

**Nota** voor burgemeester en wethouders

Team  
DEV-BLD

**Onderwerp**

Ondernemingsplan KonnecteD

1- Notagegevens		2- Bestuursorgaan	
Notanummer	2020-001705	<input checked="" type="checkbox"/> B & W	20-10-2020
Datum	08-10-2020	<input type="checkbox"/> Raad	--
Programma:		<input type="checkbox"/> Burgemeester	--
07 Inkomens-voorziening en arbeidsmarkt		<b>College van B &amp; W</b>	
Portefeuillehouder Weth. Walder		- Burgemeester	- Weth. Grijsen
		- Weth. De Geest	- Weth. Verhaar
		- Weth. Walder	- Weth. Rorink

Besluitenlijst	d.d.	d.d.	d.d.
<input type="checkbox"/> Akkoordstukken	--	<input checked="" type="checkbox"/> Openbaar	20-10-2020
		<input type="checkbox"/> Besloten	--

Routing	d.d.	par.	
Programmamanager	14-10-2020	<input checked="" type="checkbox"/> adj.secr.	15-10-2020
Wethouder	14-10-2020	<input checked="" type="checkbox"/> gem.secr.	14-10-2020
		BIS Openbaar	
		Status	Definitief 2020-10-21

Bijlagen

Ondernemingsplan KonnecteD

B & W d.d.: 20-10-2020

Besloten wordt:

- 1 In te stemmen met het concept Ondernemingsplan KonnecteD;
- 2 Te kiezen voor scenario 3 om verder uit te werken;
- 3 De raadsmededeling vast te stellen en aan te bieden aan de raad;
- 4 De nota en het besluit openbaar te maken.

**Financiële aspecten:**

Financiële gevolgen voor de gemeente?	Nee
Begrotingswijziging	Nee

**Voorstel openbaarmaking conform Wet Openbaarheid Bestuur (Wob)**

- De nota en het besluit openbaar te maken
- De nota en het besluit openbaar te maken vergezeld van bijgaand persbericht
- De nota en het besluit openbaar te maken nadat
- De nota en het besluit openbaar te maken, behalve...
- Het besluit openbaar te maken, maar niet de nota, gelet op artikel:
- De nota en het besluit niet openbaar te maken, gelet op artikel:

**Kennisgeving/ Bekendmaking Awb**

Kennisgeving (publicatie) conform Awb	Nee
Bekendmaking conform Awb	Nee

## ADVIESRADEN:

Moet een van de adviesraden gehoord worden of op de hoogte gesteld?

Nee

## Toelichting

### Inleiding

Door KonnecteD is gewerkt aan een Ondernemingsplan 2020 - 2024. In dit ondernemingsplan wordt beschreven hoe toegewerkt wordt naar een modern werkleerbedrijf en wat dit betekent voor de Wsw doelgroep.

Om een gefundeerde afweging te kunnen maken hoe omgegaan wordt met de Wsw doelgroep, zijn door KonnecteD verschillende scenario's uitgewerkt. Deze vormen het hart van het Ondernemingsplan. Daarnaast is een eerste doorkijk gegeven naar hoe de daadwerkelijke transitie naar een modern werkleerbedrijf gestalte krijgt.

*Het Ondernemingsplan is een logisch vervolg op eerdere documenten.*

Dit ondernemingsplan 'Maak werk van Betekenis 2020-2024' is het vervolg op het bedrijfsplan 'Van Wsw naar Sociale Firma' uit 2017. De basis voor dit ondernemingsplan is het Visiedocument 'Maak werk van betekenis' (2018), de 'Koers KonnecteD' (2019), het coalitieakkoord 'Met lef en liefde voor Deventer' (2018), het beleidskader van de gemeente Deventer 'Inzet op Maat' (2019) en het Raadsakkoord 'Samen verder' (2018) van de gemeente Olst-Wijhe.

*Het Ondernemingsplan staat in het kader van verandering en doorontwikkeling.*

Het Ondernemingsplan 2020-2024 staat in het teken van verandering en doorontwikkeling naar werkleerbedrijf KonnecteD. Het uitgangspunt voor het werkleerbedrijf is om kandidaten maximaal te ontwikkelen en het benutten van ieders loonwaarde, productiviteit en kwaliteit, met als doel de arbeidsmarkt in de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe optimaal te bedienen en kansen op die arbeidsmarkt te creëren voor iedereen met een afstand tot werk. In dit ondernemingsplan is te lezen wat KonnecteD doet en gaat doen om te ontwikkelen naar een modern werkleerbedrijf: met welke samenwerkingspartners, voor welke doelgroepen, met inzet van welke instrumenten, met welke beoogde prestaties en met welke financiële vertaling.

*In het Ondernemingsplan zijn 4 scenario's uitgewerkt m.b.t. de afbouw Wsw.*

Om een gefundeerde keuze te kunnen maken over hoe om te gaan met de Wsw doelgroep, zijn de volgende 4 scenario's ontwikkeld:

- Scenario 0: huidige vertrekpunt conform begroting 2020
- Scenario 1: toegevoegde waarde maximaliseren
- Scenario 2: minimale dienstverlening
- Scenario 3: dienstverlening conform 'Inzet op Maat' en tegelijkertijd maximale toegevoegde waarde creëren

Bovenstaande 4 scenario's zijn gelijkwaardig uitgewerkt op inhoud en financiën.

*Verdere uitwerking moet plaatsvinden in het Transitieplan.*

Het 'hoe' van de transitie naar een modern werkleerbedrijf moet nog verder worden uitgewerkt na vaststelling van het Ondernemingsplan. Dit is een noodzakelijke uitwerking voor KonnecteD om goed te kunnen sturen én het is van belang voor de uitlegbaarheid en verifieerbaarheid richting onder andere de gemeenteraad. De verbinding tussen de werkleerroutes en de SW, alsmede het ontwikkelen van KPI's, zijn aandachtspunten hierbij.

### Beoogd resultaat

Een vastgesteld ondernemingsplan stelt KonnecteD in staat om zich verder te ontwikkelen als modern werkleerbedrijf.

### Kader

Bedrijfsplan Sallcon (2017), Visiedocument (2018) en Koers KonnecteD (2019)

Beleidskader Inzet op maat

## Argumenten voor en tegen

*Scenario 3 is inhoudelijk en financieel de beste optie.*

Scenario 3 is het meest passende scenario omdat de infrastructuur van de voormalige werkvoorziening wordt gebruikt voor de omvorming naar een werkleerbedrijf. De kandidaat werkenden (Wsw-medewerkers) wordt, op basis van capaciteiten en mogelijkheden, maatwerk in dienstverlening geboden.

Dit scenario komt er ook in financiële zin het beste uit. Het verwacht resultaat in de Meerjarenbegroting 2020-2024 is bij scenario 3 min € 204.267. In scenario 1 en 2 is het verwacht resultaat respectievelijk min € 395.388,- en min € 946.000,-.

*Door de directeur van KonnecteD is onderstreept dat dit een realistisch scenario is.*

Op vragen van de bestuurders van Olst-Wijhe en Deventer is in het overleg van 5 oktober door de directeur van KonnecteD onderstreept dat scenario 3 een realistisch scenario is.

*De raad wordt geïnformeerd en geconsulteerd over het Ondernemingsplan.*

In de raadsvergadering van 3 juli 2019 is besloten dat het college in samenspraak met KonnecteD een koersdocument presenteert dat tegemoetkomt aan de ambitie een modern werkleerbedrijf te creëren én de raad hierover informeert/consulteert voor de behandeling van de begroting 2020-2023. Met het toesturen van het plan en verzoek wensen en bedenkingen daarop in te brengen wordt de raad geïnformeerd en geconsulteerd over het ondernemingsplan.

## Extern draagvlak (partners)

Ambtelijke en bestuurlijke vertegenwoordigers van de gemeente Olst-Wijhe, mededeelnemer in Sallcon GR en daarmee in de AVA van KonnecteD BV, hebben dezelfde opvattingen als die in Deventer. Het ambtelijk advies is gezamenlijk met Olst-Wijhe opgesteld.

De totstandkoming van het Ondernemingsplan was een zeer intensief traject. De verschillende scenario's zijn nu zodanig uitgewerkt dat weloverwogen een keuze voor een van de scenario's kan worden gemaakt. Er moet echter nog het nodige uitgewerkt worden in het Transitieplan. Van belang is in dit traject ook de RvC actief te betrekken.

## Financiële consequenties

Het Ondernemingsplan wordt financieel vertaald in de begrotingen van KonnecteD, ook meerjarig (Meerjarenbegroting). Een financiële verkenning van het meerjarige perspectief maakt overigens al onderdeel uit van het Ondernemingsplan.

## Aanpak/uitvoering

Ondernemingsplan wordt met raadsmededeling naar de raad gestuurd.

Definitieve besluitvorming over het Ondernemingsplan vindt plaats in de aandeelhoudersvergadering KonnecteD BV.

Het nog uit te werken Transitieplan wordt ter informatie naar de raad gestuurd.

## RAADSMEDEDELING

<b>Onderwerp</b>	Ondernemingsplan KonnecteD		
<b>Mededelingennr</b>	2020-001705	<b>Portef.houder</b>	Weth. Walder
<b>Team</b>	DEV-BLD	<b>BenW-besluit d.d.:</b>	20 oktober 2020

### 1. Inleiding: waarom deze mededeling

Door KonnecteD is gewerkt aan een Ondernemingsplan 2020 - 2024. In dit ondernemingsplan wordt beschreven hoe toegewerkt wordt naar een modern werkleerbedrijf en wat dit betekent voor de Wsw doelgroep. Om een gefundeerde afweging te kunnen maken hoe omgegaan wordt met de Wsw doelgroep, zijn door KonnecteD verschillende scenario's uitgewerkt. Deze vormen het hart van het Ondernemingsplan. Daarnaast is een eerste doorkijk gegeven naar hoe de daadwerkelijke transitie naar een modern werkleerbedrijf gestalte krijgt. Het college informeert de raad bij deze en conform toezegging en motie 7.3 (raadsvergadering 3 juli 2019) over het ondernemingsplan en vraagt de raad om wensen en bedenkingen.

### 2. Kader

- Bedrijfsplan Sallcon (2017), Visiedocument (2018) en Koers KonnecteD (2019)
- Beleidskader Inzet op maat

### 3. Kern van de boodschap

Een vastgesteld ondernemingsplan is een belangrijke stap in de ontwikkeling van KonnecteD tot een modern leerwerkbedrijf. Het voorliggende ondernemingsplan wordt verder uitgewerkt in een transitieplan.

### 4. Nadere toelichting

Het Ondernemingsplan 2020–2024 staat in het teken van verandering en doorontwikkeling naar werkleerbedrijf KonnecteD. Het uitgangspunt voor het werkleerbedrijf is om kandidaten maximaal te ontwikkelen en het benutten van ieders loonwaarde, productiviteit en kwaliteit, met als doel de arbeidsmarkt in de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe optimaal te bedienen en kansen op die arbeidsmarkt te creëren voor iedereen met een afstand tot werk.

Om een keuze te kunnen maken over hoe om te gaan met de Wsw doelgroep, zijn 4 scenario's uitgewerkt:

Scenario 0: huidige vertrekpunt conform begroting 2020

Scenario 1: toegevoegde waarde maximaliseren

Scenario 2: minimale dienstverlening

Scenario 3: dienstverlening conform 'Inzet op Maat' en tegelijkertijd maximale toegevoegde waarde creëren

Scenario 3 is het meest passende scenario omdat omdat de infrastructuur van de voormalige werkvoorziening wordt gebruikt voor de omvorming naar een werkleerbedrijf. Voor de kandidaat werkenden (Wsw-medewerkers) wordt, op basis van capaciteiten en mogelijkheden, maatwerk in dienstverlening geboden. Dit scenario komt er ook in financiële zin het beste uit. Het verwacht resultaat in de Meerjarenbegroting 2020-2024 is bij scenario 3 min € 204.267. In scenario 1 en 2 is het verwacht resultaat respectievelijk min € 395.388,- en min € 946.000,-.

# Ondernemingsplan

2020-2024

Oktober 2020



**Konnected**

**Maak werk van betekenis**

# Inhoud

<b>Voorwoord</b> .....	<b>4</b>
<b>Inleiding</b> .....	<b>4</b>
<i>Sallcon</i> .....	5
<i>Deventer Werktalent</i> .....	5
<i>Leeswijzer</i> .....	6
<b>1. Waarom doen we wat we doen?</b> .....	<b>7</b>
1.1 <i>Visie</i> .....	8
1.2 <i>Missie</i> .....	8
1.3 <i>Leidende principes</i> .....	8
1.4 <i>Uitgangspunten transitie KonnecteD</i> .....	9
<b>2. Omgeving in een veranderende context</b> .....	<b>9</b>
2.1 <i>Overheid</i> .....	10
2.2 <i>Landelijke ontwikkeling doelgroep Participatiewet</i> .....	10
2.3 <i>Lokale en regionale samenwerking</i> .....	11
2.4 <i>Arbeidsmarkt centraal</i> .....	12
2.5 <i>Sociaal domein</i> .....	12
<b>3. Diensten en activiteiten</b> .....	<b>13</b>
3.1 <i>Werkleerbedrijf KonnecteD</i> .....	14
3.2 <i>De kwaliteit van KonnecteD</i> .....	14
3.3 <i>Purpose</i> .....	15
<b>4. Scenario's Wsw</b> .....	<b>16</b>
4.1 <i>Scenario 0: Huidige vertrekpunt conform begroting 2020</i> .....	18
4.2 <i>Scenario 1: Toegevoegde waarde maximaliseren</i> .....	22
4.3 <i>Scenario 2: Minimale dienstverlening</i> .....	23
4.4 <i>Scenario 3: Dienstverlening conform 'Inzet op maat' en tegelijkertijd maximale toegevoegde waarde</i> ....	27
4.5 <i>Conclusie t.a.v. scenario's</i> .....	30
<b>5. De transitie naar het werkleerbedrijf</b> .....	<b>31</b>
5.1 <i>Kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden</i> .....	31
5.2 <i>Werkleertrajecten als ontwikkelstap binnen de werkleerroutes</i> .....	33
5.2.1 <i>Proces werkleertraject</i> .....	34
5.2.2 <i>Methodiek</i> .....	35
5.2.3 <i>Aansluiting op onderwijs, arbeidsmarkt en overheid</i> .....	35
5.2.4 <i>KPI's en werkproces werkleertrajecten</i> .....	35
5.2.5 <i>Investering in werkleerroutes</i> .....	36
5.3 <i>Personeel en organisatie</i> .....	37
5.4 <i>Positionering</i> .....	38
<b>6. Ondernemingsplan KonnecteD 'Maak werk van betekenis'; samengevat</b> .....	<b>39</b>

<b>Bijlagen .....</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 1 ~ Portfolio van diensten en activiteiten .....</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 2 ~ Werkleerroutes uitgewerkt per branche .....</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 3 ~ Stroomschema processen ontwikkeling kandidaten.....</b>	<b>56</b>
<b>Bijlage 4 ~ Financiën en monitoring / KPI's / Meerjarenbegroting KonnecteD 2020-2024 .....</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 5 ~ Risicoparagraaf en weerstandsvermogen.....</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 6 ~ Cedris werkladder .....</b>	<b>65</b>

*In de voetnoot staan de unieke logo's van de samenwerkingspartners van KonnecteD.*

## Voorwoord

In 2017 is KonnecteD gelanceerd als naam voor onze sociale onderneming. Daaronder zijn de verschillende bedrijfssonderdelen gepositioneerd met een eigen, trotse naam als Sallcon en Deventer Werk talent. Ontwikkelingen in de samenleving, veranderingen op de arbeidsmarkt en de effecten van de Participatiewet maken dat we kritisch naar onze dienstverlening kijken.

De doorontwikkeling van KonnecteD naar een werkleerbedrijf is een mooie uitdaging, die tijd, energie, aandacht en geld vraagt. Deze ontwikkeling sluit aan bij de slotconclusie van het rapport 'De eindevaluatie van de Participatiewet' van het Sociaal en Cultureel Planbureau, dat de Participatiewet is mislukt. Het onderzoek van het adviesbureau BDO 'Nieuwe perspectieven voor gemeenten en leerwerkbedrijven' sluit hier eveneens op aan. Beide instanties geven onderstaande aanbevelingen:

- Benut de infrastructuur van de voormalig sociale werkvoorziening voor beschut werken en transitie naar een werkleerbedrijf.
- Houd de contacten en vertrouwensband die opgebouwd is met werkgevers en opdrachtgevers in stand. Benut het netwerk.
- Kennis en kunde over verschillende doelgroepen niet opknippen, maar migreren.

We kiezen ervoor om onze diensten te integreren. Het gaat om diensten voor zowel kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden met een afstand tot werk, als voor ondernemers / werkgevers die passende werkgelegenheid hebben. Deze geïntegreerde aanpak wordt zichtbaar in het werkleerbedrijf. We werken niet meer in de structuur van de afdelingen, maar in de structuur van de nieuwe werkleerroutes. In de branchegerichte werkleerroutes komen gevraagde en te leren werknemers- en vakvaardigheden bij elkaar.

De expertise en de infrastructuur die hiervoor nodig zijn, zijn aanwezig bij Sallcon en Deventer Werk talent. Daarom is besloten om de integrale dienstverlening onder de naam KonnecteD uit te voeren en de organisatie te positioneren vanuit één naam. Het jaar 2020 gebruiken we om deze naamswijziging door te voeren. In dit ondernemingsplan gaan we hier vast mee 'oefenen'.

In navolging hiervan, laten we het oude 'doelgroep' denken (Wsw-medewerkers, Participatiewet en andere doelgroepen) los en kiezen we voor een moderne benadering van onze doelgroepen; **kandidaat werkenden** (Wsw-medewerkers), **kandidaat werkzoekenden** (werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt) en **werkgevers**.

Voorafgaand aan de transitie naar het werkleerbedrijf KonnecteD zijn in scenario's de mogelijke gevolgen voor de Wsw-doelgroep in kaart gebracht.

De opbrengsten van deze transformatie worden deels zichtbaar in de realisatie van de doelstellingen van KonnecteD, maar vooral op andere plekken in de samenleving.

In dit ondernemingsplan leest u hoe wij **werk van betekenis maken**.





## Inleiding

Het ondernemingsplan 2020–2024 staat in het teken van verandering en doorontwikkeling. De volgende stap op de route van het vangnet van de sociale werkvoorziening, via de springplank van de sociale onderneming, naar mens- en arbeidsmarkt centraal bij werkleerbedrijf KonnecteD.

Dit ondernemingsplan Maak werk van Betekenis 2020-2024 is het vervolg op het bedrijfsplan Van Wsw naar Sociale Firma uit 2017. De basis voor dit ondernemingsplan is het Visiedocument 'Maak werk van betekenis' (2018), de 'Koers KonnecteD' (2019), het coalitieakkoord 'Met lef en liefde voor Deventer' (2018), het beleidskader van de gemeente Deventer 'Inzet op Maat' (2019) en het Raadsakkoord 'Samen verder' (2018) van de gemeente Olst-Wijhe. Samen met de jarenlange expertise en aanwezige infrastructuur vormen deze documenten de ingrediënten voor het recept van werkleerbedrijf KonnecteD.

In dit ondernemingsplan leest u wat KonnecteD doet en gaat doen om daar te komen en hoe overheid, onderwijs, ondernemers en sociale partners hierbij betrokken zijn en worden. Het plan geeft antwoord op wat KonnecteD wel en niet doet en voor welke doelgroepen welke instrumenten worden ingezet. Daarnaast beschrijft het welke prestaties we realiseren en welke investering daarvoor nodig is.

De gevolgen (financiën/omzet) en ontwikkelingen (keuzes in werkleerroutes) in het kader van het COVID-19 virus worden geactualiseerd in het meerjarenperspectief van de begroting 2021-2025 en zijn in dit plan niet verwerkt.

## Sallcon

Al sinds jaar en dag voert Sallcon de Wsw uit. Vanuit deze opdracht bieden we passend werk aan werknemers met een arbeidsbeperking. We halen het maximale uit onze Wsw-medewerkers qua ontwikkeling en plaatsen hen 'zo regulier mogelijk'. De verschillende vormen van ondersteuning bepalen de categorie waarin de medewerkers worden ingedeeld: intern/beschut, werken op locatie, groepsdetacheringen, individuele detachering en begeleid werken. Deze indeling is gebaseerd op de werkladder die brancheorganisatie Cedris hanteert.

Veruit de meeste medewerkers zijn via een individuele of groepsdetachering aan de slag bij een werkgever in de regio. Slechts 29% van hen werkt op een beschutte plek intern (landelijk ligt dat percentage op 40%). Dit succes is het gevolg van aanhoudend investeren in onze medewerkers.

Een voorbeeld daarvan is de groei van 65 medewerkers, die de afgelopen jaren van een interne afdeling uitstroomden naar de schoonmaak. Eerst is er geïnvesteerd in werknemersvaardigheden. Om te kunnen werken bij een werkgever op locatie, wordt immers een beroep gedaan op andere competenties dan wanneer dezelfde medewerker 'binnen' werkt. Medewerkers werden waar nodig gecoacht op zelfstandigheid en communicatieve vaardigheden. Daarna volgde de vakopleiding; alle medewerkers behaalden het in de schoonmaakbranche erkende SVS-vakdiploma. Werkgevers beoordeelden de dienstverlening van de schoonmaak in het klanttevredenheidsonderzoek met een 7,5.

Uitdaging: de omvang van de groep Wsw-medewerkers neemt de komende jaren verder af en hun leeftijd neemt toe. Dit brengt andere toepassingen van onze expertise met zich mee en roept nieuwe financiële vraagstukken op. Zoals bijvoorbeeld intensivering, andere begeleiding of zorgen voor een passende werkplek op de locatie van KonnecteD van Wsw-medewerkers die niet meer extern op locatie kunnen werken.

## Deventer Werktalent

Deventer Werktalent heeft jarenlange expertise in het bemiddelen, begeleiden en coachen van kandidaat werkzoekenden naar de arbeidsmarkt. De dienstverlening voor kandidaat werkzoekenden gaat over werk en re-integratie in de breedste zin en richt zich op activering, competentie-ontwikkeling en werkervaring (Dariuz 'Wegwijzer' en Stage- en Werkcarrousel).



Daarnaast is een enorm netwerk opgebouwd van werkgevers waarvoor KonnecteD de actieve spil is tussen vraag en aanbod. Deventer Werktalent ondersteunt werkgevers aan de 'voorkant' met o.a. functiecreatie, jobcarving, social return on investment (SROI), loonkostensubsidie (LKS), loonwaardemeting (LWM), als ook aan de 'achterkant' met jobcoaching en diverse nazorgtrajecten al dan niet op de werkvloer.

In samenwerking met het Jongerenloket en het team Inkomensvoorziening is in 2019 een klanttevredenheidsonderzoek onder werkzoekenden uitgevoerd. Bejegening is hierin een belangrijk aandachtspunt. Werkzoekenden beoordelen de dienstverlening met een 7,2.

Uitdaging: de ontwikkelingen in de Participatiewet en huidige arbeidsmarkt brengen met zich mee dat er een verschuiving in de doelgroep optreedt. De kansrijke kandidaten zijn aan het werk (al dan niet met ondersteuning). Dit vraagt verdere nuancering van de dienstverlening naar de groep die nu nog niet meedoet op de arbeidsmarkt. Adviesbureau Berenschot heeft op het terrein van werk en inkomen een handreiking gepubliceerd over de effecten van corona, waarin handvatten worden geboden die hierin worden meegenomen. Daarnaast biedt het onderzoek dat de gemeente Deventer in 2019 heeft uitgevoerd samen met Saxion, Deventer Werktalent en Inkomensondersteuning, goede aanknopingspunten voor de invulling van de dienstverlening.

## Leeswijzer

Hoofdstuk 1 beschrijft de zogenoemde 'why'. Hierin leest u dat de dienstverlening van KonnecteD voortvloeit uit de opdracht van de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe en dat de wijze waarop we die invullen mede wordt bepaald door onze purpose.

Hoofdstuk 2 beschrijft, vanuit verschillende invalshoeken, de context waarbinnen KonnecteD acteert en de partners waarmee we samenwerken.

Hoofdstuk 3 gaat over de 'what' en beschrijft de dienstverlening zoals die de afgelopen jaren is opgebouwd en hoe die samenkomt binnen de integrale aanpak van het werkleerbedrijf.

In hoofdstuk 4 beschrijven we 4 scenario's m.b.t. de afbouw Wsw en de effecten op de Wsw-populatie.

In hoofdstuk 5 staan we stil bij de ontwikkeling van het werkleerbedrijf, de 'how', het proces van de werkleerroutes, de ontwikkelmethode en organisatieveranderingen die we doorvoeren.

Hoofdstuk 6: het Ondernemingsplan KonnecteD, samengevat.

Bijlage 1 Portfolio van diensten en activiteiten.

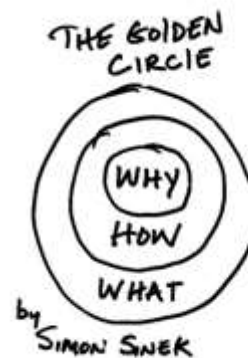
In aanvulling op hoofdstuk 5, ontwikkeling van het werkleerbedrijf KonnecteD wordt in deze bijlage ingegaan op het brede portfolio van dienstverlening.

En met welke partners - bedrijfsleven, publiek-maatschappelijke organisaties, zorg en onderwijs - de dienstverlening wordt vormgegeven.

Bijlage 2 Werkleerroutes uitgewerkt per branche.

In deze bijlage wordt overzichtelijk weergegeven hoe een kandidaat via een werkfit traject; ontwikkeling van werknemersvaardigheden, doorstroomt naar een vakinhoudelijk werkleertraject. De werkleertrajecten binnen een werkleerroute zijn een springplank naar werk en geven de kandidaat een keuze op basis van enerzijds intrinsieke motivatie en anderzijds de mogelijkheid om door te stromen naar betaald werk in een kansrijke sector. Alle werkleerroutes zijn opgezet in samenwerking met het bedrijfsleven en onderwijspartners ter verkrijging van praktijkverklaringen en/of certificeringen.

Daarnaast zijn alle rollen omschreven in begeleiding van kandidaten, bijvoorbeeld van consulent, werkcoach en praktijkopleider.



Bijlage 3 Stroomschema processen ontwikkeling kandidaten.  
Het vertrekpunt van instroom tot ontwikkelen en leren naar plaatsing is maatwerk per kandidaat. Het overzicht is een weergave van de verschillende doelgroepen in de volle breedte van de Participatiewet en de diversiteit van dienstverlening.

Bijlage 4 Financiën en monitoring / KPI's / Meerjarenbegroting KonnecteD 2020-2024.  
De geschetste ontwikkelingen van scenario's (gevolgen voor Wsw-populatie) en transitie naar een werkleerbedrijf in dit ondernemingsplan sluiten aan bij de goedgekeurde meerjarenbegroting KonnecteD 2020-2024. Om die reden is deze voor de volledigheid bijgesloten. Per definitie is het ondernemingsplan een dynamisch document en wordt er op basis van gewijzigde uitgangspunten, zoals keuzes van gemeenten, wijziging in financiering, arbeidsmarkt omstandigheden, optimalisatie bedrijfsvoering, jaarlijks een nieuwe meerjarenbegroting en DVO gemaakt. Het 4<sup>e</sup> kwartaal wordt een meerjarenbegroting 2021-2025 aangeleverd. Tevens zijn in deze bijlage de belangrijkste (kritische) prestatie indicatoren opgenomen.

Bijlage 5 Risicoparagraaf en weerstandsvermogen.  
Deze risicoparagraaf zal naast de meerjarenbegroting jaarlijks worden herzien. Nu zeker actueel in het licht van alle gevolgen en ontwikkelingen van het Covid-19 virus.

Bijlage 6 Cedris werkladder.  
Cedris is de brancheorganisatie van de (voormalig) sociale werkvoorzieningsbedrijven. Jaarlijks wordt door het verenigingsbureau bij de leden een benchmark georganiseerd, waarbij gegevens over de doelgroep en de belangrijkste financiële kengetallen worden uitgevraagd. Een aspect daarin is de c33categorisering (de werkladder) van de verschillende vormen waarin Wsw-ge subsidieerden werk verrichten. De werkladder bestaat uit verschillende sporten, oplopend van beschermd/intern geplaatst werken binnen de muren van het sociaal werkbedrijf (trede 1) tot werken in dienst van een reguliere werkgever (trede 5). In de bijlage staat een overzicht van de prestaties van KonnecteD ten opzichte van de collega-bedrijven.



