Samenvatting uitwerking bestuursopdracht werkgeversdienstverlening
De gemeenten Staphorst, Meppel (en Reestmond), Steenwijkerland (en NoordWestGroep), Westerveld en UWV werken intensief samen in het kader van de werkgeversdienstverlening. Deze samenwerking is gestart in juli 2013. De opdracht luidde destijds als volgt:

Stel één arbeidsmarktagenda op voor de subregio SSZWM en organiseer een gezamenlijke uitvoering hiervan (scenario 3). Onderdeel van de arbeidsmarktagenda is een gezamenlijke taakstelling. Organiseer de uitvoering op een praktisch werkbare wijze, waarbij de bedrijven elk te maken hebben met één contactpersoon en alle bedrijven benaderd worden met één geluid en één boodschap. In het najaar van 2014 wordt gewerkt volgens scenario 3 (Samenwerking in de subregio op basis van een gezamenlijke arbeidsmarktagenda met in elke gemeente een eigen uitvoerend team).

Doorontwikkeling
Ten behoeve van de doorontwikkeling van deze werkgeversdienstverlening is in 2016 een evaluatie gehouden, waaruit blijkt dat de subregionale samenwerking meerwaarde heeft en dat er mooie resultaten zijn geboekt de afgelopen jaren. Voor de doorontwikkeling blijkt tegelijkertijd dat er op verschillende punten een verbeterslag mogelijk is. Dit heeft ertoe geleid dat de colleges van de gemeenten Meppel, Staphorst, Steenwijkerland en Westerveld in maart/april 2017 met het aannemen van een bestuursopdracht opdracht hebben gegeven tot het komen met voorstellen voor de gewenste doorontwikkeling van de huidige subregionale werkgeversdienstverlening.

Met de bestuursopdracht is de opdracht vervat in een zevental vragen op basis waarvan voorstellen gedaan worden. Deze luiden als volgt. Kom met voorstellen rond:

1. de mogelijke doorontwikkeling van de samenwerking naar scenario 2 en/of 1[1].
2. de registratie van kwantitatieve en kwalitatieve resultaten en de monitoring.
3. de rol- en taakverdeling tussen bestuur, management en uitvoering.
4. de vormgeving van de verbreding in relatie tot economie en onderwijs (bijvoorbeeld naar het Praktijkonderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs en uitzendbureaus).
5. de wijze waarop de werkgevers meer betrokken kunnen worden bij de uitvoering en hoe we de kwaliteit van dienstverlening kunnen monitoren.
6. Welke aanpalende werkzaamheden of werkprocessen van de Participatiewet in de samenwerking op het niveau van de subregio aangehaakt kunnen worden bij de werkgeversdienstverlening. Te denken valt aan werkfit aanpak, specialistische werkzaamheden, administratie, maar ook arbeidsmarktverkenning en –analyse.
7. de wijze waarop de link gelegd kan worden met de ontwikkelingen binnen het Regionaal Werkbedrijf Zwolle, waar wij deel van uitmaken en benoem kansen waardoor we als subregio de optimale meerwaarde benutten van de samenwerking.

[1] Zoals in 2014 bedoeld als onderdeel van de vier scenario's waar uiteindelijk gekozen is voor scenario drie.

Bij de doorontwikkeling hebben we scherp gekeken naar de aspecten van werkgeversdienstverlening en werkzoekendendienstverlening. Het is duidelijk dat op beide terreinen veranderingen gaande zijn en kansen bestaan rond de samenwerking. In de uitwerking van deze bestuursopdracht hebben we ons nadrukkelijk gericht op de werkgeversdienstverlening.

Resultaten

Tot op heden richt de werkgeversdienstverlening zich voor een belangrijk gedeelte op het vervullen van vacatures/plaatsen van cliënten. In het doen van voorstellen vanuit de gestelde vragen hebben we ons afgevraagd wat nu het doel van de werkgeversdienstverlening moet zijn. Enerzijds is dit de duurzame plaatsing en uitstroom van inwoners. Dit gaat dus verder dan nu het geval is. Anderzijds is het doel de bredere werkgeversdienstverlening, waarin we als strategisch partner van werkgevers willen optreden. Dit tweeledige doel is het uitgangspunt in de voorstellen die gedaan worden.

Vanuit de evaluatie en de antwoorden op de zeven vragen vallen drie belangrijke richtingen te halen. Ten eerste is er behoefte aan een breed commitment op de subregionale samenwerking. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in het voorstel om doelstellingen op subregionaal niveau te bepalen. Hiermee uiten we de kracht van samenwerking, beperken we administratieve lasten en is het beter mogelijk te sturen op de behoeften van werkgevers (in plaats van lokale doelstellingen). Omdat huidige spanningen tussen lokale en regionale doelstellingen en een lage naamsbekendheid van de regionale werkgeversdienstverlening het subregionale karakter van de dienstverlening in de weg zitten, is breed commitment nodig voor de doorontwikkeling.

Een tweede belangrijke lijn in de doorontwikkeling is de link met de regio, het Regionaal Werkbedrijf (RWB). Hoewel wij als subregio vooroplopen in de regio liggen er ook duidelijk kansen in de samenwerking met de andere subregio's. Zo kunnen wij als voorbeeld dienen op diverse terreinen, maar ook gebruik maken van de mogelijkheden van het RWB met betrekking tot large accounts, de naamsbekendheid en website van de werkgeversdienstverlening en het opstellen van een marktbewerkingsplan.

Tot slot is er een duidelijke derde lijn in de doorontwikkeling die zicht richt op een duidelijke structuur. Belangrijke voorstellen zijn dat voor een effectieve en efficiënte subregionale aanpak de coördinator van de uitvoering een stevig mandaat moet krijgen. Tevens wordt voorgesteld om de rol van het MT/afstemmingsoverleg te definiëren. Deze rol zit hem vooral in de afstemming tussen uitvoering en bestuur, en discussie en visie op de kansen die verdere samenwerking biedt, in plaats van operationele aansturing. Tevens is het voorstel om een matchteam toe te voegen aan de uitvoering om zo sneller en beter vraag een aanbod te kunnen matchen in de subregio, waarbij los van gemeentelijke grenzen wordt geopereerd.

Conclusie

Refererend naar de scenario's die in het verleden zijn geschetst, zien we dat de verbeterpunten die worden aangegeven veelal betrekking hebben op de uitvoering binnen scenario drie. Nog niet elk element wordt opgepakt zoals dit bedoeld is en dus is er in eerste instantie een optimalisatie mogelijk van het bestaande scenario drie. Tegelijkertijd is aangegeven dat twee aspecten/doelen centraal staan binnen de doorontwikkeling. Enerzijds het duurzaam bemiddelen van werkzoekenden en

anderzijds het bouwen van een duurzame relatie met werkgevers, waarin wij hen bijstaan bij arbeidsmarktvraagstukken. Gezien deze twee ontwikkelrichtingen en de verschillende aanvullende voorstellen die zijn gedaan, wordt ook een stap gezet richting scenario twee. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de centralere aansturing, één aanspreekpunt en regionale doelstellingen.

Voorstel

Het voorstel aan de wethouders van de verschillende gemeenten is om in stemmen met de gedane voorstellen. Dit betekent expliciet commitment uitspreken op subregionale samenwerking, relatie met het Regionaal Werkbedrijf dat er ligt en de noodzaak tot een stevigere structuur – met daaronder alle bijbehorende voorstellen. Op die manier wordt een doorontwikkeling ingezet die recht doet aan zowel de noodzaak om inwoners naar werk te begeleiden als het feit dat de werkgeversdienstverlening zich moet richten op dienstverlening aan werkgevers in brede zin.

Bestuursopdracht werkgeversdienstverlening
Datum: 20 september 2017

Inleiding
De gemeenten Staphorst, Meppel (en Reestmond), Steenwijkerland (en NoordWestGroep), Westerveld en UWV werken intensief samen in het kader van de werkgeversdienstverlening. In de werkgeversdienstverlening staat de vraag van de werkgever centraal. Het uitgangspunt is enerzijds één contactpersoon voor de werkgever en anderzijds elkaars werkzoekenden bemiddelen op de vraag in de markt; de vacatures. We hebben niet alleen "lokale werkzoekenden" maar bemiddelen alle werkzoekenden van de deelnemende partijen, waardoor wij werkgevers beter kunnen bedienen. Dat is ook de belangrijkste achtergrond van de werkgeversdienstverlening; bouwen aan een duurzame relatie met werkgevers, zodat we samen werken aan de maatschappelijke opgave van nu en de komende jaren.

