



B&W ADVIES

Kenmerk: 14BW000210

Nr.:

Datum ambtelijk voorstel:
7 mei 2014

Onderwerp:
Inrichting Werkgeversservicepunt
Te besluiten:

- instemmen met deelname aan het Regionale Werkgeversservicepunt, zoals omschreven in het inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland'
- instemmen met ontwikkelingsrichting van het regionale Werkbedrijf

Team/ behandelend ambtenaar:
TBR / F.J. Thijssen

Status advies:
openbaar

Portefeuillehouder:
B.A. Ross

gezien:

Datum b&w-vergadering:
27 mei 2014

Ingewonnen advies andere teams:
- C. Lanting (Teammanager Werk en Inkomen)

In voorbereidende vergadering:
N.v.t.

Ingewonnen advies/informatie extern:
Anders extern orgaan, te weten

In raadsvergadering: N.v.t.

Ingewonnen advies adviseurs:
Juridisch

Regelgeving, delegatie of mandaat: N.v.t.
Kwaliteitstoets: N.v.t.

	Akkoord	Bespreken	Opmerkingen
Burgemeester			
J.A.M. van Baal			
W.H. Hol			financieel dekking % of financiële risico's?
R. van Hoeven			
B.A. Ross			
Gemeentesecretaris			
D. Ploum (TM)	21-5-14		

Besluit b&w

Akkoord met advies. 27/5/2014

Bijlagen:

- Inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland'
- Voorblad BRESDO

Toelichting

1. Aanleiding / Probleemstelling

In het afgelopen jaar is ter voorbereiding op de participatiewet in onze regio gewerkt aan een gezamenlijke werkgeversdienstverlening. De pilot waarin 11 gemeenten, UWV en Presikhaaf Bedrijven samenwerken eindigt op 1 april 2014.

In opdracht van de regionale Implementatiegroep Participatiewet is voor het vervolg het bijgevoegde inrichtingsplan opgesteld. Dit plan is gebaseerd op:

1. de uitgangspunten van de door bestuurders vastgestelde notitie (juni 2012);
2. de regionale intentieverklaring (juni 2012);
3. de ervaringen die in de regionale pilot werkgeversdienstverlening zijn opgedaan (looptijd 1 januari 2013 tot april 2014);
4. de eisen die landelijk worden gesteld (SUWI en Participatiewet).

Het BRESDO heeft op 14 maart zijn akkoord gegeven aan het Inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland'. Vanuit het BRESDO is verzocht het inrichtingsplan ter besluitvorming door te geleiden naar het college.

2. Aansluiting bij collegeprogramma('s)

Samenleven
Leren en Werken

3. Doelstelling en beoogd effect

Dit advies heeft als doel u te informeren over de inrichting van een regionaal werkgeversservicepunt en hiermee in te stemmen.

4. Ingewonnen adviezen/informatie

- A. Vakteams: C. Lanting (Teammanager TWI)
- B. Extern:
- C. Adviseurs:
 1. Juridisch
- D. Kwaliteitstoets regelgeving: akkoord

5. Ambtelijk advies aan het college

De samenwerking op het terrein van werkgeversdienstverlening is wettelijk vastgelegd (SUWI, art. 10): "Gemeenten en UWV werken samen in de regio's bij dienstverlening aan werkgevers en het verrichten van taken met betrekking tot de regionale arbeidsmarkt". Ze hebben een gezamenlijke opdracht om met één gezicht naar werkgevers op te treden en er voor te zorgen dat er in iedere arbeidsmarktregio één werkgeversservicepunt is, waar werkgevers terecht kunnen voor informatie, advies en specialistische expertise op het gebied van personeels- en capaciteitsvraagstukken.

Hoofdlijn van het inrichtingsplan

Gekozen wordt voor ontwikkelingsvariant 2 en in te zetten op een netwerkorganisatie, waarbij de vraag van de werkgever centraal staat. Dit houdt in:

- dat de werkgeversdienstverlening regionaal wordt vormgegeven en aangestuurd, waarbij de 'couleur locale' geborgd wordt;
- dat de werkgeversbenadering vraaggericht is (van buiten naar binnen), maar aanbod gedreven (push and pull);
- dat het regionale werkgeversservicepunt voor alle sectoren/branches werkt op basis van onderbouwde analyses van de arbeidsmarkt en de doelgroep. Het regionale werkgeversservicepunt richt zich op de belangrijkste secto-

ren/branches en werkgevers. Jaarlijks wordt van de meest kansrijke sectoren/branches marktbewerkingsplannen opgesteld om de markt planmatig te bewerken;

- dat de regionale werkgeversbenadering één gezicht heeft (website, mail-adres, telefoonnummer, huisstijl en promotiemateriaal) en elke werkgever heeft één aanspreekpunt namens de keten, de accounthouder;
- dat het regionale werkgeversservicepunt inhoudelijk wordt aangestuurd door een manager.

De oprichting van een regionaal werkgeversservicepunt vormt ook een eerste stap in de richting van de vorming van een 'regionaal Werkbedrijf' (bestuurlijk samenwerkingsverband). Dit wordt ook voorgeschreven in de Participatiewet.

De volgende partijen staan positief tegenover de regionale werkgeversdienstverlening, zoals omschreven in dit document en bijbehorende inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland':

- Gemeente Arnhem;
- Gemeente Doesburg;
- Gemeente Rheden;
- Gemeente Rozendaal;
- UWV;
- Presikhaaf Bedrijven (waarbij Presikhaaf Bedrijven wel bedenkingen heeft over de wijze waarop het Regionaal WerkgeversServicePunt nu wordt ingericht).

De volgende partijen hebben kanttekeningen bij de regionale werkgeversdienstverlening, zoals omschreven in dit document en bijbehorende inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland':

- Gemeente Lingewaard;
- De Liemers- gemeenten (Westervoort, Duiven, Zevenaar en Rijnwaarden)/
- .

De gemeente Renkum heeft (tot op heden nog) geen reactie kunnen geven over de regionale werkgeversdienstverlening, zoals omschreven in dit document en bijbehorende inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland'.

Het lijkt niet ondenkbeeldig dat niet alle partijen meedoen aan het Regionale Werkgevers-ServicePunt. In het BRESDO is afgesproken dat de voorzitter van het BRESDO, de heer Esmeijer, dan overleg zal voeren met betrokken partijen om te verkennen welke mogelijkheden er dan zijn om ze te betrekken bij het vervolg van de samenwerking.

Binnen het BRESDO is met steun van alle partijen besloten om het Inrichtingsplan nu door te geleiden naar alle colleges. Indien partijen niet instemmen met het Inrichtingsplan, is gevraagd naar de argumentatie hiervoor.

6. Middelen

a. Communicatie

Is er een communicatieplan over dit onderwerp? Nee
Zo nee, waarom niet?
Dit wordt regionaal vormgegeven
Heeft er al communicatie plaatsgevonden? nee
Zo ja, welke communicatie heeft er al plaatsgevonden?

Welke in- en externe doelgroepen worden er over het besluit geïnformeerd?
Dit wordt in het regionale communicatieplan vormgegeven
Hoe wordt het voorstel gecommuniceerd?
n.v.t.

b. Juridisch

Wie is het bevoegde bestuursorgaan? college
Is er een beslistermijn van toepassing? nee
Zo ja, voor welke datum moet het besluit bekend worden gemaakt? N.v.t.
Is bekendmaking van het besluit verplicht? ja
Zo ja, hoe wordt het besluit (te zijner tijd) bekendgemaakt?
publicatie in De Betuwe, plaatsing op website
Is mededeling van het besluit verplicht? ja
Zo ja, hoe wordt het besluit (te zijner tijd) meegedeeld?
Brief aan BRESDO

c. Financieel

Voor het inrichten van het samenwerkingsverband zullen aanvullende implementatie- en doorontwikkelingskosten gemaakt worden. Daarnaast zijn er structurele kosten. Deze moeten naar rato door alle deelnemende partijen gedragen worden middels een van te voren vastgestelde verdeelsleutel. Ook hier wordt gekozen voor een pragmatische aanpak. Geregeld is om het eerste jaar de implementatie-, doorontwikkelings- en organisatiekosten te financieren vanuit het 'Regiocontract Arbeidsmarkt en Onderwijs'. Voor latere jaren zal gestreefd worden om de kosten zoveel mogelijk te financieren binnen de beschikbare budgetten van de deelnemende partijen. De directe personeelskosten worden gefinancierd door de deelnemende partijen.

7. Uitvoering en evaluatie

Het Inrichtingsplan is ontwikkeld, mede op basis van ervaringen uit de pilot. Het betreft een groei- en ontwikkelingsmodel waarin periodiek evaluaties en voortgangsrapportages zullen plaatsvinden.

Doe s burg
Rijnwa a rden
Arnhem
Overb e lwe
Rhede n
Linge w aard
We stervoort
Zevenaa r
Ren k um
Du i van
Roza n daal
Wagenin g en

Agendapunt Regionale voorbereiding Participatiewet

Voor vergadering van: BReSDO

d.d.: 14 maart 2014

ONDERWERP: Werkbedrijf en oprichting regionaal werkgeversservicepunt

Opsteller stuk Dennis Janssen

Aanleiding: Ter voorbereiding op de Participatiewet is een pilot werkgeversdienstverlening uitgevoerd. De werkgeversdienstverlening is een wezenlijk onderdeel van de regionale samenwerking en een opmaat naar het nieuwe regionale werkbedrijf.

Vraag aan de leden van het BReSDO

Aan de leden van het BReSDO wordt gevraagd om deze oplegnotitie en het bijbehorende inrichtingsplan voor te leggen aan de colleges van de gemeenten.

Consequenties van niet meedoen

Ook als gemeenten niet mee doen wordt verzocht om aan te geven welke keuzes hier aan ten grondslag liggen. Niet deelnemen aan de regionale werkgeversdienstverlening heeft ook gevolgen voor de andere regionale onderwerpen (instrumenten, indicatie, beschermd werken, overdracht nieuwe doelgroepen, etc.). U wordt gevraagd om in de besluitvorming in uw college te duiden welke argumenten u heeft en hoe u het vervolg van de regionale samenwerking en de verdere deelname van uw gemeente aan de regionale samenwerking ziet. Blijft u actief meedoen of gaat u wachten tot er concrete voorstellen komen?

Beslispunten: Geen

Bijlagen: 1. Inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland'

Beslissing BReSDO:

Voor vergadering van: BReSDO

d.d.: 14 maart 2014

Afgedaan:

Regionale werkgeversbenadering: op weg naar een regionaal Werkbedrijf

Aanleiding

In de afgelopen maanden is in onze regio gewerkt aan de gezamenlijke werkgeversdienstverlening. De pilot waarin 11 gemeenten, UWV en Presikhaaf Bedrijven samenwerken eindigt op 1 april 2014.

In opdracht van de regionale implementatiegroep Participatiewet is voor het vervolg het bijgevoegde inrichtingsplan opgesteld. Dit plan is gebaseerd op:

1. de uitgangspunten van de door bestuurders vastgestelde notitie (juni 2012);
2. de regionale intentieverklaring (juni 2012);
3. de ervaringen die in de regionale pilot werkgeversdienstverlening zijn opgedaan (looptijd 1 januari 2013 tot april 2014);
4. de eisen die landelijk worden gesteld (SUWI en Participatiewet).

Doel

U te informeren over de inrichting van een regionaal werkgeversservicepunt als opstap richting het regionale Werkbedrijf regio Arnhem. De landelijke Werkkamer beschrijft het Werkbedrijf als volgt: *Binnen de wettelijke bepalingen van de nieuwe Participatiewet worden zogenaamde 'Werkbedrijven' opgezet. Van belang is onder andere dat er op verschillende niveaus en in verschillend tempo al samenwerkingsverbanden tot stand komen of zijn gekomen. Het is nodig om verbinding te leggen met de al langer lopende initiatieven rondom de gezamenlijke werkgeversdienstverlening (bijvoorbeeld werkgeversservicepunten van gemeenten, UWV en/of private partijen).*

In onze regio gaan we deze verbinding meteen organiseren vanaf 1 januari 2015. De oprichting van een regionaal werkgeversservicepunt is een eerste stap in deze richting.

In deze bestuurlijke oplegnotitie gaan we in op:

1. de landelijke opdracht om een regionaal Werkbedrijf op te zetten;
2. de hoofdlijn van het inrichtingsplan;
3. het ambtelijk advies en de besluitvorming door colleges.

Samenwerking op het terrein van werkgeversdienstverlening is ook wettelijk vastgelegd (SUWI, art. 10) : "Gemeenten en UWV werken samen in de regio's bij dienstverlening aan werkgevers en het verrichten van taken met betrekking tot de regionale arbeidsmarkt". Ze hebben een gezamenlijke opdracht om met één gezicht naar werkgevers op te treden en er voor te zorgen dat er in iedere arbeidsmarktregio één werkgeversservicepunt is, waar werkgevers terecht kunnen voor informatie, advies en specialistische expertise op het gebied van personeels- en capaciteitsvraagstukken.

1. Landelijke uitgangspunten (Werkbedrijf)

In de brief van de Werkkamer (januari 2014) zijn de volgende zaken aangegeven:

- de *arbeidsmarktregio* vervult een centrale rol bij de Participatiewet maar ook bij het goed functioneren van de arbeidsmarkt.
- een goede opbouw van zowel het functioneren van de Participatiewet als de arbeidsmarkt is een *transitieproces*, waarbij het voor sociale partners en gemeenten de uitdaging is om alle mensen met arbeidsvermogen te activeren en aan het werk te krijgen en te houden. De garantiebannen van de werkgevers en beschut werk helpen daarbij.
- Werkgevers, werknemers en gemeenten gaan een intensievere relatie met elkaar aan. Dit vraagt een *cultuur van meer samenwerking*. Dit vraagt om *wederzijds commitment*. Ook UWV en

eventueel SW-bedrijven en voor de doelgroep relevante onderwijsinstellingen en zo mogelijk cliëntenorganisaties moeten hierbij betrokken worden.

- dit commitment betreft niet een eenmalige intentieafspraken maar is *een langjarig (investerings) proces*.
- de vorming van (maximaal) 35 regionale Werkbedrijven krijgt een *verankering in de wet*. Een Werkbedrijf is een bestuurlijk regionaal samenwerkingsverband van regiogemeenten, werkgevers en vakbonden.
- *gemeenten hebben de lead* bij de Werkbedrijven met een zware vertegenwoordiging van werkgevers in het bestuur. De wethouder c.q. trekker van de arbeidsmarktregio is voorzitter.
- *UWV, SW-bedrijven, voor de doelgroep relevante onderwijsinstellingen en zo mogelijk cliëntenorganisaties kunnen betrokken worden* bij de activiteiten van het bestuur van de Werkbedrijven. Ook de werknemersorganisaties nemen deel aan het bestuur.
- ook werkgevers zijn op regionaal niveau betrokken bij de financiering van de Werkbedrijven. De financiering van het Werkbedrijf maakt onderdeel uit van de afspraken op regionaal niveau.

Het nieuwe regionale Werkbedrijf krijgt vanaf 1 januari 2015 de rol van aanjagen, elkaar aanspreken en monitoren van voortgang van de regionale samenwerkingsafspraken, vastgelegd in een marktbeveiligingsplan. De taak van het Werkbedrijf is om aan de hand van het regionale marktbeveiligingsplan ervoor zorg te dragen dat de afspraken worden opgepakt en uitgevoerd. Er is pas sprake van een Werkbedrijf als er een marktbeveiligingsplan inclusief samenwerkingsafspraken en afspraken over de wijze waarop de hieronder genoemde taken van het Werkbedrijf worden belegd, tot stand is gekomen.

2. Hoofdpijn van het inrichtingsplan

Gekozen wordt voor ontwikkelingsvariant 2 en in te zetten op een netwerkorganisatie, waarbij de vraag van de werkgever centraal staat. Dit houdt in:

- dat de werkgeversdienstverlening regionaal wordt vormgegeven en aangestuurd, waarbij de 'couleur local' geborgd wordt;
- dat de werkgeversbenadering vraaggericht is (van buiten naar binnen), maar aanbod gedreven (push and pull);
- dat het regionale werkgeversservicepunt voor alle sectoren/branches werkt op basis van onderbouwde analyses van de arbeidsmarkt en de doelgroep. Het regionale werkgeversservicepunt richt zich op de belangrijkste sectoren/branches en werkgevers. Jaarlijks wordt van de meest kansrijke sectoren/branches marktbeveiligingsplannen opgesteld om de markt planmatig te bewerken;
- dat de regionale werkgeversbenadering één gezicht heeft (website, mailadres, telefoonnummer, huisstijl en promotiemateriaal) en elke werkgever heeft één aanspreekpunt namens de keten, de accounthouder;
- dat het regionale werkgeversservicepunt inhoudelijk wordt aangestuurd door een manager.

3. Ambtelijk advies en besluitvorming door de colleges

Ambtelijk advies:

De volgende partijen staan positief tegenover de regionale werkgeversdienstverlening, zoals omschreven in dit document en bijbehorende inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland':

- Gemeente Arnhem;
- Gemeente Doesburg;
- Gemeente Overbetuwe;
- Gemeente Rheden;
- UWV.

De volgende partijen hebben kanttekeningen over de regionale werkgeversdienstverlening, zoals omschreven in dit document en bijbehorende inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland':

- Gemeente Lingewaard;
- De Liemers- gemeenten (Westervoort, Duiven, Zevenaar en Rijnwaarden)
- Presikhaaf Bedrijven.

De volgende partij heeft geen reactie gegeven over de regionale werkgeversdienstverlening, zoals omschreven in dit document en bijbehorende inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland':

- Gemeente Renkum.

Het besluit om wel / niet mee te gaan doen met de regionale werkgeversdienstverlening moet worden bekrachtigd door de colleges. Na bespreking in het BReSDO wordt dit document doorgeleid naar de colleges.

A. Wanneer een gemeente per 1 april 2014 mee gaat doen met de regionale werkgeversdienstverlening dan worden de volgende beslispunten opgenomen in de collegenota:

- in te stemmen met de ontwikkelingsrichting van het regionale Werkbedrijf;
- in te stemmen met de deelname aan het regionale werkgeversservicepunt, zoals omschreven in het inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland'.

B. Wanneer een gemeente per 1 april 2014 NIET mee gaat doen met de regionale werkgeversdienstverlening dan worden de volgende beslispunten opgenomen in de collegenota:

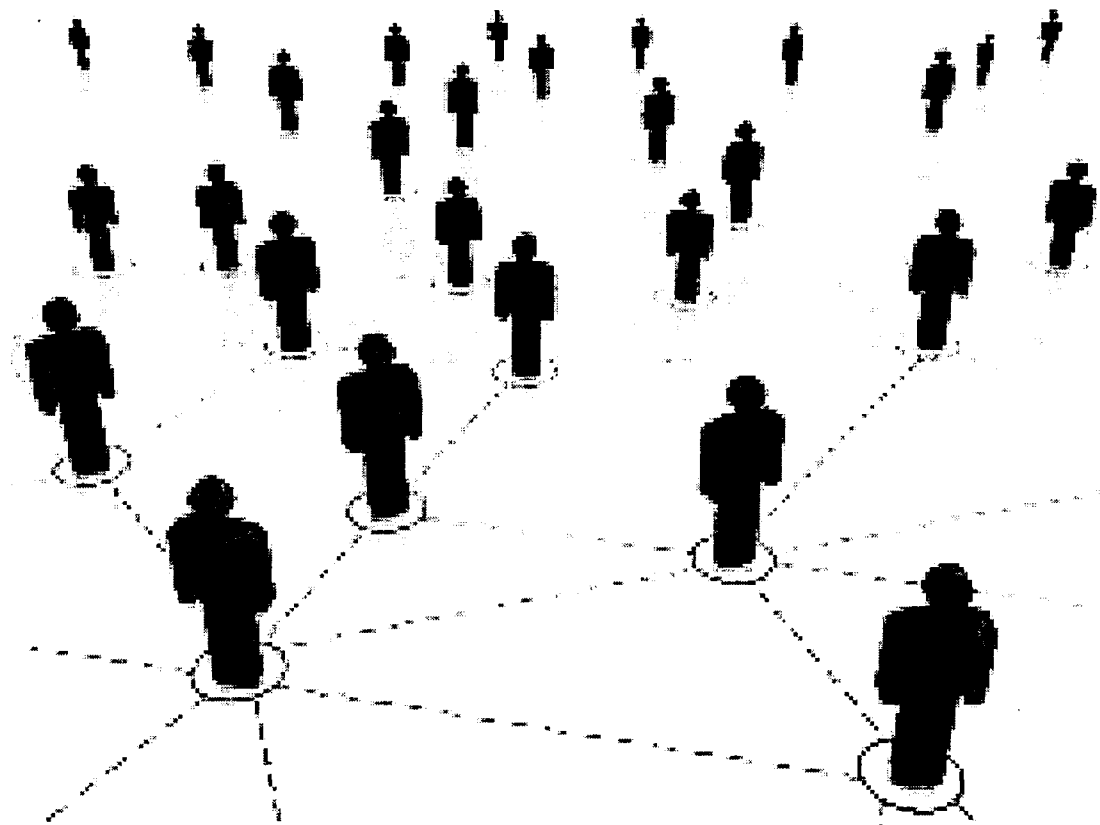
- niet in te stemmen met de ontwikkelingsrichting van het regionale Werkbedrijf;
- niet in te stemmen met de deelname aan het regionale werkgeversservicepunt, zoals omschreven in het inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland';
- besluiten om in de arbeidsmarktregio de afwijking van eerdere gemaakte afspraken in intentieverklaring en richtinggevend plan juni 2012 te beargumenteren.

Aan: Implementatiegroep invoering Participatiewet

Van: Petra van Gaal, Manager Regionale werkgeversdienstverlening
Arbeidsmarktregio Midden Gelderland a.i.

Datum: 26 februari 2014

Betreft: Inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio
Midden Gelderland'



Werkgevers
Servicepunt  **MIDDEN GELDERLAND**

Samen werken aan Werk

Versie: 2.0
Datum: 26 februari 2014

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Aanleiding en bevindingen pilot	4
3. Wat willen werkgevers?	6
4. Landelijke kaders en uitgangspunten	7
5. Regionale werkgeversdienstverlening	9
5.1. Kernopgave/opdracht	9
5.2. Missie	9
5.3. Ambitie	9
5.4. Doelstelling	10
5.5. Positionering	10
5.6. Uitgangspunten	11
6. Marktonderzoek en strategie marktbewerking	12
6.1. Marktonderzoek	12
6.2. Customer intimacy	12
6.3. Marktbewerking	12
6.4. Raad van Advies	13
7. Diensten en producten	14
8. Organisatie en personeel	15
8.1. Organisatie	15
8.1.1. Model	15
8.1.2. Sturing	15
8.1.3. Afhankelijkheid/aansluiting moederpartijen	16
8.1.4. Inrichting van projecten	17
8.1.5. Samenwerking met stakeholders	17
8.1.6. Overlegstructuur	18
8.1.7. Prestatie-indicatoren en managementinformatie	18
8.2. Personeel	19
8.2.1. Rollen	19
8.2.2. Inzet	20
8.2.3. Deskundigheidsbevordering	20
8.2.4. Cultuur	20
9. Infrastructuur	22
9.1. Huisvesting	22
9.2. Communicatie	22
9.3. ICT	23
9.3.1. Relatiebeheer	24
9.3.2. Matching	24
9.3.3. Managementinformatie	25
9.3.4. Interne communicatie	25
10. Financiën	26
10.1. Doelen 2014	26
10.2. Begroting	27
11. Risico's	28
12. Ontwikkelagenda	30
13. Bronnen	32
14. Bijlagen	33

1. Inleiding

Voor u ligt het inrichtingsplan 'Regionaal werkgeversservicepunt arbeidsmarktregio Midden Gelderland'. De elf gemeenten (Duiven, Westervoort, Rijnwaarden, Zevenaar, Rheden, Rozendaal, Renkum, Overbetuwe, Lingewaard, Doesburg en Arnhem) hebben besloten om samen met het UWV en Presikhaaf Bedrijven in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland, de dienstverlening aan werkgevers per 1 april 2014 regionaal vorm te geven.

Dit inrichtingsplan beschrijft hoe we onze dienstverlening aan werkgevers regionaal gaan vormgeven en moet leiden tot een uniforme, vraaggerichte en effectieve werkgeversbenadering, waarbij werkgevers optimaal ondersteund worden bij hun personeelsvoorziening nu en in de toekomst. Het is de basis voor de besluitvorming door bestuurders. Daarnaast biedt het inrichtingsplan het management, medewerkers, partners in de uitvoering en andere samenwerkingspartners houvast over de inrichting van de samenwerking en is het de basis om te komen tot implementatie. Implementatievraagstukken zijn in dit inrichtingsplan niet opgenomen. De omschreven inrichting is een groeimodel, werkenderwijs zal de regionale werkgeversdienstverlening verder uitgebouwd worden. Bij de totstandkoming van dit inrichtingsplan is met een pragmatische aanpak gewerkt en met het adagium 'van buiten naar binnen': de vraag van de klant (de werkgever) staat centraal.

De benodigde informatie voor de bouwstenen van het inrichtingsplan zijn verkregen bij werkgevers of vertegenwoordigers van werkgevers (zie bijlage 1), de uitvoering (management en medewerkers van deelnemende partijen) en interne en externe partners in de uitvoering. Naast de bevindingen van de pilot zijn de do's en dont's verkregen van andere regionale werkgeversservicepunten, zoals bijvoorbeeld werkgeversservicepunt Groot-Amsterdam, - Doetinchem, - Tilburg, - Nijmegen en - Rivierenland (zie bijlage 2). Ook is er met de programmaraad gesproken, zij ondersteunen de arbeidsmarktregio's met advies en kennis om te komen tot regionale werkgeversdienstverlening. Zij hebben een goed beeld van de ervaringen en inrichtingen in het land. Dit alles is verwerkt in dit inrichtingsplan.

Leeswijzer

Het inrichtingsplan is geschreven met het uitgangspunt transparantie, zodat het leesbaar is voor zowel bestuurders, management, werkgevers, partners en medewerkers. Na hoofdstuk 1, de inleiding, beschrijft hoofdstuk 2 de aanleiding en bevindingen pilot regionale werkgeversdienstverlening. De verwachtingen van de werkgever, de landelijke kaders en uitgangspunten, de kernopgave, missie, ambitie, doelstellingen, positionering en uitgangspunten van het regionale werkgeversservicepunt staan respectievelijk in hoofdstuk 3, 4 en 5 beschreven. In hoofdstuk 6 wordt kort de markt omschreven waarin het regionale werkgeversservicepunt gaat opereren en de strategie marktbewerking, gevolgd door de diensten en producten in hoofdstuk 7. Organisatie en personeel staan in hoofdstuk 8 beschreven. In hoofdstuk 9, 10 en 11 staat de infrastructuur, de financiën en de risico's van de implementatie van het regionale werkgeversservicepunt geschetst. Het inrichtingsplan wordt afgesloten met een ontwikkelagenda. Dit zijn een aantal (strategische) punten (kansen en mogelijkheden) die geen onderdeel uitmaken van dit inrichtingsplan, maar ter advies worden meegegeven en de komende jaren verder uitgewerkt moeten worden. Nogmaals de omschreven inrichting is een groeimodel, de regionale werkgeversdienstverlening zal zich verder ontwikkelen in het bewegende speelveld waarin zij opereert.

Ik wens u veel leesplezier!

2. Aanleiding en bevindingen pilot

Waarom dienstverlening aan werkgevers regionaal vormgeven?

1. Wens vanuit werkgevers

Werkgevers vragen om gecoördineerde dienstverlening. Zij zien door de bomen het bos niet meer en worden gek van de vele accounthouders, adviseurs, relatiemanagers etc. van de diverse overheidsinstellingen, die bellen. Ze hebben behoefte aan één professioneel aanspreekpunt.

2. Opdracht vanuit het Rijk

In de wet SUWI, art. 10, is vastgelegd dat gemeenten en UWV de dienstverlening aan werkgevers gezamenlijk moeten vormgeven.