# 1. Waarom doen we wat we doen?

## 1.1 Visie

Werk is belangrijk in het leven. Het geeft richting, een gevoel van eigenwaarde en stimuleert zelfredzaamheid. Of mensen nu werken in het kader van de Wet sociale werkvoorziening of de Participatiewet, ex-Wajongers zijn, psychisch kwetsbaar of statushouder; wij vinden dat iedereen die zich niet zelfstandig op de arbeidsmarkt kan redden, het recht heeft om betaald werk te vinden en te behouden.

Deze mensen mogen rekenen op onze ondersteuning. Zoals bijvoorbeeld in de vorm van opleiding en ontwikkeling, beschutte banen en begeleiding bij het vinden en behouden van, bij voorkeur, betaald werk. En daar zijn wij van. Dat heeft KonnecteD in het verleden bewezen en dat blijven we doen.

Als werkgever en als werkleerbedrijf levert KonnecteD met haar dienstverlening een positieve bijdrage aan de samenleving. Door werk voegen we betekenis toe aan het leven van mensen, hun omgeving en de regionale economie. Samen met overheid, ondernemers en onderwijs geven we vorm aan inclusief werkgeverschap en werken we aan een inclusieve arbeidsmarkt.

## 1.2 Missie

KonnecteD is het werkleerbedrijf dat inwoners uit de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe met een afstand tot werk ontwikkelt, waarmee de arbeidsparticipatie wordt vergroot en de doorstroom naar werkgevers wordt bevorderd. We bieden werk en we investeren in de ontwikkeling van mensen, zowel vakinhoudelijk als op het vlak van werknemersvaardigheden. Daarnaast zijn wij een sociale werkgever voor onze kandidaat werkenden en voor hen die afhankelijk zijn van beschutte arbeid.

KonnecteD bestaat ook omdat wij een 'purpose' hebben, oftewel een hoger doel: wij verbinden kandidaat werkenden, kandidaat werkzoekenden en werkgevers vanuit ons motto: maak werk van betekenis. Omdat wij geloven dat iedereen betekenisvol werk kan doen. Dit kan alleen in gezamenlijkheid met ondernemers, overheid en (onderwijs)partners in de regio, die ook waarde zien in betekenismaximalisatie naast of boven winstmaximalisatie.



### Uitgelicht uit de praktijk

Stichting BEE Ideas ontwikkelt impactvolle software in samenwerking met, maar vooral door mensen met een grotere of kleinere afstand tot de arbeidsmarkt. Capacity building noemen ze dat. KonnecteD werkt samen met BEE Ideas in het werkleertraject Capacity Building Project in Deventer.

Samen met het UWV levert KonnecteD 12 hoogopgeleide kandidaat werkzoekenden die een "proof of concept minima-app" ontwikkelen. Een app die mensen rond de armoedegrens gaat helpen bij het regelen en aanvragen van ondersteuningsmogelijkheden, toeslagen en tegemoetkomingen.

## 1.3 Leidende principes

Bij de ontwikkeling van de organisatie naar werkleerbedrijf en de integrale aanpak van onze dienstverlening hanteren we vier leidende principes. Deze principes zijn richtinggevend bij alles wat we doen. Ze dragen onder andere bij aan de vorming van onze ontwikkel- en leermethoden en instrumenten, onze identiteit, de bedrijfscultuur en onze positionering.

-  **Betekenis-economie:** betekenismaximalisatie naast en boven winstmaximalisatie. Mensen hebben steeds meer behoefte aan maatschappelijke betekenis. KonnecteD geeft hier vorm aan door betekenisvol werk te doen en werk van betekenis te maken.
-  **Positieve Educatie:** vanuit de psychologie en 'appreciative inquiry' weten we dat een positieve insteek helpt bij het ontwikkelen van mensen en hun talenten. Wij coachen mensen op talenten en vaardigheden. KonnecteD wil een positief en optimistisch bedrijf zijn.



- 🌈 **Brede Blik:** een brede blik is noodzakelijk bij het uitvoeren van ons werk. Wij kijken ook naar welke factoren, naast iemands arbeidsvermogen, een belemmerende rol spelen in succesvolle bemiddeling naar werk, zoals de leefgebieden gezondheid, wonen, financiën en relaties.
- 🌈 **Sociale Innovatie:** ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en financiële uitdagingen vragen om innovatie en creativiteit. Een bedrijfscultuur die innovatie stimuleert is hiertoe van belang. KonnecteD stimuleert dit onder andere via positief leiderschap.

Bij alle ontwikkelingen die we in gang zetten en doormaken, toetsen we onze ambities en ons handelen aan bovenstaande principes. Hierdoor laden we onze purpose en geven we inhoud aan onze mission statement: maak werk van betekenis.



## 1.4 Uitgangspunten transitie KonnecteD

- 🌈 Zoveel mogelijk inwoners van de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe met een afstand tot werk helpen aan regulier en duurzaam werk.
- 🌈 Kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden gericht ondersteunen op het gebied van werknemers- en vakvaardigheden.
- 🌈 Benutten infrastructuur en expertise Sallcon in de transformatie naar werkleerbedrijf KonnecteD (synergie-effect).
- 🌈 Omvorming van KonnecteD van productie georiënteerd naar ontwikkeling gerichte oriëntatie van kandidaten op het gebied van innovatie en educatie.
- 🌈 Omvorming van KonnecteD van afdelingsgerichte organisatie naar organisatie op basis van werkleerroutes.
- 🌈 Werkleerroutes zijn verbonden/opgezet in samenwerking met opdrachtgevers/werkgevers en onderwijs.
- 🌈 Ketensamenwerking; aansluiten op de participatieladder met dag- en arbeidsmatige dagbesteding met welzijn- en zorgorganisaties.
- 🌈 Samenwerking met gemeenten op het gebied van inkomensondersteuning, schuldhulpverlening, jongerenloket en GROS. Dit in samenhang met de beoordeling van perspectief op werk.
- 🌈 In verbinding lokaal met verbonden partijen in de stad, Ondernemershuis Deventer en regionaal met partners in de arbeidsmarktregio (o.a. FactorWerk en UWV).
- 🌈 Sturen op maatschappelijk rendement door appèl op meedoen van publiek-maatschappelijke partners en ondernemers



## 2. Omgeving in een veranderende context

### 2.1 Overheid

De gemeente Olst-Wijhe voert de Participatiewet onder eigen regie uit, waarbij KonnecteD is aangewezen om de Wsw en de werkgeversdienstverlening uit te voeren. De gemeente Olst-Wijhe stelde in het Raadsakkoord 2018-2022 'Samen verder' over participatie: 'we zoeken naar andere, innovatieve manieren om meer mensen te activeren. Afhankelijk van de mogelijkheden die mensen hebben, kijken we waar zij (maatschappelijk) ingezet kunnen worden. Van belang is ook de (inclusieve) samenleving meer ontvankelijk te maken voor de inzet van de mensen'. Eenieder wordt uitgedaagd om mee te denken, mee te praten en mee te doen. Het uitgangspunt moet zijn: 'Van sturen naar mogelijk maken, van controle naar uitnodigen, met ruimte voor initiatief en innovatie, en het gebruik van de kracht van de kleine gemeente'. KonnecteD denkt actief mee op het gebied van innovatie. De doorontwikkeling naar werkleerbedrijf sluit hier goed op aan.

De uitvoering van de Participatiewet, inclusief Wsw, heeft de gemeente Deventer bij KonnecteD belegd. In het beleidskader Inzet op Maat 2020 van de gemeente blijft het principe 'Werk gaat voor inkomen' overeind, maar er worden duidelijk andere accenten gelegd. Onderstaande opsomming komt uit het beleidskader 'Inzet op maat':

- van 'werk voorop' naar: ook aandacht voor rust creëren (belang van inkomenszekerheid en stress sensitief werken) en een bijdrage naar vermogen leveren (het waarderen van 'ander werk' en participatie in de samenleving)
- van 'kortste afstand tot de arbeidsmarkt' bij het benoemen van kansrijke groepen naar: ontwikkelmogelijkheden en groei
- van 'focus op de klant in de uitkering' naar: nadrukkelijker aandacht voor de vragen van de arbeidsmarkt (kansrijke sectoren) en de aansluiting van de ondersteuning en het onderwijs daarop
- van 'iedereen gelijk' naar: differentiatie in de dienstverlening op basis van capaciteiten en mogelijkheden
- van 'streng aan de poort' naar: blijvende aandacht voor handhaving (aan de voorkant en gedurende het traject) om het stelsel rechtvaardig en betaalbaar te houden.

Deze nuanceringsen sluiten goed aan bij de brede interpretatie van de opdracht van werkleerbedrijf KonnecteD. De dienstverlening van het werkleerbedrijf draagt bij aan de opgave voor werk en inkomen, zoals benoemd in het beleidskader van de gemeente; het voorkomen dat mensen instromen in de uitkering in het kader van de Participatiewet, het bevorderen dat mensen uitstromen uit de uitkering en het ontwikkelen van mensen waardoor zij betere kansen hebben op de arbeidsmarkt.

#### Uitgelicht uit de praktijk

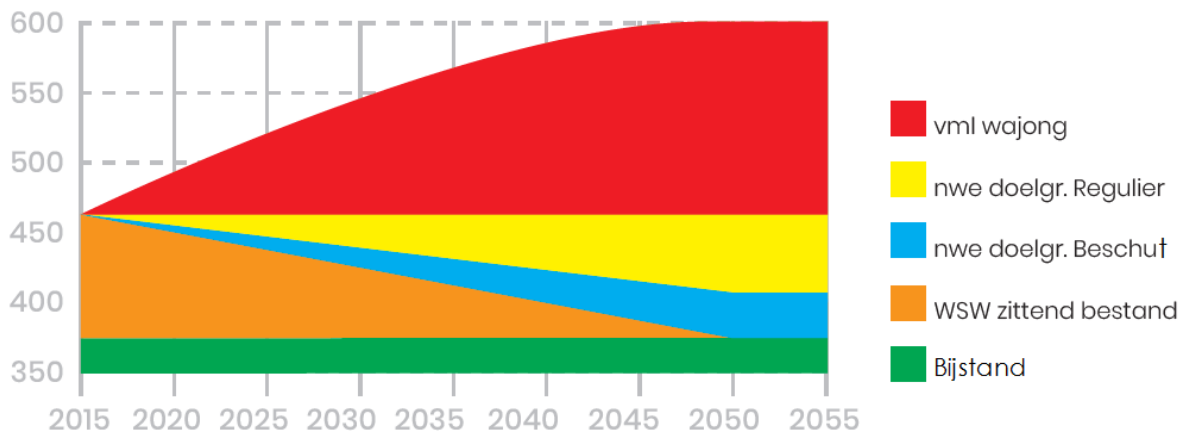
Roto Smeets wordt in april 2019 failliet verklaard. Een groep van 160 oud-medewerkers komt in beeld bij KonnecteD en het UWV. Onze aandacht gaat in het bijzonder uit naar de meest kwetsbare groep.

Roto Smeets organiseert samen met KonnecteD en het UWV een werkmarkt. Hierbij zijn 55 Regionale bedrijven (potentiële werkgevers) aanwezig en worden 300 vacatures verspreid. Andere ondersteuning aan oud-medewerkers biedt KonnecteD door het geven van informatie omtrent cv's, het voeren van netwerkgesprekken, het delen van vacatures, het doorverwijzen naar C3 (mobiliteitsbureau grafische sector), het helpen met invullen van UWV-papieren en het organiseren van een tweetal extra inloopbijeenkomsten waarbij tientallen kandidaten geholpen zijn met veel praktische kwesties.



## 2.2 Landelijke ontwikkeling doelgroep Participatiewet

De onderstaande afbeelding laat de gewenste landelijke ontwikkeling zien van de kandidaten vanuit de Participatiewet, uitgewerkt naar de verschillende subgroepen. Daarbij valt op dat de omvang van de kandidaten met een bijstandsuitkering gelijk blijft en dat de beleidsmatige wijzigingen zitten in de Wajong, Wsw en de instroom van nieuwe kandidaat doelgroepen (Bron: SCP 2017). Uit de afgelopen 2 jaar blijkt echter dat de actuele ontwikkelingen achterblijven op de gewenste ontwikkelingen, met name voor beschermt werken.



De landelijke ontwikkeling van de kandidaten uit de Participatiewet ziet er als volgt uit:

- De Participatiewet bestaat in de eerste plaats uit de bestaande kandidaten uit de bijstand. We gaan uit van jaarlijks 375.000 (groene vlak).
- Daarbovenop zijn gemeenten via de Participatiewet verantwoordelijk voor de Wsw-kandidaten (oranje vlak). Dat waren in 2017 ruim 91.000 mensen. Dat aantal gaat omlaag (er is geen nieuwe instroom meer) en daalt tot uiteindelijk nul.
- Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) verwacht dat gemeenten uiteindelijk 30.000 nieuwe beschutte banen gaan creëren, volgens de formule 'één nieuwe beschutte baan voor telkens drie mensen die de Wsw verlaten (blauwe vlak)'.
- SZW gaat er ook vanuit dat gemeenten in de plaats van de andere twee vrijvallende plekken, twee mensen plaatsen bij reguliere werkgevers (gele vlak). Op die manier zijn jaarlijks, net zoals in 2017, 91.000 mensen met een beperking aan de slag.
- Daarbovenop worden gemeenten verantwoordelijk voor de mensen die voorheen in aanmerking kwamen voor Wajong. Deze groep wordt steeds groter, tot uiteindelijk 135.000 mensen. SZW gaat ervan uit dat deze mensen door gemeenten ondersteund bij reguliere werkgevers aan de slag gaan.

Voor Deventer en Olst-Wijhe gaat het hier om 0,65% van het totale Participatiewetbestand en ruim 1% van de totale Wsw/Wajong/beschut opgave.

Juist voor de groepen nieuw beschermt en voormalig Wajong is extra inzet nodig om ook deze groepen een duurzame kans op de arbeidsmarkt te bieden, waarbij de infrastructuur van KonnecteD kan worden benut. Uit bovenstaande tabel blijkt ook dat langdurig en meerjarig een vangnetfunctie noodzakelijk is. Want van de bestaande Wsw-kandidaten zal altijd minimaal 25% aangewezen zijn op een vorm van beschermt werkomgeving. Ditzelfde voor het oplopende nieuwe beschermt werken.

## 2.3 Lokale en regionale samenwerking

KonnecteD opereert als een netwerkorganisatie. We beschikken over een uitgebreid netwerk van ruim 500 werkgevers in de regio van Deventer en Olst-Wijhe met wie wij actief samenwerken om onze doelstellingen te behalen. Ook met het onderwijs werken we nauw samen. Bijvoorbeeld via de praktijkroute begeleiden we jongeren vanuit het Voortgezet Speciaal Onderwijs en Praktijkonderwijs (VSO-Pro) direct naar werk.



Wij realiseren en onderhouden relaties met de ketens en maatschappelijke instellingen in de stad, zoals het UWV, Vrijwilligerscentrale Deventer, Recht Op, Cambio, het Bijzondere Zorgteam, het Jongerenloket, de sociale teams in de wijk, het Budgetadviesbureau Deventer en het Schakelpunt. Met elkaar realiseren we werkbare afspraken en werkprocessen. Daarnaast participeert KonnecteD actief in verschillende werkgeversnetwerken zoals MKB Deventer, Deventer Kring Werkgevers (DKW), VNO-NCW Midden en Deventer4Global Goals.

Het UWV is een belangrijke partner waarmee ook lokale opdrachten uitgevoerd worden. Het doel is een bijdrage te leveren aan het creëren van kansen en mogelijkheden voor werkzoekenden in Deventer en Olst-Wijhe. De samenwerking op het gebied van de werkgeversdienstverlening wordt geïntensiveerd. Daarnaast worden activiteiten ondernomen om de doorstroom van de WW naar de Participatiewet te voorkomen.

Ook in regionaal verband werken de gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en KonnecteD samen. FactorWerk is een samenwerking tussen verschillende organisaties in de arbeidsmarktregio Stedendriehoek en Noord-Veluwe. De partijen werken samen om onder andere de landelijke opgave van de 125.000 garantiebannen te realiseren. Hiervoor is een meerjaren actieplan en een zogenoemde DOE-agenda opgesteld.

Naast intensief collegiaal overleg met de Stedendriehoek doet KonnecteD actief mee in het provinciaal Wsw-overleg van de provincies Overijssel, Drenthe en Flevoland voor directieleden en controllers. Uitgangspunt bij beide platforms is kennisdeling op het gebied van ontwikkeling van werkleerroutes, praktijkverklaringen en innovaties m.b.t. het sociaal domein. Doel van deze kennisuitwisseling is samenwerking door van elkaar te leren.

## 2.4 Arbeidsmarkt centraal

Als we kijken naar de regionale arbeidsmarkt, dan zien we dat de werkgelegenheid en de vraag naar werknemers groot is in de sectoren logistiek, zorg, techniek, schoonmaak, horeca en ICT. Bij de inrichting van het werkleerbedrijf staat de vraag uit de arbeidsmarkt centraal. Hiervoor biedt ook het onderzoek, uitgevoerd door Bureau Louter naar de arbeidsmarkt in de Cleantech Regio en de Noord-Veluwe verschillende mogelijkheden. De resultaten van het onderzoek geven inzicht in de arbeidsmarkt vanuit (sub)regionaal perspectief en in de te verwachten ontwikkelingen.

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en het economische tij kunnen ervoor zorgen dat de keuze voor bovengenoemde branches wordt aangepast. Daarnaast worden de publicaties van het UWV over de trends in de arbeidsmarkt (kansberoepen) en de ramingen van het CPB en SCP nauwgezet gevolgd.

Om duurzame plaatsingen van onze kandidaten te realiseren, is een sterke(re) verbinding tussen arbeidsmarkt en onderwijs noodzakelijk. Om die reden betrekken we onze onderwijspartners actief bij de ontwikkeling en de uitvoer van onder meer de werkleerroutes. Bijvoorbeeld via de pilot Praktijkleren, waar KonnecteD aan meedoet samen met ROC Aventus, Landstede en Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven, SBB.

### Uitgelicht uit de praktijk

Sinds februari 2019 krijgen de bewoners van Humanitas een beetje extra aandacht. Op die locaties worden 6 Humanimaatjes ingezet om de bewoners te leren kennen, te luisteren en aandacht te geven. Het doel van het project is tweeledig: het vergroot het welzijn van de bewoners en de arbeidsvaardigheden van de jongeren. De Humanimaatjes zijn jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt en komen via KonnecteD en het UWV. Zij worden vanuit een meester/gezel constructie door 2 jobcoaches begeleid in de dagelijkse werkzaamheden.

## 2.5 Sociaal domein

Ontwikkelingen die van 'buitenaf' op ons afkomen, worden actief gevolgd. Zo bereiden we ons samen met de gemeente voor op de nieuwe Wet inburgering. Voormalig staatssecretaris Van Ark heeft voor 2020 een vereenvoudiging van de Wet banenafpraak aangekondigd. Tevens wil zij, via Smpel Switchen, dat kandidaten niet door regelgeving gehinderd worden om zich te ontwikkelen.





Vanuit de centrale positie die wij innemen zien wij de gehele keten waarbinnen onze primaire taak het bemiddelen van mensen naar werk is. KonnecteD staat in verbinding met de samenleving in het algemeen en werkgevers, zorg- en onderwijsinstellingen en publieksmaatschappelijke partners in het bijzonder. We kijken daarom vanuit de brede blik naar de participatieladder van dagbesteding, arbeidsmatige dagbesteding en perspectief op werk. Het vroegtijdig signaleren, het preventief mee laten doen van mensen op de participatieladder vraagt investeringen. Deze investeringen in mensen/kandidaten vertalen zich op andere plekken in onder meer het sociaal domein als maatschappelijk rendement, zoals het voorkomen van instroom in een uitkering, minder beroep doen op WMO-budgetten of zorgkosten.

Naast de uitvoering van de Participatiewet, doen we in samenspel mee op de terreinen van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning en de Jeugdwet. Dit loopt parallel aan de ondersteuning van jeugdigen vanuit het VSO/Pro/Entree onderwijs en de ondersteuning van reclasseringskandidaten vanuit Justitie en (ex-)gedetineerden in samenwerking met o.a. Iris-zorg, Transfore (Dimence) en het Veiligheidshuis.



### 3. Diensten en activiteiten

#### Uitgelicht uit de praktijk

Regie hebben en houden op eigen leven en ontwikkeling, dat wil KonnecteD voor haar medewerkers. Daarom werken we samen met de Bibliotheek Deventer, deskundige op het gebied van basisvaardigheden. KonnecteD en de Bibliotheek Deventer geloven in kracht van zelfontwikkeling via de werkvloer. Daarbij is het belangrijk dat het aanbod afgestemd is op de behoefte van onze werknemers. De samenwerking begint daarom met een onderzoek naar wat er nodig is. Zodra inzichtelijk is waar behoefte aan is worden projecten op maat ingezet.

#### 3.1 Werkleerbedrijf KonnecteD

De hiervoor geschetste diensten, activiteiten en uitdagingen vormen de basis en de inspiratie voor de transitie naar een werkleerbedrijf.

KonnecteD ontwikkelt zich de komende jaren tot een werkleerbedrijf. De nadruk komt nog meer op ontwikkeling en scholing in, op en door werk van werkzoekenden en werkenden te liggen, met als doel duurzame plaatsing bij reguliere werkgevers. We positioneren ons als verbinder van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Tussen werkenden en werkzoekenden met een afstand tot werk (aanbod) aan de ene kant en de werkgevers met werkgelegenheid (vraag) aan de andere kant. Daarnaast blijft KonnecteD een goede werkgever voor de krimpende groep Wsw-medewerkers en voor de meest kwetsbaren op de arbeidsmarkt die een beroep doen op beschut werk.

We richten ons op het ontwikkelen van zowel werknemers- als vakvaardigheden. Wij maken daarbij gebruik van de aanwezige infrastructuur, het vakmanschap van onze professionals en de actieve betrokkenheid van werkgevers en onderwijspartners. Een en ander vindt plaats in nauwe afstemming met de gemeenten.

Wat er met name voor de organisatie verandert, is dat:

- de doelgroep uitgebreid wordt
- de behoefte (vraag) vanuit de arbeidsmarkt continu getoetst wordt
- we niet meer in de structuur van afdelingen werken, maar van werkleerroutes
- iedere medewerker in een werkleerroute heeft een werkleertraject waarin de ontwikkelstappen zijn vastgelegd.
- de ontwikkeling meer methodisch gebeurt
- de aansturing van kandidaten in de productieomgeving kortcyclischer wordt
- er nauwe samenwerking is tussen werkleiders en consulenten/jobcoaches
- binnen de werkleerroutes werkleertrajecten zijn gestart die leiden tot erkende (deel-) certificaten met civiele waarde
- vooral kennis en expertise in elkaar geschoven en gekoppeld wordt.

Bovenstaande doorontwikkelingen vragen tijd, energie en afstemming van alle betrokkenen, zowel intern als extern.

#### 3.2 De kwaliteit van KonnecteD

De bewaking van kwaliteit van onze productie en dienstverlening bestaat uit o.a. ISO gecertificeerde processen, een kwaliteitsdienst voor controle van (eind)producten, During Production Check (kwaliteitscontroles tijdens het productieproces), locatie- en werkplekinspecties en klanttevredenheidsonderzoeken.

Bij de bewaking van de kwaliteit van ontwikkel- en re-integratietrajecten sturen we op efficiëntie en op effectiviteit. De duur van de trajecten en de resultaten die we daarmee behalen zijn speerpunten bij het kwaliteitsdenken en methodisch werken waaronder 'motiverende gespreksvoering' en 'oplossingsgericht werken' wat de basis is van het bieden van een stress sensitieve dienstverlening.



Daarnaast maken we gebruik van het lerend vermogen van onze organisatie. We zijn gestart om dit softwarematig te ondersteunen, om de juiste middelen in te zetten bij de juiste kandidaten. De huidige structuur van kwaliteitsbewaking omvat o.a. Kandidaat tevredenheidsonderzoeken via Panteia, Geschillencommissie en controlerapportages Kandidaat Volg Systeem.

KonnecteD heeft het keurmerk Blik op Werk. Het keurmerk staat voor de hoogwaardige kwaliteit van onze dienstverlening in het werkveld van dienstverleners die ervoor zorgen dat mensen weer maatschappelijk meedoen. In ons geval in het vinden en behouden van betaald werk. Daarnaast hebben we – conform de UWV-richtlijnen - gecertificeerde loopbaanadviseurs, jobcoaches, jobcarvers en jobcreators in huis.

### 3.3 Purpose




#### Maatschappelijk rendement

De inspanningen van KonnecteD realiseren maatschappelijk rendement. Dat wordt vooral zichtbaar op andere plekken in de maatschappij dan bij KonnecteD. Door bijvoorbeeld VSO/Pro/Entree leerlingen aansluitend te bemiddelen naar betaald werk, hoeven ze geen uitkering aan te vragen. Door mensen passend werk te bieden in het kader van beschut werk, hoeft er bijvoorbeeld geen plek in de dagbesteding of arbeidsmatige dagbesteding te worden ingezet. Door kandidaten vanuit de brede blik te benaderen, zijn we in staat om mogelijke escalatie in de privé-situatie van een kandidaat te voorkomen. De uitdaging voor de toekomst is na te denken hoe we het maatschappelijk rendement meetbaar en dus zichtbaar kunnen maken.

#### Maatschappelijke impact

KonnecteD wil een positieve bijdrage leveren aan de samenleving. Door werk voegen we betekenis toe aan het leven van mensen, hun omgeving en de regionale economie. Om deze positieve bijdrage vorm en inhoud te geven en onze impact hierop zichtbaar te maken, heeft KonnecteD zich verbonden aan de duurzame doelstellingen van de VN, de zogenoemde Sustainable Development Goals.

Met onze activiteiten en dienstverleningspakket dragen wij bij aan:

-  **Doel 4** Stimuleer een leven lang leren
-  **Doel 8** Waardig werk voor iedereen
-  **Doel 13** Klimaatverandering bestrijden



De gemeenten Deventer en Olst-Wijhe committeerden zich eerder ook aan deze doelen. Gezamenlijk zullen we de komende jaren deze lijn voortzetten. De doelen 4 en 8 raken de kern van onze dienstverlening.

Daarnaast zetten we ons via onze kernactiviteiten actief in om klimaatverandering te bestrijden. Zoals bijvoorbeeld op het gebied van de energietransitie. Wat betreft het doel armoedebestrijding en financiële zelfredzaamheid is KonnecteD nauw betrokken bij de Moedige Dialoog Salland.

### Uitgelicht uit de praktijk

De spouw en het dak van ons pand zijn geïsoleerd en de kozijnen voorzien van isolerende beglazing. In de kantoren zit een detectiesysteem dat de verlichting bij aan- en afwezigheid van medewerkers automatisch in-, respectievelijk uitschakelt. 75% van de conventionele verlichting is de afgelopen jaren vervangen door LED-verlichting. De overige 25% wordt de komende jaren vervangen. Op het dak van het pand liggen 200 zonnepanelen. Deze leveren 10% van ons totale energieverbruik. Op een ander deel van het dak heeft Deventer Energie een coöperatief zonnedak gerealiseerd van 500 zonnepanelen. Met een tweetal bronnen hebben we een ondergronds opslagsysteem voor energie, waarmee het pand verwarmd en gekoeld wordt. We stimuleren onze medewerkers de fiets te gebruiken en ons wagenpark is voor een deel elektrisch.



## 4. Scenario's Wsw

De transitie naar het werkleerbedrijf KonnecteD in de context van de uitvoering van de Participatiewet en het beleidskader 'Inzet op Maat' vraagt mogelijk door de gemeenteraad te maken keuzes in het besteden van schaarse middelen. Om die reden zijn scenario's uitgewerkt en meer specifiek de effecten van het beleid op de Wsw-populatie.

Om goed inzicht te verkrijgen in de afbouw van de Wsw-populatie, is de populatie enerzijds ingedeeld naar demografisch verloop en anderzijds is een indeling gemaakt naar type werkzaamheden; beschut werk, groepsdetacheringen en individuele detacheringen bij inleners. Waar mogelijk een extra verdieping naar werksoorten.

