroomd waarvan ongeveer een kwart langer uit de uitkering is gebleven. Door stafmedewerkers en begeleiders zijn 430 trainingen gevolgd op het gebied van leidinggeven aan complexe groepen medewerkers, preventie, signalering en aanpak van alcohol- en drugsgebruik en omgaan met pestgedrag. Ten slotte zijn er diverse nieuwe samenwerkingsverbanden en joint ventures aangegaan met verschillende ondernemers en zijn er 63 extra arbeidsplaatsen gecreëerd.

*'De gezamenlijke plannen hebben geleid tot een betere overlegvorm tussen de drie bedrijven. Dat maakt dat we beter op de hoogte zijn van de commerciële kansen alsmede de bestuurlijke richting van het werkbedrijf.'*

## › Stedendriehoek en Noord West Veluwe

**Deelnemende bedrijven: Sallcon, Felua-groep, Inclusief Groep, Proson**

Voor 120 medewerkers die veel structuur en directe begeleiding nodig hebben zijn er 120 plekken lokaal beschut werk gecreëerd. Er is geïnvesteerd in diagnose en advies voor een brede gemeentelijke doelgroep, het aantal deelnemers is per jaar geraamd op 250. Samen met het ROC en een praktijkschool zijn leerlingen in 2016 gestart met een duale opleiding. De intake met nieuwe kandidaten voor het volgende schooljaar is gestart. Dit project krijgt een structureel karakter. Er zijn 100 mensen van de wachtlijst WSW gescreend. De Felua-groep gaat vanaf 2016 ook trajecten bieden aan cliënten voor arbeidsmatige dagbesteding. Voor de professionals binnen de organisaties zijn diverse trainingen en cursussen gevolgd op het gebied van professionalisering. Het proces om te komen tot een regionale detachingsfaciliteit is afgerond en de eerste medewerkers zijn middels deze faciliteit gedetacheerd.

*'Samenwerking tussen SW bedrijven is geïntensiveerd zowel op directieniveau als op uitvoeringsniveau voor het ontwikkelen en implementeren van een gemeenschappelijk aanbod van de samenwerkende SW bedrijven. Deze heeft een bodem gelegd voor het uitbouwen van de samenwerking tussen de SW bedrijven in de naaste toekomst.'*

## › Regio Drechtsteden

*Deelnemend bedrijf: Drechtwerk*

Op het eerste thema is vooral zorggedragen voor voldoende passend werk bij het bedrijfsonderdeel AssemblyPartner en de ontwikkeling/participatie en doorstroom naar werk van nieuwe doelgroepen. Middels de inzet van een accountmanager is er voldoende passend binnengehaald en dankzij de inzet van een projectleider zijn er voor de gemeenten Barendrecht en Ridderkerk ook nieuwe doelgroepen vanuit de Participatiewet die worden bediend door Drechtwerk. Twee van de drie BV's van Drechtwerk staan inmiddels los van Drechtwerk en zijn hiermee marktconforme ondernemingen. Voor wat betreft het 'dichter naar de markt brengen' van de BV Groen is inmiddels ook een projectgroep opgestart. Verder heeft Drechtsteden Actief ingezet op intensieve regionale samenwerking in het kader van een toekomstbestendige vorm van beschut werk met instroom van de Participatiewet en toevoeging van activiteiten in samenwerking met aanbieders van dagbesteding.

## › Regio IJsselvechtstreek

*Deelnemende bedrijven: Impact, Larcom, Reestmond, Wezo en Noord-West Groep*

Voor de resultaten van Impact, zie ook de regio Flevoland. In deze regio is vooral geïnvesteerd in het vergroten van het aantal gedetacheerde medewerkers en het aantal mensen dat begeleidt werkt. Dankzij verschillende projecten is het ziekteverzuim gedaald. Ook is er regionaal geïnvesteerd in het benaderen van werkgevers en is binnen een aantal bedrijven Werkstap verder geïmplementeerd. Binnen NWG zijn er 80 leerwerktrajecten ingezet en is er diagnoseafdeling opgezet, vanuit de WWB zijn er 216 personen uitgestroomd. Op het tweede thema zijn trainingen gevolgd in het kader van Werkstap, LEAN, functiecreatie, jobcoaching en loonwaardebepaling. Als je kijkt naar de regionale infrastructuur en samenwerking zijn er stappen gezet in het kader van de regionale werkgeversbenadering en marktwerking en het doorontwikkelen van een sociaal uitzendbureau (detacheringsfaciliteit) staat in de steigers.

