



# Beleidsplan

2010-2011



**SBCM**

A&O-fonds sociale werkvoorziening





# Inleiding

---

SBCM, ooit begonnen als fonds dat zich primair richtte op het faciliteren van CAO-partijen en het verstrekken van subsidies, is de afgelopen jaren uitgegroeid tot het kenniscentrum in de SW-sector op het gebied van Arbeidsontwikkeling, Gezond&Veilig werken en Arbeidsmarkt. In dit verband zijn tal van projecten ontwikkeld, zijn innovatieve ontwikkelingen in de sector gestimuleerd en met subsidies ondersteund en is kennis verrijkt en gedeeld. Ook in de communicatie is een slag gemaakt en gewerkt aan professionalisering. De komende twee jaar wordt de inhoudelijke koers in grote lijnen voortgezet.





# Inhoudsopgave

---

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>1 Ontwikkelingen/omgeving</b>	<b>6</b>
<b>2 Visie, missie, doelen en taken</b>	<b>8</b>
<b>3 Beleidsterreinen</b>	<b>11</b>
3.1 <i>Arbeidsontwikkeling</i>	11
3.2 <i>Gezond en veilig werken</i>	11
3.3 <i>Arbeidsmarkt</i>	12



# Ontwikkelingen/omgeving

**Dit hoofdstuk beschrijft op hoofdlijnen ontwikkelingen die SBCM als A&O-fonds voor de Sociale Werkvoorziening raken en die dit beleidsplan mede inkleuren.**

## **a. Macro**

In het rijksbeleid staat participatiebevordering gericht op deelname aan de reguliere arbeidsmarkt centraal: insluiting in plaats van uitsluiting. Voor mensen met een uitkering en met een arbeidshandicap geldt steeds meer de plicht om 'naar vermogen' te werken en de hiervoor noodzakelijke competenties aan te leren. Op de arbeidsmarkt zelf wordt structurele krapte verwacht (commissie Bakker): door herschikking van taken kunnen hierdoor meer functies voor de 'onderkant' beschikbaar komen.

In de infrastructuur voor 'werk en inkomen' is alles erop gericht om via regionale samenwerking in de Werkpleinen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt effectief met elkaar in verbinding te brengen.

## **b. Meso**

Het advies van de commissie De Vries ten aanzien van een fundamentele herbezinning van de Wsw en de follow-up daarvan is van grote betekenis voor de sector. Ook voor de doelgroep van de Wsw geldt: zoveel mogelijk deelname aan de reguliere arbeidsmarkt en competentieontwikkeling van arbeidsgehandicapten om dat mogelijk te maken. De commissie De Vries stelt een uniforme financieringsstructuur voor verschillende doelgroepen met een arbeidsbeperking voor. De komende jaren wordt via pilots 'Werken naar Vermogen' ervaring opgedaan met de aanbevelingen. Daarnaast is duidelijk dat ook een vorm van beschermt werken nodig zal blijven. De regierol van de gemeente ten aanzien van de SW-sector krijgt steeds meer inhoud. SW-organisaties maken in toenemende mate deel uit van de regionale keten 'werk en inkomen'. SW-bedrijven gaan in dat kader de rol van leer-werkbedrijf (arbeidsontwikkelbedrijf), niet alleen voor de Wsw- maar ook voor de onderkant van WWB-doelgroep vervullen.

---

In het bestand van SW-medewerkers neemt het aandeel ouderen en mensen met een psychische beperking en meervoudige problematiek toe. Dit stelt specifieke eisen aan begeleiding en arbeidsontwikkeling.

Arbeidsvoorwaardelijk komt er steeds meer aandacht voor het wegnemen van belemmeringen voor door- en uitstroom van SW-medewerkers uit de SW-organisatie en richting reguliere arbeidsmarkt.

Als de aanbevelingen van de commissie De Vries worden overgenomen heeft dit tot gevolg dat de arbeidsvoorwaarden een sterfhuisconstructie worden, het zittend bestand waar deze arbeidsvoorwaarden voor van toepassing zijn zal immers in omvang steeds meer afnemen.

