



Plan van aanpak regionale arbeidsmarkt

voor het regionale Werkbedrijf
in 3 stappen

Voorwoord

De Participatiewet legt de verantwoordelijkheid voor de bemiddeling tussen werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt en werkgevers neer op regionaal niveau. In 35 arbeidsmarktregio's moeten regionale werkbedrijven worden gevormd waarbinnen afspraken worden gemaakt over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de banenafpraak uit het sociaal akkoord.

Deze regionale Werkbedrijven, die allerlei verschillende verschijningsvormen kunnen hebben, zijn bestuurlijke samenwerkingsverbanden van werkgevers, werknemers, uitvoerders en gemeenten. Binnen het regionale Werkbedrijf zijn zowel publieke als private partijen vertegenwoordigd. De wethouder van de centrumgemeente heeft tot taak om het overleg op gang te brengen. De opdracht om een plan van aanpak te maken voor de bemiddeling van arbeidsbeperkten naar een baan bij reguliere werkgevers is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle deelnemers binnen het regionale Werkbedrijf. De afspraken en de werkwijze worden beschreven in een plan van aanpak. Dit is een wettelijke verplichting.

Het maken van een plan van aanpak wordt vooraf gegaan door een grondige analyse van de vraag (van werkgevers) en het aanbod (van potentiële kandidaten). Deze analyse vormt de basis. Vervolgens brengt u sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in kaart. Ook het krachtenveld, de belangen en invloeden van stakeholders binnen de regio worden onder de loep genomen. Tenslotte formuleert u realistische doelstellingen en gerichte acties die SMART worden gemaakt. Om de kans op succesvolle matching tussen vraag en aanbod te vergroten adviseert de Programmaraad het totale plan van aanpak te doorlopen (**BASIS**, **PLUS**- en **PREMIUM-uitbreiding**)

Deze handreiking geeft u concrete handvatten en werkbare suggesties maar is niet voorschrijvend van karakter. Het zijn de deelnemers aan het regionale Werkbedrijf zelf die bepalen hoe hun plan van aanpak eruit komt te zien.

Wij wensen u veel succes met het maken van het plan van aanpak maar vooral met de uitvoering en het bereiken van de doelstellingen!

Deze handreiking wordt u aangeboden door het Ondersteuningsprogramma implementatie van de Participatiewet van de Programmaraad.

Heeft u vragen? Neem dan contact op met Renate Westdijk of een van de aanjagers van de Programmaraad.

Renate Westdijk
Trekker Regionale Werkbedrijven
rwestdijk@samenvoordeklant.nl
06 21 55 80 55



Inleiding	5
BASIS	9
PLUS-uitbreiding	15
PREMIUM-uitbreiding	19
Actieplan	23



Inleiding

Sociale Partners, gemeenten en UWV willen gezamenlijk op regionaal arbeidsmarktniveau tot meer plaatsingen komen voor mensen met een arbeidsbeperking. Via 35 regionale Werkbedrijven kunnen mensen met een arbeidsbeperking succesvol naar de extra banen uit het sociaal akkoord worden geleid. De vormgeving van de Werkbedrijven is geschetst door de Werkkamer. In de Werkkamer overleggen VNG en Sociale Partners over richtinggevende afspraken voor goede samenwerking in de regio. De afspraak over de Werkbedrijven wordt wettelijk verankerd en uitgewerkt in een Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB). Hier staat dat de deelnemers van het regionale Werkbedrijf een plan van aanpak (marktbe werkingsplan) moeten opstellen met een aantal onderwerpen. Op 1 januari 2015 moet dit plan af zijn, om hierna tot uitvoering over te gaan. De verantwoordelijke wethouder van de centrumgemeente initieert de inrichting van het regionale Werkbedrijf.

Doel

Deze uitgave is een hulpmiddel voor de opstellers met als doel:

- Bij elkaar brengen van vraag naar en aanbod van werkzoekenden in een arbeidsmarktregio (in eerste instantie voor de doelgroep Banenafpraak).
- Inzichtelijk maken van de regionale arbeidsmarktontwikkelingen en plannen.
- Eenduidige ondersteuning bieden bij arbeidsmarkt- en personeelsvraagstukken.

