

Op/Maat • 5 februari 2013

Branchecode

Rapportage toetsingsbezoek



Cedris

Brancheorganisatie sociale werkgelegenheid & arbeidsintegratie

Rapportage branchecode toetsingsbezoek Op/Maat van dinsdag 5 februari 2013

Inleiding

De bedoeling van de branchecode is de geleverde kwaliteit van de sector inzichtelijk te maken en zo de transparantie binnen en buiten de sector verder te verbeteren. Via collegiale toetsing bekijkt Cedris per SW-bedrijf in hoeverre (reeds) wordt voldaan aan de uitgangspunten van de code, zoals die door de ledenvergadering op 24 november 2009 werd vastgesteld. De rapportage naar aanleiding van deze toetsing heeft als doel de aandachtspunten, die volgens het toetsingsteam tijdens de gesprekken zijn geconstateerd, te benoemen om zo inzichtelijk te maken voor het bezochte SW-bedrijf voor welk thema extra aandacht wenselijk is en bij welk thema zij reeds voldoet aan de branchecode.

In deze rapportage gaat Cedris na in hoeverre Op/Maat voldoet aan de branchecode van de sector. De beoordeling vindt per thema van de branchecode plaats en gebeurt op een schaal van 1 tot en met 3, waarbij 1 staat voor het niet voldoen aan de branchecode, een 2 voor het gedeeltelijk voldoen aan de branchecode en een 3 voor het geheel voldoen aan de branchecode. De beoordeling per thema is gebaseerd op de scores per afzonderlijk deelthema. De beoordeling vindt zo veel mogelijk plaats op basis van argumenten en objectieve maatstaven en verder op basis van de gesprekken die gevoerd zijn binnen het bedrijf.

Op dinsdag 5 februari heeft de collegiale toetsing bij Op/Maat plaatsgevonden. Het toetsingsteam bestond uit de volgende leden:

- Peter Quik (Algemeen Directeur, Ergon, Eindhoven)
- Guido Bindels (directieadviseur, Combiwerk, Delft)
- Heleen Heinsbroek (Senior medewerker Cedris)
- Joram de Does (Medewerker Cedris)

Per (deel)thema van de branchecode vindt u onderstaand het oordeel van het toetsingsteam met daarbij een onderbouwing. Per deelvraag wordt een -, een 0, of een + als waardering gegeven. Bij een minteken voldoet het bedrijf nu nog niet aan de branchecode. Bij een nulteken voldoet het bedrijf gedeeltelijk aan de branchecode, maar zijn er verbeteringen mogelijk. Bij een plusteken voldoet het bedrijf geheel aan de branchecode. Het eindoordeel per thema staat steeds aangeduid in de kop en kan een 1, 2 of 3 zijn op een driepuntsschaal, waarbij het cijfer staat voor:

- 1: voldoet nog niet aan de branchecode
- 2: voldoet gedeeltelijk aan de branchecode
- 3: voldoet helemaal aan de branchecode

Bij het eerste thema maatschappelijke taak en positie kijkt het toetsingsteam hoe de missie en de visie van het sw-bedrijf geborgd is in het bedrijf en hoe dit leeft binnen het bedrijf. Bij het thema maatschappelijke taak en positie is het belangrijk om te achterhalen of de sociale en publieke functie van het sw-bedrijf de boventoon voert in het beleid, maar belangrijker is dat deze ook leeft in de praktische uitvoering van dat beleid; op de dagelijkse werkvloer. De zogenoemde spanning tussen de financiële doelstelling van een uitvoeringsorganisatie richting haar gemeente en de sociale doelstelling opgelegd vanuit de gemeente en het rijk, kan zorgen voor een spagaat die in de uitvoering zichtbaar kan worden.

1. *De bedrijven aangesloten bij Cedris zijn uitvoeringsorganisaties met een belangrijke sociale en publieke functie voor grote groepen personen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt.* (+)

Op/Maat profileert zich als hét leerwerkbedrijf van West-Friesland. Binnen de Werkpartner West-Friesland BV worden voor een brede doelgroep re-integratieopdrachten uitgevoerd. Deze BV is een dochteronderneming van Op/Maat die re-integratie van WWB-ers voor de deelnemende gemeenten verzorgd.

