

# Evaluatie DWSRA

## Tussenrapportage

Opdrachtgever: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Directie

Werknemersregelingen

Rotterdam, 29 juni 2018





# Evaluatie DWSRA

Tussenrapportage

Opdrachtgever: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,  
Directie Werknemersregelingen

Henk Bakker  
Peter van Eekert (ARCO SZ)  
Gabi Kaffka  
Laura Sprengers  
Wim Spit

Rotterdam, 29 juni 2018



# Inhoudsopgave

Samenvatting	7
<b>1 Inleiding</b>	<b>13</b>
1.1 Doel van dit rapport	13
1.2 Doel en achtergrond Regeling DWSRA	14
1.3 Leeswijzer	16
<b>2 Overzicht van lopende projecten</b>	<b>17</b>
2.1 Goedgekeurde projecten	17
2.2 Lopende projecten	18
2.3 Typen activiteiten	20
2.4 Projecten met alleen dienstverlening aan werkzoekenden	20
<b>3 Probleemanalyse, doelgroep en beoogde meerwaarde</b>	<b>23</b>
3.1 Gehanteerde probleemanalyse	23
3.2 Beoogde doelgroep	24
3.3 Beoogde meerwaarde van de aanpak	25
3.4 Mate waarin het SER-advies zichtbaar is vertaald in de aanpak	25
<b>4 Ervaringen startfase</b>	<b>29</b>
4.1 Inleiding	29
4.2 Financiële voortgang van de projecten	29
4.3 Bevindingen uit interviews met projectleiders	30
4.3.1 Inleiding	30
4.3.2 Ervaringen met samenwerking	30
4.3.3 Eerste ervaringen: wat zijn aandachtspunten?	32
4.3.4 Eerste resultaten: succesfactoren in de startfase van de uitvoering	35
<b>5 Veelbelovende praktijkvoorbeelden</b>	<b>39</b>
5.1 Selectie van veelbelovende projecten	39
5.2 HIVE	40
5.3 Zelf aan het roer: Tiptrack voor betere dienstverlening aan werkenden en werkzoekenden	43
5.4 Een kloppend Arbeidsmarktchart: Expertisecentrum GAM (Gelders Arbeidsmarkt Model)	48
5.5 Regionale Platforms Arbeidsmobiliteit Techniek	51
5.6 Eerste observaties	53
<b>Geraadpleegde literatuur</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 1 Projectbeschrijvingen DW-projecten</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 2 Projectbeschrijvingen SRA-projecten</b>	<b>93</b>

Bijlage 3 Projectbeschrijvingen combi-projecten	125
Bijlage 4 Leidraad voor interviews met projectleiders	159
Bijlage 5 Veelbelovende praktijkvoorbeelden, Lijst van geïnterviewde personen en deelnemers aan groeps gesprekken	161

# Samenvatting

## Context en aanleiding onderzoek

Het kabinet en de sociale partners hebben in 2013 in het Sociaal Akkoord afspraken gemaakt over een gerichte aanpak van de crisis en fundamentele en duurzame hervormingen van de arbeidsmarkt<sup>1</sup>. De aanleiding hiervoor was de constatering dat een Van Werk Naar Werk (VWNW) aanpak nog onvoldoende tot stand was gekomen, ondanks de inspanningen die hiervoor tot dan toe waren gepleegd.

In 2015 is dit vraagstuk door de SER nader geanalyseerd en is geadviseerd om, mede als opvolging van de eerdere VWNW-pilots en de crisismaatregelen (sectorplannen), te leren en te vernieuwen door middel van pilots<sup>2</sup>. Daarbij gaat het om twee soorten pilots: pilots gericht op dienstverlening aan werkzoekenden en pilots gericht op bevordering van samenwerking en regie op de arbeidsmarkt. Daarnaast heeft de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in 2015 een deel van de onderuitputting van het budget voor sectorplannen bestemd voor de versterking van de samenwerking in de arbeidsmarktregio's en voor het bevorderen van persoonlijke dienstverlening door sociale partners aan (werkende) werkzoekenden.<sup>3</sup>

Vanwege de gedeeltelijke overlap in doelstellingen zijn het SER-advies en dit deel van de herbestemming van sectorplanmiddelen samengebracht in de *Tijdelijke regeling cofinanciering projecten dienstverlening werkzoekenden en projecten samenwerking en regie arbeidsmarkt* (DWSRA)<sup>4</sup>. Deze regeling biedt sociale partners de gelegenheid om te experimenteren met nieuwe vormen van dienstverlening en samenwerking die bijdragen aan een betere werking van de arbeidsmarkt, door betere en effectievere dienstverlening aan te bieden voorafgaand aan en tijdens werkloosheid.