De eerste drie onderdelen (overeenkomstig de **BASIS**) van het plan van aanpak, vinden hun grondslag in de Algemene Maatregel van Bestuur¹. Hierin staat dat er regionale overeenstemming en draagvlak moet zijn over:

- De doelstelling: wat willen de deelnemers van het regionale Werkbedrijf binnen een vastgestelde termijn realiseren?
- Het actieplan: hoe gaan partijen gestelde doelstellingen realiseren?

[1] De Algemene Maatregel van Bestuur Regionaal Werkbedrijf wordt eind oktober 2014 verwacht.

Richtinggevend

De handreiking is een richtinggevend document met uitleg over hoe uw regionale Werkbedrijf een plan van aanpak kan opstellen. Deze suggesties zijn niet uitputtend bedoeld, maar zetten u op een spoor. Uw regio kent al een marktwerkingsplan vanuit uw Werkgeversservicepunt voor de bredere doelgroep.

Tip

Maak met de deelnemers in het regionale Werkbedrijf afspraken over de scope van de doelgroep voor het regionale Werkbedrijf (slechts de groep vanuit de banenafpraak of de bredere doelgroep).

Minimale vereisten regionaal Werkbedrijf

Dit plan van aanpak is één van de ingrediënten om te komen tot een goed functionerend regionaal Werkbedrijf waarvoor minimaal nodig is:

- 1. Minimale vereiste deelnemers van sociale partners (werkgevers- en werknemersvertegenwoordiging), gemeenten en UWV. Andere mogelijke deelnemers zijn o.a. SW-bedrijf, onderwijs, re-integratiebedrijven, uitzendorganisaties en regionale partijen die van belang zijn.
- 2. Helderheid en afspraken over rolverdeling en taken leden van het regionale Werkbedrijf en de wijze waarop de uitvoering gestalte krijgt, inclusief financiering. Welke partijen doen mee met welk mandaat? Uit deze afspraak volgt een opdracht voor uitvoering.
- 3. Een gezamenlijk plan van aanpak in relatie tot overige regionale activiteiten.
- 4. Harmonisatie van instrumenten in de regio (eenduidig pakket voor werkgevers).
- 5. Eén methodiek om loonwaarde te bepalen per regio.
- 6. Kennis en inzicht in competenties en vaardigheden van cliënten (c.q. aanbieden van passende kandidaten aan werkgevers).
- 7. Kennis en inzicht in de mogelijkheden en kansen bij werkgevers (vraagzijde transparant maken).

Opstellers

Voor de regionale overeenstemming schrijft de Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) de minimale deelname voor van sociale partners, gemeenten en UWV. Gezamenlijk stellen zij het plan van aanpak op en leveren zij hun bijdrage aan de uit te voeren acties.

Drie niveaus

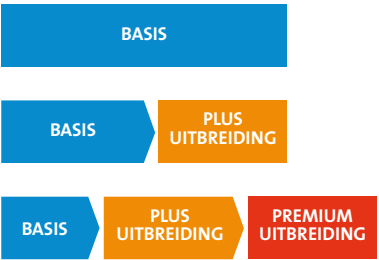
Dit document voorziet in drie mogelijke niveaus om te komen tot een plan van aanpak:

- 1. **BASIS**: in drie stappen voldoet u in ieder geval aan de minimale eisen die de Algemene Maatregel van Bestuur stelt.
- 2. **PLUS-uitbreiding**: een uitbreiding op de **BASIS** met o.a. een SWOT-analyse.
- 3. **PREMIUM-uitbreiding**: de verdiepingsslag op de **BASIS** en **PLUS-uitbreiding** met o.a. een krachtenveldanalyse.

Zoals in het voorwoord aangegeven, geeft de Programmaraad de voorkeur aan het opnemen van alle elementen genoemd in de **BASIS**, **PLUS**- en **PREMIUM-uitbreiding** om te komen tot de juiste acties.

