
Samenvatting Ondernemingsplan WSP Parkstad

Inleiding

Het ondernemingsplan beschrijft de ambities van WSP Parkstad. Het maakt gebruik van de mogelijkheden van WSP Parkstad en de kennis en kunde van WOZL. Door de samenvoeging bundelen we de krachten door integratie van producten, diensten, markten en mensen via een efficiënte en effectieve procesmatige en methodische aanpak. De wijze van afstemming en samenwerking met de Parkstadgemeenten is bepalend voor het succes van WSP Parkstad, waarbij er zo min mogelijk overdrachtsmomenten dienen te bestaan in het proces van bak naar baan.

Het nieuwe denken

Binnen Parkstad is er een grote groep personen die niet meer meedoet. Een hogere participatiegraad dient een economisch belang, maar zeker ook een sociaal-maatschappelijk belang. Door de demografische ontwikkelingen is in de toekomst iedereen nodig op de arbeidsmarkt. Om de huidige participatiegraad van 63% te verhogen, moeten we voor deze doelgroep een andere aanpak vormgeven, moeten we anders denken. De traditionele aanpak waarbij we burgers met een beperkte loonwaarde op reguliere vacatures plaatsten, bleek immers niet succesvol. Personen uit deze doelgroep matchen meestal niet met bestaande vacatures. Het werk wordt steeds complexer en de functie-eisen worden steeds hoger. Zonder een andere aanpak zal het resultaat zijn wat we altijd gehad hebben. Het nieuwe denken is een radicaal andere kijk op de mogelijkheden die de doelgroep uit de Participatiewet en voormalige Wsw biedt.

Het nieuwe denken wordt gerealiseerd door enerzijds het professioneel vormgeven van het logistieke proces (IDU) waarbij in de instroomfase (I-proces) op een efficiënte wijze de competenties van personen in beeld worden gebracht, in de doorstroomfase (D-proces) aanbodversterkende maatregelen worden genomen en in de uitstroomfase (U-proces) een specifieke werkgeversaankpak is ontwikkeld om personen duurzaam te laten participeren. Anderzijds wordt het nieuwe denken gerealiseerd door het doorontwikkelen van de methodische aanpak van diagnostiek, het vormgeven van traject plannen (D-proces) en de specifieke werkgeversaankpak.

De nieuwe aanpak moet leiden tot:

- Een hogere participatiegraad door de specifieke inzet van burgers met een lagere verdien capaciteit (tussen de 30 en 100%) dan het WML.
- Een verminderd beroep op de collectieve voorzieningen.
- Lagere transactiekosten door het efficiënter en effectiever inrichten van het logistieke proces en door ondersteuning van uniforme instrumenten en ICT ondersteuning en eenduidige rollen binnen het primaire proces.

Synergie-effecten WSP en WOZL

Door de integratie van WSP Parkstad en WOZL is het mogelijk dat bestaande producten, kennis, expertise, netwerk, klanten en capaciteit die aanwezig zijn binnen Detachering OZL BV, dan wel WOZL Ondersteuning BV, ingezet worden voor de doelgroep van de Participatiewet. Dit zorgt voor de volgende synergie-effecten:

- Een marktbenadering (branding en methode).
- Een loket, geen grote verscheidenheid aan functies die met werkgevers contact hebben (arbeidsmakelaar, accountmanager, jobcoach).
- Werkgevers kunnen ook andere doelgroepen krijgen aangeboden dan tot op heden, omdat WSP Parkstad de toeleiding van alle Participatiewetdoelgroepen voor haar rekening neemt. Mixed-people concepten zijn hierdoor ook mogelijk.
- Cross-selling tussen doelgroepen wordt eenvoudig mogelijk.
- Expertise, kennis, systemen, netwerk, klanten en capaciteit van WOZL komt beschikbaar voor de gehele doelgroep van 30-80% en de groep van 80-100%.
- Afstemming tussen beide entiteiten wordt in 2017 eenvoudig door eenduidige governance en directie.
- Er is één, afgestemd, IDU-proces tussen beide organisaties.
- Door integratie van beide organisaties ontstaat betere sturing op de te bereiken resultaten.
- Efficiëntere en effectievere inzet van middelen.
- Er ontstaat een specialist in het nieuwe denken en bemiddeling van de doelgroep met loonwaarde tussen de 30 en 80 procent van het wettelijk minimumloon.
- Door afbouw/uitstroom vrijkomende Wsw-plekken worden ingevuld door Participatiewet doelgroep.

