

Innovatieplan RBA

1. Inleiding:

De arbeidsmarkt is voortdurend in beweging. Naast ontwikkelingen zoals de flexibilisering van de arbeidsmarkt en een sterke groei in deeltijdwerk, zijn ook de komst van de Participatiewet en de naderende wijzigingen in het Sociaal Domein aanleiding voor de gemeente om kritisch te kijken naar de eigen manier van werken. Vanuit die constante aandacht voor verbetering van kwaliteit en om goed voorbereid te zijn op de naderende wijzigingen in de landelijke regelgeving heeft het Re-integratiebedrijf Amsterdam (RBA) dit innovatieplan ontwikkeld. Dit plan richt zich op drie aspecten van het re-integratietraject van het RBA:

1. De toeleiding vanuit de Werkpleinen naar het RBA: Instroom en kop van het proces
2. De leerwerktrajecten van het RBA
3. De toeleiding naar werk: Samenwerking met het Werkgeversservicepunt (WSP).

Het RBA wil de voorstellen in dit plan gebruiken voor het maken van een hernieuwde kwaliteitsslag: het RBA werkt al weer langere tijd met haar methodiek, en het is goed om opnieuw met een kritische blik te kijken naar de ervaringen die in de afgelopen jaren zijn opgedaan.

Daarnaast wil het RBA haar organisatie innoveren met behulp van zgn. "thematafels", pilots waarin medewerkers uit verschillende organisatieonderdelen vanuit de gedachte van een lerende organisatie verbetervoorstellen ontwikkelen. Ook is het RBA in dit kader recent gestart met een intensief LEAN-traject. De bedoeling hiervan is om de eigen uitgangspunten te toetsen aan de dagelijkse praktijk en een continu proces van verbetering in te zetten.

Dit traject bij het RBA vindt plaats binnen de context van de ontwikkelingen binnen het Sociaal Domein: de komst van de Participatiewet en de clustervorming. Bij de implementatie van de uitkomsten van het traject zal het RBA hier steeds de aansluiting mee zoeken.

In de volgende paragrafen wordt de aanpak op de bovenstaande drie onderwerpen toegelicht. Daaraan voorafgaand wordt ingegaan op het primair proces van het RBA.

