



STRATEGIE

2025 | 2030



GROEP



VIP. Vervoer,
Inpakken & Post



VOORWOORD

De kern van dit strategiedocument is een simpel maar krachtig idee: de mens centraal stellen. Voor mij is dit geen abstracte gedachte maar een principe dat diep geworteld is in mijn eigen leven.

Opgegroeid in een gezin dat soms moest vechten voor kansen, heb ik van dichtbij ervaren hoe belangrijk het is dat iemand in je gelooft, je ziet en je een kans geeft om te groeien. Iemand die soms regels en systemen uitdaagt, omdat ze voor jou niet werken.

Als uitvoeringsorganisatie is de Diamant-groep een uithangbord en een aanspreekpunt van de overheid, voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Veelal mensen die behoefte hebben aan professionals die vanuit de bedoeling acteren: die je soms een duwtje in de rug geven of een helpende hand bieden.

Dat vormt de leidraad voor onze strategie richting 2030. We bouwen aan een toekomst waarin iedereen, ongeacht achtergrond of situatie, kan meedoen en zichzelf kan ontwikkelen.

Dit document is het resultaat van een intensieve reis waarin we niet alleen hebben geluisterd naar onze collega's en partners, maar vooral naar de mensen voor wie we dit werk doen. Zij laten zien hoe belangrijk het is om een plek te hebben waar je ertoe doet, waar je kunt leren en groeien.

Met deze strategie zetten we niet alleen een stip aan de horizon, maar brengen we een echte beweging op gang. Een beweging waarin de kracht van mensen centraal staat, waarin we samen patronen doorbreken en grenzen verleggen. Dat vraagt lef, toewijding en soms een beetje eigenwijsheid. Maar bovenal vraagt het om vertrouwen in mensen.

Ik ben trots op wat we samen hebben neergezet. Dit document is meer dan een plan: het is een belofte aan iedereen die zich door ons gesteund weet. De belofte dat we blijven kijken naar de mens achter het verhaal en samen werken aan een inclusieve toekomst waarin iedereen een plek heeft.

Yasin Torunoglu
Algemeen Directeur



INLEIDING

Allereerst wordt in dit document toegelicht bij 'De andere aanpak' hoe de strategie tot stand is gekomen, met bijdragen van veel mensen binnen en buiten de organisatie. Een tijdsintensief participatief proces dat alleszins de moeite waard was.

Vervolgens wordt in 'De stip aan de horizon' het beeld geschetst waar de organisatie in 2030 wil staan, voor wie we er willen zijn, wat we zijn en hoe we het willen doen.

Om van stip naar strategie te komen zijn drie (kern) thema's met negen ambities en drie (rand) voorwaarden geformuleerd. In dit document worden de drie thema's – De mens centraal, Ontwikkelen en Werken – steeds kort ingeleid. Vervolgens worden de ambities, ofwel hetgeen we nastreven op ieder thema, toegelicht. Aan het eind van ieder thema worden in hoofdlijnen de activiteiten weergegeven die nodig zijn om de ambities te realiseren. Op dezelfde wijze zijn ook de (rand) voorwaarden uitgewerkt.



DE ANDERE AANPAK

// INLEIDING

Onze route naar de strategie voor 2025-2030 was anders dan eerdere strategieprocessen bij de Diamant-groep. Vanaf het begin hebben we drie uitdagingen gesteld:

- ◆ we wilden het proces vooral **zelf** uitvoeren,
- ◆ **samen** met al onze collega's en stakeholders,
- ◆ en **anders** doen waarbij het proces net zo belangrijk is als het resultaat.

// WERVING VAN DE WERKGROEP STRATEGIE

We startten met een oproep aan alle collega's om mee te denken over de strategie. Iedereen die reageerde, werd uitgenodigd voor een 'solllicitatiegesprek' om de motivatie en bijdrage te bespreken. Dit leidde tot een enthousiaste en betrokken werkgroep, samengesteld uit alle hoeken van onze organisatie. Deze groep dook diep in onze organisatie, analyseerde de uitkomsten van pilot 460 en liet zich informeren door experts over onder andere de financiële aspecten van de Participatiewet.

// STAKEHOLDERGESPREKKEN

De werkgroep begon met gesprekken met collega's, wethouders uit het bestuur, gemeentelijke ambtenaren en geselecteerde externe partijen zoals maatschappelijke partners en bedrijven. De kernvragen waren:

- ◆ Wat moeten we behouden?
- ◆ Waar moeten we meer aandacht aan besteden?
- ◆ Wat mogen we niet vergeten?

Deze gesprekken hielpen ons niet alleen om de belangrijke thema's en dilemma's voor onze nieuwe strategie te identificeren, maar ook om beter zicht te krijgen op de diversiteit van mensen - de persona's - voor wie de Diamant-groep een rol speelt.

// SESSIES MET HET BESTUUR

De inzichten uit de stakeholdergesprekken dienden als input voor twee sessies met het bestuur van de Diamant-groep. Samen formuleerden we de koers voor 2030 door de volgende vragen te beantwoorden:

- ◆ Waar staat we in 2030?
- ◆ Voor wie zijn we er in 2030?
- ◆ Wat zijn we in 2030?
- ◆ Hoe doen we het in 2030?

Op basis van de richtinggevende uitspraken stelde de werkgroep drie hoofdthema's voor:

- ◆ De mens centraal
- ◆ Werken
- ◆ ontwikkelen en negen ambities.

// RAADPLEGING VAN DIRECTIE EN MANAGEMENT

Via een schriftelijke enquête werden de drie (kern) thema's en negen ambities getoetst bij directie en management.

We vroegen hoe we nu scoren op deze ambities en hoe belangrijk de verschillende ambities zijn voor de strategie. Tijdens de leiderschapsdagen werden de uitkomsten besproken, bediscussieerd en goedgekeurd. We bepaalden welke ambities de meeste en/of eerste aandacht verdienen en formuleerden de (rand) voorwaarden rond samenwerking met gemeenten en andere partijen, de (interne) organisatie en financiën.

// DAG VAN DE STRATEGIE

Begin juli 2024 organiseerden we de 'Dag van de Strategie' voor alle staf- en kaderleden. We informeerden hen over de thema's en ambities en vroegen om hun input.

In interactieve sessies bedachten we samen hoe we mensen nog meer centraal kunnen stellen, het verschil kunnen maken en ervoor kunnen zorgen dat mensen graag naar ons toekomen. Via een 'meet & pitch' presenteerden groepen hun ideeën aan de directie. We dachten ook na over de rol van leidinggevenden en begeleiders: wat draagt wel of niet bij aan de ontwikkeling van mensen vanuit die rollen. In de directiekamer adviseerden de groepen over bestaande en nieuwe werksoorten die arbeidsmarktrelevant zijn of waar we ons op moeten richten.

// DE LOTERIJ

Eind augustus 2024 ontvingen alle medewerkers en trajectdeelnemers een lot, samen met informatie over de Tour de Diamant (zie alinea hiernaast).

We vroegen iedereen het lot in te vullen met de vraag: 'Wat vind je het leukst of fijnst aan je werk of traject bij ons?' Ruim 500 mensen namen de moeite om een lot in te vullen: het was inspirerend

om te lezen waarom mensen graag bij ons werken of een traject volgen.

Deelnemers aan de Tour de Diamant kregen een extra lot met kans op mooie prijzen. We hebben 25 prijzen en een prachtige hoofdprijs uitgereikt.

// TOUR DE DIAMANT

In september 2024 gingen we écht in gesprek met onze medewerkers. De leden van de werkgroep Strategie bezochten met een bakfiets en een rad vele werklocaties van de Diamant-groep. In twee weken voerden we ruim 200 gesprekken. Afhankelijk van de draai aan het rad kregen collega's vragen over een van de vijf ambities die direct impact hebben op mensen:

- ◆ We zijn een bedrijf waar mensen graag naartoe komen.
- ◆ We maken het verschil voor mensen.
- ◆ We boeken aantoonbare resultaten in de groei van mensen.
- ◆ We hebben betrokken en professionele begeleiders en leidinggevenden.
- ◆ We zorgen dat werk aansluit bij mensen én de arbeidsmarkt.