Net als bij de sectorplannen, is er bij DWSRA gekozen voor nauwe samenwerking tussen het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de Stichting van de Arbeid. Een door de Stichting ingesteld ondersteuningsteam heeft een belangrijke stimulerende, coördinerende en monitorende rol vervuld. Informatie over de diverse projecten is door de Stichting via websites verspreid.

DWSRA sluit goed aan bij de landelijke agenda van werknemers en werkgevers. De achterliggende reden voor de wens tot vernieuwing is dat de arbeidsmarkt en de aard van het werk snel veranderen. Werkgevers en werknemers hebben daar direct mee te maken, directer dan beleidsmakers en uitvoerenden van beleid, en hebben er groot belang bij om hier adequaat op in te spelen. Het gaat werkgevers en werknemers om de vraag hoe de dienstverlening en aanpak naar de bedrijven en werknemers toe zich het best kan ontwikkelen. Het is eigenbelang van de partners dat het operationeel goed gaat lopen.

<sup>1</sup> Stichting van de Arbeid, *Perspectief voor een sociaal én ondernemend land: uit de crisis, met goed werk, op weg naar 2020, Verantwoordelijkheid nemen én dragen, kansen creëren én benutten*, Den Haag, 11 april 2013;

[https://www.stvda.nl/~I/media/Files/Stvda/Convenanten\\_Verklaringen/2010\\_2019/2013/20130411-sociaal-akkoord.ashx](https://www.stvda.nl/~I/media/Files/Stvda/Convenanten_Verklaringen/2010_2019/2013/20130411-sociaal-akkoord.ashx).

<sup>2</sup> SER, *Werkloosheid voorkomen, beperken en goed verzekeren: Een toekomstbestendige arbeidsmarktinfrastructuur en Werkloosheidswet*, Advies 15/02, Den Haag, Februari 2015; <https://www.ser.nl/nl/publicaties/adviezen/2010-2019/2015/werkloosheid-voorkomen.aspx>.

<sup>3</sup> Zie brief van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid aan de Tweede Kamer van 27 november 2015. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-33566-86.html>.

<sup>4</sup> *Regeling van de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van 6 juni 2016, 2016-0000126068, houdende tijdelijke regels voor de cofinanciering van projecten om de dienstverlening aan werkzoekenden en de samenwerking in de arbeidsmarktregio's te stimuleren (Tijdelijke regeling cofinanciering projecten dienstverlening werkzoekenden en projecten samenwerking en regie arbeidsmarkt)*, Staatscourant, 14 juni 2016; <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2016-30260.html>.

### *Onderzoeksopdracht en -aanpak*

In de DWSRA-regeling is een evaluatie voorzien van de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de toegevoegde waarde van de activiteiten binnen de projecten. Het doel van de evaluatie is in de onderzoeksopdracht als volgt omschreven:

*[...] concrete handvatten te bieden over de werking van de activiteiten, en de belangrijkste factoren waarom een activiteit wel of niet werkt. Er dient aantoonbaar te worden gemaakt in welke mate en waarom activiteiten substantieel bijdragen aan het voorkomen en beperken van werkloosheid en een effectieve allocatie op de arbeidsmarkt.*

De uitkomsten van de evaluatie zijn van belang voor de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid om de Tweede Kamer adequaat te kunnen informeren over de uitkomsten en om beslissingen te kunnen nemen over structurele inbedding van bepaalde activiteiten die bijdragen aan een beter werkende arbeidsmarkt en over de rol van sociale partners daarbij. De evaluatie kan mede worden gezien tegen de achtergrond van de evaluatie van de wet SUWI die gepland staat voor 2020.

