



HR-cyclus SW

P&O - Joyce Oosterbaan, senior adviseur P&O

26 juni 2016

Versie 1.1

Inhoud

1.	Inleiding	2
2.	Werkwijze	3
2.1.	De HR-cyclus SW in het kort	3
2.2.	Doel HR-cyclus SW	3
2.3.	Inwerkingtreding	3
3.	De HR-cyclus SW	4
3.1.	Functioneringsgesprek	4
3.2.	Vastlegging gesprekken	5
3.3.	Verschil van inzicht	5
4.	Andere onderwerpen m.b.t. functionering	6
4.1.	Scholing/training	6
	4.1.1. Beoordelingsgesprek	6
	4.1.2. Disciplinair traject	6
	4.1.3. Ziekteverzuim	6
	4.1.4. Beloning WSW	7
5.	Tot slot	8

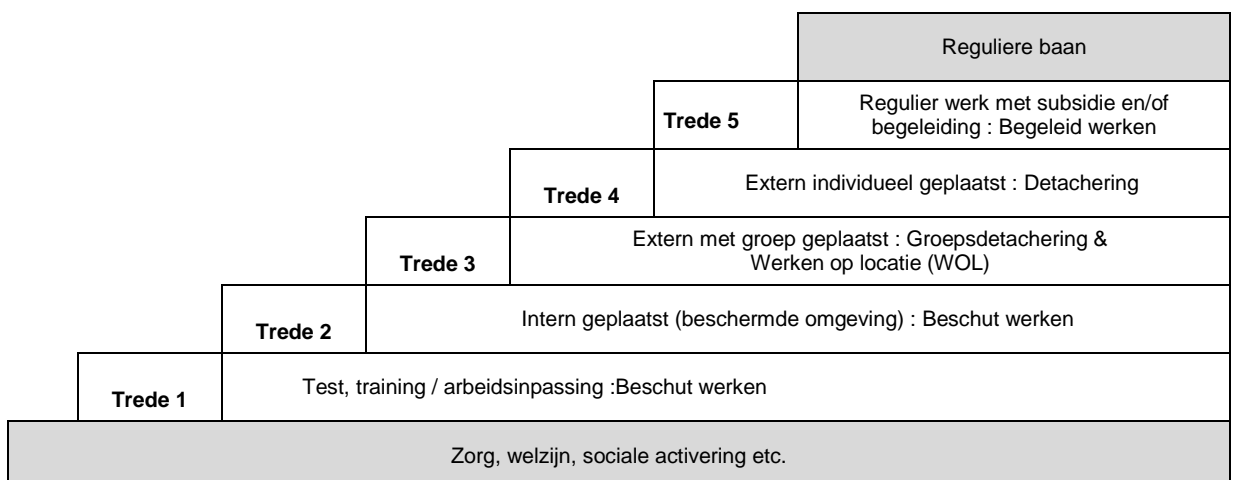
1. Inleiding

Op 1 januari 2015 is de Participatiewet in werking getreden. *Meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan de slag bij reguliere werkgevers*; dat is de doelstelling van de nieuwe wet. De Participatiewet voegt de doelgroepen uit de huidige Wet sociale werkvoorziening (WSW / SW), Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong) en Wet Werk en Bijstand (WWB) samen tot één brede doelgroep van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Per 1 januari 2015 stopt de instroom in de SW als gevolg van de invoering van de Participatiewet. Maar alle medewerkers die op 31 december 2014 werkzaam zijn op basis van een SW-arbeidsovereenkomst behouden hun wettelijke rechten en plichten. Artikel 3 WSW geeft als doel van de WSW aan: *zo regulier mogelijk werken en ontwikkelen naar vermogen*. Deze twee schijnbaar eenvoudige doelen van de WSW vormen het primair proces ten aanzien van de SW-medewerkers, die in dienst zijn van Werkse!

Werkse! biedt aangepaste werkgelegenheid. Daar waar de arbeidsmarkt dit onvoldoende biedt creëren wij zelf passend werk zoals de werken-op-locatie (WOL) activiteiten en de beschut-werken activiteiten. De aangepaste werkgelegenheid extern, en het passende werk op locatie en het werken intern, is altijd georganiseerd in een bedrijfsmatige omgeving met mogelijkheden tot arbeidsontwikkeling. De afstand tot de arbeidsmarkt wordt zo geminimaliseerd en SW-medewerkers kunnen zo in hun arbeidscapaciteit groeien of deze in ieder geval behouden. We vragen daarom van SW-medewerkers dat zij hun mogelijkheden in relatie tot goed werknemerschap vergroten, door duurzaam hun gedrag, kennis en vaardigheden te ontwikkelen. Vanuit het Primair Proces Arbeidsontwikkeling worden medewerkers op basis van hun score Goed Werknemerschap ingedeeld in verschillende arbeidsontwikkelingsstromen; *Ontwikkelen binnen huidige trede, Op weg naar buiten en Individueel naar buiten*.