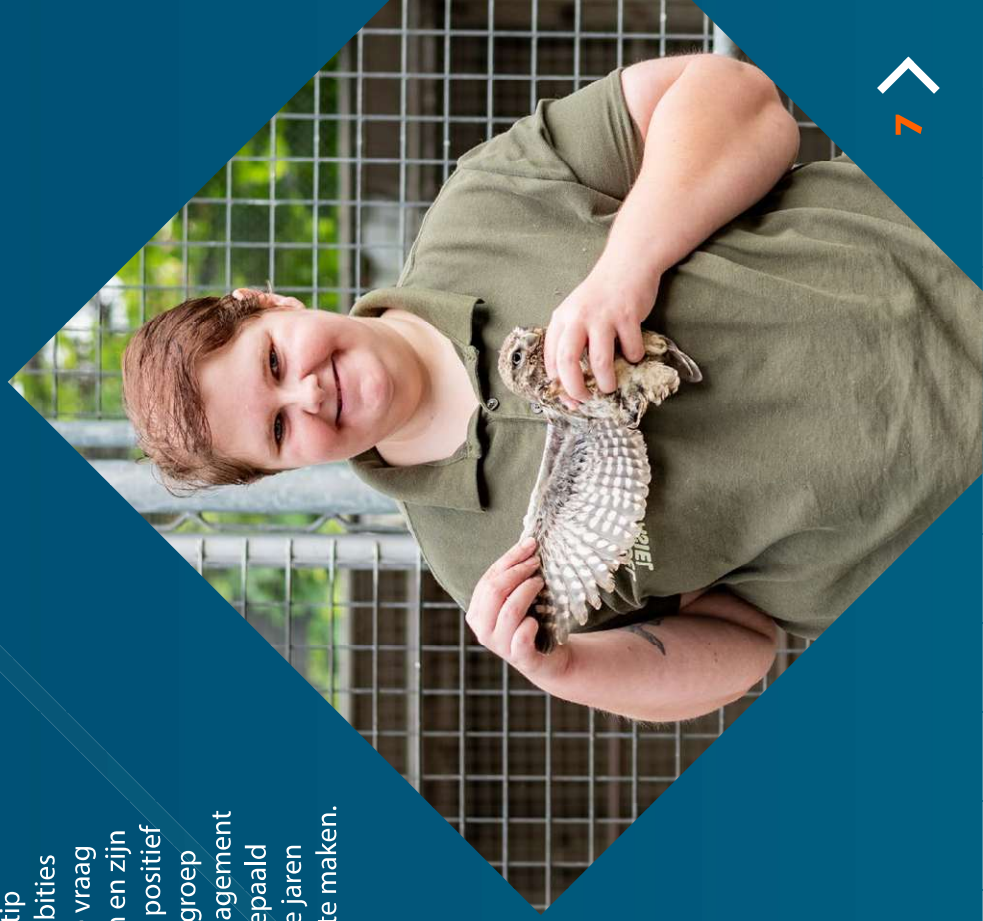


// NOG MEER PARTICIPATIE

We bespraken onze ambities ook met andere groepen zoals beleidsmakers, leidinggevenden van gemeenten, klantregisseurs en gemeentelijke consulenten. Hun tips en adviezen voor (de uitvoering van) de strategie waren meer dan welkom.

// OVERDRACHT VAN DE STRATEGIE NAAR DIRECTIE EN MANAGEMENT

Begin en medio oktober 2024 vonden bijeenkomsten plaats met directie en management. We bespraken de stip aan de horizon, de thema's en ambities uitgebreid met elkaar. De cruciale vraag of iedereen zich hierin kan vinden en zijn of haar bijdrage wil leveren, werd positief beantwoord. Samen met de werkgroep Strategie hebben directie en management de ambities verder ingevuld en bepaald welke activiteiten we de komende jaren moeten uitvoeren om deze waar te maken.



STIP AAN DE HORIZON

// WAAR STAAT DE DIAMANT-GROEP IN 2030?

Wij geloven dat alle mensen ertoe doen en willen dat iedereen meedoet. Werk hebben en jezelf ontwikkelen zijn hiervoor essentiële voorwaarden. Maar lang niet voor iedereen vanzelfsprekend.

We zijn in 2030 een vertrouwd gezicht binnen de gemeenten waarin we actief zijn. We hebben sterke banden met de wijken en dorpssteams, lokale organisaties, bedrijven en overheidsinstanties en worden gezien als de plek waar samenwerking leidt tot maatschappelijke impact. Deze sterke community-focus betekent dat we niet alleen in arbeidsparticipatie voorzien, maar ook bijdragen aan bredere welvaart en sociale cohesie in de samenleving. De Diamant-groep is onderdeel van de gemeenschap en weerspiegelt de diversiteit van de samenleving.

In onze missie om de mens centraal te stellen en daarmee de arbeidsmarkt inclusiever te maken, verliezen we nooit de persoonlijke kant uit het oog. Bij ons staat ook echt de mens centraal, niet het systeem. We luisteren, begeleiden en passen ons aan de behoeften aan van hen waar het om gaat, onze mensen.

// VOOR WIE IS DE DIAMANT-GROEP ER IN 2030?

We zijn er voor alle mensen vanuit onze gemeenten die graag aan de slag willen in werk maar voor wie dit deels of nog niet lukt. Voor mensen met fysieke, mentale of verstandelijke beperkingen of mensen die na impactvolle levensgebeurtenissen hun leven weer op de rit proberen te krijgen en ondersteuning kunnen gebruiken op weg naar werk.

Wij zijn er voor al die mensen die graag willen, maar waar de samenleving in toenemende mate te complex en veeleisend voor is geworden. Waar de arbeidsmarkt op afstand is komen te staan voor hen die wel graag mee willen doen. Juist voor deze mensen bouwen wij de brug en leggen wij de verbinding, zodat zij wel kunnen en mogen meedoen.

Voor deze mensen kunnen we (weer) de eerste stap zijn richting arbeidsmarkt. Via ons kunnen mensen zich ontwikkelen en aan het werk gaan op de arbeidsmarkt.

Voor mensen die het niet lukt een baan te krijgen op de arbeidsmarkt zijn we een vangnet en bieden we een vaste, duurzame baan. We blijven echter oog houden voor de groei van mensen en mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

We nodigen uit tot eigenzinnigheid als dit ertoe bijdraagt om de goede dingen voor mensen te doen en we durven de gebaande paden te verlaten als dat nodig is voor onze mensen. Want juist in de mens centraal zetten willen we toonaangevend zijn. Of het nu gaat om het aanpassen van regels of het ontwikkelen van nieuwe werkvormen, we denken in mogelijkheden en geloven in de kracht van mensen.

Dat kunnen we allemaal doen omdat we als geen ander oog hebben voor hoe divers mensen zijn en wat ze nodig hebben. We weten wat werkt en stellen de mens centraal.

// WAT IS DE DIAMANT-GROEP IN 2030?

De Diamant-groep van 2030 is meer dan een sociaal werk- en ontwikkelbedrijf; het is een organisatie waar iedereen, van de medewerkers tot de deelnemers, wordt gezien, gewaardeerd en uitgedaagd. We staan bekend om onze gedurfde aanpak en het lef om buiten de gebaande paden te treden. Onze cultuur is doortastend, mensgericht en wendbaar. Of het nu gaat om een jongere die zijn eerste werkervaring opdoet na school of een oudere werknemer die opnieuw zijn plek vindt na een lastige tijd, we zorgen ervoor dat iedereen zich thuis voelt en zich kan ontwikkelen op zijn of haar eigen manier.

We richten ons op werk wat past bij mensen, arbeidsmarktrelevant is en rendeert. Zowel de mensen zelf als onze gemeenten zijn trots op de resultaten in de ontwikkeling naar werk.