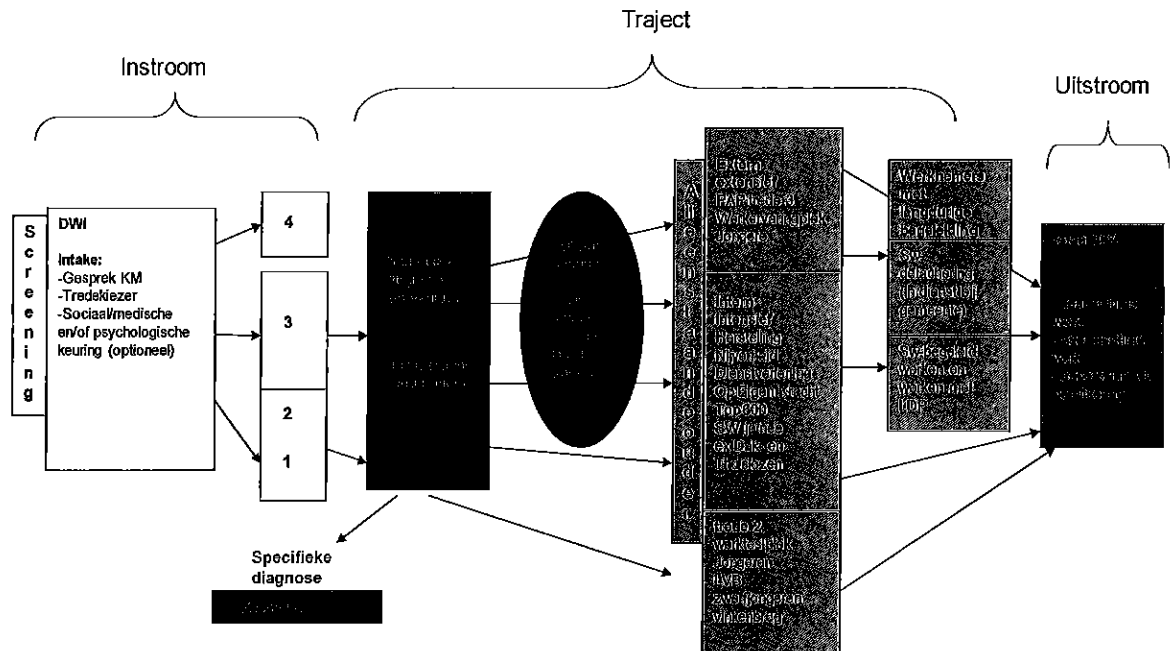
2. Primair proces van het RBA

De re-integratietrajecten van het Re-integratiebedrijf Amsterdam (RBA) zijn bedoeld voor WWB-klienten waarvan verwacht wordt dat zij naar werk kunnen uitstromen, maar nog verschillende vaardigheden moeten trainen voordat zij bij een reguliere werkgever aan het werk kunnen. Het RBA biedt verschillende soorten trajecten aan. Het cluster RBA Begeleiden en Detacheren is met name gericht op re-integratie via een Participatieplaats (met behoud van uitkering) bij een externe werkgever, waarbij de klantmanagers/consulenten van het RBA de klant begeleidt. De trajecten bij Herstelling zijn met name gericht op klienten die hun werknemersvaardigheden nog onvoldoende hebben ontwikkeld, en om die reden op een intern werktraject bij Herstelling worden geplaatst. De leerwerktrajecten van Herstelling zijn gericht op diverse arbeidsmarktsectoren (dienstverlening, horeca, techniek, beveiliging, facilitair etc.) waar uitstroom naar werk mogelijk is.

Uitgangspunt voor RBA is het bieden van maatwerk aan klienten met een afstand tot de arbeidsmarkt (trede 3 en bovenkant trede 2). Hierbij zijn specifieke trajecten ingericht voor bijvoorbeeld alleenstaande ouders, klienten met een arbeidsbeperking, zwerfjongeren, Top 600, etc. Voor deze groepen zet het RBA aangepaste en innovatieve trajectmodules in. De relatie met de deelnemer is van groot belang voor de effectiviteit van de interventies van het RBA.

Het RBA is onderdeel van de keten Werk en Inkomen die wordt gevormd door o.a. de Werkpleinen, het Werkgeversservicepunt (WSP), de Jongerenloketten en het cluster Bijzondere doelgroepen van DWI, het UWV en Pantar Amsterdam. In de loop van 2014 zal het Cluster Sociaal de plaats innemen van de genoemde gemeentelijke organisatie-onderdelen. Tot die tijd verloopt het primaire proces van het RBA als volgt:

Primair proces



De RBA-trajecten zijn als volgt onder te verdelen:

1. Extern extensieve trajecten bij werkgevers:

- Klanten die op een Participatieplaats of een Werkervaringsplek Jongeren werkzaam zijn bij een werkgever (met behoud van uitkering) en begeleid worden door een consultant / klantmanager van het RBA.
- Klanten die part-time werken en middels een part-timetraject ondersteund worden naar volledige uitkeringsonafhankelijkheid

2. Interne intensieve trajecten bij Herstelling:

Klanten die actief zijn op een leerwerktrajecten bij Herstelling om werknemersvaardigheden op te doen en ervaring te verwerven. Deze trajecten zijn gericht op diverse arbeidsmarktsectoren (dienstverlening, horeca, techniek, beveiliging, facilitair etc.) waar uitstroom naar werk mogelijk is.

