



# Projectplan

## Uitwerking projectplanning duurzame inzetbaarheid in de V&V

September 2012

Aanvrager: Bestuur A+O VVT  
Opdrachtgevers: Bestuur A+O VVT en Bestuur SBCM  
Uitvoerders: CAOP  
Disworks



## Inleiding

De VVT sector zal de komende jaren geconfronteerd worden met een stijgende zorgvraag en een toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Door een nieuwe, innovatieve benadering op het terrein van duurzaam personeelsbeleid kan een bijdrage geleverd worden aan het oplossen van dit komende probleem. Het betreft de inzet van de methodiek Functiecreatie, waarbij op basis van het analyseren van bestaande werkprocessen het werk anders wordt ingedeeld, met als doel het creëren van nieuwe functies voor mensen met een SW-indicatie en tegelijkertijd het realiseren van een betere benutting van de arbeidscapaciteiten en mogelijkheden van de zittende werknemers. Deze methodiek vraagt om een actieve betrokkenheid van werknemers om geschikte functies te kunnen ontwerpen die passen bij de mogelijkheden van de zittende en nieuwe medewerkers.

De methodiek Functiecreatie is recent toegepast in onder meer het Slotervaart ziekenhuis, Atrium MC, Elkerliek MC. Zo zijn er op de verpleegafdelingen functies gecreëerd op het niveau van 'helpende', die verantwoordelijk zijn voor de elementaire verzorgende en huishoudelijke taken: functies die eerder niet bestonden en goed aansluiten bij de werkmogelijkheden van SW-medewerkers. De gediplomeerde verpleegkundigen hebben daardoor meer tijd om zich op verpleegkundig handelen en communicatie met de patiënten te richten. Onder meer het 'bellen' voor een glas water wordt door deze verandering een hoofdtaak voor de 'helpende', waardoor de patiënt sneller kan worden geholpen en dus de kwaliteit van dienstverlening op alle fronten verbetert.

Gebleken is dat door middel van Functiecreatie de kwaliteit van het werk van de verplegenden en verzorgenden is verhoogd doordat zij zich meer kunnen richten op hun kerntaken, en is hun arbeidstevredenheid verhoogd doordat er meer een beroep wordt gedaan op hun kerncompetenties. Tegelijkertijd is er ruimte geschapen voor het creëren van functies die een beroep doen op de kerncompetenties van mensen met een SW-indicatie. De werkzaamheden die door de betreffende medewerkers worden uitgevoerd, vormen nieuwe volwaardige functies binnen de zorginstellingen.

In dit project wordt deze methodiek verder uitgewerkt en getoetst in de VVT-sector. Het hier beschreven project draagt daarmee bij aan het bevorderen van de duurzame inzetbaarheid van werknemers in de Verpleging en Verzorging, en aan het verbeteren van de mobiliteit van mensen in de Sociale Werkvoorziening, door het toepassen van deze recent ontwikkelde nieuwe methodiek om functies in te richten in Verplegings- en Verzorgingstehuizen.

Kenmerkend voor de doelstellingen van het project is dat enerzijds een betere benutting ontstaat van de capaciteiten van de verplegenden en verzorgenden op niveau 2 en 3 en er tegelijkertijd elementaire functies worden gecreëerd. Hierdoor zijn de hoger gekwalificeerde werknemers beter in staat om toe te komen aan hun eigen meer gekwalificeerde taken, waardoor het uitvals-risico op langere termijn beperkt wordt.

Met deze methodiek is het eenvoudiger om de belasting vanuit de werksituatie beter af te stemmen op de mogelijkheden van de verplegende en verzorgende, waardoor er sprake kan zijn van een duurzame inzet in de gehele arbeidscarrière. Tegelijkertijd worden door deze benadering de arbeidsmogelijkheden en arbeidsmobiliteit van SW-medewerkers bevorderd, omdat voor hen passende elementaire functies worden geschapen. Op deze wijze wordt een hogere inzetbaarheid verkregen van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, die nu onvoldoende participeren op de reguliere arbeidsmarkt.

Nieuwe, innovatieve vormen van taakontwerp zijn noodzakelijk omdat bij de huidige vormen van taakontwerp altijd wordt uitgegaan van gezonde, fitte mensen. Bestaande methodieken met betrekking tot taakontwerp gaan onvoldoende uit van het gegeven dat een belangrijk deel van de workforce gaat bestaan uit ouderen, of mensen met een beperking, die niet aan de eisen kunnen beantwoorden die gesteld worden vanuit het klassieke denken over taakontwerp. Deze methodieken leiden dus niet tot een duurzame inzet van de arbeidsmogelijkheden en –capaciteiten van zittende of potentiële werknemers.

