

## **Stuurgroep Dienstverlening**

Startnotitie Stuurgroep Dienstverlening

22 januari 2010

## 1 Inleiding

De 2 notities 'Werk aan de winkel' beschrijven het kader waarbinnen de gezamenlijke dienstverlening op de werkpleinen wordt ingericht. In de afgelopen jaren hebben het AKO en het AKO-kernteam een grote inspanning gedaan om met WERKbedrijf en de gemeenten de werkpleinen vorm te geven. Dat heeft er toe geleid dat een groot aantal werkpleinen al ver is in de ontwikkeling van de gezamenlijke dienstverlening en het concept werkpleinen binnen de samenleving een nog weliswaar nieuw maar al breed geaccepteerd concept is. Per 1 januari 2010 dient integrale dienstverlening op alle Werkpleinen ingevoerd te zijn. Het realiseren van deze integrale dienstverlening is niet een vrijblijvende zaak, maar is een landelijke opdracht.

Vanaf de start van 2010 nemen de Programmaraad, de stuurgroep dienstverlening en de stuurgroep ICT het stokje over van het AKO en het AKO-kernteam. In deze notitie beschrijft de stuurgroep dienstverlening zijn taken en de wijze waarop ze de werkpleinen in 2010 wil ondersteunen bij de verdere ontwikkeling.

## 2 Het Werkplein

De werkpleinen hebben een belangrijke maatschappelijke functie. Adequate dienstverlening door de werkpleinen moet leiden tot een zo optimaal mogelijke ondersteuning van de weg naar werk voor werkzoekenden en als dat niet mogelijk is naar maatschappelijke participatie, en een snelle en goede vacaturevervulling voor werkgevers. Dit levert bovendien een bijdrage aan het effectief functioneren van de arbeidsmarkt in brede zin.

De hoofd- en basisprincipes waarbinnen de gezamenlijke dienstverlening wordt ingericht zijn terug te vinden in de notitie 'Werk aan de Winkel, aan de slag'.

### 2.1 Met elan onze maatschappelijke functie vervullen

Het elan van het werkplein is te omschrijven met steekwoorden als:

- Anders denken en anders doen: Uitgaan van de mogelijkheden en niet van de beperkingen van mensen.
- Pro-actief: een actieve houding, waarin verantwoordelijkheid wordt genomen voor het welslagen van de dienstverlening op het werkplein.
- Klantgericht met aandacht voor klantwaardering.
- Aandacht voor en kennis over de klant werkzoekende en klant werkgever.
- Samenwerkingsgericht naar de klant en tussen de ketenpartners.
- Resultaatgericht: gericht op uitstroom voor de werkzoekende en de juiste match voor de werkgever.
- Trots op de eigen bijdrage: het is bijzonder wat we met elkaar op de werkpleinen (kunnen gaan) realiseren!

### 2.2 Opdracht en afstemming

#### 2.2.1 Gezamenlijkheid en gelijkwaardigheid

Ieder MT werkplein heeft een gezamenlijk vastgestelde opdracht, die wordt vastgelegd in het jaarplan van het werkplein. Het MT van het werkplein stuurt op de daarin vastgelegde resultaten. Op het werkplein zijn de partners, de gemeente(n) en UWV WERKbedrijf, gelijkwaardig aan elkaar.

Er is geen gezagsverhouding tussen de MT leden van gemeenten en de MT leden van het WERKbedrijf. Op de werkpleinen wordt daarom vanuit gezamenlijkheid en gelijkwaardigheid gewerkt.

Gelijkwaardigheid is ook het uitgangspunt tussen werkpleinen. Werkpleinen met Werkbedrijf plusvestigingen hebben dezelfde status als de andere werkpleinvestigingen.

## **2.2.2 Eigen opdrachtverstrekende lijn**

Binnen het samenwerkingsverband heeft het Werkplein MT te maken met twee opdrachtgevers. Dit zijn respectievelijk het MT WERKbedrijf en het college/de colleges van B&W. Van de werkplein MT's wordt verwacht dat ze pro-actief afspraken maken over hoe ze effectief met deze opdrachten om gaan.

