

Advies

Organisatie perspectief Rotterdam Inclusief (RI)

**“Op weg naar een ondernemend
Arbeids- en Mensontwikkelbedrijf”**

Leden WSW-adviesraad Rotterdam

Dhr. M. de Gelder (voorzitter)

Dhr. E. Bottse (penningmeester)

Mevr. S. de Gruiter (secretaris)

Dhr. E. de Bever (lid)

Dhr. F. Bos (lid)

Dhr. D. van Dommelen (lid)

Dhr. R. Hulstaert (lid)

Mevr. E. Jhanjan (lid)

Dhr. V. Karamanduli

Dhr. R. Palmars (lid)

Mevr. R. Roberts (lid)

Dhr. A.W.J. Schagen (lid)

Dhr. M. Sloopweg (lid)

Mevr. S. Soedamah (lid)

Mevr. E. van der Velden (lid)

Mevr. C.D.Y.J. Ventevogel (lid)

Ambtelijk ondersteuning

Dhr. C.H. Lafeber

Inleiding

Rotterdam telt ruim 55.000 huishoudens die nu nog onvoldoende profiteren van de aantrekkelijke economie en groeiende werkgelegenheid. Een belangrijk deel van deze groep is vanwege een arbeidsbeperking of door te hoge eisen die de reguliere arbeidsmarkt aan hen stelt aangewezen op passend werk en begeleiding.

RI gaat zich inzetten voor alle Rotterdammers die niet zelfstandig kunnen toetreden tot de arbeidsmarkt. Voor 2019 betekent dit voortzetting van het huidige werkaanbod voor 2.650 werknemers van het bestaande Sw-bedrijf en daarnaast ondersteuning bieden aan 1.250 bijstandsgerechtigden op weg richting arbeidsmarkt. Door het aanleren en versterken van vak- en werknemersvaardigheden en het bieden van ondersteuning op het gebied van persoonlijke ontwikkeling, wordt verwacht dat de afstand tot de arbeidsmarkt sterk kan worden teruggedrongen of zelfs kan worden overbrugd. RI ziet zichzelf als een arbeids- en mensontwikkelbedrijf die zich richt op het leren omgaan met mogelijkheden.

Voor medewerkers werkzaam binnen het traditionele Sw-bedrijf betekent RI een nieuwe manier van denken en werken. Naast productie wordt nu ook ontwikkeling van mensen een belangrijke opdracht binnen RI. Naast deze opdracht wordt van RI verwacht dat de organisatie eind 2024 kostendekkend is. Met een toekomstige daling vanuit de rijksbijdrage, in de komende vijf jaar wordt er 15% op het budget bezuinigd, wordt dat geen gemakkelijke opgave.

Wsw-adviesraad Rotterdam heeft tijdens een kennissessie door RI georganiseerd op 31 mei op inspirerende wijze uitleg gekregen over de ideeën en doelstellingen van RI. Vervolgens is op 14 september een eerste concept organisatieperspectief RI ontvangen. Het concept is door de adviesraad op 21 september in een extra vergadering uitvoerig door de leden van de adviesraad besproken. De resultaten van dit overleg zijn door de adviesraad schriftelijk aangeboden aan de heer van der Leek. De schriftelijke inbreng van de adviesraad is op 24 september verder toegelicht en besproken met de heer van der Leek en de heer Klashorst. Het uiteindelijke advies is vastgesteld op 30 september 2018 op basis van ontvangen reacties en de inbreng van de leden van de adviesraad.

Wsw-adviesraad Rotterdam spreekt haar waardering uit voor gelegenheid die geboden is om in een vroeg stadium op het concept te mogen reageren. De adviesraad is daarnaast meer dan tevreden over de wijze waarop haar reacties zijn verwerkt in het definitieve voorstel organisatieperspectief RI.

