



Maandag, 20 december, Finalronde

NLW Groep wint 'SW in beweging'

'Team 38' van de NLW Groep uit Venray heeft het SBCM simulatiespel 'SW in beweging' gewonnen. Na de vijfde en laatste speelronde hadden zij de meeste punten. De voorzitter van SBCM, José Meijer, reikte woensdag 17 december de prijs uit. De winst was goed voor een glazen bokaal voor het team en een persoonlijke prijs voor elk teamlid. Daarnaast kreeg de NLW Groep een cheque van 5000 euro voor training of ontwikkeling van het personeel.

Creatief denken

José Meijer bouwde woensdagmiddag bij NLW Groep de spanning op. Dat kon ook, omdat dit bedrijf met drie teams heeft meegespeeld in het simulatiespel. Die teams waren allen aanwezig bij de prijsuitreiking. Meijer benadrukte het doel van het spel: "Het spel dat we introduceerden tijdens het 10-jarig jubileum dwingt de deelnemer tot nadenken en maakt je creatief. Kennis uitwisselen staat centraal bij het spel, net als in de echte praktijk. Aan het spel hebben 46 teams deelgenomen, waarvan 3 uit dit bedrijf."

Het winnende team, onder leiding van captain Toon Strijbosch, was zichtbaar verguld met de toebedeelde eer en de bijbehorende prijzen. De teamcaptain beloofde de glazen trofee een mooie plek in het bedrijf te geven. Voor elk teamlid was er ook een persoonlijke prijs; een digitale assistent (PDA) van Hewlett Packard. Strijbosch: "Het was tot het eind toe spannend, omdat je niet goed kunt inschatten waar je punten mee scoort. Na de eerste ronde stonden we in de middenmoot en daarna zijn we gaan stijgen."

Verlossende woorden

Van Remko Korsmit, projectleider van SBCM en bedenker van het simula-



José Meijer overhandigt prijs aan Henk van der Pas, algemeen directeur NLW Groep

tiespel, werd een verlossend woord verwacht. Het team was benieuwd waarom juist zij gewonnen hebben. Korsmit draaide dit om: "Hebben jullie enig idee waarom jullie gewonnen hebben?" Teamcaptain Strijbosch is daarover duidelijk: "We hebben eigenlijk geen idee. Ik kan alleen uitleggen hoe we te werk zijn gegaan. We hebben wekelijks een teamoverleg gehouden en gediscussieerd. Bij elke stap in het spel stelden we onszelf de vraag: Hoe zouden wij dit bij NLW willen?. Aan de hand daarvan bepaalden we de koers in het spel." Korsmit legt uit hoe dit team won: "Eerlijk gezegd was ik ook een beetje verbaasd over de uitslag, maar jullie scoorden gewoon goed in de breedte. Je hoeft niet altijd zelf met de beste ideeën te komen. Je kunt de beste ideeën ook adopteren. Dat hebben jullie goed gedaan en doordat jullie op alle resultaatgebieden boven het gemiddelde scoorden kregen jullie bonuspunten. Ook hadden jullie weinig minpunten, want ook dat was een element in het spel." Tot slot vertelde Korsmit dat er bij SBCM momenteel wordt nagedacht over varianten op

het spel. Zo kan er gedacht worden aan vorm van het spel, dat in één dag wordt gespeeld. Dit is afhankelijk van de evaluatie en behoefte binnen de sector.

Aarzeling

Henk van der Pas, directeur van NLW Groep, is trots op het team. "Toen het spel werd geïntroduceerd was er in eerste instantie enige aarzeling. Moeten we hier wel tijd aan besteden? Het management zag wel direct dat dit een leuke uitdaging zou zijn. Uiteindelijk heeft het wel impact gehad, want toen elke divisie met een eigen team ging deelnemen, ging het wel leven." Van der Pas heeft uit handen van José Meijer een waardecheque van 5000 euro gekregen. Dit bedrag dient besteed te worden aan training en ontwikkeling binnen het bedrijf. De directeur zegt toe met het hele team te evalueren hoe dit bedrag te besteden. Het winnende team reageert daarop ad rem: "Wij weten nu hoe het moet!"