## **2.2.3 Eigen methodieken**

Op de werkpleinen wordt een integraal proces ingericht. Voor klanten maakt het binnen dit proces niet uit of ze met een medewerker van de gemeente of met een medewerker van het een WERKbedrijf te maken hebben. Gemeenten en WERKbedrijf maken op het werkplein afspraken over de methodieken voor de verschillende klantgroepen. Dat betekent dat er tussen de werkpleinen verschillen kunnen optreden qua methodiek.

## **2.2.4 Zelfredzaamheid als uitgangspunt**

De stuurgroep dienstverlening streeft naar zelfredzaamheid van de werkpleinen op lokaal en regionaal niveau. De werkpleinen zijn integraal verantwoordelijk voor hun resultaten. Deze verantwoordelijkheid is belegd bij de werkplein MT's. De stuurgroep dienstverlening ondersteunt de werkpleinen bij concrete vragen. Van de werkpleinen wordt verwacht dat ze richting de stuurgroep een actieve vragende houding aannemen. De werkpleinen worden gestimuleerd binnen de regio tot afstemming te komen over knelpunten, best practices, praktische ondersteuning aan en ten behoeve van elkaar, etc. Dit kan worden gerealiseerd door vertegenwoordigers van de werkplein-MT's en/ of werkplein staven binnen de regio periodiek bij elkaar te laten komen. Deze netwerkbenadering kan bovendien worden toegepast tussen de regio's. De stuurgroep dienstverlening ondersteunt deze netwerkbenadering binnen en tussen de regio's actief. De stuurgroep betreft de regionale en bovenregionale 'afstemmingsclubs' bovendien bij het uitwerken van inhoudelijke thema's.

## **2.3 Uitgangspunten ondersteuning aan de werkpleinen**

Gemeenten en UWV Werkbedrijf bieden via de stuurgroep dienstverlening ondersteuning bij het doorontwikkelen van de dienstverlening op en de resultaten van de Werkpleinen. Doelstelling daarbij is dat dit op een gecoördineerde manier gebeurt, op basis van inzicht in de voortgang van de ontwikkeling (van de resultaten) van de Werkpleinen en op basis van een gezamenlijke sturing op en begeleiding van het proces.

Om op een juiste manier ondersteuning te bieden aan het proces en sturing te nemen op het proces, worden een veranderstrategie en een ondersteuningsstructuur voorgesteld. De veranderstrategie wordt omschreven aan de hand van een aantal uitgangspunten, die wij hieronder benoemen. Hoe de ondersteuningsstructuur er uit komt te zien en welke dienstverlening er vanuit die structuur wordt geboden, hangt voornamelijk af van de vraag aan ondersteuning die er leeft op de werkpleinen (zie paragraaf 3).

Uitgangspunten ten aanzien van veranderstrategie:

- Het adequaat bedienen van de klant werkzoekende en de klant werkgever vraagt aanpassingen op de werkpleinen van onder meer processen, systemen en houding en gedrag van management en medewerkers.
- Gemeenten en WERKbedrijf moeten op de werkpleinen een verantwoord rendement op de geïnvesteerde middelen in termen van uitstroom, participatie en klanttevredenheid vinden.
- De werkpleinen zijn zelf verantwoordelijk voor het inrichten en doorontwikkelen van de werkpleinen. Er is ruimte voor lokaal maatwerk.
- De werkpleinen kunnen hierbij worden ondersteund door de programmaraad, de stuurgroep dienstverlening en de stuurgroep ICT.
- De ondersteuning die door programmaraad en de stuurgroepen wordt geboden, hangt af van de vraag aan ondersteuning door de werkpleinen. De werkpleinen zijn zelf verantwoordelijk voor het formuleren van de lokale en regionale vraag. De 7 criteria die een werkplein definiëren (zie eerder in deze notitie), bieden daarbij een aanknopingspunt.
- De ondersteuning die door de programmaraad en de stuurgroepen wordt verleend, wordt gezamenlijk georganiseerd door gemeenten en UWV WERKbedrijf.
- De ondersteuningsstructuur wordt zoveel mogelijk geënt op de reguliere structuren (bij gemeenten, Divosa, VNG en UWV WERKbedrijf).