We voeren graag werk uit met maatschappelijke impact en/of publieke taken. Mensen zijn trots op het werk wat ze bij ons doen.

// HOE DOET DE DIAMANT-GROEP DAT IN 2030?

De Diamant-groep heeft in 2030 een reputatie opgebouwd als een innovatieve en eigenzinnige speler op het gebied van sociaal werk en ontwikkeling. We geloven in onze aanpak en ontwikkelen voortdurend nieuwe methoden en programma's om aan de uiteenlopende behoeften van onze deelnemers en medewerkers te voldoen. Onze 'ontwikkelbanen' en 'basisbanen' staan bekend als werkvormen waar mensen niet alleen een inkomen verdienen, maar ook groeien en leren, met uitzicht op een stabiele toekomst. Dit maakt ons voor partners zoals gemeenten en werkgevers de ideale samenwerkingspartner in het creëren van een inclusieve arbeidsmarkt.

Wij zijn een holistische werkgever: als geen ander weten we dat privéproblemen impact hebben op het werk, de motivatie en het algehele welzijn. We helpen mensen om werkfit te worden en sterker in het leven te staan. Ook hierin zijn we eigenzinnig en toonaangevend.

De Diamant-groep van 2030 is een baken van inclusie, daadkracht en inspiratie. We zijn een organisatie die met trots werkt aan het vergroten van bestaanszekerheid en arbeidsparticipatie. Door onze unieke aanpak en onze focus op de mens, laten we zien dat werk voor iedereen mogelijk is, ongeacht iemands achtergrond of situatie. Onze medewerkers, partners en deelnemers zijn verbonden door dezelfde visie: werken aan een toekomst waarin iedereen meetelt. De mens weer centraal.

We zijn dé partij die wordt ingeschakeld voor de bemiddeling, de begeleiding en de ontwikkeling van mensen bij externe werkgevers.

De Diamant-groep is de brug tussen de mens en een toekomst vol kansen. Voor sommigen zijn we de verbinding naar werk en zelfontplooiing, voor anderen een vaste, veilige plek die stabiliteit en zekerheid biedt. Wat de bestemming ook is, wij blijven altijd gericht op de groei en ontwikkeling van ieder mens en het realiseren van een samenleving waarin iedereen mee kan doen en ertoe doet.

Iedereen krijgt een persoonlijk werk- en ontwikkelpad. Zo kan iemand instromen in een ontwikkelbaan bij onze verschillende bedrijfsonderdelen. In een ontwikkelbaan werken mensen 'on the job' aan hun vaardigheden. Als de afstand tot de arbeidsmarkt op een bepaald moment toch te groot blijkt om te overbruggen, bieden we een basisbaan aan om baanzekerheid te bieden en te voorkomen dat iemand terugvalt zonder perspectief. We willen geen draaideurconstructies.

We zien helaas om ons heen dat veel collega's worstelen met problemen: daar hebben we aandacht voor. Dat maakt onze organisatie een vindplaats voor informatie op beleidsterreinen als eenzaamheid, gezonde

leefstijl, armoedebestrijding en meer. We onderhouden nauwe contacten en hebben korte lijnen met maatschappelijke partners die mensen de aanvullende ondersteuning bieden die nodig is (en niet tot onze kerntaken behoort).

Ons team is gepassioneerd en betrokken en dat straalt de hele organisatie uit. Onze professionals zijn niet alleen experts in hun vak, maar ook mensen met een luisterend oor en bovenal empatisch. Bij de Diamant-groep werken coaches, ondersteuners, begeleiders en leidinggevendend die geloven in de kracht van groei, zelfs wanneer de weg uitdagend is. Zij zijn trots om onderdeel te zijn van een organisatie die écht het verschil maakt in de levens van mensen. We houden de drempel laag en werken vanuit het principe dat iedereen welkom is, ongeacht iemands achtergrond of ervaring.



VAN STIP NAAR STRATEGIE

DRIE THEMA'S, NEGEN AMBITIES EN DRIE RANDVOORWAARDEN

1

DE MENS CENTRAAL



2

ONTWIKKELEN



3

WERKEN



SAMENWERKING

INTERNE ORGANISATIE

FINANCIËN

1 DE MENS CENTRAAL



// DE MENS CENTRAAL

Bij alles wat we doen, staat de mens centraal. Werk is veel meer dan alleen een inkomen: het biedt een gevoel van zingeving, meedoen en betekenis.

Wat iemand nodig heeft op weg naar werk – en binnen werk – is voor iedereen anders. Wat voor de één werkt, werkt niet vanzelfsprekend voor de ander. Problemen zoals geldzorgen, ziekte of echtscheiding kunnen op alle vlakken impact hebben, dus ook op werk.

Wij helpen mensen vooruit.

Niet alleen naar werk maar ook op andere gebieden die belangrijk zijn. We kijken verder dan standaardoplossingen en zetten door, ook als dat vraagt om creatieve en vernieuwende stappen. Zo werken we aan een aanpak die echt verschil maakt en mensen helpt om sterk en zelfverzekerder in het leven te staan.

Het vraagt lef, toewijding en een tikkeltje eigenwijsheid om dit telkens waar te maken, maar we kiezen bewust voor deze weg. Zo bouwen we samen aan een toekomst waarin ieder mens een waardevolle plek heeft en zich kan blijven ontwikkelen.

Dit laatste vraagt een transitie in ons denken, een uitdaging voor iedereen in onze organisatie. We kiezen niet voor de makkelijkste weg maar wel voor de aanpak die de meeste voldoening geeft, omdat je echt het verschil maakt voor mensen.

1 WE ZIJN ER VOOR EEN BREDERE GROEP MENSEN DIE NIET OF NIET DIRECT OP DE ARBEIDSMARKT TERECHT KAN

We zijn er voor iedereen in de regio die niet direct op de arbeidsmarkt terecht kan.

We sluiten niemand uit. De enige voorwaarde is dat je wil en kan werken. We denken niet in hokjes maar in hoe en waarmee we mensen verder kunnen helpen naar werk vanuit onze rol als sociaal werk- en ontwikkelbedrijf.

Ook iemand die op het eerste gezicht minder gemotiveerd is of lijkt, is welkom bij ons. Wij geloven dat we patronen kunnen doorbreken en mensen kunnen helpen nieuwe kansen te ontdekken.

Sinds jaren zijn we de werkgever voor de mensen die via de WSW of Beschut Werk bij of via ons aan de slag zijn. Iedereen vanuit de Participatiewet, maar ook mensen zonder uitkering, kunnen bij ons aankloppen voor (toeleiding naar) werk. Voor specifieke groepen als jongeren, hoogopgeleiden met psychische klachten, nieuwkomers en ouderen willen we (nog) beter kunnen aansluiten op de specifieke behoeften. We erkennen deze diversiteit en onderzoeken voortdurend hoe we onze dienstverlening beter kunnen afstemmen.

We weten dat afstand tot onze (hoofd) locatie(s) voor sommigen een obstakel kan zijn, vooral voor mensen uit de regio's. Samen met de gemeenten stellen we een aanpak op waarmee we de bereikbaarheid van ons aanbod voor iedereen verbeteren, zodat afstand geen barrière is.

Alles wat we doen heeft het component werk in zich. Iedereen kan hiervoor bij ons terecht. Werk kan variëren van (begeleid) vrijwilligerswerk en arbeidsmatige dagbesteding tot een detachering of een baan binnen één van onze bedrijfsonderdelen. We bieden een totaal aanbod in werk, waardoor simpel switchen makkelijker is.

In 2024 zijn we gestart met een nieuw concept binnen (betaald) werk voor een heel brede groep mensen: de ontwikkelbaan. In de ontwikkelbaan gaan we (maximaal) drie jaar aan de slag met als doel om mensen naar de reguliere arbeidsmarkt te brengen.