Auteur: Michael Halve
Plaats: Venray

Een terugblik op 'SW in beweging'

Het spel plaatste de 46 deelnemende teams voor veel dilemma's. Het kiezen van de visie en doelstellingen voor het fictieve bedrijf was slechts de eerste stap. Toen kwamen de hoofdbreken. Hoe vertaal je de visie in beleid? Op welke opdrachten zet je in? Welke opties kies je voor het jaarplan van je bedrijf? Al die beslissingen hadden direct hun uitwerking op de metertjes (indicatoren) die na elke ronde in het groen of rood schoven. Al gauw begonnen de teams fanatiek te worden: ze wilden van het spel leren, maar ook winnen! Teams bleken heel creatief in het bedenken van eigen oplossingen en maakten veel werk van extra's als eigen logo's en nieuwsbrieven. Ook reageerden ze op de ideeën van anderen.

Aan het begin van het spel werd de teams gevraagd, om voor hun bedrijf doelstellingen te kiezen voor de werkladder en het ziekteverzuim. In onderstaande tabel ziet u het gemiddelde van de keuzes. Dat geeft een goede indruk, maar uiteraard zaten er ook flinke uitschieters tussen. Net als in de praktijk.

Gemiddeld kozen de teams onderstaande doelstellingen:

Gemiddeld kozen de teams onderstaande doelstellingen

Element	Startsituatie	Gem. gek. waarde
Begeleid werken	2 %	8 %
Ind. gedetacheerd	13 %	19 %
Groepsdetachering	4 %	15 %
Werken op locatie	14 %	20 %
Intern geplaatst	67 %	34 %
Ziekteverzuim	15 %	10 %

Massale inzet op arbeidsontwikkeling

De teams kozen vervolgens massaal voor een centrale rol voor arbeidsontwikkeling: ontwikkeling door en

in arbeid van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarbij werd nadrukkelijk ingezet op de beweging 'van binnen naar buiten' met als doel het ontwikkelen van de medewerkers naar een zo regulier mogelijke arbeidsplaats.

Draagvlak

Om een breed draagvlak binnen het bedrijf te creëren, moet deze koers worden uitgedragen. Dat klinkt logisch en eenvoudig, maar in de praktijk blijkt dat lastiger. Jarenlang is met zorg en inzet gewerkt aan het creëren van verschillende werksoorten en opdrachten binnen het bedrijf, de mensen hebben het naar hun zin en het loopt toch allemaal goed? Wat wordt er dan precies bedoeld met arbeidsontwikkeling en hoe gaan we dat in de praktijk vorm geven? Draagvlak creëer je niet met één bijeenkomst, het is een proces dat tijd kost en blijvende aandacht vraagt.

Niet overhaast

De meerderheid van de teams nam afscheid van het productiebedrijf en vormde dit om naar een leer-werkbedrijf. Hierbij is intensief samenwerking gezocht met het bedrijfsleven in de regio. Dat leidde tot veranderingen in de organisatiestructuur en investeringen in het versterken van de begeleidingsorganisatie. Functies veranderden of verdwenen en er kwamen nieuwe functies bij. De competenties die worden gevraagd



Bron: ASP

zijn ook anders dan vroeger. De teams hebben duidelijk de prioriteit gelegd bij in- en doorstroom naar externe werkplekken en een interne inrichting van de organisatie die deze ontwikkeling bevordert. De focus lag niet op het afbouwen van de interne productie en ook niet op het 'overhaast' plaatsen van mensen op de wachtlijst in detachering of BW.

Sociaal

De basis voor de teams was een gedegen, zorgvuldig opbouwscenario om te komen tot een organisatie waarbinnen medewerkers worden begeleid en ontwikkeld naar een zo regulier mogelijke arbeidsplaats. De meerderheid van de teams moest dit klaarspelen met het begeleidend personeel dat in dienst is, zo blijkt later uit het spel. De ontslagmaatregel is geen favoriete keuze, men investeerde liever in opleiding en begeleiding. Ook de mensen die de omslag van productiegericht naar ontwikkelingsgericht niet willen of kunnen maken, blijven binnen het bedrijf. Het blijft natuurlijk een sociale sector, al koos slechts één team ervoor zich te profileren als 'sociaal bedrijf'.

Auteur: Judith van Vugt
Plaats: Den Haag

De keuzeopties in het jaarplan

Iedere ronde bogen de teams zich over verschillende projecten, acties en wijzigingen binnen het jaarplan. Zij kwamen voor dilemma's te staan die vaak bekend zijn uit de dagelijkse praktijk. In het spel konden ook eigen oplossingen worden ingebracht. Dat was nog even wennen in de eerste ronde, maar de teams kregen snel in de gaten dat zij zonder eigen inbreng punten liet liggen.