Wsw-adviesraad Rotterdam ondersteunt de voorgestelde besluiten om:

- *te starten met experimenten en pilots om de organisatie verder te ontwikkelen en vorm te geven;*

- *alle betrokken afdelingen samen te voegen zodat vanuit een integrale aanpak sturing en richting kan worden gegeven aan een definitieve inrichting van de organisatie van RI.*
- *te kiezen voor verdere ontwikkeling van het aanbod van passend werk, waarbij mensontwikkeling centraal staat.*
- *met experimenten en pilots de functies van teamleiders en coaches verder ontwikkelen.*
- *de voorgestelde transitie naar arbeids- en mensontwikkelbedrijf verder te faciliteren door het inrichten van een Projectorganisatie RI.*
- *te verkennen of werkaanbod van Magis past binnen RI.*

Wsw-adviesraad Rotterdam beseft dat het organisatieperspectief RI een eerste concrete stap is onderweg naar een ondernemend arbeids- en mensontwikkelbedrijf. Er is nog veel werk te verzetten om het gewenste resultaat met elkaar te kunnen realiseren. De nu ingeslagen weg geeft voldoende vertrouwen om positief te kijken naar de toekomst. Een toekomst waarbij RI samen met haar werknemers en partners Rotterdammers die dat nodig hebben de ondersteuning kan bieden die nodig is.

Wsw-adviesraad Rotterdam vindt het een krachtig signaal dat RI zichzelf profileert als een lerende organisatie. Door te kiezen voor het uitvoeren van pilots en experimenten en niet te ontwerpen van achter een bureau, wordt betrokkenheid van medewerkers gestimuleerd. Het stap voor stap ontwikkelen vanuit de praktijk met daarbij gebruik maken van alle kennis en ervaring die daar in de loop der jaren is opgedaan, doet recht aan de getoonde inzet en passie van de medewerkers binnen het bestaand Sw-bedrijf.

Voor Wsw-adviesraad Rotterdam blijft het daarom uitermate belangrijk dat er bij de verdere ontwikkeling en inrichting van RI ruimte blijft voor betrokkenheid en inbreng van de betrokken doelgroepen. Wsw-adviesraad Rotterdam ziet voor de OR SW en zichzelf waar mogelijk een actieve rol weggelegd en blijft graag betrokken bij de verdere ontwikkeling van RI.

Het bestuderen van een veel omvattend stuk zoals het organisatieperspectief RI, is voor leden van de adviesraad geen dagelijkse routine. Het werken aan het advies was voor de leden van Wsw-adviesraad Rotterdam een intensief maar ook vooral een leerzaam proces. Het uiteindelijke advies bestaat uit twee delen;

- *het veranderproces; een beschrijving van de belangrijkste veranderingen met daaraan toegevoegd de visie van de adviesraad.*
- *de adviezen; een concrete puntsgewijze uitwerking van adviezen die de adviesraad wil meegeven.*

Wsw-adviesraad Rotterdam spreekt haar waardering uit aan alle betrokkenen die hebben bijgedragen aan het organisatieperspectief RI. Met haar adviezen willen de leden van de adviesraad een positieve bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van RI. Een ontwikkeling waar Wsw-adviesraad Rotterdam graag bij betrokken blijft en waar nodig ook een actieve bijdrage wilt leveren.

Michael de Gelder
Voorzitter Wsw-adviesraad Rotterdam

Het veranderproces

Van organisatie naar onderneming

Met het organisatieperspectief RI wordt een duidelijke lijn uitgezet die het mogelijk maakt dat RI zich ontwikkelt als een organisatie die zich snel aanpast en ruimte geeft aan maatwerk en ondernemerschap. Daarbij kiest RI voor duurzame ontwikkeling van mensen en richt zich daarbij op kansen die marktpartijen bieden. Het werkaanbod zal voortdurend in beweging zijn en zal in financiële zin voldoende moeten opbrengen en tegelijkertijd ook moeten bijdragen aan een duurzame ontwikkeling van mensen.