### Afbouw Wsw

De Wsw bouwt langzaam af. Er komen sinds 2015 geen kandidaat werkenden via de Wsw meer bij en via natuurlijk verloop (pensionering, ziekte, overlijden) wordt deze groep steeds kleiner. De indertijd opgezette meerjarenbegroting Wsw waarin deze afbouw is verwerkt, wordt jaarlijks geactualiseerd. De meerjarenbegroting 2020-2024 is bijgesteld op basis van de cijfers per 31 mei 2020.

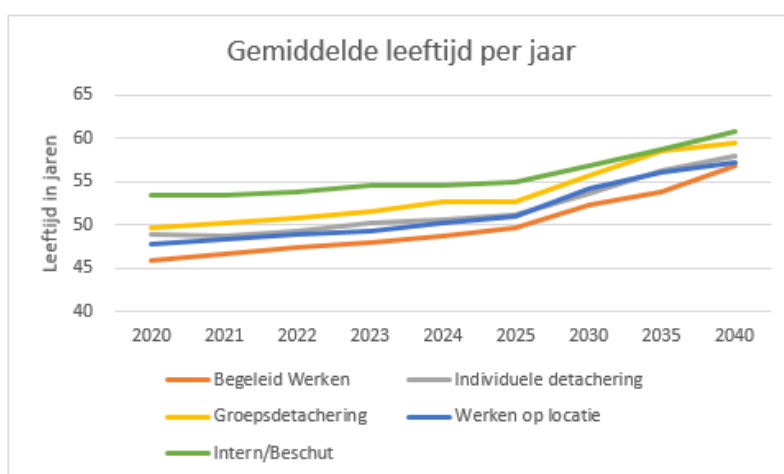
KonnecteD zet actief in op doorstroom naar derden (detacheren en begeleid werken), maar omdat er ook sprake is van terugstroom, komt de gemiddelde doorstroom uit op ca. nihil. In de Wsw-formatie is daarbij conform voorgaande jaren rekening gehouden met een natuurlijk verloop van 4,5% per jaar. Dit is in overeenstemming met de ontwikkeling binnen de branche (Cedris Benchmark).

Aantalen Wsw per 2020, maand mei

Begroot in MJB 2020-2024 is een verloop van

Gemeente	bedrijf	Begroot		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2030	2035	2040
		SE 31-5	2020									
Gemeente Deventer	KonnecteD	607,1	608,0	580,6	554,5	529,6	505,7	483,0	461,2	383,7	304,8	242,1
Gemeente Olst Wijhe	KonnecteD	55,6	60,0	57,3	54,7	52,3	49,9	47,7	45,5	37,9	30,1	23,9
	Tiem	16,0	17,0	16,0	15,3	15,5	14,8	14,1	13,5	11,2	8,9	7,1
<b>Totaal KonnecteD</b>		<b>662,7</b>	<b>668,0</b>	<b>637,9</b>	<b>609,2</b>	<b>581,8</b>	<b>555,6</b>	<b>530,6</b>	<b>506,8</b>	<b>421,5</b>	<b>334,8</b>	<b>266,0</b>
<b>Totaal incl. Tiem</b>		<b>678,7</b>	<b>685,0</b>	<b>653,9</b>	<b>624,5</b>	<b>597,3</b>	<b>570,4</b>	<b>544,8</b>	<b>520,3</b>	<b>432,7</b>	<b>343,8</b>	<b>273,1</b>

Werkladder Cedris	Begroot		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2030	2035	2040
	SE 31-5	2020									
Begeleid Werken	73,1	77,5	74,0	70,7	67,5	64,5	61,6	58,8	48,9	38,8	30,9
Individuele detachering	225,8	233,4	222,9	212,9	203,3	194,1	185,4	177,1	147,3	117,0	92,9
Groepsdetachering	84,2	96,3	92,0	87,8	83,9	80,1	76,5	73,1	60,8	48,3	38,3
Werken op locatie	85,7	88,9	84,9	81,1	77,4	73,9	70,6	67,4	56,1	44,6	35,4
Intern/Beschut	193,8	171,9	164,2	156,8	149,7	143,0	136,6	130,4	108,5	86,2	68,4
<b>Totaal KonnecteD</b>	<b>662,7</b>	<b>668,0</b>	<b>637,9</b>	<b>609,2</b>	<b>581,8</b>	<b>555,6</b>	<b>530,6</b>	<b>506,8</b>	<b>421,5</b>	<b>334,8</b>	<b>266,0</b>



Door de toename van de gemiddelde leeftijd bij de Wsw-medewerkers zal er naar verwachting meer begeleiding noodzakelijk zijn om het ziekteverzuim te beperken en de productiviteit op peil te houden. Dit betekent mogelijk verdere uitbreiding van werkleiding en werkcoaches.

Daarnaast is het natuurlijk verloop, vermeld in voorgaande tabellen, ten aanzien van de Wsw-medewerkers zodanig (per 2040 nog 266 medewerkers aanwezig), dat gerekend moet worden met een langdurige voorziening voor Wsw-personeel, ook na het jaar 2040.

In alle scenario's wordt, waar mogelijk, rekening gehouden met de afbouw van het ondersteunend personeel parallel aan het demografisch verloop van de Wsw-populatie.



## 4.1 Scenario 0: Huidige vertrekpunt conform begroting 2020

Dit scenario is de basisberekening van de Wsw, die afkomstig is uit de begroting 2020 die is vastgesteld in april 2020. Dit scenario gaat uit van een begrote taakstelling van 685 SE die is verwerkt in de overheidsbijdrage Wsw, vermeld onder post 2) Vergoedingen gemeenten. Voor de loonkosten Wsw (gesubsidieerd) is uitgegaan van een bezetting van 668 SE. Voor een verdere toelichting op de cijfers verwijzen wij graag naar de vastgestelde begroting 2020.

Landelijk is er een negatief financieringsverschil van 180 mln. op jaarbasis in de uitvoering van de voormalige Sociale werkvoorziening. KonnecteD laat eveneens een negatief verschil zien tussen de loonkosten van de Wsw-populatie en de overheidsbijdrage. Echter de toegevoegde waarde; het verschil van gegenereerde omzet/toegevoegde waarde en de uitvoeringskosten (kosten infrastructuur, directe en indirecte kosten) voor de doelgroep is positief.

In de landelijke Cedris Benchmark (sectorvergelijking werkleerbedrijven) presteert KonnecteD aan de bovenkant. Naar het voorbeeld in bijlage 6 is op te maken dat KonnecteD een hoger percentage aan medewerkers op de werkladder heeft staan in ontwikkeling van 'binnen' (beschut en intern) naar 'buiten' (begeleid werken en gedetacheerd). Ook een voordeel is dat de infrastructuur van de Wsw-organisatie intact is gebleven, waardoor deze nu eenvoudig gebruikt kan worden voor aanpalende doelstellingen voor onze deelnemende gemeenten.

Daarnaast zien wij dat voor de komende jaren de resultaatontwikkeling minder negatief wordt.

### Uitgangspunten

- 🌈 Basisbegroting 2020 voor alle scenario's
- 🌈 Taakstelling Wsw: 685 SE.
- 🌈 Vergoeding Wsw bedraagt € 25.394 per SE
- 🌈 Korting Wsw-subsidie gemeenten € 275K
- 🌈 Personele bezetting:
  - Wsw: 668 FTE
  - overige gesubsidieerde medewerkers (nieuw beschut): 35 FTE
  - ondersteuning (inclusief zzp-ers): 135,3 FTE.

### Consequenties en effect op de bedrijfsvoering

- 🌈 Dalende taakstelling Wsw
- 🌈 Innovatie gericht op ontwikkelen van werkleerroutes gebaseerd op de arbeidsmarkt en daarbinnen de individuele werkleertrajecten
- 🌈 Implementatie van nieuwe mensontwikkelinstrumenten (Werkstap, Dariuz, nieuw cliëntvolgsysteem).

### Financiële vertaling

- 🌈 Toegevoegde waarde (bruto marge) ca. € 10 mio
- 🌈 Loonkosten Wsw stijgen 1,9%
- 🌈 Resultaat 2020 sluit op negatief € 1,54 mio (totaal KonnecteD), waarvan € 1,2 mio negatief voor de uitvoering van de Wsw
- 🌈 Wsw subsidieresultaat (= Wsw subsidie minus loonkosten en personele kosten Wsw) bedraagt negatief € 1,71 mio.



Omschrijving	Scenario 0 Wsw				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Baten</b>					
1) Toegevoegde waarde *	5.473.000	5.332.000	5.194.000	5.060.000	4.930.000
2) Vergoedingen gemeenten Wsw	17.395.000	17.057.000	16.731.000	16.585.000	16.452.000
3) Overige baten	548.000	472.000	423.000	379.000	339.000
4) Doorbelasting Groenbedrijf	1.324.000	1.332.000	1.301.000	1.256.000	1.211.000
	<b>24.740.000</b>	<b>24.193.000</b>	<b>23.649.000</b>	<b>23.280.000</b>	<b>22.932.000</b>
<b>Lasten</b>					
4) Loonkosten gesubsidieerd	19.287.000	18.791.000	18.260.000	17.745.000	17.299.000
5) Loonkosten Ondersteuning	4.367.000	4.275.000	4.185.000	4.097.000	4.011.000
6) Overige lasten	2.304.000	2.085.000	2.043.000	1.926.000	1.888.000
	<b>25.958.000</b>	<b>25.151.000</b>	<b>24.488.000</b>	<b>23.768.000</b>	<b>23.198.000</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-1.218.000</b>	<b>-958.000</b>	<b>-839.000</b>	<b>-488.000</b>	<b>-266.000</b>
<b>7) Subsidieresultaat Wsw **</b>	<b>-1.710.000</b>	<b>-1.547.000</b>	<b>-1.337.000</b>	<b>-963.000</b>	<b>-645.000</b>
<b>Parameters:</b>					
Taakstelling in SE volgens MJB 2020	685	654	625	597	570
Bijdragen per SE, volgens MJB 2020	€ 25.394	€ 26.074	€ 26.781	€ 27.798	€ 28.875
*) Met toegevoegde waarde wordt bedoeld de brutomarge van de omzet uit producten en diensten					
**) Het subsidieresultaat Wsw is het resultaat van de vergoeding gemeenten Wsw minus de loon- en personeelskosten Wsw					

In scenario 0 is de uitwerking van de Wsw conform de uitgangspunten van de begroting 2020 met het meerjarenperspectief voor 2020-2024 uitgewerkt.

De Wsw-subsidie/overheidsbijdrage daalt in 2020 naar verwachting voor het laatst en zal daarna weer toenemen. Basis voor de subsidie is de prognose vanuit het ministerie van SZW in de Septembercirculaire 2019. Op basis van ervaringen uit voorgaande jaren zijn de daarin opgenomen subsidiebedragen jaarlijks opgehoogd met een loonprijsontwikkeling (LPO) van 2,0%. Op de totale Wsw-subsidie is daarnaast een korting toegepast van € 275.000 per jaar, wat overeenkomt met het besluit van beide gemeenten.

De formatie ondersteunend personeel neemt parallel af in lijn met de daling van het aantal Wsw-ers. De gemiddelde loonkosten stijgen jaarlijks in lijn met de LPO. In de begroting van de loonkosten is tevens de gedeeltelijke dekking vanuit het Lage Inkomensvoordeel (LIV) meegenomen; daarbij is rekening gehouden met de afbouw van het hoge LIV-tarief met ingang van 2020.

Deze optie tot kostenbesparing, door verlaging van de begeleidingscapaciteit met jaarlijks 3%, was in het verleden afgesproken met onze opdrachtgevers Gebleken is echter dat gelet op de ouder wordende populatie extra aandacht in begeleiding noodzakelijk blijft om onze kandidaten voor de arbeidsmarkt aantrekkelijk te houden.

Ook zien wij door het ontzorgen van inleners/werkgevers o.a. door meer jobcoaching op de werkplek en de inzet die daarvoor noodzakelijk is, geen mogelijkheid tot directe besparingen op de begeleiding en ondersteuning meer. De doelstelling voor het behalen van deze 3% besparing op de ondersteuning is daarmee niet langer realistisch en marktgericht. Wij pleiten er daarom voor om deze norm niet langer te handhaven.



### Indeling personeel op activiteiten (scenario 0)

Categorie / afdeling	Begroot totaal SE	W&L	O&M	Groen	Onderst.	Omzet	Kostprijs omzet	Toegevoegde waarde	Per SE	Directe onder-	SE/FTE
<b>Intern / Beschut</b>											
Ondersteuning staf	32,80	12,30	0,40		20,10	€ 200.000	€ 150.000	€ 50.000	€ 1.524	1,50	21,87
Opstap 1, 2 en 3*	101,10	101,10				€ 620.000	€ -	€ 620.000	€ 6.133	4,50	22,47
Montage & Metaal	38,00	38,00				€ 820.000	€ 270.000	€ 550.000	€ 14.474	1,00	38,00
	171,90	151,40	0,40	-	20,10						
Af: sleutelfuncties	-8,40	-7,00	-0,40		-1,00						
	<b>163,50</b>	<b>144,40</b>	-	-	<b>19,10</b>	<b>€ 1.640.000</b>	<b>€ 420.000</b>	<b>€ 1.220.000</b>	<b>€ 22.131</b>	<b>7,00</b>	<b>23,36</b>
<b>Werken op locatie</b>											
Groepsdetachering/Productie	54,00	54,00				€ 500.000		€ 500.000	€ 9.259	1,30	41,54
Groepsdetachering Milieu / CB	18,00	18,00				€ 574.000	€ 80.000	€ 494.000	€ 27.444	1,00	18,00
Groepsdetachering	24,30	24,30				€ 320.000		€ 320.000	€ 13.169	1,00	24,30
Schoonmaak	71,40	71,40				€ 900.000	€ 68.000	€ 832.000	€ 11.653	2,00	35,70
Rijwielstalling	7,50	7,50				€ 185.000		€ 185.000	€ 24.667	-	-
Grijsonderhoud	10,00	10,00				€ 150.000		€ 150.000	€ 15.000	0,20	50,00
	185,20	185,20	-	-	-						
Af: sleutelfuncties	-5,00	-5,00									
	<b>180,20</b>	<b>180,20</b>	-	-	-	<b>€ 2.629.000</b>	<b>€ 148.000</b>	<b>€ 2.481.000</b>	<b>€ 101.192</b>	<b>5,50</b>	<b>32,76</b>
Sleutelfuncties	13,40	12,00	0,40		1,00						
Indiv.detacheringen	233,40		164,90	68,50		€ 1.890.000	€ 118.000	€ 1.772.000	€ 7.592	8,00	38,86
Begeleid werken	77,50		77,50	-		€ -	€ -	€ -	nvt		
	<b>324,30</b>	<b>12,00</b>	<b>242,80</b>	<b>68,50</b>	<b>1,00</b>	<b>€ 1.890.000</b>	<b>€ 118.000</b>	<b>€ 1.772.000</b>	<b>€ 7.592</b>	<b>8,00</b>	<b>38,86</b>
<b>Totaal</b>	<b>668,00</b>	<b>336,60</b>	<b>242,80</b>	<b>68,50</b>	<b>20,10</b>	<b>€ 6.159.000</b>	<b>€ 686.000</b>	<b>€ 5.473.000</b>	<b>€ 130.914</b>	<b>20,50</b>	<b>32,59</b>

\* Op de Opstap afdelingen lopen minimaal 30 trajecten (geen Wsw-ers), die directe invloed op de caseload hebben

Bovenstaande indeling is gebaseerd op de huidige activiteiten en de tredes van de werkladder van brancheorganisatie Cedris (zie bijlage 6). Achter iedere afdeling staat het aantal begrote SE's (Wsw FTE \* arbeidshandicap) en vervolgens de opsplitsing naar Werken & Leren (voorheen Sallcon), Ontwikkelen & Matchen (voorheen Deventer Werk talent), medewerkers geplaatst bij Het Groenbedrijf en bij de ondersteunende afdelingen. Vervolgens de begrote omzet per afdeling/bedrijfsonderdeel, de kostprijs van de omzet (bijv. inkoop staal t.b.v. de metaalproductie) en de toegevoegde waarde.

In de kolom 'Per SE' is de toegevoegde waarde gedeeld door het aantal SE. De laatste twee kolommen laten de ondersteunende collega's zien die direct betrokken zijn bij de aansturing en begeleiding van de Wsw-doelgroep (de werkleiders en consultants) en de caseload per FTE.

Bovenstaande gegevens zijn verwerkt in de begroting 2020 met meerjarenperspectief 2020-2024 en vormen daarmee de basis voor de hierna volgende scenario's voor de uitvoering van de Wsw in de komende jaren.

De exploitatie 2020 voor de Wsw sluit met een negatief resultaat van € 1,2 mio. De reden daartoe is dat de verdien capaciteit van de medewerkers door de daling in bezetting wordt beperkt. Daarnaast is ook de bijdrage van de Wsw subsidie in de laatste jaren gedaald. Daardoor zijn de inkomsten beperkt terwijl de kosten naar verhouding minder zijn afgenomen, met als gevolg een negatief resultaat voor de komende jaren.

Met de hierna volgende scenario's zal ook worden getracht door een verdere verbetering in de ontwikkelmogelijkheden voor onze Wsw-medewerkers en in synergie met het gebruik van andere instrumenten, zoals de ontwikkeling van medewerkers vanuit de participatiewet. Ook zal de inzet zijn het exploitatieresultaat in de komende jaren te verbeteren. Daarnaast worden de mogelijkheden voor LKS en beschut werken onderzocht.

## 4.2 Scenario 1: Toegevoegde waarde maximaliseren

Op basis van de huidige indeling naar activiteiten is een inschatting gemaakt naar het nog mogelijke verdienpotentieel. Alhoewel gunning van orders en prijsverhogingen in verband met de economische gevolgen van het coronavirus onder druk staan, denken wij toch dat er enerzijds nog rek is in de markt en anderzijds in wellicht mindere mate ontwikkeling van de Wsw-populatie. In de marktwerking is solidariteit, inclusief werkgeverschap en voorrang bij inkoop of aanbestedingen juist nu onderscheidend.

### Uitgangspunten

De toegevoegde waarde kan beïnvloed worden, door:

- in te zetten op werkzaamheden met een hoger tarief, een hogere toegevoegde waarde en/of een hogere detachingsvergoeding
- verhoging van het aantal productieve uren door intensievere begeleiding en/of minder wachturen
- verlaging van het ziekteverzuim met als gevolg meer productieve uren
- verhoging van de loonwaarde individuele detacheringen. Deze loonwaardegroei is reeds in de maatregelen A. t/m C. (zie tabel op blz. 22) uitgewerkt, maar zou een indicator kunnen zijn voor onze bedrijfsvoering
- inzet van de huidige infrastructuur Wsw voor het behalen van betere opbrengsten.

### Consequenties en effect op de bedrijfsvoering

- Verbeteringen in verkoopinspanning moet leiden tot een hogere bruto marge
- Het voorkomen van ziekteverzuim door het stimuleren van sport en bewegen en het promoten van een gezondere leefstijl en voeding
- Extra kosten zijn noodzakelijk i.v.m. extra aandacht voor personele ondersteuning hierbij.

### Financiële vertaling

Verwachting is dat met name de laatste twee genoemde punten van de consequenties zullen leiden tot extra personele inzet en daarmee tot een stijging van de loonkosten.

- De combinatie van een stijging van de toegevoegde waarde in 2021 met 1% in scenario 1 (= € 53.320), zie A in tabel blz. 22)
- De groei van het aantal productieve uren met 2,3% (zie B in de tabel) en
- een daling van het ziekteverzuim met 1%, resulteert in een stijging van de toegevoegde waarde met ruim € 122.000 zie C. in de tabel).
- Naar verwachting brengt het een lastenverzwaring met zich mee door de stijging van de loonkosten door extra inzet van werkcoaches. Dit betekent een toename van de personeelslasten van ca. € 64.000 zie D in de tabel).

In de volgende tabellen zijn op basis van de bovenstaande toelichting verschillende maatregelen uitgewerkt die vertaald in financiële effecten zijn doorgevoerd in bovenstaande exploitatie volgens scenario 1 met als doel de maximalisatie van de toegevoegde waarde.

<b>Groei toegevoegde waarde door:</b>				2020	2021	2022	2023	2024	
A.) Inzet op werkzaamheden met hogere marge / tarief									
Dit leid tot een toename van de toegevoegde waarde				post	0,0%	1,0%	2,0%	3,0%	4,0%
Effect: 1				0	53.320	103.880	151.800	197.200	
B.) Verhoging productiviteit door betere begeleiding									
Voor afd. Opstap en Metaal bij uurtarief: € 7,50									
	prod. uren	norm uren	opbrengst						
basis prod. uren	153.120	1.100	€ 1.148.400	100,0%					
Groei naar	156.600	1.125	€ 1.174.500		102,3%				
Groei naar	160.080	1.150	€ 1.200.600			104,5%			
Groei naar	163.560	1.175	€ 1.226.700				106,8%		
Groei naar	167.040	1.200	€ 1.252.800					109,1%	
Effect: 1				0	26.100	52.200	78.300	104.400	
Zie D toename kosten begeleiding									
C.) Verlaging ziekteverzuim van 1% op de productieve uren				1	0,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
productieve uren: 573.495 5.735 Effect:				0	43.012	43.012	43.012	43.012	
<b>Totaal effect op de toegevoegde waarde</b>				<b>1</b>	<b>0</b>	<b>122.432</b>	<b>199.092</b>	<b>273.112</b>	<b>344.612</b>
<b>Toename lasten door:</b>									
D.) Toename loonkosten ondersteuning i.v.m. toepassen opties B. en C. (zie hierboven) in FTE					-	1,00	1,00	1,00	1,00
Toename loonkosten ondersteunend personeel				5	0	-64.000	-64.000	-64.000	-64.000
<b>RESULTAAT Scenario 1</b>					<b>58.432</b>	<b>135.092</b>	<b>209.112</b>	<b>280.612</b>	

In onderstaand exploitatieoverzicht is op basis van scenario 1 een doorrekening gemaakt als ingezet wordt op de maximalisatie van de toegevoegde waarde. De genoemde posten in de bovenstaande tabel zijn daarbij in de betreffende post in de onderstaande exploitatierekening van dit scenario verwerkt.

Omschrijving	Scenario 1 Wsw				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Baten</b>					
1) Toegevoegde waarde	5.473.000	5.454.432	5.393.092	5.333.112	5.274.612
2) Vergoedingen gemeenten	17.395.000	17.057.000	16.731.000	16.585.000	16.452.000
3) Overige baten	548.000	472.000	423.000	379.000	339.000
4) Doorbelasting Groenbedrijf	1.324.000	1.332.000	1.301.000	1.256.000	1.211.000
	<b>24.740.000</b>	<b>24.315.432</b>	<b>23.848.092</b>	<b>23.553.112</b>	<b>23.276.612</b>
<b>Lasten</b>					
4) Loonkosten WSW	19.287.000	18.791.000	18.260.000	17.745.000	17.299.000
5) Loonkosten Ondersteuning	4.367.000	4.339.000	4.249.000	4.161.000	4.075.000
6) Overige lasten	2.304.000	2.085.000	2.043.000	1.926.000	1.888.000
	<b>25.958.000</b>	<b>25.215.000</b>	<b>24.552.000</b>	<b>23.832.000</b>	<b>23.262.000</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-1.218.000</b>	<b>-899.568</b>	<b>-703.908</b>	<b>-278.888</b>	<b>14.612</b>

### 4.3 Scenario 2: Minimale dienstverlening

In dit scenario zal de ontwikkeling en ondersteuning van de interne en beschutte werknemers worden verlaagd (dit betekent vergroting van de caseload). Feitelijk betekent dit dat de intensieve dienstverlening (begeleiding en coaching) voor deze doelgroep wordt verlaagd en daarmee gelijk wordt aan de dienstverlening van de overige medewerkers binnen detacheringen en begeleid werken.

Deze beperkingen hebben aanzienlijke gevolgen voor een aantal (voorheen industriële) afdelingen. Als gevolg daarvan zullen een aantal afdelingen binnen de beschutte werkplaats worden samengevoegd. Dit vindt plaats bij de afdelingen Verpakken (Opstap 1 t/m 3) en bij de afdeling Metaal/Montage. Het gevolg zal zijn dat we belangrijke klanten zullen verliezen en dat daardoor de omzet zal dalen. Voor de werkleiding (5 FTE) zal ontslag worden aangevraagd. De vrijgekomen productieruimte kan echter mogelijk worden verhuurd. Deze optie laat een aanzienlijke daling zien van het resultaat. Getrapt wordt geschetst wat de consequenties zijn als er een of meerdere afdelingen worden samengevoegd, afdelingen worden gesloten en/of werkpakketten worden gebundeld.

#### I. Samenvoeging van de drie verpakkingsafdelingen tot één grote afdeling met minimale aansturing en maximale caseload.

##### Uitgangspunten

- Minimale bezetting ondersteunend personeel die samen met Wsw-voorlieden verantwoordelijk zijn voor de productie en personele begeleiding van ongeveer 130 kandidaat werkenden.
- Er wordt geen energie gestoken in de ontwikkeling van kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden.

##### Consequenties en effect op de bedrijfsvoering

- Onrust en onvrede onder de kandidaat werkenden, omdat er geen passende werkplek geboden kan worden (afdelingen te groot en onrustig).
- Hierdoor een verhoging van het ziekteverzuim en daardoor minder productieve uren (omzetverlies). Door mindere aansturing grote kans op fouten in productie, afkeur en verlies klanten.
- Uitvoering van werkfit- of andere trajecten voor kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden niet meer mogelijk (> 150 trajecten per jaar). Hierdoor verliest KonnecteD een belangrijke pijler van het werkleerbedrijf.
- Grote werkdruk voor leidinggevenden en uitholling functie met grote kans op verzuim (en daardoor extra kosten ten gevolge van bijvoorbeeld inhuur) en veelvuldig verloop personeel.

##### Financiële vertaling samenvoegen afdelingen Verpakken (Opstap)

- Daling omzet door verlies klanten (t.g.v. afkeur) en/of door keuze voor werk met laag afbreukrisico en daardoor veelal lage toegevoegde waarde. Mogelijke claims van klanten als gevolg van afkeur. Onze inschatting: > 50% omzetzijndaling, dus i.p.v. begroot € 620.000, € 250.000 opbrengst. Dus omzetverlies: € 370.000.
- Forse afname loonkosten ondersteunend personeel (werkleiding, werkcoaches en personeel bedrijfsbureau). De inschatting: totaal 5 FTE. Besparing loonkosten: 5 x 60K= € 300.000. Daartegenover staan hoge transitievergoedingen.

Transitievergoeding: bij een gedwongen krimp van het personeelbestand dient er rekening te worden gehouden met de zogenaamde transitievergoeding. Dat is de vergoeding waarop de werknemer recht heeft bij een beëindiging van het dienstverband. De hoogte van deze vergoeding wordt per 1 januari 2020 bepaald aan de hand van: de lengte van het dienstverband (1/3 van het totaal aan dienstjaren) en het bruto maandsalaris vermeerderd met het vakantiegeld en de eindejaarvergoeding. Gemiddeld bedraagt de lengte van het dienstverband 10 jaar en 6 maanden jaar.

Het gemiddelde maandsalaris (vermeerderd met de vaste looncomponenten) bedraagt € 5.000. De gemiddelde transitievergoeding komt dan op:  $\frac{1}{3} \times (10,5) \times € 5.000 = € 16.667$  per FTE. Voor 5 medewerkers bedragen deze kosten ca. € 83.000.

Daarnaast dient rekening te worden gehouden met het volgende.

Het ondersteunend personeel kent twee arbeidsvoorwaardenregelingen, te weten "B3" en "Dynamo". Een deel (ongeveer 35%) valt onder de regeling "B3". Voor deze groep werknemers is KonnecteD "eigen risicodrager" voor de WW. Dat betekent dat de kosten voor de uitkering krachtens de WW (en de eventuele na wettelijke en boven wettelijke uitkering) door de uitkerende instantie UWV worden "verhaald" op KonnecteD.

Samengevat betekent dit dat er bij een onvrijwillig ontslag van een B3 medewerker, naast de transitievergoeding, tevens rekening moet worden gehouden met een forse (maximaal 3 jaar) aanvullende kostenpost.

- 🌸 Hogere kosten verzuimbegeleiding: circa € 50.000
- 🌸 Verhuur van productieruimte: Geschatte opbrengst € 40.000.

## II. Beëindiging werkzaamheden Metaal en Montage

### Uitgangspunt

- 🌸 De afdelingen worden opgeheven, de kandidaat werkenden gaan òf over naar de verpakingsafdeling, worden individueel gedetacheerd òf in een groep.