## **3 De bijdrage van de stuurgroep dienstverlening**

### **3.1 Bestuurlijke context**

Per 1 januari 2010 zullen AKO en het AKO-kernteam hun taken neerleggen. Om de sturing op, en de coördinatie en ondersteuning van het inrichtings- en ontwikkelproces van de werkpleinen te borgen, is het gezamenlijke initiatief genomen om een Programmaraad Ketenservices in te richten, waar taken op deze gebieden worden belegd. Onder deze Programmaraad zijn een stuurgroep ICT en een stuurgroep Dienstverlening ingericht. Namens de Programmaraad ontwikkelen deze stuurgroepen een aanbod waarmee de Werkpleinen hun voordeel kunnen doen bij hun verdere ontwikkeling. Op strategisch niveau vindt per kwartaal bestuurlijk overleg plaats tussen VNG, Divosa en UWV. In dat overleg worden trends en ontwikkelingen in het sociaal domein besproken op de gevolgen voor de ketensamenwerking. Het Kwartaal overleg, de programmaraad en de stuurgroepen dienstverlening en ICT zijn daarmee de opvolgers van AKO en het AKO-kernteam.

In dit hoofdstuk zetten we de hoofdlijn uiteen van de bijdrage van de stuurgroep Dienstverlening.

### **3.2 Missie stuurgroep dienstverlening**

De missie van de stuurgroep dienstverlening luidt: "De stuurgroep dienstverlening helpt de werkpleinen actief om zich te ontwikkelen tot een sterk merk. Samenwerking binnen de keten van werk en inkomen is daarbij vertrekpunt, waarbij de focus wordt verlegd van het inregelen van samenwerking op procesniveau naar samenwerking gericht op resultaten."

Om vraaggerichte ondersteuning te kunnen bieden is het van belang dat de stuurgroep dienstverlening door het management en medewerkers van de werkpleinen en door de bestuurders van UWV en de gemeenten gezien worden als inhoudelijk gezaghebbend. De stuurgroep dienstverlening werkt vanuit inhoud en bezieling. De leden van de stuurgroep dienstverlening verbinden zich op basis van een persoonlijk afgegeven commitment aan missie, doelstellingen en taken van de stuurgroep. De stuurgroep wil er aan bijdragen dat ook op de werkpleinen deze sfeer ontstaat.

De stuurgroep dienstverlening is in zijn werkzaamheden herkenbaar, duidelijk en resultaatgericht. De stuurgroep werkt vanuit inhoudelijke thema's die bijdragen aan de doorontwikkeling en de resultaten van de werkpleinen.

De stuurgroep dienstverlening handelt vanuit het motto 'eenheid in verscheidenheid'. Niet alle werkpleinen zijn even ver in de ontwikkeling. Niet alle werkpleinen hebben hetzelfde dienstverleningaanbod. Niet alle werkpleinen handelen methodisch op dezelfde manier. De eenheid zit hem in de doelstellingen, het kader en de wil resultaten te bereiken voor de klanten.

### **3.3 Focus op resultaat**

Met de Minister is afgesproken dat de integrale dienstverlening op 1 januari 2010 op 120 Werkpleinen is ingevoerd. Het realiseren van die doelstelling vraagt op veel plaatsen nog inspanning, zowel op inhoudelijk vlak (wát gaan we op ons werkplein realiseren) als op procesvlak (hoe vinden we elkaar in de samenwerking). De trend is inmiddels dat gezamenlijke dienstverlening onomkeerbaar is en dat veel werkpleinen goed aan de slag zijn.

