

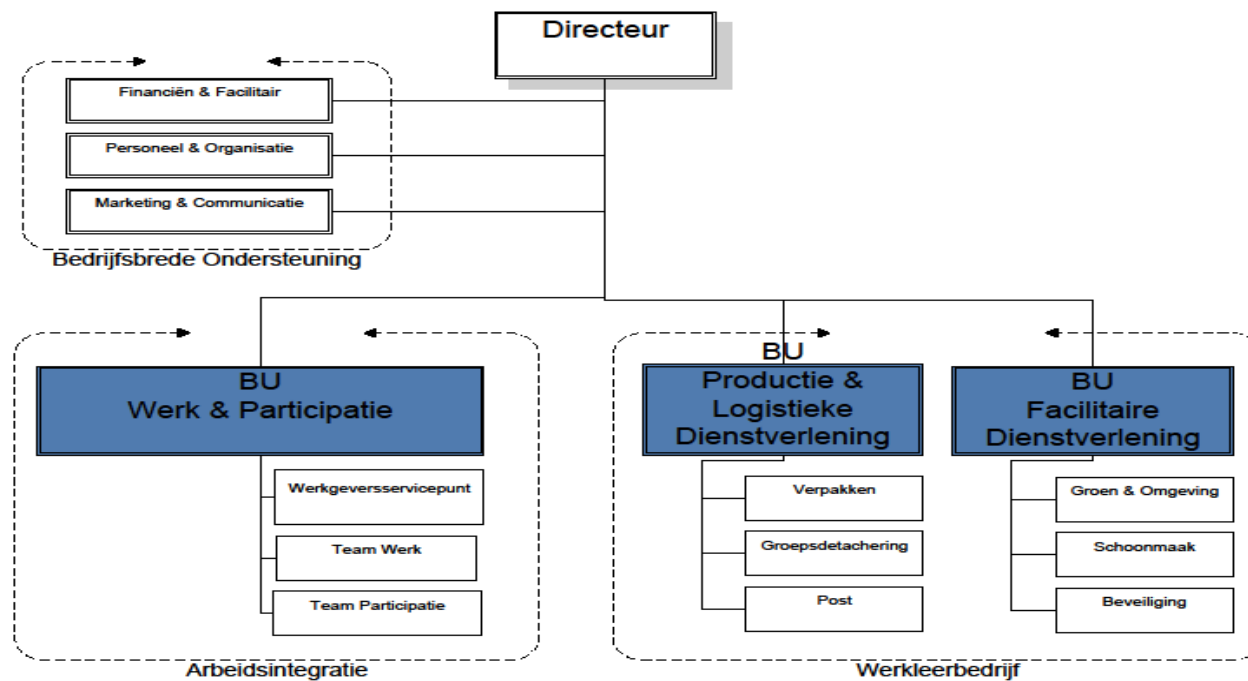


Policy deployment

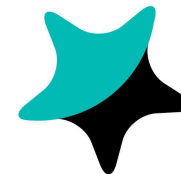
Lean als business strategie



Werkse!



Kerngegevens



Gemeentelijke dienst op afstand van Delft

Werkt voor **drie gemeenten** op contractbasis:

Pijnacker-Nootdorp, Midden-Delfland en Lansingerland

Kengetallen

3.200	Bijstandsgerechtigden
800	Wsw-medewerkers
120	Overig productiepersoneel
125	Personen kader

Financieel

2012: break-even

2013: positief (20% gesneden in apparaatskosten)

2014: negatief



Why



Werk = geld
Werk = meedoen en bijdragen
Werk = eigen waarde
Werk = structuur in het leven
Werk = zelfverwezenlijking

Dus:

Werk = een volwaardiger leven

Onze ambitie:

Wij willen mensen door werk
een volwaardiger leven bieden.

How



Wij verbinden lerende werknemers aan werkgevers. Wij willen 'via werk, naar werk' uitblinker in het plaatsen van werknemers op de arbeidsmarkt die daar op eigen kracht niet of moeilijk in slagen en hen naar vermogen laten meedoen in het arbeidsproces.