Het project beslaat dus een drieledige doelstelling: het bijdragen aan het oplossen van problemen in de personeelsvoorziening in de VVT sector, een betere duurzame benutting van de arbeidsmogelijkheden van zittende medewerkers in de VVT sector en een betere benutting van de arbeidsmogelijkheden en arbeidsmobiliteit van SW medewerkers.

### Korte omschrijving

Doel van het project is uitvoeren van een pilot gericht op het toepassen van een recent ontwikkelde methodiek om duurzame functies te creëren in bedrijven voor mensen met een SW-status. Met als doel het vergroten van de duurzame inzetbaarheid van personeel in de VVT, door het bevorderen van de sociale innovatie en het stimuleren van de arbeidsmobiliteit van werknemers in de SW. Het project levert een handleiding op, voor de VVT-sector en de SW-sector, om zelfstandig aan de slag te gaan met deze nieuw ontwikkelde methodiek.

Concrete doelen voor beide sectoren zijn:

Voor de VVT-sector: Het bevorderen van sociaal innovatief en duurzaam ondernemerschap en employability

Voor de SW-sector: Het stimuleren van arbeidsmobiliteit van werknemers, waaronder regionale en intersectorale arbeidsmobiliteit

## Fasen in project

Het project bestaat uit drie fasen, deels overlappend in tijd.

### Fase I

In de eerste fase vindt een analyse plaats van de huidige stand van zaken op het gebied van functiecreatie in de VVT-sector ten behoeve van de duurzame inzetbaarheid en de vergroting van de arbeidsproductiviteit van personeel. Tegelijkertijd wordt binnen de SW-sector geïnventariseerd in hoeverre zij gericht is op het vergroten van de mobiliteit richting de VVT-sector.

### Fase II

In de tweede fase wordt op basis van de analyse uit fase I, een plan van aanpak ontwikkeld voor een pilot om job carving en functiecreatie toe te passen in drie VVT-instellingen en drie daarbij behorende regionale SW-bedrijven.

In overleg met de sector worden drie VVT-instellingen geselecteerd, in combinatie met drie SW-instellingen. In iedere pilot worden projectgroepen gevormd met stakeholders uit de VVT-instelling en SW-organisatie om het leervermogen te vergroten en de kans van slagen van de pilots te bevorderen.

Ook zal een communicatie- en voorlichtingsplan worden opgesteld ten behoeve van de implementatie van de methodiek alsook ten behoeve van de overdracht naar andere organisaties. Tenslotte wordt in deze fase een plan ontwikkeld voor de effectieve monitoring van de voortgang en effectiviteit van de activiteiten. Hiertoe zal onder meer een kenniskring worden opgezet. In de kenniskring kunnen kennis en ervaring tussen de pilotinstellingen worden uitgewisseld en verdiept.

### Fase III

In de derde fase wordt de pilot uitgevoerd, gemonitord en geëvalueerd. Het doel van de monitoring en evaluatie is om een brede toepassing van de ontwikkelde functiecreatie methodiek in de VVT- en SW-sector te ontwikkelen. Tijdens de uitvoering van de pilot wordt aandacht besteed aan het betrekken van de werknemers bij de analyses van de bestaande werkzaamheden en de ontwikkeling van nieuwe functies. Het eindproduct moet door de sector zelfstandig kunnen worden toegepast. De in fase II ontwikkelde plannen rondom communicatie en voorlichting naar de beide sectoren worden uitgevoerd. Het project wordt afgesloten met een slotconferentie om de resultaten van de pilot onder een breed publiek binnen en buiten de sector te verspreiden.

Volgt nu een uitgebreidere beschrijving van de verschillende fasen van het project

## Fase I Augustus / September 2012

### *A Aanmaken analysekader voor inventarisatie*

Vanuit de projectleiding wordt een *voorstel voor het analysekader* geformuleerd. Hierin staan de thema's opgenomen waarover informatie wordt verzameld die van belang kan zijn voor de voorbereiding, uitvoering en implementatie van functiecreatie in de V&V-organisaties. Dit voorstel wordt *teruggekoppeld naar de aanvrager* en indien nodig aangepast.