Daar past bij dat de te behalen resultaten op de werkpleinen worden vastgelegd in werkplein-jaarplannen. Doelstelling is dat de jaarplannen voor 2010 nog in 2009 worden opgeleverd door de werkplein MT's.

Bij dit vertrekpunt past bovendien dat er wordt ingezet op meer transparantie over de werkplein resultaten. Doelstelling is de huidige prestaties van werkpleinen zichtbaar te maken. 'De cijfers' zijn primair bedoeld als input voor de werkpleinen zelf. Het biedt het management van de werkpleinen inzicht in de effecten van het beleid en inzet van menskracht en middelen. Het zichtbaar maken van resultaten stimuleert daarmee ook het lerend vermogen van het werkplein: de jaarplannen worden ontwikkeld zowel op basis van prognoses en arbeidsmarktanalyses als op basis van resultaten in het verleden.

De transparantie op werkplein-niveau ondersteunt daarnaast de discussie op landelijk niveau over de rol van de werkpleinen.

De focus in de ondersteuning door de stuurgroep dienstverlening aan de werkpleinen zal dus meer resultaatgerelateerd van karakter worden. Alleen werkpleinen die een concrete vraag op het vlak van procesondersteuning formuleren, wordt deze ondersteuning ook geboden

### **3.4 Taken van de stuurgroep dienstverlening**

De stuurgroep dienstverlening heeft als doel de inrichting van de werkpleinen in 2009 (fase 1) en de verdere ontwikkeling van de werkpleinen in 2010 (fase 2) op tactisch en operationeel niveau aan te sturen en de werkpleinen in hun ontwikkelproces te ondersteunen. Daartoe is voor de stuurgroep dienstverlening het volgende takenpakket gedefinieerd:

- Het realiseren van de overdracht van de taken van AKO en AKO-kernteam naar de stuurgroep dienstverlening.
- Het inzichtelijk maken van de voortgang op lokaal niveau en het, op basis van dit inzicht, voeren van dialoog met Werkpleinen over planning, voortgang en resultaten, zie paragraaf 1.
- Het inventariseren van de behoefte aan ondersteuning op de werkpleinen, het inhoudelijk en procesmatig verbinden daarvan en het ontwikkelen van een aanbod dat tegemoetkomt aan de behoefte van de Werkpleinen, zie paragraaf 3.

- Het –op aanvraag- actief ondersteunen van Werkpleinen bij het realiseren van hun resultaten, zie paragraaf 3.
- Bestuurlijke signalering.

### **3.4.1 Overdracht van taken AKO-kernteam naar stuurgroep dienstverlening**

Aan het einde van 2009 legt het AKO-kernteam zijn taken neer. De activiteiten van het AKO-kernteam die nog niet volledig zijn afgerond, worden overgedragen aan de stuurgroep dienstverlening. Hiertoe wordt door het kernteam een overdrachtdossier voorbereid. In deze paragraaf bespreken we een aantal thema's waarop kernteam en stuurgroep de komende maanden samenwerken, teneinde een vloeiende overgang van AKO-kernteam naar stuurgroep dienstverlening te realiseren.

#### **Werkgroepen**

In de achterliggende periode is een tiental werkgroepen<sup>1</sup> actief geweest onder regie van het AKO-kernteam. De producten die door deze werkgroepen zijn opgeleverd zijn behulpzaam geweest bij het ontwikkelen van de werkpleinen. De afgelopen zes maanden zijn door deze werkgroepen weinig nieuwe initiatieven ontplooid.