Daarnaast willen wij als gemeenten en UWV een strategische partner zijn die werkgevers met raad en daad bijstaat bij arbeidsmarktvraagstukken. Belangrijk hierin is het begrijpen wat werkgevers bezighoudt en hen te ondersteunen met dienstverlening die passend is en aansluit op de behoefte in de arbeidsmarkt.
Het 'ontzorgen' van werkgevers, met onder andere een duidelijk aanbod van producten, instrumenten en diensten, maakt hier een prominent onderdeel van uit en gaat dus verder dan alleen het 'plaatsen van mensen op vacatures'. Belangrijk is om de vindbaarheid en toegankelijkheid van de dienstverlening voor werkgevers te verbeteren.

Voor de volledigheid dient gezegd te worden dat de werkgeversdienstverlening een middel is om uitstroom te realiseren, maar dat de invloed op de omvang van het aantal uitkeringen beperkt is. De werkgeversdienstverlening heeft namelijk geen invloed op de (kwalitatieve) instroom van werkzoekenden.

De hiervoor geschetste aanpak en gewenste situatie is gestart in juli 2013. Toen hebben de vijf colleges van Steenwijkerland, Staphorst, Westerveld, Zwartewaterland[2] en Meppel (SSZWM) een bestuursopdracht vastgesteld rondom de verkenning van de samenwerking bij de drie decentralisaties. Eén van de vervolgacties van deze bestuursopdracht, na de bestuurlijk-ambtelijke werkconferentie in de veldschuur van Rouveen, was de werkgeversdienstverlening in deze subregio concreet vorm te geven. De opdracht was:

Stel één arbeidsmarktagenda op voor de sub regio SSZWM en organiseer een gezamenlijke uitvoering hiervan (scenario 3). Onderdeel van de arbeidsmarktagenda is een gezamenlijke taakstelling. Organiseer de uitvoering op een praktisch werkbare wijze, waarbij de bedrijven elk te maken hebben met één contactpersoon en alle bedrijven benaderd worden met één geluid en één boodschap. In het najaar van 2014 wordt gewerkt volgens scenario 3 (Samenwerking in de sub regio op basis van een gezamenlijke arbeidsmarktagenda met in elke gemeente een eigen uitvoerend team).

---

[2] Daar waar in 2013 Zwartewaterland nog mee deed zijn ze vlak daarna uitgetreden. De subregionale samenwerking op het vlak van de werkgeversdienstverlening vindt nu dus plaats tussen Meppel, Steenwijkerland, Staphorst en Westerveld.

De werkgeversdienstverlening is destijds gedefinieerd als een effectieve ondersteuningsstructuur met als doel om samen meer mensen vanuit een uitkering aan een baan te helpen. Dit is nog steeds het uitgangpunt, waarbij we de nuancering maken dat de duurzame relatie met de werkgevers van grote waarde is. De (gezamenlijke) werkgeversdienstverlening – de focus van dit stuk - creëert hierbij de markt (vraag) en de werkzoekendendienstverlening zorgt ervoor dat cliënten competent en gereed zijn om vacatures te vervullen (aanbod).

Doorontwikkeling

Ten behoeve van de doorontwikkeling van deze werkgeversdienstverlening is in 2016 een evaluatie gehouden, waaruit blijkt dat de subregionale samenwerking meerwaarde heeft en dat er mooie resultaten zijn geboekt de afgelopen twee jaar. Voor de doorontwikkeling blijkt tegelijkertijd dat er op het punt van monitoring en op het punt van rollen en verantwoordelijkheden een verbeterslag mogelijk is.

Dit heeft ertoe geleid dat de burgemeesters en gemeentesecretarissen de behoefte hebben geuit tot een bestuursopdracht vanuit de colleges met betrekking tot deze doorontwikkeling. De portefeuillehouders zijn over de evaluatie en bestuursopdracht bijgepraat op 23 januari 2017. Deze bestuursopdracht is nodig geacht om het commitment van de gemeenten vast te leggen op dit onderwerp, waarbij samenwerking een duidelijke meerwaarde heeft. Daartoe hebben de colleges van de gemeenten Meppel, Staphorst, Steenwijkerland en Westerveld de bestuursopdracht aangenomen in maart/april 2017.

Bij de doorontwikkeling hebben we scherp gekeken naar de aspecten van werkgeversdienstverlening en werkzoekendendienstverlening. Het is duidelijk dat op beide terreinen veranderingen gaande zijn en kansen bestaan rond de samenwerking. In de uitwerking van deze bestuursopdracht hebben we ons nadrukkelijk gericht op de werkgeversdienstverlening.

Onderzoeksvragen

De opdracht naar de doorontwikkeling van de werkgeversdienstverlening heeft de vorm van een zevental vragen op basis waarvan voorstellen gedaan worden.

De onderzoeksvragen luiden als volgt. Kom met voorstellen rond:

1. de mogelijke doorontwikkeling van de samenwerking naar scenario 2 en/of 1[3].
2. de registratie van kwantitatieve en kwalitatieve resultaten en de monitoring.
3. de rol- en taakverdeling tussen bestuur, management en uitvoering.

[3] Zoals in 2014 bedoeld als onderdeel van de vier scenario's waar uiteindelijk gekozen is voor scenario 3. Zie ook pagina 20 van dit document voor een overzicht van de scenario's.

4. de vormgeving van de verbreding in relatie tot economie en onderwijs (bijvoorbeeld naar het Praktijkonderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs en uitzendbureaus).
5. de wijze waarop de werkgevers meer betrokken kunnen worden bij de uitvoering en hoe we de kwaliteit van dienstverlening kunnen monitoren.
6. Welke aanpalende werkzaamheden of werkprocessen van de Participatiewet in de samenwerking op het niveau van de subregio aangehaakt kunnen worden bij de werkgeversdienstverlening. Te denken valt aan werkfit aanpak, specialistische werkzaamheden, administratie, maar ook arbeidsmarktverkenning en –analyse.
7. de wijze waarop de link gelegd kan worden met de ontwikkelingen binnen het Regionaal Werkbedrijf Zwolle, waar wij deel van uitmaken en benoem kansen waardoor we als subregio de optimale meerwaarde benutten van de samenwerking

Deze opdracht richt zich expliciet op de doorontwikkeling van de werkgeversdienstverlening. Tegelijkertijd valt deze dienstverlening niet los te zien van de andere taken in het sociaal domein. Om toch concrete voorstellen te kunnen doen, beperken we ons hier echter wel tot de werkgeversdienstverlening, wetende dat in de praktijk en bij implementatie van de voorstellen goed naar de relatie met het gehele sociaal domein gekeken moet worden.

Proces en planning

In de beantwoording van deze onderzoeksvragen is gebruik gemaakt van verschillende bronnen. Als basis is gekeken naar de evaluatie van eind 2016 en de tussenstand van medio 2016. Daarnaast is het afgelopen half jaar informatie opgehaald bij (het management van) de uitvoering van de werkgeversdienstverlening en werkgevers. Al deze input heeft geleid tot de antwoorden en voorstellen in dit stuk. De voorstellen in dit stuk zijn voorstellen waarbij de doorontwikkeling wordt geschetst. Dit betekent dat zodra deze voorstellen bestuurlijk zijn aangenomen ze nader uitgewerkt en geprioriteerd moeten worden.

Uitwerking bestuursopdracht werkgeversdienstverlening

Bij de uitwerking van de bestuursopdracht hebben we geput uit de evaluatie werkgeversdienstverlening waar (achtergrond)informatie is opgenomen. Hiermee is de duiding van de vraag en de voorstellen beter te herkennen.

Vraag 1: kom met voorstellen rond de mogelijke doorontwikkeling van de samenwerking naar scenario 2 en/of 1

Deze vraag wordt als laatste behandeld in dit document omdat het antwoord op deze vraag een conclusie is die getrokken wordt op basis van de antwoorden op de andere vragen.

Vraag 2: kom met voorstellen rond de registratie van kwantitatieve en kwalitatieve resultaten en de monitoring.

Op dit moment houden we een nauwkeurige registratie bij van opgehaalde vacatures en gerealiseerde plaatsing (invulling van de vraag). Dit geeft een goed beeld van de workload en activiteiten van het werkgeversteam. Periodiek levert de coördinator van het werkgeversteam een update.

De registratie is gebaseerd op de targets die zijn bepaald rondom vacatures en plaatsen. Uit de evaluatie is gebleken dat hiermee echter geen recht wordt gedaan aan de echte doelstellingen van de werkgeversdienstverlening. Het kwalitatieve aspect krijgt nu weinig aandacht. We willen enerzijds werken aan een goede monitoring waaruit blijkt wat voor cliënten we (duurzaam) kunnen plaatsen bij de verschillende werkgevers. Anderzijds moeten we niet voorbijgaan aan de mate waarin de dienstverlening wordt gewaardeerd door werkgevers, het is immers de werkgeversdienstverlening (zie vraag 5).