### c. Micro

De SW-sector is in ontwikkeling. Het tempo van de omslag naar arbeidsontwikkeling verschilt tussen SW-organisaties. De ene SW-organisatie is verder dan de andere. SW-organisaties zoeken in de praktijk naar een balans tussen de economische en sociale doelstelling. Zowel het verder vormgeven van arbeidsontwikkeling, het kunnen omgaan met weerstand hiertegen bij individuele medewerkers als het kunnen omgaan met mensen met een psychische beperking stelt hoge eisen aan het ondersteunend personeel in de SW-organisatie. Ook wordt het steeds belangrijker om aandacht te besteden aan allerlei randvoorwaarden voor arbeidsontwikkeling, zoals schuldhulpverlening. Al deze veranderingen hebben hun doorwerking op de SW-medewerkers. Een deel van de medewerkers vindt de extra aandacht op arbeidsontwikkeling positief. Anderen merken nog niet wat dit voor hen zelf betekent of vinden het spannend. Een deel van de medewerkers wordt onzeker door alle veranderingen in de sector. Zij ervaren extra druk door de aandacht voor doorstro-

ming naar een zo reguliere mogelijke werkplek. Ook de verbreding van de doelgroep die via de SW-organisatie aan werk wordt geholpen brengt in sommige bedrijven de nodige onrust voor de medewerkers. Het ziekteverzuim blijft onverminderd hoog.

De rol van de medezeggenschap in de SW-organisaties in relatie tot de thema's '*arbeidsontwikkeling*' en '*gezond en veilig werken*' kan worden versterkt.



# 2 Visie, missie, doel, middelen

## a. Visie SBCM

- Nederland kent 300.000 – 500.000 mensen met de arbeidsbeperking en er zijn verschillende regelingen om instroom op de arbeidsmarkt te bevorderen. Een deel van de Nederlanders met een arbeidsbeperking is geïndiceerd voor de Wsw. Zij krijgen meestal in of via een SW-organisatie ondersteuning naar passend en betaald werk. Uitgangspunt hierbij is dat SW-medewerkers naar een ‘zo regulier als mogelijke’ arbeidsplaats begeleid dienen te worden. Hiermee neemt ‘ontwikkeling op het gebied van arbeid’, oftewel ‘arbeidsontwikkeling’ een centrale plaats in de SW in.
- SW-organisaties dienen zodanig ingericht te zijn dat arbeidsontwikkeling effectief kan worden vormgegeven. ‘Gezond en veilig werken’ is hiervoor een randvoorwaarde. Ook dienen ze activiteiten te ondernemen om SW-medewerkers zo regulier mogelijk op de arbeidsmarkt te plaatsen.
- Om de medezeggenschap van SW-medewerkers te garanderen ten aanzien van arbeidsontwikkeling dienen SW-organisaties over een goed functionerende ondernemingsraad te beschikken.
- Binnen de kaders van de Wsw zijn SW-organisaties en de SW-medewerkers zelf verantwoordelijk voor de wijze waarop zij arbeidsontwikkeling vorm geven. SBCM opereert primair binnen het krachtenveld van sociale partners, maar heeft ook met beleidsmatige ontwikkelingen in de sector te maken.

## b. Missie SBCM

- SBCM is het Arbeidsmarkt- en Ontwikkelingsfonds voor de Sociale Werkvoorziening en wordt bestuurd door werkgevers en werknemers. SBCM is daarmee een instrument van het arbeidsvoorwaardenoverleg in de SW en faciliteert het uitvoeren en implementeren van afspraken van CAO-partijen die op haar werkterrein liggen.
- SBCM versterkt de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers met als doel om hen op een zo regulier als mogelijke, passende en duurzame arbeidsplaats te plaatsen. Daarmee vormen SW-medewerkers het vertrekpunt van de SBCM-activiteiten.
- SBCM wil hét kenniscentrum in de SW zijn. Als kleine en flexibele projectorganisatie wil SBCM een brug slaan tussen verschillende spelers in en rondom de SW-sector. SBCM stimuleert en faciliteert de sector met kennisontwikkeling, -verdieping en -verspreiding.