### Consequenties en effect op de bedrijfsvoering

- 🌸 De kansrijke werkleerroute Techniek verdwijnt, hetgeen een verschraving van het werkleerbedrijf betekent. De werkleerroute Techniek heeft immers veel potentie qua uitstroommogelijkheden.
- 🌸 De onderwijspartijen MatchPOinD, Technicampus en ROC Aventus die eerder de samenwerking met KonnecteD hebben gezocht vanwege onder andere de kansrijke werkleerroute Techniek, zullen afhaken.
- 🌸 Onrust en onvrede onder de kandidaat werkenden, omdat zij het werk waarvoor ze passie hebben, verliezen.
- 🌸 Hierdoor een mogelijke verhoging van het ziekteverzuim en daardoor minder productieve uren (omzetverlies).
- 🌸 Lagere exploitatiekosten.
- 🌸 Minder omzet en een lagere toegevoegde waarde, omdat alternatief verpakingswerk financieel minder interessant is.

### Financiële vertaling van beëindiging werkzaamheden Metaal en Montage

- 🌸 Toegevoegde waarde verlies van ongeveer € 550.000.
- 🌸 Door overplaatsing van medewerkers naar verpakken (Opstap) neemt daar de omzet toe met ca. € 80.000.
- 🌸 Afname loonkosten ondersteunend personeel, 3 FTE (werkleding, werkcoaches en personeel bedrijfsbureau) € 180.000. Daartegenover staat de noodzakelijke transitievergoeding. Kosten € 50.000 (eenmalig).
- 🌸 Verhuur vrijkomende ruimte: € 50.000 (opbrengst).

In onderstaande tabellen zijn op basis van de hierboven geformuleerde uitgangspunten en financiële vertaling daarvan de verschillende maatregelen uitgewerkt.

I. Samenvoegen afdelingen opstap 1, 2 en 3. Gevolgen:		2020	2021	2022	2023	2024
	post					
a. daling omzet met 50% en lagere prijzen.	1	0	-370.000	-370.000	-370.000	-370.000
b. Afname inzet begeleiding van 3 FTE werkleiders.	5	0	180.000	180.000	180.000	180.000
c. Afname inzet 2 FTE werkcoaches.	5	0	120.000	120.000	120.000	120.000
d. Mogelijk verhuur productieruimte aan derden.	3	0	40.000	40.000	40.000	40.000
e. Eenmalige transitievergoedingen. Zie 5)	5	0	-133.335	0	0	0
	<b>RESULTAAT</b>	0	-163.335	-30.000	-30.000	-30.000
II. Vervallen werkleerroute Techniek. Gevolgen:						
	post					
a. Daling omzet en toegevoegde waarde Metaal.	1	0	-470.000	-470.000	-470.000	-470.000
b. Afname inzet begeleiding van 3 FTE ondersteuning.	5	0	180.000	180.000	180.000	180.000
c. Mogelijk verhuur productieruimte aan derden.	3	0	50.000	50.000	50.000	50.000
d. Eenmalige transitievergoedingen.	5	0	-50.000	0	0	0
	<b>RESULTAAT</b>	0	-290.000	-240.000	-240.000	-240.000
<b>RESULTAAT TOTAAL Scenario 2</b>		<b>0</b>	<b>-453.335</b>	<b>-270.000</b>	<b>-270.000</b>	<b>-270.000</b>

Deze effecten zijn vervolgens per post doorgevoerd in het hieronder vermelde exploitatieoverzicht van scenario 2; van minimale dienstverlening m.b.t. de uitvoering van de Wsw.

Omschrijving	Scenario 2 Wsw				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Baten</b>					
1) Toegevoegde waarde	5.473.000	4.492.000	4.354.000	4.220.000	4.090.000
2) Vergoedingen gemeenten	17.395.000	17.057.000	16.731.000	16.585.000	16.452.000
3) Overige baten	548.000	562.000	513.000	469.000	429.000
4) Doorbelasting Groenbedrijf	1.324.000	1.332.000	1.301.000	1.256.000	1.211.000
	<b>24.740.000</b>	<b>23.443.000</b>	<b>22.899.000</b>	<b>22.530.000</b>	<b>22.182.000</b>
<b>Lasten</b>					
4) Loonkosten WSW	19.287.000	18.791.000	18.260.000	17.745.000	17.299.000
5) Loonkosten Ondersteuning	4.367.000	3.978.335	3.705.000	3.617.000	3.531.000
6) Overige lasten	2.304.000	2.085.000	2.043.000	1.926.000	1.888.000
	<b>25.958.000</b>	<b>24.854.335</b>	<b>24.008.000</b>	<b>23.288.000</b>	<b>22.718.000</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-1.218.000</b>	<b>-1.411.335</b>	<b>-1.109.000</b>	<b>-758.000</b>	<b>-536.000</b>

### Conclusie

Opvallend is dat dit scenario 2 leidt tot een aanzienlijke en extra daling van het resultaat in de komende jaren t.o.v. scenario 1 en 3.

#### 4.4 Scenario 3: Dienstverlening conform 'Inzet op maat' en tegelijkertijd maximale toegevoegde waarde

De Wsw-populatie wordt eveneens ingedeeld conform de klantgroepen uit het nieuwe beleidskader 'Inzet op Maat'. De hoofdindeling voor de doelgroep is Zorgen, Faciliteren, Groeien en Matchen. Deze indeling is bepalend voor het nog mogelijke groeiperspectief en de benodigde begeleidingsintensiteit.

De komende twee jaar, in overeenstemming met het Wsw-contract gemeenten, wordt op basis van een nulmeting in Werkstap en/of Dariuz van alle Wsw-medewerkers de persoonlijke en vakvaardigheden, naast ontwikkelmogelijkheden en eigen gewenst perspectief, in kaart gebracht. Wij verwachten hierdoor een extra plus in ontwikkeling bij onze medewerkers te kunnen bereiken. Hoe die ontwikkeling eruit ziet, verschilt per medewerker en wordt vastgelegd in een trajectplan. Het kan betekenen dat iemand een cursus laten volgen, een taal cursus volgt, getraind wordt op werknemersvaardigheden om zijn/haar huidige niveau te behouden of een vak leert binnen een werkleertraject van een werkleerroute.

Voor de ouder wordende Wsw-populatie boven een bepaalde leeftijd is er in de toekomst wellicht een mogelijkheid voor vervroegd pensioen. Dit is in onderzoek; de huidige situatie is nog doorbetaling conform cao tot aan de pensioengerechtigde leeftijd.

Onderstaande indeling geeft een goede doorkijk naar de indeling van de Wsw-medewerkers in genoemde groepen. De indeling is tevens gebaseerd op de Cedris werkladder en op de POP-gesprekken die jaarlijks met de medewerkers gevoerd worden.

Wsw-indeling	Dir./Fin./P&O	Facilitair	Milieu	Rijwielstallingen	Grijs onderhoud	Opstap 1, 2 en 3	Magazijn/KD/TD	Metaal/Montage	Groepsdetachering (productie)	Schoonmaak	Post (Cycloon)	Subtotaal	Ind. detachering	Begeleid Werken	TOTAAL
Zorgen: Ondergens / WIA	1,0		0,0	0,0	0,0	7,0	1,0	2,0	4,0	0,0	0,0	15,0			15
Faciliteren: Behoud van vak- en werknemersvaardigheden	3,0	11,0	5,0	4,5	5,0	49,0	4,4	17,6	32,0	61,0	10,0	202,5			202,5
Groeien: Ontwikkelen op de afdeling of doorstroom	1,0	3,7	11,0	3,0	4,0	42,1	5,7	16,0	17,0	10,4	14,3	128,2			128,2
Matchen: Sleutelfuncties	1,0		2,0	0,0	1,0	3,0	1,0	2,4	1,0	0,0	0,0	11,4	233,4	77,5	322,3
<b>Totaal/afdeling</b>	<b>6,0</b>	<b>14,7</b>	<b>18,0</b>	<b>7,5</b>	<b>10,0</b>	<b>101,1</b>	<b>12,1</b>	<b>38,0</b>	<b>54,0</b>	<b>71,4</b>	<b>24,3</b>	<b>357,1</b>	<b>233,4</b>	<b>77,5</b>	<b>668,0</b>

Een korte toelichting op de indeling:

##### ZORGEN

Kandidaat werkenden hebben weinig tot geen ontwikkelpotentie. Voor deze kandidaten is het belangrijk dat wij blijven 'zorgen' als werkgever KonnecteD. De activiteiten zijn erop gericht aansluiting te vinden bij arbeidsmatige dagbesteding of zitten in een WIA-traject, waarbij wij actief sturen op beëindiging dienstverbanden.

##### FACILITEREN

Deze kandidaat werkenden willen en kunnen werken, binnen dan wel buiten de infrastructuur van KonnecteD. Ontwikkeling is gericht op het behoud van werknemers- en vakvaardigheden. Echter hun groeimogelijkheden zijn beperkt zodat zij horizontaal beter inzetbaar zullen worden.

##### GROEIEN

De kandidaat werkenden werken en kunnen met ondersteuning (training, scholing of begeleiding aan de hand van een werkleertraject binnen een werkleerroute ) een stap maken op de werkladder en/of zich zodanig ontwikkelen dat ze werk met een hogere toegevoegde waarde kunnen uitvoeren. Dit betekent dat in het werk deze werknemers zich zowel horizontaal en verticaal (door- en uitstroom) kunnen ontwikkelen.

##### MATCHEN

De kandidaten zijn in principe 'werkfit' en zijn reeds aan het werk in een reguliere setting (individuele detachering of begeleid werken) met loonkostensubsidie of kunnen dat op korte termijn realiseren.

## **Uitgangspunten**

- ✿ Maximaal inzetten op loonvormende werkzaamheden die recht doen aan de kwaliteiten en talenten van de kandidaat. Conform de indeling van 'Inzet op Maat' zijn alle Wsw-medewerkers als kandidaat werkenden ingedeeld. Daartoe zal de ondersteuning worden uitgebreid met 1 à 2 FTE in de komende jaren.
- ✿ De toename van de productiviteit van kandidaten wordt beïnvloed door de extra aandacht in werknemers- en vakvaardigheden door de praktijkbegeleiders in de werkleerroutes.
- ✿ Inzet op verlaging ziekteverzuim door betere begeleiding en keuze werkzaamheden die passen bij de kandidaat. Doel is het verlagen van het ziekteverzuim van 15,5% naar 13%.
- ✿ Verhoging door betere jobcoaching van de productieve en declarabele uren.
- ✿ Inzet op verhoging marge en verkooptarief door het verder ontwikkelen van werknemersvaardigheden waardoor een toename van individuele detacheringen, en daarmee ook het realiseren van betere tarieven mogelijk zijn.

## **Consequenties en effect op de bedrijfsvoering**

- ✿ Voorop gesteld is wel dat de huidige sleutelfuncties op de huidige werkplek blijven. Dit voorkomt aannames regulier personeel ter vervanging van vrijkomende functies of beëindiging van werkzaamheden door vertrek van sleutelfunctionarissen.

## **Financiële vertaling**

- ✿ Inzet op daling ziekteverzuim met 1% punt, oplopend tot 2,5% punt daling. Dit betekent een mogelijk financieel effect van ca. € 50.000 tot € 128.000 (zie 1 in onderstaande tabel).
- ✿ Verhoging van de productiviteit binnen de categorie Groeien, leidt tot een toename van de productieve uren per FTE van 50 uur, toenemend tot 100 uur per FTE. Omgerekend tegen een marginaal verkooptarief voor deze categorie, leidt dit tot een toename van de omzet van € 80.000 tot € 160.000 (zie 2 in onderstaande tabel).
- ✿ Door toename van de werknemersvaardigheden kunnen hogere uurtarieven voor deze medewerkers gevraagd worden. Minimaal wordt gerekend op een toename van € 0,25 per uur. Bij een gedegen training en begeleiding kan dit voordeel mogelijk oplopen tot een toename van € 1,00 per uur. Daarmee zal de omzet toenemen van € 75.000 tot € 300.000 (zie 3 in onderstaande tabel).
- ✿ De extra begeleiding door werkcoaches betekent uitbreiding van de ondersteuning met 1 à 2 FTE. De loonkosten daarbij zijn ca. € 60.000 tot € 120.000.



Opties ten aanzien mobiliteit "inzet op Maat"				2020	2021	2022	2023	2024	
1) verlaging ziekteverzuim van 1% op de productieve uren				Verlaging ziekteverzuim in %:					
Toegepast bij categorieën; Faciliteren, Groeien & Matchen				0,00%	1,00%	1,50%	2,00%	2,50%	
productieve uren	683.005	effect:	post	0	6.830	10.245	13.660	17.075	
Toename toegevoegde waarde bij:	Uurtarief	€ 7,50	1	€ -	€ 51.225	€ 76.838	€ 102.451	€ 128.063	
Zie hieronder voor toename kosten begeleiding (4)									
2) verhoging productiviteit van medewerkers in categorie "Groeien".									
Formatie Categorie "Groeien":				128,20	€ 12,50				
Groei in stappen	prod. uren	extra prod.uren	opbrengst						
basis prod. uren	-	-	€ -						
2021; groei naar	6.410	50	€ 80.125						
2022; groei naar	9.615	75	€ 120.188						
2023; groei naar	12.820	100	€ 160.250						
2024; groei naar	12.820	100	€ 160.250						
		effect:	1	€ -	€ 80.125	€ 120.188	€ 160.250	€ 160.250	
Zie hieronder voor toename kosten begeleiding (4)									
3) Groei medewerkers op categorie "Matchen", betekent een hoger uurtarief voor inzet van medewerkers									
Ind. Detacheringen	FTE oud			Verwachte groei in tarief (in%):					
tarief per uur	€ 12,50			0,00%	2,00%	4,00%	6,00%	8,00%	
aantal FTE	233,40			€ -	€ 0,25	€ 0,50	€ 0,75	€ 1,00	
Prod. Uren per FTE	1300								
totaal productieve uren	303.420	effect:	1	€ -	€ 75.855	€ 151.710	€ 227.565	€ 303.420	
<b>Totaal effect op de toegevoegde waarde</b>				<b>1</b>	<b>0</b>	<b>207.205</b>	<b>348.736</b>	<b>490.266</b>	<b>591.733</b>
<b>Toename lasten door:</b>									
4) Toename loonkosten ondersteuning i.v.m.				Toename FTE t.b.v. ondersteuning					
toepassen optie 2 en 3 (zie hierboven), groei in FTE				-	1,00	1,50	2,00	2,00	
Toename loonkosten onderst.per FTE	€ 60.000	5		0	60.000	90.000	120.000	120.000	
<b>RESULTAAT verwerkt in scenario 3</b>				<b>0</b>	<b>147.205</b>	<b>258.736</b>	<b>370.266</b>	<b>471.733</b>	

De hiervoor staande punten zijn vervolgens doorgevoerd in het onderstaande exploitatieoverzicht voor de Wsw, conform scenario 3.

Omschrijving	Scenario 3 Wsw				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Baten</b>					
1) Toegevoegde waarde	5.473.000	5.539.205	5.542.736	5.550.266	5.521.733
2) Vergoedingen gemeenten	17.395.000	17.057.000	16.731.000	16.585.000	16.452.000
3) Overige baten	548.000	472.000	423.000	379.000	339.000
4) Doorbelasting Groenbedrijf	1.324.000	1.332.000	1.301.000	1.256.000	1.211.000
	<b>24.740.000</b>	<b>24.400.205</b>	<b>23.997.736</b>	<b>23.770.266</b>	<b>23.523.733</b>
<b>Lasten</b>					
4) Loonkosten WSW	19.287.000	18.791.000	18.260.000	17.745.000	17.299.000
5) Loonkosten Ondersteuning	4.367.000	4.335.000	4.275.000	4.217.000	4.131.000
6) Overige lasten	2.304.000	2.085.000	2.043.000	1.926.000	1.888.000
5) Overige lasten	0	0	0	0	0
	<b>25.958.000</b>	<b>25.211.000</b>	<b>24.578.000</b>	<b>23.888.000</b>	<b>23.318.000</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-1.218.000</b>	<b>-810.795</b>	<b>-580.264</b>	<b>-117.734</b>	<b>205.733</b>

## 4.5 Conclusie t.a.v. scenario's

Op basis van alle gegevens en de doorrekening daarvan in de scenariomodellen komt scenario 3 er als beste uit in financiële zin, zoals uit het onderstaande overzicht van resultaten blijkt.

<b>Resultaat vergelijk scenario's</b>					
<b>Omschrijving</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Resultaat MJB 2020-2024 versie feb. 2020 TOTAAL	<b>-1.539.000</b>	<b>-1.343.000</b>	<b>-1.232.000</b>	<b>-890.000</b>	<b>-676.000</b>
Basis: MJB 2020 Wsw (scenario 0)	<b>-1.218.000</b>	<b>-958.000</b>	<b>-839.000</b>	<b>-488.000</b>	<b>-266.000</b>
Scenario 1 Wsw, toegevoegde waarde maximaliseren, netto resultaat	€ -	€ 58.432	€ 135.092	€ 209.112	€ 280.612
Scenario 1 Wsw, toegevoegde waarde maximaliseren, resultaat Wsw per saldo	<b>-1.218.000</b>	<b>-899.568</b>	<b>-703.908</b>	<b>-278.888</b>	<b>14.612</b>
Scenario 2 Wsw, minimale dienstverlening, netto resultaat	€ -	€ -453.335	€ -270.000	€ -270.000	€ -270.000
Scenario 2 Wsw, minimale dienstverlening, resultaat Wsw per saldo	<b>-1.218.000</b>	<b>-1.411.335</b>	<b>-1.109.000</b>	<b>-758.000</b>	<b>-536.000</b>
Scenario 3 Wsw, inzet op maat, netto resultaat	€ -	€ 147.205	€ 258.736	€ 370.266	€ 471.733
Scenario 3 Wsw, inzet op maat, resultaat Wsw per saldo	<b>-1.218.000</b>	<b>-810.795</b>	<b>-580.264</b>	<b>-117.734</b>	<b>205.733</b>
Resultaat MJB 2020-2024 na Scenario 1	<b>-1.539.000</b>	<b>-1.284.568</b>	<b>-1.096.908</b>	<b>-680.888</b>	<b>-395.388</b>
Resultaat MJB 2020-2024 na Scenario 2	<b>-1.539.000</b>	<b>-1.796.335</b>	<b>-1.502.000</b>	<b>-1.160.000</b>	<b>-946.000</b>
Resultaat MJB 2020-2024 na Scenario 3	<b>-1.539.000</b>	<b>-1.195.795</b>	<b>-973.264</b>	<b>-519.734</b>	<b>-204.267</b>

Ook inhoudelijk is scenario 3 de beste keuze in de transitie naar een werkleerbedrijf.

Om meerdere redenen:

- Sluit aan op het beleidskader van de gemeente Deventer 'Inzet op Maat' (2019) en het Raadsakkoord 'Samen verder' (2018) van de gemeente Olst-Wijhe.
- Voor de kandidaat werkenden (Wsw-medewerkers) maatwerk in dienstverlening op basis van capaciteiten en mogelijkheden.
- De infrastructuur van de voormalige sociale werkvoorziening wordt bewust omgevormd van productie oriëntatie naar mens ontwikkel oriëntatie op het gebied van persoonlijke en vakvaardigheden.

Advies van KonnecteD is om een keuze te maken voor scenario 3 in de transitie naar een werkleerbedrijf.

## 5. De transitie naar het werkleerbedrijf

Het uitgangspunt voor het werkleerbedrijf is om kandidaten maximaal te ontwikkelen en het benutten van ieders loonwaarde, productiviteit en kwaliteit, met als doel: de arbeidsmarkt in de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe optimaal te bedienen en kansen op die arbeidsmarkt te creëren voor iedereen met een afstand tot werk. Werken en leren gecombineerd aanbieden, biedt een goede uitgangspositie voor werk. Hier horen ook de waarde van vrijwilligerswerk en additioneel werk bij.

De instrumenten die daarbij worden ontwikkeld en ingezet, zetten de arbeidsmarkt en de kandidaten centraal. Ze komen enerzijds tegemoet aan de vraag van de arbeidsmarkt en anderzijds aan de ontwikkelingen en 'meedoen naar vermogen' van de kandidaten.

De dienstverlening van de bedrijfsonderdelen Deventer Werk talent en Sallcon wordt geïntegreerd. We werken niet langer binnen de oude afdelingen, maar binnen de structuren van de werkleerroutes.

Onze Wsw-medewerkers gaan onder de nieuwe naam kandidaat werkenden mee in deze structuur. Als voorbeeld; een medewerker van de afdeling Metaal werkt in het werkleerbedrijf in de werkleerroute Techniek. Alle andere doelgroepen die wij bemiddelen naar werk zijn de kandidaat werkzoekenden.

De ondersteunende afdelingen (zoals Inkoop, Financiën, P&O, Marketing & Communicatie) gaan mee in deze ontwikkeling. Dat betekent dat er in de structuur van een werkleerroute plaats is voor bijvoorbeeld werkervaringsplekken en stages of mogelijkheden zijn waar kandidaten opgeleid worden tot bijvoorbeeld administratief medewerker. Dit vraagt van alle medewerkers van KonnecteD dat ze zich mee ontwikkelen naar medewerker van een werkleerbedrijf. Desgewenst en waar nodig worden medewerkers getraind en ondersteund in deze (nieuwe) rol.

Deze transitie zal na goedkeuring van dit ondernemingsplan door onze opdrachtgevers, in een apart transitieplan worden uitgewerkt. Begin 2021 zal dit transitieplan aan De RvC en AvA worden aangeboden.

### 5.1 Kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden

In het beleidskader Participatiewet 'Inzet op Maat' deelt de gemeente Deventer haar klanten in vier groepen in. KonnecteD neemt deze indeling over om de dienstverlening aan haar kandidaten hierop aan te laten sluiten. Dit is eveneens van toepassing voor de indeling van de kandidaat werkenden (zie nadere uitwerking in scenario 3 van hoofdstuk 4).

De volgende afbeelding toont de indeling en doorstroomrichtingen. Uit de daaronder staande toelichting blijkt dat de kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden, waar de dienstverlening van KonnecteD zich op richt, met name bij 'Groeien' en 'Matchen' zitten. Vanuit onze verantwoordelijkheden uit de P-wet en onze brede blik zullen we op onderdelen ook faciliteren en zorgen.

#### **Uitgelicht uit de praktijk**

Een groeiend aantal Deventer werkgevers biedt statushouders een werkervaringsplek of een dienstverband aan. KonnecteD begeleidt zo'n 300 statushouders en heeft hierbij een verbindende rol. We bieden verschillende ondersteuningstrajecten zoals taalstage, een werkervaringsplaats, een BBL-traject of een bemiddeling naar een betaalde baan. Veel werkgevers zijn blij verrast door de kennis, kunde en drive van de statushouders. Doordat statushouders extra begeleiding nodig hebben in de praktijk, bieden KonnecteD en de gemeente Deventer ondersteuning door middel van een startbaanvergoeding.



*Afbeelding en toelichting: bron beleidskader Participatiewet gemeente Deventer 'Inzet op Maat'*

Indeling conform beleidskader 'Inzet op maat'	Indeling Kandidaat werkzoekenden (Participatiewet)	Indeling kandidaat werkenden (Wsw)
<b>Matchen</b>	Deze mensen kunnen direct aan het werk. Wij bemiddelen en matchen deze mensen.	De kandidaten zijn in principe 'werkfit' en zijn aan het werk in een reguliere setting (individuele detachering of begeleid werken) met loonkostensubsidie of kunnen dat op korte termijn realiseren.
<b>Groeien</b>	Deze mensen kunnen aan het werk maar hebben eerst ondersteuning (training, scholing of begeleiding) nodig om aan het werk te komen. Zij krijgen deze ondersteuning om te groeien. De werkleerroutes zijn hierin de springplank tot werk.	De kandidaat werkenden kunnen zich dusdanig ontwikkelen dat zij werk met een hogere toegevoegde waarde kunnen uitoefenen of een stap op de werkladder kunnen maken.
<b>Faciliteren</b>	Deze mensen willen en kunnen van grote waarde zijn voor de samenleving. Zij kunnen hierin gefaciliteerd worden.	Deze kandidaat werkenden willen en kunnen werken, binnen danwel buiten de infrastructuur van KonnecteD. Ontwikkeling is gericht op het behoud van werknemers- en vakvaardigheden.
<b>Zorgen</b>	Voor deze mensen is zorgen voor voldoende bestaanszekerheid het belangrijkste. Wij ondersteunen dit.	Kandidaat werkenden hebben weinig tot geen ontwikkelpotentie. De activiteiten zijn erop gericht aansluiting te vinden bij arbeidsmatige dagbesteding of zitten in een WIA-traject, waarbij we actief sturen op beëindiging dienstverbanden.

Met name de groep 'Groeien' heeft ontwikkelpotentieel, maar vaak zijn er belemmerende factoren die in de weg staan zoals motivatie, angst voor het onbekende, onvoldoende werknemers- of vakvaardigheden, financiële problemen of problemen in de gezinssituatie. Door de brede blik leidend te laten zijn, richten we onze dienstverlening hierop in.

Omdat wij uitgaan van het adagium 'een leven lang leren', betekent dit voor onze medewerkers met een Wsw-dienstverband, dat zij ook werken en zich blijven ontwikkelen binnen de structuur van het werkleerbedrijf en de werkleerroutes.

Iedere Wsw-medewerker (kandidaat werkende) leert c.q. ontwikkelt zich in zijn of haar werkomgeving en heeft een persoonlijk ontwikkelplan. De inhoud hiervan is gebaseerd op de uitkomst van de diagnose Werkstap of Dariuz 'Wegwijzer'. In de praktijk betekent dit veelal dat medewerkers korte cursussen, trainingen of individuele coaching krijgen. Wie wil, kan ongeacht de categorie indeling (Inzet op maat) instromen in een werkleertraject (zie hieronder).

De verwachting is dat dit niet of nauwelijks zal gebeuren; veel medewerkers hebben zich de afgelopen jaren al doorontwikkeld op het vlak van vak- en werknemersvaardigheden. Dit blijkt onder andere uit het feit dat 70,5% van onze medewerkers buiten de beschutte omgeving werkzaam is. Bij de steeds ouder wordende kandidaten staan, via vitaliteitsprogramma's en appreciative inquiry, werkfit blijven en plezier in het werk centraal.

De dienstverlening van KonnecteD is daarnaast ook toegankelijk voor kandidaat werkenden en werkzoekenden bij het UWV, private re-integratiebedrijven en zogenoemde 2e spoor re-integratie trajecten (een periode waarin een kandidaat wordt begeleid bij het vinden van werk buiten de eigen organisatie) etc.

Voorwaarde voor deelname is, dat de betreffende kandidaat geen startkwalificatie voor de arbeidsmarkt bezit en dat mbo niveau 1 niet haalbaar is.

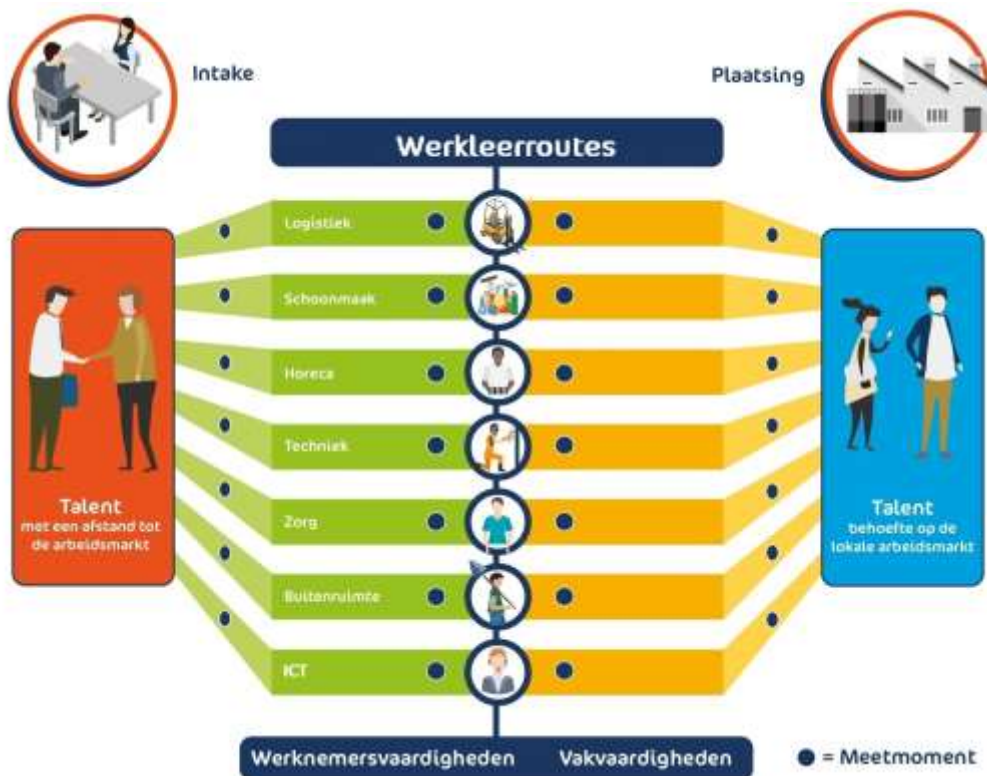
## **5.2 Werkleertrajecten als ontwikkelstap binnen de werkleerroutes**

KonnecteD heeft een uitgebreid palet aan diensten, instrumenten, arrangementen, expertise en kennis. Dit blijven we allemaal inzetten voor onze kandidaten en werkgevers (zie bijlage 1: Portfolio). Aanvullend hierop ontwikkelen we werkleertrajecten. Dit is een nieuwe integrale aanpak. De werkleertrajecten dienen als brug naar werk voor die groep mensen die in hun huidige situatie weinig tot geen kans maken op de reguliere arbeidsmarkt. Deze groep mensen is niet in het bezit van een startkwalificatie (niveau 2), zij hebben onvoldoende werknemersvaardigheden, arbeidsritme en/of beheersen de Nederlandse taal nog onvoldoende.