*In oktober wordt een definitief analysekader opgesteld.*

### *B Verzameling bestaande activiteiten job carving en functiecreatie in de VVT-sector*

Voor deze inventarisatie wordt een verzoek via de digitale media gedaan:

- Binnen de SW-instellingen wordt gericht via een email aan de managers arbeidsintegratie geïnformeerd naar hun activiteiten op dit terrein
- Binnen de VVT-sector wordt via een wekelijkse nieuwsbrief een oproep gedaan om aan te geven of, en zo ja, welke activiteiten de VVT-organisatie op dit terrein heeft ondernomen

Aan een selecte groep van organisaties die aangeven activiteiten op dit terrein te hebben ondernomen, worden verdiepende vragen gesteld.

### *C Analyseren bestaande praktijken aan de hand van analysekader*

De eerste inventarisatie dient om een overzicht te krijgen van wat er gebeurt. De antwoorden op de verdiepende vragen vormen de input voor de invulling van het analysekader.

### *D Schrijven rapport met stand van zaken en randvoorwaarden*

Aan de hand van de eerste inventarisatie en het ingevulde analysekader wordt een rapport geschreven. Het rapport vormt aangrijpingspunten voor de voorbereiding, uitvoering en implementatie van functiecreatie in de V&V-organisaties.

*In fase I worden de volgende producten opgeleverd:*

- Een rapport met een beschrijving van de stand van zaken over de ervaringen van werken met functiecreatie in de VVT- en in de SW-sector. Dit rapport beschrijft tevens de randvoorwaarden waaronder sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid en mobiliteitsbevordering door middel van functiecreatie daadwerkelijk kunnen worden gerealiseerd.

## Fase II Augustus 2012 – Mei 2013

### A *Ontwikkeling plan van aanpak voor uitvoering pilot*

Het conceptproject plan wordt schematisch weergegeven en toegelicht aan de begeleidingscommissie. Op basis van de input van de begeleidingscommissie wordt het plan aangepast, alsook op basis van de input van de inventarisatie van bestaande praktijken.

*In oktober wordt een definitief projectplan opgeleverd.*

### B *Selectie en definitieve keuze van combinaties van V&V organisaties en SW-organisaties*

Ten behoeve van de definitieve keuze van combinaties van V&V en SW, zullen op de sites van de leden van de begeleidingscommissie oproepen worden gedaan om deel te nemen indien hier interesse voor is. Ook worden *inclusiecriteria opgesteld* ten behoeve van het vergroten van de kans op succes. Er wordt een deadline gesteld aan het opgeven hiervoor. Dan volgt een telefonische benadering van de geïnteresseerde organisaties, om een beeld te krijgen in hoeverre de organisaties 'het met de inclusiecriteria eens zijn en ze er aan willen voldoen'. De resultaten van deze telefonische *voorbereidende gesprekken* worden opgenomen in een schematisch overzicht, waarin in rijen de namen van de potentiële deelnemers en in kolommen de inclusiecriteria en een inschatting van hun commitment hieraan. Vervolgens worden, op basis van dit overzicht *combinaties geselecteerd* met wie face to face verder wordt gepraat over de precieze invulling van het project. Het besluit daartoe wordt genomen nadat alle telefonische inventarisaties hebben plaatsgevonden. Tenslotte wordt op basis van de face to face gesprekken een *definitieve keuze* gemaakt.

*Dit onderdeel van het project wordt afgesloten met het schriftelijk vastleggen van de commitment van de aan de pilot deelnemende combinaties.*

### C *Inrichten en activiteiten projectgroepen*

Het doel van het inrichten van projectgroepen met stakeholders uit de V&V-instelling en SW-organisatie is om het leervermogen te vergroten en de kans van slagen van de pilots te bevorderen. In de eerste oriënterende gesprekken met het management van de pilotorganisaties komt de *samenstelling van de projectgroep* aan de orde. Op basis van de ervaringen elders gaat de voorkeur van de projectleiding uit naar een projectgroep waarin minimaal aanwezig de volgende rollen:

- Beslisser, vanuit de V&V-organisatie en vanuit de SW-organisatie
- Contactpersoon<sup>1</sup>, vanuit de V&V-organisatie en vanuit de SW-organisatie
- Communicatie, vanuit de V&V
- Personeelsvertegenwoordiger, vanuit de V&V

Als vanuit de V&V-organisatie en de SW-organisatie behoefte is om anderen binnen de organisatie te laten deelnemen, is dat altijd mogelijk, met een maximum van een persoon per organisatie.