Met RI wordt duidelijk gekozen voor een flexibele organisatie die zich stapsgewijs verder ontwikkelt van organisatie naar onderneming. Een onderneming met een duidelijke structuur en een integrale aansturing. RI wordt opgebouwd vanuit bestaande afdelingen, locaties en werksoorten. Door een integrale aansturing wordt de bestaande infrastructuur als één geheel goed benut en wordt afscheid genomen van bestaande eilandjes.

Wsw-adviesraad Rotterdam kan zich goed vinden in de uitgangspunten en de keuzes die door RI worden gemaakt.

Van verliesgevend naar kostendekkend

Het bestaande traditionele Sw-bedrijf in Rotterdam behoort tot de 30% Sw-bedrijven in het land die verliesgevend zijn. Het resultaat is de afgelopen jaren behoorlijk wisselvallig geweest, met name de overige bedrijfskosten schommelen sterk. Een belangrijke oorzaak van het verlies wordt veroorzaakt door de doorbelasting van de concernoverhead op het SW-budget.

RI heeft de ambitie om eind 2024 het Sw-bedrijf kostendekkend te kunnen laten functioneren.

RI verwacht aan deze doelstelling te kunnen voldoen door de omzet te laten stijgen en de bedrijfskosten te laten dalen. Geen gemakkelijke opgave in de wetenschap dat de rijksbijdrage aan het Sw-bedrijf de komende 5 jaar met ruim 15% zal afnemen. RI verwacht door het beter benutten van de inkoopkracht van Rotterdam en het herwaarderen van bestaande contracten de omzet te kunnen verbeteren. RI zet in op binnen halen van meer werk vanuit het concern. Nu is de verhouding concern en markt nog zo'n 50%-50%, het streven van RI is een verhouding van 80%-20%.

Verder verwacht RI door het ontwikkelen van een flexibele schil van werknemers sneller te kunnen reageren op ontwikkelingen en kansen op de markt. Werknemers in de flexibele schil hebben vaak een hogere productiviteit, door deze gericht in te zetten kan bijgedragen worden aan het verhogen van de omzet.

Wsw-adviesraad Rotterdam is zich ervan bewust dat een goed Sw-bedrijf uiteindelijk kostendekkend moet kunnen opereren. Voor de adviesraad blijft het belangrijk dat naast de financiële belangen ook de maatschappelijk meerwaarde van het Sw-bedrijf niet uit het oog wordt verloren en ook wordt meegewogen in de totale beoordeling van het Sw-bedrijf.

RI geeft aan te willen blijven investeren in mensen om;

- het gevoel van eigenwaarde te versterken
- bij te dragen aan arbeidsgeluk
- mensen de mogelijkheid te bieden bij te dragen aan de maatschappij.

Wsw-adviesraad Rotterdam vindt het belangrijk dat RI naast haar financiële doelstelling er ook voor kiest vast te houden aan de maatschappelijke opdracht van gemeente Rotterdam. Wsw-adviesraad Rotterdam ondersteunt de zienswijze van RI en de keuzes die daarbij gemaakt worden.

Van exclusief naar inclusief

De keuze voor een integrale organisatie en aansturing betekent ook dat er gekozen wordt voor een bredere doelgroep. RI spreekt van twee doelgroepen waarop men zich gaat richten:

- *de primaire doelgroep*; een groep van nu ongeveer 2.650 werknemers (Wsw, Nieuw Beschut Werken, garantiebanen en herplaatsingskandidaten)
- *secundaire doelgroep of “langsstromers”*; Rotterdammers met een bijstandsuitkering, die via RI de mogelijkheid krijgen al werkende werknemers- en vakvaardigheden te versterken en waar nodig persoonlijke ondersteuning te krijgen bij het versterken van de zelfredzaamheid en stabiliteit op de diverse levensgebieden.