2. *Zij werken ten behoeve van personen uit deze groep aan het vergroten van kansen op passend, betaald werk, bij voorkeur in een zo regulier mogelijke omgeving.* (+)

Op/Maat is al meerdere jaren een organisatie die zich inzet om de doelgroep te ontwikkelen en zo regulier mogelijk te plaatsen. De cultuur van arbeidsontwikkeling is duidelijk aanwezig binnen de organisatie en wordt ondersteund door het integrale gebruik van Dariuz. Vanuit de Dariuz-assessments wordt de Normgroep vastgesteld. De Normgroep is een geselecteerde groep mensen die potentie hebben om door te stromen naar buiten. Deze groep krijgt extra trainingen en ondersteuning van Op/Maat om dit mogelijk te maken. De resultaten op de werkladder van Op/Maat liggen bovengemiddeld en laten zien dat Op/Maat zich zo veel mogelijk inzet op het zo regulier mogelijk laten werken van de doelgroep.

3. *Binnen de kaders van de verleende opdracht begeleiden de bedrijven hun cliënten en werknemers zodanig, dat zij worden gestimuleerd hun arbeidsmogelijkheden te behouden en/of te verbeteren. Waar mogelijk wordt de doelgroep toegerust om de eigen talenten te ontwikkelen en zelf verantwoordelijkheid daarvoor te nemen.* (+)

Op/Maat kiest er voor om alle medewerkers elk jaar een Dariuz-assesment aan te bieden, zodat er een compleet beeld is van de competenties van de doelgroep. Het assesment dient als basis voor het gesprek met de medewerker waarvoor een leerwerkplan wordt opgesteld dat ieder jaar opnieuw besproken wordt. Voor de personen die niet zeker weten of ze bij een externe werkgever willen werken is er een trainingsmodule van 9 weken waarin er ruimte is voor een proefplaatsing en kennismaking met de werkgever. In de Normgroep wordt extra aandacht gegeven aan een select groepje mensen zodat zij een stapje verder kunnen ontwikkelen. De focus ligt hier op externe plekken bij reguliere werkgevers.

Conclusie:

In de missie en visie van Op/Maat komt duidelijk naar voren dat de organisatie als doel heeft om een brede doelgroep mensen te ontwikkelen en te plaatsen naar reguliere arbeid. Deze missie en visie zijn ook herkenbaar doorvertaald naar de praktijk. Met de Wsw-groep zijn door middel van samenwerkingsverbanden en een grote inzet op detachering en begeleid werken goede resultaten behaald. Op/Maat is relatief laat begonnen met re-integratieactiviteiten voor de gemeenten en daarmee de verbreding van de bediening van deze doelgroep. Echter het instrumentarium en de systematiek van re-integratie is aangeschaft en de processen om personen te ontwikkelen zijn beschreven en zitten goed in elkaar. Binnen de organisatie voor de Wsw-doelgroep staat de ontwikkeling van medewerkers om hen zo veel mogelijk bij reguliere werkgevers plaatsen al jaren hoog in het vaandel en is hier veel expertise mee opgebouwd.

De resultaten in de benchmark op het gebied van arbeidsontwikkeling liggen boven het landelijke gemiddelde. In 2011 werkt binnen Op/Maat 34% van de Wsw-ers in een beschutte omgeving. 30% is individueel gedetacheerd en 9% werkt op basis van begeleid werken. De rest werkt op locatie (23%) of in een groepsdetachering (5%). Het aantal groepsdetacheringen ligt onder het landelijke gemiddelde, het aantal begeleid werken plekken en het aantal individuele detacheringen liggen fors boven het landelijke gemiddelde.