De stuurgroep dienstverlening wil graag ook in de toekomst gebruik kunnen blijven maken van de deskundigheid en ervaringen die is opgedaan in de verschillende werkgroepen. Het instandhouden van werkgroepen 'an sich' verhoudt zich echter niet met de nieuwe vraaggerichte ondersteuning. De stuurgroep kiest er voor om een vijftal thema's op te pakken, de 10 projectgroepen vormen een onderdeel van de thema's. De thema's zijn als volgt verdeeld: sterk merk met 2 sporen (inhoud en communicatie); PI's en benchmarken; professionaliteit van de medewerkers/vakmanschap; WIJ/Wajong/SW en de groep moeilijk bemiddelbaren, wijkaanpak en participatie.

De werkgroep multi-channeling wordt ondergebracht bij de stuurgroep ICT. De resultaten van deze werkgroep worden, na afstemming met de stuurgroep ICT, besproken in de stuurgroep dienstverlening.

#### **Jaarplan 2010**

De stuurgroep dienstverlening en het AKO-kernteam stimuleren de werkpleinen om nog voor het einde van 2009 het jaarplan 2010 op te leveren. In dat kader zal de werkpleinen ook gevraagd worden de behoefte aan ondersteuning door de stuurgroep te formuleren (zie voor dat laatste thema ook paragraaf 3).

In aanvulling hierop realiseert het AKO-kernteam voor eind 2009 een overzicht van de stand van zaken op de werkpleinen.

### **3.4.2 Het inzichtelijk maken en bespreken van de resultaten**

De voortgang wordt in 2010 gemeten aan de hand van zelfevaluaties door de Werkpleinen en door onafhankelijke metingen. Daarbij wordt het huidige instrumentarium ten aanzien van onder meer

---

<sup>1</sup> Het gaat om de volgende werkgroepen: Communicatie; Dienstverlening (inclusief resultaatmeting); Wajong / Wsw; Jongeren tot 27 jaar; Ouderen 45+; Werkgeversaanpak; Wijkaanpak; Ketenacademie; Klant- en Werkgeversgerichtheid (begeleidingsgroep).

klantwaardering gebruikt. Het instrumentarium wordt geoptimaliseerd of uitgebreid om ook de juiste aandacht te kunnen geven aan de ontwikkeling van de werkpleinen ten aanzien van de criteria in brochure werk aan de winkel/aan de slag.

### 3.4.3 Vraaggerichte ondersteuning

De werkpleinen zijn zelf verantwoordelijk voor het inrichten en (door) ontwikkelen van de werkpleinen. De stuurgroep dienstverlening biedt ondersteuning bij dit proces. Deze ondersteuning wordt niet centraal 'bedacht', maar moet voortkomen uit een concrete behoefte van werkpleinen.

Om deze behoefte expliciet te maken, wordt aansluiting gezocht bij de jaarplancyclus. Wij stellen voor dat in het gezamenlijke jaarplan ook de volgende onderwerpen aan de orde komen, gekoppeld aan de doelstellingen voor 2010:

- De noodzakelijke faciliteiten en facilitering om de doelstellingen voor 2010 te kunnen realiseren.
- De doelstellingen ten aanzien van de gezamenlijke dienstverlening:
  - die men op het werkplein zelf kan realiseren.
  - waar men behoefte heeft aan ondersteuning door de stuurgroep dienstverlening.
  - waar men behoefte heeft aan ondersteuning door de stuurgroep ICT.

Wij stellen voor dat tenminste deze elementen uit het jaarplan in concrete bewoordingen in november 2009 worden aangeleverd.

(n.b. De meeste jaarplannen zijn al klaar; de ketenjaarplannen worden op ondersteuningsvragen bekeken, daarnaast wordt een aparte vragenronde georganiseerd.)

## 4. Organisatorische inbedding

De stuurgroep dienstverlening streeft er naar dat zijn rol herkenbaar is voor alle partijen. De stuurgroep dienstverlening komt per definitie tot afgewogen advies richting de werkpleinen en Programmaraad. Binnen de keten wordt door (leden van) de stuurgroep afgestemd alvorens een advies in te brengen. De stuurgroep dienstverlening levert de stuurgroep ICT functionele specificaties aan voor de dienstverlening. UWV WERKbedrijf en de gemeenten zijn in de stuurgroep vertegenwoordigd.