3. Langdurige begeleidingstrajecten naar loonwaarde:

Werknemers die bij een reguliere werkgever in dienst zijn of gedetacheerd zijn (op basis van loonwaarde), en begeleid worden door een consultant / klantmanager van het RBA. Het gaat hier om klanten vanuit de regelingen:

- Wsw (Wsw / Begeleid Werken en Wsw / individuele detacheringen)
- Gesubsidieerd werk: ID en WIW
- Loonkostensubsidie naar loonwaarde (pilot i.h.k.v. de komende Participatiewet) en vml. pilot Loondispensatie

De circa 6300 klanten (peildatum februari 2014) van het RBA zijn als volgt verdeeld over de drie soorten trajecten/werkplekken:

Werkplekken met landelijke herkomst (bij werkplekken van het werk maar landwaarde)	
SW detachering	723
SW Regio's	322
Werken ID	243
WWW	162
Wwb	32
Pandora/Leas/Pilot	20
Leenkosten/betide naar leenwaarde	
Pilot	22
Leendispensatie (LDP)	

Landelijke herkomst van het RBA-werkplek naar landwaarde of in andere soorten (bij herkomst naar landwaarde)	
Landelijke herkomst naar landwaarde	1208
Landelijke herkomst naar andere werkplek	97
Landelijke herkomst naar andere werkplek (naar landwaarde)	97

Landelijke herkomst van het RBA-werkplek	
Duitsland (bij herkomst naar landwaarde)	1114
Frankrijk (bij herkomst naar landwaarde)	109
Frankrijk (naar andere werkplek)	109
Frankrijk (naar landwaarde)	419
Werkplekken (naar landwaarde)	349
Frankrijk (naar andere werkplek)	76

3. Instroom en kop van het proces

De werkpleinen verwijzen klanten op trede 3 naar het RBA, waar een zgn. generieke diagnose wordt uitgevoerd om te kunnen beoordelen wat het meest geëigende traject is voor de betreffende klant. Deze verwijzing door de werkpleinen vindt plaats op basis van de Tredekieser, waarbij indeling op trede 3 normaliter resulteert in een verwijzing naar het RBA.

Verbetering en innovatie van het instroom- en toeleidingsproces

Het RBA onderzoekt of een verdere verbetering en innovatie van het instroom- en toeleidingsproces mogelijk is. Hierbij wordt o.a. gebruik gemaakt van de uitkomsten en aanbevelingen die de thematafel "Optimalisatie van het proces instroom" in januari van dit jaar heeft gepresenteerd. Deelnemers van deze thematafel zijn zowel consultants/klantmanagers als medewerkers van het bedrijfsbureau van het RBA. In april is voor de instroom van de doelgroep jongeren een verbeterteam gestart. In aanvulling daarop is in mei een verbeterteam LEAN gestart met de opdracht om het instroomtraject RBA als geheel te stroomlijnen. Het verbeterteam zal in eerste instantie starten met de beschrijving van de huidige situatie. Daarbij worden de programma's en met name de succesfactoren geanalyseerd en worden de te behalen doelen per doelgroep in kaart gebracht. Verder wordt gebruik gemaakt van de voorstellen uit de thematafel. Bij de verbetering van het instroomproces zal nadrukkelijk aandacht worden gegeven aan de diagnose van klanten met psychische, verstandelijke of lichamelijke belemmeringen en/of een gedeeltelijke loonwaarde.

Instroomperiode voor alle klanten

Het blijkt dat een bepaalde groep klanten de overgang van een leven zonder de WWB-verplichtingen die aan een bijstandsuitkering zijn verbonden, naar een leerwerktraject van Herstelling als groot kan ervaren. Dit kan soms tot uitval leiden die wellicht voorkomen had kunnen worden wanneer de intensiteit van het traject geleidelijker zou zijn opgebouwd.

Om deze reden wordt onderzocht of het mogelijk is om de instroomweken bij Herstelling en de Introductieperiode voor de participatieplaatsen samen te voegen. Dit sluit aan bij de aanbevelingen van de thematafel "Optimalisatie van het proces instroom" om de instroom bij het RBA integraal te organiseren en alle deelnemers een instroomperiode aan te bieden. Een goede voorbereiding op de Participatiewet en de ontwikkelingen in het Sociaal Domein vormen hierbij het kader.

Aanpassing Tredekieser en informatievoorziening werkpleinen

De Tredekieser is een instrument met behulp waarvan klantmanagers op Werkpleinen kunnen bepalen welke klanten zij voor een re-integratietraject doorverwijzen naar het RBA. Het RBA zal de toelichting op de trajectbeschrijvingen in de Tredekieser opnieuw doorlopen en onderzoeken of deze toelichting aanpassing behoeft.