Tips

- Ongeacht het niveau dat u kiest, in alle gevallen geldt dat u alle partners van het regionale Werkbedrijf vanaf het begin betreft, heldere afspraken maakt met elkaar, deze bij voorkeur SMART³ formuleert en aansluit bij bestaande plannen en andere initiatieven in de arbeidsmarktregio. Vlieg het regionale Werkbedrijf niet aan als apart ‘project’. Let wel: de AMvB geeft slechts aan dat het plan moet gaan over het realiseren van de banenafpraak en vraagt om verbinding met bestaande regionale activiteiten.
- Het SW-bedrijf in de regio heeft vaak al een groot deel van het dienstenpakket in huis dat in iedere arbeidsmarktregio tot stand moet komen, vooral als het gaat om dienstverlening aan werkgevers. Het is daarom aan te raden het SW-bedrijf te betrekken bij de gesprekken. Dit is ook van belang omdat gemeenten doorgaans eigenaar of aandeelhouder zijn van het SW-bedrijf. Het is nog niet overal duidelijk welke rol het SW-bedrijf onder de Participatiewet krijgt, maar in de meeste gemeenten wordt het huidige dienstenpakket van het SW-bedrijf ingezet in de nieuwe organisatie. In iedere arbeidsmarktregio is één SW-bedrijf aangewezen als aanspreekpunt. Deze informatie is beschikbaar via: www.samenvoordeklant.nl



[3] SMART= Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden



BASIS

in drie stappen voldoet u aan
de minimale eisen die
de Algemene Maatregel van Bestuur stelt.

PLUS-UITBREIDING

PREMIUM-UITBREIDING

BASIS: in drie stappen een plan van aanpak

Uitgangspunt van de **BASIS** is de AMvB die voorschrijft dat het plan van aanpak, in relatie tot andere activiteiten in de regio, minimaal inzicht moet geven in de:

1. Beschrijving van vaardigheden en competenties : “een beschrijving wordt gegeven van de kenmerken van de personen die behoren tot de doelgroep van arbeidsbeperkten als bedoeld in artikel 38b van de Wfsv, in de regio, en de mogelijkheden van die personen”.*)
2. Analyse van de werkgelegenheid in de arbeidsmarktregio (de vraagkant): “een analyse is opgenomen van de sectoren en bedrijven waar vacatures voor deze personen bestaan of werk kan worden gecreëerd”.*)
3. Matchen en bemiddelen: “de afspraken zijn opgenomen over de wijze van aanlevering en bemiddeling van die personen”.*)

*) Bron: *concept AMvB*

> STAP 1. Beschrijving van de aanbodzijde

UWV en gemeenten voorzien in één gezamenlijk bestand van potentiële kandidaten¹, verrijkt met informatie over hun mogelijkheden voor werkgevers. Daarnaast hebben zij kennis van instrumenten die de beperking(en) van de kandidaat afzwakken en de talenten versterken.

Afspraken die voor de aanbodzijde gemaakt worden, hebben betrekking op:

- De wijze van presenteren van kandidaten aan de werkgever ('De etalage').
- Welke kandidaten in aanmerking komen voor de banenafpraak.
- Hoe vaak UWV informatie verstrekt aan het regionale Werkbedrijf over de toename van het aantal kandidaten in het reguliere arbeidsproces in de betreffende regio (managementinformatie).

Aanvullende vragen om gezamenlijk antwoord op te formuleren zijn:

Welk systeem gaat u gebruiken? Hoe sluiten re-integratiebureaus en uitzendbureaus in uw regio aan?

[1] Wie vallen er onder de doelgroep voor de banenafpraak en een eventueel quotum?

- Mensen die onder de Participatiewet vallen en die geen Wettelijk minimumloon (WML) kunnen verdienen.
- Mensen met een Wsw-indicatie.
- Wajongers met arbeidsvermogen.

> STAP 2. Analyse van de vraagzijde

De analyse van de vraagzijde geeft inzicht in de zogeheten marktomvang. Het geeft inzicht in de vacatures, vacatures voor de doelgroep en de mogelijkheid tot het creëren van banen. Om hierop antwoord te geven, geeft het plan van aanpak antwoord op vragen als: Wat zijn de (kans)sectoren in uw regio? Met welke werkgevers zijn er reeds afspraken en welke nog niet? Welke typering is te maken bij de bedrijven in de regio op grootte, groeipotentie, aantal medewerkers, niveau van werkaanbod etc.?