3. Partijen willen het zelf en zien kansen in samenwerking:

Partijen binnen de arbeidsmarktregio Midden Gelderland zien kansen en voordelen in samenwerken, zoals het delen van arbeidsmarktinformatie, 'cross-selling' door accountmanagers, het delen van klantenbestanden voor een betere plaatsing, synergie en schaalvoordelen bij grote projecten.

Om deze reden hebben de wethouders van elf gemeenten uit de arbeidsmarktregio Midden Gelderland op 22 juni 2012 een intentieverklaring ondertekend om samen te werken op het terrein 'Werk'. Deze samenwerking willen ze vormgeven met het UWV en Presikhaaf Bedrijven.

Op 14 januari 2013 is gestart met de pilot 'Regionale werkgeversdienstverlening arbeidsmarktregio Midden Gelderland'. Aan de pilot nemen de volgende partijen deel: de gemeenten Duiven, Westervoort, Rijnwaarden, Zevenaar, Rheden, Rozendaal, Renkum, Overbetuwe, Lingewaard en Arnhem, Presikhaaf Bedrijven en UWV WERKbedrijf Midden Gelderland. De pilot heeft als motto 'van denken naar doen' en heeft de opdracht om enerzijds de hoe (inrichtings) vraag te beantwoorden en anderzijds de taakstelling te halen.

Bij het vormgeven van de dienstverlening aan werkgevers regionaal is de vraag van de werkgever leidend. Professionals uit de uitvoering werken samen om werkenderwijs invulling te geven aan de regionale werkgeversdienstverlening.

De pilot heeft zich in eerste instantie alleen gericht op de sectoren Logistiek, Industrie en Call Center (LOGICA).

De resultaten van de pilot zijn boven target. Of dit resultaat positief is of negatief, is moeilijk aan te geven, omdat bij start pilot niet alle partijen targets hebben aangegeven en niet alle targets een spiegel zijn van behaalde resultaten uit het verleden.

Voor gedetailleerde informatie, zie bijlage 3.

Verder geven werkgevers aan dat de gezamenlijke aanpak een goede stap in de richting van een vraaggerichte werkgeversbenadering is en de dienstverlening beter aansluit bij de behoefte van de werkgevers. Daarnaast biedt de gezamenlijke aanpak voor onze kandidaten meer kansen.

Maar verdere groei en integratie van werkprocessen en daarmee betere effectiviteit lopen in de pilot tegen grenzen aan. De inzet van personeel van de deelnemende partijen is verschillend, gefragmenteerd, niet in evenwicht en afhankelijk van de werkdruk en bezetting van de moederorganisatie. De loyaliteit van de pilotmedewerkers ligt bij de eigen moederorganisatie (wie betaalt, bepaalt), maar zorgt wel voor dilemma's en spagaten. Daarnaast gaat het samenwerken in de pilot gepaard met te veel afstemmings- en overdrachtsmomenten, wat ten koste gaat van een snelle reactie op

kansen in de markt. Ook zijn partijen en medewerkers onvoldoende ambassadeur van de pilot, waardoor we nog niet kunnen spreken van één herkenbaar werkgeversservicepunt Midden Gelderland en is er een afbreukrisico richting werkgevers. In de memo 'Terugkoppeling stand van zaken pilot Regionale werkgeversdienstverlening Midden Gelderland' van 26 november 2013, staan de bevindingen uitgebreider omschreven.

Conclusie is dat de pilot tegen grenzen aanloopt en schreeuwt om een structurele vorm!

Besloten is om de regionale werkgeversdienstverlening in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland per 1 april 2014 structureel vorm te geven. Dit is in de 'Implementatiewerkgroep invoering Participatiewet' op 26 november 2013 besloten.

3. Wat willen werkgevers?

De kernvraag is, hoe spelen wij optimaal in op de vraag van de werkgevers en profiteren we van de kansen die er zijn of moeten komen voor het aan het werk krijgen van onze doelgroepen?

Veel werkgevers willen wel mensen met een beperking of met een achterstand op de arbeidsmarkt inzetten, vooral uit sociale motieven of omdat het past bij de organisatiecultuur of om invulling te geven aan maatschappelijk ondernemen of diversiteit of SROi, maar willen *geen gedoe*.

Het is dus belangrijk te achterhalen wat werkgevers belangrijk vinden.

Uit onderzoek en gesprekken, zie bijlage 1, met werkgevers blijkt dat werkgevers het volgende belangrijk vinden;

- Één gezicht, één duidelijk en vakkundig aanspreekpunt (loket), eenduidige informatie;
- Snelle en adequate oplossingen voor capaciteitsvraagstukken;
- Goed gekwalificeerd en gemotiveerd personeel; de juiste persoon op de juiste plek;
- Financiële compensatie en flexibiliteit; ze willen minder productieve mensen niet het minimumloon hoeven te betalen. Ook willen ze het verzuimrisico afdekken en medewerkers die niet goed functioneren makkelijk kunnen ontslaan. Werken met gedetacheerden en proefplaatsingen is dan ook populair;
- Ondersteuning op maat door bijvoorbeeld een jobcoach;
- Inzet van voorzieningen en regelingen tijdens een dienstverband om doorstroom en brede inzetbaarheid te bevorderen;
- Informatie over de voordelen; werkgevers willen meer informatie over het in dienst nemen van mensen met een beperking of achterstand op de arbeidsmarkt. Succesverhalen van andere werkgevers kunnen daarbij helpen.
- Administratief gemak en geen complexe regelingen;
- Ondersteuning bij het invulling geven van sociaal werkgeverschap en maatschappelijk verantwoord ondernemen of verzilveren van SROi verplichtingen en of CAO-afspraken;
- Inzicht in de arbeidsmarktontwikkelingen en informatie over capaciteitsvraagstukken nu en in de toekomst.

4. Landelijke kaders en uitgangspunten

Werkgevers vragen om een gecoördineerde dienstverlening. Daarnaast hebben gemeenten en UWV één gezamenlijke opdracht om met één gezicht naar werkgevers op te treden en er voor te zorgen dat er in iedere arbeidsmarktregio één werkgeversservicepunt is, waar werkgevers terecht kunnen voor informatie, advies en specialistische expertise op het gebied van personeels- en capaciteitsvraagstukken. Daarbij werken UWV en gemeenten samen aan het verrichten van taken voor de regionale arbeidsmarkt. Gemeenten en UWV zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor registratie van werkzoekenden en vacatures (transparante arbeidsmarkt). Dit is een wettelijke taak die vastgelegd is in de wet SUWI, art. 10.

Voorwaarden die het ministerie van SZW (MvT wet SUWI) meegeeft zijn:

1. De dertig regio's zoals die nu zijn vastgesteld in het kader van het regionaal arbeidsmarktbeleid zijn het vertrekpunt.
2. UWV en gemeenten zorgen ervoor dat in iedere arbeidsmarktregio één aanspreekpunt/ (digitaal) loket is, waar werkgevers terecht kunnen voor informatie en advies;
3. Gemeenten en UWV betrekken actief de sociale partners en zorgen voor uitvoering van sectorale arbeidsmarktafspraken van sociale partners;
4. Op arbeidsmarktregio niveau is het van belang te komen tot één overlegstructuur, waarin alle relevante publieke en private partijen afspraken maken over arbeidsmarktbeleid en de opzet, inrichting en uitvoering van gecoördineerde dienstverlening. De voortrekkersrol ligt bij de (centrum)gemeenten, zij organiseren het overleg met de verschillende partijen binnen de regio. Partijen treden als één entiteit naar buiten;
5. Op regionaal niveau wordt een arbeidsmarktanalyse en marktbewerkingplan opgesteld. Dit is de verantwoordelijkheid van partijen in de regio (gemeenten en UWV);
6. De betreffende regio levert de arbeidsmarktinformatie voor deze analyse en het UWV levert maandelijks een basisset regionale arbeidsmarktinformatie.

Landelijk zijn in de Programmaraad, keten werk en inkomen, uitgangspunten benoemd voor het gezamenlijk vormgeven van de werkgeversdienstverlening en –benadering door gemeenten en UWV:

- Vraaggerichte bediening van werkgevers met een gezamenlijk dienstenpakket. Het accent ligt daarbij op werkgevers die openstaan voor klantgroepen van gemeente en UWV;
- Gemeenten en UWV treden werkgevers herkenbaar en gecoördineerd met één gezicht tegemoet, met een herkenbaar merk. Zowel op arbeidsmarktregio als landelijk niveau;
- Waar gemeenten kiezen voor subregio's binnen de betreffende arbeidsmarktregio zorgen zij dat een goede aansluiting met het aanspreekpunt op het niveau van de arbeidsmarktregio is gewaarborgd;
- Het jaarlijks opstellen van een gezamenlijk regionaal en landelijk marktbewerkingplan van waaruit de partijen werken aan de gestelde doelen, dit is in gezamenlijk overleg periodiek aan te passen;
- Goed samenspel tussen landelijk, regionaal en lokaal niveau;
- Gemeenten en UWV committeren zich aan de totale gezamenlijke ambitie/doelstellingen. Partijen blijven ieder verantwoordelijk voor de eigen taakstellingen;
- Gemeenten en UWV maken afspraken over een gezamenlijk minimumpakket aan diensten/faciliteiten voor werkgevers;
- Gemeenten en UWV maken afspraken over inzet van middelen (fte) voor de uitvoering.

Gemeenten en UWV zijn verplicht om op het gebied van werkgeversdienstverlening samen te werken, maar kunnen zelf de vorm kiezen. De vorm is in de wet niet nader bepaald en partijen kunnen zelf kiezen van een wettelijk minimumvariant tot een maximale samenwerkingvariant en daartussen zijn nog vele subvarianten mogelijk.

Bestuurders van de elf gemeenten uit de arbeidsmarktregio Midden Gelderland willen intensief samenwerken en hebben in juni 2012 besloten om minimaal naar ontwikkelvariant 2 toe te groeien en in te zetten op een netwerkorganisatie, dus geen nieuwe structuur of aparte rechtspersoon, zie beleidsdocument 'Werkgeversdienstverlening regio Arnhem' juni 2012.

Verder heeft de 'Implementatiegroep invoering Participatiewet' na de eerste bevindingen van de pilot halverwege 2013 de kaders voor de inrichting toekomstige samenwerking aangescherpt en de eisen geformuleerd voor de bemensing van deze toekomstige organisatie, inclusief profiel, competenties en resultaatgebieden, zie notitie 'Vervolg pilot regionale werkgeversdienstverlening en functieprofiel manager', stuurgroep 20 augustus 2013.

5. Regionale werkgeversdienstverlening

5.1. Kernopgave/opdracht

De vraag is dus niet meer dat we onze dienstverlening aan werkgevers regionaal gaan vormgeven, maar **hoe**?

De kernopgave/opdracht voor de regionale werkgeversdienstverlening ziet er als volgt uit.

HOE ziet het bedieningsproces richting werkgevers in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland eruit?

ZODAT

- De vraag van de werkgever leidend is;
- Werkgevers weten welke dienstverlening ze regionaal waar en hoe kunnen ontvangen;
- Werkgevers ontzorgd worden door het oplossen van capaciteitsproblemen nu en in de toekomst;
- Werkgevers tevreden zijn over deze dienstverlening;
- Zoveel mogelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt regulier aan het werk gaan;
- Zoveel mogelijk mensen die dat nog niet kunnen door leer- en of werkervaringsplekken dicht bij de reguliere arbeidsmarkt komen;
- Zoveel mogelijk mensen die ver van de arbeidsmarkt staan door jobcarving, jobcoaching of inclusief herontwerp met of zonder ondersteuning aan het werk kunnen;
- De resultaten inzichtelijk zijn;
- De organisatie van de werkprocessen efficiënt en transparant zijn en aansluiten op de werkprocessen van de verschillende moederorganisaties.

WAARDOOR:

- de kansen die er zijn of moeten komen maximaal worden benut;
- er selectief wordt geïnvesteerd in branches en werkgevers waar de kansen liggen (op basis van arbeidsmarktanalyses);
- we zonder verlies van kwaliteit meer werkgevers (toename) kunnen bedienen en meer mensen mee kunnen laten doen in het reguliere arbeidsproces, die nog een beroep doen op de overheid.

Deze kernopgave/opdracht is in de 'Implementatiewerkgroep invoering Participatiewet' op 26 november 2013 afgetikt.

Belangrijk aandachtspunt is om (vertegenwoordigers van) werkgevers uit de regio als adviseur bij de inrichting van de regionale werkgeversdienstverlening te betrekken.

5.2. Missie

Het regionale werkgeversservicepunt is het centrale punt in de arbeidsmarkt Midden Gelderland waar werkgevers en (strategische) netwerkpartners terecht kunnen met hun arbeidsmarkt vragen. Het voorziet de werkgevers en (strategische) netwerkpartners van personeel, informatie, advies en ondersteuning, afgestemd op de vraag van de werkgevers en (strategische) netwerkpartners. Om dit goed en professioneel te doen werkt het regionale werkgeversservicepunt samen met partners. Het uitgangspunt van de dienstverlening is snel, adequaat, service- en relatiegericht.

5.3. Ambitie

Het is de ambitie van het regionale werkgeversservicepunt om uiterlijk in 2017 het natuurlijke antwoord te zijn op alle arbeidsmarktfragen van werkgevers en (strategische) netwerkpartners in de arbeidsmarkt Midden Gelderland en dat werkgevers en (strategische) netwerkpartners deze dienstverlening met minimaal een 7,5 te scoren.

5.4. Doelstelling

Het doel van het regionale werkgeversservicepunt is om werkgevers op een eenduidige en gerichte manier te benaderen, goed bereikbaar te zijn voor (arbeidsmarkt)vragen van werkgevers en professioneel diensten te verlenen.

Door het inrichten van een effectieve samenwerking tussen de gemeenten, UWV, Presikhaaf Bedrijven en werkgevers in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland leveren we een bijdrage aan het (behoud en) verhogen van duurzame arbeidsparticipatie in het algemeen en plaatsen van moeilijk bemiddelbare werkzoekenden in het bijzonder. Samen bereiken we meer en hebben we een grotere slagkracht om continuïteit van dienstverlening te bieden, daarvoor moeten we wel eerst investeren.

De hoofddoelen in de gezamenlijke marktwerking zijn:

- excellente dienstverlening voor werkgevers: de werkgever als klant;
- betere aansluiting vraag en aanbod regionale arbeidsmarkt;
- meer duurzame uitstroom naar werk en re-integratie bij werkgevers.

5.5. Positionering

Het regionale werkgeversservicepunt werkt als 'partner in business' met alle andere stakeholders op de arbeidsmarkt, lokaal, (sub)regionaal en of branchegericht; niemand kan het alleen. Dit partnership impliceert dat het regionale werkgeversservicepunt met alle stakeholders in interactie beleid ontwikkelt en waar nodig ook samen in de uitvoering zaken oppakt, op basis van een heldere verdeling van verantwoordelijkheden, bevoegdheden en rollen.

De samenwerking is op drie niveaus ingestoken:

1. Strategisch

Strategische werkgeversbenadering wordt op bestuurlijk- en directieniveau uitgewerkt en onderhouden. Er worden afspraken gemaakt over beleidsontwikkeling en uitvoering om regionaal maximaal resultaat te behalen. Maatschappelijke, economische, sociale en politieke aspecten van het werkgeverschap zullen hierbij belangrijke onderwerpen zijn (bijvoorbeeld MVO, SRoI, nieuwe bedrijvigheid creëren, reshoring, backsourcing, duurzaamheid, relatie met WMO en wederkerigheid), maar ook het aangaan van nieuwe strategische partners.

2. Tactisch

Op tactisch niveau ligt de verantwoordelijkheid voor het benaderen van werkgevers bij het regionale werkgeversservicepunt. Op dit niveau worden de keuzes gemaakt op welke wijze de richting van het beleid wordt gerealiseerd. De accountmanagers van het regionale werkgeversservicepunt hebben specifieke kennis van de vraagstukken, arbeidsmarktontwikkelingen (vraag en aanbod), branches, lokale – en regionale ontwikkelingen en behoeftes individuele werkgevers. Zij spreken de taal van de werkgever. Zij onderhouden en gaan duurzame relaties aan, zoeken oplossingen voor arbeidsmarktquestionstukken met indien nodig een onderbouwd businessmodel.

3. Operationeel

De verantwoordelijkheid van de operationele werkgeversbenadering ligt ook binnen het regionale werkgeversservicepunt. Hier vinden de dagelijkse werkzaamheden plaats en worden matches, contracten en afspraken gerealiseerd met werkgevers, waardoor er mensen op (reguliere) werkplekken ingezet worden.

De accountmanager is de gesprekspartner op dit niveau voor de werkgever. De contacten richten zich vooral op het borgen van de continuïteit in het werkaanbod, het maken en onderhouden van werk/nazorg afspraken, het uitbouwen van het klantcontact en het verzorgen van aftersales activiteiten. Daarnaast kennen zij alle (subsidie) regelingen. De accountmanagers doen aan acquisitie en denken mee in mogelijkheden voor bedrijfs- en werkprocessen.

Tussen de verschillende niveaus is communicatie over en weer noodzakelijk. Bij de inrichting (bedrijfsprocessen, functies en vorm) moet rekening gehouden worden met het feit dat er verschillende niveaus tegelijkertijd actief zijn. Dat stelt eisen aan competenties van mensen en adequaatheid van informatie.

5.6. Uitgangspunten

Nu we weten wat werkgevers willen, wat de landelijke kaders en uitgangspunten zijn, de opdracht, missie, ambitie, doelstelling en positionering van de regionale werkgeversdienstverlening in de arbeidsmarkt Midden Gelderland helder zijn omschreven, kunnen we de belangrijkste uitgangspunten voor de dienstverlening richting werkgevers beschrijven.

- **Vraaggericht**; de vraag van de werkgever is leidend, wij denken en handelen van 'buiten naar binnen' en spelen in op de actuele vragen van werkgevers op het gebied van personeelsvoorziening. Dit betekent niet dat we niet transparant zijn over onze eigen ambities om mensen uit de uitkering duurzaam aan het werk te krijgen; we werken vraaggericht, maar aanbodgedreven (push and pulleffect);
- **Regionaal**; onze dienstverlening aan werkgevers is regionaal vormgegeven met aandacht voor 'couleur lokaal'. De bakker op de hoek wordt regionaal bediend, met een lokaal gezicht, die op de hoogte is van de lokale ontwikkelingen, maar onder aansturing van regionaal. Als (lokale) werkgevers aangeven dat zij hun capaciteitsvragen ingevuld willen hebben met kandidaten uit een specifieke gemeente of doelgroep dan wordt dat gerespecteerd en uitgevoerd;
- **Planmatig en branchegericht**; wij werken voor alle sectoren/branches, maar op basis van onderbouwde analyses van de arbeidsmarkt, economische ontwikkelingen en potentiële vragen, richten we ons selectief op de belangrijkste branches en werkgevers daarbinnen. Jaarlijks stellen we van de meest kansrijke sectoren/branches marktbeperkingsplannen op om planmatig de markt te bewerken;
- **Zicht- en vindbaar voor werkgevers met een eenvoudige boodschap**;
Kernbegrippen bij zichtbaar en vindbaar zijn:
 - Duidelijke en begrijpelijke taal;
 - Één gezicht (website, email, telefoonnummer, visitekaartje, flyer);
 - Eén aanspreekpunt, elke werkgever heeft één aanspreekpunt namens de keten, de accounthouder; één aanspreekpunt betekent niet dat er geen andere functionarissen bij de betreffende werkgever betrokken kunnen zijn, bijvoorbeeld een werkbegeleider of jobcoach, maar de contacten worden gecoördineerd van de accounthouder;
 - Een snel, adequaat en professioneel antwoord op hun arbeidsmarkt vragen;
 - Digitale toegankelijkheid van informatievoorziening;
 - Goed bereikbaar;
 - Laagdrempelige toegankelijkheid in het aanbod van voorzieningen voor werkgevers.

De overige uitgangspunten staan in bijlage 4 omschreven.

De uitgangspunten zijn in de 'Implementatiewerkgroep invoering Participatiewet' van dinsdag 26 november 2013 vastgesteld.

6. Marktonderzoek en strategie marktbewerking

6.1. Marktonderzoek

Het is belangrijk om de markt te onderzoeken waarin het regionale werkgeversservicepunt gaat opereren. De werkgever staat centraal in onze benadering en vormt daarmee onze primaire markt. Om succes te behalen moeten we- nog beter dan nu- aansluiten bij deze markt. Waar liggen kansen, waar ontwikkelt de markt zich naar verwachting en welke bedreigingen liggen op de loer? Om dit te bepalen is het ook essentieel om het aanbod en de verwachte ontwikkelingen van het aanbod goed in beeld te hebben en het krachtenveld waarin de regionale werkgeversbenadering zich beweegt. Bijlage 5 beschrijft kort de markt waarin de regionale werkgeversdienstverlening gaat opereren. Het eerste jaar moet dit verder onderzocht worden om op een effectieve en efficiënte manier de markt te bewerken.

6.2. Customer intimacy

Om de opdracht van het regionale werkgeversservicepunt te realiseren is samenwerking met werkgevers een must. De werkgever is de klant en de vraag van de klant staat centraal. De regionale werkgeverbenadering legt de focus op de relatie (leverancierrelatie en of partnerrelatie) met de werkgever volgens de principes van de marktbewerkingstrategie 'customer intimacy' (alles voor de klant).

In bijlage 6 staan de uitgangspunten volgens de principes van 'customer intimacy' die in het dagelijks handelen en bewerken van de markt leidend zijn, omschreven.

6.3. Marktbewerking

Economie en arbeidsmarkt zijn steeds in beweging. Het is daarom noodzakelijk om jaarlijks een gezamenlijk marktbewerkingplan op te stellen. Hiervoor is het belangrijk dat je zowel een analyse uitvoert op de doelgroep als op de arbeidsmarkt om (toekomstige) vraag en aanbod zo effectief en efficiënt bij elkaar te brengen en de prioritaire sectoren te bepalen. Sectoren met impact op de economische vitaliteit van de regio (vervangings- en of uitbreidingsvraag) en mogelijkheden voor het regionale arbeidspotentieel, krijgen een prioriteitenstatus. Vanuit de analyse kan je dan je acties op strategisch, tactisch en operationeel niveau vormgeven middels accountplannen en een activiteitenkalender. De marktbewerking van de verschillende prioriteiten wordt projectmatig opgezet. Verder benoemen we een aantal keyaccounts, die van belang zijn voor de ontwikkelingsdoelstellingen van de regionale werkgeversdienstverlening. De keyaccounts krijgen speciale aandacht en er wordt nog meer geïnvesteerd in de relatie en herkenbaarheid van de relatie. Op basis van de volgende criteria bepaalt de regionale werkgeversdienstverlening met welke intensiteit en via welke kanalen werkgevers benaderd worden en wie de keyaccounts zijn:

- Plaatsingen in het verleden;
- Duur relatie;
- Grootte van de werkgever;
- Groeimarkt (zie prioriteiten);
- Contractuele afspraken/verplichtingen;
- Affiniteit met de doelgroep.

De werkgeversbenadering is dan planmatig en gestuurd vanuit arbeidsmarkt beleid.

Daarnaast is het belangrijk om over recente informatie met betrekking tot de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt te beschikken. Het UWV publiceert binnen vier weken na elke kalendermaand een 'Basisset regionale arbeidsmarktinformatie' die de regionale

werkgeversdienstverlening kan gebruiken om zijn marktbewerking en activiteiten indien nodig aan te passen.

6.4. Raad van advies

Het is belangrijk dat werkgevers betrokken zijn bij de inrichting van het regionale werkgeversservicepunt om hun wensen te vertalen naar een passende strategie die aansluit bij de doelstellingen van de regionale werkgeversbenadering. Om werkgevers permanent de ontwikkelingen van het regionale werkgeversservicepunt te laten volgen wordt er een raad van advies opgericht. De raad van advies is een klankbord voor de opdrachtgevers en het management van het regionale werkgeversservicepunt en geeft gevraagd en ongevraagd advies. De raad van advies bestaat uit de volgende type werkgevers:

- Grote werkgever (> 100 medewerkers);
- Middelgrote werkgever (10-99 medewerkers);
- Kleine werkgever (2-9 medewerkers);
- Werkgever die werkt met social return;
- Werkgever die zich profileert met MVO.

Alle werkgevers die deel uitmaken van de raad van advies zijn afkomstig uit groeimarkten, hebben laaggekwalificeerd personeel nodig en zijn verspreid gehuisvest over de arbeidsmarktregio Midden Gelderland.

7. Diensten en producten

De wensen en verlangens van de werkgevers zijn richtinggevend bij het bepalen welke diensten en producten het regionale werkgeversservicepunt binnen de arbeidsmarkt Midden Gelderland gaat leveren, de vraag van de werkgever is leidend.

Bij het formuleren van de producten en diensten onderscheiden we de volgende thema's:

- Van uitkering naar werk;
- Van school naar werk;
- Van werk naar werk.

De focus van het regionale werkgeversservicepunt zal in eerste instantie liggen bij het thema van uitkering naar werk.

In de arbeidsmarktregio Midden Gelderland hebben we de diensten en producten ingedeeld in drie soorten dienstverlening:

1. Informatie en advies;
2. Voorzien in capaciteit (werk);
3. Ondersteuning.

Daarnaast fungeert het regionale werkgeversservicepunt binnen het knooppunt van alle gemeentelijke diensten en afdelingen UWV een *uitstekende navigator* richting werkgever.

In bijlage 7 zijn de diensten en producten, de unique selling points (usp's) en de instrumenten van de regionale werkgeversdienstverlening verder omschreven.

8. Organisatie en personeel

8.1. Organisatie

8.1.1.Model

De werkgeversbenadering ligt op het niveau van de arbeidsmarktregio Midden Gelderland. In juni 2012 is bestuurlijk besloten om minmaal toe te groeien naar ontwikkelvariant 2 en in te zetten op een netwerkorganisatie, waarbij de vraag van de werkgever centraal staat.

Daarnaast zijn de volgende organisatorische uitgangspunten essentieel om tot een succesvolle benadering van werkgevers te komen:

- Verbinding met de lokale situatie en initiatieven, 'couleur lokaal', ontwikkelen en borgen;
- Vraaggerichte benadering, maar aanbodgedreven (push and pull);
- Kennis prioritaire branches en werkgevers daarbinnen ontwikkelen en borgen;
- Projecten op het gebied van personeels-, capaciteits of arbeidsmarkt vragen uitvoeren;
- Continuïteit in dienstverlening borgen;
- Één gezicht (website, email, telefoonnummer, visitekaartje, flyer) en één aanspreekpunt, elke werkgever heeft één aanspreekpunt namens de keten, de accounthouder;
- Inhoudelijke sturing door een onafhankelijke manager om te komen tot een uniforme, vraaggerichte en effectieve werkgeversbenadering;

Deze uitgangspunten sluiten ook aan op de bevindingen en aanbevelingen van andere regionale werkgeversservicepunten.

De afspraken tussen de deelnemende partijen om tot deze samenwerking te komen worden bij aanvang in een intentieverklaring vastgelegd.

Op basis van voortschrijdende inzichten, zal het regionale werkgeversservicepunt zich verder ontwikkelen. Jaarlijks wordt er een plan opgesteld, waarin de belangrijkste mijlpalen (kwantitatief en kwalitatief) omschreven staan waar expliciet op gestuurd wordt. Het 1^{ste} jaar zal vooral de focus liggen op het delen van kennis, de aansluiting met de moederorganisaties, de marktwerking en de ondersteuning daarvan op ICT gebied.

8.1.2.Sturing

Het regionale werkgeversservicepunt is bestuurlijk geborgd in de bestuurlijke regiegroep 'Sociaal Domein', BReSDO. Hier worden de kaders (visie, uitgangspunten, dienstverlening en doelstellingen) gevalideerd en vastgelegd. De 'Implementatiegroep invoering Participatiewet' is het management dat de bestuurlijke opdracht aanneemt, operationaliseert, stuurt op ontwikkeling en voortgang, schept de randvoorwaarden voor de uitvoering en stelt daarvoor resources beschikbaar (geld medewerkers, huisvesting en infrastructuur) voor het regionale werkgeversservicepunt. Vanuit de 'Implementatiegroep invoering Participatiewet' wordt de manager regionale werkgeversservicepunt gemandateerd. De manager wordt aangestuurd door één van de leden van de 'Implementatiegroep invoering Participatiewet', die als ambassadeur voor het regionale werkgeversservicepunt optreedt. De ambassadeur voort ook de voortgangsgesprekken met de manager regionale werkgeversservicepunt.