Wij laten ons in ons handelen leiden door de principes **People, Planet, Profit**.



Beoogd resultaat



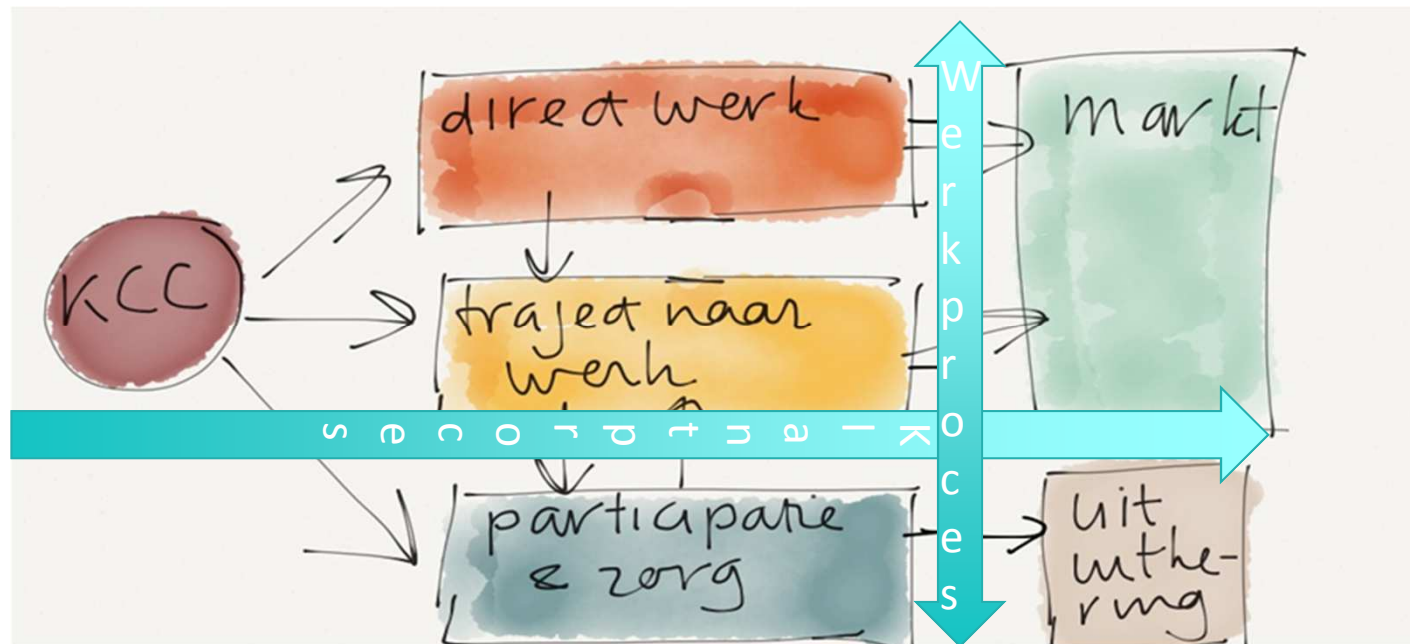
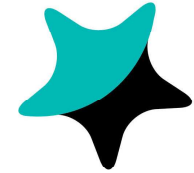
- Meer door- en uitstroom van uitkeringsgerechtigden en Sw-werknemers
- Efficiëntere uitvoeringsorganisatie (relatie bezuinigingen rijk/gemeente)
- Toekomstbestendig: Uitvoerder Participatiewet
- Vormt onderdeel van de innovatie van het sociaal domein
- Draagt bij aan gemeentelijk organisatiemodel:
 - slimmere uitvoering en beweging richting regiegemeente



Combiwerk wordt Werkse!

Werkse! is de nieuwe combinatie van Combiwerk met het Werkgeversservicepunt Delft als onderdeel. Eén loket dat de schakel vormt tussen de arbeidsmarkt en lokale kandidaat-werknemers. Het werk staat daarbij altijd centraal. De naam zegt het al: Werkse!