Mogelijke bronnen voor het beantwoorden van de vragen zijn het departement Economische Zaken van uw gemeente, Kamer van Koophandel, het SW-bedrijf, werkgevers zelf, de Stichting Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (<http://www.s-bb.nl>), de basisset arbeidsmarktinformatie op het AMI-portal (www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie.) voor het inventariseren van kanssectoren in de regio, de regionale adviseurs arbeidsmarktkennis en advies van UWV en onderzoeken op het gebied van 'human capital'. Wij adviseren u met bijzondere aandacht de sectorplannen in uw arbeidsmarktregio te betrekken bij de analyse van de vraagkant. Kijk op: <http://www.stvda.nl/nl/thema/actieteam-crisisbestrijding.aspx>. En niet te vergeten de werkgevers zelf: een belangrijke bron met realistische, praktische en actuele informatie.

Het SW-bedrijf(en) in uw regio heeft veel contacten en afspraken met werkgevers. Zij hebben ook mensen in huis die meedenken met werkgevers over het economisch rendabel inzetten van mensen met een arbeidsbeperking. Betrek hen daarom bij de analyse van de vraagkant.

Tip

Op de websites www.samenvoordeklant.nl en www.stva.nl vindt u de contactgegevens van de Werkgeversservicepunten, regionale SW-coördinatoren, projectleiders van het regionale Werkbedrijf, vakbonden en koepels van werkgevers.

Meer verdieping bij de PLUS-uitbreiding op p.16

> **Stap 3. Matchen en bemiddelen**

De deelnemers aan het regionale Werkbedrijf geven onder deze paragraaf aan op welke wijze de kandidaten worden gematcht en bemiddeld. Te denken valt aan het opstellen van een proces met een aantal stappen. Bij deze stappen geeft u de taken en verantwoordelijkheden weer evenals de benodigde middelen en instrumenten. Vergeet hierbij niet de rol die het Werkgeversservicepunt en de private partijen (uitzendorganisaties en re-integratiebedrijven) kunnen spelen.

SW-bedrijven spelen nu al een belangrijke rol bij het matchen en bemiddelen van kandidaten. Zij richten zich op ontwikkeling van mensen en het geschikt maken van de baan voor de persoon. Ook detacheren zij mensen uit verschillende doelgroepen bij werkgevers (individueel of in een groep) waarbij ook begeleiding wordt geboden.

Tips

- Probeer de vormgeving van het Werkbedrijf van het begin af aan in co-creatie te ontwikkelen met de sociale partners.
- Begin klein, zodat er ook een grote kans is op succes.
- Stel de werkgeversbenadering centraal.
- Soms heb je een buitenstaander nodig - zonder eigen agenda - om het proces los te trekken. Je kunt daarvoor een aanjager vragen, maar het kan natuurlijk ook iemand zijn waarmee de partijen al goede ervaringen hebben.

Gerichte acties BASIS-niveau

Als drie bovenstaande stappen zijn doorlopen, is het schema hiernaast in te vullen. Het resultaat is een versimpeld overzicht van gerichte acties die de partijen in de arbeidsmarktregio doen om arbeidsbeperkten te matchen met werkgevers.

Meer verdieping bij de PLUS-uitbreiding op p.16



Situatie: beknopte omschrijving n.a.v analyse vraag en aanbod				
Doel *)	Doelstelling **)	Strategie	Eigenaar/ Financiën	Meetmoment
Doel 1	Kwantitatieve doelstelling 1			
Doel 2	Kwantitatieve doelstelling 2			

*) Doel: Betrek hierin de missie en visie van de arbeidsmarktregio en/of het regionale Werkbedrijf. Vragen die hierop van invloed zijn: Welk toekomstbeeld en welke ambities heeft het regionale Werkbedrijf? Welke trends verwachten de deelnemende partijen in het speelveld van het regionale Werkbedrijf? Welke positie neemt het regionale Werkbedrijf in ten aanzien van dit toekomstbeeld in de regio?

**) Doelstelling: Geef hier de kwantitatieve doelstelling aan die bijdraagt aan het realiseren van het doel in de eerste kolom. Oftewel: welke bijdrage levert de arbeidsmarktregio aan de deelname van de doelgroep aan het reguliere arbeidsproces op basis van een dienstverband of detachering.