Uitgangspunt is dat iedereen die binnenkomt in de ontwikkelbaan een ontwikkel- én een handelingsperspectief krijgt. Ontwikkelperspectief op de groei als medewerker en als mens. Handelingsperspectief betekent dat mensen zelf na drie jaar weten wat de eigen mogelijkheden naar werk zijn.

Niet voor iedereen past een baan bij een reguliere werkgever. We moeten voorkomen dat mensen in een draaideurconstructie – oftewel 'terug in de bak' – terechtkomen. Uit ervaring weten we dat dit mensen beschadigt.

Als je niet op de arbeidsmarkt terecht kunt, bieden we werk bij de Diamant-groep. Ook dan blijven we ons inspannen voor de ontwikkeling naar regulier werk, omdat we te allen tijde een springplank willen zijn naar de inclusieve arbeidsmarkt.

// UIT HET ONDERZOEK 'PILOT 460' BLIJKT

De Pilot 460 is samen met gemeenten uitgevoerd om inzicht te krijgen of ons aanbod aansluit bij wat mensen uit de P-wet écht nodig hebben.

Uit de resultaten bleek:

- ◆ ruim 50% kan nu geen stap richting werk zetten
- ◆ bijna 50% heeft wel potentieel richting werk
- ◆ voor 42% van de mensen kunnen we een aanbod bieden richting werk
- ◆ 12% kunnen we mogelijk een aanbod bieden

Voor 42% van de mensen in de uitkering kan in ieder geval een aanbod gedaan worden. Afgezet tegen de huidige kandidaten in de Participatiewet in de regio zou het hierbij gaan over 3.775 mensen.

2

WE MAKEN NOG BETER HET VERSCHIL VOOR MENSEN

We zijn expert in werk en ontwikkeling. Maar dat staat niet op zichzelf. Veel mensen hebben te maken met een stapeling van problematiek die vaak ook complex is. Het kan gaan om de fysieke of mentale gezondheid, eenzaamheid, problemen binnen de familie of het gezin, financiële problemen, laaggeletterdheid of taalproblemen. We zijn er ons van bewust dat er soms schaamte is rond het vragen om hulp. Maar ook de onzekerheid over de verlenging of omzetting van tijdelijke dienstverbanden is soms een onderdeel van de problemen waar mensen mee geconfronteerd worden.

Met de mens centraal, kunnen én willen wij ons dus niet alleen op werk richten. Het is onze kerncompetentie dat we alle mensen - ongeacht hun rugzakje - kunnen lezen en uitgaan van wie ze zijn en wat ze nodig hebben. Soms is dat het bieden van een luisterend oor, een hand om aan te vast te houden, te faciliteren en heel soms een functionele en spreekwoordelijke schop onder de kont te geven. Daar waar regels en wetten niet werken voor mensen, dagen we het systeem uit om de mens centraal te zetten.

Wij zijn vooral expert in werk en willen met maatschappelijke instanties allianties afsluiten zodat ze in huis én dicht bij de mensen bijdragen om problemen hanteerbaar te maken. We onderzoeken hoe we de samenwerking met de Toegang en dorp- en wijkteams kunnen vergroten. We realiseren ons hierbij dat de scheidslijn tussen wat een werkgever of een zorgverlener hoort te doen, soms dun is en durven daar stappen in de te zetten als het nodig is voor de mens.

// DIT WERD ER GEZEGD

“Want je wereldje wordt heel klein als je alleen maar thuis bent, ook al heb je familie en vrienden.”

Medewerker Diamant-groep.

“Je hebt een structuur, je weet waar je aan toe bent, en je kunt je tijd beter indelen. Het is echt een heel ander leven.”

Medewerker Diamant-groep.

“We moeten stoppen met de draaideurconstructie”.

*Bestuur, ambtenaren en begeleiders
Diamant-groep.*

“Werk kun je niet los zien van de andere levensgebieden.”

Diamant-groep



3 WE ZIJN EEN BEDRIJF WAAR MEER MENSEN GRAAG NAARTOE KOMEN

De Diamant-groep verricht veel essentieel werk voor de samenleving. Zonder onze inzet zou een deel van de samenleving ontregeld raken. We hebben veel collega's die trots zijn op hun vakmanschap en het maatschappelijke belang van hun werk.

Onze collega's vinden het vooral fijn dat ze dankzij hun werk, fijn en goed contact met andere collega's hebben. Het onderdeel zijn van een club mensen, een afdeling of een team, wordt als erg belangrijk ervaren. We zijn voor de meeste collega's meer dan alleen een werkgever. Dat moeten we beter onder de aandacht brengen.

We merken dat we een imago hebben dat onze aantrekkingskracht beperkt. Het huidige beeld over ons werkt belemmerend voor potentiële collega's. Dat is zonde, want zodra mensen bij ons werken, ervaren ze hoe waardevol hun bijdrage is en zijn ze trots op wat ze doen. Vooral wanneer bezoekers, klanten, inwoners of andere collega's hun waardering tonen.

In ons strategisch proces, waaronder de Tour de Diamant, hebben we ruim 200 medewerkers persoonlijk gesproken en van nog eens 500 collega's schriftelijke feedback ontvangen. We hebben ze gevraagd wat zij het meest waarderen aan onze organisatie. Uit deze gesprekken bleek dat onze collega's zich vaak sterker verbinden met het specifieke werk of merk waarvoor ze werken dan met de Diamant-groep als geheel.

Bij mensen die nog niet bij ons werken of ons niet goed kennen, is er vaak nog een stigma wat doorbroken moet worden. We willen een bedrijf zijn waar mensen graag naartoe komen.

// DIT WERD ER GEZEGD

“Ik heb 50 jaar bij de Diamant-groep gewerkt. Ben nu met pensioen en doe vrijwilligerswerk bij Kerikibo.”
Medewerker Diamant-groep.

“Ik ben door de gemeente hier bij de Diamant-groep terechtgekomen, en toen dacht ik eerst dat ik het niet wilde, maar nu vind ik het eigenlijk wel goed.”
Medewerker Diamant-groep

“Soms vertel ik liever niet dat ik bij de Diamant-groep werk vanwege de stigma's.”
Medewerker Diamant-groep

“Ik vertel het met veel trots dat ik bij de Diamant-groep werk.”
Medewerker Diamant-groep.



// DE MENS CENTRAAL: WAT GAAN WE DOEN?

- ◆ Iedereen die na drie jaar in een ontwikkelbaan niet in een baan op de reguliere arbeidsmarkt terecht kan, bieden we een (basis)baan of andere passende werkplek (geen draaideurconstructies).
- ◆ We maken afspraken met onze gemeenten over streefcijfers met betrekking tot aantallen mensen in een baan en aantallen die instromen. We richten ons op stabilisatie van huidige aantallen betaalde gesubsidieerde medewerkers.
- ◆ We gaan samen met de regiogemeenten het actieplan GEMEENTEN NABIJ opstellen want we willen onze rol als verbindende kracht in de regio opnieuw versterken. De Diamant-groep kijkt verder dan de stadsgrenzen en voelt zich verbonden met de prachtige dorpen, ook verderop in onze regio. Samen met de gemeenten onderzoeken we hoe we beter kunnen inspelen op de behoeften van de regio en haar mensen. De Diamant-groep is er niet alleen voor hen, maar is van hen: zichtbaar, herkenbaar en betrokken bij iedereen die haar nodig heeft. We zijn vastberaden om een vertrouwd gezicht te zijn, dichtbij voor alle inwoners en partners in de hele regio.
- ◆ Voor jongeren, inburgeraars, hoogopgeleiden en mensen met psychische beperkingen, brengen we meer specifiek in beeld wat zij nodig hebben om succesvol naar werk begeleid te worden en beoordelen we of we dit aan kunnen bieden.
- ◆ We gaan aan de slag om ons imago aantrekkelijker te maken, zowel voor nieuwe mensen die bij ons komen werken, hun verwijzers als voor andere stakeholders.
- ◆ We hebben – meer – allianties met zorgpartijen in de regio die ondersteuning kunnen bieden voor mensen met problematiek op andere levensgebieden en onderzoeken hoe we (nog) beter kunnen aansluiten bij de Toegang en wijk- en dorpssteams.
- ◆ We hebben een meldpunt waar iedereen zaken kan aankaarten als systeemafspraken niet werken voor mensen.