De werkleerroutes van KonnecteD zijn afgestemd op de behoefte van de regionale en lokale arbeidsmarkt, de participatie- en ontwikkelmogelijkheden van kandidaten en op de bestaande infrastructuur en expertise van KonnecteD. Het resultaat dat KonnecteD nastreeft is een duurzame plaatsing van kandidaten op de arbeidsmarkt of terugkeer naar school (mbo niveau 2 of hoger). Binnen een werkleerroute volgt een kandidaat werkzoekende een werkleertraject; dit is afhankelijk van het ontwikkelpotentieel van de kandidaat.

De keuzes welke KonnecteD gemaakt heeft voor de inrichting van de werkleerroutes en het te volgen werkleertraject, is op basis van kansrijke sectoren voor kandidaten. Naast onderzoek bronnen over arbeidsmarktontwikkelingen van het CPB en SCP vindt actieve afstemming plaats met UWV en regionale platforms van VNO-NCW en MKB. Dit betekent dat per jaar andere keuzes gemaakt kunnen worden. Als voorbeeld in verband met het coronavirus staat de werkleerroute Horeca nu in gewijzigd perspectief.

De werkleerroutes worden in samenspraak met de werkgevers ingericht. Hiermee zetten we nog meer dan voorheen in op werkgeversdienstverlening, zowel aan de voorkant als aan de achterkant (nazorg) van het proces. Door hen aan de voorkant bij het proces te betrekken, weten wij welke vaardigheden en competenties 'de markt' vraagt. De inhoud van onze werkleerroutes stemmen we hierop af. Op deze manier leiden we vraag gedreven op. Op basis hiervan kiezen we in eerste instantie voor de werkleerroutes: Horeca, Schoonmaak, Logistiek, Zorg, Techniek, ICT en Buitenruimten.

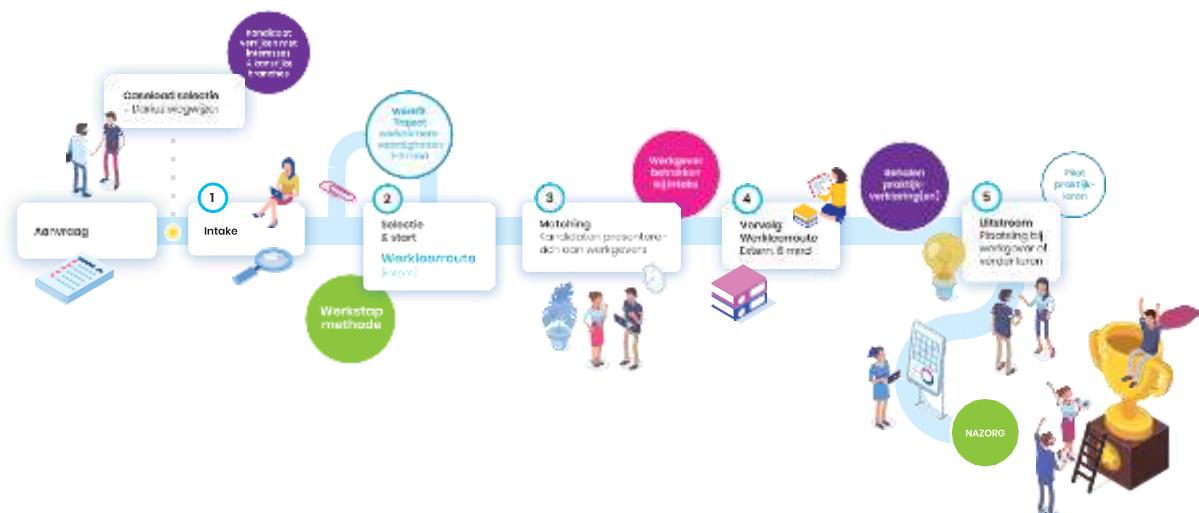


De binding met de werkgever levert ook nieuwe werkervarings- en uitstroomplekken op. Deze 'werkstages', het leren in de praktijk en de relatie met de werkgever dragen bij aan het opdoen van vertrouwen in eigen kunnen van de kandidaten.

In bijlage 2 een uitwerking van de werkleerroutes per branche.

### 5.2.1 Proces werkleertraject

Tijdens de intake wordt met behulp van Dariuz 'Wegwijzer' inzicht verkregen in het arbeidspotentieel van de kandidaat en worden de leefgebieden van de kandidaat in kaart gebracht. Als geconstateerd wordt dat de kandidaat een te grote afstand tot de arbeidsmarkt heeft om direct een vakinhoudelijk werkleertraject in te gaan, wordt gestart met het aanleren van werknemersvaardigheden. Dit traject duurt één tot drie maanden (afhankelijk van de 'afstand') en is gericht op het werkfit maken van de kandidaat.



De focus bij de ontwikkeling van het **werkfit traject** ligt met name op:

- 🌸 sociale vaardigheden: persoonlijke verzorging, omgevings sensitiviteit, taalbegrip en algehele houding
- 🌸 motivatie: doorzettingsvermogen, flexibiliteit, discipline en het hebben van het juiste energieniveau voor een bepaalde functie
- 🌸 arbeidsvaardigheden: om kunnen gaan met hiërarchie en kritiek, het nakomen van afspraken en het vereiste werktempo
- 🌸 leerhouding: samenwerken, nieuwsgierigheid en zelfstandigheid.

Nadat dit traject succesvol is afgesloten, krijgt de kandidaat de mogelijkheid om in te stromen in een vakinhoudelijk werkleertraject binnen een werkleerroute. Of de kandidaat hiervoor geschikt is, beoordelen de consultant (procesbegeleider) en de werkcoach. Afhankelijk van het aantal plekken binnen de werkleerroute en de aard van de werkzaamheden, starten de kandidaten in een of twee groepen. Op die manier krijgen de kandidaten de aandacht en begeleiding die ze nodig hebben.

### **5.2.2 Methodiek**

KonnecteD heeft gekozen voor 'Werkstap' als ontwikkelinstrument. Zowel de kandidaat werkenden (Wsw-medewerkers) als de kandidaat werkzoekenden worden met deze methode ontwikkeld. Het ontwikkelen start vanuit de diagnose (Dariuz), vanuit een nulmeting van de competenties en vanuit de bepaling van de 'Kortste Weg naar Werk' (het ontwikkeldoel). Dit doel wordt vertaald in ontwikkeling van de benodigde competenties of vakvaardigheden. Werkstap genereert aan de hand van deze selectie automatisch een werkplan. Omdat mensen 'leren door te doen' zijn de werkopdrachten de katalysator van het leerproces.

In het werkplan worden een of meer werkopdrachten geselecteerd, aansluitend op iemands persoonlijke omstandigheden of beroepssituatie. Doordat de deelnemer aan de hand van een werkopdracht zelf oefent en een praktijkbegeleider om een beoordeling vraagt, wordt zijn competentieontwikkeling gemeten en vastgelegd in zijn e-portfolio.

### **5.2.3 Aansluiting op onderwijs, arbeidsmarkt en overheid**

Centraal staat de ontwikkeling van de kandidaat en leren via werk. De ontwikkelprogramma's in Werkstap bestaan uit werkopdrachten en zijn gekoppelde leermiddelen. Deze 'content' sluit aan op de behoefte van werkgevers en het onderwijssysteem.

De werkopdrachten worden per leerroute ingericht, in afstemming met werkgevers en zijn gekoppeld aan de kwalificatiestructuur van mbo-onderwijs. Hierdoor is het mogelijk om na het doorlopen van de opdrachten in aanmerking te komen voor een praktijkverklaring.

Mbo-praktijkverklaringen worden alleen afgegeven, als je als organisatie meedoet aan de landelijke pilot 'Praktijkleren' van het ministerie van OCW. KonnecteD heeft hier samen met de collega-bedrijven uit de arbeidsmarktregio Stedendriehoek en Noord-Veluwe op ingeschreven en is toegelaten om mee te doen aan de 2e tranche. Dit zal doorlopen tot medio 2021.

Met branchegerichte werkleerroutes, de methode Werkstap en door middel van leidende principes brede blik en appreciative inquiry<sup>1</sup>, geeft de dienstverlening van werkleerbedrijf KonnecteD op passende wijze invulling aan de uitgangspunten die de gemeente Deventer formuleert in het concept beleidskader 'Inzet op maat'. Namelijk: stress sensitieve dienstverlening, klanten participeren naar vermogen, de ondersteuning is gedifferentieerd (maatwerk) en intensieve begeleiding en opleiding richting de arbeidsmarkt. Daarnaast werken we nauw samen met MatchPOinD voor een goede aansluiting met het praktijkonderwijs (pro-VSO, entree onderwijsinstellingen) in Deventer.

### **5.2.4 KPI's en werkproces werkleertrajecten**

#### **Ontwikkeling werkleertrajecten**

Belangrijk uitgangspunt bij de werkleertrajecten binnen een werkleerroute is dat er ontwikkeld en opgeleid wordt naar de wensen van de regionale arbeidsmarkt. Werkgelegenheid is daarmee dus een belangrijke factor.

Continu worden relevante cijfers als werkloosheidspercentages, openstaande vacatures, e.d. gemonitord.

---

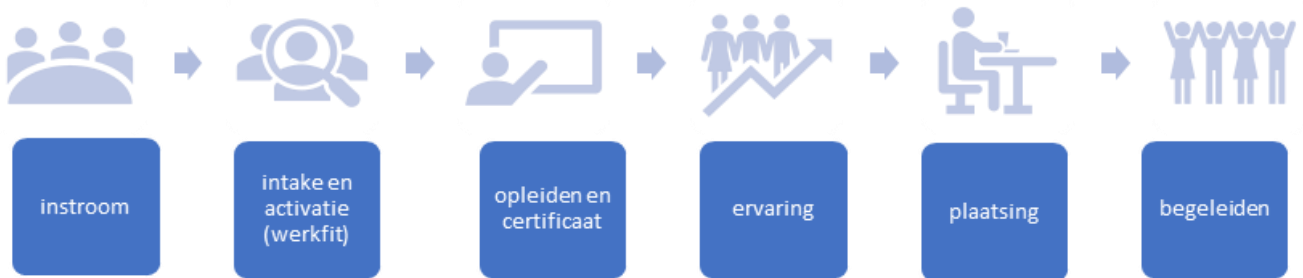
<sup>1</sup> Appreciative inquiry: waardierend onderzoeken om positieve verandering te bewerkstelligen.

Daarnaast is ook de klanttevredenheid van de opdrachtgevers en stakeholders erg belangrijk; sluit de dienstverlening kwalitatief en kwantitatief aan bij de wensen en verwachtingen? Het monitoren van onder andere de volgende zaken is daarom van belang:

- arbeidsmarkt ontwikkeling: werkloosheidspercentage CBS, het aantal geworven en ingevulde vacatures per jaar, per branche in de regio. ConnecteD sluit aan op kansrijke sectoren
- cijfer klanttevredenheidsonderzoek opdrachtgevers en kandidaten
- aantal nieuw aangetrokken opdrachtgevers/werkgevers
- gerealiseerde loonwaarde (gemiddeld) van geplaatste kandidaat werkzoekenden en geplaatste kandidaat werkenden
- doorstroming werkladder (Cedris) in FTE (Wsw).

### Werkproces werkleertrajecten

Ieder werkleertraject bestaat uit de volgende processtappen die hieronder zijn weergegeven.



Iedere processtap wordt gemonitord, zodat de effectiviteit van het proces kan worden gevolgd en zo nodig bijsturing plaats kan vinden. Belangrijk hierin zijn onder andere:

- aantal kandidaten per processtap (doorloop in aantal en achtergrond kandidaat)
- doorlooptijd traject in maanden
- uitvalpercentagekandidaten tijdens het traject en reden uitval
- bewaking van de kosten van de werkleertrajecten (m.n. ureninzet functionarissen)
- aantal afgegeven praktijkverklaringen.

In bijlage 4, pagina 59 is een totaaloverzicht van de (K)PI's van ConnecteD opgenomen.

### 5.2.5 Investing in werkleerroutes

Om zoveel mogelijk kandidaten te laten doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt investeren we in opleidingscapaciteit en trainingsfaciliteiten. Daarnaast gaan we samenwerkingsovereenkomsten met het onderwijs en het bedrijfsleven aan. Deze ontwikkelingen leiden tot mogelijke nieuwe inkomsten en/of waarde toevoegingen, maar dit zal niet toereikend zijn in de opstartfase om de extra investeringen te dekken. De feitelijke maatschappelijke opbrengst ligt bij de gemeente, waar de extra uitstroom van kandidaten naar het bedrijfsleven zal leiden tot verminderen maatschappelijke kosten in het sociale domein.

Deze investeringen in de nieuwe werkleerroutes die ConnecteD doet, zijn in het meerjarenperspectief meegenomen in de vorm van extra inzet formatie, inhuur kennis en ervaring, opleidingskosten alsook hogere afschrijvingen.

De extra formatie betreft werkcoaches en praktijkopleiders die de vertaalslag maken vanuit wat nodig is op het gebied van persoonlijke en vakvaardigheden vanuit de kandidaat en keuzes in werkleerroutes als springplank naar regulier werk.

Jaarlijks zal van deze nieuwe opzet evaluatie plaatsvinden om te zien of de werkleerroutes succesvol zijn in de plaatsing van kandidaten.



### Begroting werkleerroutes

Begroting Werkleerroutes	2020	2021	2022	2023	2024
1) FTE Ondersteunend personeel	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
2) Loonkosten ondersteunend personeel	301.000	295.000	303.000	312.000	320.000
3) Investerings	450.000	PM	PM	PM	PM
4) Afschrijvingen investeringen	20.000	90.000	90.000	90.000	90.000
<b>Exploitatiekosten t.b.v. Werkleerroutes</b>	<b>321.000</b>	<b>385.000</b>	<b>393.000</b>	<b>402.000</b>	<b>410.000</b>

#### In de begroting Werkleerroutes zijn de volgende elementen opgenomen:

- Tbv de diverse WerkLeerRoutes wordt FTE-formatie ingezet. Dit betreft voor 2020 de volgende personen :

- 1) Personele inzet totaal 4,5 FTE jaarlijks. (jaarlijkse index = 3,0%).
- 1) loonkosten personele inzet € 271.000 € 280.000 € 288.000 € 297.000 € 305.000
- 2) Inzet op scholingskosten ondersteunend personeel opgenomen van totaal € 30.000 voor 2020 en € 15.000 voor jaren daarna.
- 3) Investering in CVS-systeem miv 2021 van € 250.000. 4) Afschrijving over 5 jaar vanaf 2021.
- 4) In het investeringsprogramma is € 200.000 opgenomen als stelpost voor WLR. In de afschrijving vanaf medio 2020 in 5 jaar.

De financiering van de investering in de werkleerroutes wordt gedaan uit eigen middelen; de eigen vermogen- en liquiditeitspositie van KonnecteD is ruim voldoende om deze investeringen in transitie naar een werkleerbedrijf te kunnen waarmaken. Daarom wordt geen beroep gedaan op externe (bank)financiering.

### 5.3 Personeel en organisatie

De ontwikkeling naar werkleerbedrijf vraagt veel van de medewerkers van KonnecteD. De nieuwe aanpak betekent een verschuiving van focus van productiegericht naar ontwikkelgericht. Medewerkers moeten leren om los te komen van het zogenoemde oude 'doelgroepen denken' en tevens de hele infrastructuur van KonnecteD omarmen in het nieuwe proces van de werkleerroutes en werkleertrajecten.

Intern is een inventarisatie gemaakt van de extra inspanning die medewerkers moeten leveren voor het ontwikkelen van de benodigde competenties hiervoor. Er is budget gereserveerd om hen daarbij met opleiding en begeleiding te ondersteunen. Hierbij laten we ons leiden door appreciative inquiry waarbij we coachen op vaardigheden en talenten. Daarnaast maakt P&O een strategie voor de werving en selectie van toekomstige medewerkers met competenties passend bij een werkleerbedrijf.

Er is specifiek aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Hiervoor is een nieuwe functie gecreëerd in de vorm van een Coördinator duurzame inzetbaarheid. Met een op maat gemaakt programma (Periodiek Medisch Onderzoek) verbinden we ons motto van 'een leven lang leren' aan de vitaliteit van de medewerkers. Daarbij kijken we naar vier elementen die binnen de arbeidsrelatie van toepassing zijn op de duurzame inzetbaarheid. Dat zijn: arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen, arbeidsvoorwaarden en arbeidsinhoud.

Een van onze leidende principes is sociale innovatie. Zowel de gemeente Deventer als de gemeente Olst-Wijhe spreken de wens uit voor creativiteit en innovatie, bijvoorbeeld voor het bedenken van additionele werkvormen. Hiervoor is een bedrijfscultuur van belang die dit stimuleert. Om dit te realiseren gaat we onder andere uit van positief leiderschap, waarbij het leidinggevend kader werkt met de vier v's; **vrijheid, vertrouwen, verbinding** en **verantwoordelijkheid**.

#### Uitgelicht uit de praktijk

Inclusieve technologie is technologie die ondersteuning in het werk biedt op psychisch, verstandelijk en/of lichamelijk gebied en daarmee bijdraagt aan de duurzame inzetbaarheid en persoonlijke ontwikkeling van mensen. Cedris, SBCM en TNO vormen samen de Kennisalliantie Inclusieve Technologie (KIT). KonnecteD wil als trendvolger bewezen technieken waar mogelijk incorporeren in de werkleerroutes. Binnen de werkleerroute Techniek gaan we werken met een smart beamer (OSS = Operator Support System) en onderzoeken we de mogelijkheden voor de inzet van een Cobot; een collaboratieve robot.

## 5.4 Positionering

We positioneren werkleerbedrijf KonnecteD als verbinder van de arbeidsmarkt. Tussen werkenden en werkzoekenden met een afstand tot werk (aanbod) aan de ene kant en de werkgevers met werkgelegenheid (vraag) aan de andere kant. KonnecteD zet als spil haar netwerk in om vraag en aanbod te verbinden. Wij doen ons werk vanuit onze missie: maak werk van betekenis.

Uit een imago-onderzoek, uitgevoerd in 2019, blijkt dat de verschillende merknamen binnen onze organisatie (Sallcon, Deventer Werktalent en KonnecteD) zorgen voor verwarring over de aard van de organisatie en leiden tot onduidelijkheid over onze dienstverlening. Daarom stappen we over naar de 1 merk/1 verhaal strategie; namelijk dat van werkleerbedrijf KonnecteD. We zijn reeds gestart met de uitrol hiervan en vanaf 2020 wordt dit steeds meer zichtbaar.

Met onze positioneringsstrategie richt KonnecteD zich op algemeen publiek (inwoners), zakelijke stakeholders (ondernemers, overheid, onderwijs) en intern (medewerkers en toezichthouders). Om van de medewerkers ambassadeurs te maken, zetten we in op een cultuurprogramma dat in 2019 gestart is met de KonnecteD Collegetour en in 2020 en 2021 verder verdiept wordt.

## 6. Ondernemingsplan KonnecteD 'Maak werk van betekenis'; samengevat

De huidige tijd en door het coronavirus extra versterkt, geeft nieuwe uitdagingen op het gebied van sociale werkgelegenheid en om die reden worden de bestaande bedrijfsonderdelen Sallcon en Deventer Werk talent samengebracht in het nieuwe werkleerbedrijf KonnecteD.

KonnecteD is een werkleerbedrijf dat mensen uit de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe met een afstand tot de arbeidsmarkt ontwikkelt en bemiddelt naar werk.

In de transitie naar een geïntegreerd werkleerbedrijf sluit KonnecteD aan op het nieuwe beleidskader, 'Inzet op Maat' van de gemeente Deventer en het Raadsakkoord van de gemeente Ols-Wijhe.

Vanaf 2019 is KonnecteD gestart met de ontwikkeling van werkleerroutes. Kandidaat werkzoekenden worden daarbij opgeleid voor werk in kansrijke sectoren. Door te leren in de praktijk ontwikkelen ze werknemers- en vakvaardigheden. En om de aansluiting met de regionale arbeidsmarkt nog succesvoller te maken voor kandidaten, worden de werkleerroutes opgezet in samenwerking met het bedrijfsleven. Ook het onderwijs is nauw betrokken. De kandidaten leren in de praktijk, maar ook theorie is onderdeel van de route. Kandidaten die een werkleerroute succesvol afronden, ontvangen een door de branche en het onderwijs erkende praktijkverklaring, waarmee ze hun kansen op de arbeidsmarkt vergroten.

De Participatiewet is mislukt; dat is de slotconclusie van het rapport van de eindevaluatie van het Sociaal en Cultureel Planbureau. Het onderzoek in 2019 van het adviesbureau BDO sluit hierop aan. Beide instanties geven onderstaande aanbevelingen:

- Benut de infrastructuur van de voormalig sociale werkvoorziening voor beschut werken en transitie naar werkleerbedrijf.
- Houd de contacten en vertrouwensband die opgebouwd is met werkgevers en opdrachtgevers in stand. Benut het netwerk.
- Kennis en kunde over verschillende doelgroepen niet opknippen, maar migreren.

Deze aanbevelingen sluiten naadloos aan op het beleidskader van 'Inzet op Maat' en de transitie van KonnecteD naar een modern werkleerbedrijf.

KonnecteD wil in afstemming met gemeenten de ontwikkeling in het sociale domein (Jeugdzorg, WMO, Participatiewet) in samenhang bezien. Met passende ondersteuning naar werk en focus op de bestaanszekerheid willen we juist nu het verschil maken en voorkomen dat mensen (verder) in de problemen komen. Met elkaar en voor elkaar waarde van werk creëren. Werk maakt gelukkig en draagt bij aan gezond leven. Het geeft economische zelfstandigheid, structuur aan je leven, vergroot de eigenwaarde en biedt kansen om jezelf te ontwikkelen.

Om die reden zijn scenario's uitgewerkt en meer specifiek de effecten van het beleid op de Wsw-populatie.

### *Algemeen:*

Om goed inzicht te verkrijgen in de afbouw van de Wsw-populatie is de populatie enerzijds ingedeeld naar demografisch verloop en anderzijds is een indeling gemaakt naar type werkzaamheden: beschut werk, groepsdetacheringen en individuele detacheringen bij inleners. Waar mogelijk een extra verdieping naar werksoorten.

Vervolgens is per werksoort de toegevoegde waarde per werksoort, de gemiddelde toegevoegde waarde per persoon en de begeleidingsintensiteit/caseload in beeld gebracht.

Onderstaand de scenario's op hoofdlijnen samengevat:

### Scenario 0: huidige vertrekpunt conform begroting 2020

Dit scenario is de basisberekening van de Wsw, die afkomstig is uit de begroting 2020 die is vastgesteld in april 2020. Dit scenario gaat uit van een begrote taakstelling van 685 SE die is verwerkt in de overheidsbijdrage Wsw, vermeld onder post 2) Vergoedingen gemeenten. Voor de loonkosten Wsw (gesubsidieerd) is uitgegaan van een bezetting van 668 SE. Voor een verdere toelichting op de cijfers verwijzen wij graag naar de vastgestelde begroting 2020.

### Scenario 1: toegevoegde waarde maximaliseren

Op basis van de huidige indeling naar activiteiten hebben werkleiders en consultants een inschatting gemaakt naar het nog mogelijke verdienpotentieel. Alhoewel gunning van orders en prijsverhogingen in verband met de economische gevolgen van het coronavirus onder druk staan, denken wij toch dat er enerzijds nog rek is in de markt en anderzijds in wellicht mindere mate ontwikkeling van de Wsw-populatie. In de marktwerking is solidariteit, inclusief werkgeverschap en voorrang bij inkoop of aanbestedingen juist nu onderscheidend.

Het uitgangspunt bij dit scenario is het genereren van toegevoegde waarde door extra inzet op de verkoopactiviteiten naar meer marktconforme en hogere tarieven, waardoor er een hogere omzet en brutomarge kan worden gerealiseerd. Daarnaast zal door de inzet van werkcoaches en werkleiding (toename van 1 FTE) meer aandacht besteed worden om de werknemersvaardigheden van de interne medewerkers te verbeteren, waardoor hun productiviteit zal verbeteren van ca. 1100 naar 1200 productie-uren per SE.

Tenslotte zal organisatie breed door verbetering van de verzuimbeheersing en de uitvoering van gezondheid bevorderende acties en een vitaliteitsprogramma, het ziekteverzuimpercentage met minimaal 1% worden verlaagd. Deze verlaging leidt tot een toename van de productieve uren en daarmee tot een hogere omzet tegen gelijkblijvende kosten.

### Scenario 2: minimale dienstverlening

In dit scenario zal de ontwikkeling en ondersteuning van de interne en beschutte werknemers worden verlaagd (dit betekent vergroting van de caseload). Dit doen we door afdelingen binnen de beschutte werkplaats samen te voegen. Dit vindt plaats bij de afdelingen Verpakken (Opstap 1 t/m 3) en bij de afdeling Metaal/Montage. Het gevolg zal zijn dat we klanten zullen verliezen en dat daardoor de omzet zal dalen. Voor de werkleiding (5 FTE) zal ontslag worden aangevraagd. De vrijgekomen productieruimte kan echter mogelijk worden verhuurd. Deze optie laat een aanzienlijke daling zien van het resultaat.

### Scenario 3: dienstverlening conform 'Inzet op Maat' en tegelijkertijd maximale toegevoegde waarde creëren

De Wsw-populatie wordt in dit scenario aan de hand van Werkstap diagnose of Dariuz ingedeeld naar het nieuwe beleidskader 'Inzet op Maat' van de gemeente Deventer. De hoofdingeling voor de doelgroep is Zorgen, Faciliteren, Groeien en Matchen. Deze indeling is bepalend voor het nog mogelijke groeiperspectief en de benodigde begeleidingsintensiteit.

De komende twee jaar, in overeenstemming met het Wsw-contract gemeenten, wordt op basis van een nulmeting in Werkstap en/of Dariuz van alle Wsw-medewerkers de persoonlijke en vakvaardigheden, naast ontwikkelmogelijkheden en eigen gewenst perspectief, in kaart gebracht. Wij verwachten een extra plus in ontwikkeling bij de groep ingedeeld bij Groeien, vertaald naar euro's van circa € 160.000.

Een (negatieve) optie is een mogelijke verdunning van de begeleidingscapaciteit. Echter gelet op de ouder wordende populatie is aandacht in begeleiding noodzakelijk.

Daarnaast zijn ook maatregelen ingezet die ook in scenario 1 worden toegepast. Zoals meer sturing op ziekteverzuim, verhoging van de productiviteit en extra commerciële efforts ter verhoging van onze verkooptarieven.

### Uitkomsten Scenario's

In het onderstaande overzicht zijn de resultaten per uitgewerkt scenario samengevat.

