

Samen werken aan werk: lessons learned

CREATIEVE SAMENWERKING TUSSEN GEMEENTEN EN RE-INTEGRATIEBEDRIJVEN



Vereniging van
Nederlandse Gemeenten



ORGANISATIE VOOR VITALITEIT, ACTIVERING EN LOOPBAAN

Samen werken aan werk: lessons learned

Creatieve samenwerking tussen gemeenten en re-integratiebedrijven

Colofon

Copyright 2013 'Samen werken aan werk: lessons learned' is een gezamenlijke uitgave van OVAL en de VNG

Teksten: Peter van Eekert (ARCO SZ)

Redactie: Fedor Heida en Dorrit de Jong (VNG); Anne-Marie van Gool en Jolet Woordes (OVAL)

Vormgeving: Chris Koning (VNG)

Contactgegevens OVAL:

Tel. 013-594 4456

E-mail: info@oval.nl

Website: www.oval.nl

Contactgegevens VNG Informatiecentrum:

Tel. 070-373 8393

E-mail: informatiecentrum@vng.nl

Website: www.vng.nl

Inhoudsopgave

1	Voorwoord	5
2	Publiek private samenwerking loont!	7
3	Startbaan naar werk <i>Aan de slag in de thuiszorg</i>	11
4	De juiste mix <i>Callant: van binnen naar buiten</i>	15
5	Samen je eigen toekomst ontdekken <i>Talentenexpeditie geeft perspectief aan jongeren</i>	19
6	De cirkel rondmaken <i>Met Werk</i>	23
7	In dienst in plaats van in uitkering <i>De Bildtse Proeftuun</i>	27
8	Een baan vinden is werk! <i>Werkklas: zelfsturing in de praktijk</i>	31
9	Vliegwiel voor werk <i>Baanbrekend combineert sterke punten samenwerkingspartners</i>	35

1 Voorwoord

Gemeenten en re-integratiebedrijven staan voor een grote opgave. De lokale verantwoordelijkheid voor activering en re-integratie van burgers groeit verder. Tegelijk nemen de budgetten fors af. De werkloosheid stijgt en het wordt steeds lastiger om mensen aan het werk te helpen. Er moet dus meer met minder. Daarom moeten zowel gemeenten als re-integratiebedrijven zoeken naar effectieve en innovatieve manieren van samenwerking. Het aangaan van publiek-private partnerschappen blijkt een goede weg om resultaat te boeken, innovatie te bewerkstelligen en kosten te besparen.

De samenwerking tussen gemeenten en re-integratiebedrijven neemt nieuwe vormen aan. Er is aan beide zijden sprake van ontwikkeling en voortschrijdend inzicht. De afgelopen jaren is door private dienstverleners veel expertise opgebouwd in activering en re-integratie. Zij hebben voor gemeenten meerwaarde als ze kwaliteit en resultaat leveren en dat ook op transparante wijze laten zien. Gemeenten zijn zich op hun beurt steeds meer bewust geworden van de noodzaak van kosteneffectief werken, schadelastbeperking en ondernemend optreden. Juist in de koppeling van maatschappelijke verantwoordelijkheid en ondernemingszin vinden gemeenten en dienstverlenende bedrijven elkaar en zijn zij naar elkaar toegegroeid. Een andere, betere samenwerking tussen publiek en privaat is het resultaat. Daarin staat partnerschap centraal, veel meer dan de klassieke opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie.

De VNG, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, en OVAL, de brancheorganisatie van onder andere re-integratiebedrijven en jobcoachorganisaties, zien dat hun leden steeds vaker op creatieve wijze met elkaar samenwerken. In dit boekje treft u zeven voorbeelden aan van geslaagde publiek-private samenwerking in re-integratie en activering. Ter lering en inspiratie!

Jan Hamming (voorzitter VNG commissie Werk en Inkomen)

Kick van der Pol (voorzitter OVAL)

2 Publiek private samenwerking loont!

De zeven cases in dit boekje hebben ieder hun eigen verhaal, vaak ingegeven door specifieke lokale en regionale omstandigheden. Maar uit de verschillende voorbeelden zijn ook meer algemene lessen te trekken.

De weg naar de arbeidsmarkt

Private dienstverleners hebben veel meer contacten met werkgevers dan gemeenten. Voor gemeenten kan het daarom enorm aantrekkelijk zijn om private dienstverleners in te schakelen bij het zoeken naar banen voor mensen in een uitkering. De private dienstverleners kunnen bovendien vaak ook buiten de regio hun relaties inzetten. Gemeenten zijn gericht op het laten uitstromen van bijstandsgerechtigden, maar private dienstverleners bouwen een relatie op met bedrijven door hen over de volle breedte te helpen bij hun inzetbaarheids- en HR beleid.

Gedeelde belangen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en verplichtingen die voortvloeien uit social return on investment (SROI) zijn voor werkgevers belangrijke redenen om mensen die niet op eigen kracht aan de slag komen een kans te geven. Dit wordt versterkt door het besef dat op de langere termijn tekorten op de arbeidsmarkt gaan optreden. Deze kunnen een remmende werking hebben op de economische groei. Door nu te investeren in nieuwe werknemers stellen bedrijven hun continuïteit veilig, dienen ze tegelijk het economisch belang en bieden ze werkloze burgers een kans om mee te doen.

Entree op arbeidsmarkt

Private partijen kunnen over het algemeen makkelijker investeren en daarbij een ondernemersrisico nemen. Voor gemeenten is dat lastiger. Door te experimenteren kunnen private partijen nieuwe ideeën ontwikkelen. Wat die vaak gemeen hebben is: werk staat voorop. Vorm en inhoud binnen projecten kunnen verschillen, maar de basis is steeds de kortste weg naar betaald werk. Of dat nu tijdelijk is of parttime, door in ieder geval actief deel te nemen aan de arbeidsmarkt vergroten mensen hun kansen om te groeien. Eerst de entree op de arbeidsmarkt, vervolgens de ontwikkeling.

Samen werken

De cases leren dat vooral meerwaarde ontstaat als er echt wordt samengewerkt. Met nadruk op beide delen van het woord: 'samen' en 'werken'. In het oude aanbestedingsmodel bleven partijen vaak volkomen los van elkaar functioneren. Door bijvoorbeeld te gaan werken met gemengde teams, de aansturing van de projecten te delen en ervoor te zorgen dat de uitvoerders aan publieke en private kant direct contact hebben, ontstaat nieuwe dynamiek. Partijen leren van elkaar. Als er problemen zijn, kunnen die worden besproken en opgelost.

Door samen te werken kan het beste van twee werelden worden samengebracht. De klantmanagers zijn over het algemeen meer gericht op inhoud, kennis over de cliënt en hun hulpvraag; private consulenten meer op het in actie brengen van de cliënt zelf en de relatie met werkgevers. Door zich bewust te zijn van de eigen stijl en daarin te kunnen schakelen kunnen klantmanagers en consulenten uitkeringsgerechtigden op de meest effectieve manier benaderen en de intrinsieke motivatie losmaken, zonder dat de klantmanager of consulent het probleem op zijn of haar schouders krijgt. Belangrijke les uit de cases is dat de gemeentelijke werkvloer goed moet worden betrokken bij samenwerkingsprojecten. Dat creëert draagvlak en lost mogelijke weerstanden op.

Flexibiliteit

In diverse cases wordt geconstateerd dat het goed zou zijn als nieuwe wetgeving het makkelijker maakt om de toegang tot de arbeidsmarkt te realiseren. Dat kan onder meer door het voor werkzoekenden simpeler te maken om terug te keren in de bijstand na een periode van (tijdelijk) werk. Een kortdurende baan van misschien een paar weken of maanden draagt zeker bij aan een betere positie op de arbeidsmarkt en vergroot de kans op langdurige of permanente werkaanvaarding. Maar als de consequentie is dat na afloop van een korte werkperiode weer een wachttijd geldt voordat een bijstandsuitkering wordt toegekend, werkt dat contraproductief voor de klantmanagers en de cliënten. In dit soort gevallen zou de bijstand tijdelijk gepauzeerd moeten kunnen worden. Dit verkleint eveneens de administratieve belasting van klantmanagers.