Voor de SW-medewerkers is en blijft zo regulier mogelijk werken, bij voorkeur extern bij een reguliere werkgever, het uitgangspunt. Dus Begeleid Werken boven Detachering en vervolgens WOL, Groepsdetachering en uiteindelijk Beschut werken. Zie onderstaande Werkladder en ook het Primair Proces Arbeidsontwikkeling.





HR-cyclus SW

De werkwijze die nodig is om dit te bereiken is beschreven in het Primair Proces Arbeidsontwikkeling. Het is daarbij noodzakelijk dat de leidinggevende en de SW-medewerker permanent met elkaar in dialoog zijn over waar ze naar toe werken en de manier waarop dit plaatsvindt. De HR-cyclus SW zal hierbij helpen.

2. Werkwijze

2.1. De HR-cyclus SW in het kort

De HR-cyclus SW bestaat uit een jaarlijks terugkerend functioneringsgesprek (onder bijzondere omstandigheden kan hiervan worden afgeweken).

De ontwikkeling van SW-medewerkers is gekoppeld aan het eerder genoemde Primair Proces Arbeidsontwikkeling en maakt onderdeel uit van het functioneren van de SW-medewerker en daarmee ook van de HR-cyclus SW. Ook als er weinig of geen ontwikkelingen te verwachten zijn wordt een functioneringsgesprek geïnitieerd. Buiten het feit dat dit noodzakelijk is omdat de regelgeving met betrekking tot herindicaties dit voorschrijft is Werkse van mening dat er altijd lopende afspraken met een medewerker moeten zijn in verband met de werkzaamheden danwel zijn ontwikkeling.

2.2. Doel HR-cyclus SW

Een HR-cyclus helpt mogelijk te maken dat de *beschikbare* kennis, vaardigheden en gedragingen van medewerkers in overeenstemming worden gebracht met de *benodigde* kennis, vaardigheden en gedragingen voor het realiseren van doelstellingen. Ten aanzien van de SW-medewerker heeft de leidinggevende met de HR-cyclus SW het middel in handen om de ontwikkeling en inzet in het werk te maximaliseren. De aandacht hiervoor is van doorslaggevend belang voor de motivatie en voor het gevoel van waardering van de SW-medewerker. Het doel blijft immers zo regulier mogelijk werken, zo hoog mogelijk op de Werkladder, en bij voorkeur extern.

Het uitgangspunt is dat met iedere SW-medewerker minimaal een keer per jaar een functioneringsgesprek wordt gevoerd, waarin afspraken worden gemaakt over de invulling van het ITP en daaruit voortvloeiend de ontwikkeling van vaardigheden en competenties. Uiteraard vinden er tussentijdse contactmomenten plaats tussen medewerker en leidinggevende, dit in het kader van het monitoren en het begeleiden van de SW-medewerkers bij hun functie-uitoefening in de HR-cyclus SW. Een beoordeling vindt alleen plaats indien hier aanleiding voor is.

Van het functioneringsgesprek wordt verslag gelegd door de leidinggevenden voor alle duidelijkheid voor zowel de werkgever als de SW-medewerker. De gespreksverslagen worden bewaard in het personeelsinformatiesysteem en de medewerker krijgt altijd een exemplaar ervan.

2.3. Inwerkingtreding

Met ingang van 1 juli 2016 treedt de HR-cyclus SW in werking, dat wil zeggen dat leidinggevenden aan de hand van de HR-cyclus SW sturing geven aan de taakuitvoering door SW-medewerkers.

3. De HR-cyclus SW

Voor SW-medewerkers die bij Werkse! in dienst zijn, geldt de CAO voor de Sociale Werkvoorziening (CAO SW) waarvan een aantal artikelen de ontwikkeling van de medewerker voorschrijft. Een HR-cyclus is een systematiek bestaande uit onderwerpen en technieken op het gebied van personeels- en organisatiemanagement, als kapstok waarmee leidinggevendenden het functioneren van medewerkers optimaal kunnen inzetten en ontwikkelen.