Thema Bestuur en Toezicht:

Een normering op het punt van bestuur en toezicht is slechts marginaal mogelijk. De bedrijven in de SW zijn hierbij dermate afhankelijk van de gemeenten in hun werkgebied dat hier geen algemeen geldende beginselen over zijn vast te leggen. Het toetsingsteam concentreert zich in deze paragraaf daarom op de opvallende zaken.

Op/Maat is formeel juridisch een gemeenschappelijke regeling van 7 gemeenten: Drechterland, Enkhuizen, Hoorn, Koggenland, Medemblik, Opmeer en Stede Broec. De afgelopen tijd is er door alle partijen met succes in de relatie geïnvesteerd om draagvlak te creëren voor de toekomstige veranderingen die de Participatiewet met zich meebrengt.

Thema dienstverlening

Waardering : 3

Het bedrijf heeft een beleid gericht op handhaving en verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Daarbij wordt aandacht besteed aan specifieke groepen:

Werknemers en cliënten

1. *Dienstverlening is erop gericht werknemers en cliënten te ondersteunen in hun re-integratie in werk en hun ontwikkeling daarin, gericht op zo regulier mogelijke plaatsing. Dit varieert van waar nodig beschut werk tot waar mogelijk (begeleide) plaatsing bij een reguliere werkgever. (+)*

Op/Maat biedt de mogelijkheid aan cliënten en werknemers om binnen alle treden op de werkladder te werken; beschut werk, werken op locatie, groepsdetachering, individuele detachering en begeleid werken. Op/Maat kiest er voor om Wsw-ers op sleutelposities binnen de organisatie te vervangen door regulier personeel. De doelstelling van zo regulier mogelijk plaatsen prefereert. Op/Maat heeft targets opgesteld op bedrijfsniveau tussen personele dienstverlening en de leerwerkbedrijven. Deze targets blijken in mindere mate concreet bekend bij de uitvoerende laag in de organisatie. Om de betrokkenheid en effectiviteit van deze laag bij de organisatie te vergroten wil het toetsingsteam als tip meegeven om deze targets te vertalen naar teamleidersniveau. Dit verkleint tevens de soms aanwezige spanning die gevoeld wordt tussen NTW en ontwikkeling van medewerkers.

2. *Bij het bieden van sociale werkgelegenheid en arbeidsparticipatie vormen de behoeften-en mogelijkheden van de werknemers en cliënten het uitgangspunt. (+)*

Op/Maat biedt maatwerk per doelgroep. Jaarlijks wordt er een Dariuz-assesment gedaan bij alle medewerkers. In het Dariuz-assesment en het ontwikkelplan dat op basis van de uitkomsten wordt opgesteld kunnen werknemers en cliënten hun behoeften aangeven en worden de mogelijkheden in kaart gebracht.

3. *Onder de doelgroep wordt periodiek de tevredenheid met de geboden dienstverlening gemeten. Waar nodig en mogelijk worden de resultaten benut om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren. (+)*

Op/Maat houdt om de 2,5 jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Resultaten worden teruggekoppeld en besproken op de afdelingsoverleggen en in het MT. Op basis van die bespreking wordt een actieplan gemaakt dat regelmatig wordt geëvalueerd.

4. *Keuzes en prestaties rond dienstverlening aan de doelgroep worden elk jaar voor derden openbaar gemaakt in het sociaal jaarverslag.* (+)

Het toetsingsteam kon beschikken over een jaarverslag over 2011. In het jaarverslag wordt uitvoerig over de sociale aspecten gerapporteerd. Er komt een groot aantal sociale onderwerpen terug in het jaarverslag o.a. het aantal detacheringen, begeleid werken plekken, groepsdetacheringen, ziekteverzuim, arbeidsomstandigheden en scholing en opleiding.

Oprachtgevers, gemeente, UWV, bedrijven en instellingen

5. *Het vervullen van re-integratieopdrachten gebeurt vanuit een professionele houding.* (+)

Op/Maat gaat re-integratieopdrachten aan via de dochteronderneming Werkpartner West-Friesland. Binnen Werkpartner wordt gewerkt met het instrument Dariuz.