Resultaat vergelijk scenario's					
Omschrijving	2020	2021	2022	2023	2024
Resultaat MJB 2020-2024 versie feb. 2020 TOTAAL	-1.539.000	-1.343.000	-1.232.000	-890.000	-676.000
Basis: MJB 2020 Wsw (scenario 0)	-1.218.000	-958.000	-839.000	-488.000	-266.000
Scenario 1 Wsw, toegevoegde waarde maximaliseren, netto resultaat	€ -	€ 58.432	€ 135.092	€ 209.112	€ 280.612
Scenario 1 Wsw, toegevoegde waarde maximaliseren, resultaat Wsw per saldo	-1.218.000	-899.568	-703.908	-278.888	14.612
Scenario 2 Wsw, minimale dienstverlening, netto resultaat	€ -	€ -453.335	€ -270.000	€ -270.000	€ -270.000
Scenario 2 Wsw, minimale dienstverlening, resultaat Wsw per saldo	-1.218.000	-1.411.335	-1.109.000	-758.000	-536.000
Scenario 3 Wsw, inzet op maat, netto resultaat	€ -	€ 147.205	€ 258.736	€ 370.266	€ 471.733
Scenario 3 Wsw, inzet op maat, resultaat Wsw per saldo	-1.218.000	-810.795	-580.264	-117.734	205.733
Resultaat MJB 2020-2024 na Scenario 1	-1.539.000	-1.284.568	-1.096.908	-680.888	-395.388
Resultaat MJB 2020-2024 na Scenario 2	-1.539.000	-1.796.335	-1.502.000	-1.160.000	-946.000
Resultaat MJB 2020-2024 na Scenario 3	-1.539.000	-1.195.795	-973.264	-519.734	-204.267

Advies van de KonnecteD organisatie is een keuze te maken voor scenario 3 in de transitie naar een werkleerbedrijf.

Om meerdere redenen:

- 🌸 Sluit aan op het beleidskader van de gemeente Deventer 'Inzet op Maat' (2019) en het Raadsakkoord 'Samen verder' (2018) van de gemeente Olst-Wijhe.
- 🌸 Voor de kandidaat werkenden (Wsw-medewerkers) maatwerk in dienstverlening op basis van capaciteiten en mogelijkheden.
- 🌸 De infrastructuur van de voormalige sociale werkvoorziening wordt bewust omgevormd van productie oriëntatie naar mens ontwikkel oriëntatie op het gebied van persoonlijke en vakvaardigheden.
- 🌸 En in financieel-economisch opzicht eveneens de meest aantrekkelijke optie.

### Ontwikkeling werkleerbedrijf

Het uitgangspunt voor het werkleerbedrijf is om kandidaten<sup>2</sup> maximaal te ontwikkelen en het benutten van ieders loonwaarde, productiviteit en kwaliteit, met als doel de arbeidsmarkt in de gemeenten Deventer en Olst-Wijhe optimaal te bedienen en kansen op die arbeidsmarkt te creëren voor iedereen met een afstand tot werk. Werken en leren gecombineerd aanbieden, biedt een goede uitgangspositie naar werk. Hier horen ook de waarde van vrijwilligerswerk en additioneel werk bij.

De instrumenten die daarbij worden ontwikkeld en ingezet, zoals Werkstap en de werkleertrajecten, zetten de arbeidsmarkt en de kandidaten centraal. Ze komen enerzijds tegemoet aan de vraag van de arbeidsmarkt en anderzijds aan de ontwikkelingen en 'meedoen naar vermogen' van de kandidaten werkenden en werkzoekenden.

We werken niet langer binnen de oude afdelingen, maar binnen de structuren van de werkleerroutes. Onze Wsw-medewerkers gaan onder de nieuwe naam kandidaat werkenden mee in deze structuur. Als voorbeeld: een medewerker van de afdeling Metaal werkt in het werkleerbedrijf in de werkleerroute Techniek.

Iedere Wsw-medewerker zit in een werkleerroute en leert c.q. ontwikkelt zich in zijn of haar werkomgeving én heeft een persoonlijk ontwikkelplan. De inhoud hiervan is gebaseerd op de uitkomst van de diagnose Werkstap of Dariuz 'Wegwijzer'. In de praktijk betekent dit veelal dat medewerkers korte cursussen, trainingen of individuele coaching krijgen. Wie wil, kan ongeacht de categorie indeling (Inzet op maat) instromen in een werkleertraject (zie hieronder). De verwachting is dat dit niet of nauwelijks zal gebeuren; veel medewerkers hebben zich de afgelopen jaren al doorontwikkeld op het vlak van vak- en werknemersvaardigheden. Dit blijkt onder andere uit het feit dat 70,5% van onze medewerkers buiten de beschutte omgeving werkzaam is.

### Werkleertrajecten

Binnen de werkleerroutes van KonnecteD ontwikkelen we werkleertrajecten die zijn afgestemd op de behoefte van de lokale en regionale arbeidsmarkt, de participatie- en ontwikkelmogelijkheden van kandidaten met benutting van de bestaande infrastructuur en expertise van KonnecteD. Het resultaat dat KonnecteD nastreeft is een duurzame plaatsing van kandidaten op de arbeidsmarkt of terugkeer naar school (niveau 2 of hoger). De werkleerroutes worden in samenwerking met de werkgevers ingericht. Hiermee zetten we nog meer dan voorheen in op werkgeversdienstverlening, zowel aan de voorkant als aan de achterkant (ontzorgen middels jobcoaching) van het proces. Door werkgevers aan de voorkant bij het proces te betrekken, weten wij welke vaardigheden en competenties 'de markt' vraagt en kunnen wij maatwerk voor kandidaten creëren.

In eerste instantie hebben wij in ontwikkeling gekozen voor kansrijke sectoren: Horeca, Schoonmaak, Logistiek, Zorg, Techniek, ICT en Buitenruimten.

Bij alle werkleerroutes hebben wij partners gevonden, welke enerzijds kennis en expertise inbrengen en anderzijds stageplekken en werk bieden. De trajecten duren drie tot zeven maanden. De onderwijsorganisaties doen graag actief mee in de ontwikkeling van de werkleerroutes voor kandidaten. Dit zijn: ROC Aventus, Technicampus, Saxion, Ety Hillesum, Arkelstein en de Linde. Kandidaten kunnen landelijk erkende praktijkverklaringen halen; waar nodig worden specifieke certificeringen ontwikkeld.

De extra investering die KonnecteD doet is met name de inzet van werkcoaches en praktijkopleiders in begeleiding en ontwikkeling. Voor de komende vijf jaar is dat circa € 400.000 op jaarbasis. Bij circa 30 succesvolle plaatsingen van kandidaat werkzoekenden naar duurzaam betaald werk via een werkleertraject binnen de werkleerroutes, wordt break-even gewerkt voor het sociaal domein, immers bijstand en huur/zorg kosten ca. € 600.000. Uiteraard ligt onze ambitie fors hoger dan 30 kandidaten. Voor de volledigheid: kandidaten die direct geplaatst kunnen worden via Matchen, maken geen gebruik van een werkleerroute. Waarde van werk: het loont!

---

<sup>2</sup> Het aantal kandidaten / deelnemers is het totaal samen van de Participatiewet en SW-kandidaten.

KonnecteD samen op weg met gemeente Deventer en gemeente Olst-Wijhe naar een modern werkleerbedrijf.

In dit ondernemingsplan heeft u kunnen lezen hoe KonnecteD zichtbaar werk maakt van betekenis. Voor kandidaten, maar zeker zo belangrijk de invulling van inclusief werkgeverschap voor belanghebbende partijen: Overheid, Onderwijs en Ondernemers.

Het biedt comfort dat de transitie en noodzakelijke investeringen uit eigen middelen gefinancierd kunnen worden.

Het eigen vermogen en de liquiditeitsratio's zijn tot na het jaar 2030 van ruim voldoende niveau.

# Bijlagen



## Bijlage 1 ~ Portfolio van diensten en activiteiten

KonnecteD kent een groot en divers aanbod van dienstverlening, instrumenten, kennis en expertise: portfolio. Onderstaand overzicht is een weergave van de belangrijkste dienstverlening en mogelijkheden en is daarmee niet volledig.

KonnecteD voor werkgevers/ondernemers	Partners
<p>KonnecteD vertaalt algemene en specifieke arbeidsmarkt-vraagstukken naar maatwerkoplossingen en is daarmee een adequate gesprekspartner. Dit overzicht geeft de belangrijkste dienstverlening en mogelijkheden weer.</p> <p>KonnecteD is een belangrijke partner van het Werkgeversservicepunt FactorWerk.</p>	
<p><b>Sociaal ondernemerschap</b> Wij kunnen ondernemers adviseren die hun bedrijf willen inrichten als sociale onderneming of vanuit maatschappelijk verantwoord ondernemen aan de slag willen.</p>	<p>Reshare Humanitas Deventer Schouwburg Dimence Sligro Raster Cycloon</p>
<p><b>Instrumenten Banenafspraken, loonkostensubsidie, jobcoaching, no-risk t.b.v. kandidaten uit het doelgroepenregister/banenafspraken</b> Loonkostensubsidie: De werkgever wordt gecompenseerd voor eventuele improductiviteit van de medewerker. Jobcoaching: De werkgever kan een jobcoach van KonnecteD inzetten op de leidinggevende van het bedrijf ter ondersteuning in de aansturing van en het aanpassen van werk voor de medewerker. No-risk: Als de medewerker ziek wordt, kan via het UWV aanspraak worden gedaan op de no-riskpolis.</p>	<p>Touw McDonald's Deventer Ziekenhuis Carinova services Solis Nefit Rensink Bibliotheek Deventer Het Goed</p>
<p><b>Werving en selectie</b> KonnecteD ondersteunt werkgevers in het zoekproces naar nieuwe medewerkers. Hierbij wordt ook gekeken hoe vraag en aanbod beter op elkaar kan worden afgestemd. Vooral nu de arbeidsmarkt krapte kent en om andere oplossingen vraagt.</p>	<p>Deventrade (vakantiekrachten project) Euromaster Matz Uitzendbureaus (ook in-house) (o.a. Randstad) Vakschool, Timing, ASA, Start People) en payrollers zoals Personal Payroll</p>
<p><b>Outplacement</b> KonnecteD ondersteunt bij outplacement wanneer een bedrijf wordt geconfronteerd met ontslag(en). Een ervaren consulent adviseert de werkgever en begeleidt werknemers naar een nieuwe werktoekomst. Wij hebben een uitgebreid netwerk van werkgevers met vacatures in de regio.</p>	<p>Gemeente Deventer Belastingdienst</p>
<p><b>Re-integratie 2e spoor</b> Kan een werknemer door ziekte bij re-integratie zijn vaste werkzaamheden niet meer verrichten en lukt het niet om binnen de huidige organisatie passend vervangend werk te vinden? KonnecteD heeft deskundigen die begeleiding bieden bij dit proces. Daarnaast begeleiden wij de medewerker bij het richting te geven aan een nieuwe, passende werktoekomst buiten de organisatie (re-integratie 2e spoor) te zoeken. Wij kennen daarbij de wettelijke plichten en rechten, die zijn vastgelegd in de Wet Poortwachter.</p>	<p>Ardagh Auping Muller Fresh Food Logistics</p>



Konnected voor werkgevers/ondernemers	Partners
<p><b>Deventer Scoort</b> Deventer Scoort is een MVO social community waarin leden (supporters) elkaar inspireren om duurzaam en inclusief te ondernemen. Werkgevers en partners delen vacatures, kennis en bedrijfsnieuws. <a href="http://www.deventerscoort.nl">www.deventerscoort.nl</a></p>	<p>JPR advocaten MKB Deventer DKW Deventer informatiestad Technicampus Veldwachter Staat van Dienst Wethouders gemeente Deventer en Olst/Wijhe School van Ondernemers UWV</p>
<p><b>Social Return</b> Steeds meer aanbestedingen en opdrachten worden uitgebreid met een paragraaf Social Return. Een aannemende partij kan gevraagd worden om ook een deel van het werk te laten uitvoeren door bijv. kandidaten met een arbeidsbeperking of door statushouders. Konnected kan ondernemers ondersteunen om aan deze paragraaf vorm te geven.</p>	<p>Gemeente Deventer Centric (BEE-Ideas) Welzorg Bam Vigilat Rabobank Engie</p>
<p><b>Detacheringen</b> Konnected is de juiste partner voor het uitvoeren van werkzaamheden bij u op locatie. Dit kan middels een individuele of een groepsdetachering.</p> <p><i>Individuele detachering</i> Afhankelijk van het soort werk, zoeken wij hier de juiste kandidaat bij. Reeds opgeleide vakkrachten of juist nog op te leiden mensen. Zij zijn daardoor te 'vormen' naar de wensen van uw eigen organisatie. Beide opties zijn mogelijk en we bespreken graag de mogelijkheden voor uw bedrijf. Onze detacheringsformule heeft ook nog andere voordelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• U geeft invulling aan de banenafpraak die gekoppeld is aan de Participatiewet</li> <li>• Er wordt gewerkt met een marktconform tarief</li> <li>• U heeft geen administratieve taken</li> <li>• Er zijn geen kosten bij ziekte en er is deskundige begeleiding</li> <li>• U helpt iemand daadwerkelijk aan een baan en realiseert daarmee een hoge maatschappelijke impact.</li> </ul> <p><i>Groepsdetachering</i> Heeft u te maken met arbeidsintensieve processen die u graag wilt uitbesteden? Wij bieden u de mogelijkheid om medewerkers in groepsverband de werkzaamheden te laten uitvoeren op onze eigen of op uw locatie. Denk daarbij aan productiewerk, assemblage, logistieke taken, facilitaire diensten, mailing- en/of postverwerking. U beschikt met een groepsdetachering per direct tegen scherpe inleenvergoedingen over onze toegewijde vakmensen zonder het werkgeversrisico te dragen. Bij ziekte of verlof krijgt u een adequate vervanging. Wij hebben medewerkers gedetacheerd bij (semi-)overheidsinstellingen en in B2B.</p>	<p>McDonalds Solis Rensink De Bibliotheek Nido Holten Metos Deventer Van Essen Raalte Stegeman Edding Lega Reshare Davo CentSweets Ahrma Pooling Het Goed GoAhead Eagles Stichting Rataplan Fiets Het Groenbedrijf Tauw Deventrade</p>

Konnected voor werkgevers/ondernemers	Partners
<p><b>VAL (Value Added Logistics)</b>            KonnecteD is specialist in in-, om-, en verpakkingswerk; van stuksverpakkingen tot bulk en van handwerk tot machinaal verpakken (sealen of banderolleren). Wij denken als co-packer graag met opdrachtgevers mee over de samenstelling van producten, de beste manier van verpakken en het logistieke proces, met als doel zo efficiënt mogelijk te kunnen opereren. Hiermee kunnen tijd en kosten worden bespaard. KonnecteD heeft klanten in zowel de foodsector, als in de productie en groothandel.</p>	Muller Fresh Food Logistics Randstad VOS transport Hanos Coop SANDD Mepal Haust (Bussink)
<p><b>Techniek</b>            KonnecteD is specialist in verspanende (bijv. frezen, tappen, draaien, vijlen, boren, zagen), niet-verspanende (bijvoorbeeld persen, ponsen, lassen, vloeiboren) werkzaamheden en in montagewerk. Voor onze klanten maken wij o.a. verdelers voor vloerwarming, cilinderwagens, markeerwagens, dompelbuizen en afvalwater tanks.</p>	WTH OC Waterloo Schrijver stalinrichting Nefit Van Dorp Technicampus Flamco
<p><b>Stadsdistributie</b>            KonnecteD verzorgt voor transporteurs 'the last mile' naar het stadscentrum en levert goederen/pakketten af bij de lokale ondernemers. Daarnaast halen we in opdracht van afvalinzamelaars grondstoffen op bij klanten in de Deventer binnenstad. Wij leveren hiermee een positieve bijdrage aan de oplossing van logistieke bevoorradingsproblemen die al jaren zorgen voor onveilige situaties, opstoppingen, irritaties en onnodige milieubelasting.</p>	Transmission Suez
<p><b>Schoonmaak</b>            KonnecteD verzorgt dagelijks en periodiek schoonmaakonderhoud bij klanten op locatie. Tot onze klanten behoren (semi-)overheidsinstanties, scholen en productiebedrijven. Nagenoeg al onze schoonmakers zijn in het bezit van het door de branche erkende RAS schoonmaak vakdiploma. Wij werken bewust met schoonmaakmiddelen die niet of nauwelijks schadelijk zijn voor mens en milieu. Er wordt afhankelijk van de wens van de klant gewerkt volgens een vooraf afgesproken werkschema of meer gestuurd op kwaliteit (resultaatgerichte schoonmaak). Periodiek worden kwaliteitscontroles uitgevoerd.</p>	Gemeente Deventer Raster Reshare Asito Novon
<p><b>Catering</b>            KonnecteD beschikt over een modern bedrijfsrestaurant voorzien van een eigen -HACCP gecertificeerde- keuken en opslagruimtes. Ons personeel bereidt voor verschillende gelegenheden de banqueting voor. Van recepties tot vergaderingen en bij presentaties. Wij maken met passie uw broodjes, wraps en koude en warme buffetten.</p>	Jackies McDonald's Fooddock Sandton IJsselhotel Postillion Hotel
<p><b>Grijs Onderhoud</b>            Het schoonmaken en onderhouden van bedrijven- en parkeerterreinen ('grijsonderhoud'), zowel publiek als privaat, is een full-service dienstverlening die KonnecteD levert. Wij zorgen ervoor dat er geen vuilnis rondslingert, de prullenbakken worden geleegd, parkeerautomaten, bordjes en ventilatiebuizen worden schoongehouden. KonnecteD beschikt zelf over de voor het werk noodzakelijke machines en apparatuur.</p>	Parkmanagement Deventer P1 Parkeerbedrijf

Konnected voor werkgevers/ondernemers	Partners
<p><b>Groen</b> De vakmensen van KonnecteD zijn deels werkzaam bij Het Groenbedrijf, een zelfstandig bedrijf waarvan de gemeente Deventer en KonnecteD aandeelhouder zijn en deels werkzaam in de gemeente Olst-Wijhe. Onze medewerkers zijn specialisten in de aanleg en het onderhoud van verschillende soorten 'groen' (tuinen, parken, sportvelden, e.d.).</p>	Gemeenten
Konnected voor kandidaat werkzoekenden	Partners
<p>Konnected vertaalt algemene en specifieke werkzoekenden vraagstukken naar maatwerkoplossingen. Dit overzicht geeft de belangrijkste dienstverlening en mogelijkheden weer. KonnecteD voert e.e.a. uit in samenspraak met partners in de stad, onderwijs en UWV.</p>	
<p><b>Info &amp; Advies</b> Informatie en advies voor vragen over werk (ook voor burgers die geen uitkering ontvangen).</p>	Deventer zoekt Werk samen met UWV en FactorWerk
<p><b>Bemiddeling aan de poort</b> Hoe kunnen we iemand helpen om aan betaald werk te komen, waardoor het inzetten van een uitkering niet nodig is. We bieden vacatures aan, verzorgen sollicitatietrainingen, kijken mee naar de CV, onderzoeken de mogelijkheden en ambities met de kandidaten, zetten medische onderzoeken in, e.d. We gaan –waar nodig- mee naar een gesprek, organiseren speeddates met werkgevers, organiseren banenmarkten.</p>	
<p><b>Max WW</b> Samen met het UWV bieden we gerichte ondersteuning richting werk aan werkzoekenden in de WW van wie de WW-termijn bijna is afgelopen.</p>	
<p><b>Vacatures werven</b> Via ons werkgeversnetwerk hebben we direct inzicht in vacatures die vrijkomen. Deze vacatures bieden wij actief aan werkzoekenden.</p>	MKB Deventer en DKW
<p><b>Jobhunting, jobcarving en functiecreatie</b> Bij jobhunting zijn de mogelijkheden van de kandidaat het uitgangspunt (i.p.v. de werkgeversvraag/vacature). Er wordt passende werkgelegenheid gezocht bij de mogelijkheden van de kandidaat. Vacatures worden in samenspraak met de werkgever zo aangepast dat iemand met bijv. beperkingen een deel van de werkzaamheden kan uitvoeren (jobcarving) of werkprocessen worden zo aangepast dat het werk anders georganiseerd kan worden (functiecreatie).</p>	ROC Aventus Saxion
<p><b>Jobcoaching</b> Op het moment dat iemand aan het werk gaat, is het voor een deel van de werkenden belangrijk dat iemand gecoacht wordt op de werkplek. Dit is voordelig om de plaatsing zo succesvol mogelijk te laten verlopen. De werkgever wordt hierin ontzorgd en de medewerker wordt ondersteund om zo goed mogelijk te functioneren op de werkplek. Jobcoaches van KonnecteD zijn hierin opgeleid.</p>	McDonald's

Konnected voor kandidaat werkzoekenden	Partners
<p><b>Werkcarrousel</b> Kandidaten uit de Participatiewet kunnen in het kader van loopbaan oriëntatie gedurende drie maanden op meerdere werkplekken binnen KonnecteD arbeidsritme opdoen en kennismaken met verschillende werksoorten. Het traject kan met maximaal drie maanden verlengd worden.</p>	<p>Werkgevers in de techniek (productie), zorg en horeca</p>
<p><b>Stagecarrousel</b> Leerlingen vanuit het VSO/PrO en Entree onderwijs kunnen in het kader van loopbaan oriëntatie op meerdere werkplekken binnen KonnecteD arbeidsritme opdoen en kennismaken met verschillende werksoorten. In nauw overleg met de school worden stage-leerdoelen geformuleerd.</p>	<p>De Linde Arkelstein Arbeidsmatige dagbesteding (Parabool, RIBW, ZOzijn, Dimence)</p>
<p><b>Activering</b> Kandidaten die nog ver van de arbeidsmarkt staan, maar wel de eerste stappen richting werk willen zetten, bieden we activeringstrajecten aan. Deze trajecten worden ingevuld bij partners in de stad zoals vrijwilligersorganisaties en sociale ondernemingen.</p>	<p>De Linde Arkelstein Woningbouwverenigingen (Rentree en Ieder1) Vrijwilligerscentra VCD Cambio</p>
<p><b>Werkleerroutes</b> Het ontwikkelen van kandidaten vindt onder andere ook plaats door met name praktijkscholing, leren in het werk. Daarvoor zijn verschillende werkleertrajecten ontwikkeld en kent KonnecteD een opleidingsplan met diverse opleidingen, trainingen en leermogelijkheden. De werkleerroutes zijn opgesteld in samenspraak met werkgevers. Door hen aan de voorkant bij het proces te betrekken, weten wij welke vaardigheden en competenties 'de markt' vraagt. De inhoud van onze werkleerroutes stemmen we hierop af. Op deze manier leiden we vraag gedreven op. De binding met de werkgever levert ook mogelijke werkervarings- en uitstrooiplekken op. Deze 'werkstage', het leren in de praktijk en de relatie met de werkgever dragen bij aan het opdoen van vertrouwen in eigen kunnen.</p>	<p>Overzicht partners is opgenomen in bijlage 2</p>
<p><b>Sluitende aanpak jongeren met Jolo</b> Bemiddeling naar school, bemiddeling werk via praktijkroute, werkleerroute bij KonnecteD, werk- en stage- carrousel intern en extern, inzet (arbeidsmatige) dagbesteding of regulier werk (al dan niet met subsidie en/of ondersteuning), werkervaringsplekken, vrijwilligers werk, Inzet instrumenten zoals startbaanfee, LKS, Jobcoaching.</p>	<p>Driekant Zutphen Werkplaats 31</p>
<p><b>Praktijkroute</b> Via de Praktijkroute wordt op de werkplek vastgesteld of iemand vanwege zijn/haar beperkingen zelf in staat is om het wettelijk minimumloon (WML) te verdienen. Lukt dat niet, dan wordt diegene opgenomen in het doelgroepregister en is een beoordeling door het UWV niet meer nodig. Wordt een medewerker op grond van de Praktijkroute opgenomen in het doelgroepenregister, dan telt de baan mee voor de banenafpraak.</p>	<p>De Linde Arkelstein Etty Hillesum Lyceum</p>

Konnected voor kandidaat werkzoekenden	Partners
<p><b>Beschut werken (nieuw) Participatiewet</b> De Participatiewet kent de voorziening 'beschut werken'. Dit is bedoeld voor kandidaten die wel het zelfstandig minimumloon kunnen verdienen, maar zodanige begeleiding nodig hebben dat ze aangewezen zijn op een beschutte werkplek. Dit kan door veel werkgevers niet worden geboden. KonnecteD is bij uitstek een geschikte werkgever voor het organiseren van het werk en het werkgeverschap. Dit betreft kandidaten die onder de doelgroep van de gemeente of het UWV vallen (Wajong).</p>	<p>Driekant Zutphen Het Groenbedrijf Het Goed Forrest Group Werkplaats31@</p>

<b>Konnected voor kandidaat werkzoekenden</b> (lijst met partners waarmee we samenwerken voor kandidaat werkenden. Komt sterk overeen met de partners bij werkgevers)
<p>Konnected vertaalt algemene en specifieke werknemers vraagstukken naar maatwerkoplossingen. Dit overzicht geeft de belangrijkste dienstverlening en mogelijkheden weer. KonnecteD is zelf ook werkgever.</p>
<p><b>Beschut werken (nieuw) Participatiewet</b> De Participatiewet kent de voorziening 'beschut werken'. Dit is bedoeld voor kandidaten die wel het zelfstandig minimumloon kunnen verdienen, maar zodanige begeleiding nodig hebben dat ze aangewezen zijn op een beschutte werkplek. Dit kan door veel werkgevers niet worden geboden. KonnecteD is bij uitstek een geschikte werkgever voor het organiseren van het werk en het werkgeverschap. Dit betreft kandidaten die onder de doelgroep van de gemeente of het UWV vallen (Wajong).</p>
<p><b>Loopbaanadvies</b> Loopbaanbegeleiding of loopbaan coaching betekent dat je je afvraagt wie je bent, wat je wilt en waarom je dat wilt. En wat eventueel andere mogelijkheden zijn. Werkenden die hierover vraagstukken hebben, kunnen hiervoor begeleiding krijgen vanuit KonnecteD.</p>
<p><b>Outplacement</b> Konnected ondersteunt bij outplacement als een medewerker wordt geconfronteerd met ontslag. Een ervaren consulent begeleidt u naar een nieuwe werktoekomst.</p>
<p><b>Re-integratie 2e spoor</b> Kan een werknemer door ziekte bij re-integratie zijn vaste werkzaamheden niet meer verrichten en lukt het niet om binnen de huidige organisatie of er passend vervangend te vinden? KonnecteD heeft deskundigen die helpen een nieuwe, passende baan bij een andere organisatie (re-integratie 2e spoor) te zoeken. Wij kennen daarbij de wettelijke plichten en rechten, die zijn vastgelegd in de Wet Poortwachter.</p>
<p><b>Wet Sociale werkvoorziening</b> Het doel van de Wet Sociale werkvoorziening is om medewerkers te ontwikkelen naar de hoogst haalbare trede op de werkladder. Voor ca. 750 Wsw-geïndiceerde medewerkers is KonnecteD werkgever. Wij bieden passend werk en passende ondersteuning. Deze groep medewerkers zal in omvang afnemen.</p>
<p><b>Begeleid Werken Wsw</b> Begeleid Werken is daarvan de vorm die heel nauw aansluit op de arbeidsmarkt. 78 Wsw-kandidaten zijn in dienst bij een andere werkgever, worden daar ingeschaald en begeleid. KonnecteD verzorgt, waar nodig de jobcoaching en verstrekt de loonkostensubsidie aan de betreffende werkgever.</p>

## KonnecteD voor kandidaat werkzoekenden

(lijst met partners waarmee we samenwerken voor kandidaat werkenden.  
Komt sterk overeen met de partners bij werkgevers)

### Detacheringen Wsw

Bij een detachering is de medewerker in dienst bij KonnecteD, maar voert de werkzaamheden uit bij een inlenend bedrijf. De organisatie en aansturing van het werk wordt verzorgd door het inlenende bedrijf. Er wordt een tarief vastgesteld op basis van de productiviteit. We kennen individuele of groepsdetacheringen.

### Werken op locatie Wsw

Bij werken op locatie, heeft KonnecteD een werkproces overgenomen van een andere werkgever. KonnecteD is verantwoordelijk voor de organisatie en aansturing van het werk. Dit kan plaatsvinden binnen de infrastructuur van KonnecteD, maar veelal vindt dit extern plaats.

### Beschutte werkplekken Wsw

Voor die medewerkers voor wie het (nog) niet mogelijk is om via bovengenoemde instrumenten te werken, heeft KonnecteD een eigen werkaanbod. Hierbij wordt rekening gehouden met de mogelijkheden, maar ook de beperkingen van de medewerkers.