Geen feestje

Favoriet in de eerste ronde was de optie 'Intern bevorderen van de beweging van binnen naar buiten'. Het ziekteverzuim, dat tussen de 15 en 16% lag, kreeg ook de nodige aandacht van de teams. En geheel in lijn met de visie investeerden de teams in netwerken met het bedrijfsleven. Ondanks dat 'Draagvlak creëren en uitdragen van de visie' het meest gekozen was als

aandachtspunt in de uitvoering van het beleid voor de komende jaren, nam slechts een beperkt deel van de spelers deze keuzeoptie. Moet de spelleiding concluderen dat de teams het erg belangrijk vinden om draagvlak te creëren en de visie uit te dragen, maar dat het in de praktijk niets mag kosten? Of denken de teams dat draagvlak vanzelf komt aanwaaien? Het vijftigjarig bestaan van de organisatie werd slechts door 9 teams met een feest gevierd. Bij de overige teams ging dat niet onopgemerkt voorbij aan de medewerkers die daarin toch wat teleurgesteld waren!

Eigen inbreng = punten

Binnen het spel was voor iedere keuzeoptie de uitwerking op de tien indicatoren vastgesteld. Dat is gedaan voor de keuzeopties die de teams zelf hebben ingestuurd. De keuzeopties werkten meerdere ronden door op de indicatoren. Daarnaast had het niet kiezen van bepaalde opties in een ronde invloed op de indicatoren. De

stijging of daling van de indicatoren is verwerkt in de totaalscore. Veel punten waren te verdienen met het inbrengen van eigen keuzeopties in het jaarplan en met het insturen van oplossingen voor wachttijdproblematiek. Daarnaast leverde het stemmen op een idee van een ander team ook punten op, als die oplossing tenminste uiteindelijk in het jaarplan werd opgenomen. Op die manier werd de winnaar uitgeroepen door alle deelnemers aan 'SW in beweging'.

Kennis delen

Het spel is geen adviesinstrument en stippelt geen optimale route uit. 'SW in beweging' is ontwikkeld om deelnemers met elkaar na te laten denken over verschillende thema's en de consequenties van beslissingen in de praktijk. En natuurlijk om goede ideeën met elkaar te delen!

Auteur: Judith van Vugt

Plaats: Den Haag

Spelers aan het woord

Uit een kleine peiling onder een aantal teamcaptains blijkt dat het spel het nuttige en het aangename verenigt: 'leuk en leerzaam'. De link met de praktijk werd gewaardeerd, de dilemma's in het spel zijn zeer herkenbaar.

Creativiteit

Het spel bleek een goede manier om de creativiteit in de sector aan te boren: 'het leuke is, dat je snel beslissingen moet nemen en daar meteen in de volgende ronde het effect van ziet. Een snelkookpan. Mij team werd daar steeds creatiever van,' vertelt teamcaptain Geert Franse van Ergon Werkt! Dat beaamt ook Rob van Rijn, teamcaptain van Buitengewoon.com. 'Het spel is een stimulans om met elkaar eens nét wat verder door te denken over oplossingen. Het genereert energie en creativiteit. Ik kreeg inspiratie uit het spel. Je komt ideeën van anderen tegen waar je iets mee

kunt. Ik ben enthousiast geraakt om dingen op te pakken. En omgekeerd werkte het ook, op onze eigen oplossing 'Taak tapen, taak toppen' kregen we veel reacties van andere deelnemers.' 'SW in beweging' zorgde ook voor een frisse blik: 'Het spel kun je spelen vanuit een andere functie dan die je in het echt hebt. Je kunt op de stoel van de directeur gaan zitten. Dat maakt dat je dingen van een heel andere kant gaat bekijken,' vertelt captain Tanja Damink van team De Sprong.

Herkenbaar

'SW in beweging' staat dichtbij de praktijk. Misschien dat de teams in het spel iets meer risico hebben genomen dan ze in de dagelijkse praktijk zouden doen, maar de keuzes zijn gebaseerd op gedegen, serieuze afwegingen. Teamcaptain Henk Geldof van Goed Werk Westland: 'ons team koos de gulden middenweg. Net als in onze dagelijkse praktijk hebben we ingezet op arbeidsontwikkeling

zonder daarin door te schieten. De continuïteit van je bedrijf moet je ook niet uit het oog verliezen.' Team Ergon Werkt! stuurde een idee uit de eigen praktijk in - de "Meewerkdag MT en leidinggevend" - en gooide daarmee hoge ogen bij de andere deelnemers. 'Wij sturen alle managementleden en leidinggevend de werkvloer op,' vertelt Geert Franse, teamcaptain. 'Zo ondervinden ze aan den lijve welk effect hun beleid heeft op de dagelijkse gang van zaken. Het idee komt bij ons uit de praktijk, met een paar aanpassingen.' Voor Toon Strijbosch, captain van Team 38, werkt het juist andersom: 'in het spel zitten heel goede ideeën en andere teams hebben nog extra oplossingen toegevoegd. In ons bedrijf gaan wij daar zeker wat mee doen, en het lijkt me ook interessant voor andere SW-bedrijven in het land!'