6. *De bedrijven zijn zich daarbij bewust van hun plaats in de keten van werk en inkomen respectievelijk de bedrijfsketen. Met opdrachtgevers onderhouden zij een hechte relatie. Zij organiseren hun werkprocessen zodanig dat aan de hen toevertrouwde doelgroepen maatwerk wordt geboden. De bedrijven zetten hun infrastructuur (waaronder begeleiding en productietaken) in om hun opdracht te realiseren.* (+)

Op/Maat zet haar infrastructuur in voor de regio en zoekt regionale samenwerking op. De komst van de Participatiewet wordt met beide handen aangegrepen als een kans om Op/Maat en Werkpartner goed op de kaart te zetten bij de vorming van de Werkorganisatie West-Friesland. Bestuurlijk en ambtelijk is flink geïnvesteerd om de infrastructuur van Werkpartner en de leerwerkplekken van Op/Maat in te zetten voor de brede doelgroep aan de onderkant van de arbeidsmarkt en straks de groep die onder de Participatiewet aan de slag gaat. Andere mooie voorbeelden van regionale samenwerking zijn de samenwerking met Stoop in Groen/Maat en de samenwerking met /deelname in het kringloopbedrijf Noppes.

7. *Bij opdrachtgevers wordt periodiek de tevredenheid met de geboden dienstverlening gemeten. De resultaten worden waar nodig en mogelijk benut om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren.* (+)

Op/Maat heeft frequent overleg met de gemeenten.

Bij de zakelijke klanten van personele dienstverlening en vanuit het marketingplatform voert Op/Maat periodiek een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit. Uitkomsten worden geëvalueerd en waar nodig wordt met klanten in gesprek gegaan om de dienstverlening te verbeteren.

8. *De bedrijven voeren periodiek actief en open overleg met de stakeholders en zorgen ervoor dat zij periodiek en systematisch worden ingelicht.* (+)

Op/Maat onderhoudt het contact met de gemeenten via de formele bestuursvergaderingen. Op/Maat wordt gezien als een belangrijke partner voor uitvoering van de Participatiewet voor de deelnemende gemeenten. Op/Maat is tevens aangehaakt bij de overleggen omtrent de oprichting van de Werkorganisatie West-Friesland waarbij de infrastructuur van Op/Maat wordt ingezet om de bredere doelgroep van de Participatiewet te gaan bedienen. Via de website, brochures en artikelen in lokale dagbladen en vakbladen worden algemene stakeholders op de hoogte gehouden.

Conclusie:

Het toetsingsteam concludeert dat Op/Maat de dienstverlening voor cliënten en werknemers op orde heeft. Er is een breed palet van instrumenten beschikbaar op het gebied van de meting van arbeidsontwikkeling en van het tot stand komen van arbeidsontwikkeling en deze is voldoende bekend bij een groot deel van de organisatie. Door middel van scholing, cursussen en trainingen en door de werkpleiding op de werkvloer wordt de ontwikkeling

mogelijk gemaakt. Op bedrijfsniveau zijn heldere doorstroomtargets afgesproken. Deze worden echter onvoldoende doorleefd op uitvoerend niveau wat de effectiviteit en betrokkenheid van dit gedeelte van de organisatie dwars kan zitten. Het toetsingsteam raadt aan hier aandacht aan te schenken door de targets concreet te vertalen naar teamleiderniveau.

De dienstverlening richting opdrachtgevers en klanten is eveneens op orde. Er is voldoende aandacht voor communicatie met en de wensen van stakeholders. Voor zover het toetsingsteam heeft kunnen achterhalen zijn bestaande klanten tevreden met de dienstverlening. Het toetsingsteam constateert dat Op/Maat actief inzet op verbreding van de relaties met werkgevers en het benaderen van werkgevers. De werkgeversaanpak lijkt prima op orde en een sterk punt van de organisatie.