Dienstverleningsconcept



Aanleiding tot Lean als Business Strategie



Transformatie van Sociale werkvoorziening naar Werkbedrijf

Wel stip aan de horizon, maar geen strategie en methodiek

Omgevingsfactoren

- Nieuwe doelgroep:
 - Komst bijstandsgerechtigden
 - Stop instroom Wsw
- Forse financiële druk
- Nieuwe dienstverleningsconcepten noodzakelijk
 - BU Werk & Participatie
 - Werkleerbedrijf: huidig concept is een 'sterfhuis' vanwege afbouw Sw.

Implementatie Lean procesmatig georganiseerd



Lean door de gehele organisatie

Management: Meerjarendoelstellingen, jaardoelen en sturing

Managers: sturing als coach

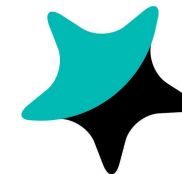
Hoger kader: Verantwoordelijkheid processen / projectleiders A3

Kader: getraind in lean

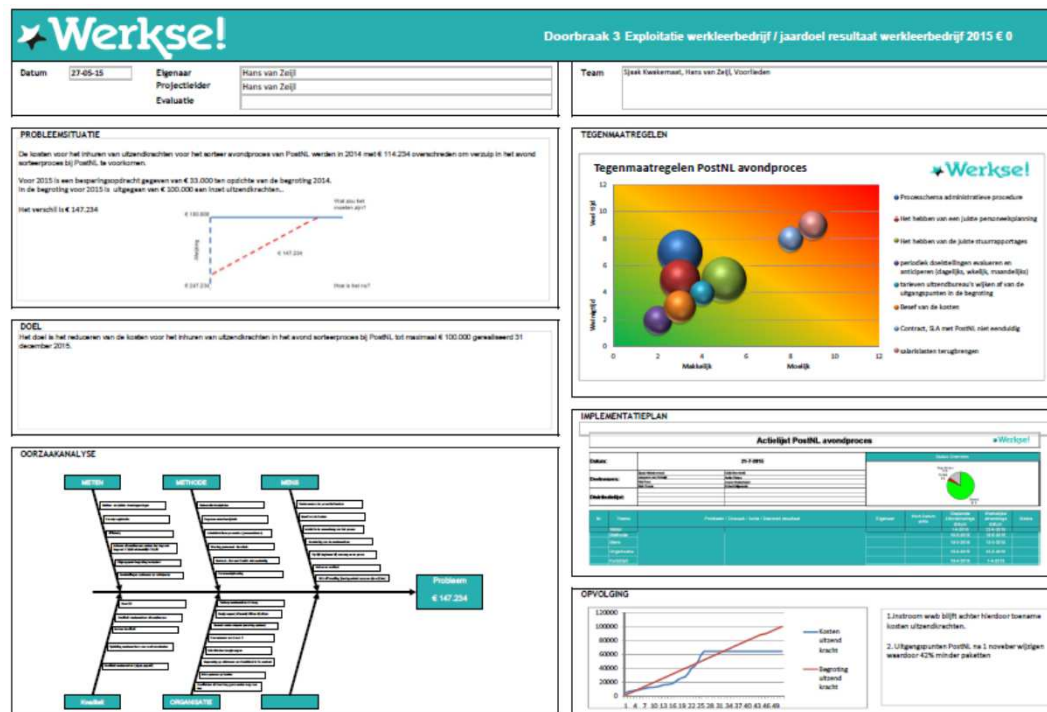
Werkvloer: Operationaliseren waardestromen



X-matrix geformuleerd

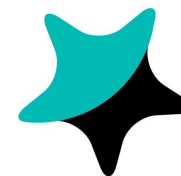
[illegible]

A3-systematiek toegepast

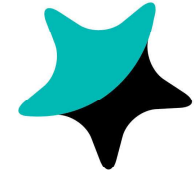


- Analyse gemaakt op de jaardoelen/processen
- Visgraatmethodiek
- Tegenmaatregelen benoemen
- Teams geformeerd
- KPI's ingericht
- Voortgang in MT met verantwoordelijken

Werkplek organisatie.
Zo zou het moeten zijn.