- Het bieden van meer en betere kansen voor Wsw medewerkers op uitstroom naar regulier werk of op duurzame participatie op een hoger niveau.
- Versnelling in de positionering van het SW-bedrijf WOZL.

Missie

De missie van WSP Parkstad luidt: "Duurzaam betaald werk is beschikbaar en bereikbaar voor iedereen die mee wil doen en wil werken naar vermogen".

Visie

De visie van WSP Parkstad luidt.

- WSP Parkstad is specialist in het nieuwe denken en het in co-creatie realiseren van duurzame inclusieve organisaties.
- WSP Parkstad is namens de gemeenten het aanspreekpunt, het gezicht naar de arbeidsmarkt voor werkgevers in de regio Parkstad. Dit geldt voor de grote en kleinere bedrijven.
- WSP Parkstad werkt voor de doelgroep behorende tot Participatiewet en de voormalige Wsw met een verdien capaciteit tussen de 30 en 100 procent van het wettelijk minimumloon.
- WSP Parkstad realiseert duurzame participatie voor de doelgroep waarbij maximale uitstroomwinst wordt gerealiseerd en bedrijven gestimuleerd worden in het realiseren van hun economische en sociaal-maatschappelijke doelstellingen
- WSP Parkstad werkt nauw samen met relevante, innovatieve marktpartijen in de logistieke keten van "bak naar baan", lokaal en in de grensgebieden.
- WSP Parkstad is dé specialist in het vormgeven van het nieuwe denken waar bij werkgevers beschikbaar werk geschikt gemaakt wordt voor personen met een loonwaarde tussen de 30 en 80 procent van het wettelijk minimumloon.
- Gemeenten en WSP Parkstad geven samen invulling aan de couleur locale.
- WSP Parkstad verzamelt en verwerkt relevante uitstroomdata en adviseert gemeenten met betrekking tot mogelijk te behalen uitstroomwinst.
- WSP Parkstad werkt nauw samen met werkgeversnetwerken en in het bijzonder met werkgeversplatform SPRINC.

De uitwerking van de visie zal plaatsvinden aan de hand van het eerder toegelichte nieuwe denken. Dit kan worden samengevat als:

- De marktvraag (werk in plaats van vacatures) is leidend
- Denken in IDU-processen in plaats van in instituten.
- Werkgeversarrangementen en werknemers-arrangementen zijn leidend
- Co-creatie met werkgevers, sociale diensten en WSP Parkstad.
- Centrale rol voor de arbeidsmakelaar binnen het U-proces
- Multidisciplinaire uitstroomteams leidend.

Doelen

De doelen voor WSP Parkstad zijn afgeleid van de missie en de visie. WSP Parkstad heeft de volgende doelen benoemd:

- Realiseren van een hogere participatiegraad in de regio Parkstad.
- Realiseren van lagere maatschappelijke kosten.
- Maximaliseren van uitstroomwinst.
- Realiseren van een kanaal naar de arbeidsmarkt.

Strategie

De strategie van WSP Parkstad bepaalt hoe de organisatiedoelstellingen worden gerealiseerd.

- Een eenduidige marketing- en communicatiestrategie op Parkstad niveau m.b.t. het nieuwe denken en de werkgeversdienstverlening.
- Ontwikkelen van de specifieke werkgeversaanpak voor de doelgroep met een verdien capaciteit tussen de 30 en 80 procent van het wettelijk minimumloon.
- Directe bemiddeling van personen uit de Participatiewet met een verdien capaciteit tussen de 80 en 100 procent van het wettelijk minimumloon.
- Het hebben van een detachingsfaciliteit.
- Het methodisch werken in een efficiënt en effectief georganiseerd IDU werkproces.
- Het ontwikkelen van innovatieve concepten in samenwerking met partners.
- SPRINC als werkgeversplatform voor Parkstad.
- Werken in multidisciplinaire uitstroomteams.
- Gebruikmaken van een gestructureerde netwerkstrategie.

- WSP Parkstad werkt vraaggericht en ontzorgt werkgevers.
- Hanteren van een resultaatgerichte, ondernemende marktattitude.
- WSP Parkstad werkt nauw samen met strategische partners.
- WSP Parkstad is de motor van het nieuwe denken.
- Het beschikbaar stellen van aanbodversterkende producten via de Plug & Play methode.
- Het optimaal gebruikmaken van de synergie-effecten van de samenvoeging met WOZL door gebruik te maken van de beschikbare instrumenten, methoden, infrastructuur, kennis, kunde en capaciteit van WOZL.