Uit een aantal cases blijkt dat betrokkenen het een belangrijke verbetering zouden vinden als gemeenten het uitkeringsgeld zonder onnodig risico kunnen inzetten voor activering en re-integratie. Het zogenaamde I-deel is veel groter dan het participatiebudget, dus dat zou de armslag van gemeenten fors vergroten en inactief uitkeringsgeld omzetten in actief werkbudget. Dit positieve effect wordt vergroot als gemeenten voor de uitstroom worden beloofd doordat in het jaar daarop de betreffende burgers nog meetellen voor de bepaling van de omvang van het I-deel.

Lessen

- Combineer de sterke punten van publieke en private samenwerkingspartners en leer van elkaar.
- Benut de innovatieve- en investeringskracht van private partijen.
- SROI en MVO zijn belangrijke stimulansen voor werkgevers om banen ter beschikking te stellen.
- Maak gebruik van de werkgeversnetwerken en -aanpak van private dienstverleners als re-integratiebedrijven en jobcoachorganisaties en uitzendbureaus.
- Communiceer goed met de gemeentelijke werkvloer over samenwerkingsprojecten en veranker ze op alle niveaus in de (gemeentelijke) organisatie.
- Laat anderen meekijken en meedenken: er is meer mogelijk dan je denkt.
- Bij echt partnerschap hoort een gezamenlijk doel, een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het behalen daarvan en een open communicatie, ook over dingen die niet goed gaan.
- Ook kortdurende en parttime banen kunnen een opstap zijn naar carrière op de arbeidsmarkt.
- Benut de kracht van de groep en het groepsgewijs begeleiden.
- Help mensen, maar neem hun problemen niet over.
- Iedereen heeft talent, laat ze die het liefst zelf ontdekken.

3 Startbaan naar werk

Aan de slag in de thuiszorg

Wie werken samen?

- Agens
- Gemeente Den Haag/Werkgeversservicepunt Den Haag
- Thuiszorgorganisatie TSN

De kern:

- Werkgever op kop, snel aan het werk
- Eerst gedetacheerd, later in dienst
- Zelf doen, met goede begeleiding
- Minder uitkeringen, dus schadelastbeperking
- Maatschappelijk ondernemen en voldoen aan SROI-verplichtingen
- De startbaan is niet altijd de droombaan: gericht doorgroeien

Thuiszorgorganisatie TSN, de gemeente Den Haag en Agens hebben gedrieën het project 'Aan de slag in de thuiszorg' opgezet om uitkeringsgerechtigden snel en gericht naar een baan in de thuiszorg te helpen. Het project verloopt naar volle tevredenheid van alle betrokkenen.

Werk staat voorop

'Aan de slag in de thuiszorg' is voor mensen die enige (verouderde) ervaring hebben in de thuiszorg, maar ook deelnemers zonder die ervaring kunnen meedoen. Het traject begint met werk, in tegenstelling tot de oude benadering van re-integratie waarbij de bemiddeling naar werk meestal pas op het eind werd opgepakt. Het werven van de kandidaten gebeurt door een 'speedmeet', een korte ontmoeting. De gemeente verzorgt de eerste selectie van kandidaten. De daarop volgende intake is redelijk streng. Er wordt gekeken naar het functioneren op acht leefgebieden en al in dit beginstadium vindt een sollicitatiegesprek plaats met TSN. Gemiddeld genomen doen twintig personen mee aan een speedmeet en gaat een groep van vijftien mensen aan de slag. De eerste maand volgen de kandidaten een trainingsstage bij Agens. Dan wordt de balans opgemaakt. Is die positief, dan krijgt men een arbeidscontract voor

een half jaar bij Agens en gaan de deelnemers via een detachingsconstructie en onder begeleiding als huishoudelijk medewerker werken bij cliënten van TSN. Is het functioneren naar behoren, dan volgt een contract bij TSN zelf. Ongeveer 70% van de gedetacheerde werknemers stroomt door naar een reguliere arbeidsovereenkomst. Inmiddels zijn zo'n 80 voormalig WWB'ers als huishulp aan het werk bij TSN.

Samenlopende belangen

De gemeente Den Haag heeft een direct financieel voordeel door de schadelastbeperking vanwege minder of slechts gedeeltelijke uitkeringen. Ook realiseert deze samenwerking meer participatie plus meer burgers met een goede positie op de arbeidsmarkt, aldus Mirjam Staas van de gemeente Den Haag. "Doordat Agens de mensen in dienst neemt, nemen zij een belangrijk deel van het risico over en hebben we een directe besparing op de uitkeringen. En werkervaring is altijd winst." Staas is zeer te spreken over de uitkomsten van het project. "Binnenkort start de zesde groep. Het gaat om mensen die toch wel wat extra begeleiding nodig hebben. Agens kan dat leveren, en mede daarvoor is de uitval erg gering."

De begeleiding is ook voor Marieke van Neijssel van TSN één van de succesfactoren. "Wij doen in de eerste plaats mee omdat we maatschappelijk verantwoord willen ondernemen. Op deze manier voldoen we bovendien aan onze SROI-verplichting. Het werk als huishoudelijk medewerker in de thuiszorg is bij uitstek geschikt voor vrouwen met kinderen. Het kan parttime en binnen schooluren, het werk is goed aan te passen aan individuele omstandigheden. Dat geeft de kans om weer mee te gaan doen op de arbeidsmarkt. Begeleiding is een cruciale factor. Het gaat om mensen met een wat grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Agens biedt de extra begeleiding die nodig is om de nieuwe werknemers op weg te helpen. Daardoor is de uitval bijzonder gering, kleiner dan vroeger voordat we dit project startten."

Van startbaan naar droombaan

In de visie van Agens op re-integratie gaat het erom zo snel mogelijk aan de slag te komen, aldus Marc Christiaens, Business Line Manager bij Agens en verantwoordelijk voor de uitvoering van het thuiszorgproject. "Ons uitgangspunt is: de werkgever op kop. We beginnen dus met het zoeken van werkplekken. Liefst betaald, maar het kunnen ook ervaringsplaatsen of vrijwilligersbanen zijn. Belangrijk is dat de mensen aan het werk gaan. Dat geeft ze een startpositie op de arbeidsmarkt. Die startbaan is stap één. Stap twee is: doorontwikkelen, een opleiding volgen, verder kijken. Dan kan in stap drie de droombaan worden bereikt. Mensen moeten dat uiteindelijk zelf doen, maar de taak van de begeleiders is om de motivatie vast te houden en om op een coachende manier te begeleiden. De kracht zit 'm in het mensenwerk en het schakelen in begeleidingsstijlen, want niet iedereen vaart wel bij dezelfde benadering. Een klant moet binnen zijn of haar mogelijkheden zelf in beweging komen. Niets doen leidt tot zeer negatieve effecten op het



zelfbeeld en de eigenwaarde. Vertrouwen in eigen kunnen kun je alleen ervaren door iets te gaan doen!"

Toegevoegde waarde

Agens borgt met een aanpak als in het thuiszorgproject de continuïteit van dienstverlening. Dat gaat vanuit een drive om daadwerkelijk toegevoegde waarde te leveren, aan alle betrokkenen, aldus Christiaens. "Zonder die meerwaarde redden wij het niet. Maar de meerwaarde moet ook worden ingezien door onze partners. Aan ons om de toegevoegde waarde duidelijk te maken." Dat Agens daar vasthoudend in is heeft Van Neijssel ervaren. "Ze bleven me maar bellen om aan dit project mee te doen en op een gegeven moment zei ik: 'lever me dan maar een groep van twintig kandidaten'. Eigenlijk om van ze af te zijn. Maar die kandidaten kwamen er en bleken prima geschikt, dus ik ben niet van ze afgekomen. Gelukkig."