De evaluatie is eind 2017 gestart en zal eind 2019 worden afgerond. Voorliggende rapportage betreft een tussenrapportage die de stand van zaken per eind april 2018 beschrijft. Omdat het merendeel van de projecten pas in de loop van 2017 is gestart en een looptijd heeft van twee jaar, is er momenteel nog geen inzicht in de gerealiseerde doelmatigheid, doeltreffendheid en toegevoegde waarde van de DWSRA-activiteiten. Deze onderwerpen zullen in de eindevaluatie aan de orde komen. Voorliggende tussenrapportage geeft primair een overzicht van de projecten en hun startfase en heeft een beschrijvend karakter.

De volgende onderzoeksstappen zijn gezet:

- Documentenanalyse (projectdocumentatie);
- Telefonische interviews met alle DWSRA-projectleiders;
- Interview met het UWV;
- Bespreking van de eerste indrukken in een bijeenkomst met de DWSRA-projectleiders;
- Selectie en nader onderzoek van vier veelbelovende praktijkvoorbeelden.

De eindevaluatie betreft de rapportage over de effectiviteit en doelmatigheid van de DWSRA-projecten. De eindrapportage is eind 2019 voorzien.

### *De projecten*

Eind april 2018 waren er 47 DWSRA-projecten in uitvoering<sup>5</sup>, waaronder 22 projecten waarin dienstverlening aan werknemers (DW) centraal staat. Het gaat dan om dienstverlening aan met ontslag bedreigde werknemers, werkzoekende werknemers of net ontslagen werknemers, die korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen. De 25 andere projecten richten zich in hoofdzaak op samenwerking en regie op de regionale arbeidsmarkt (SRA). Deze projecten betreffen het samenbrengen van partijen in de regio, het verzamelen, analyseren en verspreiden van arbeidsmarktinformatie (zowel over de vraag als over het aanbod) en/of het gezamenlijk opstellen van beleid voor de sector of regio.

Aan de lopende projecten is maximaal ruim € 30 miljoen subsidie toegekend, waarvan ruim € 20 miljoen aan DW-projecten en bijna € 10 miljoen aan SRA-projecten. Daarmee is het oorspronkelijk beschikbare budget (€ 37,5 miljoen) niet volledig benut, is er meer subsidie toegekend aan DW-projecten dan vooraf was verwacht en beduidend minder aan SRA-projecten. Er zijn weliswaar

<sup>5</sup> Drie projecten waaraan subsidie was toegekend waren op dat moment ingetrokken of voortijdig gestopt.



meer SRA-projecten dan DW-projecten, maar gemiddeld genomen hebben DW-projecten een groter budget. Dit hangt samen met de individuele dienstverlening die in DW-projecten plaatsvindt (waaronder individuele benadering en begeleiding, scholing). Dergelijke activiteiten zijn kosten- en tijdsintensiever dan samenwerkingsacties.

De bijlage bevat een korte beschrijving van de projecten.

### *Probleemanalyses*

Aan elk van de DWSRA-projecten ligt een probleemanalyse ten grondslag. In veel van deze analyses staat het ontbreken van skills bij werknemers centraal. Dit betreft zowel vakinhoudelijke kennis en vaardigheden, alsook meer generieke vaardigheden ('soft skills', zoals competenties gericht op mobiliteit en aanpassingsvermogen van werknemers/-zoekenden). Daarnaast speelt de beleidsmatige wens om werknemers beter toe te rusten om hun mogelijkheden te vergroten (meer flexibiliteit door bijvoorbeeld scholing of oriëntatie- en loopbaantrainingen) een belangrijke rol in de probleemanalyses. Verder wordt de beleidsmatige behoefte aan betere regionale samenwerking op de arbeidsmarkt, ten behoeve van een betere aansluiting van vraag en aanbod en betere dienstverlening aan de DWSRA-doelgroepen, vaak genoemd in de plannen.