Tips

- Los van de kwantitatieve doelstelling(en) kunt u ook kwalitatieve doelstellingen vaststellen. Hierin kunt u de samenhang met een bredere regionale arbeidsmarktagenda vormgeven.
- Maak voor het formuleren van de kwalitatieve doelstelling gebruik van de indicatieve verdeling van Werkkamer (<http://www.samenvoordeklant.nl/actueel/nieuws/werkkamer-publiceert-indicatieve-verdeling-garantiebanen>).

Prestatie-indicatoren

Prestatie-indicatoren ondersteunen het proces om te komen tot de doelstellingen. Te denken valt aan penetratiegraad (bestaande klanten, werkgevers, bieden nog meer plekken aan de doelgroep) of het aantal nieuwe werkgevers. Het vullen van het doelgroepenregister met geschikte kandidaten en bijvoorbeeld het aantal plaatsingen van kandidaten. Acties zijn erop gericht om de prestatie-indicatoren goed te kunnen realiseren en dragen bij aan de doelstellingen. Bij de voortgangsbewaking spelen prestatie-indicatoren een belangrijke rol. Het ministerie van SZW wordt één maal per jaar geïnformeerd op landelijke niveau. In 2014 is er een nulmeting, die als peildatum 31 december 2012 heeft. De voortgang wordt jaarlijks gemonitord. Het eerste beoordelingsmoment vindt in 2016 plaats en gaat over het jaar 2015. Bij de beoordeling gaat het om het aantal extra gerealiseerde banen ten opzichte van de peildatum 31 december 2012. UWV monitort voor het ministerie van SZW de voortgang van banenafspraken. Het ministerie publiceert de voortgangsinformatie.



PLUS-uitbreiding

een uitbreiding op de BASIS met o.a. een SWOT-analyse.

PLUS-uitbreiding een uitbreiding op de BASIS-variant

In de **PLUS-uitbreiding** verdiept het plan van aanpak met een nadere analyse van de vraagzijde, de analyse van de huidige positie van de arbeidsmarktregio en een sterkte-zwakte analyse. Het vereenvoudigt het maken van strategische keuzes door in te zoomen op waar de regio in uitblinkt en wat nog aandacht nodig heeft.

> **STAP 2.1 Uitbreiding analyse vraagzijde**

Segmenteer gezamenlijk de verschillende type werkgevers en bepaal welke aanpak u voor welke type werkgevers inzet. Belangrijk is om werkgevers, die reeds gebruikmaken van kandidaten uit de doelgroep, warme aandacht te blijven geven. In het regionale Werkbedrijf wordt bepaald hoe de werkgevers kunnen worden verleid en geholpen en ontzorgd worden door de publieke deelnemers en de marktpartijen die deelnemen aan het regionale Werkbedrijf.

Tip

Werkgevers die al kandidaten uit de doelgroep plaatsen vervullen een voorbeeldfunctie en zijn goede ambassadeurs in de regio. Maak hiervan gebruik om andere werkgevers te stimuleren.

> **STAP 3.1 Analyse huidige positie**

De analyse van de vraagkant is uit te breiden met een analyse van de huidige positie. Wat zijn de economische ontwikkeling en speerpunten in uw regio? Wat is de agenda om dit te versnellen en hoe kan je die verder versnellen? Wat voor inspanningen zijn er al op de Human Capital Agenda (bv t.b.v. topsectoren, sectorplannen)? Wat zijn de 'koopcriteria' voor werkgevers (in opdracht van werkgeversvereniging AWWN ontwikkelt Berenschot Business modellen voor werkgevers om de voordelen van het werken met de doelgroep te laten zien)? Welke CAO-afspraken zijn er om de doelgroep aan het werk te helpen?

SWOT-analyse

De sterkte-zwakte analyse gebruikt u als middel om beslissingen te nemen en om de positie, koers en strategie van het plan van aanpak verder vorm te geven met een:

Meer verdieping bij de
PREMIUM-uitbreiding
op p.20

Meer verdieping bij de
PREMIUM-uitbreiding
op p.22

Meer verdieping bij de
PREMIUM-uitbreiding
op p.21

1. Externe analyse van kansen en bedreigingen:
 - Ontwikkelingen/externe factoren die een negatieve invloed hebben op de dienstverlening (bedreigingen).
 - Ontwikkelingen/externe factoren die een positieve invloed hebben op de dienstverlening (kansen).
2. Interne analyse van sterkten en zwakten:
 - Interne factoren die een positieve invloed (kunnen) hebben op de marktpositie en de dienstverlening van het regionale Werkbedrijf (sterktes).
 - Interne factoren die een negatieve invloed (kunnen) hebben op de marktpositie en de dienstverlening van het regionale Werkbedrijf (zwaktes).
 - Waar ligt de onderscheidende waarde?
 - Wat zijn de kritische succesfactoren voor het regionale Werkbedrijf?