De CAO SW beschrijft een aantal onderdelen van de HR cyclus SW, namelijk:

- systematiek personeelsontwikkeling (proces Persoonlijke Ontwikkeling);
- instroomtraject;
- plaatsing met ontwikkelingsplan (individueel traject plan ITP);
- opleiding/training;
- uitstroomtraject.

Een ander onderdeel van de HR cyclus SW is onder meer het beloningsbeleid (proces Beloning WSW

Uitgangspunt is het naar vermogen ontwikkelen van SW-medewerkers. Veelal betekent dat een stapje dichterbij naar een externe werkplek zetten. Soms ook volledige arbeidsintegratie in een begeleid werkenplaats. Maar het hoeft niet altijd om extern werken te gaan; het naar vermogen ontwikkelen kan net zo goed gericht zijn op het behoud van bekwaamheden van de SW-medewerker in zijn bestaande functie of positie op de werkladder. Het type werk waarin de SW-medewerker zijn arbeidsbekwaamheid vergroot of probeert te handhaven is namelijk door middel van de Werkladder gecategoriseerd. Zie de schematische voorstelling van de Werkladder op bladzijde 2.

3.1. Functioneringsgesprek

Voor het toetsen waar een SW-medewerker in zijn ontwikkeling staat wordt het functioneringsgesprek ingezet. In een functioneringsgesprek kan de SW-medewerker ook zijn zegje doen. In het functioneringsgesprek kan worden besproken, tegen de achtergrond van de ontwikkelingen in de organisatie, op welke punten en hoe er kennis, vaardigheden en/of gedrag benut, ingezet of aangepast kunnen worden. De uitkomst van een functioneringsgesprek kan echter ook een wederzijdse werkafpraak zijn. Dit alles met het doel de SW-medewerker naar vermogen te ontwikkelen, zo hoog mogelijk op de Werkladder te plaatsen en diens maximale inzet te waarborgen. Op initiatief van zowel de medewerker als de leidinggevende kan er een tussentijds gesprek ingepland worden om bijvoorbeeld vorderingen die de medewerker maakt opnieuw te evalueren of om te bespreken of ingezette ontwikkelingsstromen en bijbehorende afspraken en acties nog passend zijn.

Tijdens het opvolgende functioneringsgesprek in het kader van de HR-cyclus SW stellen de medewerker en de leidinggevende zo concreet mogelijk het volgende vast in hoeverre de gemaakte afspraken tijdens het vorige functioneringsgesprek zijn behaald. Ook worden er nieuwe SMART afspraken gemaakt voor het lopende jaar.

3.2. Vastlegging gesprekken

Voor de vastlegging van de gesprekken wordt gebruikgemaakt van een gestandaardiseerd formulier. De vastlegging wordt door de leidinggevende gedaan. De afspraken worden vervolgens door P&O vastgelegd in het personeelsinformatiesysteem. Op deze manier kan er een periodieke rapportage plaatsvinden om zo voor borging te zorgen inzake de gemaakte afspraken.

De leidinggevende draagt ervoor zorg dat:

- a. de gesprekken die deel uitmaken van de HR-cyclus SW deugdelijk worden vastgelegd middels het HR-cyclus SW formulier;
- b. het HR-cyclus SW formulier door hemzelf en door de medewerker getekend is;
- c. de medewerker evenals de P&O-administratie steeds een kopie van het getekende HR-cyclus SW formulier ontvangt.

3.3. Verschil van inzicht

Als tijdens een functionerings- of voorgangsgesprek een onoverbrugbaar verschil van inzicht ontstaat, draagt de leidinggevende zorg voor een gespreksverslag waarin de standpunten van de leidinggevende en de SW-medewerker concreet en onderbouwd zijn vastgelegd. De SW-medewerker en de leidinggevende ondertekenen elk hun standpunt. De leidinggevende stuurt het gespreksverslag binnen drie weken na het gesprek naar de betrokken Business unit manager of stafmanager. De Business unit manager of stafmanager maakt het vervolgens mogelijk dat beide partijen een wederzijds acceptabele oplossing kunnen bereiken. In het geval er geen wederzijds acceptabele oplossing gevonden kan worden dan zal er een formeel beoordelingsgesprek volgen. De medewerker wordt in dit geval in staat gesteld om bezwaar in te dienen bij de bezwarencommissie.