### Werkleerroutes, opleidingen en coaching Wsw

Het ontwikkelen van Wsw-medewerkers vindt plaats door met name praktijkscholing, leren in het werk. Daarvoor zijn verschillende werkleertrajecten ontwikkeld en kent KonnecteD een opleidingsplan met diverse opleidingen, trainingen en leermogelijkheden. Tegelijkertijd worden medewerkers gecoacht door hun leidinggevenden en vanuit HR op diverse vraagstukken. Waar nodig wordt expertise van buiten de organisatie ingezet.

## Bijlage 2 ~ Werkleerroutes uitgewerkt per branche

### Werkfit traject

Tijdens de intake wordt met behulp van Dariuz 'Wegwijzer' inzicht verkregen in het arbeidspotentieel van de kandidaat en worden de leefgebieden van de kandidaat in kaart gebracht. Als geconstateerd wordt dat de kandidaat een te grote afstand tot de arbeidsmarkt heeft om direct een vakinhoudelijke werkleerroute in te gaan, wordt gestart met het ontwikkelen van werknemersvaardigheden. Dit traject duurt één tot drie maanden (afhankelijk van de 'afstand') en is gericht op het werkfit maken van de kandidaat.

De focus bij de ontwikkeling van het werkfit traject ligt met name op:

- 🌸 sociale vaardigheden: persoonlijke verzorging, omgevings sensitiviteit, taalbegrip en algehele houding
- 🌸 motivatie: doorzettingsvermogen, flexibiliteit, discipline en het hebben van het juiste energieniveau voor een bepaalde functie
- 🌸 arbeidsvaardigheden: om kunnen gaan met hiërarchie en kritiek, het nakomen van afspraken en het vereiste werktempo
- 🌸 leerhouding: samenwerken, nieuwsgierigheid en zelfstandigheid.

Nadat dit traject succesvol is afgesloten, krijgt de kandidaat de mogelijkheid om in te stromen in een vakinhoudelijk werkleertraject. Of de kandidaat hiervoor geschikt is, beoordelen de consulent (procesbegeleider) en de werkcoach. Afhankelijk van het aantal plekken binnen de werkleerroute en de aard van de werkzaamheden, starten de kandidaten in een of twee groepen. Op die manier krijgen de kandidaten de aandacht en begeleiding die ze nodig hebben.

### Werkleerroute Horeca

Het bedrijfsrestaurant van KonnecteD is in 2017 geheel gemoderniseerd en voldoet aan de vigerende HACCP-eisen. Deze investering is mede gedaan met het oog op de toekomst, met het oog op het werkleerbedrijf. De keuken en het restaurant bieden daarmee namelijk voldoende mogelijkheden om kandidaten op te leiden voor de horeca, een branche waar een structureel tekort is aan gemotiveerd en kwalitatief goed personeel.

KonnecteD is eind 2018 gestart met de pilot 'Werkleerroute Horeca'. Deze pilot is gestart 'omdat we wilden beginnen', 'niet praten, maar doen'. Niet alles was tot in detail uitgewerkt en geregeld, maar er is lering getrokken uit de zaken die verbeterd konden worden en de verbeterde pilot is daarmee de blauwdruk geworden voor de andere werkleerroutes.

De werkleerroute is officieel op 1 april 2019 gestart; de kandidaten zijn verdeeld over twee groepen van drie à vier personen (maximaal) per groep. Een erkende praktijkopleider traint de kandidaten in de basale horecawerkzaamheden. Een keer in de week wordt op de vrijdag een praktijkdag ingepland. Deze dag wordt gebruikt om bij werkgevers langs te gaan en workshops te kunnen volgen. Tijdens deze praktijkdag maken de kandidaten kennis met potentiële werkgevers en leren zij waar hun affiniteit ligt, te weten bij de bediening of bij de keuken. Dat zijn tevens de twee profielen die in samenwerking met ondernemers zijn ontwikkeld en waaruit de kandidaat binnen de werkleerroute kan kiezen. Tijdens de praktijkdagen vindt ook de matching plaats. Bij welke werkgever gaat de kandidaat na het doorlopen van werkleertraject binnen de werkleerroute aan de slag. Een maatwerkproces.

Na de matching gaat de kandidaat aan het werk voor minimaal 20 uur in de week op contractbasis bij de werkgever. Hier voert hij/zij werkopdrachten uit vanuit Werkstap en wordt gecoacht door de werkcoach op werknemersvaardigheden en door de praktijkbegeleider (de werkgever) op vakvaardigheden.

Dat de werkleerroute Horeca met een gerust hart een succes mag worden genoemd blijkt onder meer uit het feit dat het bedrijfsrestaurant van KonnecteD in 2019 is uitgeroepen tot het Beste Bedrijfsrestaurant van Nederland!

Samenwerkingspartners:

Bedrijfskantine Brandweer Deventer, Sandton Hotel/IJsselhotel en Postillion Hotel, Van der Valk Hotel, Jackies, Lunchcafé van Het Goed, Carinova, Deventer Ziekenhuis (personeelsrestaurant), El Popo, Hans en Grietje, Metos BV, Het Theehuis, Beryl's Fish & Chips, Happy tosti en McDonald's.

### Werkleerroute Schoonmaak

De afgelopen jaren hebben aangetoond dat schoonmaakwerkzaamheden zich bijzonder goed lenen voor een brede doelgroep, voor zowel Wsw-ers als kandidaten uit de Participatiewet.

Op 1 oktober 2020 is de werkleerroute Schoonmaak formeel gestart, in die zin dat er structureel acht opleidingsplekken zijn voor kandidaten. Doel is deze kandidaten op te leiden op mbo niveau 1, Assistent dienstverlening en zorg, een functie die gelijkwaardig is aan de opleiding "Basis opleiding schoonmaken" van de SVS/RAS (Stichting vakopleiding Schoonmaak).

De praktijkopdrachten zijn afgestemd op de wensen van onze geselecteerde opdrachtgevers/schoonmaakbedrijven.

De werkzaamheden die geleerd worden zijn het schoonmaakonderhoud van vloeren, verkeersruimte en sanitaire ruimte in de juiste routing. Daarnaast leren kandidaten hoe ze materialen en middelen op een goede manier gebruiken. Mogelijk wordt specialistische schoonmaak (periodiek vloeronderhoud, glasbewassing, e.d.) te zijner tijd opgenomen in de werkleerroute.

De werkleertrajecten hebben een opleidingsduur van drie maanden.

In deze periode krijgen de kandidaten opleiding en instructie op twee locaties, bij KonnecteD (zes werkplekken) en het Stadhuis te Deventer (twee werkplekken).

Als dit traject positief wordt afgesloten volgt een extern traject van drie tot zes maanden op locatie bij een geselecteerde werkgever. De kandidaat krijgt idealiter een dienstverband en kan daar een praktijkverklaring behalen.



Samenwerkingspartners:

Op dit moment zijn er twee landelijke en drie regionale schoonmaakbedrijven betrokken bij de werkleerroutes: Asito, Dolmans, DJM, Qleaning en WR-schoonmaak. Ook zorginstellingen als het Deventer Ziekenhuis, Carinova en Solis participeren.

### Werkleerroute Logistiek

De logistieke werkzaamheden die door KonnecteD uitgevoerd worden, zijn magazijnhandelingen en transport gerelateerde werkzaamheden. Deze werkzaamheden worden uitgevoerd in het magazijn en een klein gedeelte 'buiten de deur' (transport van pakketten naar de binnenstad).

Kandidaten/werknemers krijgen de mogelijkheid om zich het totale pakket aan vakvaardigheden eigen te maken:

-  magazijnhandelingen: in- op- en uitslag, orderpicken
-  transport: heftruckcursus, gebruik palletwagen, pakketbezorging.

De werkzaamheden lenen zich uitstekend voor het behalen van (deel-)certificaten en voor het trainen van werknemersvaardigheden. Alle kandidaten hebben de mogelijkheid om - in samenwerking met externe logistieke partijen - te worden opgeleid tot Assistent Logistiek (niveau 1); zij beschikken daarmee over een praktijkverklaring.

KonnecteD zal in de tweede helft van 2020 investeren in transport (vervanging van een elektrisch voertuig dat gebruikt wordt voor pakketbezorging bij ondernemers in de binnenstad, 'the last mile') en de inrichting van het magazijn (stellingen ten behoeve van orderpicken én scanapparatuur). Beide investeringen zijn noodzakelijk voor een toekomstbestendige inrichting van het werkleerroute en infrastructuur.

Samenwerkingspartners:

Müller Fresh Food, Transmission, Randstad Logistiek, VOS Transport, Deventrade en Sligo.



### Werkleerroute Techniek

De infrastructuur van de 'oude' afdelingen Metaal en Montage vormt de basis voor de werkleerroute Techniek. Er worden verspanende (bijv. frezen, tappen, draaien, vijlen, boren, zagen), en niet-verspanende (bijvoorbeeld persen, ponsen, lassen, vloeiboren) werkzaamheden uitgevoerd, evenals montagewerk. Producten die gemaakt worden zijn o.a. verdelers voor vloerwarming, cilinderwagens, markeerwagens, dospelbuizen en afvalwater tanks. Door de diversiteit aan werkzaamheden leent de werkleerroute Techniek zich uitstekend voor een aantal werkleertrajecten. Medewerkers en kandidaten kunnen een startkwalificatie Assistent installatie- en constructietechniek, niveau 1 behalen. Daarnaast wordt kandidaten de mogelijkheid geboden een VCA-certificaat (Veiligheidscertificaat Aannemers) te behalen of een training Arbo- en machineveiligheid.



KonnecteD is voornemens om in deze werkleerroute inclusieve technologie in te zetten om zo kandidaten te ontwikkelen. We gebruiken hiervoor een OSS, Operator Support System. Dit is een zogenaamde smartbeamer, een beamer waarmee instructies op het werkblad geprojecteerd worden en kandidaten stapsgewijs door het productieproces geleid worden.

In het 3<sup>e</sup> kwartaal gaat hiervoor een pilot van start.

De duur van het opleidingstraject is 3 maanden. Per kwartaal kunnen er 8 kandidaten starten.

Samenwerkingspartners:  
Technicampus, Van Dorp, WTH, OC Waterloo en Flamco.

### Werkleerroute ICT

Vanaf medio 2020 is in partnerschap met twee Deventer bedrijven invulling gegeven aan de ontwikkeling van de werkleerroute ICT.

Binnen de werkleerroute ICT zijn onderstaande werkleerlijnen nu gestart:

- A. Infrastructuur, netwerk- en systeembeheer. Met binnen de werkleerlijn drie niveaus:
- 🌈 Werkplekbeheerder (mbo 1 / 2): schoonmaken werkplekken (computers, schermen, etc.) en nakijken kabels
  - 🌈 Netwerkbeheerder (mbo 3 / 4): servercontrole, onderhoud serverkast/patchkast, printer/scanner controle, oplossen printer-/scannerproblemen
  - 🌈 Servicemedewerker (mbo 2): op afstand problemen aannemen, op afstand problemen oplossen, virtuele netwerken beheren, problemen met Microsoft 365 oplossen.
- Voor alle niveaus geldt dat er badges worden uitgegeven. Het traject duurt 7 maanden. Baangarantie van minimaal 6 maanden.
- B. Data analist (DAATLAB)  
DAAT Onderzoek is expert op het gebied van dataverzameling, data-analyse en visualisatie en helpt bedrijven inzicht te krijgen in hun data. Gedurende 7 maanden werkt een kandidaat bij DAAT en wordt hij of zij opgeleid door hun ICT-professionals. Kandidaten worden daarbij begeleid door een jobcoach van KonnecteD. Het programma richt zich op het behalen van zogenoemde badges, waarvan binnen de ICT 4 niveaus te behalen zijn. Als het interne traject succesvol is afgerond, gaat de kandidaat voor minimaal 6 maanden aan de slag bij een werkgever. De kandidaat doet werkervaring op en krijgt de kans zich te binden aan een organisatie. Indien nodig is er (tijdelijk) ondersteuning vanuit de werkgever en/of KonnecteD.

Samenwerkingspartners: DAAT Onderzoek, Indito

In de loop van dit ondernemingsplan, zullen er aanvullende werkleerroutes en werkleertrajecten worden ontwikkeld. Hierbij sluiten we aan op de vraag van de arbeidsmarkt en de verwachte mogelijkheden van de kandidaten.

## Samenvattend overzicht werkleerroutes

### Horeca

- Partners: Sandton IJsselhotel, Postillion Hotel, No11, McDonald's, W&B, Deventer Ziekenhuis, Beryl's Fish&Chips, Het Goed, het Theehuis, Metos BV, AYF
- Gestart: pilot sinds 2018 en officiële start april 2019

### Schoonmaak / Facilitair

- Partners: Dolmans, Asito, DJM, Qleaning, Deventer Ziekenhuis, Solis
- Gestart: 1 oktober 2019

### Logistiek

- Partners: Müller Fresh Food Logistics, Randstad Logistiek, Coop, Vos Transport, Sligro, Deventrade, Circulus-Berkel/Cambio en Hanos
- Gestart: 1 november 2019

### Zorg

- Partners: Humanitas, Carinova, Dimence, Solis en Deventer Ziekenhuis
- Mogelijk combi met lichte schoonmaak

### ICT

- Partners: BEE-Ideas/Centric, Indito, DAAT
- Gestart: juni 2019

### Techniek

- Partners: Van der Vegt Fijnmetaal, BBA Pumps BV, OC Waterloo, Flamco, WTH
- Start: juli 2020

### Buitenruimte:

- Partners: Parkmanagement Deventer, P1 Parkeerservice, Circulus-Berkel/Cambio, Het Groenbedrijf
- Beoogde start: Q3 2020

Werkleerroute/ werkleerlijnen	Duur traject in maanden	Kandi- daten per periode	Praktijkverklaringen/certificaten
Horeca/ facilitair	3	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie</li> <li>1<sup>e</sup> Medewerker fastservice</li> <li>Medewerker facilitaire dienstverlening</li> <li>Medewerker fastservice</li> <li>Facilitair leidinggevende</li> </ul>
Schoonmaak	3	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>RAS-certificaat</li> <li>Assistent dienstverlening en zorg</li> </ul>
Techniek	3	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assistent installatie- en constructietechniek</li> </ul>
Logistiek	3	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assistent logistiek</li> <li>Logistiek medewerker</li> </ul>
ICT			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Data analyst (DAATLAB)</li> </ul>	7	8	Geen officiële praktijkverklaringen. Wel branchecertificering. Baangarantie van minimaal 6 maanden.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Netwerk- en systeem-beheerder (Indito)</li> </ul>	7	12	3 niveaus: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1: werkplekbeheerder (mbo 1 / 2)</li> <li>- 2: netwerkbeheerder (mbo 3 / 4)</li> <li>- 3: servicemedewerker (mbo 2)</li> </ul> Baangarantie van minimaal 6 maanden.

### Uitgelicht uit de praktijk

KonnecteD is breed vertakt en diepgeworteld in de samenleving. We werken samen met diverse maatschappelijke organisaties en leggen steeds nieuwe en succesvolle verbindingen. Een kleine selectie: leerlingen van De Linde (speciaal onderwijs) werken bij de sociale lunchroom Happy Tosti. Onze schoonmaakkanjers houden (o.a.) de gemeentehuizen in Deventer en Olst-Wijhe schoon. Samen met het Groenbedrijf maken we de gemeenten een beetje groener en mooier. Met het Deventer Ziekenhuis en Vluchtelingenwerk Oost Nederland bieden we statushouders nieuwe kansen. Bij ReShare van het Leger des Heils zetten we alles op alles om ook kledingstukken een tweede kans te geven.

## De rollen in de werkleerroutes

De opzet van de werkleerroute, de begeleiding van kandidaat en het contact met de werkgevers, vraagt om een goede afstemming tussen de verschillende disciplines binnen KonnecteD.

In de praktijk krijgt de kandidaat met name te maken met de consulent, de werkcoach en de werkleider/praktijkopleider. Onderstaand een overzicht van de belangrijkste functies en taken:

### Teamleider

- is vakinhoudelijk verantwoordelijk
- zorgt ervoor dat de werkleerroutes in stand worden gehouden en de werkplekken gerealiseerd worden
- let hierbij op de capaciteit van de afdeling/team, eindverantwoordelijke voor de afdeling/team
- zorgt voor monitoring, sturing en coaching voor zijn/haar team en legt hierover verantwoording af bij de manager
- denkt mee in de ontwikkeling van het bedrijf en zorgt ervoor dat de kwaliteiten van personeel goed ingezet zal worden.

### Consulent

De consulent van de werkleerroute bewaakt het proces. Om verwarring te voorkomen tussen deze consulent en de consulent van de kandidaat, wordt deze rol hier procesbegeleider genoemd. Zijn/haar verantwoordelijkheden zijn:

- de aanmeldingen inventariseren voor een nieuwe instroom
- intake plannen met kandidaat en werkcoach
- aftrap van de werkleerroute waar de werkcoach, betrokken werkleider en accountmanager bij worden uitgenodigd
- regelmatig overleggen met de werkcoach om in het kader van ESF-verslag uit te kunnen brengen bij de betreffende consulent van de kandidaat
- procesvoortgang terugkoppelen aan de projectleider.

### Werkcoach

De werkcoach is verantwoordelijk voor de algehele coaching op de inhoud van het traject. Haar/zijn verantwoordelijkheden zijn:

- coaching op basis van de methodiek Werkstap
- coaching bieden op de werknemersvaardigheden in samenwerking met de werkleider
- als aanspreekpunt en vertrouwenspersoon fungeren
- competenties trainen
- presenteren
- spiegelen van gedrag
- intervisiemomenten organiseren in de 6 maanden van het gehele traject.

### Werkleider

De Werkleider is het vaste aanspreekpunt van de kandidaat. Taken zijn:

- invulling bieden van de werkdagen met behulp van verschillende werktaken (gebruik makende van de Werkstap opdrachten)
- coachen op vakvaardigheden
- coaching bieden op de werknemersvaardigheden in samenwerking met de werkcoach.  
NB. In de praktijk zal het zo zijn dat de werkleider veelal ook de praktijkopleider is.

### Praktijkopleider

- begeleidt kandidaten in de beroepspraktijk, op de werkvloer
- is vanuit SBB erkend als praktijkopleider
- heeft ervaring in de branche en/of de benodigde opleiding in de gewenste branche
- is gericht bezig met de kandidaat om te werken aan de vakvaardigheden gewenst binnen een functie
- creëert een leeromgeving waarbij de kandidaat zoveel mogelijk praktijksituaties meemaakt die hij/zij zal tegenkomen in het beroep waarvoor hij de vaardigheden aangeleerd krijgt
- doorloopt werkopdrachten, motiveert kandidaat, geeft instructies en feedback.  
NB. In de praktijk zal het zo zijn dat de praktijkopleider ook de werkleider is.

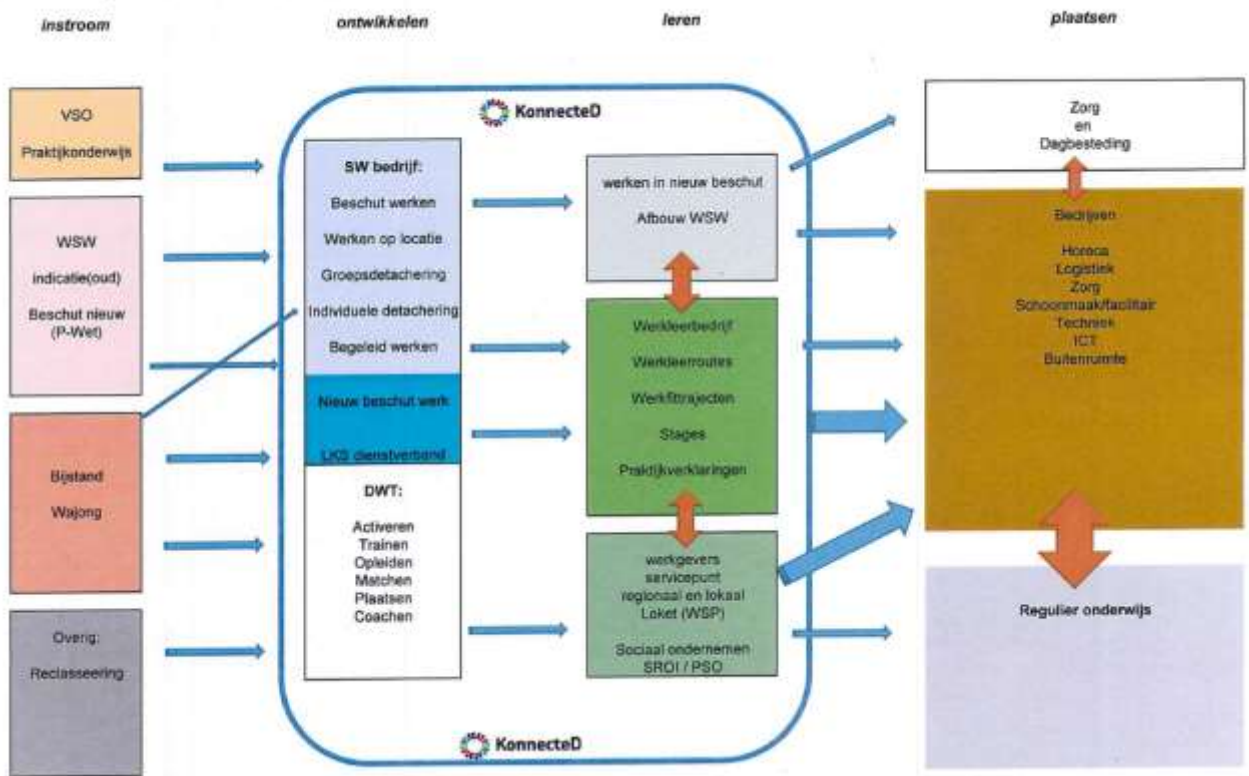
### Accountmanager

De accountmanager is verantwoordelijk voor het contact met de werkgevers en de doorstroom in het traject. De verantwoordelijkheden zijn:

- acquireren van nieuwe werkgevers t.b.v. plaatsingen
- werkgevers informeren en werven die betrokken worden bij de KonnecteD werkleerroutes
- kennismaken met kandidaten zodat er een goede match tussen werkgever en -nemer
- rondleiding organiseren voor eerste kennismaking werkgever met kandidaten.
- plaatsing organiseren van de kandidaat bij de werkgever.
- invulling organiseren van de terugkeerdagen.

## Bijlage 3 ~ Stroomschema processen ontwikkeling kandidaten

Stroom schema processen ontwikkeling kandidaten



## Bijlage 4 ~ Financiën en monitoring / KPI's / Meerjarenbegroting KonnecteD 2020-2024

### 4.1 Meerjarenbegroting KonnecteD 2020 – 2024

De transformatie van KonnecteD kent ook een financiële vertaling. Onderstaand zijn de belangrijkste uitgangspunten en een korte analyse op hoofdlijnen van de exploitatieontwikkelingen weergegeven. Een uitgebreide toelichting aansluitend aan deze meerjarenbegroting op het gebied van activiteiten, gerelateerde investeringen en informatie op afdelingsniveau is opgenomen in de (meerjaren)begroting van 2020-2024.

*Belangrijkste uitgangspunten en korte analyse op hoofdlijnen van de exploitatieontwikkelingen*

Meerjarenbegroting 2020-2024	KonnecteD				
	Omschrijving	2020	2021	2022	2023
<b>Baten</b>					
1) Toegevoegde waarde *	10.019.000	10.008.000	9.960.000	9.918.000	9.882.000
2) Vergoedingen gemeenten Wsw	17.881.000	17.606.000	17.278.000	17.132.000	16.999.000
3) Overige baten	1.832.000	1.802.000	1.724.000	1.635.000	1.550.000
	<b>29.732.000</b>	<b>29.416.000</b>	<b>28.962.000</b>	<b>28.685.000</b>	<b>28.431.000</b>
<b>Lasten</b>					
4) Loonkosten	28.166.000	27.790.000	27.254.000	26.738.000	26.294.000
5) Overige lasten	3.105.000	2.969.000	2.940.000	2.837.000	2.813.000
	<b>31.271.000</b>	<b>30.759.000</b>	<b>30.194.000</b>	<b>29.575.000</b>	<b>29.107.000</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-1.539.000</b>	<b>-1.343.000</b>	<b>-1.232.000</b>	<b>-890.000</b>	<b>-676.000</b>
<b>6) Subsidieresultaat Wsw **</b>	<b>-1.710.000</b>	<b>-1.644.000</b>	<b>-1.575.000</b>	<b>-1.335.000</b>	<b>-1.090.000</b>
*) Met toegevoegde waarde wordt bedoeld de brutomarge van de omzet uit producten en diensten					
**) Het subsidieresultaat Wsw is het resultaat van de vergoeding gemeenten Wsw minus de loon- en personeelskosten Wsw					

#### Toelichting op de rubrieken

- De toegevoegde waarde van een product of een dienst betreft het verschil tussen de omzet en de direct ten behoeve van die omzet ingekochte grondstoffen, hulpstoffen en diensten. Het geeft de toevoeging van waarde aan een product of dienst door het bedrijf aan. De toegevoegde waarde in de meerjarenbegroting heeft zowel betrekking op de Wsw-activiteiten, de uitvoering van de gemeentelijke contracten, beschut werken, de werkleerroutes en overige projecten, waarbij met betrekking tot de Wsw de toegevoegde waarde over de jaren daalt terwijl de overige activiteiten een lichte stijgende lijn in de toegevoegde waarde laten zien.
- De vergoedingen gemeenten betreft de ontvangen vergoeding voor de Wsw-werknemers en voor de beschut werkers. De daling van de vergoedingen gemeenten in de meerjarenbegroting heeft volledig betrekking op de daling van het aantal Wsw-werknemers.
- Overige baten betreft in belangrijke mate de doorbelasting aan Het Groenbedrijf met betrekking tot de Wsw-activiteiten. Daarnaast zijn hier onder andere het Lage Inkomens Voordeel (LIV) en de huuropbrengsten opgenomen. Zowel de doorbelasting aan Het Groenbedrijf als het LIV veroorzaken de daling in de meerjarenbegroting. De loonkosten betreffen zowel de Wsw-ers, beschut werkers, ondersteunend personeel als overig tijdelijk personeel uit de Participatiewet.
- De loonkosten betreffen de salarissen, sociale lasten, pensioenlasten en overige loonkosten. Binnen de overige loonkosten zijn onder andere de doorgegeven loonkostensubsidie Begeleid werken en de opleidingskosten ondersteunend personeel ten behoeve van de transitie naar een werkleerbedrijf opgenomen. De daling van de loonkosten over de jaren wordt veroorzaakt door de afbouw van de Wsw; de loonkosten van de overige personeelscategorieën fluctueren in geringere mate.
- Overige lasten betreft met name onderhoudskosten, kosten externe dienstverlening, afschrijvingen, huren, energiekosten en verzekeringen. De daling van de kosten over de jaren wordt in belangrijke mate veroorzaakt door lagere kosten externe dienstverlening.

6. Het subsidieresultaat Wsw betreft de ontvangen vergoeding Wsw minus de loonkosten (dit is inclusief de overige loonkosten zoals vervoerskosten, scholingskosten en Arbo kosten) voor de Wsw-werknemers. Ook wordt de doorgegeven loonkostensubsidie Begeleid werken op de ontvangen vergoeding Wsw in mindering gebracht. Het subsidieresultaat wordt in de loop der jaren minder negatief door de daling van het aantal Wsw-ers. Uitgangspunt hierbij is dat subsidie jaarlijks in dezelfde mate stijgt als de loonkosten.

De negatieve resultaten in de komende jaren worden hoofdzakelijk veroorzaakt door het financieringsverschil (subsidieresultaat) van de Wsw-doelgroep. Parallel aan de afbouw van Wsw-doelgroep wordt om die reden de infrastructuur van Sallcon benut voor kandidaten in de volle breedte van de uitvoering van de Participatiewet. Het samengaan van de doelgroepen in een werkleerbedrijf en de omvorming naar werkleerroutes laat zien dat de resultaatontwikkeling een organisch verloop heeft.

In de huidige opstartfase (de omvorming naar) zijn wel extra investeringen noodzakelijk ten behoeve van de werkleerroutes.

In vergelijking tot het meerjarenperspectief van mei 2019 is het negatieve verschil in exploitatieresultaat voor het jaar 2020 € 321K voor de werkleerroutes en € 109K autonome loonontwikkeling van ondersteunend (ambtenaren cao) personeel. Voor de toekomst zien wij een afbouw van ondersteunend personeel welke flexibel meebeweegt met de behoefte aan ondersteuning van kandidaten.