Doelstellingen

WSP Parkstad heeft de volgende doelstellingen voor 2017:

Wsw	Aantal plaatsen	Omzet op jaarbasis
Doorstroom van Beschut naar Detachering (binnen naar buiten)	192	€ 1.086.000
Vervanging door verlies of reductie bij bestaande klanten van Detachering OZL	100	€ 650.000
Vervanging van uitstroom Wsw bij Detachering OZL en Beschut OZL	170	€ 820.000
Vervanging door verlies of reductie van bestaande klanten van Beschut OZL	70	€ 140.000
Totaal Wsw 30-80% in 2017	532	€ 2.696.000

Participatie	Aantal plaatsen	Uitstroomwinst
Participatie 30-100% in 2017	270	€ 4.050.000

Kritieke succesfactoren

WSP Parkstad kan het niet alleen, het succes is afhankelijk van 7 factoren:

- **Commitment en vertrouwen**
De Parkstadgemeenten hebben besloten tot doorontwikkeling van WSP Parkstad. Het is van groot belang dat bestuurders en ambtelijke vertegenwoordigers de gekozen strategie in de praktijk ondersteunen
- **Focus en vasthouden aan gekozen “stip op de horizon”**
Het vasthouden aan de gekozen strategie is cruciaal.
- **Kennen van de markt en marktontwikkelingen**
WSP Parkstad is voor plaatsingen afhankelijk van werkgevers, een goede verbinding met de markt is cruciaal.
- **Samenwerken en delen van het succes en leerervaringen**
'Jouw succes is ook mijn succes'.
- **IDU-proces als leidraad**
Het goed duiden van het vlak waarop werkzaamheden en processen van WSP Parkstad en gemeenten op elkaar aansluiten, is van groot belang.
- **Informatievoorziening tussen WSP Parkstad en gemeenten**
Gegevens van gemeenten moeten gedeeld worden met WSP Parkstad. Juistheid, tijdigheid, en volledigheid van informatie is cruciaal.
- **Eerst zaaien en dan oogsten**
Er is tijd nodig om WSP Parkstad goed te kunnen positioneren.

Governance

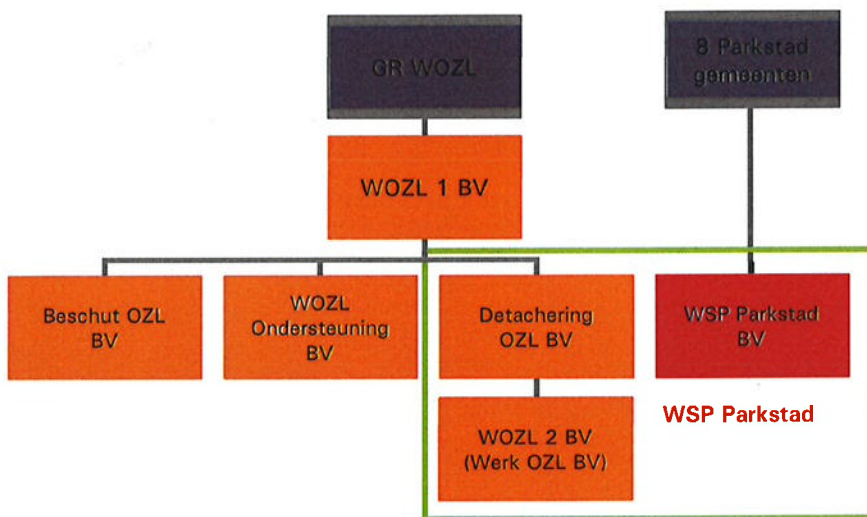
Het portefeuillehoudersoverleg Arbeidsmarktbeleid van de Parkstadgemeenten heeft aan de transitie manager 2 opdrachten verstrekt:

1. Doorontwikkeling van WSP waarbij er een formele oprichting van rechtspersoon WSP Parkstad zal plaatsvinden
2. Vormgeven en begeleiden van het transitieproces van de integratie Detachering OZL onder WSP Parkstad

Vanaf 1 januari 2017 bestaat er één uitvoeringsorganisatie WSP Parkstad met twee verschillende juridische entiteiten. Voor WSP Parkstad dient voor 1 januari 2017 een juridische entiteit te worden vormgegeven. Vanaf 1 januari 2018 wordt er één organisatie met één juridische entiteit vormgegeven, waarin WSP Parkstad en Detachering OZL BV zijn geïntegreerd.