### *Regio's en sectoren*

De 47 projecten vinden verspreid over het land plaats. In bijna de helft van de gevallen beperkt het project zich tot één regio; een derde van de projecten is landelijk dekkend, terwijl een kwart van de projecten twee of meer regio's omvat. Voor wat betreft de sectoren valt op dat meer dan de helft van de projecten gericht is op meer dan één sector. Dit is in lijn met de nadrukkelijke wens van het kabinet en de SER om intersectorale mobiliteit en samenwerking te vergroten. Veel voorkomende sectoren in de DWSRA-projecten zijn ICT, de bouwnijverheid en bouwinstallatie. Met andere woorden: sectoren (hoewel niet de enige) met op dit moment tekorten en dus een instroombehoefte.

### *Innovatie*

In bijna twee derde van de projecten is volgens de projectleiders sprake van nieuwe vormen van dienstverlening respectievelijk samenwerking. De meest genoemde meerwaarde van de DWSRA-subsidie betreft het mogelijk maken of versnellen van innovatieve werkwijzen. Zo heeft de regeling, volgens de projectleiders, het tot stand komen van nieuwe digitale producten of processen gestimuleerd, zoals digitale platforms en apps voor matching en/of loopbaanadvies.

In veel van de DW-projecten is een aantal van de elementen terug te vinden die door de SER zijn aanbevolen: nieuwe vormen van dienstverlening die worden gekenmerkt door 'eerdere, persoonlijker en intensievere ondersteuning van werkzoekenden' en 'meer/groter bereik van projecten; een soepeler overgang van werk naar werk'. In de projecten is een overgang te zien van matching van diploma's en werkervaring op vacatures naar matching op competenties. Een ander element van het SER-advies, namelijk meer maatwerk bieden bij loopbaanbegeleiding of -training, is eveneens terug te vinden in de projecten. Dit maatwerk is mogelijk doordat in de projecten gekozen is voor een meer divers (dan voorheen) aanbod, en een meer persoonlijke aanpak om werknemers, maar ook werkgevers, te assisteren bij VWNW-trajecten of het oplossen van kortstondige werkloosheid.

Een duidelijk nieuw element is de ontwikkeling (en het gebruik) van digitale instrumenten. Dit betreft met name apps die gericht zijn op bewustwording bij de werknemer van de noodzaak tot, en mogelijkheden voor, leven lang ontwikkelen, loopbaan en mobiliteit.

### *Partners / stakeholders*

De regionale samenwerking in het kader van de DWSRA betreft in de meeste gevallen samenwerkingsverbanden waarvan naast sociale partners ook de gemeenten en uitvoeringsorganisaties (zoals regionale en gemeentelijke werkbedrijven en re-integratie- of trainingsbureaus) deel uitmaken. Het ligt voor de hand dat gemeenten betrokken zijn bij SRA-projecten aangezien zij na de decentralisaties een belangrijke regierol hebben op de regionale arbeidsmarkt. Daarnaast is in de subsidievoorwaarden opgenomen dat de projectactiviteiten afgestemd moeten zijn met de gemeente(n).

Bij een aantal projecten heeft UWV een actief in de uitvoering samenwerkende rol. Bij de meeste projecten is de rol van UWV echter beperkt, in lijn met de bij de start van de DWSRA daarover gemaakte afspraken. Die afspraken zijn dat de DWSRA-projecten expliciet zijn bedoeld als aanvullend op de reguliere dienstverlening van UWV (de beweging naar voren, waarbij op initiatief van sociale partners aanvullende dienstverlening voor met ontslag bedreigden en recent werkloos geworden werknemers wordt aangeboden). UWV heeft geen extra financiering ontvangen voor een actieve rol in de DWSRA-projecten. Daarbij is tevens afgesproken dat - waar de reguliere dienstverlening van UWV en de DWSRA-projecten elkaar kunnen versterken – die versterking actief vorm wordt gegeven.

Opvallend is dat in mindere mate met het bekostigde beroepsonderwijs wordt samengewerkt, zoals ROC's en hbo-instellingen (triple helix samenwerking op de arbeidsmarkt), waarvoor de SER – ook in het kader van leven lang ontwikkelen - vaak heeft gepleit. In sommige projecten wordt met private of branche opleidingsbedrijven samengewerkt.