In de huidige monitoring is naast het aantal opgehaalde vacatures en gerealiseerde plaatsingen het aandeel van iedere deelnemende partner zichtbaar. Kwantitatief wordt ook het resultaat verspreid over de verschillende doelgroepen in beeld gebracht. Waar we tot op heden geen afspraken over hebben gemaakt, en wat we dus wel willen voor een goede monitoring, is de wijze waarop we de resultaten van de werkgeversdienstverlening verbinden aan de uitstroom-doelstellingen (duurzame plaatsingen). De huidige registratie en monitoring van de werkgeversdienstverlening is namelijk geen antwoord op de uitstroom naar werk.

Dit onderscheid moeten we helder maken en de registratie van het werkgeversteam moet één op één kunnen aansluiten op de doelstellingen rond 'arbeidstoeleiding en uitstroom naar werk'. Juist bij deze doelstellingen is er een relatie met de ontwikkeling van het uitkeringenbestand. Ter illustratie: een plaatsing van een kandidaat op een vacature voor de duur van twee maand telt op dit moment mee en als de kandidaat driemaal is geplaatst voor zo'n periode telt het drie keer mee. Voor de uitstroom en de omvang van het uitkeringenbestand is het resultaat echter minimaal. Bovendien is het daarbij relevant hoe het totaal aan resultaten over de verschillende doelgroepen eruit ziet.
We moeten dus de relevante managementcijfers rondom vacatures en plaatsingen in beeld houden voor de sturing, maar hier zullen we, samen met de andere onderdelen die bijdragen aan de arbeidstoeleiding en uitstroom, moeten kijken naar de wijze waarop de bestuurlijke of beleidsmatige targets omtrent uitstroom worden gepresenteerd. Hierbij moet ook rekening worden gehouden met de instroom en de relatie tussen in- en uitstroom.

De vervolgvraag die beantwoord moet worden, is of het resultaat per deelnemende gemeente/uitvoeringsorganisatie apart in beeld moet worden gebracht of dat we dat op subregionaal niveau doen. We hebben geconstateerd dat de samenwerking in het werkgeversteam succesvol is. Het uitwisselen van kennis, capaciteiten en vacatures leidt tot een goede dienstverlening aan onze werkgevers. Willen we dan nog steeds de gemeentelijke resultaten in beeld brengen?
Deze vraagstelling sluit aan op de regionale monitoring van andere doelstellingen, zoals de banenafspraak-banen en de meerwaarde die wordt gezien wat betreft de samenwerking rond de uitvoering van de Participatiewet. Als we hierin ook vraag zes van de bestuursopdracht betrekken komen we met het voorstel om op die onderdelen/werkzaamheden, waarbij de samenwerking een feit is, te rapporteren op het niveau van de subregio. Dit betekent dat de bijbehorende doelstellingen dan ook worden bepaald voor dit werkgebied. Uitgangspunt voor het voorstel is dat we hiermee de registratie en monitoring vereenvoudigen, zonder te kort te doen aan het in beeld brengen van de benodigde informatie. Bovendien ademt dit ook de kracht en intentie van de samenwerking uit. Waarom nog lokale resultaten, als de doelstellingen een subregionale target zijn?

In relatie tot vraag zeven zien we dat de monitoring binnen het Regionaal Werkbedrijf Zwolle in het Implementatieplan Eenduidige Werkgeversdienstverlening nog geen invulling heeft gekregen. Juist door de aanpak van de registratie en monitoring in de subregio verder vorm te geven, zijn we voor de Regio Zwolle een voorbeeld en kunnen we dit zelf (richtinggevend) invullen.

Samenvattend kunnen we stellen dat er duidelijk kansen liggen om de resultaten die we boeken rond de arbeidstoeleiding in beeld te brengen. De werkgeversdienstverlening is daartoe een belangrijk middel, maar niet het enige. In onze ogen moeten we op grond van het commitment rond de bestuursopdracht ook willen doorpakken om de administratielast en registratiedruk te verminderen en met name kijken naar resultaten. Dan is de werkgeversdienstverlening niet het enige middel dat bijdraagt aan de doelstelling dat zoveel mogelijk mensen, ook met een grotere afstand tot werk, werkzaam zijn in de reguliere arbeidsmarkt. We komen daarom met de volgende voorstellen.

Voorstellen:

- We bepalen enkele specifieke doelstellingen rond de werkgeversdienstverlening, waarbij we enerzijds ingaan op de relatie tussen de werkgeversdienstverlening en uitstroom, en anderzijds op de beoordeling van de dienstverlening. Hiermee wordt recht gedaan aan de doelstelling van de participatiewet en aan de aard van de werkgeversdienstverlening, waarbij we als strategisch partner willen opereren rondom arbeidsmarktvraagstukken.
- De targets en dus ook de resultaten presenteren we op subregionaal niveau om de administratielast te beperken en de kracht van samenwerken te uiten. Dit houdt in dat we werken en sturen op resultaten op subregionaal niveau en niet per gemeente.
- Naast de doelstellingen gaan we ook de registraties omtrent vacatures en plaatsingen aansluiten op doelstellingen rond arbeidstoeleiding en uitstroom van de gemeenten/uitvoeringsdiensten, inclusief het onderscheid in doelgroepen.
- We leggen de verantwoordelijkheid van deze monitoring bij het subregionale afstemmingsoverleg[4]. Dit overleg kan eventueel taken mandateren aan de coördinator van de uitvoering

[4] Naast de uitvoering die wekelijks bijeenkomt is er eenmaal per zes weken een overleg tussen de teamleiders/managers van de uitvoering vanuit de verschillende gemeenten en UWV. Vanuit de start van de gezamenlijke werkgeversdienstverlening staat dit bekend als het subregionale MT. Omdat de term subregionaal afstemmingsoverleg (van leidinggevenden) meer recht doet aan de praktijk wordt die term verder in dit stuk gebruikt.

Vraag 3: kom met voorstellen rond de rol- en taakverdeling tussen bestuur, management en uitvoering.

Huidige structuur

Zoals gezegd wordt er sinds 2014 gewerkt volgens het zogenaamde scenario drie. Onderdeel van dit scenario is ook een bepaalde rol- en taakverdeling. In de huidige praktijk bestaat deze uit twee lagen.

1. Werkgeversteam ('uitvoeringsoverleg')
   Dit team bestaat uit accountmanagers en recruiters. Taak van dit team is uitvoering geven aan een effectieve ondersteuningsstructuur met als doel om meer mensen vanuit een uitkering aan een baan te helpen. Concreet richt dit zich op het plaatsen van werkzoekenden. Het team komt elke maandagochtend samen onder coördinatie van Dennis Beks (coördinator werkgeversdienstverlening subregio Steenwijk) vanuit het UWV.
2. Afstemmingsoverleg (afstemming tussen leidinggevenden van de accountmanagers en recruiters, voorheen subregionale MT)
   Doel van dit overleg is de uitvoering te faciliteren en de ontwikkeling en de voortgang te monitoren. Deelnemers aan dit overleg zijn de leidinggevenden van de uitvoerende accountmanagers: Christa Bakker (IGSD), Janke Ottens (Meppel), Bert Hagenbeek (Staphorst) en Jeannette Reiding (UWV). Zoals bij de vorige vraag aangegeven hanteren we in dit stuk de term afstemmingsoverleg aangezien dit meer recht doet aan de praktijk.

De precieze invulling van de rollen en verantwoordelijkheden binnen deze overleggen is niet duidelijk uitgewerkt. Vanuit de evaluaties en verkregen input zijn er een aantal belangrijke conclusies m.b.t. de rol- en taakverdeling die hieronder worden toegelicht.

Algemeen

In algemene zin valt op dat de structuur van aansturing van de werkgeversdienstverlening niet duidelijk is. De huidige dienstverlening draait vooral op de samenwerking in de uitvoering. Het doel van het afstemmingsoverleg is niet helder, de link naar de uitvoering niet en tevens lijkt de bestuurlijke betrokkenheid beperkt. Naast een bestuurlijke opdracht moeten op management niveau en uitvoerend niveau de taak, rol en verantwoordelijkheden helder zijn. Tevens moet er een bestuurlijk overleg op de voortgang van de opdracht plaatsvinden.