Met de deelnemers aan de projectgroep worden *gesprekken gevoerd, als voorbereiding* op de eerste bijeenkomst.

*In oktober wordt de definitieve samenstelling van de projectgroepen vastgesteld.*

---

<sup>1</sup> De contactpersoon binnen de V&V-organisatie en de SW-organisatie is degene die intern in uitvoerende zin betrokken is bij de pilot: de contactpersoon coördineert de uitvoering en vormt de schakel tussen management en werkvloer.

De drie projectgroepen *starten eind oktober 2012 met een gezamenlijke training van één dag*, waarin ze kennis maken met de methodiek van functiecreatie, de achtergrond en de praktische toepassing van de wijze waarop de analyse ten behoeve van functiecreatie plaatsvindt.

De training duurt van 10.00 – 17.00 uur, inclusief lunch en afsluiting.

*De individuele projectgroepen komen eind oktober/begin november 2012 voor de eerste keer bij elkaar*, voorafgaande aan de informatiebijeenkomsten in de organisaties. Inhoud van deze eerste bijeenkomst:

- Informatie uitwisseling over de V&V-organisatie en de SW-organisatie
- Afspraken over de taken en rollen van de projectgroep als geheel en de individuele leden afzonderlijk
- Voorbereiden van informatiebijeenkomsten

De bijeenkomst duurt drie uur en vindt plaats in de V&V-organisatie of de SW-organisatie<sup>2</sup>.

In *december 2012* komen de projectgroepen voor de tweede keer bij elkaar. Inhoud van deze bijeenkomst is:

- Informatie uitwisseling over de geplande activiteiten en de ervaringen hiermee
- Overleg over volgende stappen in het project
- Behoeftetepeiling: vaststellen behoeften aan extra input voor wat betreft kennis en/of vaardigheden

De bijeenkomst duurt drie uur.

In *januari 2013* komen de projectgroepen voor de derde keer bij elkaar. Inhoud van deze bijeenkomst is:

- Informatie uitwisseling over de geplande activiteiten en de ervaringen hiermee
- Overleg over volgende stappen in het project
- Behoeftetepeiling: vaststellen behoeften aan extra input voor wat betreft kennis en/of vaardigheden

De bijeenkomst duurt drie uur.

In *maart 2013* komen de projectgroepen voor de vierde keer bij elkaar. Inhoud van deze bijeenkomst is:

- Informatie uitwisseling over de geplande activiteiten en de ervaringen hiermee
- Overleg over volgende stappen in het project
- Behoeftetepeiling: vaststellen behoeften aan extra input voor wat betreft kennis en/of vaardigheden

De bijeenkomst duurt drie uur.

In *mei 2013* komen de projectgroepen voor de vijfde keer bij elkaar. Inhoud van deze bijeenkomst is:

- Informatie uitwisseling over de geplande activiteiten en de ervaringen hiermee
- Overleg over volgende stappen in het project
- Voorbereiden van slotconferentie

De bijeenkomst duurt drie uur.

---

<sup>2</sup> De bijeenkomsten van de projectgroep zullen alternerend bij de V&V-organisatie en de SW-organisatie plaatsvinden.

## *D Inrichten en activiteiten kenniskring*

Het doel van de inrichting van een kenniskring is het uitwisselen en verdiepen van kennis en ervaring tussen de pilotorganisaties. De leden van de kenniskring zijn afgevaardigden van de projectgroepen van de pilotorganisaties, namelijk de contactpersonen uit de V&V-organisatie en de SW-organisatie. De kenniskring kan worden aangevuld met anderen vanuit de V&V-organisaties en SW-organisaties, met een maximum van één persoon per organisatie.

De taakstelling van de kenniskring wordt, op voordracht van de projectleiding, vastgesteld in de begeleidingsgroep en in de projectgroep.