Werkplek organisatie. Zo was het.

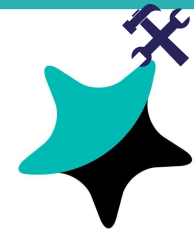


Werkplek organisatie.
Zoals het nu is.

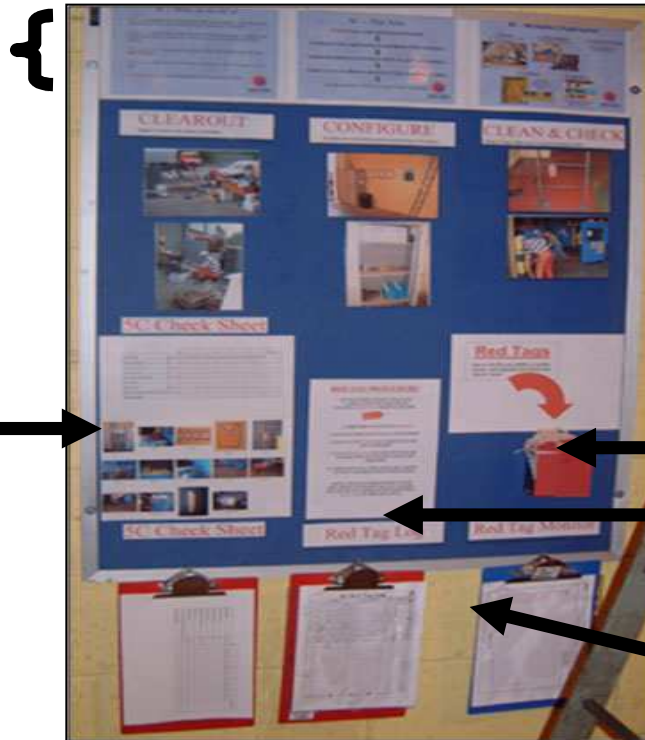
Tekst



Visual management



5S uitleg



Foto's als goede / slechte voorbeelden

Onderhoud schema

Rode kaartjes

Rode kaartjes procedure

Verbeter acties

Waardestroom beschutte omgeving



Lean zeker niet alleen academische kost

Beschutte productieomgeving met medewerkers van 30 tot 50% arbeidsproductiviteit

Bewust laten meedenken in waardestroom

Effect:

- Efficiencywinst 35 – 45%
- Trots en betrokken personeel
- Arbeidsbeperking niet langer als 'excuus'

Communicatie



- Lean training
- Kaderavonden
- Nieuwsbrief
- Centrale beeldscherm
- Visuals in aankleding van pand (centraal en productieruimten)
- Week- en dagstarts

Successen tot nu toe



- Samenwerking tot stand gekomen op alle niveaus
- Besef begint bij kader te komen Why How What
- Focus op de doorbraken, jaardoelen en verbeterprocessen
- Muren afgebroken en eilanden samengevoegd.
- Gedateerde HR cyclus naar strategische personeelsplanning
- Productiviteit winst van 35% - 45% in diverse productiestromen.
- Ziekteverzuim aanpak
- Reductie van 1500 administratieve uren bij leidinggevenden
- Contract met gemeente Midden Delfland
- Aantal plaatsingen van mensen op de arbeidsmarkt 442, planning was 400

Winst



- Verbinding management en kader
- Focus in de strategie
- Groeiproces van stappen
- Structuur in de aanpak vanuit de A3's
- Kwaliteit kader groeit danwel 'achterblijven' wordt zichtbaar
- Interne machine begint te draaien
- Waardestromen in efficiency Werkleerbedrijf

Aandachtspunten



- Borging Lean als business strategie;
 - er is het gevaar van genoeg afleiding
 - Waan van de dag
 - Verankering dagstarts op werkvloer
- In de managementinformatie ter sturing op processen nog veel te winnen