8.1.3.Afhankelijkheid/aansluiting moederorganisaties

Het succes van het regionale werkgeversservicepunt wordt mede bepaald door de samenwerking met en de werkwijze van de verschillende moederorganisaties. Er is een wederzijdse afhankelijkheid.

De meest kritische zijn:

Eenduidige indeling

Voor een gerichte marktwerking en effectieve vacaturevervulling moeten werkzoekenden met arbeidsvermogen gekwalificeerd zijn op eenduidige doelgroep- en selectiecriteria. Hiervoor is het belangrijk dat de moederorganisaties gebruik maken van dezelfde diagnostiek (methodiek). Dit betekent dat de doelgroep regiobreed ingedeeld is naar doelgroepen op basis van de afstand tot de arbeidsmarkt en/of (arbeids)vermogen en competenties.

Op dit moment is dat niet zo, het bestand is in de regio niet goed in beeld en zeker niet op basis van eenduidige kenmerken. De verkoopafdeling (regionale werkgeversservicepunt) kan veel orders binnen halen, maar als niet bekend is hoeveel de productieafdeling (moederorganisaties) op de plank heeft liggen en van welke kwaliteit is het voor het regionale werkgeversservicepunt lastig om de dienstverlening aan werkgevers efficiënt en effectief vorm te geven.

Het deelproduct 'Bestand in Beeld' heeft de opdracht om te komen tot een eenduidige indeling en selectiecriteria, waardoor het regionale werkgeversservicepunt gericht de markt kan bewerken, realistische resultaatafspraken kan maken en sneller en adequater antwoord kan geven op capaciteitsvragen van werkgevers.

Effectieve en efficiënte selectie

Om succesvol de capaciteitsvraag van werkgevers in te vullen moet het regionale werkgeversservicepunt een sturende rol hebben bij de logistiek van levering van kandidaten en minder afhankelijk zijn van de moederorganisaties die het aanbod beheren. De verbinding met de moederorganisaties moet sterk verbeterd worden om tot een efficiënte matching te komen met korte doorlooptijden. Als dit niet beter georganiseerd wordt, loopt het regionale werkgeversservicepunt grote risico's in het beheren van de relaties met werkgevers.

Daarnaast is het bestand van de hele arbeidsmarktregio groot en divers. Voor een efficiënte en effectieve selectie is het niet mogelijk om alleen te selecteren vanuit 'top of mind' van de professional, maar is ICT ondersteuning onontbeerlijk. Door gebruik te maken van een regionaal matchingssysteem verhoog je de efficiëntie en effectiviteit van de selectie. Belangrijk aandachtspunt is dat het matchingssysteem ondersteunend is, selecteren en matchen blijft mensen werk.

Professionalisering consulenten/werkcoaches/casemanagers

In het denken en handelen van de consulenten/werkcoaches/casemanagers van de verschillende moederorganisatie moet de vraag van de werkgever ook leidend zijn. Het toeleiden van de doelgroep naar de (reguliere) arbeidsmarkt moet aansluiten op de vraag van de werkgever cq arbeidsmarkt. Om adequaat de capaciteitsvragen van werkgevers op te lossen moeten de consulenten/werkcoaches/casemanagers ook kennis hebben en houden over de arbeidsmarkt en op de hoogte zijn van de wensen/behoefte van de werkgevers daarbinnen. Daarnaast is een proactieve houding, snel en professioneel handelen ook een vereiste voor de consulenten/werkcoaches/casemanagers van de moederorganisaties om kwalitatief hoogstaande dienstverlening aan werkgevers te kunnen bieden.

Handhaving

Het is van belang dat de levering van kandidaten volgens een groen spoor verloopt voor onze kwaliteit van dienstverlening en imago naar werkgevers. Effectieve handhaving is mogelijk de vangrail voor het groene spoor. De moederorganisaties zijn de instanties die een maatregel en bijbehorende sanctie bepalen en uitvoeren. De maatregel wordt

afgestemd op de ernst van de gedragingen, de mate waarin de belanghebbende de gedragingen kan worden verweten en de omstandigheden waarin hij verkeert. De verschillende partijen bepalen zelf hun handhavingsbeleid. Belangrijk is dat dit onderling niet te veel verschilt. Het regionale werkgeversservicepunt is verantwoordelijk voor het signaleren en doorgeven van informatie aan de moederorganisatie. Het regionale werkgeversservicepunt kan de volgende informatie aanleveren ten behoeve van het opleggen van een maatregel:

- Het niet naar vermogen trachten algemeen geaccepteerde arbeid te verkrijgen, door bijvoorbeeld sabotage sollicitatiegesprek;
- Het door eigen toedoen niet behouden van arbeid in dienstbetrekking;
- Het niet aanvaarden van algemeen geaccepteerde arbeid.

De moederorganisaties koppelen de genomen acties en resultaten op de signalen aan het regionale werkgeversservicepunt terug, zodat het regionale werkgeversservicepunt dit ook, indien nodig, aan de werkgever terug kan koppelen.

8.1.4. Inrichting van projecten

Op basis van actuele thema's op het gebied van personeels-, capaciteits of arbeidsmarktfragen en of nieuwe ontwikkelingen kan het regionale werkgeversservicepunt besluiten projecten te starten. Ook kunnen de deelnemende partijen projecten inbrengen. Voor de uitvoering van een project wordt een projectleider vanuit de medewerkers regionale werkgeversdienstverlening of moederorganisatie aangewezen. Projecten werken afhankelijk van de opdracht diagonaal door het regionale werkgeversservicepunt, moederorganisaties en eventueel externe partijen heen en hebben een tijdelijk karakter. De manager regionale werkgeversservicepunt functioneert bij regionale projecten als opdrachtgever.

8.1.5. Samenwerking met stakeholders

De regionale werkgeversbenadering is gericht op samenwerking en maakt optimaal gebruik van kennis, producten en dienstverlening van derden.

Naast de samenwerking met werkgevers is het goed om de belangrijkste stakeholders van de regionale werkgeversbenadering in kaart te hebben om te bepalen welke stakeholders we op strategisch, tactisch en operationeel niveau kunnen inzetten om de doelstellingen van de regionale werkgeversbenadering te behalen. Hierin maken we een onderscheid tussen interne – en externe stakeholders.

Richting werkgevers werkt het regionale werkgeversservicepunt als relatiebeheerder met het principe 'no-wrong-door'; een werkgever ziet de overheid of gemeente vaak als één gezicht. Het is daarom belangrijk dat medewerkers van het regionale werkgeversservicepunt laagdrempelig kunnen verwijzen naar andere gemeentelijke onderdelen en organisaties in het publieke domein. Het regionale werkgeversservicepunt houdt wel de regie op de beantwoording van de vraag.

In bijlage 8 staan de belangrijkste interne en externe stakeholders voor het regionale werkgeversservicepunt omschreven en geprioriteerd.

Met sommige stakeholders werkt het regionale werkgeversservicepunt al op gewenst niveau samen, met andere moet de samenwerking geïntensiveerd of aangegaan worden. Opleidingsinstituten en ABWZ-instellingen, zoals SIZA, Driestroom en Philadelphia hebben ook werkgeverscontacten. Het is van belang dat het regionale werkgeversservicepunt met deze partijen samenwerkt en onderling hun netwerk uitwisselt om de doelstellingen over en weer te bereiken. Organisaties met een vergelijkbaar aanbod zoals Presikhaaf Bedrijven en onderwijsinstellingen moeten dus

sterk aangesloten zijn bij het regionale werkgeversservicepunt. Dit wordt gefaseerd vormgegeven.

Het is belangrijk dat het regionale werkgeversservicepunt zich ontwikkelt als hét label voor arbeidsbemiddeling en arbeidsvraagstukken vanuit de publieke sector

8.1.6.Overlegstructuur

Het regionale werkgeversservicepunt is een samenwerkingsverband in ontwikkeling. Het is belangrijk om de voortgang implementatie, de kwaliteit, de resultaten/prestaties, de inzet, de risico's en de kansen van de regionale werkgeversdienstverlening vooral bij aanvang frequent op verschillende niveaus te monitoren en eventueel bij te sturen. Daarnaast is er ruimte nodig om het regionale werkgeversservicepunt door te ontwikkelen.

In bijlage 9 staat de overlegstructuur die het regionale werkgeversservicepunt bij aanvang gaat hanteren.

Werkenderwijs wordt beoordeeld of deze overlegstructuur juist is of aangepast moet worden, zowel in soort als frequentie?

Daarnaast sluit het regionale werkgeversservicepunt zich aan bij verschillende keten overleggen, zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau.

8.1.7.Prestatie-indicatoren en managementinformatie

Het regionale werkgeversservicepunt gaat werken met prestatie-indicatoren, deze zijn gericht op:

- Tevredenheid werkgever;
- Dienstverlening;
- Marktbewerking.

In bijlage 10 staan de prestatie-indicatoren verder uitgewerkt.

Periodiek worden de prestatie-indicatoren gemonitord door het nemen van steekproeven. Op basis van deze output wordt bepaald of de prestatie-indicatoren bijgesteld of vervangen moeten worden.

Daarnaast is juiste, tijdige en volledige managementinformatie onmisbaar, het geeft een scherp beeld hoe organisatieonderdelen/samenwerkingsverbanden/etc. functioneren, waardoor er adequaat bijgestuurd kan worden. Dit geldt ook voor het regionale werkgeversservicepunt. De informatie is van belang voor zowel het regionale werkgeversservicepunt (gaan we nog de goede richting op?) als de individuele partijen (worden (beleids)doelstellingen en targets gehaald?). De managementinformatie is gericht op vier onderdelen:

- Voorzien in capaciteit;
- Marktbewerking;
- Financiën;
- HRM.

De managementinformatie wordt besproken binnen het team regionale werkgeversservicepunt, de implementatiegroep invoering Participatiewet en in het voortgangsgesprek tussen de ambassadeur werkgeversdienstverlening (lid implementatiegroep invoering Participatiewet) en de manager regionale werkgeversservicepunt.

In bijlage 11 staat de benodigde managementinformatie per onderdeel beschreven.

8.2. Personeel

8.2.1. Rollen

Het regionale werkgeversservicepunt start bij aanvang voor een platte organisatie en kent de volgende rollen:

- Manager;
- Accountmanager en of andere functiebenamingen;
- Administratief/Secretarieel medewerker.

De manager regionale werkgeversservicepunt is verantwoordelijk voor alle operationele activiteiten, de communicatie en profilering van, het realiseren van de gestelde targets en kwaliteitseisen, de doorontwikkeling van het regionale werkgeversservicepunt en ontwikkelt en onderhoudt een relatienetwerk op strategisch/tactisch niveau. Hij of zij is gesprekspartner van directies en bestuurslagen binnen grotere organisaties en werkt daarom nauw samen met de directies en bestuurders van de deelnemende partijen. Verder is de manager verantwoordelijk voor het verdelen en afstemmen van werkzaamheden vanuit de accountplannen, optreden als inhoudelijke vraagbaak voor accountmanagers, het jaarlijks analyseren van de arbeidsmarkt en het mede ontwikkelen van beleid op het gebied van werkgeversbenadering. De manager legt direct verantwoording af aan de ambassadeur regionale werkgeversdienstverlening van de 'Implementatiegroep invoering Participatiewet' en indirect aan de 'Implementatiegroep invoering Participatiewet'.

De manager stuurt functioneel de accountmanagers en administratief/secretarieel medewerkers functioneel aan, de hiërarchische aansturing blijft de verantwoordelijkheid van de moederorganisatie waar de medewerker werkzaam is. De accountmanagers krijgen targets (marktbewerking, relatiebeheer en plaatsingen) en worden op basis van hun output en tevredenheid werkgevers eventueel bijgestuurd. Dit betekent dat werkgevers het functioneren van accountmanagers mede beoordelen.

De accountmanagers hebben een stevige taak in de marktbewerking en zijn verantwoordelijk voor acquisitie, uitbouwen netwerk, relatiebeheer, vraagontwikkeling, kwalitatieve dienstverlening aan - en tevredenheid van werkgevers. Ze hebben actuele kennis van de (lokale) markten en branches waarin zij zaken doen en zijn op de hoogte van de kenmerken, plannen, knelpunten, behoeften en bedrijfsvoering van de meest interessante klanten binnen hun markt. Ze zijn ook verantwoordelijk om deze kennis te delen met collegae accountmanagers, zodat de continuïteit geborgd is, maar ook creativiteit aangeboord wordt. Daarnaast zijn ze verantwoordelijk om de afstemming en samenwerking met de moederorganisaties (aanbod) goed op peil te houden en of te verstrekken. Hierbij moet ook gedacht worden aan de afdelingen Economische Zaken, Inkoop, Vergunningen en Personeel. De accountmanagers trekken samen met de bedrijfsfunctionarissen van de betrokken gemeente op richting werkgever.

Het resultaat van elk organisatieonderdeel/samenwerkingverband valt of staat met de kwaliteit van de medewerkers en stelt eisen aan de competenties van medewerkers. In bijlage 12 is een 1^{ste} aanzet gemaakt voor benodigde competenties, dit moet verder uitgewerkt worden.

Waardering en beloning van de medewerkers blijft de verantwoordelijkheid van de moederorganisaties waar de medewerkers werkzaam zijn. Het functioneren van de medewerkers binnen het regionale werkgeversservicepunt wordt jaarlijks als input meegenomen in het beoordelingsgesprek van de medewerker met de hiërarchisch

leidinggevende van de moederorganisatie. Het uitgangspunt is om in de beoordeling en beloning zoveel als mogelijk gelijke tred te houden.

8.2.2.Inzet

Het volume van de inzet is op zijn minst een afspiegeling van de gezamenlijke ambitie en doelstellingen van de regionale werkgeversbenadering. Het eerste jaar van het regionale werkgeversservicepunt wordt voor een pragmatische aanpak gekozen en worden alle huidige accountmanagers, medewerkers die zich bezig houden met werkgeversdienstverlening, van de deelnemende partijen, ingezet met de daarbij behorende target. De norm 50-70 plaatsingen per fulltime accountmanager wordt als uitgangspunt genomen, waarmee beoordeelt wordt of de inzet met de daarbij aangegeven target, tussen de deelnemende partijen in evenwicht is. Hierdoor is geen reorganisatie nodig. Voorwaarde is wel dat de inzet per partij en per medewerker minimaal 0.5 fte is. Wanneer inzet van accountmanagers voor een partij niet mogelijk is, maar wel target/ambitie, dan kan de inzet afgekocht worden. Werkenderwijs zal gekeken worden of de norm 50-70 plaatsingen per fulltime accountmanager realistisch is en op basis van realisatie verder uitgewerkt worden. Daarnaast moet beoordeelt worden of lastenderving per fulltime accountmanager een werkbare en realistische norm is om mee te gaan werken.

8.2.3.Deskundigheidsbevordering

De regionale werkgeversbenadering stelt hoge eisen aan het personeel. Alles is afhankelijk van de juiste benadering van de werkgevers, het actief ophalen van de wensen van de werkgever en het samen met de werkgever verkennen van de kansen om zijn organisatie (onderneming) te laten bloeien en groeien. De kwaliteit van de contacten met de werkgever staan voorop. Opleiden is een essentieel onderdeel om te werken met kwalitatief goed personeel. De accountmanagers volgen gerichte trainingen, maar zullen ook door "coaching on the job" hun expertise en professionaliteit verder ontwikkelen. De kern van de visie is dat leren, werken en kennisontwikkeling als een geïntegreerd geheel wordt gezien. Leren gaat niet vooraf aan werken, maar vindt plaats tijdens het werken. Kernbegrippen hierbij zijn: een dienstverlenende opstelling richting de werkgever, innovatief handelen, ondernemerschap en het denken in oplossingen. Dit betekent een grote rol voor de professionaliteit van de medewerker. Ruimte geven voor zelfsturing, focus aanbrengen op resultaat, niet instructief sturen, maar coachen op probleemoplossend vermogen, eigen kracht en inzicht en verantwoordelijkheid. Het regionale werkgeversservicepunt volgt minmaal 2 gezamenlijke deskundigheidsprogramma's per jaar.

8.2.4.Cultuur

Het regionale werkgeversservicepunt vraagt een verandering van houding en gedrag door medewerkers. Gezien de opdracht van het regionale werkgeversservicepunt gericht is op prestaties en resultaat, past een overheersende innovatieve en resultaatgerichte cultuur daar het best bij.

Centraal staan creativiteit en improvisatie en het regionale werkgeversservicepunt is gericht op ontwikkeling, groeien en toekomst.

Daarnaast zijn de volgende afspraken over gedrag en houding belangrijk:

- Afspraak is afspraak;
- Communicatie is open;
- Respect hebben naar en vertrouwen hebben in elkaar;
- Fouten maken mag, maar trekken zichtbare lering uit fouten;
- Verantwoordelijk zijn voor uitgevoerde werkzaamheden;

- Spreken elkaar aan (positief en negatief);
- Systemen, regels en procedures worden naar behoefte ruimer geïnterpreteerd, maar wel transparant.

Deze verandering moet op gang worden gebracht door het initiëren van een cultuurtraject waarbij een goede effectieve communicatie een belangrijke voorwaarde is.

9. Infrastructuur

Ook heeft het regionale werkgeversservicepunt een infrastructuur nodig om de producten en diensten te leveren volgens de relatiegerichte strategie op marktbewerking.

De infrastructuur valt uiteen in de volgende onderdelen:

1. Huisvesting;
2. Communicatie (telefonie, website, interne en externe communicatie);
3. ICT.

Uitgangspunten voor het inrichten van de infrastructuur zijn:

- De infrastructuur moet de realisatie van de ambitie van het regionale werkgeversservicepunt ondersteunen;
- De infrastructuur is gericht op beheersing van tijd, informatie, kwaliteit en organisatie;
- De infrastructuur is gebruiksvriendelijk, eenvoudig in gebruik en laagdrempelig om te vullen;
- De infrastructuur is een ondersteuning van de bedrijfsprocessen.

9.1. Huisvesting

Voor huisvesting heeft het regionale werkgeversservicepunt de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Medewerkers regionale werkgeversservicepunt zijn dicht bij het aanbod (moederorganisaties die het aanbod beheren) gepositioneerd;
- Medewerkers regionale werkgeversservicepunt zijn veel extern (acquisitie, relatiebeheer, advies capaciteitsvragen 40-60%);
- Het is van belang om vanuit één locatie te werken om een gevoel van samenzijn te hebben, maar ook om te zorgen dat je één werkwijze en gedrag creëert en dat je leert van elkaar, zodat je integrale dienstverlening kan leveren en één herkenbaar gezicht bent richting werkgevers.

Op basis van de uitgangspunten betekent dat:

- Werkplekken beschikbaar moeten zijn in de moederorganisaties voor het regionale werkgeversservicepunt en ruimtes waar deelnemers gesproken kunnen worden;
- Werkplekken voorzien zijn van ICT voorzieningen (inclusief print, scan en kopieer mogelijkheden);
- Minmaal het 1^{ste} jaar een thuisbasis moet zijn met werkplekken voor x aantal medewerkers op basis van berekening, flexibel werken en externe bezigheden, en 2 vergaderruimten (groot en klein);

Bij het vinden van een fysiek locatie voor het regionale werkgeversservicepunt staat een pragmatische aanpak centraal. Het regionale werkgeversservicepunt kan prima binnen één van de deelnemende partijen gesitueerd worden. Het 1^{ste} jaar wordt beoordeeld of de fysieke thuisbasis afgebouwd kan worden naar een virtueel loket? Dit kan ook gefaseerd verlopen.

Voor werkgeveersevenementen of andere bijeenkomsten kan het nodig zijn dat het regionale werkgeversservicepunt een aparte locatie moet afhuren.

9.2. Communicatie

Eenduidige en gerichte communicatie en marketing is een belangrijk instrument om het regionale werkgeversservicepunt te positioneren als één duidelijk en vakkundig

aanspreekpunt (loket). In de benadering van en dienstverlening aan werkgevers wordt slim gebruik gemaakt van verschillende kanalen en uitgegaan van één telefoonnummer, één (mail)adres, één website, één huisstijl en gezamenlijk promotiemateriaal. Van belang in de communicatie richting werkgevers is, werkgevers duidelijk maken wat het regionale werkgeversservicepunt te bieden heeft en wat werkgevers van het regionale werkgeversservicepunt mogen verwachten, zodat een (potentiële) werkgever interesse krijgt om met het regionale werkgeversservicepunt zaken te doen. Dit kan versterkt worden door belangrijke werkgevers uit de prioritaire branches aan het regionale werkgeversservicepunt te binden. Ze kunnen als positieve referent ingezet worden. Voorwaarde is dat het regionale werkgeversservicepunt een duurzame relatie heeft met de werkgever en er een goed vertrouwen is in elkaar.

Een website speelt een belangrijke rol in het eenduidig informeren van werkgevers. Het regionale werkgeversservicepunt beschikt over een website (www.wsp-mg.nl), waar globale informatie over het regionale werkgeversservicepunt te vinden is. Deze website is een eerste aanzet, maar moet het eerste jaar verder geprofessionaliseerd worden. Ditzelfde geldt voor de folder, promotiemateriaal en de toegepaste huisstijl. Door inrichting van één telefoonnummer, waarbij alle inkomende telefonie wordt doorgezet naar de desbetreffende medewerkers wordt de telefonische bereikbaarheid geregeld. Het frontoffice van het regionale werkgeversservicepunt schakelt de vraag naar het juiste niveau, in- of extern. Wel houdt het regionale werkgeversservicepunt regie op de beantwoording van de vraag. Verder is een uniform en herkenbaar mailadres (voornaam.achternaam@wsp-mg.nl), zowel voor interne – als externe communicatie essentieel.

Naast de communicatie richting werkgevers is het belangrijk om ook andere communicatieactiviteiten uit te voeren om het regionale werkgeversservicepunt in de omgeving goed neer te zetten en strategische partners en betrokken stakeholders te informeren over de dienstverlening en ontwikkelingen van het regionale werkgeversservicepunt.

Ook is het van belang om goede contacten met bestuurders, management en medewerkers van de deelnemende partijen te onderhouden. De interne communicatie mag niet vergeten worden! Verder moet het regionale werkgeversservicepunt op een juiste manier bij politiek en cliëntenraden geprofileerd worden, zodat zij ook aangehaakt blijven.

Daarnaast hebben de deelnemende partijen een taak in het promoten van het regionale werkgeversservicepunt en intern hun collegae op de hoogte houden van de ontwikkelingen van het regionale werkgeversservicepunt, waardoor er ook verbindingen kunnen worden gelegd. Samen met de manager regionale werkgeversservicepunt wordt ook bekendheid gegenereerd bij bijvoorbeeld VNG, Cedris, Divosa, Locus, Programmaraad, VNO-NCW en andere vertegenwoordigers van werkgevers.

Er moet dus zowel op intern, lokaal, (sub)regionaal als op landelijk niveau PR-activiteiten uitgevoerd worden door bestuurders en medewerkers van de deelnemende partijen en het regionale werkgeversservicepunt zelf om het regionale werkgeversservicepunt op de kaart te zetten.

Bij aanvang regionale werkgeversservicepunt moet er een communicatieplan met kalender opgesteld worden, waarmee de communicatieactiviteiten planmatig uitgevoerd kunnen worden.

9.3. ICT

Goede ICT is een belangrijk succesfactor voor het regionale werkgeversservicepunt. Voorlopig richten we ons binnen het regionale werkgeversservicepunt op de volgende processen met betrekking tot ICT ondersteuning:

- Relatiebeheer;
- Matching;
- Managementinformatie genereren;
- Interne communicatie.

9.3.1.Relatiebeheer

Een Customer Relationship Management (CRM) vervult een sleutelrol in een gecoördineerde werkgeversbenadering met heldere afstemmingsmomenten en eenduidige regie. Het geeft management en accountmanagers inzicht in de accounts (organisatie en bedrijven in de regio), de verdeling hiervan in benadering en de status van de relatie en dienstverlening. De belangrijkste functionaliteit van een CRM is dus kennis en informatie over werkgevers opslaan en ontsluiten. Het UWV gebruikt WBS voor het registreren van vacatures en indirect het registreren van werkgevers, maar is ontoereikend voor relatiebeheer. In de pilotfase maken we gebruik van een overzicht van werkgevers in Excel, waarin het soort account en de accounthouder per werkgever wordt vastgelegd. Dit bestand is niet centraal voor iedereen toegankelijk, waardoor het periodiek geupdate moet worden, met alle fouten die dat met zich meebrengt. Ook is het niet op elk moment inzichtelijk voor iedereen en worden profielen en afspraken werkgevers lokaal vastgelegd. Daarnaast is vanuit praktische overwegingen het aantal velden die per werkgever geregistreerd worden beperkt.

Kortom een gezamenlijke CRM –systeem is een randvoorwaarde om de dienstverlening aan werkgevers effectief en efficiënte vorm te geven. Het CRM is het kapitaal van het regionale werkgeversservicepunt. Bij de zoektocht naar een regionaal CRM-systeem moet wel rekening gehouden worden of het gekoppeld kan worden met het regionale matchingssysteem en in mindere mate met de verschillende systemen van de moederorganisaties.

9.3.2.Matching

Gezamenlijk gebruik van één matchingssysteem is essentieel voor de effectiviteit van de dienstverlening. Hierdoor is het mogelijk om vacatures en kandidaten op regionale schaal te matchen en regionale kansen en mogelijkheden te benutten. Door te registreren en te werken in één systeem realiseren we ook regionaal inzicht in de arbeidsmarkt en herkennen we sneller patronen en knelpunten waarop we kunnen anticiperen.

Op dit moment werkt elke moederorganisatie met hun eigen systeem voor zowel het vastleggen van vacatures als gegevens van kandidaten. De systemen zijn niet op elkaar afgestemd en helemaal niet gekoppeld. In de pilotfase is gekozen om de vacatures voorlopig vast te leggen in WBS-systeem van het UWV. Hierin worden werkgevers en vacatures geregistreerd en kan er gematchd worden met de doelgroep WW en een beperkt deel WWB. Het selecteren op werkzoekenden is beperkt, er kan alleen op werkzoekenden geselecteerd worden die een bepaald wensberoep hebben aangegeven en of die een bepaalde opleiding hebben afgerond. Er kan dus niet geselecteerd worden op competenties, of mogelijke andere functies of opleidingswensen.

Ook worden de plaatsingen hierin niet allemaal geregistreerd, behalve als het een plaatsing is vanuit de doelgroep UWV. Daarnaast wordt WBS als gebruiksonvriendelijk ervaren, wat een risico voor de toepassing inhoudt, want de kwaliteit is afhankelijk van de registratie die medewerkers doen.

Voor een succesvolle werkgeversdienstverlening is het dus noodzakelijk om op zoek te gaan naar één systeem (of gekoppelde systemen) waar zowel de gegevens van de

vacatures en kandidaten zijn geregistreerd en waar kandidaten gematchd kunnen worden aan de opgehaalde vacatures/werk.

9.3.3.Managementinformatie

Om juiste, tijdige en volledige managementinformatie te genereren heb je één centraal systeem nodig, die de gewenste informatie oplevert en waar gegevens eenmalig geregistreerd hoeven te worden. De managementinformatie wordt op dit moment handmatig gegenereerd met alle risico's die daarbij komen (ongebruiksvriendelijk, foutgevoelig, discipline accountmanagers om opgehaalde werkplekken en plaatsingen door te geven is laag). Vanuit een CRM systeem kan managementinformatie gegenereerd worden, je krijgt inzicht in de activiteiten op de markt totaal en per medewerker. Door deze informatie te koppelen aan gegevens over transacties en plaatsingen, wat een matchingssysteem kan leveren, ontstaat er inzicht in het rendement van de activiteiten van de regionale werkgeversdienstverlening en kan er (bij)gestuurd worden. Daarnaast geeft het CRM systeem informatie over alle contacten van het regionale werkgeversservicepunt en andere aangesloten organisaties. Dit geeft input voor de planmatige marktwerking. Het wordt immers zichtbaar in welke sectoren en functies wel plaatsingen gerealiseerd zijn en waar niet. Gezocht moet worden naar CRM- en matchingssysteem die de benodigde managementinformatie kan leveren.