Door het traditionele Sw-bedrijf open te stellen voor een bredere doelgroep gaat er voor de huidige doelgroep Sw-medewerkers veel op de werkvloer veranderen. RI kiest ervoor om voort te bouwen op de bestaande infrastructuur. Samen met de medewerkers van het huidige Sw-bedrijf wordt gewerkt aan een positieve, veilige en stimulerende werkomgeving. RI onderkend dat de voorgenomen instroom van andere doelgroepen op de werkvloer bij een deel van de huidige werknemers emoties en weerstanden kunnen oproepen. Betrokkenheid van deze groep en duidelijke communicatie zijn derhalve belangrijke voorwaarden om de voorgenomen verandering te kunnen laten slagen.

Wsw-adviesraad Rotterdam hecht veel waarde aan de betrokkenheid van de huidige werknemers binnen het bestaande Sw-bedrijf. Betrokkenheid van OR SW en Wsw-

adviesraad Rotterdam zorgt ervoor dat inzichten en emoties tijdig gedeeld kunnen worden.

Wsw-adviesraad staat positief tegenover de instroom van een bredere doelgroep onder de voorwaarde dat de OR en adviesraad actief betrokken blijven bij het proces van inpassing van deze nieuwe doelgroepen. Verder is de adviesraad van mening dat er alleen over Rotterdam Inclusief gesproken kan worden als er geen groepen worden uitgesloten. De adviesraad maakt zich daarbij zorgen omtrent de doelgroep niet uitkeringsontvangers, deze lijken te worden uitgesloten van RI.

Van statisch naar dynamisch

RI stelt leren en ontwikkelen in een professionele organisatie centraal. Leren omgaan met mogelijkheden is daarbij het motto. RI geeft aan niet te lang stil te willen staan bij beperkingen maar richt haar focus liever op wat mogelijk is. Samen met opdrachtgevers ontwikkelen van passend werk met passende begeleiding is de opdracht die RI voor zichzelf ziet. Dat betekent voor RI dat zij haar organisatie voortdurend zal moeten aanpassen aan haar omgeving. Een omgeving die dynamisch is en mogelijkheden biedt als snel en flexibel gereageerd kan worden op vragen van opdrachtgevers. Dat kan betekenen dat werksoorten moeten stoppen om zo juist weer ruimte te maken voor de ontwikkeling van andere beter passende werksoorten. Om de dynamiek beheersbaar te houden hanteert RI drie belangrijke afwegingskaders;

- *draagt een werksoort/opdracht bij aan mensontwikkeling*
- *draagt de opdracht bij aan het verbeteren van de omzet*
- *draagt de opdracht bij aan het versterken van de samenwerking met de opdrachtgever*

Wsw-adviesraad Rotterdam begrijpt goed dat er meer mogelijk wordt als RI zich kan gaan richten op kansen in de markt. De adviesraad realiseert zich dat de voorgenomen veranderingen voor alle betrokkenen een grote inspanning vraagt. Niet alle groepen binnen RI zijn gebaat bij flexibiliteit in werkaanbod en werkomgeving. Het blijft daarom belangrijk dat medewerkers zelf kunnen blijven aangeven wat voor hen daarbij passend is.

Onder de voorwaarde dat medewerkers zelf kunnen kiezen wat passend voor hen is, staat Wsw-adviesraad Rotterdam positief tegenover het inrichten van een flexibele organisatie die meer uitdagingen creëert waardoor mensontwikkeling wordt gestimuleerd.

Van productie naar ontwikkeling

Het bestaande traditionele Sw-bedrijf in Rotterdam is op dit moment vooral gericht op productie. Hoewel in de CAO Wsw nadrukkelijk staat opgenomen dat ontwikkeling van werknemers gestimuleerd en gefaciliteerd moet worden, is daar in de praktijk weinig van te merken. RI kiest ervoor om mensontwikkeling een

belangrijk onderdeel te laten zijn van haar hoofdproces. Een proces dat bestaat uit het bieden van passend werk en het uitvoeren van een persoonlijk ontwikkelplan. RI biedt aan werknemers die daarom vragen coaching en begeleiding naar maat en behoefte.