Thema goed werkgeverschap

Waardering : 3

1. *In hun rol als werkgever in het algemeen, en bij het bieden van werkplekken en trajecten aan de doelgroep in het bijzonder, respecteren en bevorderen de bedrijven de uitgangspunten van veilig en gezond werken.* (+)

Het ziekteverzuimpercentage bij Op/Maat voor de Wsw-doelgroep lag in 2011 op 12,2% en lag daarmee onder het gemiddelde van de branche (13,2%). In 2012 ligt het ziekteverzuimpercentage op nagenoeg hetzelfde niveau. Op/Maat heeft een helder vastgelegd ziekteverzuimbeleid. Het thema ziekteverzuim is een aandachtspunt binnen de organisatie. Het verzuimpercentage wordt besproken binnen verschillende niveaus in de organisatie.

Ook op het gebied van arbeidsomstandigheden heeft Op/Maat de zaken op orde. Er worden regelmatig arbo-rondes door het bedrijf gelopen met als doel elkaar scherp te houden. De RI&E's zijn up to date. Bij detacheringen vraagt de consulent personele dienstverlening de inlener om een RI&E. Deze moet in het dossier zitten van de detachering. De KAM-coördinator wordt waar nodig bij detacheringen om hulp geroepen en houdt het overzicht op het gebied van kwaliteit, arbo en milieu. In het arbojaarplan wordt helder omschreven welke acties er in het jaar worden uitgevoerd. Op/Maat onderhoudt enkele kwaliteitssystemen waaronder ISO 9001 en ISO 22000 voor de foodafdeling. Op/Maat is recentelijk gestopt met de certificering van ISO 9001 vanwege de kosten, echter het kwaliteitssysteem wordt zonder certificering onderhouden. Het toetsingsteam raadt aan om de aandacht op kwaliteit vast te houden en niet te laten verslappen.

Binnen de organisatie zijn op heldere wijze de normen en waarden vastgelegd. Deze waarden en normen worden via het project 'T SPOOR op aansprekende en speelse wijze continu kenbaar gemaakt binnen de organisatie. Het toetsingsteam is onder de indruk van de mate waarin 'T SPOOR door de gehele organisatie terugkomt en doorleefd wordt.

2. *De organisaties leven als werkgever de geldende CAO('s) na. Voor werknemers met een Wsw-indicatie worden de bepalingen van de CAO Wsw nageleefd, waaronder de instelling van een geschillencommissie.* (+)

Op/Maat leeft de cao-SW na. Bij een geschil over de toepassing van de CAO hebben medewerkers de mogelijkheid om de hulp in te schakelen van de geschillencommissie. Daarnaast is er een vertrouwenspersoon, die bekend is binnen de organisatie en waar medewerkers ondersteuning kunnen vragen.

Conclusie:

Het toetsingsteam constateert dat binnen Op/Maat er veel aandacht is voor zowel het ziekteverzuim als de arbeidsomstandigheden. Het ziekteverzuim zit onder het landelijk gemiddelde. Op/Maat kent al enkele jaren een stabiel verzuimcijfer die rond het gemiddelde ligt. Werknemers, cliënten en leidinggevenden hebben voldoende mogelijkheden om hun klachten en problemen kenbaar te maken binnen de organisatie. Op het gebied van arbeidsomstandigheden heeft Op/Maat de zaken op orde. De RI&E's zijn up-to-date en er worden regelmatig arborondes gelopen om elkaar scherp te houden. In het arbobeleidsplan staat helder beschreven wie waarvoor

verantwoordelijk is op het gebied van gezond en veilig werken. Dit wordt vertaald in concrete acties in een plan van aanpak, dat jaarlijks geëvalueerd wordt.