9.3.4.Interne communicatie

Om als één gezicht herkenbaar en professioneel naar buiten te treden is het belangrijk dat medewerkers van alle deelnemende partijen elkaar makkelijk weten te vinden, over dezelfde informatie beschikken en samen kunnen werken aan documenten. Voor de communicatie en samenwerking tussen de partijen op operationeel gebied is het essentieel dat er gericht wordt toegewerkt naar een infrastructuur op het gebied van ICT. Medewerkers werken tenslotte vanuit verschillende organisaties samen.

Uitgangspunten zijn:

- Mailadressen zijn intern en extern herkenbaar door voornaam.achternaam@wsp-mg.nl;
- De interne communicatie en informatie zijn goed geregeld;
- De stimulatie van samenwerking en innovatie wordt door ICT ondersteund.

Hiervoor maken we gebruik van webbased online platform. Denk hierbij aan bijvoorbeeld:

- Webpagina's maken (intra-/internet);
- Accountbeheer;
- Bestanden opslaan en documenten delen;
- Samenwerken aan documenten;
- Online interacties via het platform;
- Werken in groepen (besloten en open);
- Agendabeheer en e-mailverkeer regelen.

Bij aanvang regionale werkgeversservicepunt moet onderzocht worden welke mogelijkheden er zijn om communicatie en samenwerking tussen de deelnemende partijen met ICT infrastructuur te ondersteunen.

10. Financiën

10.1. Doelen 2014

Het uitgangspunt is een unieke samenwerking die de som der delen overstijgt. Hiervoor moet eerst geïnvesteerd worden, maar de verwachting is een vergroting van de effectiviteit door een eenduidig beeld naar werkgevers te kunnen bieden en door verbetering van het imago van het regionale werkgeversservicepunt bij werkgevers door de relatiegerichte marktwerkingstrategie. Door het gecombineerde accountmanagement kan daarnaast naar verwachting op termijn een efficiency voordeel worden gehaald. Ieder accountmanager biedt een breder palet van diensten aan, waardoor meer bedrijven benaderd kunnen worden en kwalitatief beter.

Het regionale werkgeversservicepunt heeft voor het 1^{ste} jaar de volgende doelen gesteld.

1. Marktbereik neemt toe

Het regionale werkgeversservicepunt wil in de arbeidsmarkt Midden Gelderland groeien in het aantal transacties met werkgevers. Doelstelling is dat het marktbereik het eerste jaar toeneemt. Dat betekent dat het regionale werkgeversservicepunt effectief is in de werkgeversbenadering en er sprake is van een groeiend vertrouwen bij werkgevers om het regionale werkgeversservicepunt in te schakelen bij het oplossen van capaciteitsproblemen. Het regionale werkgeversservicepunt zet in op 'prioriteitssectoren' en creëert ingangen voor specifieke beroepsgroepen en doelgroepen.

2. Percentage vervulling omhoog

Door de dienstverlening aan werkgevers regionaal vorm te geven moeten de vacatures beter vervuld kunnen worden. Door effectieve contacten en gebruik van een gemeenschappelijk relatiebeheersysteem (CRM) hebben de professionals van de deelnemende moederorganisaties een goed inzicht in de regionale vacatures, projecten en arrangementen. Duidelijke indeling van het bestand zorgt voor een goed inzicht in het arbeidspotentieel en matchingskansen. Als het mogelijk is, worden vacatures zo omgebogen dat de werkgever tevreden is en er een kandidaat of kandidaten geplaatst kan worden. De werkgever krijgt steeds meer kennis van de mogelijkheden van de diverse doelgroepen en instrumenten als loonkostensubsidie, detachering, begeleid werken, etc., zodat ze vaak opnieuw bereid zijn ingangen te creëren voor de doelgroep. Het is moeilijk om het percentage aan te geven waarmee de vervullingsgraad omhoog gaat, omdat het afhankelijk is van een aantal randvoorwaardelijke zaken die nog georganiseerd moeten worden, zoals een CRM-systeem, eenduidige indeling en registratie van selectiecriteria om maar eens twee belangrijke randvoorwaarden te noemen.

3. Tevredenheid werkgevers omhoog

De behoefte van de werkgevers staat centraal en het regionale werkgeversservicepunt streeft in zijn dienstverlening naar tevreden werkgevers. De werkgeverstevredenheid en de bekendheid en het imago van het regionale werkgeversservicepunt wordt periodiek gemeten. De ambitie is om op het aspect tevredenheid uiterlijk in 2017 minimaal het cijfer 7,5 te scoren. Het eerste jaar wordt een nulmeting uitgevoerd.

4. Gezamenlijke target is gelijk aan de som van de individuele targets

Iedere deelnemende partij verwacht dat de som der delen in de nabije toekomst een grotere participatiegraad van werkzoekenden uit de bestanden moet op leveren. Door het benutten van de regionale schaal, professionalisering en methodiekontwikkeling moet meer rendement gehaald worden. Alle partijen realiseren ook dat hiervoor eerst geïnvesteerd moet worden. Het eerste jaar van het regionale werkgeversservicepunt zal de gezamenlijke target gelijk zijn aan de som van de individuele targets. Voorwaarde is dat alle medewerkers die zich bezig

houden met werkgeversdienstverlening uit de deelnemende partijen, met hun hele dienstomvang, ingezet worden voor het regionale werkgeversservicepunt.

Op basis van de resultaten van het eerste jaar en ervaringscijfers van andere regionale werkgeversservicepunten zullen realistische doelstellingen/resultaten voor het 2^{de} jaar van het regionale werkgeversservicepunt worden bepaald.

5. Herkenbare en professionele dienstverlening

Het regionale werkgeversservicepunt werkt met een (basis)pakket aan diensten en producten, waardoor de herkenbaarheid en positionering van het regionale werkgeversservicepunt wordt bevorderd. Naast afspraken over te realiseren doelstellingen maken we ook afspraken over (kwaliteits)normen van de dienstverlening.

10.2. Begroting

Voor het inrichten van het samenwerkingsverband zullen aanvullende implementatie- en doorontwikkelingskosten gemaakt worden. Daarnaast zijn er structurele kosten. Deze moeten naar rato door alle deelnemende partijen gedragen worden middels een van te voren vastgestelde verdeelsleutel. Ook hier wordt gekozen voor een pragmatische aanpak. Het voorstel is om het eerste jaar de implementatie-, doorontwikkelings- en organisatiekosten te financieren vanuit het 'Regiocontract Arbeidsmarkt en Onderwijs'. De directe personeelskosten worden gefinancierd door de deelnemende partijen. Extern advies wordt het eerste jaar begroot voor rekenkundige ondersteuning om benodigde inzet, targets, normen en verdeelsleutel voor de jaren na 2014 te bepalen.

Het regionale werkgeversservicepunt stelt de volgende begroting voor het jaar 2014 voor.

Kostensoort	€
Personeel overhead	185.000,00
Personeel direct	N.V.T.
Deskundigheidsbevordering	30.000,00
Extern advies	15.000,00
ICT	60.000,00
PR & Communicatie	70.000,00
Facilitair	40.000,00
Totaal	400.000,00

11. Risico's

Het is goed om de belangrijkste risico's in kaart te brengen en hoe we deze risico's zo goed mogelijk kunnen beheersen. De risico's spelen vanuit verschillende perspectieven en hangen op onderdelen nauw met elkaar samen.

Genomen besluiten worden betwijfeld

Een van de risico's bij de totstandkoming van het regionale werkgeversservicepunt is dat genomen besluiten rondom inrichting worden heroverwogen of betwijfeld. Om dit risico in te perken is het belangrijk om bij de inrichting en doorontwikkeling van het regionale werkgeversservicepunt de redenen waarom besloten is om de pilot om te zetten naar een structurele vorm, nogmaals goed voor het voetlicht te brengen. De belangrijkste reden waren:

- Loyaliteit van medewerkers ligt bij eigen moederorganisatie, waardoor sturing op gezamenlijke doelstellingen niet haalbaar was;
- Verschillen in cultuur en sturing;
- Veel afstemming en overdrachtsmomenten;
- Risico op afbreuk richting werkgevers vanwege gebrekkige herkenbaarheid als regionaal werkgeversservicepunt;

Onvoldoende betrokkenheid werkgevers

Het opzetten van een regionaal werkgeversservicepunt, is zoals de naam het aangeeft bedoeld voor werkgevers. Snelle en servicegerichte levering van personeel, informatie, advies en ondersteuning is het uitgangspunt van de dienstverlening, waar de werkgever centraal staat. Een risico op weg naar de inrichting van het regionale werkgeversservicepunt is dat werkgevers het regionale werkgeversservicepunt ook na aanvang niet zien als één centraal professioneel aanspreekpunt. Dit vraagt vanaf de start een inhaalslag op inhoud en ambassadeurschap bij alle medewerkers van alle deelnemende partijen; de gezamenlijke doelstelling zal in alle organisaties door iedereen gedragen moeten worden. Ook is het belangrijk om belangrijke werkgevers vanaf het begin actief te betrekken. Het regionale werkgeversservicepunt is zonder voldoende draagvlak bij werkgevers geen succes. De belangrijkste directe impact hiervan is financieel; de plaatsing bij werkgevers levert voor de moederorganisaties noodzakelijke inkomsten (loonwaarde) op. Door werkgevers actief te betrekken bij de inrichting en doorontwikkeling van de regionale werkgeversbenadering kan dit risico ingeperkt worden.

Instrumenten niet geharmoniseerd

Het deelproject 'Instrumenten Werken naar Loonwaarden (re-integratievoorzieningen)' heeft de opdracht om te komen tot een uniform instrumentarium. Het regionale werkgeversservicepunt is niet verantwoordelijk voor het stroomlijnen van de verschillende instrumenten, maar is wel afhankelijk van de planning en uitkomst van dit deelproject. Als de instrumenten niet geharmoniseerd worden, is er onderlinge concurrentie en kan het instrument het leidend criterium zijn bij plaatsing in plaats van geschiktheid. Daarnaast is er ook een afbreukrisico richting werkgevers, er is geen eenduidig gezicht naar werkgevers. Belangrijk is om als regionaal werkgeversservicepunt betrokken te zijn bij het deelproject 'Instrumenten Werken naar Loonwaarden (re-integratievoorzieningen)' en de planning en uitkomst goed te monitoren.

Geen eenduidige indeling en selectiecriteria bestand

Het deelproduct 'Bestand in Beeld' heeft de opdracht om te komen tot een eenduidige indeling en selectiecriteria.

Het regionale werkgeversservicepunt is niet verantwoordelijk om het bestand volgens een eenduidige indeling en selectiecriteria in beeld te krijgen en te komen tot eenduidige indeling en selectiecriteria, maar is wel afhankelijk van de planning en uitkomst van dit deelproject. Als er geen eenduidige indeling en selectiecriteria zijn benoemd, kan de

matching niet effectief en efficiënt ondersteund worden. Belangrijk is om als regionaal werkgeversservicepunt betrokken te zijn bij het deelproject 'Bestand in Beeld' en de planning en uitkomst goed te monitoren.

Geen goed werkend matchingssysteem

Naast het feit dat de deelnemende partijen hun bestanden niet goed in beeld hebben volgens een eenduidige indeling en selectiecriteria hebben ze geen goed werkend matchingssysteem. Een goed ICT systeem waarin profielen van werkzoekenden en functies van werkgevers te matchen zijn, vergroot de kans van slagen enorm. Het tijdig selecteren van een geschikt en snel te implementeren matchingssysteem verkleint de kans op het niet kunnen leveren van geschikte kandidaten aanzienlijk. Hiermee wordt het risico van 'nee' moeten verkopen aan werkgevers bij beschikbare werkplekken aanzienlijk beperkt.

Onvoldoende vakmanschap medewerkers regionaal werkgeversservicepunt

Het vinden van voldoende werkplekken vraagt om een goed verbinding met de markt. Weten wat leeft en speelt binnen een branche en bij specifieke werkgevers en daarop kunnen anticiperen, vraagt specifieke deskundigheid en competenties van de medewerkers van het regionale werkgeversservicepunt. De overgang van de huidige medewerkers van de verschillende partijen is een vaststaand gegeven. Om met deze groep medewerkers een kwalitatief goede levering van personeel, informatie, advies en ondersteuning te kunnen bieden, zal er goed moeten worden gekeken naar competenties en persoonlijke kwaliteiten.

Onvoldoende betrokkenheid belangrijkste stakeholders

Goede betrokkenheid van de belangrijkste stakeholders is, net als bij werkgevers een belangrijke beheersmaatregel. Door strategische partners vooraan in het proces te betrekken, ontstaat er ruimte om samen op te trekken en vormt het regionale werkgeversservicepunt geen (potentiële) bedreiging.

12. Ontwikkelagenda

Om tot een regionaal werkgeversservicepunt te komen is er in dit inrichtingsplan een kader geschetst. Vanaf 1 april 2014 moet hier verder invulling aan gegeven worden. Daarnaast is de omschreven inrichting een groei-model, het regionale werkgeversservicepunt zal zich in het bewegende speelveld waarin zij opereert verder moeten blijven ontwikkelen. Een aantal (strategische) punten (kansen en mogelijkheden) die geen onderdeel uitmaken van dit inrichtingsplan worden ter advies meegegeven om de komende jaren verder uit te werken.

Aansluiting moederorganisaties

In de dienstverlening aan werkgevers vanuit het beleidsterrein Werk en Inkomen is het voorstel dat de verschillende uitvoerende partijen in Midden Gelderland intensief gaan samenwerken met het doel om te komen tot excellente dienstverlening voor werkgevers met een betere aansluiting tussen vraag en aanbod en meer kandidaten (duurzaam) uitstromen naar werk. De verschillende bedrijfsonderdelen, die het aanbod van de kandidaten beheren van de verschillende moederorganisatie gaan niet intensiever samenwerken. Het regionale werkgeversservicepunt moet goede verbinding hebben met deze bedrijfsonderdelen om tot plaatsingen te komen. Waar het regionale werkgeversservicepunt de werkgever als klant heeft, hebben de moederorganisaties het aanbod als klant en de opdracht om het aanbod zelfredzaam te maken. De moederorganisaties maken gebruik van de arbeidsbemiddeling van het regionale werkgeversservicepunt om het aanbod aan het werk te helpen. De arbeidsbemiddeling is dus het scharnierpunt waar de dienstverlening van de betrokken organisaties elkaar kruisen. De verbinding tussen het regionale werkgeversservicepunt en de verschillende interne partners moet sterk verbeterd worden om tot een effectieve matching te komen met korte doorlooptijden. Als dit niet beter georganiseerd wordt loopt het regionale werkgeversservicepunt grote risico's in het beheren van de relaties met werkgevers en worden er geen optimale uitstroomresultaten bereikt.

Verder kan de ontwikkeling van de verbinding met de afdelingen Economische Zaken, Inkoop, Vergunningen, Onderwijs, WMO etc. een kans voor verbetering van de kwaliteit van dienstverlening naar werkgevers toe zijn.

Samenwerking met overige organisaties

De deelnemende partijen zijn niet de enige partijen in de markt die dienstverlening hebben richting werkgevers op het gebied van arbeidsmarktvragen. Denk bijvoorbeeld aan onderwijsinstellingen of ABWZ-instellingen zoals SIZA, Driestroom, Philadelphia, etc., dit zijn bedrijven die ook regelmatig contact hebben met werkgevers om hun doelgroep aan het (regulier) werk te helpen. Bij het inrichten van het regionale werkgeversservicepunt zijn ze op dit moment niet betrokken. Voor het regionale werkgeversservicepunt is het belangrijk om te zorgen voor verbinding met dit soort instellingen om de dienstverlening naar werkgevers te optimaliseren.

Publiekprivate samenwerking

Verschiedende partijen hebben aangegeven ruimte te willen geven voor publiekprivate samenwerking om tot een meer efficiënte en effectieve dienstverlening naar werkgevers te komen. Verkent moet worden welke competenties en expertise vanuit de private partner(s) aanvullend zijn en welke samenwerkingsmodellen hiervoor mogelijk zijn. Door gerichte proposities vanuit de praktijk te ontwikkelen kunnen we misschien tot effectieve verbindingen komen.

Op de markt is een ontwikkeling zichtbaar waarbij steeds meer werkgevers niet het werkgeverschap op zich willen nemen. Door partnerschappen aan te gaan met partijen die het werkgeverschap kunnen bieden, kan het regionale werkgeversservicepunt werkgevers hierin faciliteren. Op deze manier kan de uitzendformule goed gebruikt worden om werkloos werkzoekenden weer in het arbeidsproces aan de slag te krijgen.

Volgens de ABU stroomt gemiddeld een derde van de ww-ers via uitzendwerk uit, voor ww-ers is dat nog hoger namelijk bijna 40%. Ruim 2/3 vindt daarna aansluitend een tweede baan, vaak met een vast dienstverband. Uitzendarbeid als voorportaal voor een reguliere baan wordt dus steeds belangrijker. Ook werkt de uitzendbranche hard om de vakbekwaamheid van uitzendkrachten te verhogen. Het O&O fonds voor de uitzendbranche STOOFF speelt hierbij een belangrijke rol. Belangrijk voor het regionale werkgeversservicepunt is om de samenwerking met de uitzendbranche in de nabije toekomst te agenderen en te verkennen.

Doorontwikkeling samenwerking

Het samenbrengen van de dienstverlening aan werkgevers van 13 verschillende partijen is een kans. In dit inrichtingsplan is gekeken naar de eerste periode van samenwerken onder één sturing en één doelstelling. Voor bestuurders en management is het belangrijk om goed in beeld te houden waarin nog gegroeid kan worden. Naast het monitoren van de harde resultaten is een monitoring van de ontwikkeling een uitdaging om na een redelijke periode te kunnen kijken naar behaalde veranderingen op het gebied van cultuur, relatiegericht werken en gedeelde focus. Met een mix van harde en zachte resultaten kan gekeken worden naar een volgende stap in meerwaarde van de samenwerking en het professionaliseren van medewerkers.

13. Bronvermelding

Voor het opstellen van dit inrichtingsplan zijn de volgende schriftelijke uitgangspunten/documenten gebruikt.

- Adviesdocument 'Samenwerking werkgeversdienstverlening gemeenten en UWV, Ontwikkelvarianten en afwegingen', Programmaraad juni 2012;
- Beleidsdocument 'Werkgeversdienstverlening regio Arnhem', juni 2012;
- Notitie 'Vervolg pilot regionale werkgeversdienstverlening en functieprofiel manager', stuurgroep 20 augustus 2013;
- Memo 'Terugkoppeling stand van zaken pilot Regionale werkgeversdienstverlening arbeidsmarktregio Midden Gelderland', stuurgroep 26 november 2013;
- Memo 'Fasen doorlopen, keuzes gemaakt en planning WSP MG' stuurgroep 19 december 2013;
- 'Basisset Regionale Arbeidsmarktinformatie Arbeidsmarktregio Midden Gelderland', UWV december 2013;
- 'Basisset Regionale Arbeidsmarktinformatie Arbeidsmarktregio Achterhoek', UWV december 2013;
- 'Factsheet arbeidsmarktregio Midden Gelderland', UWV december 2013;
- 'Regio in beeld 2013, Arbeidsmarktschets Midden Gelderland', UWV oktober 2013;
- 'Regiorapport Arnhem/De Liemers', CAB Groningen maart 2013;
- 'Provinciale Werkgelegenheids Enquete Gelderland 2013.

14. Bijlagen

Dit inrichtingsplan heeft de volgende bijlagen:

- Bijlage 1: Overzicht werkgevers/werkgeversverenigingen;
- Bijlage 2: Aanbevelingen andere regionale werkgeversservicepunten;
- Bijlage 3: Managementinformatie Pilot WSP Midden Gelderland;
- Bijlage 4: Uitgangspunten dienstverlening werkgevers
- Bijlage 5: Arbeidsmarktgegevens Midden Gelderland;
- Bijlage 6: Uitgangspunten 'Customer intimacy';
- Bijlage 7: Diensten, usp's en instrumenten;
- Bijlage 8: Belangrijkste stakeholders en prioriteiten;
- Bijlage 9: Overlegstructuur;
- Bijlage 10: Prestatie-indicatoren;
- Bijlage 11: Benodigde managementinformatie per onderdeel;
- Bijlage 12: Basis- en specifieke competenties.

Bijlage 1: Overzicht werkgevers/werkgeversverenigingen

Voor aanvang van de pilot zijn verschillende grote werkgevers en vertegenwoordigers van werkgevers uit de arbeidsmarktregio Midden Gelderland geïnterviewd over hoe we de regionale dienstverlening aan hun moeten vormgeven en wat hun verwachtingen zijn over deze dienstverlening.

Werkgever	Werkgeversvereniging	Overige partijen
IKEA	OKA	Directie ROC A12
Makro	MKB DE Liemers	Directie ROC Rijn IJssel
TNT	KVK	Tjebbe Vugts (Bestuurder Rheden)
Post.nl	VNO-NCW Midden	Hans Breunissen (Bestuurder Westervoort)
Rijnstate		Michiel van Wessem (Bestuurder Arnhem)
STMG		Directie UWV Midden Gelderland
NUON		Directie Presikhaaf Bedrijven
Driestroom		
Kruidvat Heteren		

Tijdens de pilot is aan de volgende werkgevers expliciet gevraagd welke wensen zij hebben met betrekking tot de dienstverlening aan hun, op het gebied van arbeidsmarktfragen en welke verwachtingen zij hebben van de regionale werkgeversdienstverlening.

Werkgever	Branche	Naam contactpersoon	Aantal medewerkers
Hans Geveling b.v. (Franchisenemer 8 Albert Hein winkels)	Detail	Dhr. W(ilko) Willems	1100
De Wijk Hoveniers	Groen	Dhr. W. van Wijk	6
De Kat tooling & moulding b.v.	Industrie en Techniek	Dhr. K(arel) Oomens	20
Koninklijke Gazelle	Industrie en Techniek	Dhr. J(ohan) Ruitenburg	500
ADA Groep	Zakelijke dienstverlening	Dhr. (M)ehmet Mutlu	25
H. Kroon Aannemersbedrijf b.v.	Bouw	Mevr. A(ngelique) van Wissem	17

Equint	ICT	Dhr. M(artijn) van de Spreng	15
Fair Groep	Facilitaire dienstverlening	Mevr. (E)lsbeth Groenenboom	500
Riksen en Willems	Zakelijke dienstverlening	Dhr. (R)obert Willems	5
DA-AN Vof Kwekerij	Groen	Mevr. (A)nja Bourgonde	10
Acta Services	Facilitaire dienstverlening	Dhr.(P)eter van Tuijl	15
Asset Rail	Industrie en Techniek	Dhr. (G)erard Hoogveld	120

Daarnaast is vanaf november 2013 door de accountmanagers van de pilot in elk werkgeversbezoek de regionale werkgeversdienstverlening en de verwachtingen van de werkgever mbt deze dienstverlening aan hun, onderwerp van gesprek geweest.

Verder zijn een aantal werkgeversverenigingen bevraagd naar hun verwachtingen en wensen tov de regionale werkgevers dienstverlening.

Werkgeversvereniging	Datum
Ondernemers Kontakt Arnhem (OKA)	30 oktober 2013
DELS	9 januari 2013

Bijlage 2: Aanbevelingen andere regionale werkgevers-servicepunten

De afgelopen periode zijn de do's en dont's verkregen van andere regionale werkgeversservicepunten, zoals werkgeversservicepunt Groot-Amsterdam, - Doetinchem, - Tilburg en - Rivierenland. Ook is er met de programmaraad gesproken, zij ondersteunen de arbeidsmarktregio's met advies en kennis om te komen tot regionale werkgeversdienstverlening. Zij hebben een goed beeld van de ervaringen en inrichtingen in het land.

De belangrijkste aanbevelingen mbt de inrichting op rij:

- De vraag van de klant (werkgever) is leidend;
- Betrek werkgevers bij de inrichting maar hou ze ook betrokken bij de doorontwikkeling;
- Focus in de inrichting eerst op marketingstrategie, management en organisatie, mens, cultuur en bedrijfsprocessen;
- Begin klein met een netwerkorganisatie van partijen die echt willen(gemeenten, UWV en SW)en bouw werkenderwijs uit;
- Hou de mogelijkheid open voor partijen om in een later stadium aan te sluiten;
- Pak samenwerking met andere publieke en private partijen gefaseerd aan, dus na 1 april 2014;
- Werk met één integraal team;
- Maak één onafhankelijk manager verantwoordelijk voor alle operationele activiteiten en de doorontwikkeling van de regionale werkgeversdienstverlening;
- Kies voor pragmatische aanpak mbt inzet en taakstelling (elke partij zet zijn accountmanagers, medewerkers die zich bezig houden met werkgeversdienstverlening, in het regionale WSP met de daarbij behorende target);
- Is inzet accountmanagers, medewerkers die zich bezig houden met werkgeversdienstverlening, voor een partij niet mogelijk, dan een financiële vergoeding;
- Medewerkers hebben voor hun volledige dienstomvang één functioneel leidinggevende, de manager WSP;
- Werk met een gezamenlijke target (dit is het 1^{ste} jaar een optelsom van de individuele targets);
- Zorg voor een fysieke plek, waar vanuit gewerkt kan worden, om te zorgen dat je één werkwijze en gedrag creëert, maar ook dat je leert van elkaar, zodat je integrale dienstverlening kan leveren.