*In oktober is de definitieve samenstelling van de kenniskring vastgesteld.*

*De kenniskring komt in november een eerste keer bij elkaar.* Inhoud van deze eerste bijeenkomst:

- Informatie uitwisseling over de V&V-organisatie en de SW-organisatie
- Afspraken over de taken en rollen van de kenniskring als geheel en de individuele leden afzonderlijk
- Behoeftetepeiling: vaststellen behoeften aan kennis, kennisoverdracht en kennisuitwisseling

*De kenniskring komt in januari een tweede keer bij elkaar.* Inhoud van deze eerste bijeenkomst:

- Uitwisseling ervaringen met betrekking tot:
  - Quick scan
  - Analyses
  - Interne issues
  - Interne reacties op project
- Kennisoverdracht ten behoeve van de vergroting van de kennis van de kenniskringen
- Vaststellen behoeften aan kennis met betrekking tot de verdere uitvoering van het project
- Vaststellen aandachtspunten voor de volgende periode

*De kenniskring komt in maart een derde keer bij elkaar.* Inhoud van deze eerste bijeenkomst:

- Uitwisseling aandachtspunten en ervaringen met betrekking tot de voorafgaande periode
- Kennisoverdracht ten behoeve van de vergroting van de kennis van de kenniskringen
- Vaststellen behoeften aan kennis met betrekking tot de verdere uitvoering van het project
- Vaststellen aandachtspunten voor de volgende periode

*De kenniskring komt in mei een vierde keer bij elkaar.* Inhoud van deze eerste bijeenkomst:

- Uitwisseling essentiële punten voor methodiek
- Afspraken rondom kennisoverdracht vanuit kenniskring tijdens de slotconferentie



### *E Opstellen communicatie- en voorlichtingsplan*

Ten behoeve van het opstellen van het communicatie- en voorlichtingsplan wordt overleg gevoerd met de communicatievertegenwoordiger vanuit de opdrachtgever. Een conceptplan zal worden voorgelegd aan externe deskundigen op het gebied van communicatie en met externe partijen die gebaat zijn met het verspreiden van informatie over het project. Onderdelen ervan zullen vanuit de projectleiding worden besproken met de verschillende betrokkenen vanuit het project. Wie betrokken is, wordt beschreven in het communicatieplan. Op basis van de input van de externe deskundige, externe partijen en de interne betrokkenen, wordt het communicatieplan aangepast. *Een definitief plan wordt in oktober opgeleverd*

Gedurende de gehele fase II worden communicatieactiviteiten uitgevoerd, zie hiervoor het communicatieplan.

### *F Ontwikkeling plan voor effectieve monitoring*

Om van het project te leren en om een goed beeld te krijgen van de resultaten worden de activiteiten binnen het project gemonitord. Waar nodig worden gegevens verzameld ten behoeve van de monitoring. Met name het verzamelen van, onder meer de financiële, gegevens die nodig zijn voor de Maatschappelijke Kosten Baten analyse is van belang.

Een conceptplan voor monitoring wordt in september opgeleverd en begin oktober besproken in de begeleidingsgroep. In het plan wordt beschreven welke doelen het project beoogd, welke activiteiten worden uitgevoerd om de doelen te bereiken, op welke wijze gegevens worden verzameld om vast te stellen in hoeverre de doelen zijn bereikt en welke elementen van invloed zijn geweest op het bereiken van deze doelen. Eveneens wordt in dit evaluatieplan beschreven op welke wijze de (sociale) kosten en baten van deze interventie zullen worden vastgesteld.

Op basis van de input van de begeleidingsgroep wordt het conceptplan aangepast en een definitief plan geschreven.

*In oktober wordt het definitieve plan opgeleverd en meteen in uitvoering gezet.*

Gedurende de gehele fase II worden monitoringsactiviteiten uitgevoerd, zie hiervoor het monitoring plan.

### *In fase II worden de volgende producten opgeleverd:*

- Een plan van aanpak voor de uitvoering van de pilot
- Een communicatie- en voorlichtingsplan ten behoeve de implementatie en verdere verspreiding van de resultaten
- Een plan van aanpak voor de effectieve monitoring van de pilot

## Fase III      Oktober 2012 – juni 2013

### A      *Vorbereiden pilotorganisaties op toepassing methodiek tbv duurzame inzetbaarheid*

In elke deelnemende V&V-organisatie worden *voorlichtingsbijeenkomsten* gehouden. Voor deze voorlichtingsbijeenkomsten worden in ieder geval het management en personeel uitgenodigd. Het is aan de individuele pilotorganisaties om anderen uit te nodigen. In overleg met de projectleiding wordt gekeken naar de mogelijkheden voor (lokale) media aandacht.