## › Regio Noord Limburg

*Deelnemende bedrijven: NLW, Intos en WAA*

Op thema één is ingezet op het creëren en behoud van werk door verschillende samenwerkingsverbanden aan te gaan en nieuwe werksoorten te ontwikkelen. Voor mensen met zeer lage loonwaarde wordt door NLW en Intos samengewerkt met zorginstellingen. Intos is ook een samenwerkingsverband aangegaan met PrO en VSO scholen door werkervaringsplekken en opleidingen te bieden. Dariuz is binnen NLW breed geïmplementeerd en 61 Participatiewet kandidaten zijn in traject genomen, waarvan 22 bij NLW een dienstverband hebben gekregen. Er zijn opleidingen gevolgd onder andere gericht op jobcoaches, loonwaardebepaling en accountmanagement. Er is onderzocht of de drie SW bedrijven een gezamenlijk shared service centre kunnen organiseren. Dit heeft de onderlinge samenwerking geïntensiveerd en dit SSC is momenteel in ontwikkeling voor de kwetsbare uitvoeringsonderdelen. Het WSP in de regio heeft de drie SW bedrijven gevraagd om een gezamenlijke propositie voor de hele regio inzake detacheringen van de brede doelgroep.



### › Regio Noordoost Brabant

*Deelnemende bedrijven: IBN, WSD en WeenerXL*

IBN heeft aan 444 deelnemers uit de brede doelgroep (Participatiewet en SW) diverse opleidingen aangeboden. Ook WSD en WeenerXL hebben via beide academies ingezet op scholing voor de brede doelgroep met ruim 1150 deelnemers. Er is door de drie bedrijven extra ingezet op laaggeletterdheid door aan meer dan 300 mensen opleidingen te bieden. Voor leerlingen vanuit het PrO en VSO onderwijs zijn er door de drie SW bedrijven gezamenlijk in 2016 110 trajecten geboden. Voor medewerkers in de staf is geïnvesteerd in opleidingen loonwaardemeting en arbeidsdeskundig advies. De regionale samenwerking is dankzij de sectorgelden nog verder geïntensiveerd. Waar het gaat om de benadering van werkgevers zijn er regelmatig contacten op allerlei niveaus. De WSP's werken tactisch en met name operationeel goed samen in de regio. Social return is qua beleid en uitvoering regionaal afgestemd.

*'We weten elkaar in de regio ook steeds beter te vinden als het gaat om andere vraagstukken, bijvoorbeeld payrolling en nieuwe doelgroepen, bijvoorbeeld mensen die een psychische aandoening hebben of blind zijn'.*

### › Regio West Brabant

*Deelnemende bedrijven: Go! Atea-groep, WVS groep*

In het kader van thema één zijn de wachtlijsten van de drie bedrijven gescreend middels dossieronderzoek, een gesprek met de kandidaat en het schrijven van een advies. Het gaat om in totaal 170 mensen. Vervolgens wordt veelal een traject richting baanafsprakbaan ingezet. Naast stages en bemiddeling voor kwetsbare jongeren zijn er 20 trajecten voor deze doelgroep gerealiseerd. In het kader van de veranderende omgeving waar veel SW medewerkers mee te maken hebben, is er geïnvesteerd in verschillende manieren om SW medewerkers voor te bereiden op het veranderen van hun eerdere werkplek en werksoorten. Onder thema twee zijn er 12 jobcoaches opgeleid, is er gestart met intervisie, zijn er 20 mensen opgeleid tot functiecreator en 140 professionals volgden een training agressiebeheersing. Door de inzet van diverse trainingen is ook de werkgeversdienstverlening geprofessionaliseerd. In het kader van de regionale samenwerking is een productcatalogus samengesteld en verspreid, heeft er een pilot plaatsgevonden rondom een regionale detachingsfaciliteit en is er een propositie rondom nieuw beschut werk vormgegeven. Inmiddels zijn er 34 beschutte werkplekken gerealiseerd. Regionaal worden twee loonwaardemethodieken ingevoerd: Talent zes en de UWW methodiek. Ook is er onderzocht in hoeverre verdergaande samenwerking tot stand kan komen in de vorm van een gezamenlijk dienstencentrum en is een verkennende studie uitgevoerd naar de mogelijkheden van het verzelfstandigen van diverse bedrijfsonderdelen.