Bijlage 3: Managementinformatie Pilot WSP Midden Gelderland

December 2013

	Taakstelling 2013	Realisatie 2013	Resultaat 2013
Opgehaalde werkplekken	510	671	132%
Plaatsingen	271	416	154%

Managementinformatie WSP Midden Gelderland December 2013

Datum: 9 januari 2014

Resultaten acquisitie

	t/m Dec.	%
Aantal binnegehaalde werkplekken Logistiek	130	19%
Aantal binnegehaalde werkplekken Industrie	194	29%
Aantal binnegehaalde werkplekken Callcenter	56	8%
Aantal binnegehaalde werkplekken Overige Sectoren	291	43%
Totaal binnegehaalde werkplekken	671	100%
Taakstelling binnegehaalde werkplekken	510	
Resultaat acquisitie		132%

Plaatsingen per gemeenten totaal en per doelgroep

	Taakstelling		Plaatsingen Totaal		Resultaat Plaatsingen
	t/m Dec.	%	t/m Dec.	%	
	Aantal	%	Aantal	%	t/m Dec.
Arnhem	43	16%	99	24%	230%
Rheden	26	10%	30	7%	115%
De Liemers	53	20%	32	8%	60%
Lingewaard	0	0%	1	0%	NVT
Renkum	0	0%	1	0%	NVT
Overbetuwe	0	0%	6	1%	NVT
UWV Werkbedrijf	149	55%	229	55%	154%
Presikhaaf Bedrijven	0	0%	8	2%	NVT
Overige gemeenten/partijen	0	0%	10	2%	NVT
Totaal	271	100%	416	100%	154%

Opmerkingen

1. Meeste werkplekken worden binnegehaald op Overige Sectoren;
2. Van de Logica sectoren wordt het meest binnegehaald op Industrie;
3. Aantal binnegehaalde werkplekken is 32% boven de target;

Opmerkingen

1. Aantal plaatsingen is 54% boven target;
2. De gemeente Arnhem, Rheden en UWV WERKbedrijf zitten boven target 230%, 115% en 154%;
3. De gemeente De Liemers zit onder target, maar is wel gestegen van 40 naar 60%;

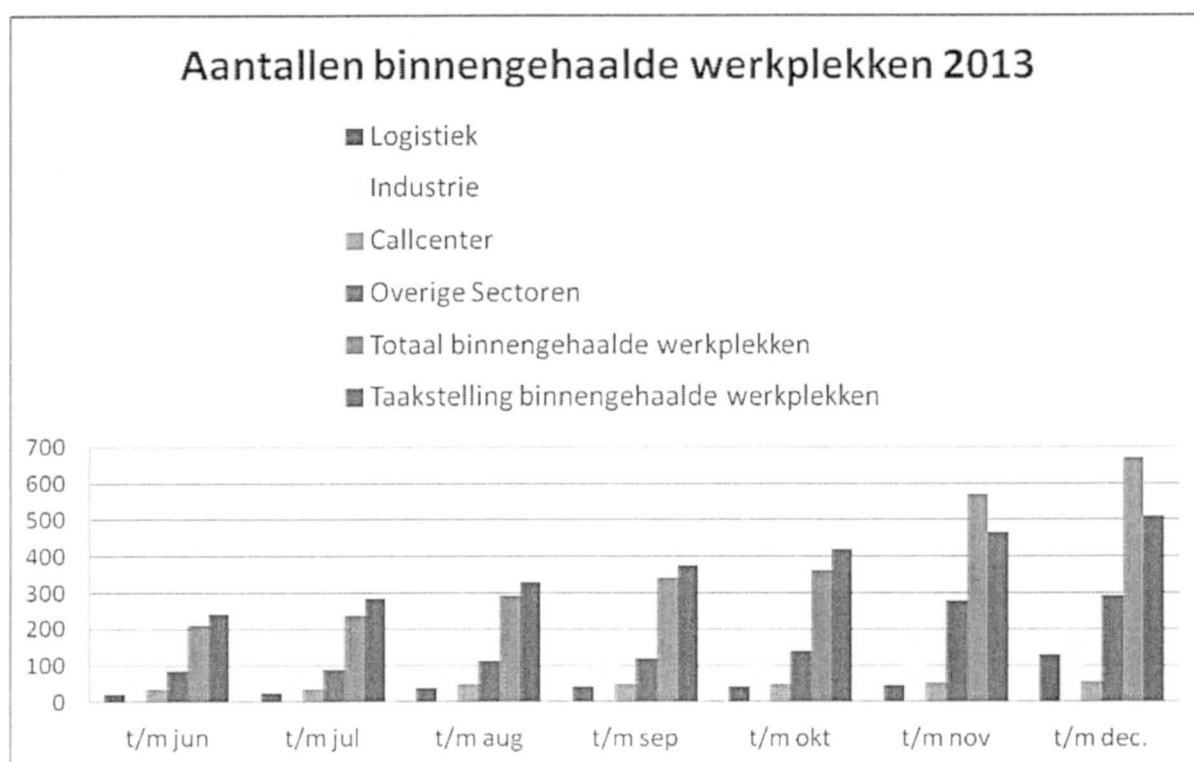
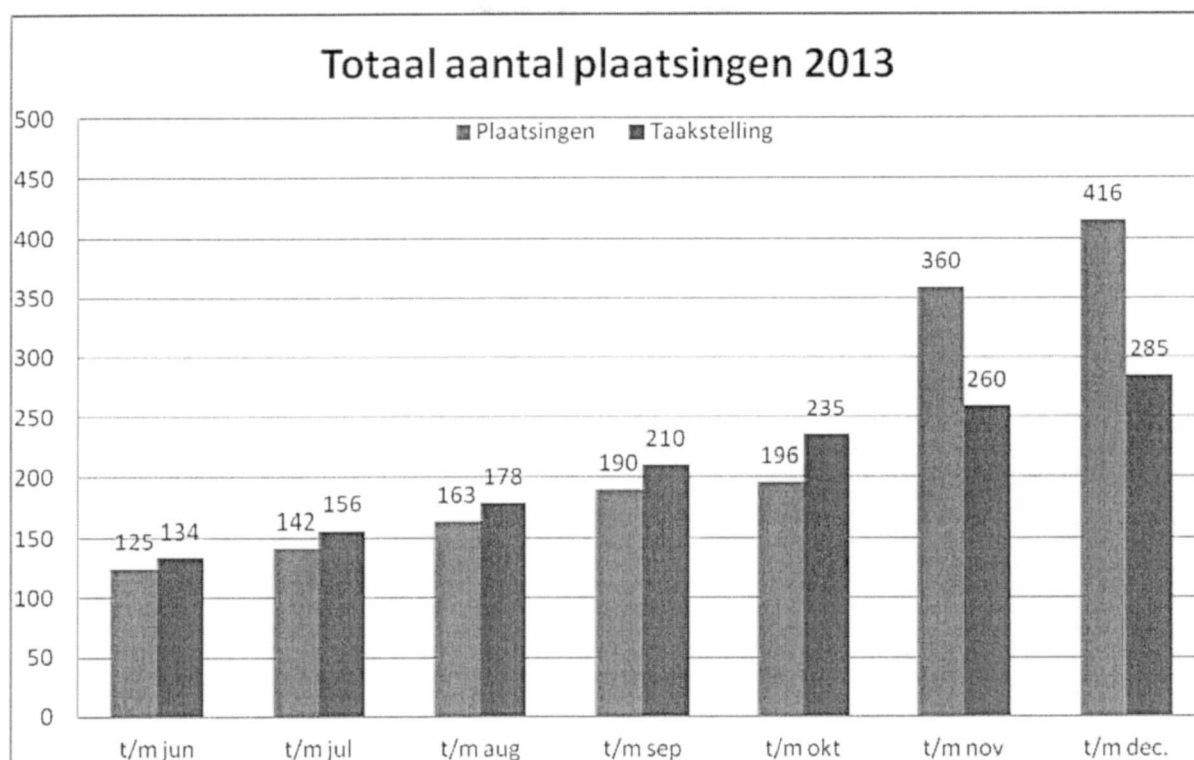
Kanttekeningen:

1. Registratie is handmatig;
2. Discipline registratie is bij AM nog niet optimaal, wel is er een inhaalslag gemaakt;
3. De plaatsingen die over gaan van WEP naar regulier worden niet meegeteld;
4. Alle binnegehaalde werkplekken door pilotleden en de werkplekken binnegehaald op de sectoren LOGICA worden geregistreerd.

Bij onderstaande werkgevers zijn veel plaatsingen gerealiseerd.

Werkgever	Branche	Vestigingsplaats
360 Daadkracht	Callcenter	Arnhem
Allroad	Transport en Logistiek	Eindhoven
Meteoor	Industrie	Rheden
Globen	Groen	Apeldoorn
Faber Electronics	Industrie	Zevenaar
In Person- Promens	Industrie	Zevenaar
Universys	Callcenter	Arnhem
ICN	Logistiek	Duiven
Realwork	Industrie	Zwolle

Ook zit er een stijgende lijn in de resultaten, zie grafieken.



Managementinformatie WSP Midden Gelderland December 2013

Datum: 9 januari 2014

Stand van zaken acquisitie

	Totaal		Vervuld			Vervallen			Open		
	t/m Dec.	%	t/m Dec.	%	%*	t/m Dec.	%	%*	t/m Dec.	%	%*
Aantal binnegehaalde werkplekken Logistiek	130	19%	98	24%	75%	27	16%	21%	5	5%	4%
Aantal binnegehaalde werkplekken Industrie	194	29%	156	38%	80%	23	14%	12%	35	32%	18%
Aantal binnegehaalde werkplekken Callcenter	56	8%	40	10%	71%	8	5%	14%	8	7%	14%
Aantal binnegehaalde werkplekken Overig	291	43%	122	29%	42%	106	65%	36%	63	57%	22%
Totaal binnegehaalde werkplekken	671	100%	416	100%	62%	164	100%	24%	111	100%	17%

* % van binnegehaalde werkplekken

Opmerkingen

1. De vervullingsgraad is 62%;
2. De meeste plaatsingen zijn in de sectoren Industrie en Overig, 38% en 29%;
3. 24% Van de binnegehaalde werkplekken is vervallen;
4. 17% Van de binnegehaalde werkplekken staat nog open;

Managementinformatie WSP Midden Gelderland December 2013

Datum: 9 januari 2014

Resultaten aanleveren, voorstellen en plaatsingen per gemeente, PB en UWV

	Aangeleverd		Voorgesteld		Kwaliteit		Geplaatst		Kwaliteit		Kwaliteit	
	t/m Dec.	%	t/m Dec.	%	Aanlevering I	%	t/m Dec.	%	Voorstellen	%	Aanlevering II	%
Arnhem	228	9%	183	11%	80%	99	24%	54%	43%			
Rheden	78	3%	52	3%	67%	30	7%	58%	38%			
De Liemers	226	9%	196	12%	87%	32	8%	16%	14%			
Lingewaard	5	0%	3	0%	60%	1	0%	33%	20%			
Renkum	12	0%	6	0%	50%	1	0%	17%	8%			
Overbetuwe	47	2%	30	2%	64%	6	1%	20%	13%			
UWV Werkbedrijf	1867	74%	1185	70%	63%	229	55%	19%	12%			
Presikhaaf Bedrijven	38	2%	30	2%	79%	8	2%	27%	21%			
Overige gemeenten/partijen	28	1%	15	1%	54%	10	2%	67%	36%			
Totaal	2529	100%	1700	100%	67%	416	100%	24%	16%			

Opmerkingen

1. 67% van de aangeleverde kandidaten is voorgesteld;
2. 24% van de voorgestelde kandidaten is geplaatst;
3. 16% van de aangeleverde kandidaten is geplaatst
4. De meeste aangeleverde (74%), voorgestelde (70%) en geplaatste kandidaten (55%) is bij het UWV Werkbedrijf;
5. Kwaliteit Aanlevering II (Plaatsingen tov Aanleveringen) is het hoogst in Arnhem (43%);

Managementinformatie WSP Midden Gelderland December 2013

Datum: 9 januari 2014

Plaatsingen per doelgroep

	Plaatsingen Totaal		WWB		Nugger		WW		SW	
	t/m Dec.		t/m Dec.		t/m Dec.		t/m Dec.		t/m Dec.	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Arnhem	99	24%	97	98%	2	2%				
Rheden	30	7%	27	90%	3	10%				
De Liemers	32	8%	32	100%	0	0%				
Lingewaard	1	0%	1	100%	0	0%				
Renkum	1	0%	1	0%	0	0%				
Overbetuwe	6	1%	6	100%	0	0%				
UWV Werkbedrijf	229	55%		0%	0	0%	229			
Presikhaaf Bedrijven	8	2%		0%	0	0%			8	
Overige gemeenten/partijen	10	2%	10	100%	0	0%				
Totaal	416	100%	174	42%	5	1%	229	55%	8	2%

* % van het totaal aantal plaatsingen

Opmerkingen

1. 42% van de plaatsingen komt uit de WWB doelgroep;
2. 55% van de plaatsingen komt uit de WW doelgroep;
3. 2% van de plaatsingen komt uit de SW doelgroep;
4. 1% van de plaatsingen komt uit de NUGGERS;
5. De Plaatsingen WW en SW zijn niet gespecificeerd naar gemeente.

Managementinformatie WSP Midden Gelderland December 2013

Datum: 9 januari 2014

Plaatsingen naar soort

	Plaatsingen Totaal		Regulier		WEP		Stage		WSW-D		WSW-BW	
	t/m Dec.		t/m Dec.		t/m Dec.		t/m Dec.		t/m Dec.		t/m Dec.	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Arnhem	99	24%	89	90%	10	10%	0	0%				
Rheden	30	7%	23	77%	7	23%	0	0%				
De Liemers	32	8%	26	81%	6	19%	0	0%				
Lingewaard	1	0%	1	100%	0	0%	0	0%				
Renkum	1	0%	0	0%	1	0%	0	0%				
Overbetuwe	6	1%	6	100%	0	0%	0	0%				
UWV Werkbedrijf	229	55%	158	69%	71	31%	0	0%				
Presikhaaf Bedrijven	8	2%	0	0%	0	0%	0	0%	8		0	
Overige gemeenten/partijen	10	2%	10	100%	0	0%	0	0%				
Totaal	416	100%	313	75%	95	23%	0	0%	8	2%	0	0%

* % van het totaal aantal plaatsingen

Opmerkingen

1. 75% van de plaatsingen is regulier;
2. 23% van de plaatsingen is via WEP;
3. 2% van de plaatsingen is WSW -D;

Bijlage 4: Uitgangspunten dienstverlening werkgevers

- **Professioneel**: we zijn ondernemend, creatief en resultaatgericht en hebben kennis en ervaring van de business processen van (potentiële) werkgevers en zijn in staat om onze diensten te vertalen en te verbinden met de doelstellingen van de opdrachtgevers en daarvan de meerwaarde aan te tonen en te vergelijken met oplossingen van concurrerende aanbieders;
- **Klantgericht**: wij geven zo goed mogelijk antwoord op de vraag van werkgevers, ongeacht of we kandidaten van de doelgroep kunnen plaatsen. Bij het oplossen van capaciteitsvragen van de werkgever is geschiktheid een leidend criterium bij het voorstellen van kandidaten. Zijn er geen geschikte kandidaten uit de doelgroep dan kunnen ook andere potentiële werknemers voorgesteld worden. Denk aan niet uitkeringsgerechtigden, WW-ers < 3 maanden of andere werkzoekenden. Als wij niet in staat zijn om zelf de vraag te beantwoorden, dan verwijzen wij door naar collegae in de keten, maar houden *regie* op de beantwoording van de vraag;
- **Hoogwaardige match**: wij kennen de werkgever en de deelnemer en staan dus garant voor een hoogwaardige match tussen vraag en aanbod. In onze werkwijze hanteren wij de filosofie dat plaatsing alleen nut heeft wanneer je de werkgever en deelnemer persoonlijk ontmoet. Hiermee wordt de kans op een kwalitatieve match vergroot en creëren wij de juiste verwachtingen over en weer;
- **Samen met anderen**: wij doen het niet alleen, maar maken afspraken met andere publieke en private partners en werkgevers en creëren een flexibel in te zetten schil; Onder publieke en private partners worden o.a. re-integratiebureaus, onderwijs, welzijnsinstellingen, uitzendbureaus en meer, verstaan;
- **Projectmatig**: projecten die te maken hebben met dienstverlening aan werkgevers op het gebied van personeels-, capaciteits- of arbeidsmarktvragen worden gecoördineerd en projectmatig uitgevoerd;
- **Toekomstgericht**: wij doen aan 'forecasting' en spelen daarmee in op de toekomstige (latente) vraag op de arbeidsmarkt;
- **Over grenzen**: De arbeidsmarkt is groter dan de arbeidsmarktregio Midden Gelderland en wij werken waar nodig op een effectief schaalniveau;
- **Uniform en eenduidig**: onze diensten, instrumenten, regelingen en werkwijzen zijn helder beschreven en alle contacten met werkgevers worden eenduidig in een centraal CRM systeem vastgelegd.

Bijlage 5: Arbeidsmarktgegevens Midden Gelderland

Aanbod

De partijen zijn verantwoordelijk voor de volgende werkterreinen:

- Wet werk en bijstand (Wwb);
- Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijke arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW);
- Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ);
- Wet sociale werkvoorziening (Wsw);
- Werkloosheidswet (WW);
- Ziektewet (ZW);
- Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering (WAO);
- Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA);
- Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong).

Daarnaast zijn er nog de niet-uitkeringsgerechtigden (Nuggers). Dit zijn personen zonder uitkering, ze studeren niet en werken niet, maar zouden wel graag willen werken. Nuggers behoren daarmee tot het zogenaamde 'onbenutte arbeidspotentieel'. Als zij hulp willen bij het vinden van werk, dan kunnen zij bij de afdeling werk en inkomen van gemeenten vragen naar mogelijkheden en ondersteuning.

Exacte cijfers van de doelgroep zijn op dit moment niet voorhanden. Partijen zijn gevraagd om de cijfers van de doelgroep met peildatum 1 januari 2014 aan te leveren zodat er een beeld is van de omvang. Wel is er een indicatie van de doelgroep Midden Gelderland, die behoort tot de toekomstige Participatiewet en onder verantwoordelijkheid van de gemeenten gaat vallen; ca. 11.000 WWB-ers en 3.000 mensen met een SW indicatie, waarvan er ruim 1.100 buiten werken via individuele – of groepsdetachering.

Daarnaast heeft het UWV het aantal geregistreerde werkzoekenden in beeld. Voor de arbeidsmarktregio Midden Gelderland is dat per eind december 2013 18.818, 9.8% van de beroepsbevolking. Kanttekening is dat het geen totaaloverzicht geeft van alle werkzoekenden. De ervaring leert dat bijna de helft van de doelgroep WWB niet als werkzoekende ingeschreven staat bij het UWV, maar het geeft wel een beeld.

De volgende tabellen presenteren het aantal geregistreerde werkzoekenden naar geslacht, het % werkzoekenden van de beroepsbevolking, ontwikkeling tov vorige maand en vorig jaar, leeftijd en duur niet-werkend, met peildatum eind december 2013.

	December	% Beroeps-	Geslacht		Verschil vorige maand		Verschil vorig jaar	
	2013	bevolking*	Man	Vrouw	Aantal	%	Aantal	%
Nederland	762.467	9,7	396.346	367.121	14.295	1,9	193.771	34,1
Arbeidsmarktregio								
Midden Gelderland	18.818	9,8	9.708	9.110	593	3,3	2.787	17,4
Gemeenten								
Arnhem	9.012	12,0	4.680	4.332	459	5,4	840	10,3
Duiven	1.061	8,6	528	533	33	3,2	231	27,8
Lingewaard	1.582	7,2	621	761	8	0,5	302	23,6
Overbetuwe	1.772	7,7	900	872	21	1,2	355	25,1
Renkum	1.061	7,6	543	518	-3	-0,3	275	35,0
Rheden	1.624	9,0	862	762	24	4,5	307	23,3
Rijnwaarden	482	9,2	259	223	20	4,3	77	19,0
Rozendaal	31	5,3	18	13	1	3,3	19	158,3
Westervoort	818	10,7	399	419	3	0,4	148	22,1
Zevenaar	1.375	9,2	698	677	27	2,0	233	20,4
Doesburg**	620	11,7	323	297	8	1,3	150	31,9

*De beroepsbevolking omvat iedereen van 15 tot 65 jaar die 12 uur of meer werkt (werkzame beroepsbevolking) en iedereen die wil en kan werken en actief op zoek is naar werk voor 12 uur of meer per week (werkloze beroepsbevolking).

** De gemeente Doesburg hoorde tot 1 januari 2014 tot de arbeidsmarktregio Achterhoek.

Wat valt op?

- Landelijk is het % werkzoekenden gestegen met 34,1% tov vorig jaar, terwijl dit in Midden Gelderland 17,4 %;
- Binnen Midden Gelderland is het % werkzoekenden gestegen tov vorig jaar divers van 10,3% in Arnhem, tot 35% Renkum, 158,3% Rozendaal en 31,9% Doesburg;
- % Werkzoekenden van de beroepsbevolking is in Midden Gelderland nagenoeg gelijk aan het landelijke cijfer, resp. 9,8% tov 9,7%;
- Binnen Midden Gelderland is het % werkzoekenden van de beroepsbevolking alleen in Arnhem, Doesburg en Westervoort boven het landelijke %, resp. 12%, 11,7% en 10,7%;
- Landelijk is het % werkzoekenden gestegen met 1,9% tov vorige maand, terwijl dit in Midden Gelderland 3,3%;
- Binnen Midden Gelderland is het % werkzoekenden gestegen tov vorige maand divers van 5,4% in Arnhem, tot -0,3% Renkum, 0,4% Westervoort, 4,5% Rheden en 4,3% Rijnwaarden.

	December	Leeftijd						Duur niet werkend					
	2013	15 - 27 jr.	%	27 - 50 jr.	%	>= 50 jr.	%	< 3 mnd.	%	3 - 6 mnd.	%	>= 6 mnd.	%
Nederland	762.467	86.221	11%	407.048	53%	269.198	35%	161.538	21%	110.388	14%	490.541	64%
Arbeidsmarktregio													
Midden Gelderland	18.818	1.783	9%	9.855	52%	7.180	38%	3.735	20%	2.645	14%	12.438	66%
Gemeenten													
Arnhem	9.012	939	10%	5.053	56%	3.020	34%	1.620	18%	1.169	13%	6.223	69%
Duiven	1.061	83	8%	488	46%	490	46%	192	18%	168	16%	701	66%
Lingewaard	1.582	124	8%	741	47%	717	45%	352	22%	242	15%	988	62%
Overbetuwe	1.772	156	9%	875	49%	741	42%	387	22%	261	15%	1.124	63%
Renkum	1.061	91	9%	507	48%	463	44%	234	22%	161	15%	666	63%
Rheden	1.624	161	10%	800	49%	663	41%	395	24%	267	16%	962	59%
Rijnwaarden	482	43	9%	230	48%	209	43%	108	22%	67	14%	307	64%
Rozendaal	31	1	3%	15	48%	15	48%	6	19%	9	29%	16	52%
Westervoort	818	62	8%	418	51%	340	42%	157	19%	102	12%	559	68%
Zevenaar	1.375	123	9%	730	53%	522	38%	284	21%	199	14%	892	65%
Doesburg**	620	84	14%	326	53%	210	34%	113	18%	83	13%	424	68%

Wat valt op?

- Landelijk is 11% jonger dan 27 jaar, 53% tussen de 27 en 50 jaar en 35% 50 jaar of ouder;

- In Midden Gelderland is 9% jonger dan 27 jaar, 52% tussen de 27 en 50 jaar oud en 38% is 50 jaar of ouder;
- Binnen Midden Gelderland zijn Doesburg, Arnhem en Rheden de gemeenten die boven 9% jonger dan 27 jaar scoren, resp. 14%, 10% en 10%. Doesburg scoort dus ook hoger als het landelijke % van 11%;
- Binnen Midden Gelderland zijn Arnhem, Doesburg en Zevenaar de gemeenten die onder 38% 50 jaar of ouder scoren, resp. 34%, 34% en 38%. Arnhem en Doesburg scoren ook lager dan het landelijke % van 35%;
- Landelijk is 64% langer dan 6 maanden geregistreerd als werkzoekende;
- In Midden Gelderland is 66% dan 6 maanden geregistreerd als werkzoekende;
- Binnen Midden Gelderland hebben Arnhem, Westervoort en Doesburg meer geregistreerde werkzoekende langer dan 6 maanden, resp. 69%, 68% en 68%.

In het algemeen geldt dat hoe langer mensen niet werken, hoe lastiger het wordt om weer werk te vinden. Daarmee is de duur niet-werkend een goede indicatie voor de afstand tot de arbeidsmarkt.

Het aantal werkzoekenden 50 jaar of ouder is in Midden Gelderland het hardst gestegen, 21% tov december 2012. De doelgroep jonger dan 27 jaar is 14% en de doelgroep 27 tot 50 jaar is 16% gestegen tov december 2012. Het aantal jongeren onder de geregistreerde werkzoekenden vormt een onderschatting van de werkelijke jeugdwerkloosheid, omdat werkzoekende jongeren die geen recht op een uitkering hebben niet verplicht zijn zich als werkzoekende in te schrijven. Het aanbod op de arbeidsmarkt is dus groter dan het aantal dat is ingeschreven bij UWV.

Als we kijken naar opleidingsniveau van de geregistreerde werkzoekenden in Midden Gelderland dan heeft de stijging in de afgelopen 12 maanden zich vooral voorgedaan bij de geregistreerde werkzoekenden met een opleiding op Hbo/Bachelorniveau (35%), zie onderstaande tabel. Verder heeft ultimo december 2013 bij benadering 50,0% van de geregistreerde werkzoekenden geen startkwalificatie. Dat is het aandeel van de groep met Basisonderwijs, Vmbo of Mbo-1 als hoogst afgeronde opleiding in het totale bestand geregistreerde werkzoekenden.

	December	Verschil vorige maand		Verschil vorig jaar	
	2013	Aantal	%	Aantal	%
Midden Gelderland					
Geen startkwalificatie	9.400	452	5%	738	9%
Havo/VWO	750	3	0%	127	20%
MBO (vanaf MBO 2)	5.195	151	3%	1.094	27%
HBO/Bachelor	2.675	-17	-1%	687	35%
WO/Master	797	4	1%	141	21%

Eind december 2013 stond 19,8% van de geregistreerde werkzoekenden ingeschreven met een beroep op elementair niveau, 32,8% op lager niveau, 29,9% op middelbaar en 17,1% op hoger niveau (hbo/wo). Het aantal geregistreerde werkzoekenden in de arbeidsmarktregio Midden-Gelderland is het hoogst voor de beroepsgroepen productiemedewerkers, chauffeurs, interieurverzorgers, hulpkrachten horeca en verzorging en receptionisten en administratieve employés.

Verder is het ook belangrijk om de aanwezigheid van concurrerend aanbod op de arbeidsmarkt in beeld te hebben, dit bepaalt mede de kans op werk.

Het aanbod van arbeid door werknemers wordt gemeten met de omvang van de beroepsbevolking. De beroepsbevolking omvat dat deel van de bevolking, met een

leeftijd van 15 - 65 jaar, dat werkt of werkt zoekt voor ten minste 12 uur per week. De rest werkt niet of minder dan 12 uur per week. De beroepsbevolking in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland neemt naar verwachting nog toe, met ruim 1% tot 2015 (iets meer dan in de hele provincie). Met een licht groeiende beroepsbevolking in Midden Gelderland, zorgt een economisch herstel de komende jaren evenmin tot een afname van het aantal werkzoekenden. De beroepsbevolking in de hele regio bestaat voor 37% uit mensen met een hoger opleidingsniveau. Dit is een stuk hoger dan in de provincie als geheel (31%).

De pendel tussen arbeidsmarktregio's speelt ook een belangrijke rol in het beeld hebben van het concurrerende aanbod. Wat pendel betreft is Midden Gelderland een relatief open arbeidsmarkt; 66% van de banen van werknemers wordt bezet door mensen die ook in Midden Gelderland wonen. Een derde van de werknemers die in Midden Gelderland wonen, werkt in een andere arbeidsmarktregio. In- en uitgaande pendel zijn ongeveer even groot. Pendelstromen lopen voor een belangrijk deel naar en van Food Valley, Zuid Gelderland en Stedendriehoek. Maar de grootste inkomende pendelstroom komt uit de Achterhoek.

De volgende tabellen omschrijven de pendelcijfers meer in detail voor de arbeidsmarktregio Midden Gelderland op basis van gegevens CBS.

Aantal banen van werknemers (x 1.000) naar woon- en werkregio

	Inkomend (werkregio)	Uitgaand (woonregio)	Inkomend (werkregio)	Uitgaand (woonregio)
Midden Gelderland	195	190,8	100%	100%
Niet in te delen	5,6	0	3%	0%
Achterhoek	14,4	6,01	7%	3%
Drechtsteden	0	0	0%	0%
Drenthe	0,3	0	0%	0%
Flevoland	0,3	0,2	0%	0%
Food Valley	6	11,5	3%	6%
Friesland	0,1	0	0%	0%
Gooi en Vechtstreek	0,1	0,2	0%	0%
Gorinchem	0	0	0%	0%
Groningen	1	0	1%	0%
Groot Amsterdam	1,3	3,1	1%	2%
Haaglanden	0,3	0,5	0%	0%
Helmond de Peel	0,1	0,1	0%	0%
Holland Rijnland	0,2	0	0%	0%
Ijsselvechtstreek	1	1	1%	1%
Midden Brabant	0,1	0,4	0%	0%
Midden Gelderland	126,3	126,3	65%	66%
Midden Holland	0	0	0%	0%
Midden Limburg	0	0	0%	0%
Midden Utrecht	1,6	4,1	1%	2%
Noord Holland Noord	0	0	0%	0%
Noor Limburg	0,5	0,1	0%	0%
Noordoost Brabant	1,6	2,3	1%	1%
Oost Utrecht	0,8	1,7	0%	1%
Rijnmond	0,2	0,5	0%	0%
Rivierenland	1,5	2	1%	1%
Stedendriehoek	7,4	8,2	4%	4%
Twente	1,1	0,4	1%	0%
West Brabant	0,1	0,1	0%	0%
Zaanstreek/Waterland	0	0	0%	0%
Zeeland	0	0	0%	0%
Zuid Gelderland	11,2	11	6%	6%
Zuid Holland Centraal	0	0	0%	0%
Zuid Kennemerland	0,1	0,1	0%	0%
Zuid Limburg	0,1	0	0%	0%
Zuidoost Brabant	0,4	0,6	0%	0%

Bron: CBS, 2013, bewerking UWV

Toelichting:

- Er werken 195.000 werknemers in Midden Gelderland, 126.300 daarvan wonen ook in Midden Gelderland;
- In de rest van de kolom 'Inkomend werkregio' staat de verdeling van de inkomende pendel over de overige arbeidsmarktregio's.
Bijvoorbeeld 6.000 uit Food Valley en 11.200 uit Zuid Gelderland;
- Er wonen 190.800 werknemers in Midden Gelderland, daarvan werken er 126.300 ook in Midden Gelderland;
- In de rest van de kolom 'Uitgaand woonregio' staat de verdeling van de uitgaande pendel over de overige arbeidsmarktregio's.
Bijvoorbeeld 11.5000 naar Food Valley en 11.000 naar Zuid Gelderland.