Capra heeft een advies uitgebracht inzake de meest geschikte rechtsvorm voor WSP Parkstad. Er zijn diverse rechtsvormen beoordeeld en gewogen en Capra adviseerde een coöperatieve vereniging. De rechtsvormen GR en BV bleken echter niet te zijn onderzocht. Daarnaast waren niet alle van belang zijnde elementen meegenomen in de beoordeling.

Geadviseerd wordt om een BV op te richten voor WSP Parkstad per 31 december 2016. Dit is een tijdelijke oplossing. Afhankelijk van de definitieve keuze van de rechtsvorm van WSP Parkstad, wordt in 2017 de BV omgezet dan wel geïntegreerd in de definitieve rechtsvorm van WSP Parkstad. Capra heeft in een aanvullend advies bevestigd dat de rechtsvorm BV voor WSP Parkstad geschikt is als tijdelijke (maar eventueel ook als definitieve) rechtsvorm en dat de BV in 2017 kan worden omgezet naar een mogelijk andere rechtsvorm.



Juridische structuur WSP Parkstad

Dienstverlening en producten

De dienstverlening van WSP Parkstad is erop gericht duurzaam personen te laten participeren op de arbeidsmarkt, en is ontstaan vanuit het IDU-proces. Het IDU-proces heeft als doel het creëren van een duurzame inzetbaarheid. We onderscheiden 2 IDU verschijningsvormen. Een onder regie van WSP Parkstad (Wsw) en een onder regie van de gemeenten. Voor beide doelgroepen zal het uitstroom onderdeel echter uitgevoerd worden door WSP Parkstad. De dienstverlening van WSP Parkstad is bedoeld voor 3 doelgroepen:

Werkgevers, werkzoekenden en Wsw medewerkers, en gemeenten.

De Parkstadgemeenten hebben besloten dat er één afgestemd, integraal IDU-proces moet komen voor beide doelgroepen om een goede doorstroom van werkzoekenden naar werk te realiseren.

Het IDU-proces staat centraal en vormt de keten vanaf de poort van de Sociale Dienst tot aan de uitstroom naar werk en wordt gestuurd vanuit de behoefte uit de markt. Om succesvol te zijn in het U-proces is het van groot belang welke waarde wordt toegevoegd in het I- en D-proces van gemeenten. Gemeenten kunnen middels de Plug & Play methode kiezen om ondersteunende producten ten behoeven van het I- en D-proces in te kopen bij WSP Parkstad.

Voor het I-proces biedt WSP Parkstad diensten zoals het in kaart brengen van de competenties van werkzoekenden. Het gaat hierbij om vraaggericht diagnosticeren en het in kaart brengen van het arbeidspotentieel, met als eindproduct een individueel ontwikkelingsplan. Voor het D-proces biedt WSP Parkstad ondersteuning bij het 'werk-fit' maken van werkzoekenden en wordt er met behulp van het individueel ontwikkelingsplan een traject opgestart.

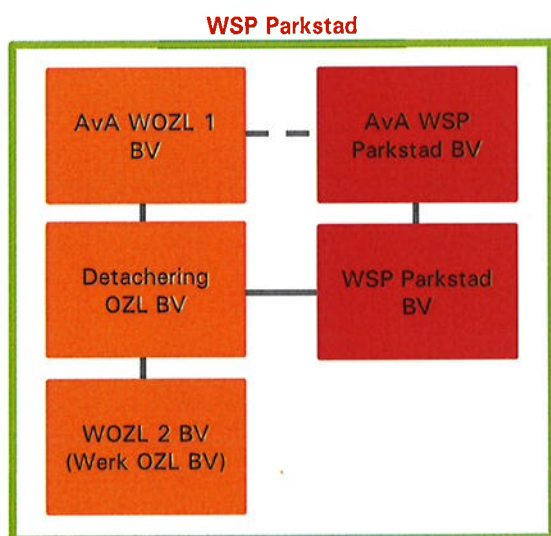
WSP Parkstad verzorgt het U-proces voor zowel Wsw als Participatiewet. Voor deze laatste doelgroep dient er een procesmatige verbinding tot stand te komen tussen het D-proces van de gemeenten en het U-proces van WSP Parkstad. Dat betekent dat voor deze processen organisatie overstijgende afspraken gemaakt worden die worden vastgelegd in de SLA. Om dit proces soepel te laten verlopen worden uitstroomteams geformeerd die verantwoordelijk zijn voor een efficiënt en effectief werkproces.