## › Regio Midden Utrecht

**Deelnemende bedrijven: UW, Pauw, Biga-groep, Ferm Werk**

Middels het project 'arbeidsfit maken van Wajongers' zijn er 62 Wajongers aangemeld door het UWV waarvan er 38 na een uitgebreide intake geschikt bleken voor dit project. Het programma bleek goed aan te sluiten bij deze doelgroep. Er zijn 12 medewerkers aangemeld voor de training jobcoaching binnen Pauw bedrijven en 117 mensen binnen UW getraind in oplossingsgericht begeleiden waarmee de zelfredzaamheid van medewerkers is vergoot. Op arbeidsmarktregioniveau is een detachingsconstructie opgezet en tussen september 2015 september 2016 zijn 84 nieuwe detacheringen (niet zijnde WSW detacheringen) gerealiseerd. Voor grote werkgevers op het Utrechtse Scienc Park is onderzocht of er door de drie SW bedrijven een schoonmaakcorporatie kan worden vormgegeven.

*'Op een aantal onderwerpen vinden de bedrijven elkaar steeds vaker. Ook op andere onderwerpen dan waarvoor de Kerstens gelden bedoeld zijn (zoals groepsgericht opleiden of inventarisatie van ervaringen in beschut) wordt er vaker met elkaar afgestemd.'*

## › Regio Rijk van Nijmegen

**Deelnemend bedrijf: WBRN (voorheen Breed)**

Het programma 'Integraal Methodisch Handelen: van diagnose tot en met duurzame plaatsing' wordt vanaf september 2014 binnen Breed uitgerold. Dit programma levert een bijdrage aan de transitie van Breed van productiegericht bedrijf naar een arbeidsbemiddelingsbedrijf en de integratie van Breed in het RWB. In het kader van het sectorplan en de invoering van IMH zijn middels de methodiek van Dariuz 682 medewerkers in beeld gebracht en is voor hen een ontwikkelplan opgesteld. Er is een instrument praktijkdiagnose getest en geëvalueerd waar ongeveer 150 medewerkers aan mee hebben gedaan. De praktijkdiagnose is opgenomen in de nieuwe werkmethodiek kandidaatsbenadering van het Werkbedrijf Rijk van Nijmegen als één van de belangrijkste instrumenten voor een vervolgd Diagnose. Om de beweging van binnen naar buiten te kunnen maken zijn diverse verbeteringen aangebracht in het opstellen van Individuele Ontwikkel Plannen en is de methodiek SKILLS ingezet. 131 medewerkers hebben de WerkPlekOpleiden training van SBCM gevolgd om hun werknemersvaardigheden te verbeteren. 65 professionals binnen Breed zijn getraind in beïnvloedings- en begeleidingsvaardigheden. Door de focus op verzuim in combinatie met verbeterde inzichten en vaardigheden is het verzuim teruggebracht van 21,6 naar 16,1 procent.

## › Regio Rivierenland

**Deelnemend bedrijf: Werkzaak Rivierenland**

Dariuz is breed geïmplementeerd binnen Werkzaak Rivierenland. Dat betekent dat per 1 januari 2016 iedere inwoner die bijstand aanvraagt, de Dariuz wegwijzer doorloopt. In het kader van digitale matching is door een koppeling van systemen via het unieke loonbelastingnummer iedere uitkeringsgerechtigde ook ingeschreven als werkzoekende WBS/Sonar. Er zijn in 2016 zes 'werkgesprekken' georganiseerd om zo werkzoekenden en werkgevers met elkaar in contact te brengen, deze worden in 2017 voortgezet. Dit geldt ook voor de aanpak 'mentorwijs' waarbij er uitwisseling plaatsvindt tussen leidinggevenden binnen en buiten de SW. Er is ingezet op herstructurering en schaalvergroting van de onderdelen schoonmaak en groen. Middels Flex en Zeker wordt er regionaal gedetacheerd (van 4 medewerkers begin 2016 tot 59 eind 2016). Het aantal plaatsingen is ten opzichte van 2015 met 15%

toegenomen. 52% van alle werkzoekenden die zich meldden vonden tijdens de eerste vier weken werk of deden een beroep op andere inkomstenbronnen.