De voorlichting aan de werkpleinen over de trajecten van het RBA en met name over de trajecten bij Herstelling zal verder worden verbeterd. Daarnaast zullen er presentaties en voorlichtingen worden gehouden op de werkpleinen om de trajecten nader toe te lichten. Dit is in aanvulling op de rondleidingen die periodiek voor klantmanagers van de werkpleinen worden georganiseerd.

Betere communicatie met de klant

Het is essentieel om een goede voorlichting aan klanten te bieden, zodat deze beter in staat zijn zich een beeld te vormen van de trajecten bij RBA/Herstelling. Op dit moment wordt tijdens de generieke diagnose, de voorlichtingsdag en de

introductieweek van het RBA mondelinge informatie gegeven over doel en inhoud van de trajecten en modules, over de rechten en plichten die aan een WWB-traject verbonden zijn, en de onderlinge verwachtingen. Op korte termijn komen in aanvulling hierop communicatiemiddelen beschikbaar zodat de klant binnen het gehele RBA op gelijke wijze kan worden geïnformeerd. Er wordt gewerkt aan voorlichtingsmateriaal dat voor intern en extern gebruik geschikt is en daarnaast wordt er onderzocht of het mogelijk is om een film te maken van enkele minuten voor de doelgroep Jongeren. De wijze waarop deze producten gemaakt worden moet aansluiten bij de verschillende doelgroepen.

4. De leerwerktrajecten van het RBA

Vanwege de diversiteit van haar klantenbestand en de eisen die de arbeidsmarkt stelt, biedt het RBA een groot aantal verschillende trajecten aan (zie ook par. 2). Naar aanleiding van de ervaringen van de afgelopen jaren gaat het RBA haar trajectaanbod kritisch tegen het licht houden. Hierbij komen de volgende aspecten aan bod:

Trajecten en methodiek

In juni wordt gestart met het opnieuw in kaart brengen van alle trajecten van het RBA: voor iedere trajectmodule wordt onderzocht welke instrumenten en methodieken worden ingezet, of deze systematisch worden ingezet en of er vanuit de werkvloer behoefte is om deze te verbeteren, aan te vullen of mogelijk te vervangen. Uitgangspunten die hierbij centraal staan:

- hoe dragen trajecten zo goed mogelijk bij aan uitstroom naar de arbeidsmarkt;
- hoe dragen trajecten zo goed mogelijk bij aan uitstroom uit de uitkering in brede zin;
- hoe dragen trajecten bij aan de samenwerking met de ketenpartners.

In de tweede helft van 2014 wordt gestart met de ontwikkeling en implementatie van de gewenste aanpassingen en/of verbeteringen.

Versterken van de Eigen Kracht van de klant

Het RBA wil de eigen kracht van de klant versterken door deze in te zetten bij de invulling van het traject van de klant. In februari jl. heeft de thematafel "innovatieve trajecten" in dit kader de aanbeveling gepresenteerd om voor klanten vanaf de instroom de verantwoordelijkheid voor zijn/haar re-integratieroute te vergroten en te werken met een "werkplan". Daarin maakt de klant zelf een voorstel voor een trajectroute in overleg en afstemming met de consulent/klantmanager.

In mei is een verbetersteam LEAN van start gegaan met als opdracht het voorstel voor een "werkplan" verder uit te werken. Uitgangspunt is dat een klant een traject volgt binnen het RBA waarbij de klant verschillende modules kan doorlopen voor het bereiken van het doel: uitstroom uit de uitkering of werken naar vermogen.

Omgaan met agressie

Agressie van klanten is een aspect van het werk waar Herstelling, en het RBA als geheel in toenemende mate mee te maken heeft. Agressie heeft vaak een zware impact op de mentale weerbaarheid van de medewerker, zeker op de langere termijn en wanneer medewerkers vaker met agressie te maken krijgen. In sommige gevallen gaat het om klanten die niet willen meewerken aan de verplichtingen die de WWB oplegt aan klanten die een bijstandsuitkering ontvangen. In andere gevallen gaat het om klanten met bijvoorbeeld psychische handicaps die onvoldoende zijn onderkend tijdens de intake en -instroomperiode.

Het RBA blijft voortdurend aandacht besteden aan het trainen van medewerkers in het herkennen van en de omgang met klanten met een psychische handicap dan wel instrumenteel agressieve klanten, zowel vanuit de wens om goede dienstverlening aan klanten te bieden als vanuit de noodzaak van goed werkgeverschap richting de eigen medewerkers. Het RBA heeft een actief beleid ten aanzien van agressie jegens haar medewerkers, waarbij de medewerkers van het Bedrijfopvangteam ("BOT-ters") een centrale rol spelen. Ook wordt nadrukkelijk de samenwerking met de politie gezocht als het gaat om het doen van aangifte en het voorkomen van verdere escalatie van agressie-incidenten.

In 2014 volgen alle medewerkers van RBA (opnieuw) een herhaling van de agressietraining, en facultatief krijgen zij de training psychische handicaps aangeboden. Een meerderheid van de medewerkers heeft deze training overigens al gevolgd.

Bij de verbetering van het instroomproces in het kader van de clustervorming zal het herkennen van psychische handicaps en de consequenties hiervan voor het vervolgtraject van de klant nadrukkelijk aandacht worden gegeven.

Onderwijs,

Naast het toeleiden naar werk is het terugleiden naar regulier onderwijs van groot belang. Voor de doelgroep Jongeren is "terugleiden naar school" nu in alle trajecten als doel opgenomen, en worden jongeren daadwerkelijk teruggeleid naar school. Aandachtspunt voor het RBA daarbij is dat trajecten geen directe concurrenten moeten worden van het reguliere onderwijs. Daarom zet het RBA in op een verdere intensivering van de samenwerking met het onderwijs.

Opleiding en training als onderdeel van trajecten Herstelling

Een aspect dat in het verlengde ligt van het bovenstaande, zijn de verschillende opleidings- en trainingsonderdelen die Herstelling biedt, als onderdeel van of in aanvulling op trajecten. Verschillende van deze opleidings- en trainingsonderdelen zijn officieel erkend als leerwerkplek. Andere trajecten bieden de klant de mogelijkheid een door werkgevers erkend certificaat te behalen, zoals SVS (schoonmaakbranche), VCA (veilig werken), heftruckdiploma, SSP (bouw) en SPG (Bestrating). Dit vergroot de kansen van klanten op uitstroom naar werk. Ook dit onderdeel van de trajecten zal opnieuw tegen het licht worden gehouden en waar nodig worden aangevuld of verbeterd.

Deskundigheidsbevordering van medewerkers

Het belang van kennis en vaardigheden van medewerkers voor een goed verloop van de verschillende onderdelen van de begeleiding van klanten tijdens het re-integratietraject is evident.

DWI heeft continue leren en innoveren van de organisatie en haar medewerkers als speerpunt. LEAN is een methodiek die daarbij wordt gebruikt. In dit kader volgt het RBA in drie fases in 2014 een intensief leerprogramma LEAN als basis voor een continue innovatie- en ontwikkeltraject.

Consulenten/klantmanagers en werkbegeleiders die nieuw komen werken bij het RBA krijgen standaard de volgende trainingen: coachende vaardigheden, WWB/Participatiewet en omgaan met werkgevers. Daarnaast zal worden onderzocht wat de meest effectieve manier is voor casuïstiek-besprekingen en intervisie. Hierbij zal ook aansluiting worden gezocht bij de expertise van de DWI academie. Jaarlijks worden de persoonlijke ontwikkelplannen opgesteld. In 2014 zal hierin expliciet ook ontwikkeling van de medewerkers en deskundigheidsbevordering een item zijn.

Prestatie-indicatoren

Bij de sturing op het re-integratietraject van Herstelling en het RBA als geheel zijn heldere prestatie-indicatoren van essentieel belang. Onderzocht zal worden of de prestatie-indicatoren zoals vastgelegd in het managementcontract van het RBA voldoende helder en eenduidig zijn geformuleerd, zodat een optimaal resultaat voor de organisatie als geheel en haar cliënten kan worden bereikt.

5. Samenwerking met het Werkgeversservicepunt (WSP)

Bij de trajecten van Herstelling / RBA is de aansluiting op de arbeidsmarkt van oudsher van groot belang. Om die reden is een goede samenwerking tussen RBA en WSP cruciaal. Sinds drie jaar is het Werkgeversservicepunt (WSP) Groot Amsterdam een belangrijke partner in de contacten met werkgevers, zodat werkgevers in de regio Groot-Amsterdam met één gemeentelijk aanspreekpunt kunnen samenwerken.

Het RBA wil de contacten tussen het RBA Herstelling en het WSP verder optimaliseren, in het belang van een betere uitstroom van de klant naar werk. Ook gaat het RBA onderzoeken of trajecten nog steeds voldoende aansluiten op kansrijke sectoren op de arbeidsmarkt en of hier nieuwe mogelijkheden liggen.

Intensivering samenwerking RBA en WSP

Het RBA en het WSP zijn in gesprek over een verdere intensivering van hun samenwerking. Hierbij is specifieke aandacht voor het thema van de vraaggerichte en de aanbodgerichte benadering van werkgevers, en voor het instrumentarium dat beide organisaties nu, en na 1 januari 2015 in het kader van de Participatiewet, voor de verschillende doelgroepen kunnen bieden.

Eén van de concrete activiteiten die hieruit reeds is voortgekomen is de intensivering van de werving van werkplekken (met behoud van uitkering) voor de klanten van het RBA. De werving door het WSP van vacatures voor de specifieke doelgroep van het RBA liet namelijk een dalende lijn zien. Om deze trend te doorbreken zijn er in maart van dit jaar belteams van accountmanagers van het WSP gestart die werkgevers benaderen voor werkplekken voor deelnemers van het RBA.

Daarnaast onderzoeken het RBA en WSP hoe zij de onderlinge samenwerking kunnen optimaliseren in het kader van de Participatiewet. De rol van zowel het WSP als het RBA worden in dit kader nader beschreven en uitgewerkt, waarbij de gezamenlijke opdracht in het kader van de clustervorming in het Sociaal Domein centraal staat.

Aansluiting trajecten op de arbeidsmarkt

Het RBA gaat onderzoeken of haar trajecten, zowel van Herstelling als de overige RBA-trajecten, nog steeds optimaal aansluiten op kansrijke sectoren op de arbeidsmarkt. Ook wordt onderzocht of er op dit vlak nieuwe kansen en mogelijkheden liggen. Aansluiting bij de kennis en ervaringen vanuit de werkvloer staat hierbij centraal.

Uitgangspunten die het RBA /Herstelling hierbij hanteert:

- trajecten dienen zo goed mogelijk bij te dragen aan uitstroom naar de arbeidsmarkt;
- trajecten dienen zo goed mogelijk bij te dragen aan uitstroom uit de uitkering in brede zin;
- trajecten dienen bij te dragen aan de samenwerking met de ketenpartners.

In de tweede helft van 2014 start het RBA met de ontwikkeling en implementatie van de aanpassingen en innovatie van het trajectaanbod.

De kortste weg naar werk

Het RBA wil kwalitatief goede trajecten aanbieden die steeds mee ontwikkelen met de vraag vanuit de gemeente en de arbeidsmarkt. Flexibiliteit van trajecten en de kortste weg naar werk zijn hierbij essentieel: wanneer een klant al vóór afronding van het traject kan uitstromen naar werk, dan is dat de route waarvoor gekozen wordt. Dit vraagt een continue alertheid van accountmanagers, consulenten/klantmanagers en werkleiders voor ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de mogelijkheden van de klant.

Er zal een innovatieplatform worden samengesteld met deskundigen van binnen en buiten de gemeente om de trajecten en modules van het RBA steeds kritisch tegen het licht te houden vanuit deze uitgangspunten.