4 De juiste mix

Callant: van binnen naar buiten

Wie werken samen?

- Calder Holding
- Atlant Groep
- Gemeente Rotterdam
- Breed, de sociale werkvoorziening voor Nijmegen en omstreken

De kern:

- Expertise publieke en private uitvoerders combineren: alle relevante expertise onder één dak, van diagnose tot plaatsing
- Landelijk dekkend netwerk van vestigingen maakt deze expertise beschikbaar voor heel Nederland
- Kostenreductie door externe plaatsing en schaalvoordelen
- Relatie met werkgevers staat centraal, niet het verzamelen van vacatures
- Methodische aanpak van activering met als basis het potentieel van iedere werknemer

In Callant B.V. hebben Calder Holding en de Atlant Groep hun krachten gebundeld om mensen uit de sociale werkvoorziening (SW) buiten de poorten van het SW-bedrijf aan het werk te helpen. Dit wordt in de SW-wereld ook wel de 'beweging van binnen naar buiten' genoemd. Callant biedt procesondersteuning voor SW-bedrijven en gemeenten die de transitie van binnen naar buiten willen inzetten of afronden. Voor Breed, de sociale werkvoorziening voor Nijmegen en omstreken, wordt bijvoorbeeld management en procesondersteuning geleverd om de omschakeling van een productiebedrijf naar een arbeidsbemiddelingsorganisatie te maken.

Maar Callant kan ook de Wsw-taakstelling of onderdelen daarvan overnemen en optreden als (inlenend) werkgever door het inhuren van groepen Wsw'ers die vervolgens worden gedetacheerd. Een voorbeeld daarvan is de regio Rijnmond (zie kader). De kern van de aanpak is een methodische werkwijze gericht op duurzaam extern plaatsen op de reguliere markt.

Twee partners

De Atlant Groep in Helmond is één van de bedrijven in Nederland die van oudsher de Wsw uitvoert. Ruim tien jaar geleden zette de organisatie zelf de beweging naar buiten in. Daarbij was veel aandacht voor methodiekontwikkeling en het opzetten van een eigen instrumentarium, waardoor veel expertise en kennis is opgedaan. Tegenwoordig heeft Atlant 95% van de SW'ers buiten de eigen poorten aan het werk. Er is veel tijd gestoken in netwerkvorming onder werkgevers en het ontwikkelen van dienstverleningsconcepten die hen aanspreken, alsmede in het opzetten van goede begeleiding van de werkgevers, SW-werknemers en waar nodig ook hun collega's in de bedrijven.

Calder Holding heeft zich ontwikkeld tot een bedrijf in re-integratie en mobiliteitsvraagstukken met een breed aanbod van diensten in de domeinen werk, participatie en zorg voor kwetsbare doelgroepen. Een elftal bedrijven in de groep bieden onder meer diagnose en indicatiestelling, werk en loopbaanontwikkeling, maatschappelijke participatie, schuldhulpverlening, begeleiding bij psychische klachten, inburgering en begeleid wonen.

Aanvullende expertise

In de krachtenbundeling is de landelijke dekking een belangrijk voordeel, aldus Martin Verduyn, directeur van Callant. De gedachte achter het initiatief is de expertise van beide partners te koppelen zodat die elkaar versterkt én beschikbaar komt voor de rest van Nederland. Verduyn stond zelf binnen de Atlant Groep aan de wieg van de beweging naar buiten. "Door de samenwerking met Calder heeft Callant ook expertise in huis wat betreft inburgering, GGZ, indicatiestellingen en opleidingen."

Vanuit de Atlant Groep komt de visie op het aan de slag helpen van SW'ers en de methodieken en instrumenten die dat mogelijk maken. "We matchen géén vacatures maar werken vanuit diagnostisch vastgestelde competenties van de SW'ers en het aanwezige arbeidspotentieel. Dat potentieel maken we aanspreekbaar. We kijken dus naar wat mensen kunnen en bouwen daar op voort. In de contacten met werkgevers geldt: we gaan een relatie aan waarbij we proberen de werkgevers verder te helpen. Het gaat dus ook hier niet om het ophalen van vacatures, maar om gezamenlijk kijken waar winst is te halen. Daarbij passen we onder meer methodieken als jobcarving en functieherontwerp toe. Onze nauwe banden met de Universiteit Maastricht en de daar uitgewerkte concepten van een inclusieve arbeidsmarkt helpen daar sterk bij."

Gemengde groepen

Een belangrijke basis voor het succesvol aan de slag helpen van SW'ers buiten de SW-poort is het zogenaamde mixed-people concept. Werknemers worden bij voorkeur groepsgewijs uitgeplaatst, en dat hoeven niet allemaal Wsw-geïndiceerden te zijn. De totale doelgroep van de Participatiewet kan hierin meegenomen worden. Zo kan de juiste mix



voor de desbetreffende werkgever worden gemaakt, kan de jobcoaching effectief worden ingezet (een coach hoeft niet voor één werknemer naar een bedrijf toe, maar begeleidt er meerdere) en hebben de nieuwe werknemers ook steun aan elkaar. Verduyn: "Omdat we de juiste mix van medewerkers zoeken en daarbij niet de diverse wettelijke regelingen centraal stellen, boeken we succes. We denken en handelen zonder schotten tussen doelgroepen. Dat kan ook nu al, we hoeven niet op wetwijzigingen te wachten om dat principe door te voeren."

Kostenreductie

Het is geen nieuws: gemeenten hebben het financieel moeilijk door de bezuinigingen die het Rijk doorvoert. Vooral de kosten van de uitvoering van de Wsw drukken zwaar op het beschikbare budget. "Door parallele afbouw van eigen activiteiten van de SW-bedrijven te koppelen aan de opbouw van een externe infrastructuur bewerkstelligen

we een economisch rendabele balans”, aldus Verduyn. “Er is aanmerkelijk minder overhead nodig en minder eigen gebouwen en bedrijfsruimtes waardoor de kosten dalen. Wat betreft het loon verschilt er niets, medewerkers worden beloond conform cao. Maar de productiviteit is met de juiste mix van medewerkers wel hoger. Dat is logisch. Als je mensen binnen de SW-muren vasthoudt in werk, omgeven door collega’s met een beperking, is de kans groter dat het ‘wat rustiger aan gaat’ dan als je goed gematched op je eigen competenties en in een juiste mix in een reguliere setting werkt.”

Ton van der Leek, manager van het Werkgeversservicepunt Rijnmond:

“Rotterdam heeft een enorme opgave op het gebied van werkgelegenheid, met name ook op de doelgroepen die wat verder af staan van de arbeidsmarkt. Dit heeft geleid tot een businesscase van Callant en de gemeente. Kort gezegd komt het er op neer dat de ervaring die Callant heeft opgedaan in de Helmondse regio wordt uitgebreid naar Rijnmond. Callant heeft bewezen door op een duurzame wijze productiewerk binnen bedrijven uit te voeren mensen weer aan het werk te krijgen. Vaak een langdurig proces waar veel deskundigheid bij komt kijken. Ten eerste om bedrijven te vinden die hier voor openstaan, vervolgens om dit in te regelen binnen de productieafdelingen. In de regio Rijnmond hebben de gemeente Rotterdam en UWV het regionaal Werkgeversservicepunt Rijnmond opgericht. Dit Werkgeversservicepunt voert de regie op de implementatie en uitvoering van de samenwerking met Callant. Het doel is om binnen drie jaar tijd zo’n 350 mensen vanuit de sociale werkvoorziening via Callant duurzaam aan werk te helpen bij reguliere werkgevers.”