*'Het belangrijkste succes is de fusie van SW-bedrijf met de onderdelen werk en inkomen van de gemeenten in de regio tot één nieuwe organisatie: De GR Rivierenland werkt samen met het UWV. Vanaf de aanmelding ligt de focus op werk, onze kalnt is de werkgever en als we de vraag van werkgevers goed ophalen en beantwoorden is er werk voor werkzoekenden'.*

## › Regio Gorinchem

**Deelnemend bedrijf: Avrès**

Voor schoolverlaters van het VSO/PrO is het traject Werkfit ontwikkeld; een werkervaringsplek waar de ex-leerling kan 'leren werken'. Er zijn 30 deelnemers ingestroomd gedurende de looptijd van het sectorplan. Alle personen die op de WSW wachtlijst stonden zijn actief opgepakt. Van de 16 personen hebben 14 mensen een goede plek gevonden; een betaalde baan, een garantiebaan, in beschut werk, of zijn verwezen naar dagbesteding of vrijwilligerswerk. Vanaf 1 januari 2016 is er gestart met Training naar Werk; een groepsgewijze aanpak voor de nieuwe instroom in de Participatiewet. Een groepsgewijze aanpak die deelnemers ondersteunt bij het vinden van werk. Werkcoaches vervullen de rol van trainer en hebben hiervoor zelf eerst een training gevolgd.

*'De sectorgelden hebben bijgedragen aan de samenwerking tussen PrO/VSO-scholen, Avrès en het UWV'.*

## › Regio Twente

**Deelnemende bedrijven: DSW, DCW, Soweco, SWB**

22 Van de mensen op de wachtlijst bij Pauw heeft een garantiebaan gevonden. Het verzuim bij twee van de drie SW bedrijven is gedaald met 1 tot 2% ten opzichte van 2015. Bij SWB in Hengelo is een standaard methodiek voor arbeidsontwikkeling bedacht, ontwikkeld en ingezet voor de brede doelgroep (Participatiewet en SW). De methodiek Direct Plaatsen en Steunen. Er is meer inzicht gekomen in de belemmerende en bevorderende factoren van SW-medewerkers mbt uitleen/detachering. Er is een training is gestart om meer mensen uit te plaatsen, 80 medewerkers hebben deze training gevolgd waarna er 33 geplaatst zijn bij externe werkgevers. Door leerlingen van het PrO en VSO op te nemen in de infrastructuur van de SW bedrijven, zien gemeenten beter in dat SW bedrijven waardevol zijn om VSO/PrO schoolverlaters naar werk of stage te leiden. Samen met ondernemers is een aanbod voor werk voor mensen uit de doelgroep georganiseerd, waarna er 19 mensen geplaatst zijn. Er hebben verschillende opleidingen en trainingen plaatsgevonden waaronder leanmanagement, coachend leidinggeven en feedback geven. In het kader van de regionale werkgeversdienstverlening is een MVO-tool ontwikkeld waarmee bedrijven kunnen meten hoe maatschappelijk verantwoord zij werken. Meer dan 50 bedrijven hebben deze tool al toegepast waarna zij een advies krijgen over welke stappen verder te ondernemen in het kader van sociaal ondernemen. Bij DWC is onderzocht of detacheren naar Duitse vestigingen mogelijk is en inmiddels zijn er nav dit onderzoek vier mensen gedetacheerd bij Duitse bedrijven. Bij Soweco en DCW zijn er mensen geplaatst op basis van arbeidsmatige dagbesteding.

## › Regio Zuidoost-Brabant

**Deelnemende bedrijven: Ergon, WVK, WSD**

Alle drie de bedrijven hebben in samenwerking met het PrO/VSO onderwijs een vangnet functie ontwikkeld voor schoolverlaters. Op deze manier hebben ruim 50 een traject richting werk of stage gekregen. Om mensen vanuit de Participatiewet een opstap naar werk te geven zijn werkervaringsprojecten opgezet met een tijdelijk arbeidscontract en waar nodig een scholingstraject. Om meer mensen naar buiten te kunnen begeleiden is gewerkt aan inzetbaarheid, het ontwikkelen van portfolio's en loonwaardemetingen en advies waarna er 56 loonwaardemetingen zijn uitgevoerd. Ook zijn er medewerkers opgeleid tot jobcoach en functiecreator. In de regio werken de SW bedrijven samen met gemeenten en UWV in het WSP. Deze samenwerking wordt als volgt vorm gegeven:

WVK Participeert in het WSP Kempenplus, een subregionaal WSP.