De voorlichtingsbijeenkomsten worden door de projectuitvoering samen met het projectteam voorbereid, zowel inhoudelijke aspecten als organisatorische aspecten rondom locatie, tijdstip en tijdsduur.

De voorlichtingsbijeenkomsten vinden *begin november* plaats.

### B      *Uitvoering analyses*

In iedere deelnemende V&V-organisatie wordt een *Quick Scan* uitgevoerd door deskundigen van de SW-organisaties. Disworks begeleidt de uitvoering van de Quick Scan. Indien nodig worden mensen vanuit de SW-organisatie getraind in de toepassing van functiecreatie. Deze kunnen deelnemen aan de training vanuit SBCM die op 5/6 nov. wordt gegeven door Disworks.

Alle uitvoerders van de Quick Scan worden gedurende een dagdeel getraind in het gebruik ervan.

De resultaten van de Quick Scan worden, in de vorm van een Bedrijfsadvies *teruggekoppeld naar het management van de V&V-organisatie en de betreffende afdelingen*. Intern in de V&V-organisatie wordt vervolgens een besluit genomen op welke afdelingen *nadere analyses* worden uitgevoerd om de mogelijkheden voor functiecreatie concreet te onderzoeken. Disworks begeleidt de uitvoering van de nadere analyses. Alle uitvoerders van de nadere analyses worden gedurende een dag getraind in het gebruik ervan.

De resultaten van de nadere analyses worden weergegeven in een rapportage en *teruggekoppeld naar management van de V&V-organisatie en de betreffende afdelingen*. Het management van de V&V-organisatie besluit over de inhoud en vormgeving van de nieuwe functies, waaronder potentiële functies voor SW-medewerkers.

De uitvoering van de Quick Scan en de nadere analyses vindt plaats in *november en december 2012*.

### C      *Interne voorbereiding SW-organisatie*

Ten behoeve van de *interne voorbereiding van de SW-organisatie* voert Disworks oriënterende gesprekken met het algemeen management en met uitvoerenden gericht op externe plaatsing. Op basis van de oriënterende gesprekken en waar mogelijk ondersteund met interne documenten, wordt per SW-organisatie een advies verzorgd over de wijze waarop de interne mobiliteit ten behoeve van de plaatsing van SW-medewerkers in de V&V-organisaties kan worden vormgegeven.

De SW-organisatie besluit op basis hiervan op welke wijze de mobiliteit wordt ingericht.

*Deze oriënterende gesprekken vinden plaats in november 2012.*

Gedurende de maanden *november, december 2012 en januari 2013* wordt, onder *begeleiding* van de projectuitvoerders binnen de SW-organisaties gewerkt aan de uitvoering van de besluitvorming. De uitvoering en de resultaten ervan vormen onderdeel van de *monitoring*.

#### *D Plaatsing en begeleiding*

Na de Quick Scan is het mogelijk om een eerste beeld te schetsen van de profielen van de nieuwe functies. Op basis daarvan wordt een eerste selectie uitgevoerd binnen de SW-organisatie. In de eindrapportage staat de nieuwe functie en het functieprofiel beschreven, inclusief de werkprocessen die bij de functie horen, de taken en de competenties die worden verwacht van de werknemer die de functie uitvoert. Met dit profiel wordt binnen de SW-organisatie een definitieve keuze gemaakt voor kandidaten die *matchen* en in aanmerking komen voor de nieuwe functie. De kandidaten worden vervolgens *voorbereid op hun nieuwe functie*. De SW-organisatie stelt samen met de V&V-organisatie vast welke elementen binnen de functie nog moeten worden getraind en stelt hiervoor een trainingsplan op. Ook bepalen zij waar de training wordt georganiseerd, intern in de SW-organisatie of binnen de V&V-organisatie. Andere zaken die door beide organisaties moeten worden geregeld worden tegelijkertijd opgepakt.

*In januari 2013 vindt de matching plaats en worden de medewerkers voorbereid op plaatsing.*

Onder begeleiding van de projectuitvoerders stelt de V&V-organisatie samen met de SW-organisatie een plan op om de V&V-organisatie intern voor te bereiden op de komst van de nieuwe werknemers. Het plan wordt vervolgens uitgevoerd, zodat de V&V-organisatie optimaal is voorbereid op de komst van de nieuwe werknemers.