Woonregio	Nederland	Werklocatie onbekend	Midden Gelderland	Arnhem	Duiven	Lingewaard	Overbetuwe	Renkum	Rheden	Rijnwaarden	Rozendaal	Westervoort	Zevenaar
Nederland	8.102	9	195	109	14,8	12,3	16,7	10,1	13,7	2,5	0,5	2,2	13,9
Niet in te delen	204	8	5,6	2,3	0,3	0,5	1,5	0	0,1	0,1	0	0,1	0,7
Midden Gelderland	191	0	126,3	69	10,3	9,5	10,6	6,8	8,7	1,6	0,3	1,6	7,9
Arnhem	70,4	0	47,9	40,2	1,2	1	1,4	1,8	1,4	0	0,1	0,2	0,6
Duiven	13,5	0	9,5	3,3	4,1	0,3	0,2	0,1	0,5	0	0	0,2	0,8
Lingewaard	23	0	15,7	6,5	0,4	6,8	1,1	0,3	0,3	0	0	0,1	0,2
Overbetuwe	22,7	0	13,2	4,3	0,2	0,5	7	0,9	0,2	0	0	0	0,1
Renkum	13,2	0	6,7	2,8	0,1	0,1	0,5	3,1	0,1	0	0	0	0
Rheden	18,4	0	12,2	5	0,9	0,1	0,2	0,3	5,1	0	0,1	0,1	0,4
Rijnwaarden	5,4	0	3,9	0,7	0,5	0,2	0	0	0,1	1,4	0	0	1
Rozendaal	0,6	0	0,4	0,2	0	0	0	0	0,1	0	0,1	0	0
Westervoort	8,1	0	6,1	3,3	1,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0	0	0,9	0,2
Zevenaar	15,5	0	10,7	2,7	1,7	0,4	0,1	0,2	0,7	0,2	0	0,1	4,6

Bron: CBS, 2013, bewerking UWV

Toelichting:

- Van links naar rechts hoeveel werknemers er in een gemeente wonen en in welke gemeente ze werken;
- Van boven naar beneden hoeveel werknemers er in een gemeente werken en in welke gemeente ze wonen;
- In de dikomrande cellen staat het aantal werknemers dat in de zelfde gemeente woont en werkt.

Woonregio	Nederland	Werklocatie onbekend	Midden Gelderland	Arnhem	Duiven	Lingewaard	Overbetuwe	Renkum	Rheden	Rijnwaarden	Rozendaal	Westervoort	Zevenaar
Nederland	100%	0%	2%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Niet in te delen	100%	4%	3%	1%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Midden Gelderland	100%	0%	66%	36%	5%	5%	6%	4%	5%	1%	0%	1%	4%
Arnhem	100%	0%	68%	57%	2%	1%	2%	3%	2%	0%	0%	0%	1%
Duiven	100%	0%	70%	24%	30%	2%	1%	1%	4%	0%	0%	1%	6%
Lingewaard	100%	0%	68%	28%	2%	30%	5%	1%	1%	0%	0%	0%	1%
Overbetuwe	100%	0%	58%	19%	1%	2%	31%	4%	1%	0%	0%	0%	0%
Renkum	100%	0%	51%	21%	1%	1%	4%	23%	1%	0%	0%	0%	0%
Rheden	100%	0%	66%	27%	5%	1%	1%	2%	28%	0%	1%	1%	2%
Rijnwaarden	100%	0%	72%	13%	9%	4%	0%	0%	2%	26%	0%	0%	19%
Rozendaal	100%	0%	67%	33%	0%	0%	0%	0%	17%	0%	17%	0%	0%
Westervoort	100%	0%	75%	41%	15%	1%	1%	1%	2%	0%	0%	11%	2%
Zevenaar	100%	0%	69%	17%	11%	3%	1%	1%	5%	1%	0%	1%	30%

Bron: CBS, 2013, bewerking UWV

Toelichting:

- Van links naar rechts procentuele verdeling van werknemers uit een gemeente over de gemeente waar zij werken;
- De percentages in een rij, dus van links naar rechts, laten zien in welke mate werknemers uit een gemeente in Midden Gelderland werken;
Voorbeeld van alle werknemers die in Duiven wonen (=100%) werkt 70% in Midden Gelderland, 30% in Duiven zelf en 40% in andere Midden Gelderse gemeenten.

Woonregio	Nederland	Werklocatie onbekend	Midden Gelderland	Arnhem	Duiven	Lingewaard	Overbetuwe	Renkum	Rheden	Rijnwaarden	Rozendaal	Westervoort	Zevenaar
Nederland	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Niet in te delen	3%	89%	3%	2%	2%	4%	9%	0%	1%	4%	0%	5%	5%
Midden Gelderland	2%	0%	65%	64%	70%	77%	63%	67%	64%	64%	60%	73%	57%
Arnhem	1%	0%	25%	37%	8%	8%	8%	18%	10%	0%	20%	9%	4%
Duiven	0%	0%	5%	3%	28%	2%	1%	1%	4%	0%	0%	9%	6%
Lingewaard	0%	0%	8%	6%	3%	55%	7%	3%	2%	0%	0%	5%	1%
Overbetuwe	0%	0%	7%	4%	1%	4%	42%	9%	1%	0%	0%	0%	1%
Renkum	0%	0%	3%	3%	1%	1%	3%	31%	1%	0%	0%	0%	0%
Rheden	0%	0%	6%	5%	6%	1%	1%	3%	37%	0%	20%	5%	3%
Rijnwaarden	0%	0%	2%	1%	3%	2%	0%	0%	1%	56%	0%	0%	7%
Rozendaal	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	20%	0%	0%
Westervoort	0%	0%	3%	3%	8%	1%	1%	1%	1%	0%	0%	41%	1%
Zevenaar	0%	0%	5%	2%	11%	3%	1%	2%	5%	8%	0%	5%	33%

Bron: CBS, 2013, bewerking UWV

Toelichting:

- Van boven naar beneden procentuele verdeling van werknemers die in een gemeente werken over de gemeente waar zij wonen;
- De percentages in een kolom, dus van boven naar beneden, laten zien in welke mate werknemers die in een gemeente werken, uit Midden Gelderland komen; Voorbeeld van alle werknemers die in Duiven werken (=100%) woont 70% in Midden Gelderland, 28% in Duiven zelf en 42% in andere Midden Gelderse gemeenten.

Pendelsaldo (x 1.000)

	Inkomend	Uitgaand	Saldo
Midden Gelderland	63,3	64,5	-1,2
Arnhem	66	30,2	35,8
Duiven	10,4	9,4	1
Lingewaard	5	16,2	-11,2
Overbetuwe	8,2	15,7	-7,5
Renkum	7	10,1	-3,1
Rheden	8,5	13,3	-4,8
Rijnwaarden	1	4	-3
Rozendaal	0,4	0,5	-0,1
Westervoort	1,2	7,2	-6
Zevenaar	8,6	10,9	-2,3

Bron: CBS, 2013, bewerking UWV

SWOT analyse

Het is belangrijk om het krachtenveld waarin de regionale werkgeversdienstverlening zich beweegt in beeld te hebben. De volgende algemene kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes zijn benoemd.

Kansen

De groeiende arbeidsmarkt, zoals voorspeld wordt vanuit allerlei onderzoeken (ontgroenen en vergrijzen) en de trend 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' die zich bij werkgevers voorzet. Het verzilveren van SRoI-verplichtingen, CAO-afspraken en de Quotumregeling die in de planning staat.

Bedreigingen

De landelijke bezuinigingen en de economische recessie. De economische ontwikkeling zet in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland nog onvoldoende voort. Draagvlak werkgever voor de regionale werkgeversbenadering blijven nog achter bij verwachtingen.

Sterk

De regionale werkgeversdienstverlening beschikt over het grootste arbeidspotentieel van de regio, ruim 20.000 werkzoekenden die over vele mogelijkheden en talenten beschikken. Dit arbeidspotentieel kan tegen financieel gunstige voorwaarden aan werkgevers aangeboden worden. Daarnaast begint de regionale werkgeversdienstverlening niet vanaf 'nul', maar kent al veel werkgevers uit de arbeidsmarktregio Midden Gelderland.

Zwak

Publieke organisaties, zoals gemeenten, UWV en SW-bedrijven hebben over het algemeen een slechte reputatie bij werkgevers. Ook spreken professionals onvoldoende de taal van ondernemers, hebben weinig kennis wat (potentiële) werkgevers willen en weinig kennis van bedrijfsprocessen en planmatige marktwerking. Daarnaast weet de regionale werkgeversbenadering te weinig over de werkzoekenden in het bestand om snel en adequaat te matchen met de vraag. Als de regionale werkgeversdienstverlening NIET kan leveren, terwijl de regionale werkgeversbenadering juist vraag creëert, is dat een zeer ZWAK punt.

Arbeidsmarkt

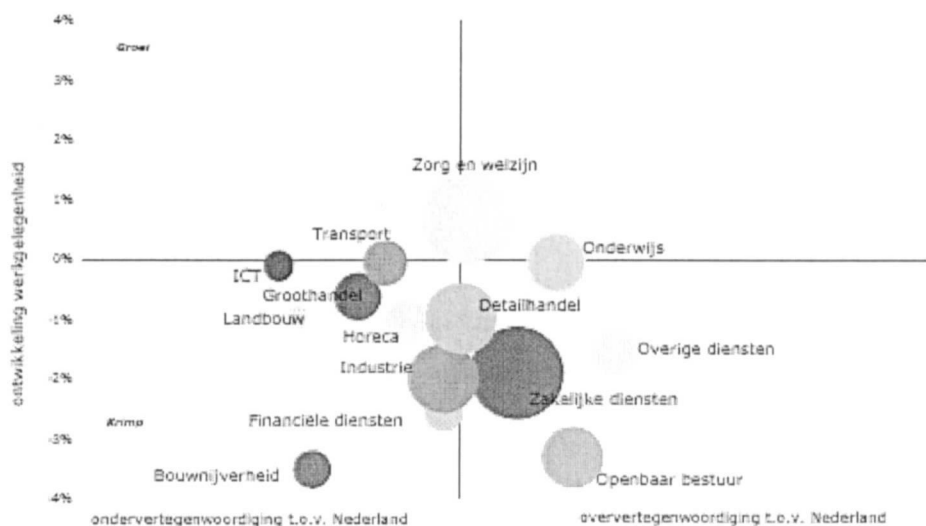
De arbeidsmarkt in Midden Gelderland staat er *relatief* gunstig voor. De gedifferentieerde werkgelegenheidsstructuur vormt een goed buffer tegen conjuncturele schikken. Bovendien profiteert Midden Gelderland van de nabijheid van andere economisch sterke arbeidsmarktregio's, als afzetmarkt en voor werkgelegenheid. Alleen duurt de huidige crisis nu zo lang dat in alle sectoren de werkgelegenheid onder druk staat. Het is een regionale uitdaging om die positie vast te houden in een sterk veranderende omgeving. Dat is een economische uitdaging, maar in nauwe wisselwerking met de arbeidsmarkt. Dat vraagt om samenwerking tussen alle partijen op de arbeidsmarkt. Samenwerking om nieuwe banen te scheppen, om bestaand werk te behouden of tijdig aan te passen, om de vacatures die er zijn optimaal te vervullen en om langdurige werkloosheid te voorkomen.

Volgens de cijfers van het UWV zijn de *zakelijke diensten, zorg en welzijn*, maar ook *detailhandel* en *industrie* in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland belangrijke sectoren voor de werkgelegenheid. Van de in totaal 184.000 banen zijn er ruim 107.000 in deze sectoren vertegenwoordigd (58%). Ten opzichte van Nederland valt op dat vooral de aandelen banen in de zakelijke diensten, openbaar bestuur, onderwijs en overige diensten hoog zijn.

De volgende afbeelding geeft een beeld van de omvang en ontwikkeling van de werkgelegenheid in Midden Gelderland per sector in 2012.

Afbeelding 1: Werkgelegenheid per sector: omvang, aan-
deel en ontwikkeling

Midden-Gelderland, 2012



Bron: UWV

Bijna alle sectoren hebben te maken met krimp. De enige uitzondering is de sector zorg en welzijn waar het aantal banen nog licht groeit. Onderwijs, ICT, transport en groothandel (wereldhandel) bleven ongeveer even groot. Openbaar bestuur en bouw krimpen het sterkste, maar door de oververtegenwoordiging en de omvang van het openbaar bestuur in Midden Gelderland hebben de bezuinigingen in die sector een groter effect op de regionale economie dan de malaise in de bouw. Van de topsectoren zijn Energie, Creatieve industrie en Life Sciences sterk aanwezig in Midden Gelderland.

Het aantal banen in de industrie is nog altijd groot (ruim 19.000), maar de algemene ontwikkeling vertoont een afname van industriële werkgelegenheid, verplaatsing van eenvoudige en grootschalige productieactiviteiten naar het buitenland en een toename van de arbeidsproductiviteit. Dat stelt andere, vaak hogere eisen aan personeel.

De zakelijke diensten zijn een verzameling van subbranches, waaronder de uitzendbureaus, die samen in Midden Gelderland ruim 35.000 banen voor werknemers bieden. Van alle baanvinders uit de WW vindt ruim een derde weer werk met hulp van een uitzendbureau. Ook in de schoonmaak zijn veel banen te vinden. In Midden Gelderland is schoonmaak relatief belangrijk. Deze deelsector biedt meer dan gemiddeld kans voor werkzoekenden, ook met een afstand tot de arbeidsmarkt. Door vergrijzing groeit de vervangingsvraag op middellange termijn. Ook komt er meer schoonmaak in de groeiende zorgsector.

In Midden Gelderland is de zorgsector goed voor ruim 26.000 banen. De werkgelegenheid is onzeker, tegenover een groeiende zorgbehoefte door de vergrijzing staan maatregelen om de groei van de zorgkosten terug te dringen. De komende jaren worden geen grote algemene tekorten in de zorg verwacht. Wel worden er tekorten aan verzorgenden, artsen en apothekers verwacht. Voor de lager zorgniveaus (helpenden en zorghulpverleners) worden overschotten verwacht.

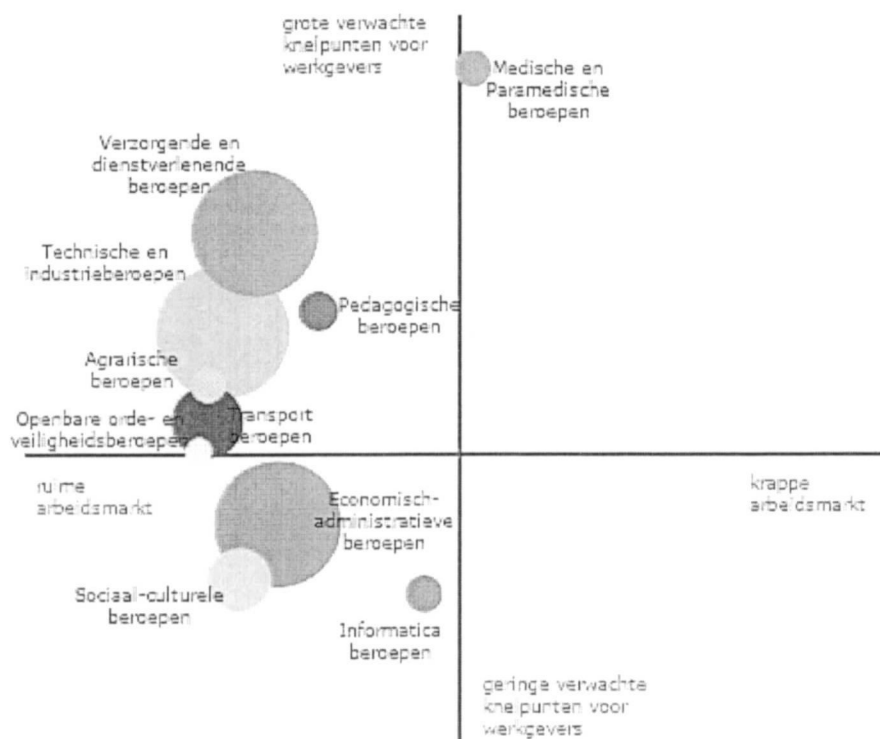
De detailhandel ondervindt direct de gevolgen van de economische recessie, maar laat een tweedeling zien; de omzet stijgt in de foodsector en daalt in de non-foodsector. Desondanks kent de sector detailhandel veel vacatures en een hoge vacaturegraad. De perspectieven op werk in de detailhandel zijn voor alle niveaus gunstig. Door de opkomst van webwinkels en veranderingen in de aanvoerkanalen ontstaan ook in de logistiek nieuwe banen (bezorgen en transport).

Het aantal vacatures is in 2012/2013 in Midden Gelderland volgens het UWV sterker gedaald dan gemiddeld in Nederland. In 2012/2013 zijn ca. 13.000 vacatures ontstaan. De meeste vacatures zijn ontstaan in de detailhandel, zakelijke diensten en zorg en welzijn. Samen zijn zij goed voor de helft van de vacatures in deze arbeidsmarktregio. Daarnaast is 40% van alle nieuwe vacatures op laag niveau (detailhandel, zakelijke diensten en horeca) en biedt kansen voor laag opgeleiden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Door de economische situatie stagneert momenteel de vraag naar nieuwe arbeidskrachten en spreken we over een zeer ruime arbeidsmarkt. Werkgevers richten zich vooral op kostenbeheersing/-reductie, flexibilisering en verhoging productiviteit.

De volgende afbeelding geeft de kansen van werkzoekenden op de arbeidsmarkt halverwege 2013 en op middellange termijn.

Afbeelding 12: Kansen voor werkzoekenden
Midden-Gelderland, 2013 en middellange termijn



Bronnen: UWV, ROA

Uit de afbeelding blijkt dat de arbeidsmarkt in Midden Gelderland halverwege 2013 voor geen enkele beroepsgroep krap is. De toekomstige arbeidsmarktsituatie (2016) biedt voor werkzoekende meer kansen. De toekomstperspectieven zijn goed voor werkzoekenden in medische en paramedische beroepen, zoals verpleegkundigen, artsen

en doktersassistenten. Ook voor verzorgende en dienstverlenende, technische en industriële beroepen en pedagogische beroepen zijn de toekomstperspectieven nog goed.

Om te bepalen op welke sectoren de regionale werkgeversdienstverlening zich primair gaat richten, zodat er beter gestuurd kan worden op inzet van formatie, kwaliteit en instrumentarium zijn de bovenstaande gegevens samengevat en schematisch weergegeven.

Branches het grootst in Midden Gelderland	Branches meeste nieuwe vacatures in Midden Gelderland	Branches meeste vacatures elementaire en laag opgeleide in Midden Gelderland	Branches groei of stabiel in Midden Gelderland	Topsectoren in Midden Gelderland	Branches verwachte kansen werkzoekenden Midden Gelderland 2016
Zakelijke diensten	Zakelijke diensten	Zakelijke diensten			
Zorg en Welzijn	Zorg en Welzijn	Zorg en Welzijn	Zorg en Welzijn		Zorg
Detailhandel	Detailhandel	Detailhandel			
Industrie en techniek	Industrie en techniek	Industrie en Techniek			Industrie en Techniek
	ICT		ICT		
	Transport en Logistiek	Transport en Logistiek	Transport en Logistiek		Transport en Logistiek
			Onderwijs		
				Energie	
				Creatieve Industrie	
				Life Sciences	
	Horeca	Horeca			
					Groen
					Facilitaire diensten
					Onderwijs

Met bovenstaande gegevens en de ervaring uit het werkveld van alle individuele partijen werkt de regionale werkgeversdienstverlening voor alle sectoren/branches, maar richt zich bij aanvang selectief met zijn/haar marktwerking op de volgende kansrijke sectoren en werkgevers daarbinnen:

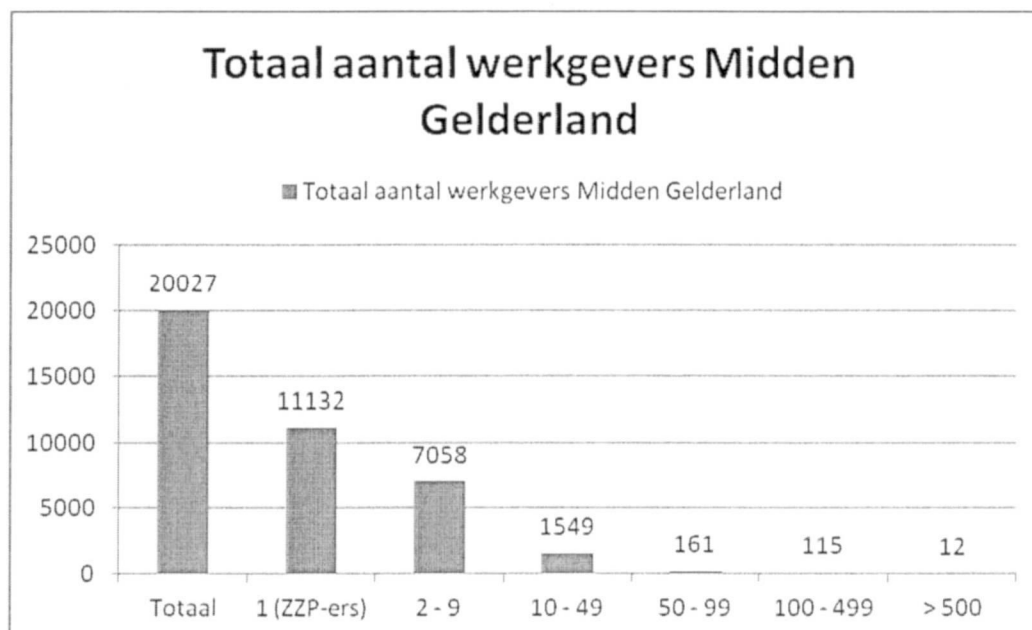
- Dienstverlening; callcenter, schoonmaak, horeca en catering, beveiliging, post, receptie en administratie;
- Zorg en Welzijn;
- Industrie en Techniek;
- Transport en Logistiek (Groothandel);
- Detailhandel;
- Groen; kwekerij, tuinbouw, akkerbouw, landbouw;
- Uitzendbranche.

Het is belangrijk om deze gegevens zo actueel mogelijk te houden en bij te sturen als dat nodig is.

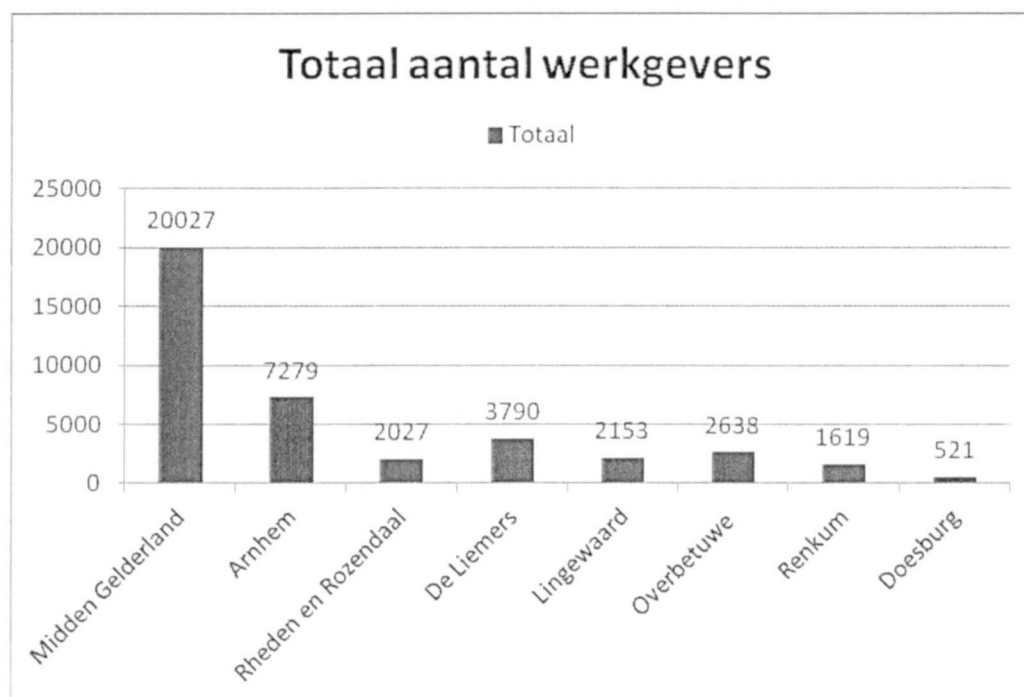
Aantal werkgevers Midden Gelderland

Eind 2013 telde de arbeidsmarktregio Midden Gelderland volgende de gegevens van de Kamer van Koophandel ca. 20.000 werkgevers. Meer dan de helft van het aantal werkgevers bestaat uit één-pitters/ZZP-ers (11.132=56%). Het aandeel werkgevers met 2-9 medewerkers in dienst is 35% (7.058) en met 10-49 medewerkers is 8% (1.549). Het aandeel grote bedrijven met meer dan 50 medewerkers in dienst is laag, in totaal 288 (1.4%), waarvan 12 werkgevers meer dan 500 medewerkers in dienst hebben. Dit

maakt kleine(re) werkgevers tot belangrijke spelers in onze markt en vraagt om bijbehorende marktbenadering (zeker niet alleen focus op grote spelers). In onderstaande grafiek is het visueel gemaakt.