WSD brengt accountmanagement in voor vier van haar gemeenten en de directeur participeert in de beleidsvorming binnen de regio.

Ergon brengt voor de totstandkoming van het werkbedrijf een directielid en beleidsmedewerker in en twee accountmanagers.

Via werkgeversnetwerk Aantwerk zijn 30 nieuwe partners en een nieuwe founder geworven. Ook is WSD in 11 gemeenten aanwezig om met casemanagers het bestand Participatiewet door te nemen en nieuwe aanmeldingen te beoordelen.

## › Regio Midden Limburg

**Deelnemende bedrijven: De Risse, Westrom**

Door middel van extra quickscans bij bedrijven zijn er 38 mensen extern geplaatst. 38 mensen hebben een logistieke training gevolgd waarna 23 een regulier dienstverband hebben gekregen. 50 mensen hebben taalonderwijs gevolgd. Er zijn 232 loonwaardemetingen bij gedetacheerde medewerkers uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de inleenvergoeding met ruim 10%. Opleidingen jobcoaching en jobcreation zijn afgerond, net als specifieke trainingen voor voormannen en -vrouwen gevolgd door intervisiesessies. Ook is ingezet op extra verzuimbegeleiding en loonwaardemetingen. Regionaal is een MVO platform uitgerold, dit netwerk heeft inmiddels de 100e partner ontvangen. Ook is een regionale detachingsfaciliteit ontwikkeld en in gebruik. Met de GGZ en PSW zijn trajecten voor arbeidsmatige dagbesteding vormgegeven.

De gemeenten in de regio Midden-Limburg hebben hun inzet op het WSP vastgelegd in een plan van aanpak van gecoördineerde werkgeversdienstverlening voor het WSP.

## › Regio Zuid Holland Centraal

**Deelnemend bedrijf: DSW**

Op het eerste thema is geïnvesteerd in trainingen motiverende gespreksvoering, een traject 'gezonder SW', trainingen 'omgaan met doven' en de inkoop van een training 'sterk in werk'. DSW doet operationeel volwaardig mee in het regionale WSP, vanuit dit WSP is de mogelijkheid voor een regionale detachingsfaciliteit onderzocht. Hiervoor is een businesscase opgesteld en de verwachting is dat de faciliteit binnenkort van de grond komt. Organisatiebreed is de leanfilosofie geïmplementeerd wat voor een positieve vibe en het 'denken vanuit de klant' heeft gezorgd. Ook is in het eerste half jaar van 2016 de toegevoegde waarde per productief uur met circa 6% toegenomen.

Er wordt voor de gemeente Leidschendam-Voorburg een pilot uitgevoerd t.b.v. nieuw beschut en voor de gemeente Zoetermeer worden er praktijkervaringsplekken aangeboden. Hieruit vloeien de medewerkers voort die aanwezig zijn op beschut werk. Er is een nieuwe locatie ingericht voor arbeidsmatige dagbesteding en nieuw beschut.

*'We zijn zeer blij met het sectorplan. Hierdoor hebben wij de samenwerking met gemeenten verder kunnen vormgeven, ondersteuning gekregen voor de locatie in Leidschendam-Voorburg maar vooral ook een positieve vibe in het bedrijf gekregen door de implementatie van de Lean filosofie.'*

## › Regio Zeeland

**Deelnemende bedrijven: De Betho, De Zuidhoek, Orionis en Dethon**

Binnen De Betho is Werkstap aangeschaft en uitgebreid met de gewenste modules. De medewerkers hebben een cursus gevolgd over het gebruik van Werkstap. In 2015 en 2016 zijn er 117 mensen uit de Participatiewet succesvol opgeleid en in het bedrijfsleven geplaatst. Het aantal detacheringen is op peil gebleven terwijl er minder personen werkzaam waren binnen de SW.