Na het vaststellen van het ontwikkelplan wordt gekozen voor een bijpassende ontwikkelroute, die aansluit op een vijftal marktprofielen. Als het proces volgens plan verloopt leidt dit tot de door de werknemer gewenste passende baan binnen of buiten RI.

Mensontwikkeling is alleen mogelijk als er naast het opdoen van kennis ook voldoende passend werk kan worden aangeboden waarmee werknemers- en vakvaardigheden geleerd kunnen worden. Voor RI betekent dit dat voortdurend gezocht moet worden naar passend werk. Werk waarvan productie zeker onderdeel zal blijven uitmaken. Om opdrachtgevers vast te houden, zal goede planning en centrale aansturing noodzakelijk zijn. Opdrachten kunnen zo naar behoren en tijdig uitgevoerd worden. RI kiest ervoor om de goede resultaten die behaald zijn door de inzet en passie van de huidige werknemers binnen de SW verder te gaan uitbouwen.

Wsw-adviesraad Rotterdam realiseert zich dat met de invoering van de Participatiewet in 2015 het traditionele Sw-bedrijf aflopend is. Als er nu niets verandert, is er geen toekomst meer voor een Sw-bedrijf in Rotterdam. Door nu te kiezen voor arbeids- en mensontwikkeling voor een bredere doelgroep, kan er een nieuw leerwerkbedrijf ontstaan met goed toekomstperspectief. Belangrijk is dan wel dat ontwikkeling en productie op één lijn en in een goede balans worden gebracht.

Wsw-adviesraad Rotterdam is positief over het meer in balans brengen en het versterken van de samenhang tussen productie en mensontwikkeling. Wsw-adviesraad Rotterdam verwacht vanuit eigen ervaringen en ideeën een belangrijke bijdrage te kunnen leveren aan de verdere ontwikkeling van dit proces. De adviesraad blijft daarom graag actief betrokken als gesprekspartner bij verdere ontwikkeling van het toekomstige werkaanbod.

Van regisseren naar faciliteren

Ambtelijke organisaties hebben in algemene zin sterk de neiging om beleid en uitvoering tot in detail uit te werken. RI kiest er voor als lerende organisatie nog veel ruimte te laten voor ontwikkeling en inbreng van binnen en buiten haar organisatie. RI kiest er duidelijk voor het organisatieperspectief als tussenresultaat te presenteren. Wel worden de eerste contouren van de organisatie geschetst.

RI kiest ervoor het perspectief op de nieuwe organisatie op te bouwen uit vijf kernfuncties;

- *Arbeids- en mensontwikkeling*
- *Integrale uitvoering*
- *Commercie*

- *Integrale bedrijfsvoering*
- *Regie*

Per functie is er sprake van een eigen startsituatie en fasering. Dit is een uitdagende keuze, die getuigt van een ondernemende en gedurfde houding.

RI kiest voor de verdere uitwerking van de organisatie drie varianten:

- *experimenteren*; uitvinden hoe ideeën in de praktijk het werken
- *voorlopig organiseren*; het bestuderen van de effecten
- *organisatie voorstel*; het inpassen en continu verbeteren.

Door het organiseren van experimenten en pilots wordt stapsgewijs gewerkt aan de totstandkoming van de nieuwe organisatie RI. Wsw-adviesraad Rotterdam vindt het krachtig dat RI zich als lerende organisatie presenteert en daarmee laat zien nog niet alles te weten en te kunnen. Met deze open leerhouding biedt RI ruimte aan nieuwe inzichten en mogelijkheden van binnen en buiten de eigen organisatie die de kwaliteit en het functioneren van de toekomstige organisatie kunnen helpen verbeteren.

Wsw-adviesraad Rotterdam ziet ruimte en mogelijkheden om binnen de voorgestelde lerende organisatie RI de eigen kracht van werknemers optimaal te benutten. Als RI minder gaat sturen en ervoor kiest meer te faciliteren, krijgen werknemers binnen RI meer mogelijkheden zelf de regie nemen en daarmee op basis van eigen kracht persoonlijke ontwikkeling vorm te geven. Experimenten en pilots moeten duidelijk maken hoe de transitie van regisseren naar faciliteren kan worden ingebed binnen de nieuwe organisatie van RI.

Wsw-adviesraad Rotterdam heeft op basis van de keuzes die nu gemaakt worden, er voldoende vertrouwen in dat RI in de toekomst meer ruimte zal geven aan eigen initiatief. Wsw-adviesraad Rotterdam is positief over de keuze RI als lerende organisatie verder te ontwikkelen en wordt graag actief betrokken bij toekomstige experimenten en pilots.

Van leiden naar stimuleren

De sleutel tot succes van RI ligt voor een belangrijk deel bij ontwikkeling en invulling van de rollen van coach en begeleider. In het traditionele Sw-bedrijf waren de rollen van coach en begeleiding overwegend de rol van leidinggevende. Omzet stond centraal, dus werd met name gestuurd op beschikbaarheid en tempo. RI kiest ervoor om naast arbeidsontwikkeling ook mensontwikkeling centraal te stellen.

Binnen RI is de kerntaak van een coach het begeleiden van mensen in het zo zelfstandig en adequaat mogelijk functioneren tijdens het werk. Binnen RI wordt het ook mogelijk gemaakt dat er naast de coach specifieke deskundigheid wordt ingezet om persoonlijke ontwikkeling verder te stimuleren. De mate waarop

begeleiding en coaching wordt ingezet is maatwerk. Voor dit moment wordt gekozen voor drie opties:

- *lichte coaching*; focus beperkte training werknemers- en vakvaardigheden
- *midden coaching*; focus intensieve training werknemers- en vakvaardigheden en beperkt op leefgebieden
- *intensieve coaching*; focus intensieve training werknemers- en vakvaardigheden en intensief op leefgebieden

Wsw-adviesraad Rotterdam heeft eerder een advies uitgebracht over de veranderende rol van een jobcoach in een mensontwikkelbedrijf. Nog onvoldoende is duidelijk hoe die nieuwe rollen er in de praktijk gaan uitzien. Voor het gevoel van de adviesraad wordt nog te veel vastgehouden aan oude rollen en daarmee wordt oud gedrag gestimuleerd. Door vast te houden aan begrippen zoals: leidinggevende, leiding intern en extern, teamleider en werkgeverschap ontstaat wellicht onbedoeld toch weer het beeld van een hiërarchische organisatiestructuur en cultuur waarbij de werknemer het gevoel krijgt niet ondersteund maar gestuurd te worden.

Verder ziet Wsw-adviesraad Rotterdam weinig terug van haar advies over de invoering van de methodiek Werkstap. Werkstap kan een belangrijk bijdrage leveren het monitoren en regisseren van mensontwikkeling. Opvallend is dat deze methodiek binnen het organisatieperspectief RI nauwelijks wordt benoemd.

Wsw-adviesraad Rotterdam kan zich verder goed vinden in de door RI voorgestelde prominentere rol van de coach als het gaat om mensontwikkeling. De adviesraad ziet dit echter wel als een eerste stap in de goede richting en gaat er vanuit dat de verschillende rollen nog verder ontwikkeld gaan worden. De adviesraad ziet voor de toekomst als optimale scenario de werknemer als regisseur van het eigen ontwikkelplan en zijn coach als ondersteuner op het gebied van arbeid- en mensontwikkeling.