In de DWSRA-projecten hebben de vakbonden, in lijn met het SER-advies, de mogelijkheid een nieuwe rol te spelen. Dit gebeurt ook: in DW-projecten treden vakbonden als dienstverlener op richting de werknemers; in een deel van de SRA-projecten is de vakbeweging terug te vinden als nieuwe speler op de regionale arbeidsmarkt.

### *Aandachtspunten*

Uit de interviews met projectleiders komen ook enkele aandachtspunten naar voren. Zo wordt herhaaldelijk aangegeven dat het opzetten van samenwerking veel tijd vergt. Dit blijkt een belangrijk knelpunt te zijn in de uitvoering van projecten. Hiervoor waren in het voortraject geen financiële middelen beschikbaar, dus draaide het in deze fase om de 'goodwill' en het opbouwen van relaties van partijen onderling, om met elkaar tot afstemming en overeenstemming te komen. In geval van uitval, ziekte of wisseling van baan van bepaalde personen binnen de projectgroep kunnen dan problemen ontstaan, aldus de betreffende projectleiders, omdat opgebouwde vertrouwensrelaties en verstandhoudingen verloren gaan. Samenwerken betekent immers investeren in mensen. Het kost tijd en is kwetsbaar als het niet wordt onderhouden, of als de continuïteit niet goed is geborgd binnen de betrokken organisaties.

DW-projecten lijken vaker dan SRA-projecten problemen te ondervinden in de technische uitvoering en van administratieve aspecten van het project. Daarnaast is het bereiken van de doelgroep voor sommige projecten problematisch, wat tot uiting komt in onvoldoende aanmeldingen voor trajecten. De DWSRA-subsidie kent een duidelijk afgebakende doelgroep die in de praktijk niet altijd even gemakkelijk bereikbaar of toe te leiden is.

Bij SRA-projecten is vooral sprake van problemen omtrent de cofinanciering en de tijd die het kost om de samenwerking op gang te brengen. De aantrekkende arbeidsmarkt en de behandelduur van de subsidieaanvraag worden bij DW- en SRA-projecten bijna even vaak genoemd als aandachtspunt.

### *Observaties op basis van nader onderzoek van vier veelbelovende projecten*

Enkele voorlopige observaties op basis van het uitgevoerde nader onderzoek naar vier veelbelovende projecten HIVE (CNV; gericht op West-Brabant, onderdeel van een groter DWSRA-project), Zelf aan het roer: Tiptrack voor betere dienstverlening aan werkenden en werkzoekenden (AWVN), Gelders Arbeidsmarkt Model (VNO-NCW Midden) en Regionaal Platform

Arbeidsmarktmobiliteit Techniek (OOM/OTIB) zijn:

- De aanpak binnen een project is belangrijk, maar vooral ook het wie en hoe samen te komen tot het samenwerkingsproces. Zeker als er veel verschillende 'soorten' partijen betrokken zijn. Het kost tijd om elkaar en elkaars wereld, taal en speelveld te leren kennen. Die tijdsinvestering is noodzakelijk voor een goed verloop;
- Projecten die al een 'achtergrond' hadden, bijvoorbeeld vanuit de sectorplannen of andere samenwerkingsverbanden, hebben een voordeel bij de start;
- Vrijwel alle betrokkenen bij de vier voorbeeldprojecten leggen er veel nadruk op: het succes van een project hangt in sterke mate af van mensen. Bijvoorbeeld van de projectleider, maar zeker ook van de netwerken die binnen en rond het project al bestaan of zijn ontstaan;
- In het opzetten en de werking van de regionale samenwerking wordt de kennis en kunde van de regionale DWSRA-projectleider(s) als een belangrijke succesfactor genoemd. Met als, door de geïnterviewden genoemde, werkzame bestanddelen: netwerk(vaardigheden), ervaring (werking arbeidsmarkt en spelers), bestuurlijk-politieke sensitiviteit, verbindende kwaliteiten, projectmanagementvaardigheden en resultaatgerichtheid;
- Institutionele belangen en posities maken samenwerking soms moeilijk. Het samenwerken in een 'politieke omgeving' is en blijft lastig;
- De nader onderzochte projecten richten zich over het algemeen op meerdere doelgroepen: werkgevers en werknemers, werkenden en niet-werkenden, individuen en organisaties. Er is als het ware sprake van een totaalbenadering van de arbeidsmarkt;
- Aan de projecten ligt – meer of minder expliciet – een duidelijke visie op de arbeidsmarkt ten grondslag, gebaseerd op ervaringen (zoals eerdere projecten) en/of onderzoek en analyse. Centraal en verbindend element in deze analyse en visie is dat werkgever en werknemer beiden een verantwoordelijkheid hebben om duurzame inzetbaarheid te vergroten, en daar ook beiden belang bij hebben;
- De door de SER beoogde 'beweging naar voren' - VWNW, Leven Lang Ontwikkelen en vrijwillige mobiliteit - wordt inderdaad gemaakt in de projecten;
- In de voorbeeldprojecten wordt over het algemeen intersectoraal gewerkt;
- Het onderscheid tussen DW en SRA is in de praktijk minder scherp dan het op het eerste gezicht lijkt. Een goede structuur is noodzakelijk voor een goede werking van de arbeidsmarkt, waarin snel en efficiënt de juiste matches worden gemaakt, en omgekeerd;
- Bij de DW-projecten gaat het weliswaar vaak om de reguliere re-integratiedienstverlening en loopbaanadvies, maar er zijn ook interessante nieuwe (blended) vormen van dienstverlening te zien. In meerdere projecten worden digitale instrumenten ontwikkeld en/of ingezet, ter ondersteuning van het individueel eigenaarschap van werknemers en werkzoekenden en voor slimmer matches van vraag en aanbod. Wat goed lijkt te werken is een combinatie van verschillende aanpakken: online modules, persoonlijke begeleiding en coaching, en het contact met anderen in (min of meer) dezelfde positie;
- Een succesfactor om werknemers eigen verantwoordelijkheid en initiatief te laten nemen is om dat los van de huidige werkgever te organiseren, dus onafhankelijk en anoniem. Tegelijkertijd is het ook de wens dat werkgevers erachter staan en leven lang ontwikkelen stimuleren en faciliteren. Hoe moet de balans zijn?
- In de projecten wordt getracht de traditionele indelingen op de arbeidsmarkt te doorbreken of ze met elkaar in een werkbaar verband te brengen. Dat geldt met name voor het regionale perspectief (waarin vanouds vooral de publieke partijen UWV en gemeenten de hoofdrolspelers zijn en het doel is werkzoekenden/uitkeringsgerechtigden te re-integreren) en het sectorale

perspectief (meer het speelveld van sociale partners en O&O-fondsen, waarbij het meer gaat om werkenden). Er is een beweging zichtbaar waarbij, door de rol van vakbonden en werkgeversorganisaties, lijnen naar het landelijke sectorniveau (O&O fondsen) worden ontwikkeld;

- De omslag van laag- naar hoogconjunctuur heeft op de SRA-projecten geen grote invloed te hebben; wel op de SRA-agenda. Op de DW-projecten heeft de omslag in conjunctuur wel belangrijke invloed. In plaats van het toeleiden van werkzoekenden naar schaarse arbeidsplaatsen komt de nadruk meer te liggen op het toerusten van nog niet helemaal geschikte kandidaten op een arbeidsplaats;
- Niet in alle vier projecten is de borging na de projectperiode al intensief besproken.

#### *Samenwerking met Uitvoering van Beleid*

Tot slot valt op dat de samenwerking met Uitvoering van Beleid (met ingang van 2018 de nieuwe naam voor Agentschap SZW) vaak als een zeer positieve ervaring wordt genoemd. Zowel tijdens de voorbereiding, als tijdens het indienen van de subsidieaanvraag. De projectleiders maakten doorgaans positieve opmerkingen over de (actieve en constructieve) rol die het agentschap hierin speelde en over hun relatie met de accounthouders van het agentschap, ook al duurde het verkrijgen van een antwoord in sommige gevallen langer dan men graag had gezien. Dit laatste leidde in sommige gevallen tot een latere opstart van het project.