Maak aan de hand van bovenstaande analyse in onderstaand schema de kwaliteiten en het potentieel van het regionale Werkbedrijf en de aandachtspunten inzichtelijk

Intern	Sterktes	Zwaktes
	S1	Z1
	S2	Z2
	S3	Z3
	etc.	etc.
Extern	Kansen	Bedreigingen
	K1	B1
	K2	B2
	K3	B3
	etc.	etc.

Tip

Geef aan in welke deelgebieden het regionale Werkbedrijf goed is, in termen van vaardigheden, middelen, kennis (sterkten). Deze informatie, gecombineerd met bovenstaand figuur maakt inzichtelijk in welke mate het regionale Werkbedrijf onderscheidend is.

“Houd het plan van aanpak vooral praktisch en toets het bij werkgevers. Het komt nog wel eens voor dat werkgevers in een bepaalde sector toch echt een ander beeld hebben van de kansen en mogelijkheden dan op basis van een statistische analyse naar voren komt.” Food Valley

PREMIUM-uitbreiding

de verdiepingsslag op de BASIS en PLUS-uitbreiding met o.a. een krachtenveldanalyse.



Premium-uitbreiding

de verdiepingsslag op de BASIS en PLUS-uitbreiding

Met de **PREMIUM-uitbreiding** op het plan van aanpak betreft u ook de rol, macht, het belang en de invloed van stakeholders in de keuzes die u uiteindelijk maakt. Met de confrontatiematrix tot slot, is inzichtelijk wat de werking van de sterktes en de zwaktes zijn op de kansen en bedreigingen van het regionale Werkbedrijf. Het resultaat van de **PREMIUM-uitbreiding** is een uitgekiend plan van aanpak waarin gefundeerde keuzes zijn gemaakt. Op basis van de huidige situatie, wensen c.q. doelstellingen en rekening houdend met relevante stakeholders.

> STAP 2.2 Uitbreiding stakeholders en krachtenveldanalyse

Het regionale Werkbedrijf kent vele stakeholders. Bepaal als deelnemers van het regionale Werkbedrijf hoe u omgaat met de beïnvloeders en stakeholders en waar u deze partijen voor inzet om de doelstellingen te realiseren. Houd hierbij rekening met de doorontwikkeling en de samenhang met een bredere regionale arbeidsmarktagenda.

Stakeholders zijn onder andere: private partijen zoals uitzendorganisaties en re-integratiebedrijven, onderwijsinstellingen, cliëntenraden en het SW-bedrijf. Geef een analyse van de partijen, denk hierbij aan het toekomstperspectief van het regionale Werkbedrijf, de belangen en toegevoegde waarde. Voor het omgaan met stakeholders gelden grofweg vier rollen:

- meebeslissen
- meewerken
- meedenken
- meeweten

De rol die u een stakeholder toekent, is ook afhankelijk van de macht en invloed van de desbetreffende stakeholder.

Invulling krachtenveldanalyse van stakeholders en bewerking



Linkerkant schema: belangen komen overeen / inhoud +
 Bovenkant schema: vertrouwen / relatie +

Aanpak:

- Vrienden: Wees openhartig, koester ze, eventueel mede-zenders?
- Coalitiepartners: Werk aan de relatie, investeer tijd en probeer vrienden te maken.
- Tegenstanders: Toon respect, behoud het vertrouwen en zoek gemeenschappelijk belang. Wat zijn de kansen op ombuigen naar ‘vrienden’?
- Opponenten: Wees duidelijk. Wat zijn de kansen op ombuigen naar ‘tegenstanders’?

Tip

Maak belangen ook expliciet naar elkaar. Alleen als je echt naar elkaar uitspreekt waar je voor gaat en wat je tegenhoudt, kun je op zoek naar oplossingen die voor iedereen aanvaardbaar zijn.