5 Samen je eigen toekomst ontdekken

Talentenexpeditie geeft perspectief aan jongeren

Wie werken samen?

- Jobstap
- Gemeente Nijmegen/Regionaal Jongerenloket Nijmegen
- REA College
- WerkZin

De kern:

- Een goede 'foto' is noodzakelijk om jongeren met problemen op het spoor naar werk of scholing te zetten
- Basis: empowerment van jongeren en kracht van de groep
- Samenwerking van publieke en private organisaties en professionals uit verschillende domeinen (zorg, werk en inkomen, re-integratie) loont
- Goed vervolg is belangrijk

In Nijmegen gaan WWB-jongeren die geen baan kunnen vinden op 'Talentenexpeditie'. Het gaat om jongeren tussen de 18 en 27 jaar met een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt die ook met de reguliere begeleiding niet aan de slag komen. Ze hebben stuk voor stuk een meervoudig probleem: weinig opleiding, geen werkervaring, geldproblemen en schulden, alleenstaande ouder, detentieverleden, problemen thuis, gebruik van verdovende middelen, et cetera. Ze zijn vastgelopen en hebben geen beeld hoe zij uit die situatie kunnen komen. In de Talentenexpeditie werken zij gedurende acht weken in een groep van acht tot tien deelnemers aan het scheppen van een perspectief voor zichzelf. Dat levert in veel gevallen motivatie op om de eigen situatie daadwerkelijk te veranderen door aan het werk te gaan. Uitgangspunt van de Talentenexpeditie is: iedereen heeft talenten.

Je eigen foto in acht weken

De Talentenexpeditie is een samenwerking tussen de gemeente Nijmegen, Jobstap, REA College en WerkZin. De jongerenadviseur van het Jongerenloket meldt jongeren aan bij Jobstap. Voor dit project is Jobstap een partnerschap aangegaan met het REA College dat onder de noemer 'Talentenexpeditie' reeds een training had opgezet. Speciaal



voor de Nijmeegse aanpak is daar een aantal elementen aan toegevoegd, zoals sport, het opdoen van praktijkervaring en kinderopvang voor alleenstaande ouders. De trainingen worden gehouden op de locatie van WerkZin. In acht weken wordt de cursist getest op kennis en vaardigheden, zoals taal- en rekenvaardigheid. Maar er zijn ook mee-loopdagen bij bedrijven. En hoewel het voor hen misschien niet zoveel directe winst heeft, blijken er bedrijven bereid te zijn de Talentenexpeditie-jongeren op te vangen en hen een blik in hun keuken te geven. Makkelijk is dat niet in de huidige tijd, waarin bedrijven soms zijn gedwongen alle energie te richten op overleven, zegt Karen van der Werf, projectleider vanuit Jobstap. "We appelleren vooral aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en maken gebruik van het bedrijevnetwerk van Jobstap en WerkZin."

Zelf doen

De cursisten zijn vier dagen per week op het trainingscentrum. Het doel is dat de deelnemer een goed beeld ontwikkelt over de eigen mogelijkheden op de arbeidsmarkt. "Je zou het een foto kunnen noemen waarbij kansen maar ook zwakheden in beeld komen", aldus Van der Werf. "Ons eindproduct is een gefundeerd advies aan de gemeentelijke jongerenadviseur over de vervolgstappen richting scholing, werk of een voortraject. Daarbij is het uitgangspunt dat we altijd gaan voor de kortste weg naar werk. Het gaat erom wat er *nu* nodig is om dat werk te realiseren."

De stand van zaken van de Talentenexpeditie eind maart 2013 is:

- Aanmeldingen: 80
- Niet afgemaakt: 51%
- Wel afgemaakt: 49%

Van deze 49% is het advies:

- Direct naar werk (hebben hier wel hulp bij nodig): 26%
- Leren (BOL of andere opleidingsvariant): 10%
- Leren en werken (BBL of een vak in de praktijk leren): 31%
- Overig (bijvoorbeeld eerst hulpverlening nodig): 33%

REA College trainster Ingrid Scheurink verwoordt het aldus: "Het gaat erom dat de jongeren er door mentale en fysieke empowerment zelf achter komen wat ze kunnen en willen. 'Wat wil jij doen? Hoe regel je dat?' Die aanpak helpt velen over een dood punt." De groepsdynamiek is een wezenlijke succesfactor. Van der Werf: "Hoewel er goede en slechte momenten zijn, ontstaat er iets in zo'n groep. Er zijn ook confronterende situaties, maar het is een veilige omgeving. De cursisten ervaren dat zij niet de enigen zijn die het lastig hebben. Het zelfvertrouwen groeit."

Effect

Die groei in zelfvertrouwen is duidelijk, daar zijn alle betrokkenen het over eens. Bij de een meer dan bij de ander, maar het doet iets met iedere deelnemer. Bij het Jongerenloket ziet men dat de deelnemers erg gemotiveerd zijn om actief aan hun toekomst te werken. "Van de 80 deelnemers heeft de helft de Talentenexpeditie afgemaakt, en dat is gezien hun problematiek meer dan we hadden verwacht", zegt Christine Breedveld van de gemeente Nijmegen. "We zijn er dan ook zeer tevreden over." Belangrijk is dat er na de Talentenexpeditie geen gat valt. De cursisten hebben motivatie opgebouwd en hebben zelf een plan gemaakt. "Je moet het ijzer smeden als het heet is", aldus Van der Werf. "Door de grote caseload bij de jongerenadviseurs komt het wel voor dat een jongere tijdelijk stil komt te staan. Dat is jammer, want het effect van de training neemt af naarmate het vervolg langer op zich laat wachten."

Groei naar partnerschap

De Talentenexpeditie begon als een klassieke aanbesteding met een duidelijke opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie tussen de gemeente Nijmegen en Jobstap. Gaandeweg is dat geëvolueerd naar meer partnerschap en samenwerking. Van der Werf: "Er ontstond een goed, betrokken contact doordat er regelmatig formeel en informeel overleg was. De betrokkenheid wederzijds groeide door meedenken, feedback geven en de wil om dit project te laten slagen. Gevolg is dat we samen één doel voor ogen hebben en niet krampachtig vasthouden aan 'wat er nu eenmaal afgesproken is'." Binnenkort bespreken alle partijen de lessen uit dit project en de mogelijke verbeteringen. Om de aansluiting richting werk te verbeteren is inmiddels al een arbeidsbemiddelaar van de gemeente Nijmegen aan het Talentenexpeditie-team toegevoegd.

"Als jongerenadviseur meld ik jongeren aan die begeleiding nodig hebben", vertelt Christine Breedveld. "Zij gaan vervolgens op 'expeditie' om te ontdekken wat ze willen en wat ze kunnen. De trainers van de Talentenexpeditie zijn betrokken en flexibel. Ze gaan uit van de mogelijkheden van jongeren en passen zo nodig het programma aan. Ondertussen word ik als jongerenadviseur op de hoogte gehouden van de vooruitgang van de deelnemers. Niet iedereen begint vol enthousiasme aan de Talentenexpeditie. Maar toch zie ik vaak na een paar weken een verandering in hun houding. Dit is een mooie kans op een frisse start voor jongeren, en je hoopt natuurlijk altijd dat ze die mogelijkheid met beide handen aangrijpen."

6 De cirkel rondmaken

Met Werk

Wie werken samen?