## c. Doelen

SBCM is actief op drie beleidsterreinen;

- 1) *Arbeidsontwikkeling*
- 2) *Gezond en veilig werken*
- 3) *Arbeidsmarkt*

### *Arbeidsontwikkeling met als doel:*

- Bij te dragen aan randvoorwaarden in de SW-sector voor het aanleren van werknemers- en vakgerichte competenties door SW-medewerkers, waarmee ze hun arbeidsmogelijkheden optimaal kunnen benutten en die waar mogelijk aansluit op de reguliere kwalificatiestructuur.

---

#### *Gezond en veilig werken met als doel:*

- Bij te dragen aan randvoorwaarden in de SW-sector voor het bereiken van een optimale balans tussen de (fysieke en psychische) mogelijkheden van de SW-medewerker en zijn of haar werkzaamheden en werkplek.

#### *Arbeidsmarkt met als doel:*

- Bij te dragen aan randvoorwaarden in de SW-sector voor het realiseren van een duurzame plaatsing van SW-medewerkers op een zo regulier als mogelijke arbeidsplaats waar hun competenties optimaal tot hun recht komen.

Deze terreinen hangen sterk met elkaar samen. De resultaten van arbeidontwikkeling worden onvoldoende benut als SW-medewerkers geen toegang krijgen tot de reguliere arbeidsmarkt. Omgekeerd hebben inspanningen gericht op de arbeidsmarkt alleen zin als SW-medewerkers ook competenties ontwikkelen gericht op het duurzaam werkzaam kunnen zijn in een reguliere arbeidorganisatie. Gezond en veilig werken is een randvoorwaarde voor zowel arbeidsontwikkeling als kunnen werken op de reguliere arbeidsmarkt

De doelgroep van SBCM zijn mensen met een SW-indicatie. Dit zijn zowel SW-medewerkers als mensen die nog op de wachtlijst staan. Het gaat om mensen met een lichamelijk, verstandelijke of psychische arbeidsbeperking die nog een zekere regelmatige arbeidsprestatie kunnen leveren. Omdat de SW-sector zich ook in toenemende richt op andere doelgroepen, bijvoorbeeld WWB'ers, kunnen de SBCM-activiteiten ook voor deze groepen benut worden.

#### **d. Werkwijze**

De wijze waarop SBCM haar doelstelling wil bereiken laat zich het beste typeren met *verbinden, stimuleren en ontwikkelen*. Bij het verbinden, stimuleren en ontwikkelen worden een aantal uitgangspunten gehanteerd.

- **SBCM werkt vraaggericht**


CAO-partijen vormen het bestuur van SBCM en stellen de doelen en activiteiten vast. Hierbij moet aansluiting zijn met de SW-organisaties, zij moeten behoefte hebben aan de activiteiten van SBCM en laten dat zien door in SBCM-activiteiten te participeren of ze af te nemen.

- **SBCM werkt via intermediairs**

SBCM richt zich bij haar activiteiten niet direct op SW-medewerkers. Er wordt gebruik gemaakt van verschillende intermediaire functionarissen/geledingen binnen de SW-organisatie, zoals: management, ondernemingsraden, werkleiding en stafmedewerkers. Deze hebben namelijk het meest direct invloed op de SW-medewerkers en vormen daardoor voor SBCM de belangrijkste intermediair om haar doelstellingen te realiseren. Dit impliceert dat SBCM voor haar directe doelgroep goeddeels onzichtbaar is. SBCM zal daarom bij haar instrumenten en activiteiten gericht op intermediairs expliciet zichtbaar maken wat het belang van haar activiteiten voor SW-medewerkers is.