2 ONTTWIKKELLEN



// ONTWIKKELEN

Ontwikkelen gaat over groei van mensen. En kan variëren van 'iedere dag op tijd opstaan' tot 'geselecteerd zijn voor je droombaan bij een werkgever'. Dit is een belangrijke opgave voor de Diamant-groep.

Ontwikkelen begint met een goede diagnose op wat nodig is en strekt zich uit tot de bemiddeling van mensen naar (regulier) werk. Daarbij zijn we 'in the lead'. En waar nodig blijven we mensen begeleiden in hun reguliere baan en volgen in hun ontwikkeling.

We erkennen dat de ontwikkelagenda voor mensen met een SW-indicatie die hier soms al tientallen jaren werken, anders kan zijn dan die van een beschut werker of van mensen in een ontwikkelbaan vanuit de Participatiewet.

Juist bij ontwikkelen staat de mens centraal. We denken in mogelijkheden van mensen en durven te differentiëren omdat ieder mens zijn eigen (ontwikkel) pad volgt.

4 WE BOEKEN MEER AANTOONBAAR RESULTATEN IN DE GROEI VAN MENSEN

Het publieke geld waarmee we werken, zetten we effectief en met de juiste impact in. Dat willen we beter aantonen. Door inzichtelijk te maken wat onze resultaten op ontwikkeling zijn. Voor onze mensen, onze opdrachtgevers en voor onszelf. Kwalitatief en kwantitatief.

Het aantoonbaar maken van resultaten wordt ook gevraagd door gemeenten en zal ons helpen bij een juiste beeldvorming. We monitoren de ontwikkeling van mensen vooral ook samen met de verwijzers van gemeenten.

Het meetbaar maken staat binnen onze sector nog in de kinderschoenen. De komende jaren gaan we hier stappen in zetten. Waarbij we onze tijd bij voorkeur besteden aan contact met mensen. We zoeken daarom naar eenvoudig toepasbare en mensgerichte methoden.

De data die het ons oplevert moeten van goede kwaliteit zijn en informatie geven over de mogelijkheden op doorstromen naar regulier werk.

De ontwikkelagenda en daarmee ook de gewenste resultaten, verschillen per groep binnen de organisatie. De ontwikkelopdracht verschilt per groep binnen onze organisatie.

Voor SW-medewerkers en mensen in beschut werk zijn wij de vaste werkgever. Wij doen er alles aan om ontwikkeling te stimuleren binnen de huidige functie of naar een andere functie. Soms kan ontwikkeling dan ook uitgelegd worden als het voorkomen van terugval.

Bij ontwikkelbanen ligt de focus op het ontwikkelen van arbeidsmarktrelevante vaardigheden om de uitstroomkansen te vergroten.

Kortom we bieden aan wat iemand nodig heeft - ongeacht het traject - en willen de stappen die we zetten in die ontwikkeling en de impact op de uitstroomkansen kunnen verantwoordden.

// DIT WERD ER GEZEGD

“Dit is een instrumenteel probleem in de sector en niet Diamant-groep specifiek. Er moet nog een hoop gebeuren in ons domein om niet alleen kwantitatief maar voornamelijk kwalitatief te kunnen duiden/meten hoe gelukkig mensen zijn, hoe (goed) zij zich ontwikkelen en of de toegepaste methodieken ook daadwerkelijk zijn effect hebben.”

Ambtenaar deelnemende gemeente

“Ik wil vooral mezelf ontwikkelen en mijn eigen zelfwaardering envoldoening terugkrijgen.”

Medewerker Diamant-groep

“Aantoonbare resultaten helpen ook bij de beeldvorming dat de Diamant-groep mensen te lang vasthoudt. Het onderbouwt.”

Ambtenaar deelnemende gemeente



5 WE ZETTEN NOG GERICHTER IN OP WAT NODIG IS VOOR MENSEN OM ZICH MAXIMAAL TE ONTWIKKELEN IN EN NAAR WERK

Bij de Diamant-groep willen we dat iedereen de kans krijgt om zich maximaal te ontwikkelen richting werk, waarbij we erkennen dat dit niet voor iedereen hetzelfde betekent.

Jongeren hebben andere dingen nodig om zich maximaal te ontwikkelen dan ouderen met bijvoorbeeld psychische problematieken, of statushouders. Werk is het belangrijkste instrument voor ontwikkeling. Een ontwikkelpad gaat niet uitsluitend lineair omhoog maar kent doorgaans pieken en dalen. Soms is stabilisatie op een bestaande werkplek zelfs het hoogst haalbare in ontwikkeling voor een mens.

We ervaren steeds meer dat er een spanningsveld is tussen wat mensen en hun verwijzers willen en de reële mogelijkheden op de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld administratief of zittend werk). Ook zien we dat de verwachte ontwikkeling van mensen niet altijd overeenkomt met de daadwerkelijke mogelijkheden. Niet alles is maakbaar: niet alle mensen stromen door naar werk waarbij zij niet langer ondersteuning nodig hebben. Daarnaast is er soms sprake van een discrepantie

tussen wat we in theorie ten aanzien van de ontwikkeling verwachten versus wat de collega's op de werkvloer ambiëren. Daar hebben we aan verwachtingsmanagement te doen.

Om mensen een reëel beeld te geven van hun mogelijkheden en kansen op de arbeidsmarkt, willen we een brug slaan tussen de uitkering en een (ontwikkel)baan. We willen iedereen die dit nodig heeft een 'oriëntatie- en diagnoseprogramma' aanbieden, gevolgd door persoonlijk advies met een stappenplan. Zo begeleiden we – op verzoek van gemeenten – mensen vanaf hun eerste oriëntatie op werk tot en met uitstroom naar een reguliere baan met ondersteuning op de werkplek, zodat zij zich met vertrouwen verder kunnen ontwikkelen.

Om mensen gericht en naar eigen behoefte te laten groeien, is het belangrijk dat zij in ontwikkelbanen worden geplaatst waar ze zich arbeidsmarktrelevante vaardigheden eigen kunnen maken. Dit geldt zowel voor functies binnen onze organisatie als daarbuiten. Voor sectoren waarin we zelf geen werk aanbieden, zoeken we actief samenwerking met werkgevers in



de regio, zodat we ons aanbod kunnen verbreden. We zetten daarbij ook in op het matchen van kandidaten op vacatures en/of detacheren van medewerkers bij externe werkgevers mét onze begeleiding ondanks dat dit soms ongemakkelijk is of kan zijn voor de interne onderdelen.

Het is wel belangrijk om hierin een realistische balans te vinden, want te hoge verwachtingen leiden tot teleurstelling. We bieden een realistisch perspectief en denken vooral in mogelijkheden. Het is voor ons essentieel om verschillende groepen te ondersteunen op een manier die past bij hun specifieke behoeften. Door onderzoek te doen naar wat iedere groep nodig heeft, kunnen we onze aanpak steeds verder verfijnen en afstemmen, zodat we iedereen helpen om zich optimaal en realistisch te ontwikkelen richting werk

// DIT WERD ER GEZEGD

“Ik heb me helemaal kunnen ontwikkelen. Ben nu meewerkend voorman, hoe mooi is het dat je je vak kunt overdragen. Het mooiste wat je kunt worden is jezelf en het lijkt erop dat ik daar nu ben.”

Medewerker Diamant-groep

“Het zou fijn zijn als er meer gesprekken zijn over hoe we verder kunnen groeien.”

Medewerker Diamant-groep

“Ik wil vooral mezelf ontwikkelen en mijn eigen zelfwaardering en voldoening terugkrijgen.”