*De uitvoering van dit plan vindt in januari 2012 plaats.*

De SW-organisatie en de V&V-organisatie stellen samen vast op welke wijze de nieuwe werknemers worden begeleid tijdens de eerste maanden van de plaatsing. Dit beschrijven zij in een begeleidingsplan en vervolgens voeren zij dit plan uit. De projectuitvoerders ondersteunen de SW-organisatie en de V&V-organisatie in de opstelling van het plan en de daadwerkelijke begeleiding en monitoren de uitvoering ervan.

*De monitoring door de projectuitvoerders vindt plaats in de maanden februari, maart, april en mei 2013. De begeleiding gaat na mei 2013 door, de monitoring ervan stopt.*

#### *E Monitoring, Evaluatie en Rapportage*

Gedurende de maanden *oktober 2012 tot en met april 2013* worden gegevens verzameld ten behoeve van het *vaststellen van de resultaten* van het project; de mate waarin de vooraf opgestelde doelen zijn bereikt en de (sociale) kosten en baten van deze interventie. In deze zelfde periode vinden de activiteiten van de kenniskring plaats, zie hiervoor fase II, punt D.

De projectuitvoerders bespreken in *maart 2013 met de begeleidingscommissie* op welke wijze de resultaten van het project zullen worden vastgelegd. In *mei 2013* worden de *resultaten van het project vastgelegd* in de door de begeleidingscommissie gekozen rapportagevorm.

Een van de resultaten die het project voortbrengt is een handleiding voor de V&V-sector hoe job carving en functiecreatie te implementeren in de eigen organisatie. In januari 2013 wordt door de

projectuitvoerders gestart met een eerste aanzet voor de handleiding. Deze aanzet wordt binnen de projectteams besproken en op basis van hun input wordt de handleiding verder vormgegeven. Gedurende de maanden februari 2013 tot en met mei 2013 worden de vorderingen besproken met de projectteams. *In mei 2013 is de handleiding klaar.*

Ten behoeve van de toepassing van job carving en functiecreatie als instrument ter bevordering van de mobiliteit van de SW-medewerker, wordt een handleiding geschreven. Deze handleiding wordt gedurende dezelfde periode geschreven als de handleiding voor de V&V-organisatie en op dezelfde wijze teruggekoppeld. *In mei 2013 is de handleiding klaar.*

#### *F      Organisatie slotconferentie*

De projectuitvoerders maken een voorzet voor de organisatie en inhoud van de slotconferentie en leggen deze voor aan de begeleidingscommissie en de projectteams. Op basis van de input van beiden wordt de voorzet aangepast en een definitief plan gemaakt. De voorbereidingen voor de slotconferentie *starten in maart 2013. De slotconferentie vindt plaats in juni 2013.*

#### *In fase III worden de volgende producten opgeleverd:*

- Procesevaluatie van de pilot
- Handleiding Implementatie Functiecreatie en Functiecreatie in de VVT-sector: een methodiek gericht op het vergroten van de HRM-tools om de duurzame inzetbaarheid van werknemers te vergroten
- Handleiding Functiecreatie en Functiecreatie: een instrument voor de SW-sector ter bevordering van de intersectorale mobiliteit van de SW-medewerker
- Communicatiemateriaal (filmpje, artikel, persbericht)

	Fase I	Fase II					Fase III			
Augustus 2012	Analyse	Selectie	Concept plan							
September 2012	Analyse	Definitieve keuze V&V en SW	Plan van Aanpak pilot	Communicatie plan	Inrichting Kenniskring	Plan van aanpak monitoring				
	Rapport									
Oktober 2012				Inrichten communicatie in V&V en SW		Uitvoering monitoring	Inrichting project groepen	Voorlichting pilot instellingen		
November 2012				Uitvoering Communicatie plan intern en verdere verspreiding	Kenniskring 1				Uitvoering analyses in V&V	Interne voorbereiding SW
December 2012								Rapportage		
Januari 2013					Kenniskring 2			Voorbereiding V&V op nieuwe situatie	Matching Voorbereiding SW medewerkers	Handleidingen schrijven
Februari 2013								Plaatsing en Begeleiding		
Maart 2013					Kenniskring 3			Plaatsing en Begeleiding		
April 2013								Plaatsing en Begeleiding		
Mei 2013					Kenniskring 4	'Verslag' legging project resultaten		Plaatsing en Begeleiding		Handleiding V&V Handleiding SW Verslag Voorlichting en Communicatie
Juni 2013								Slotconferentie		
Juli 2013		Afsluiting project								