Uitvoering

Vanuit de uitvoering wordt aangegeven dat het als een grote meerwaarde wordt ervaren dat één partij (het UWV) de lead heeft genomen in de coördinatie van het uitvoeringsoverleg. Wel leidde dit soms tot spanning tussen de subregionale aanpak, lokale autonomie en daarentegen de regionale/landelijke aansturing van het UWV. Ook is het een zoektocht geweest naar taken, rollen en verantwoordelijkheden en wordt aangegeven dat er een spanning is tussen lokale en subregionale belangen en afspraken. Deze spanning wordt door de uitvoering als erg belemmerend ervaren. Vanuit de uitvoering worden daarom de volgende wensen aangegeven:

- De coördinator moet een helder mandaat krijgen vanuit het afstemmingsoverleg. Deze wens vanuit de praktijk komt overigens ook terug in de evaluatie waarin gezegd wordt dat een uitvoering onder één leiding/coördinator zou helpen bij het adequater sturen op targets, werkwijze en inzet. Dit mandaat voor de coördinator is onder andere nodig vanuit de spanning die er is tussen lokale en subregionale belangen/afspraken. Indien de uitvoering onder één leiding

zou vallen, kun je adequater sturen op targets, werkwijze en inzet. Een coördinator met een duidelijk mandaat zou hier invulling aan kunnen geven en bij het alsnog optreden van een dergelijke spanning deze terug kunnen leggen in het afstemmingsoverleg. Tevens sluit zo'n mandaat voor de coördinator aan bij de bestuurlijke wens om het afstemmingsoverleg niet te zwaar op te tuigen maar verantwoordelijkheden juist in de uitvoering te beleggen.

- Vanuit de uitvoering wordt aangegeven dat men graag één gezamenlijk matchteam wil voor het matchen van de werkzoekenden met de werkgevers. Dit betekent een verbreding van de uitvoering van waaruit continue vraag en aanbod besproken wordt en van waaruit gezamenlijke acties worden uitgezet.
- Tot slot wordt vanuit de uitvoering aangegeven dat men naast de openstaande vacatures ook wekelijks de vervulde vacatures zou moeten bespreken om een beeld te schetsen van de vacatures die men invult en op welke manier dit gebeurt.

Management

Er is momenteel onduidelijkheid over de rol van het management. Zo wordt vanuit scenario drie gesproken over een MT, terwijl er in de praktijk sprake is van eens per zes weken afstemmen (het afstemmingsoverleg). Gewenst is:

- Een platte structuur met korte lijnen, geënt op bestaande overleggen.
- Een rol van het afstemmingsoverleg die niet zo zeer zit op het aansturen van de uitvoering, maar meer in de link tussen bestuur en uitvoering: het goed informeren van het bestuur. De link tussen het afstemmingsoverleg en de uitvoering wordt vanuit de uitvoering vooral gezien als enerzijds de verbinding tussen de coördinator van de uitvoering en het afstemmingsoverleg, en anderzijds per organisatie de relatie tussen manager en uitvoerders.

Het structureel informeren van het bestuur over de stand van zaken en niet de directe aansturing van de uitvoering biedt mogelijkerwijs ook de ruimte om juist met de bestuurders de discussie aan te gaan over de waarde en verdere kansen van de samenwerking. Juist daarin zouden de leidinggevenden in regionaal verband wel hun rol kunnen pakken – in plaats van het bespreken van casussen en problemen uit de uitvoering.

Bestuur

- Vanuit de uitvoering wordt aangegeven dat bestuurders af en toe – tegen de afspraken in – buiten hun eigen gemeente opereren, bv. door bij bedrijven op bezoek te gaan. Dit lijkt samen te hangen met de constatering vanuit de uitvoering dat de bestuurders niet goed op de hoogte zijn van wat de uitvoering precies doet en wat de onderlinge afspraken zijn. In algemene zin valt te constateren dat er onduidelijkheid is over de (huidige) rol van de bestuurlijk opdrachtgever.

Voorstellen:

- Uitvoering
  - Voeg aan het uitvoeringsteam een matchteam (= 'binnendienst') toe, zodat vanuit de uitvoering vraag en aanbod besproken kan worden, maar hier ook naar gehandeld kan worden als er bijvoorbeeld een grote piek van vacatures is. De kans op een goede match wordt hier tevens mee vergroot doordat de lijntjes korter zijn. De precieze omvang van het matchteam moet nader bepaald worden. Van belang bij het samenstellen van het team is dat duidelijk is wie zich richt op relatiebeheer en bemiddeling en wie zich richt op jobcoaching en ontzorgen van werkgevers. Het voorstel is om het toevoegen van het

matchteam een van de prioriteiten te maken voor de korte termijn en het afstemmingsoverleg opdracht te geven voor 1 januari 2018 met een voorstel te komen over de samenstelling van het volledige team.

- Management
  - Laat het afstemmingsoverleg een taakomschrijving maken voor de coördinator, zodat deze een helder mandaat heeft en zich gesterkt weet in wat zijn of haar rol is. Dit maakt het ook mogelijk voor de coördinator om daar waar zaken niet gaan zoals bedoeld, maar die wel binnen het mandaat van de coördinator vallen, deze terug gelegd kunnen worden aan het afstemmingsoverleg. Uitgangspunt bij deze taakomschrijving is dat er subregionaal gestuurd wordt en zo veel mogelijk in de uitvoering wordt belegd. Daar waar de coördinatiefunctie momenteel is ingevuld zal na het vaststellen van de taakomschrijving bekeken moeten worden hoe en door wie deze ingevuld wordt volgens de nieuwe taakomschrijving.
  - Maak het afstemmingsoverleg verantwoordelijk voor:
    - De subregionale doelstellingen van de werkgeversdienstverlening en de aansluiting van deze doelstellingen op de doelstellingen rond arbeidstoeleiding en uitstroom van de gemeenten/uitvoeringsdiensten.
    - Het informeren van de bestuurders en daarbij het voeren van het gesprek over de samenwerking en verdere kansen daarin.
    - Aansluiting van onze subregionale werkgeversdienstverlening op de regionale werkgeversdienstverlening van het RWB.
    - De algehele coördinatie van de doorontwikkeling.
  - Laat het afstemmingsoverleg een taakomschrijving maken voor zichzelf waarin voorgaande aspecten aan bod komen. Dit betreft dus onder andere:
    - Link naar de regio.
    - Informeren van de bestuurders en periodiek gesprek over bredere samenwerking.
    - Gesprek met de uitvoering na elk afstemmingsoverleg over resultaten en bestuurlijke wensen.

- Bestuur
  - Organiseer twee keer per jaar een overleg tussen bestuur, management en uitvoering waarbij stil wordt gestaan bij de doelstellingen, resultaten , afspraken en doorontwikkeling. Leg de organisatie hiervan in handen van het afstemmingsoverleg.

Hoewel de uitvoering van alle voorstellen bij zowel uitvoering, afstemmingsoverleg als individuele gemeenten belegd wordt is het voorstel de algehele coördinatie en bewaking van de doorontwikkeling bij het afstemmingsoverleg te beleggen. Omdat op voorhand niet te voorzien is hoeveel tijd dit gaat kosten zal er wel rekening mee gehouden moeten worden dat dit tijd en daarmee geld kost. De afzonderlijke gemeenten zullen hier rekening mee moeten houden en deze middelen moeten vrij maken.

Vraag 4: kom met voorstellen rond de vormgeving van de verbreding in relatie tot economie en onderwijs (bijvoorbeeld naar het Praktijkonderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs en uitzendbureaus).

Samenwerking uitzendbureaus

Bij de werkgeversdienstverlening wordt, zoals wij die nu kennen, samengewerkt door overheden. In onze subregio gaat het om gemeenten, SW-bedrijven en UWV. Deze partners proberen de werkgevers te ontzorgen door in onderlinge afstemming te helpen om mensen met achterstand tot de arbeidsmarkt onder de aandacht te brengen. Soms worden daarbij particuliere partijen ingeschakeld. Dan moet worden gedacht aan de bemiddeling door uitzendbureaus en dergelijke. Van deze commerciële partijen kan formeel niet worden gevraagd om aan te haken bij de werkgeversdienstverlening, zoals de overheid die aanbiedt. Men heeft en houdt de individuele vrijheid om die werkgever te benaderen die ondersteuning nodig heeft bij het vinden van personeel.

De afgelopen jaren zijn op accountmanagersniveau echter wel goede relaties ontstaan tussen overheid en bedrijfsleven. Men kent elkaar. Bij onvervulde vacatures wordt over en weer informatie uitgewisseld. Momenteel wordt het zogenaamde Servicepunt Flex georganiseerd. Dit punt is een vraagbaak bestaande uit het UWV en uitzendbureaus, dat tevens bijeenkomsten organiseert. Dit laatste gebeurt in Steenwijkerland bijvoorbeeld één keer per maand. Het betreft een vorm van speeddaten waarbij contact tot stand wordt gebracht tussen uitzendbureaus en geselecteerde werkzoekenden. In hoofdzaak betreft het kandidaten aan het eind van hun WW-periode, maar ook klanten die sinds kort in de bijstand zijn toegelaten.

Zowel de overheids- als de particuliere dienstverleners komen dus bij werkgevers. Ze brengen een heel verschillende doelgroep onder de aandacht. De vraag is in hoeverre beide doelgroepen door beide dienstverleners kunnen worden bediend en wat een verdere samenwerking eventueel kan bijdragen aan het plaatsen van inwoners en een betere werkgeversdienstverlening.