- USG Restart
- Start People
- Unique
- Creyf's
- Meerdere gemeenten, waaronder Zutphen

De kern:

- Een combinatie van uitzendbureaus, re-integratiebedrijf, gemeente en werkgevers zodat eenvoudig én moeilijker bemiddelbaren worden geholpen
- Snel plaatsen, waar nodig met jobcoaching
- Uitvoering in gezamenlijke teams
- Social return on investment (SROI) is stimulans voor werkgevers, ook uitzendbureaus moeten voldoen aan SROI-clausules

Met Werk is een samenwerking van vier werkmaatschappijen van USG People: uitzendbureaus Start People, Unique en Creyf's en USG Restart als specialist voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Samen met gemeenten en het bedrijfsleven helpt Met Werk werkzoekenden aan werk. De bedoeling is een cirkel te maken. Direct bemiddelbaren worden via de uitzendformule geplaatst. Voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt is er individuele begeleiding en jobcoaching. Het budget hiervoor wordt vrijgespeeld door de directe bemiddelingen. De opbrengst van de schadelastbeperking (besparing op de uitkeringen) door snelle uitplaatsing wordt ingezet voor intensieve begeleiding en plaatsing van moeilijker groepen. Inmiddels werkt Met Werk bij een aantal gemeenten, waaronder Zutphen, Apeldoorn, Rotterdam, Zeist en Tilburg.



De kracht van de samenwerking

De kracht van Met Werk ligt in de combinatie van snelle plaatsingen en intensieve begeleiding door intercedenten en jobcoaches. Gemeenten doen steeds meer met uitzendbureaus, en terecht, vindt Cristel Poortenaar, algemeen directeur van USG Restart. Maar daarmee help je slechts de bovenste 10% van het bestand aan het werk. Voor de resterende groep is meer nodig. Ook voor hen staat werk en een snelle plaatsing voorop. Daarnaast is jobcoaching tijdens het werk een cruciale succesfactor. Het geldt dat hiervoor nodig is, wordt bespaard door de makkelijker bemiddelbare groep snel en duurzaam aan het werk te krijgen. Dit alles lukt door de goede werkgeverscontacten van de uitzendbureaus. Die hebben allen hun eigen markten en klanten, waardoor er veel mogelijkheden zijn. Bovendien wordt USG People in toenemende mate als intermediair aangesproken door grote werkgevers die wel mensen met een arbeidsbeperking in dienst willen nemen, maar opzien tegen gesprekken hierover met ruim 400 gemeenten.



Win-win

De voordelen zitten zowel aan de publieke als de private kant. Steeds meer werkgevers met overheidscontracten, zoals bijvoorbeeld schoonmaakbedrijven, maar ook de uitzendbureaus zelf, moeten voldoen aan SROI-clausules. Door een samenwerking met Met Werk aan te gaan, zijn zij verzekerd van instroom van mensen die onder de SROI-doelstelling vallen.

Het succes wordt ook bepaald doordat de Met Werk formule niet integraal wordt uitgerold, maar steeds met de gemeente wordt gezien hoe tot het beste resultaat te komen. Daarbij speelt de lokale en regionale arbeidsmarkt een belangrijke rol, alsmede de samenstelling van het bestand uitkeringsgerechtigden. Omdat meerdere uitzendbureaus participeren, is het bereik onder werkgevers groot. "De ervaring is dat je goed moet afwegen wat je bij welke

werkgever doet”, zegt Roland van der Burgt van Met Werk. “Als er eenmaal een werknemer is geplaatst, komt de volgende er makkelijker bij.”

Flexibele bijstand

Het zou enorm helpen als de bijstand flexibeler wordt ingericht, aldus Poortenaar. “De bijstand is als een draaideur die steeds zwaarder wordt: moeilijk erin te komen, maar je moet ook behoorlijk duwen om eruit te geraken. Vanuit de bijstand moet het mogelijk worden ook banen van korte duur te aanvaarden en daarna eventueel weer makkelijk terug te vallen in de uitkering. Het zou prachtig zijn als de Participatiewet hierin gaat voorzien. Niet alleen zullen meer mensen deels hun uitkering terugverdienen, maar daarnaast dienen deze banen als belangrijke stappen naar een duurzame baan.” Des te belangrijker omdat de groeipotentie in de gehele WWB-populatie zeker aanwezig is, zo is de ervaring van USG. Als mensen aan het werk gaan, stijgt met goede jobcoaching de productiviteit vaak behoorlijk.

Zutphen

De samenwerking tussen de gemeente Zutphen en Met Werk startte in oktober 2012. Begonnen werd met een screening van het bestand in gezamenlijke teams. Die gezamenlijke aanpak heeft de voorkeur omdat het vertrouwen geeft en voor draagvlak zorgt bij de gemeentelijke uitvoering. Ook het benaderen van werkgevers wordt in overleg aangepakt. Door deze werkwijze worden de verschillen in aanpak en benadering duidelijk en leren we van elkaar, aldus Van der Burgt. “Onze mensen zijn oplossingsgericht en houden de kandidaten eerder een reality check voor.”

In Zutphen is de samenwerking nog tamelijk pril, maar resultaten zijn al duidelijk zichtbaar. Laurens Ponds is teamleider bij de gemeente Zutphen. “Wij wilden ons werkzoekendenbestand van zo’n duizend klanten grondig screenen en opnieuw in kaart brengen. Dat is met hulp van intercedenten en coaches van Met Werk in enkele maanden gelukt. Ze kunnen snel extra capaciteit leveren wanneer dat nodig is. Door het flexibel meebewegen met onze capaciteitsvraag houden wij onze kosten beheersbaar. De gerichte expertise van hun medewerkers heeft voor ons duidelijk toegevoegde waarde. Je merkt dat zij in hun aanpak en marktbenadering de werkgever centraal stellen. Dat is weliswaar niet nieuw voor ons, maar dit basisprincipe is terug te vinden in alles wat zij doen. Daar leren wij van.”

7 In dienst in plaats van in uitkering

De Bildtse Proeftuun

Wie werken samen?

- Traject B.V.
- Gemeente Het Bildt
- DSZW Noordwest Fryslân (ISD)

De kern:

- Parttime werk biedt mogelijkheden
- ‘Andere ogen’ bieden nieuwe mogelijkheden voor uitkeringsgerechtigden
- Project goed inbedden in de gemeentelijke sociale dienst: ook de klantmanagers betrekken

Eind 2011 heeft DSZW Noordwest Fryslân, de intergemeentelijke sociale dienst waar de gemeente Het Bildt aan meedoet, aan Traject B.V. gevraagd om het bestand van Het Bildt te screenen. Daarmee werd het project ‘de Bildtse Proeftuun’ geboren (proeftuun is Bildts voor proeftuin). Het ging om alle 220 dossiers van bijstandgerechtigden. De dossiers zijn doorgenomen en er is een selectie gemaakt van 70 mensen die volgens Traject B.V. mogelijk kans op werk hadden. Deze WWB’ers zijn thuis bezocht. Uiteindelijk resulteerde dat in een groep van 50 kandidaten voor werk. Zij zijn geactiveerd door ze (parttime) in dienst te nemen bij Traject Payroll BV. Een groot aantal van hen is gedetacheerd bij werkgevers tegen een inleenvergoeding.

Andere ogen

Het Bildt ligt tamelijk afgelegen en er is weinig werkgelegenheid. Dat leidde ertoe dat niet veel mogelijkheden werden gezien om WWB’ers aan de slag te krijgen. Voor een grote groep zagen klantmanagers eigenlijk geen kansen meer. “Uit het project blijkt dat publiek-private samenwerking toch nog mogelijkheden voor de uitkeringsgerechtigde oplevert.” Aan het woord is Sieb Louwsma van Traject B.V. “Anders gezegd: laat een private buitenstaander eens meekijken. Er is meer mogelijk dan je zelf als gemeentelijke sociale dienst denkt.” Eén van de succesfactoren is dat de mogelijkheden van parttime werk zijn benut. De klantmanagers waren, in navolging van het lokale beleid, sterk gericht op uitstroom naar fulltime banen. Maar dat is in de huidige economie lastig, zeker in een gebied als Het Bildt,



aldus Wies Kuiken, projectleider van de Bildtse Proeftuun. “Maar ook bij veel cliënten lag er een belemmering om meteen voltijds te gaan werken. Door in deeltijd aan de slag te gaan kunnen mensen doorgroeien. Hun positie op de arbeidsmarkt is dan al veel sterker.”