Adviezen

1. Pas het motto van RI aan in: “onderweg naar een ondernemend arbeids- en mensontwikkelbedrijf”.
2. Verbeter de leesbaarheid voorkom kleinerend en stigmatiserend taalgebruik. Voorbeeld: spreek niet over niet helpen maar kies voor ondersteunen.
3. Onderzoek en bespreek de mogelijkheden om de overheadkosten die nu betaald worden aan het concern waar mogelijk te beperken.
4. Zorg bij verdere ontwikkeling van de organisatie RI dat er ruimte is om van buiten de organisatie naar binnen te kijken. Blinde vlekken worden door buitenstaanders gemakkelijker gezien. Deskundigen vanuit UWV, GGZ, Maatschappelijk Opvang zoals Pameijer, onderwijs en bedrijfsleven kunnen een belangrijke toegevoegde waarde hebben bij verdere ontwikkeling van RI.
5. Zorg bij het inrichten van Ambtelijke- en Challengegroepen voor actieve deelname van betrokkenen uit alle betrokken doelgroepen. Zorg voor actieve deelname en betrokkenheid van OR Wsw en Wsw-adviesraad Rotterdam.
6. Het streven naar een zo hoog mogelijke loonwaarde lijkt veel op oud gedrag. Het streven naar de hoogste loonwaarde kan gemakkelijk leiden tot overvraging. Bij overvraging is er al snel sprake van vaker en langer uitval. Het beoogde rendement wordt dan weer snel teniet gedaan. Neem als uitgangspunt “zo passend en renderend mogelijk”.
7. Bij een arbeids- en mensontwikkelbedrijf werken woorden als leidinggevende en teamleider verwarrend. Bij ontwikkeling staan begrippen als stimuleren en faciliteren centraal. Woorden die hier beter op aansluiten zijn werkbegeleider (gericht op werk) en persoonlijk begeleider (gericht op persoonlijke ondersteuning).
8. Kies bij het inschalen van externe deskundigheid waar mogelijk ook voor het inzetten van ervaringsdeskundigen. Op dit moment worden er veel positieve ervaringen opgedaan met het inzetten van ervaringsdeskundigen. Steeds meer organisaties omarmen deze herstellvisie die door het Trimbosinstituut is ontwikkeld. De keuze voor toepassen van ervaringsdeskundigen vergt durf om cliënten een actieve rol te geven. Deze nieuwe ontwikkeling sluit goed aan op de visie van RI.
9. Sluit geen doelgroepen uit van RI, ook niet om economische redenen. Neem de doelgroep niet uitkeringsontvangers (NUO) zonder voorwaarden op als doelgroep van RI.

10. Onderzoek naast het inpassen van het werkaanbod van Magis ook de mogelijkheden voor inpassing van het werkaanbod van het voormalige bouwteam Sw en de groep beveiligers die voorheen als beveiligers werkzaam waren vanuit het Sw-bedrijf.
11. Stel nadrukkelijk vast dat RI de opdracht heeft bij te dragen aan een veilige en prettige werkomgeving. Kies bij het ontwikkelen van werksoorten voor passend werk waarbij rekening wordt gehouden met zowel lichamelijke, mentale als psychische beperkingen binnen de diverse doelgroepen.
12. Onderzoek naast omzetverhoging en kostendaling ook naar mogelijkheden om nieuwe financieringsstromen aan te boren. Nieuwe financieringsmogelijkheden die kunnen bijdragen aan het streven om de organisatie in 2024 kostendekkend te laten zijn.
13. Betrek de eerder door Wsw-adviesraad Rotterdam uitgebrachte adviezen over invoering van de methodiek Werkstap en de veranderende rol en positie van de jobcoach in een mensontwikkelbedrijf nog nadrukkelijker bij de ontwikkeling van RI.
14. Neem de methodiek supported employment mee in de verdere ontwikkeling van de rol en positie van de jobcoach.
15. Door te investeren in mensontwikkeling zal er geïnvesteerd moeten worden in de groei van het aantal coaches. Blijf goed monitoren hoe de groei in kosten van de overhead op termijn kan gaan renderen. Alleen als de investering zich terug gaat verdienen kan de voorgenomen uitbreiding van coaches in de toekomst duurzaam worden blijven ingezet.
16. Borg in de verdere ontwikkeling van RI dat groei in niveau wordt gestimuleerd door het aanbieden van passend hoger loon.