De Zuidhoek heeft een aantal initiatieven geïnitieerd in het kader van PPS om het aantal uitplaatsingen te vergroten. Binnen Orionis zijn alle werkbegeleiders opgeleid tot praktijkopleider en de Werkstap-methodiek van werkplekleren is ingevoerd. Er zijn Skills trainingen gegeven aan medewerkers uit de brede doelgroep en er zijn detacheringsbijeenkomsten georganiseerd om medewerkers te motiveren voor detachering. Binnen Orionis zijn er 50 extra mensen gedetacheerd, 400 mensen uit de Participatiewet naar werk uitgestroomd en 40 kwetsbare jongeren doorgeleid naar werk. Binnen Dethon hebben kwaliteitstrajecten plaatsgevonden op verschillende afdelingen en is ingezet op het werkfit maken van een specifieke groep medewerkers. Er zijn medewerkers opgeleid tot jobcoach en de acquisitie is versterkt door externe inhuur waardoor de uitstroom is toegenomen. Ook is de werkgeversdienstverlening uitgebreid door functiecreatie aan te bieden.

Op het derde thema zijn er samenwerkingen ontstaan tussen De Zuidhoek en instellingen voor arbeidsmatige dagbesteding en scholen. Binnen Orionis zijn verschillende werksoorten meer arbeidsgericht gemaakt door onder andere het vaststellen van kwalificaties uit het MBO en het inrichten van werkplekken.



*'Het SW-sectorplan is steeds gezamenlijk (tussentijds) geëvalueerd, waardoor van elkaar geleerd kon worden en nieuwe ideeën werden opgedaan'.*

## › Regio Zuid Kennemerland

*Deelnemende bedrijven: Paswerk en IJmond Werkt*

De sectorgelden zijn specifiek ingezet voor het begeleiden van 75 kandidaten uit de brede doelgroep, zij zijn in traject genomen waarna er 32 mensen doorgeleid zijn naar arbeidsmatige dagbesteding en voor 27 kandidaten is een garantiebana gevonden. Stafmedewerkers hebben een cursus arbeidsontwikkeling gevolgd waarna er twee arbeidsontwikkeltrajecten zijn gecreëerd en afgerond. In het kader van het derde thema is een onderzoek naar huisvesting opgestart en afgerond.

## › Regio Zuid Limburg

*Deelnemende bedrijven WOZL, Vixia, MTB*

Om de beweging van binnen naar buiten te creëren zijn er praktijkgerichte vaardigheidstrainingen ingezet voor teamleider, groepsleiders en personeelsfunctionarissen. Voor ongeveer 75% van de medewerkers die binnen werken is een trajectplan gemaakt. Tussen WOZL en WSP Parkstad is een werkgeversbenadering vormgegeven waaronder het opstellen van een marktbeperkingsplan. In 2017 wordt er ook ingezet op functiecreatie. Hier is een projectplan voor opgesteld. Binnen de drie SW-bedrijven is ook aandacht geweest voor de primaire processen en hoe deze zo in te richten dat de beweging van binnen naar buiten gefaciliteerd kan worden. Er zijn bijvoorbeeld extra praktijkdiagnoses afgenomen en jobcoaches ingezet. Er is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden binnen de Duitse markt waarna er 16 mensen zijn geplaatst en er een eerste productie is opgezet voor Duitse ondernemingen.

Op dit moment is ongeveer 50% van het volledige subsidiebedrag benut. De implementatie van nieuwe werkprocessen loopt nog door in 2017, de verwachting is dat in oktober 2017 de volledige Kerstengelden zijn benut.

## › Regio Midden Holland

*Deelnemende bedrijven: Promen en Ferm Werk (zie ook Midden Utrecht)*

Binnen Promen is door middel van training, leerwerkplekken en groepsgewijze talentontwikkeling en zelfstandig reizen, ondersteund door de ontwikkeltool Werkstap, het aantal intern werkende medewerkers met 100 verminderd binnen een periode van vier jaar (2016 t/m 2019). Er is tijd en energie gestoken in het naar buiten plaatsen van een complete afdeling van Productie binnen naar het Groepsdetacheringsbedrijf. Daarnaast wordt gewerkt met een Talent top 50 van bemiddelbare kandidaten. In 2016 hebben 51 medewerkers een positieve stap op de werkladder gemaakt. Er is voor 103 medewerkers een training ingezet om zelfstandig te kunnen reizen naar de werkplek waarmee de regeling voor collectief vervoer kon komen te vervallen. Ferm Werk heeft drie nieuwe initiatieven ontwikkeld: Een buddyproject waarbij werkgevers fungeren als coach voor werkzoekenden, SROI nieuwe stijl en leer-werkbanen voor statushouders. Binnen Promen zijn ook medewerkers opgeleid tot jobcoach, functiecreator en LEAN coach. Er is een regionale detacheringsfaciliteit ontwikkeld waar door een kleine groep mensen uit de Participatiewet ervaring mee wordt opgedaan. Naast de inspanningen binnen het sectorplan zijn er oa trainingen 'omgaan met psychische handicaps' gevolgd en zijn er nieuwe samenwerkingsverbanden aangegaan met het onderwijs.