Klaas Leen, teamleider bij DSZW Noordwest Fryslân, vindt de resultaten zeer bevredigend. “Er is daadwerkelijke, zij het soms tijdelijke, uitstroom uit de uitkering bereikt. De grootste meerwaarde is dat mensen doen waartoe ze in staat zijn. Dat ze weer deel zijn van de samenleving. Door mensen in beweging te brengen ontstaan nieuwe mogelijkheden en blijken mensen ineens een nog veel grotere stap te kunnen maken. Traject B.V. voert voor ons al jaren werkzaamheden uit op het gebied van additioneel werk. Het is voor ons dan ook logisch om een private partij in te schakelen.”

Acceptatie

Het Proeftuunproject had niet op alle fronten een soepele start. Met name mensen in de lokale uitvoering voelden zich er door overvallen, hetgeen enige frustratie opleverde. Ook het plaatsen op parttime banen via een detachingsconstructie stuitte op weerstand van de gemeentelijke klantmanagers omdat dit veel extra administratief werk zou betekenen. Daarom heeft Traject BV dit administratieve werk voor haar rekening genomen. “De ommekeer kwam toen we succes bleken te boeken”, zegt Kuiken. “De verhoudingen zijn nu uitstekend. Er zijn korte lijnen tussen onze consultants en de klantmanagers. Het project ging in eerste instantie enigszins langs hen heen en werd teveel van hogerhand opgelegd. Door goede communicatie, zowel met het management als met de uitvoerende klantmanagers, is dat bijgesteld. Maar het geeft aan hoe belangrijk het is bij dit soort publiek-private samenwerking de zaken niet alleen op management- en beleidsniveau te regelen, maar de uitvoerders daar nauw bij te betrekken en ze inbreng te geven.”

Erg belangrijk voor het welslagen van het project zijn de korte en directe lijnen tussen Personeelszaken van Traject B.V. en de financiële- en personeelsafdelingen van de sociale dienst. Louwsma: “Wijzigingen in de situatie van een werknemer worden direct doorgevoerd, waardoor er geen vervelende situaties ontstaan waarbij mensen bijvoorbeeld te lang moeten wachten op hun geld.”

Pure winst

De winst van de Proeftuun is meervoudig. De mogelijkheden van de lokale en regionale arbeidsmarkt worden optimaal benut, ten voordele van de nieuwe werknemers, hun werkgevers, de gemeente en Traject B.V. De win-win-win situatie is dat een groep die eigenlijk al was opgegeven door de gemeentelijke sociale dienst toch een restcapaciteit in loonwaarde bleek te hebben en na jaren in de bijstand weer meedoet als volwaardig lid van de samenleving. De gemeente profiteert via de inleenvergoedingen mee van de opbrengsten van dit project. Bovendien is elke uitstroom uit de uitkering winst voor de gemeente, want er is een uitkering minder te betalen. Voor het re-integratiebedrijf is de meerwaarde dat een project kon worden uitgevoerd (omzet en rendement). Traject B.V. ontvangt de eerste maanden een loonkostensubsidie van maximaal 90% van de bijstandsuitkering van betrokken werknemer, plus de inleenvergoeding van de werkgever. Na de eerste drie maanden gaat de inleenvergoeding voor de helft naar de opdrachtgever, DSZW Noordwest Fryslân. De andere helft gebruikt Traject B.V. om haar consultants en andere kosten te betalen. Traject B.V. krijgt verder alleen de loonkostensubsidie, de begeleidingskosten moet men zelf verdienen door uit te plaatsen. De financiële prikkel zit dus zowel aan de private als aan de publieke kant, en dat werkt stimulerend voor het partnerschap.

Inzet van uitkeringsgeld

Bijproduct van de Proeftuun is dat een groep uitkeringsgerechtigden in beeld is gekomen waar Traject B.V. arbeidskansen voor ziet, maar waar een voortraject noodzakelijk is, met name om mentale problemen weg te nemen. Alhoewel de DSZW hier nut en noodzaak van inziet, is er geen budget meer om zo'n project te kunnen bekostigen. Leen: "Wij zijn het project begonnen omdat we ons wilden voorbereiden op de Wet werken naar vermogen en zelf wilden ervaren of er inderdaad nog verdienvermogen was voor onze cliënten. De huidige bezuinigingen zijn echter dusdanig groot dat zo'n aanpak niet meer vanuit het W-deel kan worden betaald. Indien de Participatiewet straks toestaat dat we dergelijke kosten vanuit het I-deel kunnen betalen, ontstaat er weer een geheel andere situatie." Louwsma voorziet nieuwe mogelijkheden onder de Participatiewet, vooral als die het inderdaad mogelijk maakt om uitkeringsgeld in te zetten voor activering en begeleiding naar werk. Nu wordt nog wel eens gekozen voor werk met behoud van uitkering. Het voordeel voor de gemeente is dat iemand blijft meetellen voor het I-deel en die geldstroom dus niet wordt afgesneden.

8 Een baan vinden is werk!

Werkklas: zelfsturing in de praktijk

Wie werken samen?

- Casemanagement Services
- UWV Werkbedrijf regio Rijnmond
- Werkgeversservicepunt Rijnmond (samenwerking Gemeente Rotterdam en UWV)

De kern:

- Empowerment van mensen met grote afstand tot arbeidsmarkt
- Maatschappelijk verantwoord ondernemen is drijfveer
- Werkzoekenden benutten hun eigen kracht in onderlinge samenwerking
- Zelfmanagement, zelfsturing en participatie

In de Werkklassen werken mensen met een forse afstand tot de arbeidsmarkt zelf aan het verkrijgen van een baan. Dat is op dat moment hun 'werk'. De basis van de Werkklas is empowerment en talentontwikkeling. Het beoogde resultaat is dat iemand waarde kan toevoegen voor een werkgever en dus een 'gewone' baan vindt. Dan is minder of geen loondispensatie of loonkostensubsidie nodig, en wordt de zelfredzaamheid groter. Dat is nu belangrijk maar ook straks bij de uitvoering van de Participatiewet.

Loslaten

In Rijnmond draaien op twee locaties in totaal vier Werkklasgroepen. De deelnemers worden door UWV geselecteerd en geïnformeerd. Er is een zogenaamd labelloze instroom, toegang is mogelijk voor kandidaten vanuit Wajong, WAO, WIA, Ziektewet, WWB, enz. Het belangrijkste selectie criterium is geschiktheid voor de reguliere arbeidsmarkt. Ten tweede is motivatie cruciaal: is iemand bereid actief te werken aan de eigen re-integratie? Tenslotte speelt de plek op de participatieladder een rol. Cliënten op trede 1 en 2 zijn doorgaans beter af met een voorschakelprogramma. Zij kunnen daarna alsnog instromen in de Werkklas. Voor de geselecteerden is er vervolgens een informatiebijeenkomst die geleid wordt door Casemanagement Services, waarna de mensen beslissen of ze meedoen.