Medewerker Diamant-groep

“Ik leer nog steeds nieuwe dingen, zoals kleding prijzen, met de kassa werken en soms zelf dingen repareren. Dat maakt het werk leuk en afwisselend.”

Medewerker Diamant-groep

“Het aanbod aan werksoorten is nog wat schaars”.

Ambtenaar deelnemende gemeente



6

WE HEBBEN BETROKKEN EN PROFESSIONELE BEGELEIDERS EN LEIDINGGEVENDEN DIE NOG BETER WETEN EN TOEPASSEN WAT WERKT BIJ MENSEN

We zijn trots op onze begeleiders en leidinggevenden. Met onze hernieuwde ambities voor ontwikkeling – zoals het aantoonbaar maken van resultaten en gericht inspelen op wat nodig is – willen we hen verder ondersteunen om uit te blinken als de beste van Nederland. Zij zijn de ruggengraat van onze organisatie. Daarom willen we ze maximaal equipieren om de ambities te realiseren.

Door ervaring te combineren met de juiste instrumenten, weten onze begeleiders een realistische inschatting te maken van de ontwikkelmogelijkheden. Ze zorgen dat de stappen of stapjes zijn afgestemd op de mogelijkheden van de mensen.

Uit de gesprekken die we met onze collega's op de werkvloer hebben gevoerd, blijkt dat mensen overwegend positief zijn over hun begeleiders en leidinggevenden. Ze ervaren hen als toegankelijk en luisterend naar hun vragen en problemen. Er is veel waardering voor de aandacht voor ieders beperkingen en de manier waarop daarmee rekening wordt gehouden in het werk en de werkdruk. Tegelijkertijd merken we dat medewerkers behoefte hebben aan duidelijke afspraken en consistente opvolging.

Samenvattend doen we een beroep op onze begeleiders en leidinggevenden voor extra inspanningen. Zij moeten niet alleen de ontwikkeling van werkgerelateerde vaardigheden ondersteunen, maar deze groei ook aantoonbaar maken. Bovendien zijn zij verantwoordelijk voor het faciliteren van persoonlijke groei. Daarom is het essentieel dat zij het ondersteunende netwerk van de deelnemende gemeenten en de mensen goed kennen, aangezien de complexe problemen waarmee mensen soms geconfronteerd worden, vaak samenwerking met externe partijen vereisen.

We investeren dan ook in onze begeleiders en leidinggevenden. Dit betekent niet alleen training en ondersteuning, maar ook de inzet van nieuwe technologieën die de administratieve last kunnen verminderen, zodat meer tijd besteed kan worden aan de mensen. We denken hierbij aan hulpmiddelen voor ondersteuning bij taalproblemen, het vastleggen van gesprekken en afspraken en het gebruik van diagnose-instrumenten. Op deze manier kunnen onze begeleiders en leidinggevenden zich volledig richten op wat echt belangrijk is: de mens centraal stellen.



Bij deze ambitie merken we op dat financiële beperkingen waarmee werk- en ontwikkelbedrijven zoals de Diamant-groep te maken hebben, niet altijd de gewenste intensieve begeleiding mogelijk maken. Nieuwe collega's op de werkvloer hebben steeds vaker te maken met complexere ondersteuningsbehoeften, zoals mentale gezondheidszorg, hulp bij verslavingsproblematiek en andere persoonlijke uitdagingen. Deze toenemende ondersteuningsbehoefte vraagt om een herziening van ons financiële evenwicht en heeft invloed op ons rendement. Om deze extra inzet te kunnen waarborgen, willen we nieuwe verdienmodellen ontwikkelen en subsidiemogelijkheden verkennen om de bijkomende uitgaven te compenseren. Deze inspanningen zijn van groot belang om de kansen op duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te vergroten.

// DIT WERD ER GEZEGD

“Een goede leidinggevende moet luisteren, zorgen dat alles veilig is, en ingrijpen als er iets speelt.”

Medewerker Diamant-groep

“Het niveau van instroom is anders dan 8 jaar geleden, en dat vraagt iets van ons als leidinggevenden.”

Leidinggevende Diamant-groep

“De begeleiding voor medewerkers met zwaardere beperkingen schiet soms tekort.”

Medewerker Diamant-groep

“Ik merk dat ik minder op de werkvloer aanwezig ben, vanwege nieuwe, veelal administratieve taken. We worstelen met het vinden van een goede balans.”

Leidinggevende Diamant-groep

“Gun kandidaten rust en ruimte in trajecten en werk. Als je lang niet gewerkt hebt of actief geweest, laat iemand dan zich rustig verder ontwikkelen. “Jagen” om iemand dan zo snel mogelijk door te plaatsen naar regulier werk, wat vaak toch weer tijdelijk is, is niet bevorderlijk voor een duurzame plaatsing.”

Begeleider Diamant-groep



// ONTWIKKELEN: WAT GAAN WE DOEN?

- ◆ Gemeenten kunnen mensen aanmelden voor een uitgebreid oriëntatie- en diagnoseprogramma met een aansluitend advies en stappenplan. We stellen vast welke (individuele) ontwikkelingsniveaus en/of stappen op de werkladder de opdrachtgever wenselijk vindt om te meten en te monitoren. Op een ontwikkeldashboard is inzichtelijk en aantoonbaar wat we hebben bereikt in de ontwikkeling van mensen.
- ◆ Om de uitstroom naar regulier werk te bevorderen maken we een marktwerkingsplan, zorgen we voor goede matchingsprofielen en versterken we onze detachings- en uitzendfaciliteit. Gelijktijdig sluiten we allianties met werkgevers in de regio voor een gedifferentieerd werkaanbod en uitstroomkansen.
- ◆ We stellen vast aan welke criteria een leidinggevende en een begeleider moeten voldoen als het gaat om het ontwikkelen van mensen, stellen een ontwikkelprogramma vast, zorgen voor gerichte interventies die kennis en vaardigheden up-to-date houden en een toolkit voor begeleiding. Uiteraard wordt in het ontwikkelprogramma rekening gehouden met veranderingen in en/of nieuwe doelgroepen in de uitkeringsbestanden.



3 WERKEN



(Rand)voor-
waarden

Werken

Ontwikkelen

De mens
centraal

Stip aan
de horizon

De andere
aankpak

Inleiding

Voorwoord

// WERKEN

Binnen onze organisatie vervult werk twee cruciale functies. Ten eerste is werk het meest effectieve middel voor de professionele ontwikkeling van onze medewerkers. Ten tweede streven we ernaar door inkomsten uit werk minder afhankelijk te zijn van subsidies. Want we zijn ons bewust van de beperkte middelen bij onze deelnemende gemeenten.

Wij zijn een werk- en ontwikkelbedrijf dat zich wil versterken in ondernemerschap en commercieel handelen. Dit ondersteunt ons in de zoektocht naar nieuw werk en nieuwe verdienmodellen. Daarmee creëren we banen die aansluiten bij de huidige arbeidsmarkt en genereren we inkomsten om de groei en

ontwikkeling van mensen mogelijk te maken. Dit is de enige manier waarop we als organisatie veerkrachtig en duurzaam kunnen blijven in tijden van verandering, terwijl we ons blijven inzetten voor onze mensen.

Dagelijks voeren we werkzaamheden uit die van grote maatschappelijke waarde voor de samenleving zijn. Met het uitvoeren van deze publieke taken zoals groenonderhoud, fietsbeheer en dierenopvang, is er sprake van een win-win situatie. Onze collega's zijn trots op de bijdrage die zij leveren met hun werkzaamheden en de samenleving functioneert aangenamer door onze inzet.

7 WE ZORGEN DAT WERK BETER AANSLUIT BIJ MENSEN ÉN DE ARBEIDSMARKT

Uit onze gesprekken blijkt dat veel van onze mensen vinden dat hun werk goed aansluit bij hun capaciteiten en dat het werk is afgestemd op wat ze kunnen. Er is waardering voor het feit dat we rekening houden met hun fysieke en mentale beperkingen bij het toewijzen van taken. Veel mensen waarderen de afwisseling, sociale interactie met bezoekers, klanten of burgers, (enige) flexibiliteit en (enige) zelfstandigheid die hun werk biedt.