4. Andere onderwerpen m.b.t. functionering

4.1. Scholing/training

Onderdeel van de ontwikkeling van de SW-medewerker kan scholing/training zijn. Opleidingsfaciliteiten om de ontwikkeling te bevorderen worden ongewijzigd beschikbaar gesteld. Welke scholing/training een SW-medewerker volgt hangt af van zijn ontwikkelstroom zoals is beschreven in het Primair Proces Arbeidsontwikkeling.

Scholing/training kan een breed scala aan interne of externe activiteiten inhouden zoals (snuffel)stages, training sociale vaardigheden, Nederlandse taaltraining, een bosmaaicursus, cursus heggen scheren of training veilig werken langs de weg. Alle door ons aangeboden scholing en training om werknemersvaardigheden te vergroten hetzij in taken hetzij in gedrag (competenties) is beschreven in de zogenaamde toolbox of gereedschapskist.

4.1.1. Beoordelingsgesprek

Bij formele momenten zoals einde proeftijd, verlenging van de arbeidsovereenkomst, beoordeling van personele maatregelen zoals functiewijziging, salarisverhoging, overplaatsing en disciplinaire trajecten, ligt een ander beoordelingsgesprek ten grondslag. Hiervoor wordt verwezen naar de betreffende processen (proces beoordeling, beloning en disciplinair traject).

De uitkomsten van het beoordelingsgesprek worden aangevuld in het HR-cyclus SW formulier. Dit onderdeel van het formulier wordt door zowel de medewerker als de leidinggevende getekend en ingeleverd bij de P&O-administratie. Hier wordt vervolgens voor vastlegging in Compas gezorgd.

4.1.2. Disciplinair traject

Op het moment dat een SW-medewerker zich misdraagt, volgt een disciplinair gesprek. De medewerker kan zich in dit gesprek verantwoorden voor zijn ontoelaatbare gedrag. De uitkomst kan een disciplinaire maatregel zijn overeenkomstig de CAO SW, die aan de medewerker schriftelijk wordt bevestigd. Disciplinaire trajecten maken geen deel uit van de HR-cyclus SW, en een disciplinaire maatregel wordt dan ook niet voorafgegaan door een beoordelingsgesprek. Zie verder het proces Disciplinair traject.

4.1.3. Ziekteverzuim

Helaas is het zo dat veel SW-medewerkers aandoeningen hebben waardoor ziekteverzuim geregeld voorkomt. De SW-medewerker en leidinggevende bespreken samen volgens het proces Ziekteverzuim op welke manier de medewerker aan het werk kan blijven dan wel kan re-integreren, als er sprake is van verzuim door ziekte van de medewerker. Dat begint al op het moment van ziekmelding door de medewerker. Duurt het ziekteverzuim langer, dan volgt een oproep voor het spreekuur bij de bedrijfsarts. Ook gaan bij langduriger ziekteverzuim verplichtingen spelen in het kader van de Wet verbetering poortwachter (WVP). Medewerker en leidinggevende hebben allebei inbreng. Zie verder het proces Ziekteverzuim.

4.1.4. Beloning WSW

Beloning van medewerkers binnen de Sociale werkvoorziening vindt vanuit een andere gedachte plaats dan bij reguliere werkgevers. Reguliere werkgevers belonen hun medewerkers marktconform om hen aan zich te binden. Medewerkers zijn voor reguliere werkgevers (waaronder ook de Werkse! Delft B.V.) hun menselijke kapitaal.

De SW en ook Werkse! is bedoeld als een tijdelijke voorziening om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt te ontwikkelen en hen in staat te stellen zo regulier als voor hen mogelijk is te werken. De arbeidsvoorwaarden, en de salarissen, in de SW zijn beperkter ten opzichte van reguliere werkgevers. Voorop staat dat het extern en regulier werken altijd aantrekkelijker blijft dan het werken in de SW. Zie verder het proces Beloning WSW.

5. Tot slot

De leidinggevende kan te allen tijde zijn direct leidinggevende en/of de adviseur P&O raadplegen om het verloop van de HR cyclus SW af te stemmen.

Er kan dan gezamenlijk een aanpak worden uitgestippeld zodat SW-medewerkers op de meest zorgvuldige en efficiënte manier en met optimaal resultaat de HR cyclus SW, en daarmee het Primair Proces Arbeidsontwikkeling, doorlopen.