De deelnemers komen gemiddeld twee dagdelen per week naar de Werkklas. Deelname aan de Werkklas wordt beschouwd als een baan en de deelnemers worden benaderd als collega's. "Veel mensen hopen dat wij een baan voor ze gaan vinden, maar zo gaat het dus niet." Dat zegt Ellen Zaal, arbeidsdeskundige bij Casemanagement Services. Zij is projectleider Werkklassen in Rijnmond en landelijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van de diverse Werkklasprojecten. "Het gaat erom bij iedere deelnemer de juiste knop te vinden, het lontje dat je moet aansteken om de energie los te krijgen. Maar de deelnemers moeten het zelf doen. Dat is de basis van empowerment door case-management, een bewezen effectieve aanpak, die via een modulaire opzet wordt aangeboden. De deelnemers in de Werkklassen helpen elkaar, zelfsturing en collegiale vaardigheden vormen een belangrijks basis. De begeleiders faciliteren dit proces van talentontwikkeling." Dat is niet eenvoudig. Zaal: "Empowerment doe je niet vóór iemand, maar het gebeurt dóór de cliënt. Het gevaar van overnemen door de begeleiders ligt op de loer. Daarom maakt het toerusten van de professionals deel uit van de aanpak. Voordoen, meedoen, loslaten is ons motto. Leren door te doen. Overigens worden de collega's na afloop van de Werkklas niet helemaal losgelaten. Er is nazorg, en dat is voor veel deelnemers op voorhand een geruststellende gedachte."

Aanpak eigen maken

Deze manier van publiek-private samenwerking heeft als groot voordeel dat UWV bestaande en bewezen expertise kan hergebruiken. UWV hoeft niet te investeren in een eigen aanpak. Dat past goed in de tijdgeest, want er is nu veel minder geld beschikbaar. Een private partij is gericht op resultaten en zoekt naar creatieve oplossingen om regels die in de weg zitten te vermijden. "Je wordt nu eenmaal aangesproken en afgerekend op dat resultaat", aldus Zaal. De arbeidsdeskundigen en werkcoaches van UWV draaien mee als begeleiders en maken zich de empowerende en groepsgewijze werkwijze eigen, zodat de methodiek door UWV zelfstandig kan worden toegepast. Er werken nu drie arbeidsdeskundigen zelfstandig als begeleider, binnenkort is een aantal werkcoaches ook zo ver.

Resultaten

Na het volgen van de Werkklas zijn cliënten in staat regie over hun eigen re-integratie te voeren. Door beter inzicht in eigen kunnen, door kennis over de arbeidsmarkt en door ontwikkeling van vaardigheden en competenties. Het doel is regulier werk. Stages en vrijwilligerswerk kunnen tussentappen zijn. Voor sommigen blijft dit echter het hoogst haalbare. De Werkklasaanpak is in de ontwikkelfase onder meer in Utrecht, Dordrecht en Rotterdam toegepast bij mensen die al lang in de WAO zitten. Van hen heeft nu meer dan één-derde duurzaam regulier werk, en is een flink aantal anderen meer gaan participeren. In een recentere klas voor Wajongers heeft nu al de helft van de deelnemers regulier werk gevonden. De aanpak werkt niet bij iedereen. De voornaamste redenen dat deelnemers ermee stoppen zijn ziekte of een verslechterende gezondheid en verhuizingen. Einzelgangers voelen zich ook minder op hun plek in deze aanpak, toch blijft het voor de begeleiders soms verrassend wie tot bloei komt en wie minder.

Bedrijvennetwerk

De Werkklassen worden in Rijnmond ingezet als onderdeel van een programma met de naam 'Rijnmond werkt samen'. Het zogenaamde Bedrijvennetwerk is een niet te onderschatten succesfactor van deze aanpak. Bedrijven hebben hun eigen redenen om deel te nemen aan het netwerk. Ten eerste zijn er altijd bedrijven die nieuw personeel nodig hebben. Ten tweede willen veel werkgevers maatschappelijk verantwoord ondernemen echt in de praktijk brengen. Ook (voormalige) Werkklassers doen mee met dit netwerk. Hun relaties en nieuwe werkgevers worden uitgenodigd deel uit te maken van het Bedrijvennetwerk.

Het werkgeversservicepunt in Rijnmond heeft veel goede contacten met regionale werkgevers. Elke maand komt een adviseur van het servicepunt in de Werkklas om te zien waar matches gemaakt kunnen worden, en om de cursisten informatie te geven over kansen en mogelijkheden op de actuele arbeidsmarkt.

Doorontwikkelen

Het concept van de Werkklas is niet statisch, maar wordt als onderdeel van grotere programma's steeds doorontwikkeld en aangepast. "Het is een kwestie van goed blijven kijken wat er gebeurt in de verschillende groepen", zegt Zaal. "Het lesmateriaal wordt elk jaar vernieuwd. We doen niet vijf jaar achter elkaar hetzelfde kunstje. Dat vereist alertheid en resultaatgerichtheid. Het is niet de methodiek die het doel is, maar het resultaat. De methode is een middel, die moet je steeds vernieuwen en ontwikkelen."

9 Vliegwielen voor werk

Baanbrekend combineert sterke punten samenwerkingspartners

Wie werken samen?

- Randstad
- Meerdere gemeenten: de Drechtsteden, Leeuwarden, Oost- en West Stellingwerf, Nieuwegein en de Waterweggemeenten Maassluis, Schiedam en Vlaardingen

De kern:

- Gericht op relatief snel plaatsbare WWB'ers
- Kortdurende en parttime banen zijn goede opstap
- Samenwerken op basis van elkaars competenties, van elkaar leren in gezamenlijke teams
- Open houding, successen en verliezen delen, geen vliegen afvangen: succesvolle publiek-private samenwerking in de praktijk

Baanbrekend is een co-creatie van Randstad Nederland en een aantal gemeenten om uitkeringsgerechtigden met een korte afstand tot de arbeidsmarkt naar werk te bemiddelen. Door het combineren van de sterke punten van de publieke en private samenwerkingspartners worden betere resultaten geboekt en leren beiden van elkaar. Uitgangspunt is: zo snel mogelijk plaatsen.

Co-creatie

Baanbrekend is een schoolvoorbeeld van publiek-private samenwerking, vindt Inge Dijkstra, operationeel directeur van Randstad HR Solutions. "Insteek is dat de samenwerking winst moet hebben voor alle deelnemende partijen: uitkeringsgerechtigden, gemeenten, werkgevers en Randstad. Ons verdienmodel is op 'no-cure, less pay' basis. De gemeente vergoedt een deel van de kosten van de inzet van personeel van Randstad. Het overige deel moeten wij verdienen door plaatsingen. De gemeente realiseert een besparing op het I-deel, de uitkeringsgerechtigde krijgt de kans om uitkeringsonafhankelijk te worden. De samenwerking wordt per sociale dienst ingevuld. Dat wil niet zeggen dat het overall anders is ingericht. De basis is duidelijk, maar we kunnen het wel lokaal inkleuren. De basis voor de taakverdeling tussen Randstad en gemeente wordt gevormd door de competenties van beide partijen."



Wie welke competenties inbrengt is een belangrijke vraag aan het begin van een samenwerking. Vaak worden gemengde teams samengesteld op fifty-fifty basis, die gebruik maken van elkaars expertise. Bijkomend voordeel is dat publiek en privaat zo van elkaar kunnen leren. Dijkstra: "Onze core business is duidelijk: matchen van vraag en aanbod. Maar wat is de core business van gemeenten? Gemeenten werken op basis van complexe wet- en regelgeving en al even complexe geldstromen. Zij moeten van vele markten thuis zijn, en dat vereist veel verschillende competenties. Een pittige opgave!"