De mogelijkheid om het werktempo aan te passen, scoort het hoogst en maakt ons uniek ten opzichte van andere werkgevers.

Op werkplekken kunnen meer innovatieve technologische verbeteringen helpen om taken of werk minder zwaar te maken. Daarmee sluit werk nog beter aan bij de behoeften van onze mensen.

Niet alle huidige werksoorten die we bieden sluiten aan op de arbeidsmarkt. Zeker voor de ontwikkelbanen moet de focus meer liggen op de werksoorten waar skills met arbeidsmarktrelevantie aan de orde zijn. Dit vraagt om vernieuwing van ons interne werkaanbod binnen de verschillende werkdelen, vooral binnen de productiesetting. Zo kunnen we beter aansluiten bij de behoeften van diverse doelgroepen, meer arbeidsmarktrelevant worden en een beter rendement realiseren.

Uitgaande van de behoefte en mogelijkheden van de (nieuwe) doelgroep is het wenselijk om partnerschappen aan te gaan met bedrijven en organisaties in sectoren waarvoor we intern geen aanbod hebben, bijvoorbeeld in de vorm van detacheringen.

// DIT WERD ER GEZEGD

“We zijn gericht op de traditionele werksoorten: we mogen meer kijken naar toekomstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de veranderende behoefte van de doelgroep.”

Diamant-groep

“Ik vind het belangrijk dat er rekening wordt gehouden met mijn rugzakje, en dat doen ze hier gelukkig wel.”

Medewerker Diamant-groep



8

WE GEVEN BEWUSTER INVULLING AAN ONZE
VERSCHILLENDE WERKGEVERROLEN

Als organisatie hebben we verschillende werkgeversrollen. We zijn 'sociaal werkgever' voor mensen die niet aan de slag kunnen bij een gewone werkgever. We zijn 'publiek werkgever' wanneer een publieke taak in bijvoorbeeld groenvoorziening, fietsbeheer en dierenopvang wordt uitgevoerd.

Soms zijn we alleen de 'tijdelijk werkgever' omdat het past in een traject naar een reguliere werkgever. Sommige werkgevers worden graag door ons gefaciliteerd als 'detacheringswerkgever'.

Deze rollen vullen we naast en door elkaar uit in de praktijk van alledag. Maar aan deze verschillende rollen zijn ook principiële keuzes verbonden.

Wanneer wij als publiek werkgever een publieke taak uitvoeren, dan moeten we kunnen beschikken over voldoende medewerkers om het werk uit te kunnen voeren. Het spreekt voor zich dat je hierbij als sociaal werk- en ontwikkelbedrijf bij voorkeur put uit de groep mensen vanuit de P-wet. Daarnaast moeten we zelf reguliere mensen gaan werven en selecteren zodat we mensen vanuit de P-wet kansen voor ontwikkeling kunnen blijven bieden en tegelijk de publieke taken kunnen uitvoeren (hybride werkbedrijf).

// EXPERT AAN HET WOORD

"In de rol van werkgever zitten verschillende principiële keuzes. Bijvoorbeeld:

- ◆ Sociaal werkgever voor WSW en Beschut wanneer werken elders niet lukt.
- ◆ Publiek werkgever omdat een publieke taak wordt uitgevoerd. Publiek werkgever betekent ook dat je zelf kunt werven om de publieke taak naar behoren uit te kunnen oefenen. Als dat niet mag, ben je niet geschikt als publieke uitvoerder.
- ◆ Detacheerder omdat sommige inleners gefaciliteerd willen worden.
- ◆ Tijdelijk omdat het past in een re-integratietraject.

Bij deze verschillende soorten werkgeverschap hoort per werksort een nette berekening van kosten en baten."

Robert Capel
Adviseur en Onderzoeker in de Sociale Zekerheid

9

WE VOEREN STEEDS MEER WERKZAAMHEDEN UIT DIE BETEKENISVOL ZIJN VOOR MENS EN MAATSCHAPPIJ

Naast het feit dat we werk zoeken dat aansluit bij de ontwikkeling van mensen, willen we graag onze bijdrage leveren aan duurzame en maatschappelijk betekenisvolle activiteiten. We zien dat dit type werk de trots over de bijdrage bij mensen vergroot.

Dagelijks voeren we nu al werkzaamheden uit die van grote maatschappelijke waarde voor de samenleving zijn. We doen niet alleen groenonderhoud; we zorgen ervoor dat het aangenaam verblijven is in de stad of dorp. We verkopen geen tweedehands spullen; we dragen bij aan de circulaire economie en grondstofbesparing. We stallen geen fietsen; we stimuleren het fietsgebruik naar het centrum. We houden geen dieren; we bezorgen ouders en kinderen een relaxte middag buiten spelen op de kinderboerderij.

Of zoals één van onze collega's het verwoordt: "Volgens mij niet bij voorkeur maar het streven om werk met maatschappelijke impact uit te voeren past wel bij ons!"

Lokaal het werk meer laten uitvoeren door lokale mensen kan in dit verband ook kansen bieden voor andere maatschappelijke opgaven (denk aan duurzaamheid, eenzaamheid, terugdringen van arbeidsmigratie en dergelijke).

// DIT WERD ER GEZEGD

"Ik ben trots omdat ik een bijdrage lever aan een schone en nette omgeving."

Medewerker Diamant-groep

"We verkopen geen tweedehands spullen; we dragen bij aan de circulaire economie en grondstofbesparing."

Medewerker Diamant-groep



// WERKEN: WAT GAAN WE DOEN?

- ◆ We gaan zorgen voor de continuïteit in de uitvoering van de publieke taken door – waar nodig – het zelf werven van medewerkers.
- ◆ We introduceren nieuwe werksoorten en/of (groeps)detacheringen zodat we meer variatie in arbeidsmarktrelevante werksoorten kunnen bieden. De mogelijkheden voor het toepassen van nieuwe technologie in werk worden verkend. Ook zijn we alert op kansen om eigen producten te maken.
- ◆ We definiëren en ontwikkelen een visie op 'betekenisvol werk voor mens en maatschappij' en bepalen de betekenis en waarde van onze bestaande werksoorten: naast Netto Toegevoegde Waarde ook Maatschappelijk Toegevoegde Waarde. We onderzoeken ook welke bestaande maatschappelijke initiatieven er zijn in de regio waarop we mogelijk kunnen aansluiten of welke nieuwe initiatieven er mogelijk zijn die kunnen bijdragen aan werk voor mensen.

(RAND) VOORWAARDEN

Voor een goede uitvoering van de strategie is het van groot belang om de (rand)voorwaarden op orde te hebben. Of te krijgen.

De samenwerking met onze gemeenten is een essentiële (rand)voorwaarde. We zijn immers eigendom van de zes gemeenten, via de Gemeenschappelijke Regeling.

Daarnaast is het van belang dat 'onze organisatie staat als een huis'.

Voor iedereen is duidelijk dat de manier waarop de sector gefinancierd wordt, niet houdbaar is op langere termijn. De Diamant-groep wil ook in de toekomst een financieel gezonde organisatie blijven.



// SAMENWERKING

Met de komst van de Participatiewet is onze manier van samenwerken met gemeenten veranderd. Waar we voorheen een kandidaat van begin tot eind begeleidden in zijn of haar ontwikkeling naar en in werk, zien we dat we nu vaker door gemeenten worden benaderd als een van de mogelijke opdrachtnemers.

Deze ontwikkeling willen we kantelen. Als uitvoeringsorganisatie voor de gemeenten in de re-integratie willen we met elkaar samenwerken als partners die elkaar versterken. Werken vanuit vertrouwen en de wens of behoefte van gemeenten om ontzorgd te worden horen hier als vanzelfsprekend bij.