Marketing en Communicatie

WSP Parkstad wordt de merk- en handelsnaam naar de markt. De organisatie wordt als partner in business in de markt gezet. We zijn de verbindende schakel tussen overheid en bedrijfsleven. WSP Parkstad ontwikkelt samen met werkgeversplatform SPRINC een eenduidige marketing- en communicatiestrategie om de werkgeversaanpak vorm te geven, rekening houdend met de specifieke lokale aanpak (couleur locale) zoals die nu door gemeenten wordt vormgegeven. Voor functionarissen van de gemeenten die contact met de markt hebben, geldt dat zij naar buiten treden onder de toevoeging van 'Powered by'. Om de merkbeloofte van WSP Parkstad helder te communiceren wordt er een WSP verhaal opgesteld dat de 'bijbel' vormt voor alle interne en externe communicatie.

Organisatie

WSP Parkstad BV wordt aangestuurd door de acht Parkstadgemeenten. De Heuvellandgemeenten richten zich tot Podium 24 voor het U-proces van de Participatiewet, en richten zich tot WSP Parkstad voor de uitvoering van de voormalige Wsw. Er zal dus sprake zijn van twee juridische entiteiten met verschillende aandeelhouders.



Organisatorische structuur WSP Parkstad

WSP Parkstad is naast Detachering OZL BV afgebeeld om de afbakening van WSP Parkstad weer te geven. De groene lijn geeft de organisatie van WSP Parkstad weer. Voor de ondersteuning van WSP Parkstad geldt dat faciliterende functionaliteiten zoals HRM, Finance, Huisvesting en Facilitair op basis van een SLA worden ingekocht bij WOZL Ondersteuning BV. Daar zijn alle benodigde expertise, kennis, menskracht en systemen aanwezig.

Personeel

Voor betrokkenheid en verbondenheid is het cruciaal dat medewerkers ook daadwerkelijk in dienst komen van de organisatie. Dit geldt niet voor medewerkers met een Wsw-indicatie. Deze cao medewerkers zullen, indien er voorafgaand sprake is van een dienstverband bij de GR WOZL daar in dienst blijven en worden vervolgens gedetacheerd binnen WSP Parkstad.

WSP Parkstad kent drie 'segmenten': management, frontoffice (FO) en backoffice (BO). Het managementteam wordt gevormd door het huidige managementteam WOZL aangevuld met de manager WSP Parkstad. De FO bestaat uit arbeidsmakelaars, accountmanagers en jobcarvers. FO

heeft de feitelijke CRM-functie en van daaruit vindt de salesrol plaats. De BO bestaat uit het bedrijfsbureau, verkoop binnendienst en ondersteunende diensten.

Qua formatie is WSP Parkstad opgebouwd uit twee bedrijfsdelen: WSP Parkstad en Detachering OZL BV. Qua bemensing is hier nog een onderdeel aan toe te voegen. Dit zijn de medewerkers die op basis van de SLA tussen WSP Parkstad en WOZL Ondersteuning BV in, bij of voor WSP Parkstad werkzaam zijn.

Medewerkers in dienst van Detachering OZL BV blijven gedurende het eerste jaar in dienst van deze organisatie. Na fusering met WSP Parkstad als juridische entiteit gaan zij mee over naar WSP Parkstad als enige organisatie/entiteit.

De overgang van het ambtelijk personeel van de gemeenten naar WSP Parkstad wordt gefaseerd vormgegeven. Voor het overgangsjaar 2017 wordt er gebruik gemaakt van een detachingsconstructie. In 2018 kan worden besloten tot vaste plaatsing in de vorm van een arbeidsovereenkomst.

ICT

Voor een succesvolle uitvoering van het U-proces is het noodzakelijk dat er een eenduidig ICT systeem gebruikt wordt. Het is van belang dat de gegevensuitwisseling digitaal plaatsvindt tussen de systemen van de gemeenten en van WSP Parkstad. Het is noodzakelijk dat WSP Parkstad, Detachering OZL BV, WOZL Ondersteuning BV en de deelnemende gemeenten (U-proces) gebruik maken van dezelfde ICT systemen.