Voorstellen:

- De uitzendbranche twee keer per jaar uitnodigen voor overleg. In dat overleg:
    - Dient (onder andere) onze werkwijze aan de orde te komen, gepromoot te worden. Via deze weg kunnen we elkaars rol over en weer versterken. Het gaat erom elkaar te informeren over de rol van de ander, zodat dit naar werkgevers gecommuniceerd kan worden. Na 1 jaar moet bekeken worden wat de meerwaarde hiervan is bovenop de reeds aanwezige en reguliere contacten (b.v. Servicepunt Flex).

Samenwerking pro-vso

De praktijkscholen en het voortgezet speciaal onderwijs (pro-vso) voelen zich sterk verantwoordelijk voor het realiseren van een duurzame arbeidsrelatie voor hun leerlingen. Ten behoeve van stages, maar ook het verkrijgen van reguliere arbeidsplaatsen onderhouden deze scholen van oudsher een intensieve relatie met het bedrijfsleven. Men is actief in de arbeidsbemiddeling. Per 2015 gebeurt dit in overleg met de gemeente, die verantwoordelijk is voor de arbeidsre-integratie van deze scholieren. De afgelopen twee jaar hebben ons geleerd dat deze scholen over een heel ruim netwerk beschikken. Over het benaderen van dat netwerk vindt geen overleg plaats tussen gemeente en scholen. Ieder benadert zijn eigen contacten op zijn eigen wijze.

Het gevolgd hiervan is dat werkgevers worden momenteel geconfronteerd worden met:

- (pro en -vso-) scholen die schoolverlaters bemiddelen die tot de doelgroep behoren; het kan dan zowel om scholieren onder als boven 18 jaar gaan.
- de gemeente die doelgroepers bemiddelt (indien het de school niet is gelukt – uiteraard gaat het dan om 18+ ers).
- de gemeente en UWV die doelgroepers/niet-schoolverlaters bemiddelen.

Er zijn voor de benadering van werkgevers duidelijke afspraken over de samenwerking en de coördinatie van/tussen de overheden. Daar zijn de scholen echter niet altijd bij betrokken. Tevens is er de schakel-makel pool waarin contact is tussen gemeente en onderwijs, maar daarbij zijn de werkgevers niet aangehaakt. Er ligt daarom een meerwaarde in het leggen van verband tussen de werkgeversdienstverlening van gemeenten en de werkzoekendendienstverlening van het onderwijs met betrekking tot uniformiteit in de aanpak/benadering naar werkgevers. Een uniformere aanpak zou de tevredenheid bij werkgevers kunnen vergroten.

Voorstellen:

- Inventariseren op welke praktijkscholen en scholen voortgezet speciaal onderwijs leerlingen uit onze subregio onderwijs genieten;
- Contact leggen met deze scholen met het doel om te komen tot:
    - Uitwisseling van kennis over bedrijven met een positieve houding tegenover de doelgroep.
    - Regulier contact tussen de accountmanagers en hun sparringpartners bij de scholen om een eenduidige en uniforme benadering richting werkgevers te stimuleren en te ontwikkelen. Doel van dit contact is om dezelfde doelgroep (schoolverlater en niet-schoolverlater) zoveel als mogelijk via eenzelfde aanspreekpunt te benaderen.

Vraag 5: kom met voorstellen rond de wijze waarop de werkgevers meer betrokken kunnen worden bij de uitvoering en hoe we de kwaliteit van dienstverlening kunnen monitoren.

Zoals benoemd bij de vraag (2) over de verbetering van de kwantitatieve en kwalitatieve registratie en monitoring van de werkgeversdienstverlening kent de werkgeversdienstverlening twee hoofddoelen. Enerzijds de duurzame plaatsing en uitstroom van inwoners. Anderzijds de bredere werkgeversdienstverlening waarin we als strategisch partner van werkgevers willen optreden, waarvan we de mate van succes hierin willen afmeten aan de beoordeling van onze werkgeversdienstverlening. De uitwerking van deze vraag is feitelijk de verdieping van de werkgeversdienstverlening. Hier is het mee begonnen, want we willen een duurzame relatie opbouwen met onze werkgevers en ondernemers. Samen hebben we een grote opgave richting de toekomst. Ervaring leert dat de diversiteit aan ondernemers/werkgevers groot is.

De kwalitatieve beoordeling van de werkgeversdienstverlening komt voort uit de 'waardering' van de afnemer en hier zullen we dus een (eenvoudige) doelstelling aan moet koppelen om ons op te richten:

- 85% van de werkgevers die samenwerken met het werkgeversteam beoordeelt deze dienstverlening met een 8 of hoger[5].

[5] Het percentage is vooralsnog bepaald op grond van een logische waarde en uiteindelijk moet de monitoring uitwijzen wat de juiste waarde moet zijn als doelstelling. Het principe van het willen meten van de beoordeling van de dienstverlening is uiteraard het uitgangspunt.

Bovendien willen we in de gesprekken met werkgevers aandacht voor de mate waarin zij ook meewerken aan de maatschappelijke opgave om mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt op te nemen in hun onderneming. Het gaat dan om de inzet van de instrumenten die we hebben, maar ook om de (aanpassing van) werkzaamheden die kunnen worden uitgevoerd.

Het UWV voert al onderzoek uit naar de kwaliteit/beoordeling van de werkgeversdienstverlening. Deze basisset, via de Net Promoter Score[6], is het uitgangspunt dat we voorstellen om mee te starten. Mogelijk kunnen we binnen onze subregio deze basisset uitbreiden/verruimen met vragen over de volle breedte van de Participatiewet en de werkgeversdienstverlening die we bieden. Samenwerken betekent ook gebruikmaken van elkaars faciliteiten en infrastructuur. Op basis van de resultaten van de monitoring kunnen we kijken wat we eventueel nog meer willen meten en of doelen bijgesteld moeten worden op basis van de eerste meting. Als basisdoelen hebben we nu in eerste instantie ambitieuze doelen geformuleerd.

Er zijn dus veel contacten met werkgevers en de informatie die daar over tafel gaat is zinvol en praktisch. We moeten die benutten voor de doorontwikkeling. Zowel als het gaat om de trends (de vraag in de arbeidsmarkt) als de verbetering van dienstverlening en voorzieningen.

Voorstellen:

- We organiseren een aanpak waarbij via de werkgeversorganisaties/ondernemersverenigingen in de subregio en een a-selecte groep 'klanten' twee keer per jaar input wordt gehaald over de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en de wijze waarop de (lokale) overheid hier op kan inspelen.
- We stellen voor om de monitoring van de werkgeversdienstverlening in te richten op de volgende doelstelling:
    - 85% van de werkgevers die samenwerken met het werkgeversteam beoordeelt deze dienstverlening met een 8 of hoger.
- We gaan als pilot aansluiten op de onderzoeksmethode van het UWV (NPS) in de Regio Zwolle en verkennen hoe een bredere en regio-specifieke vraagstelling kan worden opgenomen, ten gunste van de verbetering van de dienstverlening.
    - Hierbij zoeken we zo veel als mogelijk de aansluiting bij het regionale implementatieplan werkgeversdienstverlening waarbinnen ook wordt gekeken naar de inrichting van de monitoring. Vooralsnog is hier regionaal geen trekker voor. Het afstemmingsoverleg met de managers kan overwegen hiervan de trekker te worden.

[6] Het UWV werkt met NPS om de werkgeversdienstverlening via een klanttevredenheidsmeting in beeld te brengen. Een die recht doet aan de ambitie om een logische partner van werkgevers te willen zijn. Dit is een manier van meten die helpt om te laten zien dat we (willen) leren en ontwikkelen; bij deze meting krijgen we directe feedback van werkgevers.

Vraag 6: kom met voorstellen rond welke aanpalende werkzaamheden of werkprocessen van de Participatiewet in de samenwerking op het niveau van de subregio aangehaakt kunnen worden bij de werkgeversdienstverlening. Te denken valt aan werkfit aanpak, specialistische werkzaamheden, administratie, maar ook arbeidsmarktverkenning en –analyse.

Wat betreft de werkgeversdienstverlening wordt er meer en meer uniform gewerkt. Afspraken over het vullen van systemen en het inzetten van instrumenten ten behoeve van de kandidaat en de werkgever worden afgestemd. Er is regelmatig overleg om de dienstverlening zo eensluidend mogelijk te laten zijn voor de werkgever. Voor de twee hoofddoelen van de werkgeversdienstverlening – zijnde plaatsingen/uitstroom en de duurzame relatie met de werkgever - is het een voorwaarde dat de gemeenten onderling optimaal samenwerken inzake het faciliteren van die werkgever. Het helpt daarbij als de kandidaten op dezelfde wijze worden aangeboden, specialistische taken zoals bijv. jobcoaching snel ingezet kunnen worden en er tijdig ingesprongen wordt op veranderingen in de arbeidsmarkt bij het matchen van kandidaten.