In onderstaande tabel wordt de samenstelling van de stuurgroep dienstverlening weergegeven.

Stuurgroep Dienstverlening

Naam	Organisatie, rol
Martin Harms	UWV Werkbedrijf
Nico van de Vrie	G4, gemeente Rotterdam en AKO kernteam
Andre Timmermans	UWV Werkbedrijf
Arjan Schonewille	ISD Aa en Hunze, Assen en Tynaarlo
Arjan Kampman	Gemeente Enschede

De agenda van de stuurgroep dienstverlening wordt periodiek afgestemd met de programmaraad. De stuurgroep komt tweewekelijks bijeen.

De stuurgroep stuurt de ketenondersteuning aan. De inrichting van de nieuwe overlegstructuur (Programmaraad en beide Stuurgroepen) heeft betekenis voor de inrichting van de ondersteuningsstructuur t.b.v. de verdere doorontwikkeling van de werkpleinen in 2010 en verder.

Hiervoor hebben AKO Kernteam en Stuurgroep Dienstverlening de volgende uitgangspunten benoemd:

- 1- het is noodzakelijk dat er een eenvoudige, eenduidige en integrale ondersteuningsstructuur komt;
- 2- de ondersteuningsstructuur moet vraaggericht worden georganiseerd, waarbij het van eminent belang is dat de juiste condities voor vraagsturing ook daadwerkelijk ontstaan;
- 3- de ondersteuningsstructuur moet gericht worden op het realiseren van oplossingen en beantwoorden van vragen en het implementeren van standpunten/afspraken m.b.t. de ketenontwikkelingen;
- 4- de ondersteuningsstructuur moet een duidelijke regievoering kennen.

Het bovenstaande impliceert het aanbrengen van richting en focus in de ondersteuning en het daarop aanpassen van de daarvoor benodigde structuur en het vereenvoudigen van de ondersteuningsstructuur d.m.v. een sanering in de bestaande 'wildgroei' van ondersteunende organisaties en samenwerkingsverbanden van organisaties.

Kijkend, vanuit de inhoud van ons werk, naar de vraag op welke domeinen er in de nabije toekomst een ondersteuningsbehoefte t.b.v. de werkpleinen bestaat, zijn er in hoofdzaak drie belangrijke thema's te onderscheiden:

- 1- het 'werkend' krijgen en houden van een vraaggerichte ondersteuning van 100 werkpleinen en 27 satellieten;
- 2- een adequate communicatie- en informatievoorziening m.b.t. de ketensamenwerking;
- 3- het bevorderen van transparantie per werkplein (in 2010 op de voortgang van de resultaten en de implementatie).

Op deze thema's zijn inmiddels producten en instrumenten ontwikkeld die de verdere doorontwikkeling kunnen ondersteunen (bijvoorbeeld SUWI-landkaart, Ketenjournaal). AKO-Kernteam en de Stuurgroep Dienstverlening hebben daarover nagedacht en vinden het belangrijk dat er nu een ondersteuningsstructuur en -instrumentarium wordt neergezet die werkzaam en duurzaam is.

Om die reden wordt voorgesteld om over te gaan tot het virtueel en qua aansturing bij elkaar brengen van taken en verantwoordelijkheden van de plaats waar deze nu zijn georganiseerd. De plek die daarbij het meest voor de hand ligt is het BKWI in Utrecht. Niet alleen vanwege de bereikbaarheid, maar juist ook vanwege het feit dat de ketenondersteuning in brede zin (zowel m.b.t. de stuurgroep ICT als de stuurgroep Dienstverlening) van hieruit in samenhang kan plaatsvinden.

Een hiertoe strekkend voorstel wordt momenteel binnen de stuurgroep Dienstverlening voorbereid en zal z.s.m. separaat aan de Programmaraad ter besluitvorming worden toegezonden.