ICT ondersteuning zal bestaan uit een CRM systeem waarmee de werkprocessen van het IDU-proces verankerd worden in digitale werkprocessen die beter te volgen en te sturen zijn, een webportal waarmee gemeenten de Plug & Play dienstverlening kunnen uitkiezen, en ondersteunende ICT systemen voor HR, Financiën en Opleiden.

Planning en Control

In de planning & control cyclus wordt aangegeven wanneer, welke rapportages, welke inhoud, door wie en aan wie geleverd wordt. Voor deze cyclus zijn de vergaderingen van aandeelhouders van WSP Parkstad (AvA) leidend.

WSP Parkstad kent de volgende rapportage:

- Kwartaalrapportage (4 x per jaar) naar de aandeelhouders van WSP Parkstad
- Kwartaalrapportage (4 x per jaar) naar de deelnemende gemeenten van WSP Parkstad
- Maandrapportage (12 x per jaar) naar directie en management
- Jaarverslag en Jaarrekening van WSP Parkstad BV.
- Ondernemingsplan en de begroting

Begroting 2017

Voor WSP Parkstad is het van belang om inzicht te geven in de kosten en de baten van haar activiteiten en hiervoor de benodigde financiering inzichtelijk te maken. Er is gestreefd om de begroting 2017 van WSP Parkstad zo volledig mogelijk te maken. De afstemming met de deelnemende gemeenten is echter nog niet afgerond en de kosten van de transitie en huisvesting in 2017 zijn nog niet volledig bepaald. Omdat een aantal zaken nog nader ingevuld moeten worden, wordt uiterlijk 1 april 2017 een aanvullende 1^e begrotingswijziging 2017 en een meerjarenraming 2017-2020 ingediend.

Volledigheidshalve wordt vermeld dat de begroting van Detachering OZL BV niet in de begroting 2017 van WSP Parkstad is opgenomen.

De begroting 2017 van WSP Parkstad is opgebouwd uit een aantal blokken.

- Blok 1: WSP
- Blok 2: WOZL
- Blok 3: Ondernemingsplan WSP Parkstad als organisatie
- Blok 4: SLA's met gemeenten
- Blok 5: Plug & Play diensten

- Blok 6: WOZL Ondersteuning
- Blok 7: projecten

<i>Blok</i>	<i>Kosten</i>	<i>2017</i>	<i>Begroting gemeenten</i>	<i>Begroting WOZL</i>	<i>Aanvullende financiering</i>
1,2,3	Personeelskosten	1.432.636	505.318		927.318
3	Huisvestigingskosten	16.000	12.000	4.000	
3	ICT kosten	41.000	20.000	11.000	10.000
3	Marketing	60.000			60.000
3	Onvoorzien	50.000			50.000
4	Maatwerk gemeenten	0			
5	Plug & Play diensten	PM			
6	Doorbelasting WOZL	0			
7	Ondersteuning BV				
7	Projecten in kader doorontwikkeling WSP	PM			
Totaal		1.599.636	537.318	15.000	1.047.318

De kosten van WSP Parkstad zijn te verdelen in drie categorieën

- **Categorie 1: vaste kosten van WSP Parkstad**
De kosten bestaan uit kosten van huisvesting, ICT, marketing, SROI, arbeidsmakelaars, accountmanagers, jobcarvers en methodisch werken. Voor 2017 bedragen deze vaste kosten € 1.599.636 en zijn reeds gedeeltelijk voorzien in begrotingen 2017 van de gemeenten, sociale diensten en WOZL.
- **Categorie 2: flexibele kosten voor gemeenten**
Dit zijn kosten voor specifieke dienstverlening, couleur locale / maatwerk vastgelegd in de SLA en tegen kostprijs doorbelast aan de desbetreffende gemeente.
- **Categorie 3: kosten van Plug & Play diensten**
De kosten van deze diensten worden vanuit WSP Parkstad doorbelast aan de afnemende gemeente.

Voor 2017 dient WSP Parkstad op jaarbasis 532 duurzame Wsw plaatsingen te realiseren. De daarbij behorende omzet op jaarbasis bedraagt € 2,7 miljoen. Voor 2017 dient WSP Parkstad op jaarbasis 270 duurzame medewerkers te plaatsen vanuit de Participatiewet. Uitgaande van de kosten van een uitkering bedraagt de uitstroombijdrage op jaarbasis circa € 4 miljoen.