30% bemiddelbaar

De nieuwe instroom wordt aan de poort gescreend met als criterium: wie is binnen drie tot zes maanden plaatsbaar? Dat blijkt ongeveer één-derde te zijn. Ook het zittend bestand wordt bekeken door de gezamenlijke teams,

waarbij eveneens ongeveer 30% relatief snel bemiddelbaar blijkt te zijn. De kandidaten die aldus zijn geselecteerd voor Baanbrekend gaan een traject in van vier tot acht weken. Ze maken een e-portfolio aan en krijgen een persoonlijke intake. “Matchen blijft mensenwerk”, aldus Dijkstra. “ICT-systemen zijn een goed hulpmiddel, maar doen het eigenlijke matchen niet.” De deelnemers volgen een workshop, krijgen adviezen en begeleiding van een vaste contactpersoon en volgen zo nodig gerichte trainingen, maar vanaf dag één is het doel uitstroom naar werk. Dat kan een vaste baan zijn, maar ook parttime werk of tijdelijk werk in de vorm van een uitzendbaan. De ervaring is dat na acht weken tussen de 60% en 75% is geplaatst. De overigen blijken toch een te grote afstand tot de arbeidsmarkt te hebben en zij gaan terug naar de klantmanager, met een advies wat te doen. Daarbij kan het gaan om houding en gedrag, maar ook om kennis en vaardigheden. Het ijkpunt daarvoor is steeds de huidige arbeidsmarkt.

Meerwaarde

“Ik ben tevreden over Baanbrekend”, zegt Yvonne Bieshaar, directeur van de sociale dienst Drechtsteden. “Vanwege de kennis van de markt, de snelheid en de eenvoud. Het gaat enkel en alleen om de match. Door Baanbrekend is er een andere houding naar klanten ontstaan, met als basis: ‘good to know you’. In anderhalf jaar tijd zijn er 900 matches gerealiseerd. De target voor dit jaar is 600 en de verwachting is goed. We leren veel van elkaar. Dat is mooi en nuttig, maar niet altijd eenvoudig. Ondertussen spreken we wel dezelfde taal en dat is echt iets anders dan toen we anderhalf jaar geleden begonnen.” De kracht van de samenwerking zit wat betreft Jantiena Assies, Hoofd Sociale Zaken en Werk van de gemeente Vlaardingen, in het feit dat de Randstadintercedenten en de consultants van de gemeente complementair zijn aan elkaar en daadwerkelijk samenwerken. “De inbreng van de intercedenten is vooral hun kennis van en relaties met de werkgevers, de vraagkant. De consultants vullen dat aan met hun kennis en ervaring met de werknemers, de aanbodzijde.”

“De samenwerking tussen Baanbrekend en de gemeentelijke sociale dienst is gebaseerd op partnerschap”, aldus David van Maanen die als toenmalig hoofd Sociale Zaken Baanbrekend naar Schiedam haalde. “Gemeentelijke (klant) managers zijn gaan begrijpen dat je niet meer in de rol van opdrachtgever zit, maar medeverantwoordelijk en eigenaar van het resultaat bent. Zelf dus aan de bak, en open samenwerken, successen en verliezen met elkaar delen en elkaar geen vliegen afvangen of de schuld geven. Dat is echte publiek-private samenwerking in de praktijk. Dat kan heel goed, met succes. Het is niet per sé zo dat de mensen van Randstad betere werkgeverscontacten hebben of sneller plaatsen. Ook de Schiedamse werkmakelaars waren al bijzonder effectief. Met de samenwerking is er echter meer massa gekomen om de markt te kunnen bewerken. En meer volume in het aanbod van klanten leidt ook tot een betere succesratio bij het vervullen van vacatures. Opschalen werkt dus. Wat Randstad wel meebrengt is een grote drive in het project en veel organiserend vermogen: ‘het moet succesvol worden en daar gaan we met z’n allen voor zorgen’. Dat inspireert.”



Duurzame plaatsing

Het doel van Baanbrekend is een plaatsing van minimaal een half jaar. Dat is iets anders dan een baan voor minstens zes maanden, de duurzame plaatsing kan bestaan uit meerdere opeenvolgende banen. De tegenwoordige arbeidsmarkt is nu eenmaal zo, aldus Dijkstra. De huidige wetgeving gaat in eerste instantie uit van duurzame plaatsingen, waarbij de uitkeringsgerechtigde uitkeringsonafhankelijk wordt. In Baanbrekend is het eerste en enige uitgangspunt: zo snel mogelijk aan het werk. Een verdere carrière is stap twee. De inflexibiliteit van de WWB helpt niet bij het doorvoeren van deze aanpak. Als iemand een baantje voor vijf weken kan krijgen, brengt dat enorm veel administratief werk met zich mee, terwijl het een goede opstap naar meer en langer werk kan zijn.

Resultaten

In 2012 zijn ongeveer 1.200 uitkeringsgerechtigden via Baanbrekend aan het werk gekomen. “We werken nu met een flink aantal gemeenten samen, maar we willen een landelijk dekkend netwerk bereiken”, aldus Dijkstra. Veel kandidaten stromen uit naar regulier werk, maar bij een aantal is verdere ontwikkeling nodig. De werkgever wordt gevraagd mee te investeren in de nieuwe werknemers en daarmee in zijn eigen arbeidskapitaal. Voor werkgevers is het bedrijfseconomisch aantrekkelijk om Baanbrekend-kandidaten in dienst te nemen. Ze kunnen hun kosten beheersen want indien de werknemers nog niet 100% productief zijn, betalen ze een gereduceerd tarief in ruil voor de energie die ze steken in het verhogen van de productiviteit van de kandidaat. Het voldoen aan SROI-verplichtingen en, meer in het algemeen, het streven om maatschappelijk verantwoord te ondernemen is een andere belangrijke drijfveer.

“Het eerste half jaar bleven de resultaten achter”, aldus Assies. “Dat had meerdere oorzaken, zoals verschillende werkwijzen van Randstad en de Waterweggemeenten. Daarbij moesten de intercedenten van Randstad wellicht ook nog wat wennen aan de doelgroep WWB. De resultaten zijn daarna verbeterd en we zijn nu tevreden over de resultaten. We moeten er echter met z’n allen hard aan werken om de resultaten goed te houden, zeker in deze arbeidsmarkt.”

Vliegwiel

“Baanbrekend is géén Randstad-feestje”, zegt Dijkstra. “Het is de bedoeling een vliegwiel op gang te brengen waar zoveel mogelijk arbeidsmarktpartijen bij betrokken zijn. Dan is het bereik en het resultaat het grootst.” Van de geplaatste kandidaten kreeg 60% rechtstreeks een baan bij een werkgever, 20% ging via Randstad als uitzendkracht werken en 20% deed dat via een ander uitzendbureau. Cherry-picking is geen vies woord in het kader van Baanbrekend. Door te beginnen met een groep die dicht bij de werkgever staat, wordt vertrouwen gewonnen en ontstaat ruimte voor andere kandidaten. Zo komt het vliegwiel op gang.

OVER DE VNG

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) is een dienstverlenende organisatie en biedt een platform voor opinievorming en vernieuwing. De VNG is bovendien dé belangenbehartiger van alle gemeenten en daarmee een belangrijke gesprekspartner voor andere overheden en maatschappelijke organisaties.

OVER OVAL

OVAL bundelt de krachten van dienstverleners op het terrein van vitaliteit, activering en loopbaan. Zij leveren een bijdrage aan duurzame inzetbaarheid, arbeidsmobiliteit, kwaliteit van werk en leven en daarmee van productiviteit van mensen. De leden van OVAL zijn grote en kleine bedrijven, breed georiënteerd of specialistisch en gericht op mens en organisatie. Ze werken voor werkgevers, verzekeraars, werknemers, UWV, gemeenten en individuele werkzoekenden. Met 160 leden vertegenwoordigt de branchevereniging zo'n 75% van de markt.

Heeft u vragen over deze cases of wilt u meer weten over de mogelijkheden tot samenwerking tussen gemeenten en re-integratiebedrijven, neem dan contact op met de VNG of OVAL.