Wat betreft de kandidaten wordt er in de gemeenten onderling wel verschillend gewerkt.

- Westerveld en Steenwijkerland hebben dezelfde uitvoerder en daarmee ook dezelfde methodiek, namelijk Werkstap.
- Meppel werkt nauw samen met het Leerwerkcentrum, het re-integratiecentrum voor bijstandsgerechtigden in de gemeente Meppel. Hier doen werkzoekenden arbeidsritme, werkervaring en vakgerichte scholing op waarbij het accent ligt op individuele en persoonlijke begeleiding en hanteren daarbij de e-portfolio methodiek van Arcon.
- Staphorst heeft een korte lijn met StaphorstWerkt!; een lokaal initiatief waarin geprobeerd wordt om mensen die kunnen werken, maar zonder dienstverband zijn, naar een nieuw toekomstperspectief te leiden.

Elke gemeente hanteert hierbij een ander systeem waar de vorderingen van de kandidaten worden bijgehouden. Kandidaten 'scoren' is dan ook lastig. Veelal betekent het ook nog dubbel invoeren aangezien de gegevens ook in WBS/Sonar bijgehouden moeten worden voor een goede matching.

a) Werkfit aanpak via een gezamenlijke methode

De werkgeversdienstverlening kan verder geoptimaliseerd worden door een methodische manier van werken waarbij gemeenten dezelfde methodiek gebruiken voor intake/diagnose/arbeidsontwikkeling. Dit is een logische stap als je gezamenlijk de werkgevers wilt bedienen. Een methodiek die naar beide kanten, werkgever en kandidaat, doorgevoerd kan worden. Hoewel een methodiek voor intake en diagnose voor een belangrijk deel bij de instroom hoort en niet direct de werkgeversdienstverlening, kan met een goede gezamenlijke methodiek geanticipeerd worden op de vraag van de werkgever, dat vertaald worden naar leerwerktrajecten bij de SW bedrijven en andere werkgevers en daarmee de kandidaat vanaf start traject(uitkering) ontwikkelen naar bestaand werk. Een gezamenlijke werkmethode maakt het daarnaast mogelijk om:

- De positie van de individuele werkzoekende ten opzichte van de arbeidsmarkt op een goede en gelijksoortige manier in beeld te brengen.
- Onderling de kandidaten te vergelijken en de daarmee de beste match te maken.
- Makkelijker gebruik te maken van elkaars infrastructuur .

- De herkenbaarheid van de dienstverlening richting werkgevers te vergroten.

Deze methode versterkt tevens de professionaliteit van de consulent én accountmanager/matcher, zodat er een beweging in gang wordt gezet van in-, door- en uitstroom richting arbeidsmarkt van de brede doelgroep van de Participatiewet. De werkgevers hebben daarnaast ook baat bij eenzelfde methodiek, waarin zij worden gevraagd naar wat zij aan competenties nodig hebben van een kandidaat en wat zij zelf op hun werkplek nog kunnen en willen ontwikkelen.

Invoering van een gezamenlijke methode aangaande intake/diagnose/arbeidsontwikkeling voor all**e** gemeenten en de beide SW bedrijven (NWG en Reestmond) zou dus een gelijke aanpak van de kandidaten en een heldere afstemming met de werkgeversdienstverlening betekenen en tevens de basis zijn voor bredere samenwerking op het gebied van participatie. Aangezien de gemeenten/UWV nu verschillende systemen gebruiken is de vraag echter welk systeem dan gebruikt moet worden. In de basis gebruiken alle gemeenten WBS-Sonar. Aanvullend gebruiken gemeenten nog andere systemen. Omdat de invoering van een methodiek bij alle gemeenten tijd en geld kost en een grote gevolgen kan hebben is een logische stap om – bij instemming van de wethouders met het uitgangspunt van één systeem - dit eerst nader uit te werken in termen van opbrengsten, kosten en tijd. De uitkomst kan zijn dat WBS-Sonar voldoende is, maar ook dat – op basis van een gezamenlijk 'bestek' – een aanvullend systeem nodig is[7]. Tevens is het van belang om te kijken of de opbrengsten opwegen tegen de kosten.

Voorstel**:**

- Uitvoering van een onderzoek naar één systeem in termen van opbrengsten, kosten en tijd. De verantwoordelijkheid hiervoor moet belegd worden bij het afstemmingsoverleg.

Aanvullend op deze bestuursopdracht werkgeversdienstverlening is er in de stuurgroep Reestmond en het afstemmingsoverleg van de vier gemeentesecretarissen gesproken over een nieuwe vorm van samenwerking aangaande participatie en arbeidsontwikkeling. Hoe kan er breder worden samengewerkt op het gebied van participatie, zowel vanuit kansen als ook om mogelijke kwetsbaarheid in de toekomst te voorkomen? Met het voorstel om tot uniformering in de methodiek te komen, wordt invulling gegeven tot een eerste stap in deze verdere samenwerking. Door alle vier de gemeenten op eenzelfde wijze de start (intake/diagnose) van een traject van een kandidaat vorm te geven maak je de uitwisselbaarheid van kandidaten vele malen groter en wordt het gemakkelijk om gebruik te maken van elkaars infrastructuur, vanwege de uitwisselbaarheid van kandidaten. Kortom, een verrijking van het traject van de kandidaat maar ook voor de werkgever want het potentiele aanbod voor zijn vacatures neemt zowel kwantitatief als kwalitatief toe.

b) Specialistische werkzaamheden

Er zijn diverse werkzaamheden die de reguliere werkgeversdienstverlening overstijgen;

- Re-integratietrajecten: gebruik maken van elkaars infrastructuur, kennis en deskundigheid om zo het palet voor de kandidaat zo groot mogelijk te maken (altijd met het oog op de arbeidsmarkt). Dit kan bijvoorbeeld betekenen dat in de toekomst elke gemeente zich in een bepaalde branche specialiseert.
- Statushouders: naast de inburgering ook toeleiding naar werk en participatie van deze doelgroep. Daarbij samenwerking zoeken met de maatschappelijk partners in het veld zoals VWNN, BIN, WMW, COA, etc

[7] Staphorst blijft bij het standpunt dat deze keuze al gemaakt is en dat Sonar gebruikt blijft worden.

- Jobcoaching. In de huidige situatie mogen re-integratiebureaus de jobcoaching verzorgen bij kandidaten van het UWV als zij vacatures hebben. Dit verdienmodel voor de re-integratiebureaus gaat niet op bij gemeentelijke kandidaten, omdat gemeenten vaak zelf de jobcoaching verzorgen. Hierdoor is het lastiger om gemeentelijke kandidaten aan het werk te krijgen. Hoewel er regionaal afspraken zijn gemaakt met betrekking tot de inzet van instrumenten lossen die afspraken dit probleem niet op. In het kader van de inzet van het instrument jobcoaching zou er daarom een subregionale afspraak moeten komen aangaande kosten en wie welke beloning ontvangt zoals een 'fee' (gebruikelijk tussen UWV en RIB's).
- Beschut werk: hierbij gaat het om mensen die door hun lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking een zodanig hoge mate van (structurele) begeleiding of aanpassing van de werkplek nodig hebben, dat niet van een werkgever mag worden verwacht dat hij deze mensen in dienst neemt. Het werk zal zo dicht mogelijk bij de kandidaat gezocht moeten worden, maar in de backoffice kunnen taken prima in de subregio samengepakt worden, één payroll-werkgever, één gelijksoortig contract.

Voorstel:

- Met betrekking tot jobcoaching is het voorstel om hierover op subregionaal niveau afspraken te maken.
- De verdere uitwerking van de drie andere genoemde mogelijkheden en kansen kan goed in de subregio opgepakt worden, maar moet wel eerst verder worden uitgewerkt. Belangrijk hierbij is kennis delen en projecten gezamenlijk opzetten maar dat wel per onderwerp bezien. Het voorstel is daarom om deze onderwerpen op de agenda van het afstemmingsoverleg te plaatsen, daarbij waar nodig aan te haken bij het RWB en waar nodig verdere samenwerking op te pakken.

c) Administratie

Als op termijn naast de werkgeversdienstverlening ook in de verdere uitvoering van de Participatiewet taken in samenwerking worden opgepakt, dan is het mogelijk om ook te kijken naar mogelijke samenwerking in de backoffice. Hier zal logischerwijs dan niet alleen gekeken moeten worden naar de werkgeversdienstverlening, maar sociaal domein breed. Gezien de onderzoeken bij Steenwijkerland en Westerveld naar de toekomst van de IGSD en de NWG is het echter te vroeg om daar nu al concrete voorstellen op te doen.

d) Arbeidsmarktverkenning en –analyse

Tot op heden ontbreekt een gezamenlijke arbeidsmarktagenda waar gezamenlijke doelen, acties en thema's een plek op krijgen, ondanks dat dit wel onderdeel is van het destijds vastgestelde scenario 3 voor de gezamenlijke werkgeversdienstverlening. Dergelijke informatie kan ons echter helpen vooruit te kijken naar de trends, zodat we onze gemeentelijke en subregionale doelen en activiteiten op elkaar kunnen afstemmen. We staan immers voor de dubbele uitdaging om enerzijds de arbeidsmarkt toekomstgericht te maken en economische groei te optimaliseren en er anderzijds voor te zorgen dat maatschappelijke uitsluiting wordt voorkomen en dat iedereen goede kansen op volwaardig werk wordt geboden. Het advies is om hiervoor het regionale format voor het arbeidsmarktbewerkingsplan en werkplan als basis te hanteren , waarvoor je als subregio sowieso al input moet leveren. Gebruik dit vervolgens als agenda voor je wekelijkse overleggen. Maak het afstemmingsoverleg verantwoordelijk voor deze agenda.