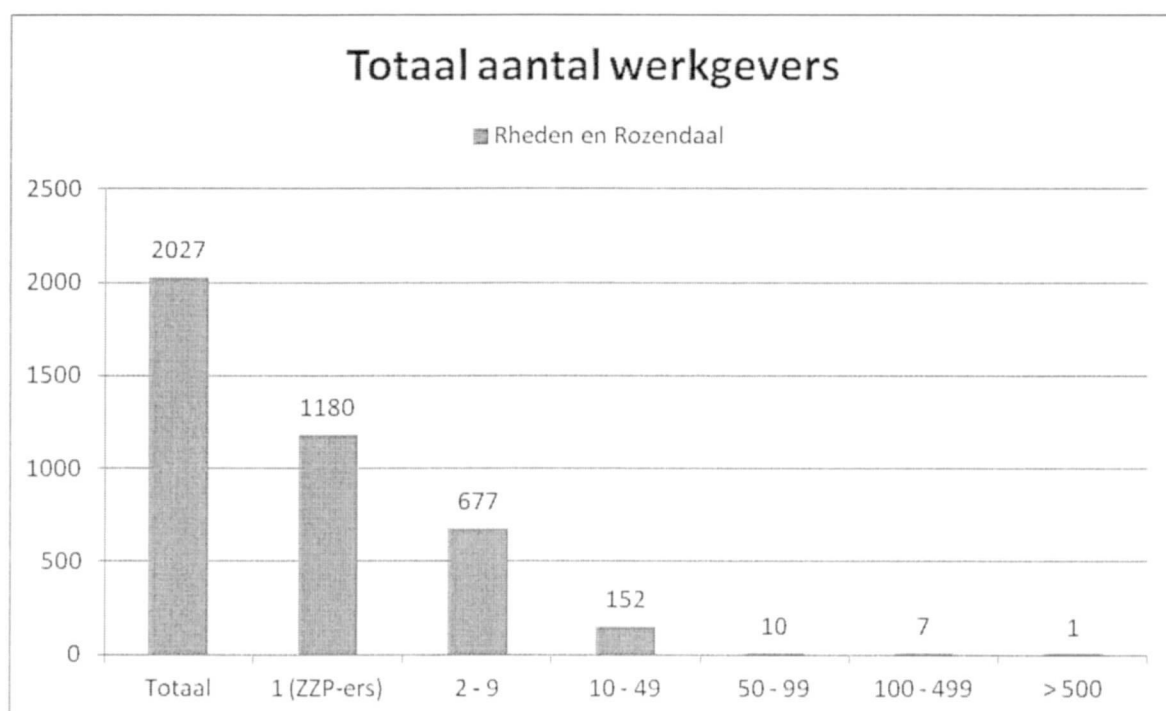
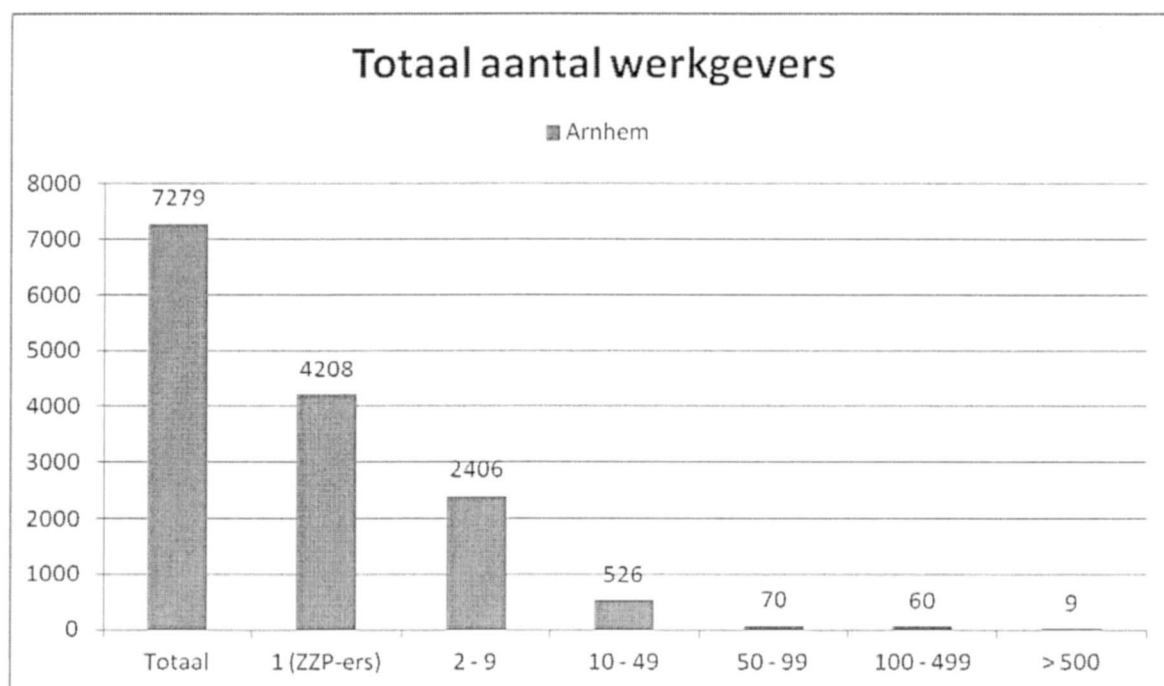


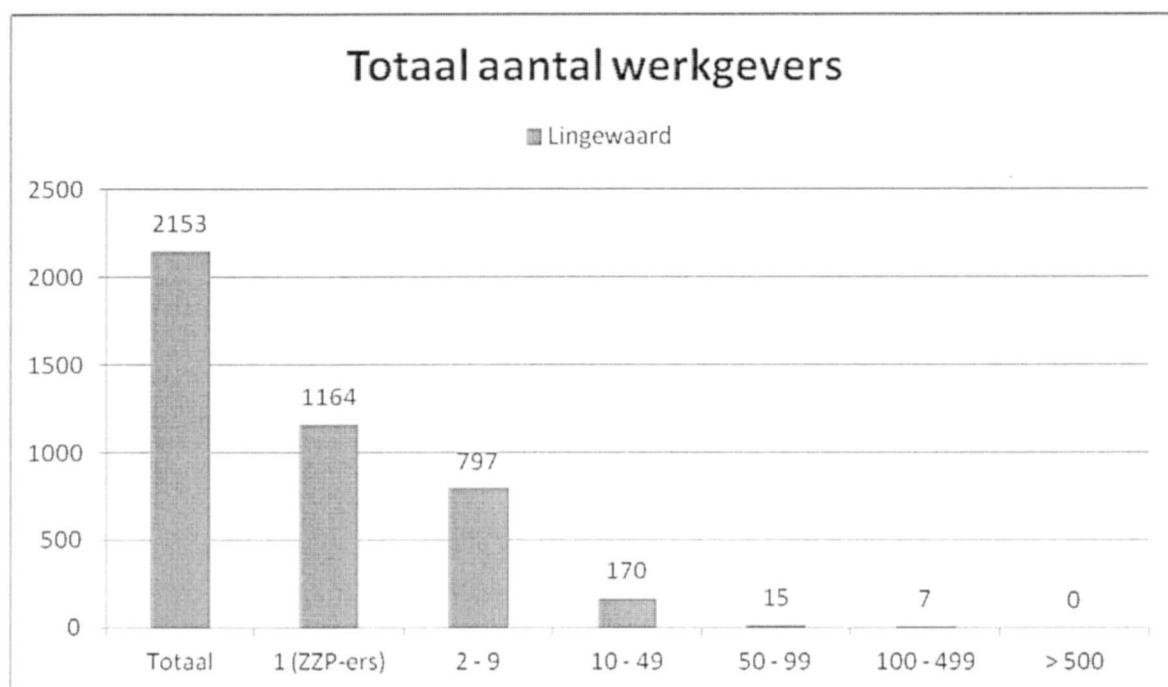
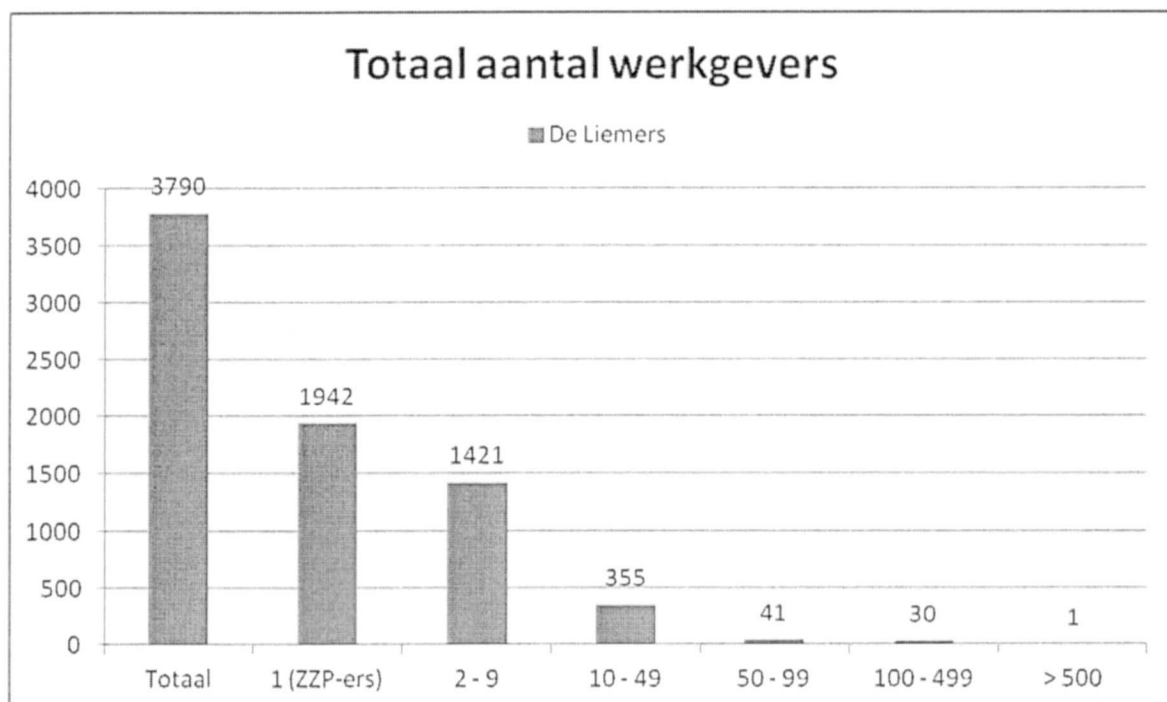
In de volgende grafiek is het aantal werkgevers uitgesplitst over de verschillende gemeenten in de arbeidsmarktregio Midden Gelderland.

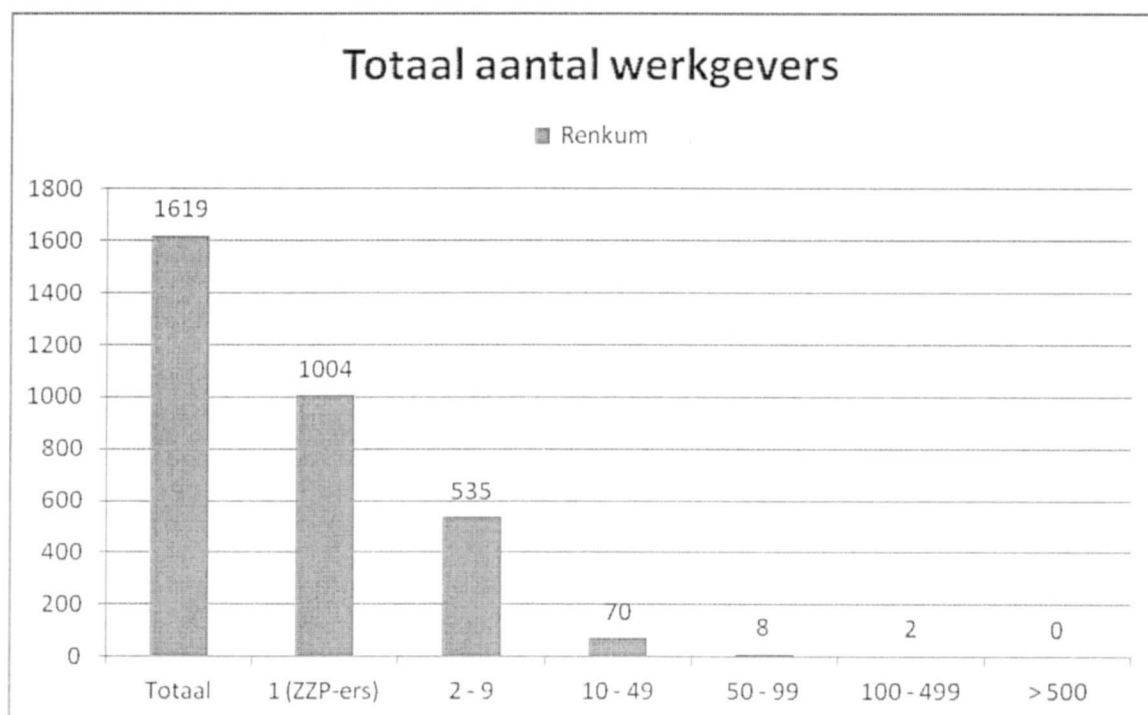
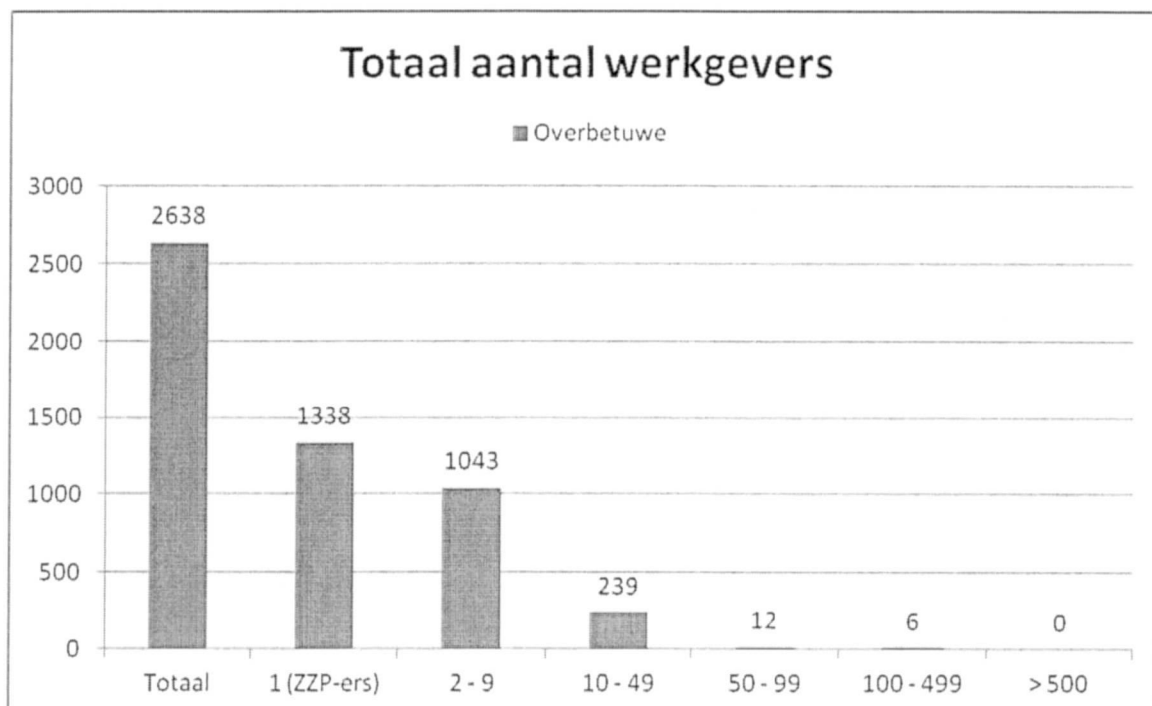


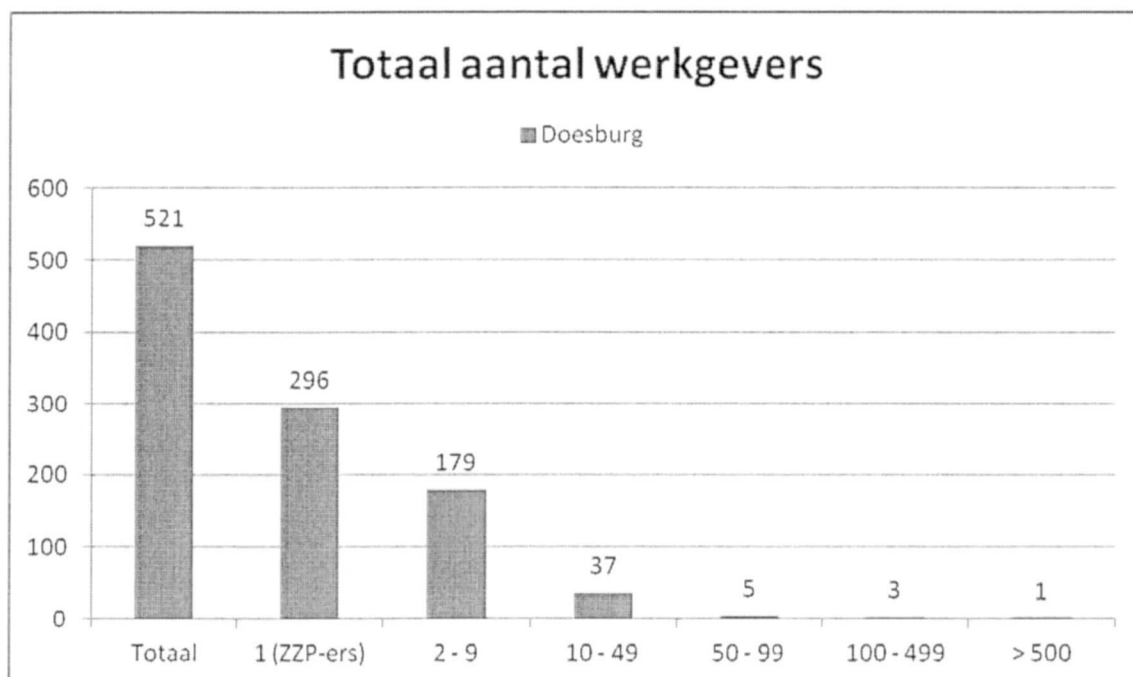
De meeste bedrijvigheid zit in Arnhem, 7.279 werkgevers (36%), gevolgd door De Liemers, 3.790 werkgevers (19%) en Overbetuwe, 2.638 werkgevers (13%). Het minste aantal werkgevers zijn gehuisvest in de gemeente Doesburg, 521 werkgevers (3%).

De volgende grafieken laten het aantal werkgevers per gemeente, gegroepeerd naar het aantal medewerkers in dienst zien.









Daarnaast is het ook belangrijk om het aantal arbeidsplaatsen totaal en per gemeente en van de meest kansrijke branches zichtbaar te maken. Dit moet het 1^{ste} jaar bij de uitgebreidere marktanalyse verder opgepakt worden.

Bijlage 6: Uitgangspunten 'Customer intimacy'

- De relatie met de werkgever is het instrument. De werkgever is de partner, waardoor de focus bij contactmomenten op de relatie komt te liggen en niet op de directe mogelijkheid om plaatsingen te verwezenlijken. Vanuit de relatie ontstaat kennis in elkaars business en vanuit deze kennis over de werkgever biedt de regionale werkgeversdienstverlening de producten en diensten aan. Mid- en aftersales zijn van belang bij het afronden van de geleverde dienst en in het vervolgtraject van de relatie;
- Fit-for-purpose, focus op de behoefte/problematiek van de werkgever en biedt een totaaloplossing. We zijn een kennisorganisatie, we kennen de werkgever en bieden maatoplossingen door de combinatie van kennis van de branche, de individuele werkgever en inzet van eventuele partners bij de maatoplossing;
- De werkgever staat centraal in externe activiteiten. Alle activiteiten op het gebied van marketing en relatiebeheer moeten zichtbaar en transparant zijn voor de werkgever. De werkgevers moeten zoveel mogelijk als positieve referent ingezet worden, een goede relatie is hiervoor onontbeerlijk;
- Kennis en kennen van de werkgever is het grootste vermogen van de regionale werkgeversbenadering en het is dus essentieel om zorg te dragen voor zorgvuldig beheer en eenvoudige ontvlechting van die kennis.

Bijlage 7: Diensten, usp's en instrumenten

Diensten

Dienstverlening	Vorm dienstverlening	Toelichting dienstverlening
<u>Informatie en advies</u>	Arbeidsmarktinformatie op basis van arbeidsmarktanalyses.	Het beschikbaar stellen van arbeidsmarktinformatie en deze bijvoorbeeld vertalen naar trends in branches en toekomstige personeelsvraagstukken.
	Inzicht geven in de subsidiemogelijkheden en regelingen, waarop een beroep kan worden gedaan.	Het advies geven over regelingen gemeenten, UWV WERKbedrijf en SW-bedrijven, maar ook het koppelen van diverse subsidiestromen (UWV WERKbedrijf, gemeenten, provincie, O&O-fondsen, ESF, etc.).
	Informatie over projecten en arrangementen.	Denk aan bijvoorbeeld aanpak Jeugdwerkloosheid.
	Inzicht geven over leerwerktrajecten, stages en certificering als leerwerkbedrijf.	
	Informatie geven over inzet EVC.	
	Informatie geven over toepassing nieuwe wet- en regelgeving.	Denk aan bijvoorbeeld de nieuwe Participatiewet en het sociaal akkoord.
	Informatie en inzicht geven over social return, maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en inclusieve arbeidsmarkt.	
	Personeelsplanning.	Advies geven op het gebied van in-, door- en uitstroom om binnen een organisatie de juiste capaciteit (zowel kwalitatief als kwantitatief) op het juiste moment en op de juiste plaats beschikbaar te hebben. Ondersteunen bij het in kaart brengen van de toekomstige personeelsvraag.
	Arbeidsjuridisch advies.	Denk hierbij aan advies over ontslagregelingen of ten aanzien van ziekte of zwangerschapsverlof van personeelsleden.
	Voorlichting en advies bij reorganisaties en faillissementen.	
	TomTom naar de oplossing.	Het gaat hierbij om een verwijsfunctie in de meest brede zin van het woord met als motto 'no wrong door'. De accountmanager houdt regie op de beantwoording van de vraag. Denk hierbij ook aan de rol die in het kader van "van werk naar werk"

		(herplaatsing) vervuld kan worden vanuit het netwerk.
Voorzien in capaciteit (werk)	Reguliere plaatsing(en).	Het plaatsen van de juiste persoon of personen op de juiste vacature. Er is sprake van een arbeidsovereenkomst bij de werkgever. Afspraken worden gemaakt over nazorg.
	Proefplaatsingen.	Het plaatsen van de juiste persoon of personen op de juiste werk ervaringsplek. Er is sprake van een werk ervaringsovereenkomst met de kandidaat, de werkgever en het WSP MG. Afspraken worden gemaakt over duur proefplaatsing, dagen en uren, wel of geen uitzicht reguliere arbeidsovereenkomst (uren en duur) en nazorg.
	Leerwerktrajecten.	Het plaatsen van de juiste persoon of personen op het juiste leerwerktraject. Er is sprake van een leerwerkovereenkomst met de kandidaat en de werkgever.
	Individuele – en groepsdetachering.	Het matchen van een of meerdere personen. Het maken van afspraken met de werkgever betreffende de looptijd van de detachering, de arbeidsvoorwaarden en het tarief. Het opstellen van een detacheringsovereenkomst en de administratieve verwerking van het geheel. De begeleiding van de werknemer en werkgever tijdens de looptijd van de overeenkomst. De kandidaat is gedurende detachering in dienst bij Presikhaaf Bedrijven.
	Plaatsing via Pay-roll of uitzendconstructie.	Het matchen van een of meerdere personen. De technische invulling van de pay-roll constructie wordt door de pay-roll organisatie en de werkgever verder uitgewerkt. Onze dienstverlening is hierbij gericht op het matchen van de personen, maar we bewaken wel de regie. De kandidaat is gedurende de pay-roll /uitzendperiode in dienst bij de pay-roll organisatie/uitzendbureau.
	Begeleid werken.	Het plaatsen en begeleiden van werknemers met een WSW indicatie. Ter ondersteuning van de plaatsing worden verschillende instrumenten

		toegepast zowel ten aanzien van de werknemer als ten aanzien van de werkgever.
	Overnemen en uitvoeren van (onderdelen van) primair/secundaire proces	Het overnemen van een proces. Afspraken worden gemaakt over het aantal, kwaliteit en tarief. De kandidaat is gedurende het uitvoeren van het proces in de uitkering of in dienst bij Presikhaaf Bedrijven.
Ondersteuning	Trainingen op maat.	Denk hierbij aan sollicitatietrainingen, empowerment, etc..
	Nazorg werknemer.	Denk hierbij aan jobcoaching. Met als doel een succesvolle plaatsing.
	Nazorg werkgevers.	Een of meerdere contactmomenten met een werkgever waarmee een zakelijke deal is gesloten. Met als doel toezicht houden op de correcte opvolging van de afspraken als mede het onderhouden van het contact met het oog op nieuwe mogelijkheden tot samenwerken
	Doorlichten bedrijfsprocessen.	Door het doorlichten van bedrijfsprocessen kan mbv jobcarving en functiecreatie/inclusieve arbeidsmarktanalyse werk gecreëerd worden wat door mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt uitgevoerd kan worden, zonder dat er reguliere vacatures ontstaan.
	Inclusief werkgeverschap	Ondersteuning geven bij het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, zoals langdurig werklozen, arbeidsgehandicapten, mensen in de bijstand, Wajongers en oudere werklozen.
	Ontwikkelen projecten	Denk hierbij aan instroomprojecten voor bedrijven en sectoren waar sprake is van groei en vervangingsvraag.
	Verzilveren SROI afspraken en uitvoeren CAO-afspraken.	
	Ondersteuning bij mobiliteit vraagstukken.	

Unique Selling Points (USP's)

Bij het betreden van de markt is het essentieel om de unique selling points (usp's) van de diensten en producten van het regionale werkgeversservicepunt te weten en goed voor het voetlicht brengen. De diensten en producten hebben de volgende usp's:

- Een kosteloze werving- en selectieprocedure;

- Een goede match van een medewerker met een werkgever in plaats van een CV met een vacature;
- Intensieve begeleiding en ondersteuning op maat na plaatsing van de kandidaat door een erkende Jobcoach organisatie;
- Één professioneel aanspreekpunt, de accountmanagers weten door hun commerciële en sociale expertise als geen ander om te gaan met de vraag vanuit het bedrijfsleven;
- Een passende en verantwoorde oplossing om Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) binnen organisaties vorm te geven, door het bieden van werkervarings-, stageplekken, etc.;
- Een invulling van Social return of Investment - en of CAO- afspraken;
- Besparing op vaste personeelskosten door inzet van flexibel personeel via detacheren en of begeleid werken;
- Meer rendement uit medewerkers door ze alleen hun échte werk te laten doen, door jobcarving en of functiecreatie/inclusieve arbeidsmarktanalyse werk;
- Kwaliteitsgarantie bij het uitbesteden van werkzaamheden tegen een sterk concurrerende prijsstelling;
- Specialisme in seriematige werkzaamheden.

Instrumenten

De elf gemeenten, UWV en Presikhaaf Bedrijven hebben op dit moment allemaal hun eigen subsidie(regelingen) en ondersteuning om hun doelgroep aan het werk te helpen. Ook in de toekomst moeten werkgevers gefaciliteerd blijven, maar voor een eenduidige werkgeversbenadering is het essentieel om de inzet van de verschillende instrumenten te stroomlijnen en te komen tot een uniform instrumentarium.

De contouren van de Participatiewet biedt het volgende kader om te komen tot harmonisatie van deze instrumenten.

Loonkostensubsidie

- Dit instrument komt beschikbaar voor mensen die aan de slag gaan in beschut werk of bij een reguliere werkgever. Loonkostensubsidie kan tijdelijk of voor een langere periode worden ingezet voor mensen met een arbeidsbeperking die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon (WML) kunnen verdienen. De loonkostensubsidie overbruggt het verschil in lagere loonwaarde – door verminderde productiviteit - en het 100% WML. Waar de reguliere werknemer meer dan WML ontvangt, betaalt de werkgever het verschil tussen het WML en het (CAO-)loon.
- Loonkostensubsidie wordt gefinancierd vanuit het Inkomensdeel in plaats van het re-integratiedeel van het Participatiebudget;
- De loonkostensubsidie is voor gemeenten niet nieuw. Maar het instrument dat gemeenten al jaren vanuit het Participatiebudget inzetten is per definitie tijdelijk en niet specifiek gericht op mensen met een arbeidsbeperking. Oude en nieuwe vormen van loonkostensubsidie kunnen niet worden 'gestapeld'. Naast loonkostensubsidie kan de gemeente wel begeleiding etc. bieden. Inzet van loonkostensubsidie is onderwerp van regionale afstemming op het niveau van de Werkbedrijven.
- De hoogte van de loonkostensubsidie bedraagt nooit meer dan 70% van het WML. Via de loonkostensubsidie worden ook de werkgeverslasten vergoed voor dat deel van het loon dat niet boven WML uitstijgt.
- Mensen die in deeltijd werken en lager dan het sociaal minimum uitkomen kunnen aanvullende bijstand krijgen. Voor mensen met alleen een medische urenbeperking (zonder verminderde productiviteit) hoeft en kan geen loonkostensubsidie worden toegepast. Zij kunnen met de werkgever een deeltijdcontract afsluiten en verdienen ten minste het minimumloon naar rato van

het aantal contracturen. Zij krijgen een aanvullende bijstandsuitkering. Om voor deze groep het werk (of uitbreiding van het dienstverband) toch te laten lonen wordt 10% van hun inkomsten uit arbeid vrijgesteld bij de berekening van de aanvullende bijstand.