- **SBCM fungeert als kenniscentrum**

In de SW-sector en daarbuiten is veel kennis en ervaring met betrekking tot de SBCM-beleidsterreinen voorhanden. Om deze kennis voor alle SW-organisaties, geledingen daarbinnen en andere doelgroepen te ontsluiten, fungeert SBCM als kenniscentrum. Daarbij hanteert SBCM de volgende fasering:

- 
- De kennisontwikkeling binnen de SW-sector stimuleren en volgen
  - Goede voorbeelden verzamelen en valideren
  - Kennis bundelen en verspreiden
  - Systematische verbetercyclus

Daarnaast verstrekt SBCM subsidies om innovatie in de sector te stimuleren en om de resultaten hiervan aan de sector beschikbaar te stellen.

- **SBCM hanteert een persoonlijke benadering**

Om goed zicht te houden op wat er in de SW (aan nieuwe ontwikkelingen) speelt en wat SW-organisaties van SBCM verwachten, hanteert SBCM een persoonlijke benadering. Elke SW-organisatie wordt jaarlijks bezocht en jaarlijks organiseert SBCM diverse activiteiten waar kennisuitwisseling en ontmoeting centraal staat.

- **SBCM werkt samen**

SBCM werkt samen met de partijen die in het bestuur zijn vertegenwoordigd en met andere organisaties die bij kunnen dragen aan haar doelstelling.



## Beleidsterreinen

Eerder is aangegeven dat SBCM opereert op drie beleidsterreinen: Arbeidsontwikkeling, Gezond en veilig werken en Arbeidsmarkt.

### 3.1 Arbeidsontwikkeling

#### a. Situatie

Bijna iedere SW-organisatie heeft arbeidsontwikkeling in haar missie, maar ten aanzien van de implementatie zijn er grote verschillen. Dit betreft het (jaarlijks) stellen van concrete doelen, de mate waarin aan medewerkers arbeidsontwikkeling wordt aangeboden, organisatorische randvoorwaarden (beleggen van alle taken in de uitvoeringsorganisatie, ondersteunende taken zoals ICT), opleiding van het personeel, methodiekontwikkeling, evaluatie en het op basis daarvan aanbrengen van gewenste aanpassingen en de mate waarin arbeidsontwikkeling deel uitmaakt van de cultuur van de organisatie.

#### b. Doelstellingen voor de periode 2010-2011

- De SW-sector is geïnformeerd over methodiek(en), leermiddelen en best-practices gericht op empowerment en arbeidsontwikkeling die aansluiten bij de mogelijkheden van de doelgroep.
- Het streven is dat merendeel van de werkleiders en andere professionals in de sector voldoende is gekwalificeerd om invulling te geven aan de SW-organisatie als leerwerkbedrijf.
- De medezeggenschap is toegerust om een constructieve rol te vervullen bij de omslag naar leerwerkbedrijf ten aanzien van arbeidsontwikkeling, gezond en veilig werken en de beweging naar zo regulier mogelijk werk.
- De sector heeft kennis en instrumenten om het groeiend aantal mensen met een psychische handicap in de SW optimaal te begeleiden en te ontwikkelen.

---

### c. Aanpak

- Bestaande en nieuwe instrumenten en methoden periodiek actief onder de aandacht blijven brengen en zo nodig evalueren ten aanzien van bruikbaarheid, effectiviteit, mogelijkheden voor doorontwikkeling of andere vervolgvactiteiten.
- Voorlichting geven over de kwalificering van SW-functionarissen die een belangrijke rol spelen bij arbeidsontwikkeling (in samenwerking met Cedris).
- In kaart brengen van methodieken voor empowerment gerelateerd aan de SW-doelgroep en dit beschikbaar stellen aan de sector.
- De in 2009 ontwikkelde methodiek WerkPlekOpleiden (WPO), gericht op het aanleren van werknemersvaardigheden, implementeren, verder uitrollen in de sector, monitoren en de doorontwikkeling vormgeven.
- Verder ontwikkelen en uitrollen van instrumenten, best practices en kennis gericht op de arbeidsontwikkeling van SW-medewerkers met een psychische beperking.
- Oriëntatie op een lectoraat ten behoeve van het doen van onderzoek naar het effectief vormgeven van arbeidsontwikkeling in de SW-sector.
- Activiteiten ontwikkelen voor de medezeggenschap.

## 3.2 Gezond en veilig werken

### a. Situatie

De SW-sector is zich bewust van de noodzaak om te streven naar veilige en gezonde werkomstandigheden voor al haar werknemers. Niettemin blijft het ziekteverzuim in de SW – een belangrijke indicator voor de kwaliteit van de arbeidsomstandigheden – met 12,8% in 2008 hoog. Wel is over een breed front bij de SW-organisaties het inzicht gerijpt, dat dé-medicalisering en integrale aanpak nodig zijn om het verzuim substantieel en blijvend te verlagen en de arbeidsomstandigheden te verbeteren.

Om de SW-sector bewust te maken waar de beïnvloedingsmogelijkheden van het verzuim liggen en de samenhang met de bedrijfsprocessen zichtbaar te maken heeft SBCM in 2007 een 'denkkader' geïntroduceerd. Dit denkkader wordt op menige SW-locatie toegepast.

### b. Doelstellingen voor de periode 2010-2011

- SW-sector past de kennis, informatie en instrumenten om de arbeidsomstandigheden te verbeteren toe: het streven is dat hulpmiddelen als MTO, TAS en TOM in tenminste 75 % van de organisaties in de praktijk toegepast worden.
- Gestreefd wordt naar daling van een gemiddeld verzuim in de SW-sector met 1% ten opzichte van 2008.
- De SW-sector is zich bewust van de relatie tussen de inzetbaarheid van SW-medewerkers en de kwaliteit van de bedrijfsvoering.
- Er is een goed toegankelijke website voor de Arbocatalogus operationeel, die periodiek wordt ge-updated.

### c. Aanpak

- Bestaande instrumenten en activiteiten actief onder de aandacht blijven brengen en zo nodig periodiek evalueren ten aanzien van bruikbaarheid, effectiviteit, mogelijkheden voor doorontwikkeling of andere vervolgvactiteiten
- Het project Gezonde Bedrijfsvoering krijgt een vervolg: een aantal SW-organisaties wordt in de gelegenheid gesteld om hieraan deel te nemen.
- Verzuimbenchmark; uitbreiding rapportage met een 'verzuimkwadrant' en stimuleren dat meer bedrijven meedoen.
- Oriëntatie op vragen/behoefte van SW-organisaties t.a.v. (nieuwe) hulpmiddelen en / of instrumenten om de arbeidsomstandigheden te verbeteren en verzuim te verlagen.

- Informatie van de MTO-benchmark benutten als input voor (de uitvoering van) het SBCM-beleid.

### 3.3 Arbeidsmarkt

#### a. Situatie

De SW-sector boekt op het punt van de doorstroom naar duurzame werkgelegenheid buiten de SW-organisatie steeds betere resultaten. Maar de mate waarin individuele SW-organisaties er in slagen om doorstroom te realiseren verschilt sterk. Deze verschillen zijn grotendeels te verklaren vanuit de visie van de SW-organisatie, de aanpak die men voor ogen staat, organisatorische randvoorwaarden, de regionale (arbeidsmarkt)situatie en de positie van de SW-organisatie op die arbeidsmarkt. Voor veel SW-medewerkers brengt zo'n periode van omslag onzekerheden met zich mee. Het realiseren van duurzame externe werkgelegenheid voor SW-medewerkers is een complex proces. Het gaat daarbij om een mix van motiveren, ontwikkelen, werkgelegenheid vinden en het creëren van randvoorwaarden voor duurzame plaatsing. In veel gevallen sluiten vacatures niet aan bij de competenties van SW-medewerkers. Dit vraagt van SW-organisaties een andere en meer actieve benadering van de arbeidsmarkt.

#### b. Doelstellingen voor de periode 2010- 2011:

- De SW-sector beschikt over hulpmiddelen en praktijkvoorbeelden gericht op het motiveren van SW-medewerkers om 'in beweging' te komen.
- Er is een methodische en via pilots in verschillende sectoren beproefde aanpak die SW-organisaties in kunnen zetten om nieuwe functies te creëren die zijn afgestemd op de capaciteiten en mogelijkheden van SW-medewerkers. In deze methode staat het afsplitsen van taken en deze vormgeven in nieuwe functies centraal.