Gemeenten stemmen hun behoeften onderling én met de Diamant-groep af zodat een zo uniform mogelijk aanbod mogelijk is. Er is wederzijdse behoefte om op ieder niveau opgavegericht – op basis van inhoud en wat nodig is voor mensen – met elkaar van gedachten te wisselen en elkaar te informeren over ontwikkelingen en activiteiten binnen de eigen organisatie.

Het is van groot belang om juist ook met collega's in de praktijk de verbinding te hebben en te ervaren dat je samen aan de lat staat om mensen stappen te laten zetten in de ontwikkeling naar werk.

We beschikken over een stevige infrastructuur en uitgebreide deskundigheid op het gebied van werk en de ontwikkeling van mensen. We streven daarom naar een partnerschap waarin de infrastructuur maximaal wordt ingezet voor mensen en onze expertise optimaal wordt gebruikt bij met maken van (beleids)keuzes.

Uitgaande van de behoefte en mogelijkheden van de (nieuwe) doelgroep is het wenselijk om partnerschappen aan te gaan met bedrijven en organisaties in sectoren waarvoor we intern geen aanbod hebben.

Voor vraagstukken die niet direct werkgerelateerd zijn, maar wel van invloed kunnen zijn op de ontwikkeling van mensen, zoeken we actief de samenwerking met maatschappelijke partners die over de juiste expertise beschikken.

// SAMENWERKING: WAT GAAN WE DOEN?

Om steeds meer de samenwerkingspartner van de gemeenten te zijn, gaan wij eerst samen vaststellen hoe wij onze verschillende rollen zien, welke verwachtingen wij daarbij hebben en analyseren we ieders toegevoegde waarde, zodat we kunnen inzetten op ieders kracht. Daarnaast brengen wij al onze gemeentelijke relaties in kaart en vertalen wij dit door naar een plan voor relatiemanagement. Vanaf 2026 hebben wij dit relatiemanagement ingericht in onze organisatie en definiëren wij jaarlijks de te realiseren doelen inclusief KPI's, zodat wij onze voortgang kunnen volgen.

// INTERNE ORGANISATIE

Zeker vanaf het begin van deze eeuw zijn we een organisatie met een strategische en financieel gezonde aanpak en zijn - in lijn met de geest van de WSW - sterke resultaten behaald. De overgang naar de Participatiewet (P-wet) heeft echter de afgelopen jaren geleid tot een zoektocht naar een nieuwe rol voor onze organisatie.

Met een uitgebreid en zorgvuldig proces is een nieuwe strategie ontwikkeld die breed gedragen wordt en een heldere stip op de horizon biedt, zowel intern als extern.

De komende jaren zullen we stap voor stap werken aan de verwezenlijking van onze ambities. De strategie vraagt om een kritische blik op het functioneren van de organisatie, zodat we beter zijn uitgerust om onze doelen te bereiken en toonaangevend en eigenzinnig te zijn.

We geloven sterk in het verandervermogen van onze collega's en gaan voor 'meer van ons' ofwel we denken en werken samen vanuit onze gemeenschappelijke kracht met als doel een steeds meer integrale aanpak binnen de organisatie.

Tijdens de herijking van onze fundamenten omarmen we de kracht van kwetsbaarheid: we zijn realistisch over zowel onze sterke kanten als de punten die om verbetering vragen. Deze strategie markeert voor ons een

grote transitie. We hebben de tijd nodig om in deze nieuwe context ons verandertraject zorgvuldig en met succes vorm te geven.

// INTERNE ORGANISATIE: WAT GAAN WE DOEN?

We nodigen onze begeleiders en leidinggevend uit om voorbeelden te geven van gedrag waarin door eigenzinnigheid te tonen de mens wel centraal staat. We stellen daarnaast samen onze impactdoelen vast en hoe we hierin meer toonaangevend kunnen zijn.

Op basis van bovenstaande formuleren wij transparante definities van wat toonaangevend en eigenzinnig voor ons betekent, zodat wij dit eenduidig kunnen doorvoeren in ons afwegingskader voor besluitvorming. Daarnaast is het belangrijk dat wij 'buiten naar binnen' halen. Dit doen wij door externe partijen (met name uit de commerciële sector) te bezoeken en te consulteren op relevante vraagstukken.

Onze governance-inrichting is passend bij onze strategie. Dit alles is uitgewerkt in onze mandaatregeling en procuratieschema. Daarnaast hebben wij een duidelijk en consistent besluitvormingsproces inclusief verantwoordelijkheden.

Nader onderzoek moet uitwijzen waar onze organisatiecultuur nog dienend is aan onze strategie en waar wij patronen willen verleggen of helemaal afscheid van willen nemen. Vervolgens wordt dit omgezet in een plan voor welke interventies benodigd zijn om tot de gewenste cultuur te komen.

Onze leidinggevenden en begeleiders zijn onze belangrijkste pijler in de begeleiding van mensen. Om hen goed te equiperen voor deze rol, ontwikkelen en implementeren wij een leiderschapstraject. Ook zorgen wij voor een professioneel wervings- en selectiebeleid - inclusief bemensing - zodat wij de juiste mensen aannemen. Daarnaast beschikken wij over een strategische personeelsplanning en talentenprogramma zodat de bezetting op sleutelposities goed geborgd blijft.

Vanuit de besturingsfilosofie is onze organisatiestructuur passend ingericht om meer integraal te werken en onze ambities te realiseren. Hierbij zijn duidelijke taak- en rolbeschrijvingen uitgewerkt. En werken wij vanuit een duidelijke communicatie- en informatiestructuur zodat iedere medewerker goed geïnformeerd is. Om onze organisatie wendbaar te houden, is de verantwoordelijkheid voor changemanagement helder en eenduidig belegd in onze organisatie. Niet alleen in structuur maar ook in onze manier van werken.

// FINANCIËN

We willen een financieel gezonde organisatie blijven. Gelijktijdig nemen we besluiten niet alleen op basis van financiën maar laten wij ook de maatschappelijk impact meewegen.

De financiën in de sector staan sterk onder druk. Brancheorganisatie Cedris waarschuwt al jarenlang voor een ontoereikende compensatie voor de groep mensen met loonkostensubsidie. Het Rijk erkent de tekorten en heeft dit jaar een eerste stap gezet naar een toekomstbestendige sector.

Dat staat haaks op de opgave waarvoor we staan. We willen de mens centraal stellen, de ontwikkeling (binnen en buiten onze organisatie) en de vooruitgang faciliteren. Dat brengt een financieel plaatje met zich mee waar we de komende jaren een oplossing voor gaan zoeken.

We streven ernaar dat onze gemeenten op termijn meerjarig budget opnemen in hun begroting voor de werk- en ontwikkelactiviteiten van de Diamant-groep.

Er moet geen verlies komen, ook geen dikke winst maar we moeten gezamenlijk streven naar een financierbaar sociaal werk- en ontwikkelbedrijf. Dit vraagt van beide partijen om hierin een aandeel te leveren.

Transparantie in kostprijzen voor de werkplek- en begeleidingskosten is een eerste stap om te komen tot reële en passende, gedifferentieerde vergoedingen voor werkplekken.

Daarnaast willen we ook financieel niet alleen afhankelijk zijn van subsidies maar ook deels 'onze eigen broek ophouden' en geld verdienen. Dat is de enige manier waarop we als organisatie robuust kunnen zijn voor verandering terwijl we ons hard inzetten voor de mensen.

// FINANCIËN: WAT GAAN WE DOEN?

Wij komen tot een structureel gezond fundament voor onze organisatie, rekening houdend met toekomstige investeringen en innovaties. Hierbij werken wij met reële kostprijzen en gedifferentieerde begeleidingstarieven en gaan wij ook andere activiteiten ontplooiën om rendementen te genereren.

Samen met gemeenten willen we onderzoeken hoe we budgetten meer integraal in kunnen zetten. Ook kennis delen – met zowel financials onderling als met non-financials – over de beschikbare middelen voor gemeenten en de Diamant-groep is wezenlijk.

DIAMANT



GROEP