Voorstellen:

- Het afstemmingsoverleg (met input vanuit de uitvoering) een eigen marktbewerkingsplan laten opstellen voor de subregio en daarbij een activiteitenagenda opstellen. Het is belangrijk om een dergelijk plan te maken voor de subregio om de volgende doelen te behalen;

- De belangrijkste trends en ontwikkelingen duiden.
- Aangeven welke arbeidsmarktproblemen er zijn, de aard ervan beschrijven, mogelijke oorzaken benoemen, maar vooral ook aangeven wie er het meest door worden getroffen.
- De beleidsuitdagingen benoemen waarvoor partijen de komende jaren worden gesteld.

Het uiteindelijke doel is om met deze analyse gezamenlijk te werken aan verbetering van de arbeidsmarktpositie van groepen met afstand tot de arbeidsmarkt en input te leveren voor een goede werking van de arbeidsmarkt. Omdat een dergelijke analyse belangrijk is én al enige tijd op zich laat wachten is het voorstel om hier prioriteit aan te geven.

Vraag 7: kom met voorstellen rond de wijze waarop de link gelegd kan worden met de ontwikkelingen binnen het Regionaal Werkbedrijf Zwolle, waar wij deel van uitmaken en benoem kansen waardoor we als subregio de optimale meerwaarde benutten van de samenwerking

Huidige link met de regio/het RWB

Vanuit het RWB kent men het implementatieplan voor de werkgeversdienstverlening. In dit plan worden de kaders geschetst voor de regionale werkgeversdienstverlening waarbij het onderscheid naar subregio's wordt gemaakt. In de regio lopen wij als subregio voorop in de werkgeversdienstverlening. Zo is er bij ons – gelet op het implementatieplan – al sprake van een subregionaal uitvoeringsteam met een eigen coördinator.

In de praktijk is de coördinatie van ons subregionaal uitvoeringsteam belegd bij Dennis Beks vanuit het UWV. Hiermee is op uitvoeringsniveau een link naar het regionale gelegd, omdat de coördinator een van de personen is die is aangewezen om vanuit het regionale implementatieplan te zorgen voor implementatie in deze subregio. Op managementniveau geldt precies hetzelfde, omdat twee van de leden uit het afstemmingsoverleg naast de coördinator zijn aangewezen als trekker van het regionale implementatieplan in deze subregio. Daarnaast nemen zij ook deel aan het MT RWB. Dit laatste geldt ook op bestuurlijk niveau, maar daarnaast is er op bestuurlijk niveau zelfs sprake van een erg goede verbinding tussen onze subregio en de regio omdat de portefeuillehouder van Meppel (Roelof Pieter Koning) de trekker is van het regionale implementatieplan werkgeversdienstverlening. Op elk niveau is er hiermee een sterke link tussen de subregio en de regio.

Tegelijkertijd blijven er ook in de relatie tussen subregio en regio (RWB) verbeterpunten of kansen bestaan. Een eerste belangrijk aspect dat vanuit de uitvoering naar voren kwam is de naamsbekendheid van de (sub)regionale werkgeversdienstverlening bij werkgevers. Vaak wordt gewerkt op basis van persoonlijke relaties of onder de titel van de eigen organisatie. Niet omdat men niet wil, maar omdat de accountmanagers merken dat dit bekend is bij werkgevers. Een tweede punt dat vanuit de uitvoering wordt aangegeven, en waartoe regionale samenwerking mogelijk een oplossing kan bieden, is dat het vaak dezelfde werkgevers zijn die open staan voor de doelgroep. De vraag daarbij is natuurlijk of andere werkgevers dat niet staan, of dat we met onze huidige dienstverlening nog onvoldoende in staat zijn ze te bereiken en te verleiden.

Voorstellen:

- Zorg voor een eenduidige website (WGSP Zwolle) en bijbehorend communicatiemateriaal waarbij zowel ruimte is voor de regio als de couleur locale. Zoek hiervoor ondersteuning bij het RWB, zij hebben een werkgroep positionering en communicatie. Sluit hiervoor aan bij de bijeenkomsten die de werkgroep gaat organiseren. Maak het afstemmingsoverleg verantwoordelijk hiervoor, zij hebben binnen het regionale MT RWB direct contact met leden van deze werkgroep (o.a. Karin Kranendonk), en zijn nota bene mede-eigenaar van het regionale implementatieplan 'Eenduidige werkgeversdienstverlening' waar elke gemeente zijn akkoord op heeft gegeven.
- Sluit in het kader van het bereiken van (nieuwe) werkgevers aan bij de regionale aanpak van large accounts en topsectoren, onder andere door een van de accountmanagers deel te laten nemen in de werkgroep large accounts van het RWB. Zoek hierbij ook verbinding via de IGSD aangezien Karis Bosga (IGSD) in deze werkgroep zit. Hier liggen kansen omdat de werkgroep onder andere aan het kijken is naar de mogelijkheden m.b.t. SROI.
- Vaardig vanuit het uitvoeringsoverleg minimaal één iemand af voor het regionale werkgeversteam dat elke zes weken samen moet komen. Stuur er daarbij op dat deze persoon (of zijn/haar vervanger) ook daadwerkelijk aanwezig is aangezien het overleg slechts één keer per zes weken plaats vindt.

Vraag 1: kom met voorstellen rond de mogelijke doorontwikkeling van de samenwerking naar scenario 2 en/of 1.

Zoals aan het begin aangegeven, wordt deze vraag als laatste beantwoord.

Wat is de huidige situatie?

Deze vraag is eigenlijk de slotvraag waarbij gekeken moet worden naar antwoorden op de andere vragen. Daaraan voorafgaand moet eerst gekeken worden naar de verschillende scenario's en waar we nu staan. In 2014 is de keuze gemaakt uit vier scenario's. Dat zijn de volgende:

1. Maximale samenwerking: één werkgeversdienstverlening op één fysieke locatie voor alle 5 gemeenten waarin alle functies geïntegreerd zijn voor de integrale dienstverlening van de gemeente aan bedrijven/ondernemers.
2. Maximale samenwerking in de subregio op basis van een gezamenlijke arbeidsmarktagenda door één uitvoeringsteam voor alle vijf gemeenten.
3. Samenwerking in de subregio op basis van een gezamenlijke arbeidsmarktagenda met in elke gemeente een eigen uitvoerend team.
4. Iedere gemeente werkt vanuit een eigen uitvoerend team naast elkaar maar wel in onderlinge afstemming en coördinatie.

De volgende tabel geeft de verschillen wat concreter weer tussen de scenario's.