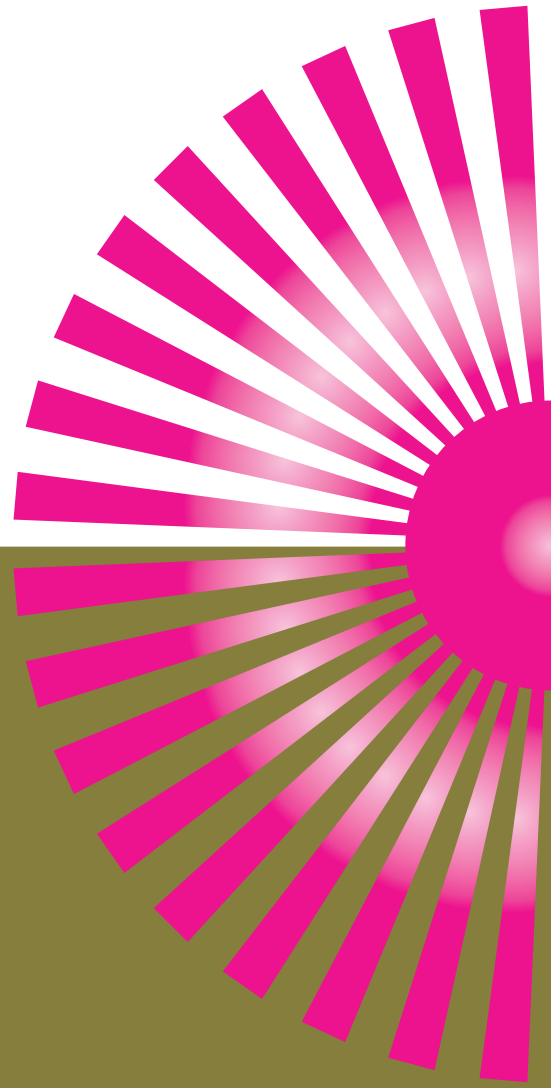
- De belangrijkste succes- en faalfactoren met betrekking tot het effectief vormgeven van duurzame externe arbeidsrelaties zijn in kaart gebracht en gedeeld met de sector.

#### c. Aanpak

- Bestaande instrumenten en activiteiten onder de aandacht blijven brengen en zo nodig periodiek evalueren ten aanzien van bruikbaarheid, effectiviteit, mogelijkheden voor doorontwikkeling of andere vervolgvactiteiten.
- Pilots opzetten en monitoren voor de bewerking van de arbeidsmarkt, het effectief vormgeven van jobcarving en op basis hiervan randvoorwaarden in kaart brengen en een methodiek beschrijven.
- Onderzoek naar factoren/kenmerken die van invloed zijn op de kwaliteit en duurzaamheid van externe plaatsingen.
- Onderzoek naar de relatie te leggen tussen intake/diagnose en de slagingskans in 'soort' werk.
- Onderzoek naar mogelijkheden op het gebied van training/scholing m.b.t. nieuw gecreëerde functies.
- Selectie van goede voorbeelden rondom het ontsluiten van de arbeidsmarkt (ondermeer door het monitoren van stimuleringsubsidies), werkende bestanddelen distilleren en (gestructureerd) beschikbaar stellen aan sector.
- De ervaringen rondom het verbinden van landelijke werkgevers als Philips, NS en de grafische sector met de SW-sector uitbouwen en doorontwikkelen.







### Colofon

SBCM is het A&O- fonds sociale werkvoorziening.

Het wordt bestuurd door de landelijke vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers van de sector.

SBCM is het kennis- en expertisecentrum voor arbeidsontwikkeling, gezond en veilig werken en arbeidsmarkt in de SW-sector.



**SBCM**

A&O-fonds sociale werkvoorziening