Thema inzet van middelen:

Waardering : 3

1. *De bedrijfsvoering is doelmatig. Besteding van middelen gebeurt op een efficiënte wijze en is ondersteunend aan de opdracht.* (+)

De bedrijfsvoering van Op/Maat is doelmatig. De gemiddelde Wsw-loonkosten zijn van een gezond niveau doordat er strak is gestuurd op de toepassing van de cao-SW. Daarnaast stuurt Op/Maat strak op de overige kosten. Hierdoor schrijft de organisatie tot voor kort zwarte cijfers, heeft een fors eigen vermogen en kent geen gemeentelijke bijdrage. Een kanttekening hierbij is dat het toetsingsteam opmerkt dat de noodzaak tot hogere opbrengsten minder sterk leeft binnen de gehele organisatie. Extra aandacht voor resultaten uit de operationele bedrijfsvoering en het sterker inzetten op optimalisatie van de (commerciële) opbrengsten is aan te raden, zodat de aankomende bezuinigingen van het rijk zo veel mogelijk opgevangen kunnen worden.

2. *Besteding van middelen wordt op transparante wijze verantwoord.* (+)

Op/Maat verantwoordt richting haar gemeente en de raad via de formele overlegstructuur. De beschikbaarheid en de kwaliteit van de sturingsinformatie is in orde. In het MT worden maandelijks de kengetallen besproken. Per kwartaal bericht Op/Maat de stand van zaken in het format van de maandrapportage naar het AB.

Conclusie:

Het toetsingsteam treft in Op/Maat een bedrijf zonder gemeentelijke bijdrage met een eigen vermogen. Deze relatief gunstige uitgangspositie hangt voor een deel samen door de lagere loonkosten en overhead van de organisatie. Het toetsingsteam maakt uit de stukken en de gesprekken op, dat Op/Maat op voldoende een transparante wijze aan haar bestuur rapporteert en verantwoording aflegt over het gevoerde beleid.

Thema: transparant en integer handelen

Waardering : 3

1. *De bedrijven voldoen in hun rol als werkgever en als speler op de markt aan alle wettelijke vereisten, zoals bijvoorbeeld de bepalingen in de Mededingingswet. De bedrijven gedragen zich integer, oprecht en transparant. Belangenverstrengeling wordt niet geduld.* (+)

Op/Maat handelt overeenkomstig de wettelijke bepalingen.

2. *Afspraken over transparant en integer handelen worden op bedrijfsniveau vastgelegd in een integriteitsprotocol met heldere normen en sancties.* (+)
Dit protocol bevat tenminste afspraken over:

- *omgaan met het vermoeden van misstanden (instelling vertrouwenspersoon en klokkenluidersregeling)*
geheimhouding, privacy, omgaan met informatie
- *onverenigbaarheid van functies (incompatibiliteiten)*
- *nevenwerkzaamheden*

- *financiële belangenverstrengeling*
- *omgaan met geschenken, giften en dergelijke*
- *openbaarmaking topinkomens*
- *inkoopprocedures*

Dit protocol is aanwezig voor het ambtelijk personeel via de gemeente. De bedrijven borgen intern de naleving van deze afspraken. Het integriteitsprotocol is openbaar.

Op/Maat kent een integriteitscode waarin de voorgaande onderwerpen behandeld worden. Tijdens het toetsingsbezoek constateert het toetsingsteam in de gesprekken dat werknemers de weg weten te vinden mochten ze een klacht hebben. De vertrouwenspersoon is bekend binnen de organisatie en wordt gevonden waar nodig.

Conclusie:

In zijn algemeenheid ervaart het toetsingsteam tijdens de gesprekken een open en betrokken houding van de medewerkers, waarin veel bespreekbaar is. Het toetsingsteam concludeert dat Op/Maat voldoet aan de branchecode op het thema transparant en integer handelen.

Thema: veelzijdigheid

Waardering : 3

Op/Maat staat achter de aspecten die in het thema veelzijdigheid worden beschreven.

Thema: deelname brancheonderzoek

Waardering : 3

Op/Maat neemt deel aan het brancheonderzoek van Cedris.

Cedris

Koningin Wilhelminalaan 3

3527 LA Utrecht

Postbus 8151

3503 RD Utrecht

T 030 - 290 68 00

F 030 - 290 68 99

info@cedris.nl

www.cedris.nl