	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3	Scenario 4
Samenwerking	Eén werkgeversdienst-verleningteam	Team werkt voor de regio onder centrale aansturing	Eigen gemeentelijk team onder eigen aansturing, wel afstemming	Eigen gemeentelijk team onder eigen aansturing, wel afstemming
Locatie	Eén fysieke locatie	???	Eigen gemeente	Eigen gemeente
Dienstverlening/inhoudelijke samenwerking	Volledige integratie functies (EZ, vergunning, werk en inkomen)	Gelijk dienstenpakket en marktbewerkingsplan subregio, gezamenlijke taakstelling	Gelijk dienstenpakket en marktbewerkingsplan subregio, gezamenlijke taakstelling	Kennis van elkaars dienstenpakket, afstemming over marktbewerkingsplan en overleg op uitvoeringsniveau. Eigen taakstellingen.
Voordelen	Eén (fysiek)aanspreekpunt voor werkgevers. Eén dienstpakket schept duidelijkheid Onderlinge concurrentie valt weg Geen kans blijft onbenut		Gemeenten hebben naar de markt hetzelfde gezicht Eén dienstpakket schept duidelijkheid Uitvoerenden spreken één taal Personele reuring is beperkt	Maximale ruimte voor couleur locale Lokale werkgevers laten zich makkelijker binden Beperkte vergadercultuur
Nadelen	Breed commitment bestuur/MT noodzakelijk Minder ruimte lokale inkleuring Personele reuring ivm één aansturing Frictiekosten op de overhead bestaande organisaties		Meer overdracht en afstemming Vraagt georganiseerde coordinatie Inzet en belang eigenorganisatie kan knellen met gezamenlijk belang Werkgevers te maken met meerdere uitvoeringsorganisaties Kwetsbaarheid is groot	Werkgevers hebben te maken met verschillende dienstpakketten en organisaties Diversiteit in de uitvoering Beperkte samenwerking UWV Lastig losten eigen organisatiebelang Kansen blijven liggen Kwetsbaarheid is groot

In 2014 is gekozen voor het derde scenario: stel één arbeidsmarktagenda op voor de subregio en organiseer een gezamenlijke uitvoering hiervan. Onderdeel van de arbeidsmarktagenda is een gezamenlijke taakstelling. Organiseer de uitvoering op een praktisch werkbare wijze, waarbij de bedrijven te maken hebben met één contactpersoon en alle bedrijven worden benaderd met één geluid, een boodschap. Daarbij zijn de volgende stappen/randvoorwaarden benoemd:

- Formuleren van een gezamenlijke taakstelling
- Het formeren van een werkgeversteam bestaande uit accountmanagers en recruiters
- Gebruik maken van Stekker4
- Vraaggerichte werkwijze
- Eén contactpersoon
- Verkopen van totaal dienstverleningsconcept
- Gebruik maken van bestaande structuren (bv. Werkgeversplatform Meppel-Staphorst, BCS)

<u>Wat wordt in de evaluatie en vanuit de praktijk aangegeven?</u>

Vanuit de uitvoering is aangegeven dat een doorontwikkeling naar scenario 1 op dit moment niet haalbaar is. De verbeterpunten die worden aangegeven hebben veelal betrekking op de uitvoering binnen scenario 3. Nog niet elk element wordt opgepakt zoals dit bedoeld is, bijvoorbeeld:

- De rol- en taakverdeling tussen bestuur, management en uitvoering. Aangegeven is dat hier geen duidelijkheid over is en dat dit niet altijd loopt.

- Er is nog geen subregionaal marktbewerkingsplan en gezamenlijke agenda. Hierdoor worden er lokale activiteiten georganiseerd, waarvan de subregio niet op de hoogte is.
- De uitvoerenden spreken nog niet één taal (naamsbekendheid)
- Bij de uitwerking van de scenario's. In 2014 is ook gekeken wat de mogelijke nadelen per scenario konden zijn. Een hiervan was het mogelijk knellen van de eigen inzet en belangen versus die van het gezamenlijk belang. Vanuit de uitvoering wordt aangegeven dat dit met betrekking tot de IGSD inderdaad het geval is.

Voorgaande zaken geven in eerste instantie aan dat er een optimalisatie mogelijk is van het bestaande scenario 3. Zoals in de evaluaties is gebleken, komt uit de praktijk nog wat duidelijker naar voren dat er nog duidelijk een aantal verbeterpunten zijn. In die zin is scenario 3 nog niet volledig ingevoerd en zijn er tevens voorstellen gedaan die in lijn liggen met scenario 3.

Tegelijkertijd is in de inleiding van dit stuk aangegeven dat twee aspecten centraal staan binnen de doorontwikkeling. Enerzijds het bemiddelen van werkzoekenden vanuit het regionale perspectief/doelstellingen, waarbij de link wordt gelegd naar duurzame uitstroom (en niet alleen plaatsingen/vacatures). Anderzijds het bouwen van een duurzame relatie met werkgevers waarin wij hen bijstaan bij arbeidsmarktvraagstukken. Om hen beter te kunnen ontzorgen dienen we ze ook beter te betrekken bij de werkgeversdienstverlening. Gezien deze twee ontwikkelrichtingen en de verschillende voorstellen die zijn gedaan, wordt ook een stap gezet richting scenario 2. Denk bijvoorbeeld aan de centralere aansturing, één aanspreekpunt en regionale targets. Voor de volledigheid moet gezegd worden dat andere elementen van scenario 2, zoals één fysieke locatie op korte termijn niet haalbaar lijken waardoor we niet kunnen spreken van een volledige invoering van scenario 2, maar wel van scenario '2 light'.

Bij deze eerste stap naar scenario 2 moet wel rekening gehouden worden met de volgende aspecten:

- Voordat je stappen kunt zetten naar scenario 2 zal scenario 3 volledig en goed ingevoerd moeten worden.
- Een essentieel verschil tussen scenario 3 en scenario 1/2 betreft samenwerking tussen de verschillende teams versus een enkel team voor alle gemeenten onder een centrale aansturing. Een andere belangrijk verschil tussen de huidige praktijk en die voorgestelde doorontwikkeling is een regionale doelstelling inclusief de sturing en monitoring daarop. Dit betekent dat voor een doorontwikkeling naar scenario 2 breedt commitment nodig is vanuit het management en het bestuur.

Slotvoorstel aan de bestuurders

1. Instemmen met de verschillende voorstellen die gedaan zijn.
2. Daarmee te kiezen voor enerzijds een optimalisatie van scenario drie en anderzijds een eerste stap zetten naar scenario twee. Dit is belangrijk gezien de versterking van het mandaat van de coördinator en gezien het feit dat de verschillende voorstellen die gedaan worden verder gaan dan enkel en alleen het optimaliseren van scenario 3.
3. Om te bekijken welke stappen in de toekomst nog meer gezet moeten worden in de doorontwikkeling, wordt voorgesteld eind 2018 een nieuwe evaluatie te houden.

4. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de verschillende voorstellen beleggen bij het subregionale afstemmingsoverleg en hen verzoeken om een agenda op te stellen – die voor 1 januari 2018 opgeleverd wordt - waarin de gedane voorstellen een plek (in de tijd) krijgen en daar belegd worden waar nodig/voorgesteld.
5. Voor de (coordinatie) van de uitvoering te zorgen dat het afstemmingsoverleg voldoende tijd en middelen krijgt om dit op zich te nemen. Eventuele ondersteuning door het huidige projectteam tijdelijk voort te zetten behoort tot de mogelijkheden.

Overzicht van alle voorstellen (exclusief het slotvoorstel)

Vraag - komt met voorstellen rond:	Voorstel	Uitvoeren
1. de mogelijke doorontwikkeling naar scenario 2 en/of 1	> een optimalisatie van scenario 3 en een eerste stap zetten naar scenario 2. > het afstemmingsoverleg aanwijzen als verantwoordelijke voor de uitvoering van deze voorstellen en hen een agenda hiervoor laten opstellen > opdracht geven tot een evaluatie eind 2018 aangaande de voorstellen	Bestuur en afstemmingsoverleg
2. de registratie van resultaten en de monitoring	> doelen en resultaten vaststellen op subregionaal niveau > registraties plaatsingen laten aansluiten op doelen rondom arbeidstoeleiding/uitstroom > bepalen doelstellingen inzake beoordeling werkgeversdienstverlening	Subregionaal afstemmingsoverleg
3. de rol- en taakverdeling tussen bestuur, MT en uitvoering	> toevoegen matchteam/binnendienst aan de uitvoering> taakomschrijving afstemmingsoverleg (inclusief verantwoordelijkheidstoewijzingen) > taakomschrijving coördinator (mandaat) > tweejaarlijks overleg bestuur, MT, uitvoering	Subregionaal afstemmingsoverleg
4. de verbreding in relatie tot economie & onderwijs	> tweejaarlijks overleg uitzendbranche >uitwisseling en regulier contact met PRO/VSO organiseren	Uitvoering & afstemmingsoverleg
5. de wijze waarop de werkgevers meer betrokken kunnen worden bij de uitvoering	> tweejaarlijks input ophalen bij werkgevers over ontwikkelingen arbeidsmarkt > doelen kwaliteit werkgeversdienstverlening vaststellen (linkt naar vraag 2) > aansluiten op NPS	Subregionaal afstemmingsoverleg
6. aanpalende werkzaamheden die aangehaakt kunnen worden bij de werkgeversdienstverlening	> onderzoeken gezamenlijke methode intake/diagnose/arbeidsontwikkeling > specialistische taken verder uitwerken en oppakken op RWB niveau > subregionale afspraken maken met betrekking tot de inzet van jobcoaching > marktbewerkingsplan opstellen	Subregionaal afstemmingsoverleg
7. de wijze waarop de link gelegd kan worden met het RWB	> eenduidige website, daarin aansluiten bij het RWB > aansluiten op aanpak large accounts van het RWB > afvaardiging uitvoering laten aansluiten op regionaal werkgeversteam	Uitvoering & afstemmingsoverleg