# Bijdrage aan ontwikkeling van de 6 functionaliteiten van de SER

Met de digitale vragenlijst hebben we uitgevraagd in hoeverre de zes instrumenten van de SER1 in de regio's aanwezig zijn en in hoeverre het sectorplan heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van deze instrumenten. Hieronder staan de resultaten. Wij vermelden met nadruk dat deze cijfers tot stand zijn gekomen op basis van de subjectieve inschatting van onze contactpersonen in de regio's.

Functionaliteit/instrument	% aanwezig in regio	% bijdrage sectorplan
1. Ontwikkeling werknemersvaardigheden	90%	88%
2. Werkgeversnetwerk	90%	67%
3. Detachering	84%	55%
4. Matching en begeleiding	84%	76%
5. Beschut werk	55%	30%
6. Werk(proces) op maat	58%	55%

De contactpersonen geven aan dat de functionaliteiten mbt ontwikkeling werknemersvaardigheden en matching en begeleiding in de meeste regio's op orde zijn, mede dankzij het sectorplan. Ook werkgeversnetwerken, detachingsfaciliteiten en werkproces op maat (o.a. advies/functiecreatie) zijn in het merendeel van de regio's aanwezig. In meer dan de helft van de regio's heeft het sectorplan daaraan bijgedragen. Het instrumenten beschut werk is in mindere mate landsdekkend: ruim de helft van de regio's is hiermee (geweest), waarbij men aangeeft dat de bijdrage vanuit het sectorplan beperkt was.

Naast de inspanningen gericht op het brede instrumentarium is in een aantal regio's ingezet op omvorming en efficiency. Zo geven is in 2 regio's gewerkt aan een bundeling van staffuncties en overhead in Shared Service Centra. Daarnaast is in 7 regio's (22%) gewerkt aan het ombouwen van SW-infrastructuur naar joint ventures of (sociale) ondernemingen.

## Resumerend

De sectorgelden hebben absoluut bijgedragen aan de toeleiding naar werk van mensen die zelf niet in staat zijn het wettelijk minimumloon te verdienen. Niet alleen omdat deze financiële impuls sociale werkbedrijven de mogelijkheden bood tot het ondernemen van extra activiteiten, maar ook omdat die diende als smeermiddel voor samenwerking en innovatie in de regio.

<sup>1</sup> 1. Werknemersvaardigheden ontwikkelen, 2. Werkgeversnetwerk, 3. Detachering, 4. Beschut werk, 5. Matching en begeleiding en 6. Werkproces op maat. Uit: Ser-verkenning 'Sociale infrastructuur kwetsbare groepen binnen de Participatiewet', juni 2016.

# Conclusies en aanbevelingen

De sectorgelden hebben een belangrijke impuls gegeven aan het transformeren en innoveren van de SW-sector. Door het versterken van de samenwerking in de regio, het bieden van dienstverlening aan nieuwe doelgroepen en het verder optimaliseren van de bedrijfsvoering, is invulling gegeven aan een toekomstgerichte ontwikkeling van de sector.

Met de financiële impuls vanuit de motie Kerstens hebben SW-bedrijven concrete stappen gezet om in de arbeidsmarktregio's naast de WSW ook een rol te spelen in de uitvoering van de Participatiewet en de Banenafpraak. Er zijn ontwikkelingen in gang gezet die de transformatie en innovatie van de SW-sector ondersteunen en passen bij de lokale en regionale situatie. De blijvende beschikbaarheid van kennisinfrastructuur en instrumenten is afhankelijk van de keuzes van gemeenten voor wat betreft hun rol in de uitvoering van de Participatiewet. Niet overal zijn het de SW-bedrijven die de brede doelgroep van de Participatiewet bedienen. Dat hoeft geen probleem te zijn, zolang dit niet ten koste gaat van de sociale werkgelegenheid voor kwetsbare groepen. Tegelijkertijd zijn het juist de SW-bedrijven die beschikken over een breed instrumentarium om kwetsbare groepen aan het werk te helpen en werkgevers te ontzorgen en te ondersteunen. Deze kennis en instrumenten dienen in alle regio's beschikbaar te zijn. Op dit moment is dat niet het geval en staat de beschikbaarheid van de instrumenten in veel regio's onder druk of dreigt zelfs te verdwijnen.