Loonwaardebepaling

Loonwaardebepaling vindt plaats op de werkplek met betrokkenheid van het Werkbedrijf en de werkgever. Elk jaar vindt een herbeoordeling plaats. Bij mensen die beschut werken en voor wie een loonkostensubsidie wordt verstrekt, gebeurt dit om de drie jaar. Gemeenten bepalen de loonwaarde en kiezen, binnen de kaders van de wet, zelf hoe zij bepalen of mensen tot de doelgroep van de loonkostensubsidie behoren en of loonkostensubsidie voor hen wordt ingezet. Gemeenten kunnen deze selectie zelf doen of hiervoor een organisatie, zoals het UWV inschakelen.

De methode om de loonwaarde te bepalen moet aan enkele minimumeisen voldoen, zoals objectief, transparant, inzichtelijk beschreven en betrouwbaar. Binnen de 35 Werkbedrijven worden afspraken gemaakt over deze minimumeisen. Als dit niet op tijd (1 januari 2015) gebeurt dan worden deze eisen bij lagere regelgeving voorgeschreven.

Beschut werken

Beschut werk vindt in tegenstelling tot in het wetsvoorstel werken naar vermogen niet meer onder de vlag van de Wsw plaats. Het wordt een door de gemeenten zelf in te vullen instrument, waarvan ze zelf kunnen kiezen hoe ze de voorziening organiseren. Bij de uitvoering betrekken de gemeenten het Werkbedrijf.

De Wsw wordt met ingang van 2015 afgesloten. Wie daarop is aangewezen kan op basis van de Participatiewet in een beschutte werkomgeving aan de slag. De doelgroep voor beschut werk zijn mensen die door hun lichamelijke/verstandelijke/psychische beperking zoveel begeleiding/werkaanpassing nodig hebben om loonvormende arbeid te kunnen verrichten, dat niet van reguliere werkgevers mag worden verwacht dat zij deze mensen in dienst nemen. Gemeenten leggen in een verordening vast wanneer iemand tot deze doelgroep behoort. Bij de indicatie voor beschut werk kan de gemeenten andere partijen inzetten, bijvoorbeeld het UWV.

In de structurele situatie moeten er 30.000 beschutte werkplekken beschikbaar komen. Er is geen sprake meer van de plicht tot herplaatsing die nog onderdeel uitmaakte van het wetsvoorstel werken naar vermogen (één op de drie vrijkomende plekken moest als een beschutte werkplek worden ingevuld). De beschutte werkplekken tellen niet mee voor de extra banen waarvoor de werkgevers een garantstelling hebben afgegeven.

Op het niveau van de 35 werkbedrijven worden afspraken gemaakt over de organisatie van beschut werken als een voorziening, maar het is aan de gemeenten om de uiteindelijke vorm te bepalen. Dit kan zijn:

- bij een reguliere werkgever, met of zonder begeleiding/werkaanpassing;
- via detachering;
- of intern georganiseerd.

De voorziening beschut werken gaat gepaard met een dienstbetrekking (dit in tegenstelling tot dagbesteding in de AWBZ), af te sluiten via een gemeentelijke dienst, NV, BV of stichting. De werknemers kunnen eventueel van daaruit nog worden gedetacheerd bij een reguliere werkgever die een beschutte werkomgeving biedt.

Beloning gebeurt volgens de CAO van de branche waarin de werknemer werkt of – als daar geen CAO is – conform het WML. De aanname is dat er in die CAO's loonschalen zijn/komen die dicht tegen het WML aanliggen.

Ook voor wie beschut werkt kan loonkostensubsidie worden ingezet. In de praktijk zal deze groep niet meer dan het WML verdienen. De loonwaarde wordt voor deze groep elke drie jaar vastgesteld. De maximum loonkostensubsidie bedraagt nooit meer dan 70% van het WML.

In de aanbiedingsbrief aan de Kamer meldt de staatssecretaris dat de Werkkamer sprak over de uitwerking van een CAO voor mensen die beschut werken. De gemeente vervult daarbij de rol van werkgever.

Begeleiding / ondersteuning van mensen die beschut werken wordt bekostigd vanuit het gebundelde re-integratiebudget.

Baangaranties

Tot 2026 worden er 100.000 extra banen in de marktsector (inclusief zorg) voor mensen met een arbeidsbeperking gecreëerd. Daarvan ontstaan, na de bij de begrotingsbehandeling afgesproken tempoversnelling, de eerste 5.000 banen in 2014. De overheid stelt zich garant voor 25.000 extra banen, te beginnen met 2.500 extra banen in 2014. De regering zal deze aantallen monitoren. Als realisatie van de afspraken achterblijft, dan wordt de Quotumwet geactiveerd.

Doelgroep garantiebanen / Quotumwet

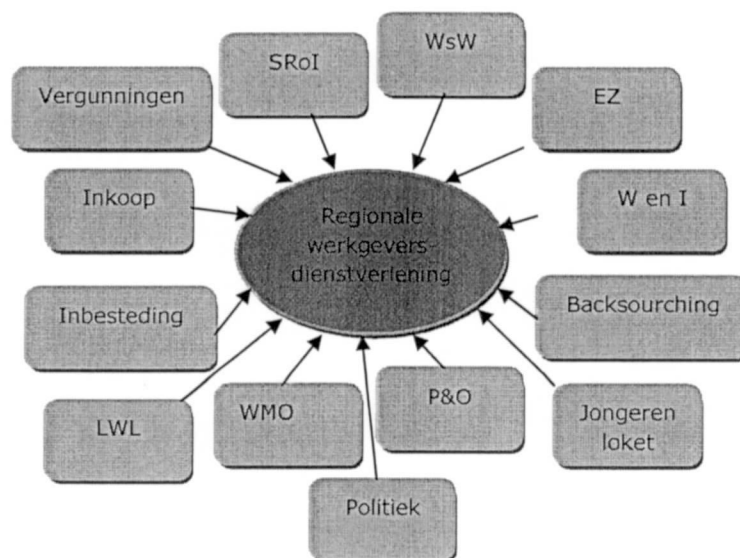
Mensen met een arbeidsbeperking die niet het WML verdienen en vallen onder de Participatiewet, plus Wajongers en Wsw'ers op de wachtlijst. Tussen de VNG en sociale partners is afgesproken dat zij de eerste jaren voorrang krijgen. Beschutte werkplekken tellen niet mee bij de garantiebanen.

Dit moet verder uitgewerkt worden.

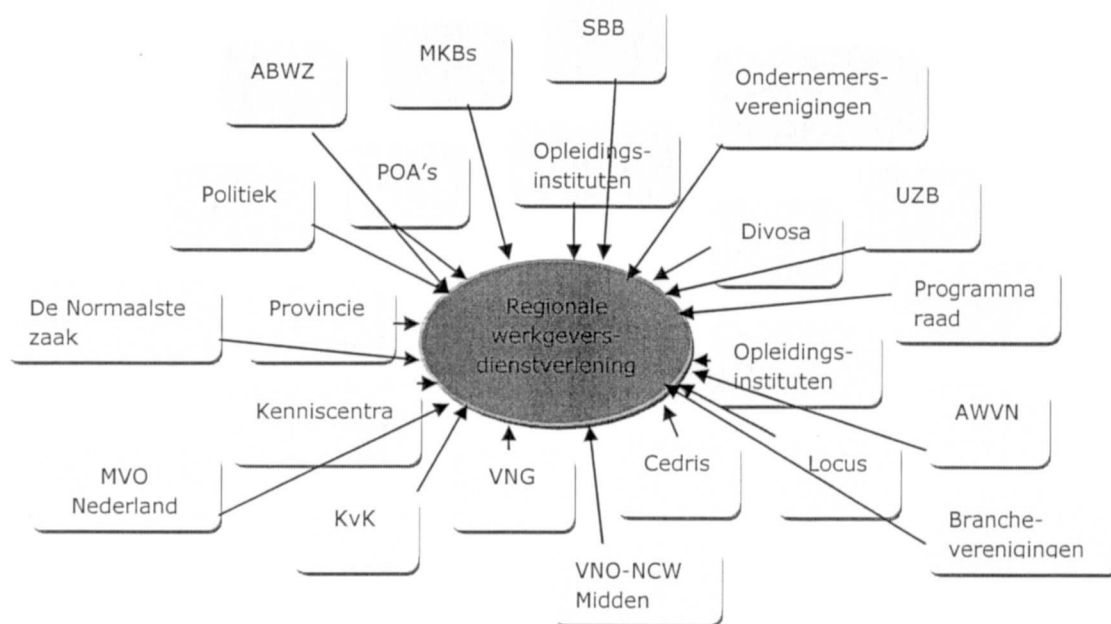
Het deelproject 'Instrumenten Werken naar Loonwaarden (re-integratievoorzieningen)' heeft de opdracht om te komen tot een regionaal overzicht van in te zetten instrumenten per doelgroep van de Participatiewet. Deze instrumenten moeten vastgelegd worden in een verordening. De gemeenten leggen in een verordening vast onder welke voorwaarden mensen uit de doelgroep in aanmerking komen voor welke voorzieningen: no risk-polissen, proefplaatsingen, werkervaringsplaatsen, werkvoorzieningen, loonkostensubsidie en andere instrumenten in het sociale domein. De gemeenten leggen bovendien de vormgeving van beschutte werkplekken vast in de verordening en ook de manier waarop wordt bepaald of mensen tot de doelgroep voor loonkostensubsidie behoren. Daarnaast moeten de instrumenten van het UWV en Presikhaaf Bedrijven toegevoegd worden.

Bijlage 8: Belangrijkste stakeholders en prioriteiten

Intern:



Extern:



Hoog ++
Middel +
Laag -

Stakeholder	Omschrijving	Prioriteit
Politiek	Het landelijke beleid op het sociale domein wordt bepaald door de politiek. Daarnaast stellen gemeenten lokaal op grond van verkiezingen collegeprogramma's samen die de	+

Gemeenten

basis vormen voor het beleid en de uitvoering daarvan.

De gemeenten hebben verschillende rollen en verantwoordelijkheden richting de regionale werkgeversdienstverlening. Het is van belang deze rollen goed te onderscheiden en te realiseren hoe de invulling van een rol effect heeft op de organisatie.

Rol 1: Beleidsmaker

Gemeenten hebben op grond van verkiezingen collegeprogramma's samengesteld die de basis vormen voor het beleid en de uitvoering daar van. Op grond van de beleidskeuzes worden aan de diverse uitvoeringsorganen taken, doelen en middelen ter beschikking gesteld. Belangrijke beleidsterreinen voor de regionale werkgeversdienstverlening zijn Werk en Inkomen, Wet Maatschappelijke Ontwikkeling, Onderwijs, Vestigingen- en Inkoopbeleid.

Rol 2: Werkgever

De gemeente heeft werkzaamheden die zij zelf of door derden laat uitvoeren. Een deel van die werkzaamheden past bij de mogelijkheden van onze doelgroep. In haar rol als beleidsmaker kan een gemeente sturing geven onder welke voorwaarden de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden.

Voorbeelden zijn:

1. Inbesteding
Opdrachten van gemeenten, zoals groen, schoonmaak, catering, kunnen in zijn geheel uitgevoerd door de doelgroep.
 2. Social Return on Investment (SRoI)
Gemeenten kunnen in hun inkoopbeleid Social Return on Investment opnemen. Dit betekent dat gemeenten in aanbestedingen specifieke eisen opnemen, zoals de inzet van een bepaald volume (omzetpercentage) van werk door mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.
 3. Gesubsidieerde instellingen
-

Gemeenten kunnen bij subsidieverstrekking eisen stellen aan de instroom van nieuwe werknemers door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Denk aan bibliotheken, scholen, zwembaden, etc..

4. Backsourcing

Gemeenten kunnen werkgevers aanspreken op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid door samen te kijken of het mogelijk is om (deels) Oost Europese arbeidskrachten te vervangen door mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt uit de directe omgeving.

Daarnaast kunnen gemeenten als reguliere werkgevers optreden.

Rol 3: Eindverantwoordelijke

De regionale werkgeversbenadering blijft een onderdeel van de gemeentelijke organisatie. De politieke en beleidsmatige eindverantwoordelijkheid ligt bij het college, de wethouder.

Divosa

De Nederlandse vereniging van gemeentelijke managers op het terrein van participatie, werk en inkomen. Divosa wil dat iedereen aan de samenleving deelneemt, het liefste door te werken. De vereniging ondersteunt haar leden bij deze missie. Dit doet Divosa door te lobbyen, het ondersteunen van professionele netwerken en het brengen van kennis en inspiratie.

++

+

VNG

Vereniging van Nederlandse Gemeenten is de koepelorganisatie van alle gemeenten. Zij behartigt hun belangen bij het kabinet, de Tweede Kamer, overheden en maatschappelijke organisaties. De vereniging levert diensten en producten voor gemeentebestuurders en -medewerkers.

+

Cedris	De brancheorganisatie voor sociale werkgelegenheid & arbeidsintegratie.	+
Locus	Locus is een publiekprivate samenwerking tussen bedrijven, gemeenten en SW-bedrijven met als doel om meer kans op werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te creëren door beter aan te sluiten op de vragen van bedrijven. Daarvoor stimuleert en ondersteunt Locus de totstandkoming van partnerschappen. Daarin leggen betrokken landelijke en regionale partijen samenwerkingsafspraken vast op basis van casuïstiek.	++
Programmaraad	Ondersteunt arbeidsmarktregio's met advies, kennis en interactie om de samenwerking binnen de regio's te versterken. Maakt successen en meerwaarde van arbeidsregio's zichtbaar en rapporteert over de voortgang van de arbeidsregio's aan het ministerie van SZW. De voortgang is de verantwoordelijkheid van de regio's zelf.	++
MKB	De brancheorganisatie voor het midden- en kleinbedrijf	+
Kamer van Koophandel	Een publieke organisatie die ondernemers ondersteuning vanuit de overheid biedt met informatie en adviesdiensten op terreinen waar de markt het (nog) niet zelf oppakt en waar kwaliteiten als 'betrouwbaarheid en onafhankelijkheid' gewenst zijn.	+
VNO-NCW Midden	VNO-NCW Midden is de vereniging die opkomt voor de belangen van ondernemers in de provincies Utrecht, Flevoland, Gelderland en Overijssel. Met circa 2000 directe leden en indirect 30.000 bedrijven die aangesloten zijn via de landelijke vereniging VNO-NCW, vormt het een slagvaardige werkgeverslobby zowel op lokaal, regionaal als landelijk niveau	+
De Normaalste Zaak	De Normaalste Zaak is een netwerk van MKB-ondernemers en grote werkgevers die het 'de normaalste zaak' vinden dat iedereen de kans krijgt om naar vermogen deel te nemen aan de arbeidsmarkt. 'Inclusief ondernemen' noemen we dat. Optimaal gebruikmaken van de diversiteit en talenten van mensen.	+
Provincie Gelderland - Arbeidsmarktbeleid	Het stimuleren van de regionale economie is een kerntaak van de	—

	provincie. Om de kwalitatieve en kwantitatieve discrepanties in bepaalde branches op de Gelderse arbeidsmarkt te verkleinen, onderneemt de provincie via verschillende programmalijnen, specifieke acties en activiteiten. Het uitgangspunt is dat de provincie faciliteert en de afstemming overlaat aan de regionale Platforms Onderwijs Arbeidsmarkt (POA's). In de arbeidsmarktregio Midden Gelderland zijn twee POA's actief (<u>Arnhem en De Liemers</u>). Op de agenda staat hoe we in de Gelderse topsectoren (energie en milieutechnologie, life sciences & health, agrofood en de maakindustrie, maar ook logistiek, de vrijetijdssector en de creatieve beroepen zoals het sub-segment mode), de kwalitatieve en kwantitatieve	++ en ++
Brancheverenigingen	arbeidsmarktdiscrepanties het hoofd kunnen bieden. Per topsector wordt een Human Capital Agenda (HCA) opgesteld. Daarnaast wordt jaarlijks door de motie 78 'Gelderland werkt voor iedereen extra € 500.000,-- beschikbaar gesteld voor arbeidsmarktprojecten die voortkomen uit een actiegerichte HCA voor de betreffende sectoren. Behartigen de belangen per branche, bv Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU), Bouwend Nederland, etc..	Kansrijke ++ Niet kansrijke -
MVO Nederland	MVO Nederland is de nationale kennis- en netwerkorganisatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO); hét startpunt voor alle ondernemers die hun bedrijfsvoering willen verduurzamen.	+
AWVN	AWVN adviseert werkgevers bij het ontwikkelen van de HR-strategie, de organisatie en de medewerkers en bij het vormgeven van de arbeidsvoorwaarden.	+
Ondernemersverenigingen en businessclubs	Zie apart overzicht.	++
Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB)	Bedrijfsleven en beroepsonderwijs vormen de stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). Samen werken ze aan thema's als kwalificatiestructuur, examens, beroepspraktijkvorming en opleidingsaanbod. Daarmee optimaliseert SBB de aansluiting van	+

Uitzendbranche	onderwijs op de arbeidsmarkt. Met als doel: voldoende en deskundige vakmensen. De uitzendformule kan goed gebruikt worden om werkloos werkzoekenden weer in het arbeidsproces aan de slag te krijgen. In 2011 is 36% van de ww-ers via uitzendwerk uitgestroomd, voor ww-ers is dat nog hoger namelijk 39%. Ruim 2/3 vindt daarna aansluitend een tweede baan, vaak met een vast dienstverband. Uitzendarbeid als voorportaal voor een vaste baan wordt dus steeds belangrijker. Daarnaast werkt de uitzendbranche ook hard om de vakbekwaamheid van uitzendkrachten te verhogen. Het O&O fonds voor de uitzendbranche STOOFF speelt hierbij een belangrijke rol	++
ROC Rijn IJssel en ROC A12	ROC voor jongeren, ouderen en bedrijven voor de omgeving Arnhem, Wageningen en omstreken	+
Kenniscentra	Nederland telt zeventien kenniscentra voor beroepsonderwijs en bedrijfsleven. Zij werken sectoraal. De kenniscentra brengen onderwijs en bedrijfsleven bij elkaar en voeren binnen hun eigen sector de wettelijke taken uit. Zij zijn actief op vele terreinen zoals: • erkennen en begeleiden van leerbedrijven • onderhoud van de kwalificatiestructuur • afstemmen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt	Kansrijke ++ Niet kansrijke -
	Aequor Kennis- en communicatiecentrum voedsel en leefomgeving Calibris Kenniscentrum voor leren in de praktijk in de sectoren Gezondheidszorg, Welzijn, Sport ECABO Kenniscentrum beroepsonderwijs bedrijfsleven voor de economisch-administratieve, ICT- en veiligheidsberoepen Fundeon Kenniscentrum beroepsonderwijs bouw & infra Kenniscentrum GOC	

	GOC is het kenniscentrum voor Onderwijs, Arbeidsmarkt en Training&Advies voor de creatieve industrie	
	Innovam Groep Het opleidings- en examencentrum van de mobiliteitsbranche	
	Kenniscentrum Handel Het kenniscentrum voor de handel	
	Kenteq Kennis- en adviescentrum voor technisch vakmanschap	
	Kenwerk Kenniscentrum voor horeca, bakkerij, reizen, recreatie en facilitaire dienstverlening	
	KOC Nederland Het kennis- en ontwikkelcentrum voor uiterlijke verzorging	
	Kenniscentrum PMLF Kenniscentrum voor de sectoren Procestechniek, Milieutechniek, Laboratoriumtechniek en Fotonica	
	Savantis Vakcentrum Afbouw en Onderhoud, Presentatie en Communicatie	
	Kenniscentrum SH&M Stichting Hout en Meubel	
	SVGB kennis- en opleidingencentrum kennis- en opleidingencentrum voor uniek vakmanschap	
	SVO Kennis- en opleidingscentrum voor de foodsector	
	VOC Stichting Vakopleiding Carrosseriebedrijf	
	VTL Kenniscentrum Transport en Logistiek	
Medewerkers	De medewerkers van de verschillende moederorganisaties die zich direct of indirect bezig houden met de doelgroep. Denk ook aan het jongeren- en het leerwerkloket.	++

Bijlage 9: Overlegstructuur

Soort overleg	Frequentie	Samenstelling	Doel
Implementatiegroep invoering Participatie	Maandelijks	Managers W&I, Regiomanager UWV en Directeur PB	Monitoren en bijsturen voortgang implementatie, de kwaliteit, de resultaten/prestaties, inzet, risico's en kansen.
Implementatiegroep invoering Participatie	Jaarlijks	Managers W&I, Regiomanager UWV en Directeur PB + manager RWGDV	Jaarplan en begroting RWGDV vaststellen.
Voortgangsoverleg	2 Wekelijks	Ambassadeur RWGDV + manager RWGDV	Monitoren en bijsturen voortgang implementatie, de kwaliteit, de resultaten/prestaties, inzet, risico's en kansen.
Teamoverleg	2 Wekelijks	Team RWGDV + manager RWGDV	Sturen op voortgang implementatie, kwaliteit, resultaten/prestaties en inzet. Beheersen van risico's en inspelen op kansen.
Ontwerpoverleg	2 Wekelijks	Team RWGDV + manager RWGDV	Doorontwikkeling van RWGDV
Acquisitieoverleg	Maandelijks	Team RWGDV + eventueel externe partijen + manager RWGDV	Kennis ontwikkelen en houden markt, branches en werkgevers daarbinnen en maken van afspraken marktbewerking.
Marktbewerking	Halfjaarlijks	Team RWGDV + eventueel externe partijen + manager RWGDV	Analyse markt, doelgroep en resultaten en opstellen of bijstellen marktbewerkingsplan (marktunit en prioritaire branches).

Bijlage 10: Prestatie-indicatoren

- De tevredenheid van werkgevers wordt het 1^{ste} jaar gemeten en gebruikt als nulmeting;
- De regionale werkgeversdienstverlening is op werkdagen bereikbaar van 8.00-18.00 uur;
- De regionale werkgeversdienstverlening belt binnen 1 werkdag terug bij achterlating van een bericht;
- Elke werkgever heeft een vaste accounthouder;
- Elke warme account heeft een actueel dossier;
- Warme accounts met 10 tot meer dan 500 medewerkers minimaal 2 werkbezoeken per jaar;
- Warme accounts met minder dan 10 medewerkers minmaal 1 werkbezoek per jaar;
- De regionale werkgeversdienstverlening organiseert jaarlijks 2 werkgeversevenementen;
- De regionale werkgeversdienstverlening is minimaal in de 4 belangrijkste ondernemersverenigingen van de arbeidsmarkt Midden Gelderland vertegenwoordigd;
- Elke medewerker regionale werkgeversdienstverlening heeft 1 ontwikkelgesprek;
- De regionale werkgeversdienstverlening volgt 2 gezamenlijke deskundigheidsprogramma's;
- Jaarlijks wordt de dienstverlening geëvalueerd;

Bijlage 11: Benodigde managementinformatie per onderdeel

<u>Voorzien in capaciteit:</u> - Aantal plaatsingen totaal, per prioritaire branches, overige branches en per gemeente - <u>maandelijks</u>; - Vervullingsgraad totaal, per prioritaire branches en overig branches - <u>maandelijks</u>; - Aantal aangeleverde deelnemers totaal en per partij - <u>maandelijks</u>; - Aantal voorgestelde van aangeleverde deelnemers totaal en per partij - <u>maandelijks</u>; - Aantal geplaatste deelnemers van voorgestelde deelnemer totaal en per partij - <u>maandelijks</u>; - Aantal plaatsingen per doelgroep (WWB, WW, Nugger, Wajong, SW) totaal en per gemeente - <u>maandelijks</u>; - Aantal plaatsingen naar soort (Regulier FT, Regulier PT, Proefplaatsing(WEP met), WEP zonder, WSW-D en WSW-BW) - <u>maandelijks</u>;	<u>Marktbewerking:</u> - Tevredenheid werkgevers (relatie en dienstverlening) - <u>jaarlijks</u>; - Aantal warme accounts totaal, per prioritaire branches en overige branches, per gemeente, per medewerker - <u>kwartaal</u>; - Aantal bedrijfsbezoeken totaal, per prioritaire branches en overige branches en per medewerker - <u>kwartaal</u>; - Aantal telefooncontacten werkgevers, per prioritaire branche overige branches en per medewerker - <u>kwartaal</u>; - Aantal opgehaalde vacatures/werk totaal, per prioritaire branche en overige branches en per medewerker - <u>maandelijks</u>; - Aantal georganiseerde werkgeversevenementen - <u>kwartaal</u>; - Aantal bezoeken ondernemersverenigingen per ondernemersvereniging - <u>kwartaal</u>; - Aantal uitgevoerde projecten - <u>kwartaal</u>;
<u>HRM:</u> - % Ziekteverzuim - <u>kwartaal</u>; - Frequentie ziekmelden - <u>kwartaal</u>; - Ziekte duur in werkdagen - <u>kwartaal</u>; - Aantal ontwikkel-/functioneringsgesprekken - <u>half jaar</u>; - Aantal deskundigheidsprogramma's - <u>half jaar</u>;	<u>Financiën:</u> - Fte manager - <u>kwartaal</u>; - Fte admin./secr. medewerker - <u>kwartaal</u>; - Fte senior accountmanagers - <u>kwartaal</u>; - Fte accountmanagers - <u>kwartaal</u>; - Kosten implementatie - <u>kwartaal</u>.

Bijlage 12: Basis- en specifieke competenties

De regionale werkgeversdienstverlening heeft de volgende basiscompetenties voor de divers rollen omschreven.

- Klant- cq. relatiegerichtheid: weet wensen of behoeften van klanten te onderzoeken en hiernaar te handelen. Speelt in op de doelstellingen van opdrachtgevers en doelgroepen voor de langere termijn;
- Creatief en innovatief: komt met verschillende mogelijkheden (ook niet voor de handliggende alternatieven, als het niet linksom kan, misschien rechtsom) voor het oplossen van problemen. Weet geheel nieuwe werkwijzen te bedenken ter vervanging van bestaande methoden en technieken;
- Resultaatgerichtheid: formuleert heldere doelstellingen en resultaten en is er actief op gericht om deze te behalen;
- Communicatief sterk (mondeling en schriftelijk): kan ideeën en informatie, zowel mondeling als schriftelijk helder en duidelijk overbrengen, zodanig dat de essentie bij de ander overkomt en wordt begrepen, door een effectief gebruik van bestaande (moderne) communicatiemiddelen;
- Samenwerken: bevordert de samenwerking binnen het regionale werkgeversservicepunt, het regionale werkgeversservicepunt met de verschillende afdelingen moederorganisaties en andere belangrijke stakeholders. Signaleert tijdig problemen in de samenwerking en is in staat om een situatie te creëren waarin effectief en efficiënt wordt samengewerkt. Is zich bewust van eigen houding en gedrag en de invloed op anderen;
- Voortgangsbewaking: het opstellen en bewaken van procedures om de voortgang van taken of activiteiten van zichzelf en of van medewerkers te bewaken en zeker te stellen;
- Verantwoordelijkheid: komt gemaakte afspraken na en accepteert de gevolgen die voortvloeien uit het eigen handelen.

Daarnaast zijn er nog rolspecifieke competenties. Het is essentieel dat accountmanagers ondernemend zijn, goed een netwerk kunnen opbouwen van (in)formele contacten die voor het regionale werkgeversservicepunt functioneel zijn of kunnen worden. Verder moeten de accountmanagers goed geïnformeerd zijn over de maatschappelijke, politieke en (sub)regionale arbeidsmarktontwikkelingen of andere omgevingsfactoren en deze kennis effectief benutten om de markt te betreden, dus marktgericht zijn. Ook is het belangrijk dat ze ideeën, standpunten en plannen zo overtuigend bij anderen naar voren kunnen brengen dat de anderen, ook na aanvankelijke twijfels, daarmee instemmen. Maar ook goed onderhandelen is een competentie die een accountmanager moet beheersen. Daarnaast is het voor de administratief/secretarieel medewerker belangrijk dat hij/zij nauwkeurig is. De competenties moeten verder uitgewerkt worden.