> STAP 3.2 Confrontatiematrix

Met de confrontatiematrix wordt inzichtelijk gemaakt wat de werking van de sterktes en de zwaktes zijn op de kansen en bedreigingen van het regionale Werkbedrijf. Uitgangspunt daarbij is dat de omgevingsfactoren niet of nauwelijks beïnvloed kunnen worden, maar dat de externe ontwikkelingen wel invloed uitoefenen op de interne omgeving. *Zie figuur 1.* De confrontatiematrix geeft richting aan de te volgen strategieën:

1. **Aanvallen:** Met welke sterke punten kunnen kansen in de markt gepakt worden, vertaald naar concrete acties?
2. **Verdedigen:** Met welke sterke punten kunnen bedreigingen in de markt afgewend of voorkomen worden, vertaald naar concrete acties?
3. **Transformeren:** Welke zwakke punten kunnen verbeterd worden om kansen in de markt te grijpen, vertaald naar concrete acties?
4. **Terugtrekken:** Welke zwakke punten kunnen verbeterd worden om bedreigingen af te wenden, vertaald in concrete acties?

Interpretatie

De sterke punten en de kansen creëren samen groeimogelijkheden.
De zwakten en de kansen bieden ruimte tot verbetering.
De sterkten kunnen het regionale Werkbedrijf verdedigen tegen bedreigingen.
De zwakke punten en bedreigingen leiden tot verandering of terugtrekking.

Figuur 1

1. Aanvallen 2. Verdedigen 3. Transformeren 4. Terugtrekken			EXTERN									
			Kansen					Bedreigingen				
			K1	K2	K3	K4		B1	B2	B3	B4	B5
INTERN	Sterken	S4	1									
		S3									5	
		S2		2								
		S1			3		1 3 2 4					
	Zwakten	Z5						6				
		Z4							7			
		Z3										
		Z2										
		Z1	4					8	9			10

Figuur 1: Confrontatiematrix met in dit voorbeeld 10 mogelijke richtingen.

Actieplan

Gezamenlijke verantwoordelijkheid

Alle deelnemers aan het regionale Werkbedrijf nemen de verantwoordelijkheid om eigenaar te worden van acties.

Vragen/aandachtspunten die bij onderverdeling van taken aan de orde zijn:

- Acties t.a.v. het aanbod: ontwikkelen en transparant maken van het aanbod, van kandidaten, vullen van het doelgroepenregister met kandidaten en het begeleiden van de doelgroep buiten werktijden.
- Het inzetten/ontwikkelen van instrumenten om werkgevers te ontzorgen en verleiden. Denk hierbij aan de harmonisatie van de instrumenten in de arbeidsmarktregio, het landelijke aanbod van instrumenten en de keuze voor één methodiek om de loonwaarde te bepalen. Communicatie en promotie van het regionale Werkbedrijf met burgers en werkgevers, bijvoorbeeld via een website.
- Afspraken over de wijze hoe het regionale Werkbedrijf zorgdraagt voor de uitvoering van de afspraken met landelijke werkgevers en de afspraken op sectorniveau.
- De bemensing en bereikbaarheid (accountmanagers, ambassadeurs werkgevers en ambassadeurs van de vakbonden: wie gaat wat doen, wat is nodig om dit goed te kunnen doen en voor de ontwikkeling?).
- Distributiekkanalen van de diensten die worden aangeboden, bijvoorbeeld via één Werkgeversservicepunt, private markt (uitzendbureaus en re-integratiebedrijven).

Evaluatie:

- Maak afspraken over de frequentie en periode van evalueren.
- Maak afspraken over de meetbaarheid van de acties en de ruimte om acties aan te passen.
- Zijn de instrumenten die gebruikt worden passend voor de regio of moet worden overgeschakeld naar andere instrumenten? Liggen de kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen op koers?

Kortom antwoord op de volgende vraag:

Wie doet wat wanneer en hoe?

EIGENAARSCHAP | VERANTWOORDELIJKHEDEN | ACTIE | RESULTAAT | METEN | VIER JE SUCCES | DELEN

Colofon

Uitgave:
September 2014

Programmaraad
Ondersteuningsprogramma
implementatie Participatiewet

Meer informatie:
www.samenvoordeklant.nl
info@samenvoordeklant.nl



Samen vernieuwen we de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden