

Aan het werk met de Digitale Werkplaatsen!

Verdrievoudiging van de uitstroom van uitkeringsgerechtigden, structurele bezuinigingen en effectieve handhaving realiseert u met de methodiek van de Digitale Werkplaatsen.



1 Digitale Werkplaatsen

CV-Werk, ondersteunt Gemeenten bij het inrichten en implementeren van Digitale Werkplaatsen (DWP's). Deze succesvolle methodiek activeert, schoolt en helpt uitkeringsgerechtigden versneld naar passend werk. Daarnaast leidt inbedding van de methodiek van de Digitale Werkplaatsen tot effectievere handhaving binnen het sociaal domein van uw Gemeente.

1.1 Aanleiding

De Participatiewet is sinds 1 januari 2015 van kracht en vraagt Gemeenten om uitkeringsgerechtigden te activeren en te begeleiden bij het vinden van (betaald) werk. Deze nieuwe wet leidt echter ook tot structureel minder budget voor bijstandsuitkeringen en re-integratietrajecten. De hoge werkloosheidcijfers en het (nog) niet substantieler aantrekken van de werkgelegenheid, zorgen ervoor dat het aantal mensen dat een beroep doet op de nieuwe Participatiewet blijft toenemen. Het besluit van het kabinet om vanaf januari 2016 de maximale duur van de WW stapsgewijs terug te brengen, zal dit proces naar verwachting versterken. Gemeenten krijgen hierdoor te maken met steeds meer toenemende vraag naar uitkeringsondersteuning, terwijl de budgetten terug blijven lopen. Bovendien doen burgers soms ten onrechte een beroep op een bijstandsuitkering waardoor de uitkeringsbudgetten ten onrechte zwaarder worden belast.

Gemeenten kunnen aanspraak maken op de zogenaamde vangnetregeling ter aanvulling van het participatiebudget, echter staan daar heldere en aantoonbare handhavingverplichtingen op rechtmatigheid tegenover. Veel gemeenten kunnen hier nog een efficiëncyslag in maken door een betere interne gemeentelijke samenwerking te realiseren. De methodiek van de DWP leent zich hier bij uitstek voor.

Gemeenten staan hiermee voor een aantal uitdagingen:

1. Hoe kan een Gemeente bij een teruglopend budget het groeiende klantenbestand optimaal bedienen; meer voor minder.
2. Hoe kan een Gemeente met minder budget en meer klanten de kwaliteit van haar re-integratie-instrumentarium optimaliseren?
3. Hoe kan een Gemeente haar handhavingsapparaat effectiever en efficiënter vormgeven?

1.2 De methodiek van de Digitale Werkplaats

De Gemeente kan deze uitdagingen aangaan door de methodiek van de Digitale Werkplaats te omarmen en te implementeren. Door implementatie van de methodiek van

de Digitale Werkplaatsen realiseren gemeenten substantiële bezuinigingen (60 - 80%) op de besteding van de uitkeringsgelden. Dit realiseert men door het implementeren van een intensief tien-weeks programma, waarbij werkzoekenden groepsgewijs en toch op maat geactiveerd worden. Daarnaast bereidt het klantmanagers voor op een gecombineerde manier van werken, waarbij handhaving, activering, bijscholing en uitstroom centraal staan.

De methodiek van de Digitale Werkplaatsen werd meer dan 10 jaar geleden door SIBO Nederland ontwikkeld en op de landelijke werkgelegenheidsmarkt geïntroduceerd. De toenmalige Minister van Bostel van Grote Stedenbeleid adopteerde deze methodiek. Hij doopte de DWP's tot Digitale Trapveldjes en subsidieerde deze broedplaatsen van sociale cohesie, scholing en arbeidsmarkttoeleiding. Door het hele land kwamen deze digitale trapveldjes tot bloei. Vanaf 2010 werd het concept door SIBO verder doorontwikkeld en verrijkt met de nieuwste digitale mogelijkheden.

De waarde van de methodiek DWP ligt in het feit dat deze een complete aanpak biedt, die moeiteloos en binnen kort tijdsbestek binnen elke uitkeringsorganisatie in te bedden valt. De implementatie van deze methodiek leidt tot de volgende resultaten:

1. Aanzienlijke bezuinigingen op uitkeringen omdat de uitstroom structureel stijgt.
2. Meer uitkeringsgerechtigden nemen deel aan de op maat gesneden scholings-, activerings- en begeleidingsprogramma's.
3. Deze programma's kunnen in vergelijking tot de gebruikelijke re-integratietrajecten tegen 75% lagere kosten aangeboden worden.
4. De groepsgewijze aanpak leidt tot sterke sociale activering/participatie van deelnemende klanten binnen het re-integratieproces.
5. Door deze aanpak kunnen veel meer klanten begeleid worden dan voorheen.
6. De klantmanagers worden binnen de DWP-methodiek trainer, begeleider en coach.
7. Ze krijgen een andere rol waarin ze zich als directe coaches veel beter kunnen focussen op de uitstroom van hun klanten naar de arbeidsmarkt.
8. Effectieve rechtmatigheidscontrole en handhaving vormen een integraal onderdeel van de methodiek van de Digitale Werkplaats.
9. Nauwe band met de lokale arbeidsmarkt door een veel betere aansluiting van de vraag vanuit het MKB op het aanbod vanuit de DWP.
10. Verwerven van baangaranties in het kader van MVO en Social Return. Dit past direct binnen de doelstellingen van de nieuwe Participatiewet.

Investeringsen & Bezuinigingen: Met relatief geringe investeringen realiseert men binnen de Dienst Werk & Inkomen of het Werkbedrijf een innovatieve en creatieve manier van werken, waarbinnen alle vereisten en aanscherpingen van de nieuwe Participatiewet hun plaats vinden. In de DWP-projecten worden reeds vanaf de eerste operationele dag substantiële en structurele bezuinigingen gerealiseerd.

Nieuwe werkwijze: De gedeeltelijk nieuwe manier van werken brengt kennis terug naar de organisatie (i.c. naar de klantmanagers) en realiseert steeds meer onafhankelijkheid van de markt. Er staat voor elke uitkeringsgerechtigde een op-maat-gesneden traject en intensieve begeleiding naar de aanstaande werkgever of activeringspositie staat gereed.

Tot slot: Het uitgangspunt bij de implementatie van de DWP-methodiek is dat deze manier van werken snel door de gemeentelijke organisatie over te nemen valt. CV-Werk implementeert de methodiek bij de betreffende Gemeente en vertrekt direct na oplevering! Dit gegeven staat steeds centraal bij de uitrol van de methodiek. Onder volgt een tabel die weergeeft met welke aantallen en bezuinigingen rekening kan worden gehouden.

Resultaten behaald bij een gemiddelde gemeente:

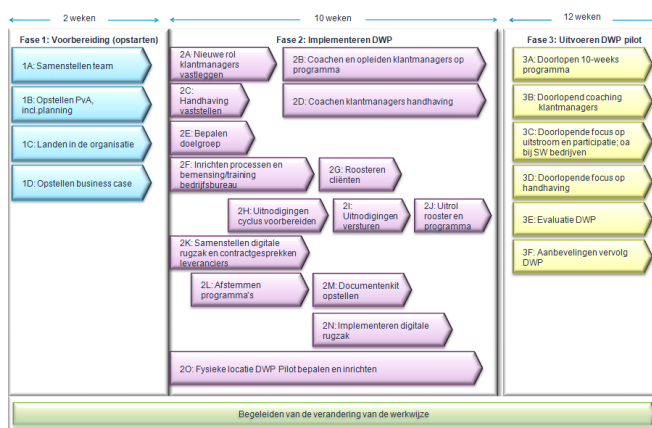
Onderdelen	1 DWP	2 DWP's
Aantal Digitale Werkplaatsen	1	2
Instroomcapaciteit per periode van 10 weken (12-15 pers. per klas) afhankelijk van keuze / intensiteit programma.	100 - 150 personen	200 - 350 personen
Aantal uitnodigingen	ca. 500	ca. 1.000
Instroom deelnemers	300 - 350 pp	600 - 700 pp
Uitstroom deelnemers naar arbeidsmarkt	85 na 12 maanden	165 na 12 maanden
Schadelastbeperking door minder uitkeringen à 15k p.p. (minimaal 12 maanden uit de uitkering)	€1.275.000	€2.500.000
Extra besparingen op I-deel door maatregelen / boetes	ca. 100 maatregelen	ca. 50 maatregelen

* Cijfers gebaseerd op pilot en doorstart Gemeenten Veenendaal, Rheden en Renswoude (2015). Latere herhaald in projecten in de Gemeenten Maarssen en Weesp (2016/2017)

2 Aanpak Digitale Werkplaats

Het proces van implementatie van de Digitale Werkplaatsen methodiek wordt voor uw Gemeente op maat en in fasen uitgevoerd.

De operationalisering bestaat uit drie fasen: de voorbereiding op de pilot (1), de implementatie van de werkprocessen (2) en tot slot het uitvoeren van de pilot (3). Per fase zijn de verandertrajecten steeds eenvoudig aan te passen. Naast de standaard werkprocessen wordt de Gemeente voorzien van een zeer uitgebreide 'documentenkit' waarin alle standaard formulieren voor operationele documenten die tijdens de projecten gebruikt worden verwerkt zitten. Denk hierbij aan standaard formats voor de uitnodigingsbrief, intakes, algemene vragenlijsten, trajectovereenkomst, opleidingsprogramma's, evaluaties, feedback formulieren en maatregelbrieven. Hierdoor is het mogelijk om op korte termijn een pilot op te starten. Tijdens het uitnodigingsproces vinden als gevolg van verbeterde handhaving reeds de eerste besparingen plaats.



2.1 Fase 1: Voorbereiding (het opstarten)

De voorbereidingsfase van een DWP pilot bestaat uit diverse onderdelen. De focus ligt hierbij op kennismaking met de organisatie (opdrachtgever, klantmanagers, systemen) en op het afstemmen van de aanstaande uitvoeringsactiviteiten. Tijdens deze fase stellen wij het plan van aanpak (PVA) voor de komende periode op en wordt de omvang van de pilotgroep vastgesteld. Ook wordt in de voorbereidingsfase het DWP-projectteam samengesteld. Dit team bestaat o.a. uit de projectmanager, ondersteund door medewerkers van het nog in te richten bedrijfsbureau. Dit projectteam is verantwoordelijk voor de volledige uitvoering en de te behalen resultaten. Tijdens de voorbereidingsfase stelt het projectteam ook de business case DWP op, waarmee de kosten en de verwachte besparingen inzichtelijk gemaakt worden. Gedurende het verloop van de pilot zal regelmatig worden geëvalueerd.

En zullen de resultaten worden afgezet tegen de doelstellingen uit de business case. Idealiter kan een een substantieel van de investering in een project DWP vanuit de ESF worden bekostigd, waardoor de totale bezuinigingen nog sterker op zullen kunnen lopen. Ondersteuning bij de aanvaarg wordt verzorgd.

2.2 Fase 2: Implementeren werkprocessen DWP

Het doel van deze fase is om alle processen, die van belang zijn voor een optimaal functioneren van de DWP, ingericht en startgereed te hebben zodat de pilot gecontroleerd van start kan gaan. Tijdens deze fase wordt de nieuwe en veranderende rol van de klantmanagers binnen het proces verankerd. Deze worden daarop ook geïnstrueerd. Er wordt bij de selectie van geïnteresseerde klantmanagers geselecteerd op eigenschappen als doortastendheid, vasthoudendheid, enthousiasme, motivatie en openstaan voor een nieuwe werkwijze. De verandering in werkwijze is terug te zien in een andere klantaanpak. Van individueel naar groepsgewijs en omgekeerd. Immers, de klantmanagers draaien dagelijks hun groepsgewijze programma's, maar hebben daarnaast ook oog voor de individuele situatie van de klanten. Ook worden de klantmanagers voorbereid op hun nieuwe – ietwat strengere – handhavingrol. Tot slot wordt de definitieve selectie van de aan de pilot deelnemende klanten vastgesteld.

Gedurende deze fase worden ook administratieve werkprocessen vastgelegd, waaronder de planning en het opstellen/ aanpassen van de documentenkit. Tevens richten we de administratieve ondersteuningsunit, ofwel het bedrijfsbureau in. Het bedrijfsbureau wordt idealiter bemenst door WWB cliënten, waardoor het project reeds vanaf de start werkgelegenheid creëert. Deze unit dient de klantmanagers en de operationele DWP processen te ondersteunen. Taken van het bedrijfsbureau zijn onder andere 'het uitnodigen van klanten, het bijhouden van de aanwezigheids- en verzuimadministratie, het nabellen van afwezige klanten, zorgdragen voor het uitprinten en ter hand stellen van de scholingsprogramma's en de hand-outs. Daarnaast het het beheren van de verschillende e-modules binnen het digitale rugzakje dat aan klanten ter beschikking wordt gesteld. Ook het ondersteunen van het maatregelproces zal vanuit het bedrijfsbureau plaatsvinden; dit ter ontlasting van de klantmanagers.

In deze fase wordt bepaald welke en hoeveel deelnemers aan het pilotproject deel zullen gaan nemen. Aan deze geselecteerde groep klanten, zullen de daarvoor ontwikkelde lesprogramma's ter beschikking worden gesteld. Naast de fysieke lesprogramma's en hand outs, wordt per cliënt een digitaal rugzakje ter beschikking

gesteld met daarin digitale onderwijsmiddelen zoals e-Learning, CV-matching- en online communicatietools.

Al vanaf week twee/drie na de kick-off van het project begint het actief zoeken naar fysieke locaties voor de Digitale Werkplaats, het computerleslokaal waar het pilotproject plaatsvindt. Uit eerdere projecten blijkt dat er vaak tal van geschikte locaties voorhanden zijn; bijvoorbeeld op het gemeentekantoor of bij sociale werkplaatsen.

Aan het einde van deze fase krijgen de deelnemers een uitnodiging voor het fysiek bijwonen van de eerste DWP bijeenkomst, in casu de voorlichting over het te volgen traject. De uitnodiging gaat per brief, met de datum/tijd waarop men verwacht wordt. En hoe men zich, indien verhinderd, af kan melden bij het bedrijfsbureau. Mocht een klant zich niet afmelden en niet aanwezig zijn, dan wordt er een specifiek klantdossier aangelegd. Hiermee voldoet de Gemeente aan de handhaving verplichting vanuit de Participatiewet.

2.3 Fase 3: Het uitvoeren van de DWP-Pilot

Bij de pilot doorlopen klanten het tienweekse DWP-programma. In deze tien weken volgen de klanten de voor hun niveau vastgestelde opleidings- en trainingsprogramma's.

Er zijn programma's voor klanten met een kleine en met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Maar ook programma's gericht op sociale activering, het wegwerken van taalachterstanden en het begeleiden van specifieke doelgroepen zoals bijvoorbeeld asielzoekers met een verblijfstatus. In deze fase wordt de nieuwe rol van de klantmanagers zichtbaar.



“De gemeente Veenendaal heeft het voor mij mogelijk gemaakt om deel te nemen aan een zeer zinvol en positief project, waar ik mijn kwaliteiten volledig heb kunnen inzetten en waardoor ik de kans heb gekregen terug te keren op de arbeidsmarkt.

Zelf stroomde ik dankzij dit project ook uit en werk inmiddels op een 36-uurs contract op de afdeling WMO bij de gemeente Veenendaal”

*Berdien Snijder,
bedrijfsbureau DWP
Gemeente
Veenendaal)*

Dagelijks begeleiden ze de groepen en zijn – in tegenstelling tot de oude situatie – nu zeer nauw bij hun klanten betrokken.

Het proces van de tweewekelijkse en groepsgewijze begeleiding vormt, samen met een verbeterde rechtmatigheidstoetsing, één van de voornaamste redenen van de sterk verhoogde uitstroom naar werk en participatie. De klantmanagers zijn immers in staat om vanwege hun directe betrokkenheid bij de klanten direct vast te stellen wat de klant nodig heeft. Tevens staan de klantmanagers direct in contact met het lokale MKB en kunnen kansen direct aan mogelijkheden koppelen. De DWP leent zich immers uitstekend voor plenaire contactmomenten met werkgevers en vrijwilligersinstellingen.

Gedurende de projectperiode wordt doorlopend met klanten, klantmanagers en lokale werkgevers geëvalueerd. De aanbevelingen die voortkomen uit de gesprekken en evaluaties brengen we in bij de volgende programma's. Hierdoor blijft de DWP zich continu ontwikkelen en verbeteren.

De financiële resultaten relateren we aan de business case uit Fase 1. Hierdoor is het mogelijk om te beoordelen of de financiële doelstellingen zijn gerealiseerd.

Bij de start van de DWP kan een Gemeente ook publicitaire aandacht trekken en deze nieuwe manier van werken extern communiceren.

De Gemeente laat met de DWP immers zien actief met haar doelgroepen aan de slag te gaan en daarbij kan ze benadrukken dat ze het participatiebudget met dit pilotproject nog beter in zal zetten. De DWP is een zeer mediageniek project.

2.4 Verandering van de werkwijze

De werkwijze van de DWP's wijkt veelal af van de huidige werkwijze binnen Diensten Werk en Inkomen en Werkbedrijven. Het omarmen van een nieuwe werkwijze

vraagt tijd en aandacht van diverse stakeholders. Dat zit met name in het organiseren van de besluitvorming en in het informeren en activeren van medewerkers.

De verandering in werkwijze is vooral zichtbaar bij de klantmanagers. Door de ondersteuning vanuit het bedrijfsbureau hebben de klantmanagers hun handen vrij en kunnen zich veel directer bezighouden met hun oorspronkelijke vak; het bemiddelen naar werk en een directe band met de klant.

De implementatie van een DWP vraagt om een constructieve en flexibele houding van alle partijen. Daarom is het cruciaal dat de betrokken medewerkers vanaf de start de gelegenheid krijgen om mee te kunnen denken in het proces van verandering. Om de verandering te laten slagen en te borgen hanteren we drie stappen. Deze stappen zijn gericht op de ratio van de verandering. Reden en noodzaak; het **verandertraject**), de **veranderaanpak** (welke wijze van veranderen sluit het beste aan in de gemeente) en vervolgens de **veranderorganisatie** (wie heeft welke rol bij besluitvorming).

Stap 1: Het verandertraject

Het verandertraject heeft als doel om de verandering binnen de gemeente te borgen. Het haalt de probleemstelling naar boven (waarom is de verandering nodig). Het expliciteert de doelstelling van de verandering en het geeft het eindresultaat van de verandering weer, immers wanneer is de verandering een succes. Het antwoord op de probleemstelling vormt de input voor de veranderaanpak en de communicatie richting de betrokkenen.

Stap 2: De veranderaanpak

Om succesvol te veranderen is het cruciaal dat de juiste aanpak wordt gehanteerd. Dit begint bij het inventariseren van de houding van de projectmedewerkers ten opzichte van de verandering. Waar zit mogelijke weerstand en waarom. Ook is het van belang om de ruimte voor inbreng van medewerkers vast te stellen. Als laatste wordt de wijze van benadering vastgesteld welke gericht is op het commitment van de medewerkers voor verandering. De veranderaanpak is grafisch weergegeven.

Stap 3: De veranderorganisatie

Binnen de veranderaanpak is er een heldere rolverdeling. Het gaat hierbij om een managementrol (sturend, nemen van beslissingen, sponsor van de verandering), projectleidersrol (activiteiten coördinerend, voortgang bewakend) en implementatie dan wel begeleidingsrol (inhoudelijke uitwerking, begeleiding van interactiemomenten).

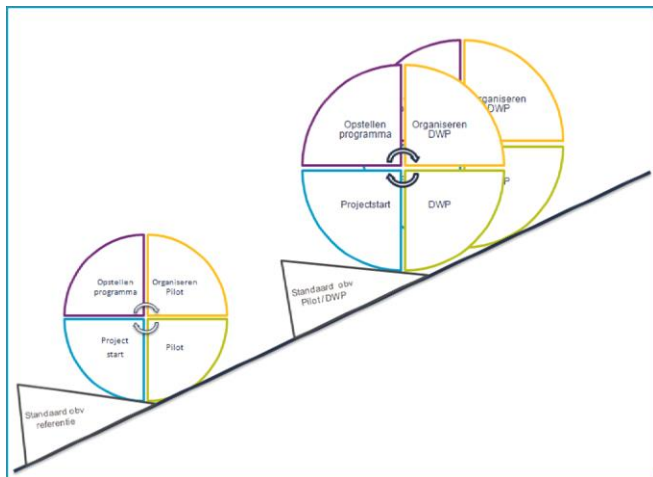


“Als operationeel projectcoördinator ben ik vanaf de start van het project Digitale Werkplaats (DWP) betrokken geweest bij de uitvoering. Omdat wij vanaf de start direct substantiële uitstroomresultaten en gedragsverandering genereren, is deze methodiek zeer waardevol en een absolute aanrader voor elke gemeente!”

*Mohammed Zenan,
DWP Coördinator
Gemeente Veenendaal*

Deze drie stappen vormen de basis voor de verandermanagement strategie bij het implementeren van de methodiek van de DWP's.

De inspanningen van management, projectleider en klantmanagers komen hierin samen.



3 Uitbreidingsscenario Digitale Werkplaatsen

De methodiek van de Digitale Werkplaats is gestandaardiseerd en daardoor eenvoudig op te schalen. Door het leerproces in de pilot, zijn de bij de DWP betrokken medewerkers snel in staat om zelfstandig binnen de DWP te opereren, nieuwe collega's op te leiden en in te werken. Hierdoor kunnen na de pilot al snel meerdere DWP's, gericht op meerdere doelgroepen, op diverse lokaties operationeel zijn.

Hierdoor breidt de verwerkingscapaciteit uit, waarmee de uitstroom, rechtmatigheidtoetsing en bezuinigingen eveneens structureel worden vergroot. Daarbij zorgt de doorlopende evaluatie er tevens voor dat er binnen het proces continu verbetering plaatsvindt.

4 Samenwerking tussen CV-Werk Nederland en SIBO

CV-Werk en SIBO Nederland zijn sinds 2015 een samenwerking aangegaan van waaruit de methodiek van de Digitale Werkplaatsen aan Gemeenten wordt aangeboden. SIBO is ontwikkelaar en eigenaar van de 'methodiek Digitale Werkplaatsen'. CV-Werk zet haar ervaring op het gebied van succesvol implementeren van veranderingen in, om de implementatie van de methodiek van de Digitale Werkplaatsen bij uw Gemeente tot een succes te maken.

4.1 CV-Werk

CV-Werk begeleidt uw Gemeente bij uw verandertraject en de implementatie van de methodiek van de DWP's. Zij bouwt daarbij op vele jaren ervaring met implementaties van nieuwe werkwijzen bij overheden. CV-Werk leidt

gedurende het implementatieproces uw medewerkers op, zodat de Gemeente na de pilot Digitale Werkplaatsen, de methodiek voortaan zelfstandig uit zal kunnen voeren. CV-Werk beschikt over uitgebreide ervaring op het gebied van transformaties, verandermanagement en implementaties bij gemeentelijke overheden.

Risico's verminderen

Mislukte projecten zijn altijd een grote zorg. Daarom besteedt CV-Werk veel aandacht aan het doorgronden van de belangen bij een nieuw initiatief en het risico dat de klant inschat om in dat initiatief vast te lopen. Dit stelt ons in staat om de risico's te managen en zo de kans te verkleinen dat obstakels waardecreatie in de weg zullen staan.

Vaardigheden optimaliseren

Het optimaliseren van vaardigheden refereert aan de uitwisseling van kennis gedurende een project. En aan de inspanning van CV-Werk om te garanderen dat de kennis en support, die nodig zijn om het projectbelang te ondersteunen, ook daadwerkelijk aanwezig zal zijn tot het project is afgerond.

Samenwerking in actie

CV-Werk neemt in tal van marktsectoren en bij veel organisaties een voorkeurspositie in. Onze succesvolle implementaties bij organisaties laten zien hoe de Collaborative Business Experience™ hen hielp de vrijheid te ontdekken om met behulp van innovatie prestaties te verbeteren.

Dankzij de ervaring die we de bij talloze uiteenlopende organisaties opgebouwd hebben, ontdekten we vier kernelementen van samenwerking. Deze vier elementen vormen een beeld van de kracht van een organisatie, de zwaktes, de behoeftes en de prioriteiten. Dit inzicht helpt ons beter met klanten samen te werken en met hen betere, snellere en duurzame resultaten te realiseren.

4.2 SIBO Nederland

SIBO Nederland (Sociaal Informatie Beheer Overheid & Organisaties) is een organisatie die zich reeds vanaf 2002 richt op de ontwikkeling van arbeidsmarkt toelijdende methodieken en instrumenten voor het sociale domein. Zo biedt ze gemeenten onder andere de succesvolle uitstroom- en bezuinigingsmethodiek 'digitale werkplaatsen' aan.

Daarnaast richt zij zich onder andere op het onder controle brengen van vastgelopen informatiebeheers- situaties bij lokale en landelijke (overheids-) organi- saties. Binnen deze projecten biedt ze mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de mogelijkheid om werkervaring op te doen.