Naast de KPI's, zoals opgenomen in deze bijlage op pagina 59, onderstaand 'de knoppen' waaraan wij draaien bij KonnecteD op het gebied van bedrijfsvoering:

- 🌈 personele inzet en ondersteuning is afgestemd op het ontwikkeltrajecttraject (plan van aanpak) van kandidaat werkenden en kandidaat werkzoekenden
- 🌈 begeleidingsintensiteit en omvang caseload is in overeenstemming met behoefte van opdrachtgevers en van kandidaten (maatwerk)
- 🌈 tarief en opbrengst toevoegende waarde is waar mogelijk marktconform en gebaseerd op te leveren prestaties
- 🌈 en/of tarief is gebaseerd op waarde 'maatschappelijk en sociaal verantwoord ondernemen': maatschappelijke impact creëren
- 🌈 binnen het werkleerbedrijf en de caseloads van consultants, wordt gestuurd op het samengaan van doelgroepen (Wsw, Pro-Vso, P-wet)
- 🌈 ondersteunde diensten zijn efficiënt georganiseerd en qua omvang en dienstverlening flexibel en in verhouding tot het primair proces ingericht.

Prestaties en dienstverlening worden continu gemonitord met landelijke 'best practise' referenties. (o.a. Cedris benchmark).

In het bijzonder zijn van belang de nieuwe KPI's in het volgen van het succes van de werkleerroutes.

### **Uitgangspunten meerjarenbegroting**

De belangrijkste uitgangspunten voor de meerjarenbegroting worden hierna toegelicht op basis van indeling gesegmenteerd naar activiteiten, zijnde: afbouw Wsw, werkleerroutes, Gemeentelijke contracten Deventer uitvoering Participatiewet en Topteam, Uitvoering Participatiewet gemeente Olst-Wijhe, beschut werken.

## Begroting 2020 per activiteit

## KonnecteD

### Per activiteit en regelingen

Omschrijving	Herstruct. Wsw	PW Deventer	PW Olst-Wijhe	Beschut Werken	Topteam	Investering WerkLeer- Bedrijf	2020
<b>Baten</b>							
1) Toegevoegde waarde (*)	5.473.000	4.030.000	65.000	95.000	356.000	0	10.019.000
2) Vergoedingen gemeenten Wsw	17.395.000	0	0	446.000	0	0	17.841.000
3) Overige baten	1.872.000	0	0	0	0	0	1.872.000
	<b>24.740.000</b>	<b>4.030.000</b>	<b>65.000</b>	<b>541.000</b>	<b>356.000</b>	<b>0</b>	<b>29.732.000</b>
<b>Lasten</b>							
4) Loonkosten	23.654.000	3.280.000	60.000	541.000	330.000	301.000	28.166.000
5) Overige lasten	2.304.000	750.000	5.000	0	26.000	20.000	3.105.000
	<b>25.958.000</b>	<b>4.030.000</b>	<b>65.000</b>	<b>541.000</b>	<b>356.000</b>	<b>321.000</b>	<b>31.271.000</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-1.218.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-321.000</b>	<b>-1.539.000</b>
<b>6) Subsidiresultaat Wsw</b>	<b>-1.710.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1.710.000</b>

(\*) Het contract van PW Deventer valt onder "Toegevoegde waarde". Deze toedeling is conform eerdere versies van MJB en de begroting

## Afbouw Wsw

De Wsw bouwt langzaam af. Er komen sinds 2015 geen kandidaat werkenden via de Wsw meer bij en via natuurlijk verloop (pensionering, ziekte, overlijden) wordt deze groep steeds kleiner.

De indertijd opgezette meerjarenbegroting Wsw waarin deze afbouw is verwerkt, wordt jaarlijks geactualiseerd. De huidige meerjarenbegroting is bijgesteld op basis van de meest recente cijfers alsmede de bekende en verwachte ontwikkelingen.

KonnecteD zet actief in op doorstroom naar derden (detacheren en begeleid werken), maar omdat er ook sprake is van terugstroom, komt de gemiddelde doorstroom uit op ca. nihil. In de Wsw-formatie is daarbij conform voorgaande jaren rekening gehouden met een uitstroom van 4,5% per jaar. Dit is in overeenstemming met de ontwikkeling binnen de branche.

## Verloop Wsw-parameters

Taakstelling in SE volgens MJB 2020	<b>685</b>	<b>654</b>	<b>625</b>	<b>597</b>	<b>570</b>
Bijdragen per SE, volgens MJB 2020	€ <b>25.394</b>	€ <b>26.074</b>	€ <b>26.781</b>	€ <b>27.798</b>	€ <b>28.875</b>

De formatie ondersteunend personeel neemt parallel af in lijn met de daling van het aantal Wsw-ers. De gemiddelde loonkosten stijgen jaarlijks in lijn met de LPO. In de begroting van de loonkosten is tevens de gedeeltelijke dekking vanuit het Lage Inkomensvoordeel (LIV) meegenomen; daarbij is rekening gehouden met de afbouw van het hoge LIV-tarief met ingang van 2020.

## Investering in werkleerroutes

Om zoveel mogelijk kandidaten te laten doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt investeren we in opleidingscapaciteit en trainingsfaciliteiten. Daarnaast gaan we samenwerkingsovereenkomsten met het onderwijs en het bedrijfsleven aan. Deze ontwikkelingen leiden tot mogelijke nieuwe inkomsten en/of waarde toevoegingen, maar dit zal niet toereikend zijn in de opstartfase om de extra investeringen te dekken. De feitelijke maatschappelijke opbrengst ligt bij de gemeente, waar de extra uitstroom van kandidaten naar het bedrijfsleven zal leiden tot verminderen maatschappelijke kosten in het sociale domein.

Deze investeringen in de nieuwe werkleerroutes die KonnecteD doet, zijn in het meerjarenperspectief meegenomen in de vorm van extra inzet formatie, inhuur kennis en ervaring, opleidingskosten alsook hogere afschrijvingen.

De extra formatie betreft werkcoaches welke de vertaalslag maken vanuit wat nodig is op het gebied van persoonlijke en vakvaardigheden vanuit de kandidaat en keuzes in werkleerroutes als springplank naar regulier werk.

Jaarlijks zal van deze nieuwe opzet evaluatie plaatsvinden om te zien of de werkleerroutes en werkleertrajecten succesvol zijn in de plaatsing van kandidaten.

### Investerings werkleerroutes

Begroting Werkleerroutes	2020	2021	2022	2023	2024
1) FTE Ondersteunend personeel	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
2) Loonkosten ondersteunend personeel	301.000	295.000	303.000	312.000	320.000
3) Investerings	450.000	PM	PM	PM	PM
4) Afschrijvingen investeringen	20.000	90.000	90.000	90.000	90.000
<b>Exploitatiekosten t.b.v. Werkleerroutes</b>	<b>321.000</b>	<b>385.000</b>	<b>393.000</b>	<b>402.000</b>	<b>410.000</b>

#### In de begroting Werkleerroutes zijn de volgende elementen opgenomen:

- Tbv de diverse WerkLeerRoutes wordt FTE-formatie ingezet. Dit betreft voor 2020 de volgende personen :

- 1) Personele inzet totaal 4,5 FTE jaarlijks. (jaarlijkse index = 3,0%).
- 1) loonkosten personele inzet € 271.000 € 280.000 € 288.000 € 297.000 € 305.000
- 2) Inzet op scholingskosten ondersteunend personeel opgenomen van totaal € 30.000 voor 2020 en € 15.000 voor jaren daarna.
- 3) Investering in CVS-systeem miv 2021 van € 250.000. 4) Afschrijving over 5 jaar vanaf 2021.
- 4) In het investeringsprogramma is € 200.000 opgenomen als stelpost voor WLR. In de afschrijving vanaf medio 2020 in 5 jaar.

### Gemeentelijke contracten Deventer en Olst-Wijhe uitvoering Participatiewet

Voor het realiseren van de opdrachten van de gemeente Deventer en de ambities 2020 en verder, is met name de professionele inzet van consultants, Werkgeversdesk en ondersteuning noodzakelijk. Daarnaast worden ook directe out-of-pocket kosten voor de kandidaten gemaakt in de vorm van scholing, begeleiding etc. De gemeente stelt een budget beschikbaar aan KonnecteD om deze kosten te dekken, waaraan de gemeente ook haar doelstellingen koppelt. Voor de gemeente Olst-Wijhe zijn eveneens contractafspraken gemaakt.

### Beschut werken

Waar plaatsingen bij een reguliere werkgever niet mogelijk zijn, wordt de infrastructuur van KonnecteD ingezet ten behoeve van beschut werken voor de gemeente Deventer en Olst-Wijhe. De gemeente heeft besloten om beschut werkers vooralsnog geen vast dienstverband aan te bieden. Dit betekent een geleidelijke groei van het aantal beschut werkers van 21 (in 2019) naar ca. 50 in toekomstige jaren. De beschut werkers komen daarbij in dienst van KonnecteD waarbij, ter (gedeeltelijke) dekking van de loonkosten, vergoedingen van de gemeente worden ontvangen. Deze vergoedingen, samen met de toegevoegde waarde die met beschut werken wordt gerealiseerd, zijn op een neutrale exploitatie-uitkomst gebudgetteerd.

### Resultaat Beschut Werken

Omschrijving	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Baten</b>					
Opbrengsten	95.000	136.000	136.000	136.000	136.000
Vergoedingen Wsw	0	0	0	0	0
Bijdrage Herstructurering Wsw	0	0	0	0	0
Vergoedingen Beschut Werken	446.000	547.000	547.000	547.000	547.000
	<b>541.000</b>	<b>683.000</b>	<b>683.000</b>	<b>683.000</b>	<b>683.000</b>
<b>Lasten</b>					
Loonkosten Wsw werknemers	0	0	0	0	0
Loonkosten PW werknemers	435.000	621.000	621.000	621.000	621.000
Loonkostensubsidie Begeleid Werken	0	0	0	0	0
Cliëntkosten Participatiewet	0	0	0	0	0
Overige kosten gesubsidieerde werknemers	0	0	0	0	0
Loonkosten Ondersteunend personeel	106.000	62.000	62.000	62.000	62.000
Overige lasten	0	0	0	0	0
	<b>541.000</b>	<b>683.000</b>	<b>683.000</b>	<b>683.000</b>	<b>683.000</b>
<b>RESULTAAT (baten - lasten)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## Overige projecten

Naast bovengenoemde opdrachten wordt via Deventer Werk talent in geringere mate uitvoering gegeven aan overige projecten, zoals de samenwerking met het UWV en outplacementtrajecten. Dit betreft commerciële opdrachten die een positief rendement moeten opleveren. In de begroting is als uitgangspunt opgenomen dat het resultaat op uitvoering van overige projecten minimaal € 0 dient te bedragen.

## Prognose kandidaten en formatie 2020–2024

In onderstaande tabellen zijn de begrote aantallen kandidaten alsook de begrote ondersteunende formatie voor de uitvoering van de diverse opdrachten weergegeven. Dit kan vanaf 2021 veranderen bij de 'herindeling' vanuit implementatie als 'Inzet op maat' vanaf 2021 is doorgevoerd.

### Begrote aantallen kandidaten en begrote formatie ondersteunend personeel

Aantal kandidaten	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal WSW-werknemers	760	726	693	662	632
Aantal Beschut Werkers	35	50	50	50	50
Aantal Werkleerroute Horeca	32	32	32	32	32
Aantal Werkleerroute Schoonmaak	32	32	32	32	32
Aantal Werkleerroute Logistiek	32	32	32	32	32
Aantal Werkleerroute Techniek	16	32	32	32	32
Aantal Werkleerroute .....	PM	PM	PM	PM	PM
Aantal PW-contract Deventer 1)	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Aantal Overige contracten	100	100	100	100	100
<b>Totaal aantal kandidaten</b>	<b>3.657</b>	<b>3.654</b>	<b>3.621</b>	<b>3.590</b>	<b>3.560</b>

1) Exclusief de PW-werknemers die in een werkleerroute zijn opgenomen.

Formatie ondersteunend personeel	2020	2021	2022	2023	2024
Ondersteuning WSW 2)	75,6	72,6	69,7	66,9	64,3
Ondersteuning PW-contract Deventer 3)	51,6	51,6	51,6	51,6	51,6
Ondersteuning PW-contract Olst-Wijhe	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Ondersteuning Overige Projecten	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
Ondersteuning Beschut Werken	1,6	1,0	1,0	1,0	1,0
Ondersteuning Werkleerroutes	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
<b>Totaal ondersteunend personeel (FTE)</b>	<b>138,4</b>	<b>134,7</b>	<b>131,8</b>	<b>129,1</b>	<b>126,4</b>

2) Inclusief doorbelasting ondersteuning vanuit Het Groenbedrijf (voor 2020 en verder is dit 8,2 fte).

3) Inclusief externe inhuur ondersteuning (voor 2020 en verder is dit 2,6 fte)

## Planning & Control

De huidige planning & control cyclus wordt verder aangescherpt om de transformatie goed te monitoren. Processen als begroting, maandrapportage en jaarrekening worden conform de huidige systematiek aangevlogen. Inhoudelijk zullen de rapportages waar noodzakelijk en gewenst aan de informatiebehoefte worden aangepast. Uiteraard wordt daarbij voldaan aan de wettelijke verplichtingen richting o.a. de gemeenteraad voortvloeiende uit de nieuwe wet Gemeenschappelijke Regelingen.

## Monitoring en KPI's

Om voortgang van onze strategische, tactische en operationele doelstellingen te kunnen monitoren, zijn (kritische) prestatie indicatoren vastgesteld. De stand van zaken van de KPI's wordt periodiek gevisualiseerd in dashboards, ConnecteD-breed, per bedrijfs onderdeel (Ontwikkelen & Matchen, Werken & Leren), per werkleerroute of op werkleertraject niveau.

De transitie naar een werkleerbedrijf vereist een goede en gedegen monitoring van de resultaten. KPI's zijn SMART geformuleerd. Registratie van gegevens vindt plaats in en rapportages komen uit de bestaande systemen.

Het huidige cliëntvolgsysteem (CVS) van KonnecteD wordt eind 2020, begin 2021 vervangen. Een aantal van de gewenste KPI's rondom de werkleerroutes kan niet uit het huidige CVS gehaald worden en is om die reden in algemene zin beschreven. Daarnaast is het relevant om bepaalde zaken te monitoren zoals bijv. reden uitval uit een werkleerroute of het aantal afgegeven certificaten en praktijkverklaringen.

De belangrijkste management- en stuurinformatie voor 2020 is hieronder opgenomen.

#### (K)PI's KonnecteD

	<b>Doel:</b>
Verzuim Ondersteunend personeel	≤ 5,3%
Financieel resultaat KonnecteD	≤ -1,54 mio
FTE's Ondersteunend personeel	≤ 138,2
Rendement (brutomarge) Werken & Leren	≥ 90,2%
Rendement (brutomarge) Ontwikkelen & Matchen	≥ 99,9%
Operationele kosten ratio's per sector en per bedrijfsonderdeel (productie en diensten)	≥ 100
Klanttevredenheid opdrachtgevers Werken & Leren	≥ 7,7

#### (K)PI's m.b.t. contract gemeente Deventer/Olst/Wijhe m.b.t. Participatiewet

Volledige uitstroom van werkzoekenden (IOAW en Bijstand), verdeeld over het jaar 2020, naar regulier werk	≥ 400
Uitstroom met behulp van loonkostensubsidie	≥ 150
KonnecteD/Ontwikkelen & Matchen geeft op een dusdanige wijze inhoud en invulling aan onze poortwachtersfunctie, dat uiteindelijk maximaal 65% van de meldingen leidt tot een aanvraag voor een inkomensvoorziening. De preventie voor KonnecteD/Ontwikkelen & Matchen is 35%.	
Samen met Inkomensondersteuning is de preventie	65%
De werkgeversdienstverlening van KonnecteD/Ontwikkelen & Matchen	7,2
Jongeren tot 27 jaar met arbeidspotentieel zijn maatschappelijk nuttig actief	100%
KonnecteD/Ontwikkelen & Matchen begeleidt leerlingen van het VSO/PrO-onderwijs of jongeren zonder uitkering uit het doelgroepenregister naar een passende werkplek (beschut, garantiebaan of regulier), eventueel via de stadswerkplaats	≥ 50
Percentage statushouders dat gedurende de inburgering participeert d.m.v. maatschappelijke activiteiten, vrijwilligerswerk of een werkervaringsplaats	≥ 70%

#### (K)PI's m.b.t. Wet Sociale Werkvoorziening

Realisatie taakstelling SE's	668
Werkkladder conform begroting:	
• Beschut binnen	171,9
• WOL	88,9
• Groepsdetachering	96,3
• Individueel gedetacheerd	233,4
• Begeleid werken	77,5
Verzuim kandidaat werkenden	≤ 15,5%
% kandidaat werkenden opgenomen in de methodieksoftware "Werkstap"	50%
% gedetacheerde kandidaat werkenden (inclusief begeleid werken) opgenomen in de methodieksoftware Dariuz	40%

#### Indicatoren m.b.t. de werkleerroutes

Aantal kandidaat werkzoekenden per werkleerroute (m.u.v. ICT) per jaar	32
Aantal kandidaten Werkfit-trajecten	n.t.b.
Doorlooptijd traject in maanden	3
Percentage kandidaten dat uitvalt tijdens werkleerroute	25%
Reden uitval	geen
Begeleidingstijd per deelnemer conform kostprijscalculatie	n.t.b.
Aantal afgegeven praktijkverklaringen	n.t.b.

## Bijlage 5 ~ Risicoparagraaf en weerstandsvermogen

Deze risicoparagraaf is bedoeld om duidelijk inzicht te verschaffen in mogelijke en concrete risico's met betrekking tot de strategie en bedrijfsvoering van de organisatie. De risico's zijn daartoe onderverdeeld in vier categorieën:

- 🌐 strategische risico's
- 🌐 maatschappelijke en marktrisico's
- 🌐 bedrijfsrisico's
- 🌐 operationele risico's.

Het model bestaat uit tabellen per risicocategorie waarin risicosoorten worden onderscheiden. Deze soorten worden geanalyseerd op basis van dossiers. Bij de bepaling van de kans wordt uitgegaan van de inschatting van het management van de organisatie op basis van de vaste verdeling in stappen van zeer groot (90%), groot (70%), gemiddeld (50%), beperkt (30%) en klein (10%) Een soort risico wordt benoemd als deze ook concreet kan worden voorzien.

De kans daartoe is dan direct ook minimaal 10% (1e stap). Het risicobedrag wordt bepaald naar de begrote aard en omvang van het item. De netto omvang wordt berekend op basis van bekende gegevens van de verwachte impact per datum van deze momentopname, volgens de formule: kans x risicobedrag x effect = risicobedrag.

Indien dit niet duidelijk of bekend is wordt het bedrag ingeschat op PM.

Tenslotte worden mogelijke maatregelen benoemd, zodat daardoor het risico kan worden beperkt of beter, geheel geëlimineerd.

De volgende risico's zijn op basis van een interne en externe analyse uitgewerkt (per februari 2020).

Het verwachte eigen vermogen (weerstandsvermogen) per 31 december 2019 zal naar verwachting toereikend zijn om mogelijke risico's op te kunnen vangen.

Voor de berekening van deze cijfers zijn gegevens vanuit de voorlopige jaarrekeningen van Sallcon GR en Sallcon BV van het jaar 2019 gebruikt. Voor de risicobedragen in het onderstaande voorbeeld zijn eveneens afgeronde bedragen uit de begroting 2020 toegepast.

Omdat KonnecteD als organisatie binnen het reguliere bedrijfsleven opereert heeft het als marktpartij haar strategische, tactische en operationele risico's ingeschat. Risico's die binnen de jaarrekeningen reeds in de voorzieningen of bestemmingsreserves zijn verwerkt vallen buiten deze risico-inschatting.

In de volgende tabel zijn de risico's voor KonnecteD, met een korte toelichting uitgewerkt.

### **De risico's voor KonnecteD (met een korte toelichting)**

Op basis van onderstaande risico inschatting, die als momentopname per begin 2020, op basis van de begroting 2020 is uitgewerkt, bedraagt het risicobedrag ca. € 2 mio. Het vrije beschikbare deel van het eigen vermogen bedraagt ruim € 8,2 mio. Hierdoor komt de ratio uit op 4,04. Hetgeen ruim boven het minimale cijfer van 1,0 is.

Indien het totale eigen vermogen van de GR en Sallcon BV wordt betrokken in deze berekening komt het ratio uit op 8,30.

Door deze periodieke meting (assessment) voldoet onze organisatie in ruime mate aan de gestelde normen voor de afdekking van mogelijke risico's.

## De risico's voor KonnecteD (met een korte toelichting)

Bijgestelde risico's KonnecteD									
Strategische risico's									
nr	Omschrijving risico	Dossiers	Grondslag	Bedrag grondslag	Effect op grondslag	Kans	Impact	Beheersmaatregel	
1	Ontwikkelingen op de Arbeidsmarkt (recessie) / toename werkloosheid	Toe- en afname werkgelegenheid heeft impact op de activiteiten en doelen van KonnecteD en omzet organisatie.	Omzet productie en Diensten Sallcon	€ 4.069.000,00	20% daling in omzet	30%	€ 244.140,00	Afspraken maken met Stakeholders over bijstellen van doelen of het creëren van additionele werkgelegenheidsprojecten	
2	Ontwikkelingen op de Arbeidsmarkt (recessie) / toename werkloosheid	Toe- en afname werkgelegenheid heeft impact op de activiteiten en doelen van KonnecteD en omzet organisatie.	Omzet detacheringen bij DWT	€ 1.380.000,00	25% daling in Omzet (effect is hoger dan bij productie door extra druk op vergoedingen)	30%	€ 103.500,00	Afspraken maken met Stakeholders over bijstellen van doelen of het creëren van additionele werkgelegenheidsprojecten	
3	Veilig werken en omgang gevoelige gegevens / imagoschade door incidenten (voorbeeld: mishandeling van kwetsbare groepen) waardoor partijen niet langer willen samenwerken met KonnecteD	Iedereen heeft recht op een goede en veilige werkplek (KAM) en persoonlijke gegevens worden beschermd (AVG).	Opbrengsten (omzet en diensten)	€ 10.704.000,00	20% daling in Omzet en vergoedingen	10%	€ 214.080,00	Extra voorlichting en preventie (KAM), bekend met regels en procedures (AVG), goede communicatie met betrokkenen	
Maatschappelijke en marktrisico's									
nr	Omschrijving risico	Dossiers	Grondslag	Bedrag grondslag	Effect op grondslag	Kans	Impact	Beheersmaatregel	
4	Verlies van een belangrijke opdrachtgever (Sallcon)	Beperking productiecapaciteit heeft impact op werkgelegenheid en omzet/rendement van de organisatie. Omzetaandeel van 5 grote klanten:	Omzet productie en Diensten Sallcon	€ 4.069.000,00	25% daling in omzet	30%	€ 305.175,00	Zorgdragen voor goede informatievoorziening en regelmatige afstemming met belangrijke opdrachtgevers door de verantwoordelijke manager(s). Doorlopend werven van nieuwe opdrachtgevers	
5	Participatiewet uitvoering van bemiddeling en Matchen clienten	Beperking contracten in het kader van de Participatiewet, met onze opdrachtgevendende gemeenten	Opdracht PW en contractvergoedingen gemeenten	€ 4.095.000,00	20% daling in Omzet	30%	€ 245.700,00	Gezamenlijk uitwerken van oplossingen met opdrachtgevers inzake nieuwe dienstverlening	
Bedrijfsrisico's									
nr	Omschrijving risico	Dossiers	Grondslag	Bedrag grondslag	Effect op grondslag	Kans	Impact	Beheersmaatregel	
6	Goede werking ICT systemen. Bedreiging door malware, ransomware en virussen	ICT systemen vormen de basis voor de besturing en logistieke uitvoering van de organisatie	Totale kosten organisatie	€ 31.956.000,00	10% meerkosten voor eigen personeel, extra ICT ondersteuning en kosten voor oplossingen	10%	€ 319.560,00	Werken met gecertificeerde ICT procedures en fallback scenario's (certificering)	
7	Afhankelijkheid HGB (deelneming)	Resultaten deelneming zijn beperkt beïnvloedbaar, daarnaast is mogelijke wijziging in de juridische positionering met de gemeente Deventer aan de orde	Opbrengst vergoeding dienstverlening op basis SLA met het Groenbedrijf Deventer (HGB)	€ 1.324.000,00	Daling van vergoeding met 50% en mogelijke frictiekosten	30%	€ 198.600,00	Performance en risico t.a.v. HGB goed inschatten en goede afstemming met aandeelhouders over mogelijke juridische wijzigingen	
8	Ondersteunend personeel kan niet mee met werkleerroutes	Kennis en vaardigheden van mensen sluiten niet aan op hun nieuwe rol in het werkleerbedrijf	Loonkosten ondersteunend personeel binnen connected	€ 8.251.000,00	10% van grondslag zijnde frictiekosten, extra wervingskosten en meerkosten voor inwerktrajecten (opnieuw)	30%	€ 247.530,00	Uitwerken van een persoonlijk ontwikkelplan en aanbieden van coaching of outplacement (frictiekosten)	
9	Werkleerroutes leveren onvoldoende rendement in mensontwikkeling	Mogelijke vervroegde afschrijvingen van investeringen t.a.v. werkleerroutes	Kosten en investeringen voor Werkleerroutes	€ 550.000,00	Vervroegde afschrijvingen op investeringen t.a.v. WL-routes van 50%	30%	€ 82.500,00	Monitoren resultaten van Werkleerroutes	
Operationele risico's									
nr	Omschrijving risico	Dossiers	Grondslag	Bedrag grondslag	Effect op grondslag	Kans	Impact	Beheersmaatregel	
10	Niet tijdig opleveren producten	Boeteclausules t.a.v. opdrachtgevers	Omzet sallcon productie en Diensten van afdelingen Metaal, Opstap en Schoonmaak	€ 2.340.000,00	Boetes en extra kosten van ca. 10%	30%	€ 70.200,00	Tijdige bijsturen op basis productieplanning	
							<b>Totaal omvang risico's</b>	<b>€ 2.030.985,00</b>	
<b>Weerstandvermogen per ultimo:</b>									
Sallcon BV				€	<b>7.727.000</b>				
Sallcon GR				€	<b>10.666.000</b>				
Totaal EV per 31-12-2019				€	18.393.000				
<b>Begroot resultaat 2020</b>				€	<b>-1.540.000</b>				
EV per 31-12-2020 / Reservecapaciteit:				€	16.853.000		<b>8,30</b>	<b>Ratio totaal EV</b>	
<b>AF: bestemmingsreserves Sallcon GR / Sallcon BV</b>				€	<b>-8.657.000</b>				
<b>Reservecapaciteit</b>				€	8.196.000	€	8.196.000		
<b>Overschot Weerstandvermogen</b>							<b>€ 6.165.015</b>		
							<b>4,04</b>	<b>Ratio netto</b>	

## Bijlage 6 ~ Cedris werkladder

Door de Wsw-Branchevereniging Cedris is een indeling ten aanzien van de ontwikkeling van Wsw-medewerkers uitgewerkt. Deze indeling bestaat reeds een groot aantal jaren.

Uit de sectorinformatie van 2019 is de onderstaande tekst en uitleg t.a.v. de werkladder en de ontwikkeling van Wsw-medewerkers (kandidaat werkenden) op landelijk niveau vermeld:

### Verdeling over de werkladder

Kandidaat werkenden kunnen worden verdeeld over de werkladder, een categorisering van de verschillende vormen waarin Wsw-gesubsidieerden werk kunnen verrichten. De werkladder bestaat uit verschillende sporten, oplopend van beschermd/intern geplaatst werken binnen de muren van het sociaal werkbedrijf tot werken in dienst van een reguliere werkgever (begeleid werken). Deze gegevens zijn uitgedrukt in % van het aantal personen (tabel 3).

Tabel 3: Percentage kandidaat werkenden naar treden op de werkladder

	KonnecteD	Landelijk
Begeleid werken	10	6
Individueel gedetacheerd	35	17
Extern in groep: groepsdetachering	12	19
Extern in groep: werken op locatie	13,5	18
Beschermd / intern geplaatst	29,5	40
<i>Totaal</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

(Bron: sectorinformatie 2020 op website Cedris; [www.cedris.nl](http://www.cedris.nl))