Cedris ziet het als haar rol om sociale werkgelegenheid te bevorderen waarbij (potentiele) leden een belangrijke rol spelen in het creëren van en bemiddelen naar betaald werk. Hiervoor is de inzet van verschillende instrumenten nodig alsmede het bevorderen en uitwisselen van kennis. De evaluatie laat zien dat de transformatie nog niet is afgerond en vervolgstapen nodig zijn.

Cedris wil hierin graag een rol spelen door de verkregen kennis en inzichten van SW-bedrijven en gemeenten tussen regio's uit te wisselen en verdere ontwikkeling hiervan aan te jagen op bovenregionaal niveau. Het delen van good practices en nieuwe kennis helpt SW-bedrijven toekomstgerichte keuzes te maken die nodig zijn om een (kennis)infrastructuur en de noodzakelijke instrumenten aan te bieden die passen bij de brede doelgroep van de Participatiewet: kwetsbare werkzoekenden die niet zelfstandig aan het werk komen of blijven.

Zowel de SER als Cedris zien graag dat landsdekkend een pakket aan concrete instrumenten beschikbaar is, dat door gemeenten effectief ingezet kan worden om optimaal maatwerk mogelijk te maken voor de brede doelgroep van de Participatiewet. Het is wenselijk om beter inzicht te hebben in de landsdekkende beschikbaarheid van de door de SER aanbevolen instrumenten, voor welke doelgroepen de instrumenten worden ingezet en hoe dit bijdraagt aan een inclusieve arbeidsmarkt. Een belangrijke voorwaarde voor de beschikbaarheid en brede inzet van dit instrumentarium is dat regionaal en lokaal de meerwaarde wordt gezien en ervaren.

Een projectmatige aanpak past goed bij het doel om de transformatie en het innovatievermogen binnen de sector aan te jagen en de inzet van de instrumenten te versterken. Met een projectmatige aanpak kan de gewenste flexibiliteit worden ingebracht die nodig is, omdat binnen de sector veel variëteit bestaat in organisatievorm en de specifieke regionale situatie. Door ruimte te geven aan projecten versterken we de verdere transformatie en het innovatievermogen binnen de sector. Deze projecten richten zich op het innovatief inzetten van vernieuwende instrumenten of het inzetten van bestaande instrumenten op nieuwe doelgroepen. Hiermee wordt de kennis en expertise versterkt en breder ingezet.

### **Aanbeveling 1**

Organiseer en monitor dat in alle regio's kennisinfrastructuur en de door de SER aanbevolen instrumenten beschikbaar blijven die voor de brede doelgroep van de Participatiewet inzetbaar zijn.

### **Aanbeveling 2**

Deel de verkregen inzichten uit de projecten van de sectorplannen, zodat ook tussen de regio's kennisuitwisseling over transformatie en innovatie plaatsvindt.

### **Aanbeveling 3**

Bied voldoende (financiële en regel) ruimte om projecten op te starten die de verdere transformatie en innovatievermogen binnen de sector versterken.

Deze aanbevelingen zijn de logische 'next steps' om de resultaten van de sectorplannen te delen met alle regio's, de expertise te borgen en te bevorderen dat meer mensen betaald werk hebben en houden.





**Contactpersonen:**

Gerard Ruis ([gruis@cedris.nl](mailto:gruis@cedris.nl))

Anneke Westerlaken ([awesterlaken@cedris.nl](mailto:awesterlaken@cedris.nl))

---

Cedris is de landelijke vereniging voor sociale werkgelegenheid en re-integratie. De leden van Cedris zorgen voor een goede match op de arbeidsmarkt tussen werkgevers en mensen met een vergrote afstand tot de arbeidsmarkt. Hiervoor maken ze gebruik van de zes instrumenten voor een succesvolle uitvoering van de Participatiewet en de banenafpraak.