Auteur: Judith van Vugt

Plaats: Den Haag

Tot slot

SBCM wilde met 'SW in beweging' eens op een andere manier het 'halen en brengen' van kennis vormgeven en de dialoog over actuele onderwerpen en dilemma's aanwakkeren. Ook voor SBCM was dit een experiment! SBCM wilde met het spel de kennisdeling binnen en tussen SW-bedrijven stimuleren. Uit de reacties van de teams blijkt dat deze opzet is geslaagd. Het spelelement bleek uiteindelijk een aanjager te zijn voor de inbreng van ideeën en oplossingen. We hopen natuurlijk dat u ook na 'SW in beweging' in beweging blijft! En bereid bent kennis te delen binnen de sector.

Nieuwe projecten

Voor SBCM geeft de inbreng van de teams inzicht in wat leeft binnen de sector en in waaraan behoefte is. Deze inbreng vertalen wij naar projecten die passen binnen het beleidsprogramma van SBCM. Er zijn de afgelopen jaren uiteraard al diverse projecten en onderzoeken uitgevoerd en verschillende instrumenten zijn ontwikkeld. Dat doet SBCM samen met bedrijven uit de sector, of zij ondersteunt innovatieve ontwikkelingen van SW-bedrijven financieel met een stimuleringssubsidie. De kennis, ervaring en hulpmiddelen worden veelal kosteloos ter beschikking gesteld. Informatie over de projecten vindt u terug op de website van SBCM, www.sbcm.nl. SBCM kan ook naar u toekomen! We bespreken wat speelt binnen uw organisatie en leggen de link met projecten en hulpmiddelen die beschikbaar zijn of wijzen u op oplossingen en ervaringen van uw collega's. Ook dat kost niets!

Instrumenten

De toolbox buitenkans is een voorbeeld van een hulpmiddel dat is ontwikkeld ter ondersteuning van



De winnaars: team38.

bedrijven die aan de slag gaan met de beweging 'van binnen naar buiten'. Deze toolbox bevat portretten van SW-medewerkers die de stap van binnen naar buiten hebben gemaakt en vertellen over hun ervaringen. Daarnaast biedt de toolbox standaardteksten die u kunt opnemen in een eigen brochure of het personeelsblad.

De Arbeidsontwikkelingsmeter (AO-meter) is een digitaal instrument, waarmee u (periodiek) de ontwikkelingsgerichtheid van uw SW-bedrijf kunt meten. U krijgt een aantal adviezen om uw beleid waar nodig aan te passen. Ook de AO-meter is kosteloos beschikbaar en SBCM vergoed tevens de kosten van een eerste advies door een extern adviseur op basis van de AO-meter. Indien u aan de slag gaat met het opstellen van een agressieprotocol en/of voor uw werkleiders een training agressiebeheersing wilt organiseren, kunt u een beroep doen op de 'bijdrageregeling agressiebeheersing' van SBCM. En uiteraard is er de 'stimuleringsregeling experimenten' van SBCM. Een laagdrempelige regeling waarmee u een financiële bijdrage kunt krijgen om een nieuwe aanpak te ontwikkelen of een vernieuwend project op te starten.

Meer informatie

Dit is slechts een greep uit de door SBCM aangeboden projecten, voor meer informatie bezoek de website van SBCM, www.sbcm.nl, of nodig een van onze projectleiders uit voor een toelichting.

Voor vragen over 'SW in beweging' kunt u contact opnemen met Remko Korsmit, 06-124 641 32 of via de mail r.korsmit@caop.nl.

Wij danken alle teams voor hun enthousiaste inbreng aan 'SW in beweging'. Op basis van de evaluatie nemen wij een besluit over een eventueel vervolg op het spel. In ieder geval gaan we aan de slag met de inbreng van de teams!

De spelsite is nog bereikbaar met uw inlognaam en wachtwoord tot 9 januari 2009. U vindt er de gemiddelde scores en de beslissingen die uw team nam. Daarnaast vindt u alle inbreng van de teams terug.

Auteur: Judith van Vugt

Plaats: Den Haag