# 1 Inleiding

## 1.1 Doel van dit rapport

In 2016 is de tijdelijke subsidieregeling DWSRA opengesteld. De regeling biedt sociale partners de gelegenheid om te experimenteren met nieuwe vormen van dienstverlening en samenwerking die bijdragen aan een betere werking van de arbeidsmarkt, door betere en effectievere dienstverlening aan te bieden voorafgaand aan en tijdens werkloosheid. De regeling is opgesteld mede naar aanleiding van een advies van de Sociaal-Economische Raad (SER).

In de DWSRA-regeling is een evaluatie voorzien van de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de toegevoegde waarde van de activiteiten binnen de projecten die worden gesubsidieerd. De activiteiten dienen tegen de achtergrond van het SER-advies beoordeeld te worden. Daarbij gaat het om de vraag of de activiteiten nieuwe werkwijzen zijn die bijdragen aan een betere werking van de arbeidsmarkt. Onder een beter werkende arbeidsmarkt wordt verstaan:

- Betere infrastructuur/transities naar nieuw werk;
- Voorkomen van (langdurige) werkloosheid;
- Versterking van de samenwerking in de arbeidsmarktregio;
- Persoonlijke dienstverlening aan werkzoekenden.

Het doel van de evaluatie is in de onderzoeksopdracht als volgt omschreven:

*[...] concrete handvatten te bieden over de werking van de activiteiten, en de belangrijkste factoren waarom een activiteit wel of niet werkt. Er dient aantoonbaar te worden gemaakt in welke mate en waarom activiteiten substantieel bijdragen aan het voorkomen en beperken van werkloosheid en een effectieve allocatie op de arbeidsmarkt.*

*De uitkomsten van de evaluatie zijn van belang om de Tweede Kamer adequaat te kunnen informeren over de uitkomsten en om beslissingen te kunnen nemen over structurele inbedding van bepaalde activiteiten die bijdragen aan een beter werkende arbeidsmarkt en over de rol van sociale partners daarbij.*

De evaluatie is eind 2017 gestart en zal eind 2019 worden afgerond. Voorliggende rapportage betreft een tussenrapportage die de stand van zaken per eind april 2018 beschrijft. Omdat het merendeel van de projecten pas in de loop van 2017 is gestart en een looptijd heeft van twee jaar, is er nog geen inzicht in de gerealiseerde doelmatigheid, doeltreffendheid en toegevoegde waarde van de DWSRA-activiteiten. Deze onderwerpen zullen in de eindevaluatie aan de orde komen.

Voorliggende tussenrapportage geeft een overzicht van de projecten en hun startfase en een eerste zicht op de beoogde doelmatigheid en doeltreffendheid van de initiatieven. Het gaat dan om een beschrijving van de problematiek die aanvragers zien op de (regionale) arbeidsmarkt en waarvoor een oplossing wordt beoogd met de projecten, de beoogde maatregelen en de groepen die worden bediend door de projecten, en de sectoren en regio's die zijn betrokken in de projecten.

## 1.2 Doel en achtergrond Regeling DWSRA

### Sociaal Akkoord en SER-advies

Het kabinet en de sociale partners hebben in 2013 in het Sociaal Akkoord afspraken gemaakt over een gerichte aanpak van de crisis en fundamentele en duurzame hervormingen van de arbeidsmarkt<sup>6</sup>. De aanleiding hiervoor was de constatering dat Van Werk Naar Werk (VWNW) nog onvoldoende tot stand was gekomen, ondanks de inspanningen die hiervoor tot dan toe waren gepleegd. Onderdeel van die inspanningen waren onder andere de experimenten met VWNW-transities in 2010-2012 en, vanaf eind 2013, de sectorplannen die onderdeel uitmaakten van de afspraken in het Sociaal Akkoord. Bedoeld om sectoren en branches te helpen om door de crisis te komen, door onder andere scholing en in dienst houden van werknemers. Maar ook om de arbeidsmarkt structureel te versterken. Sociale partners in een sector of regio, eventueel samen met andere relevante partijen zoals onderwijsinstellingen, provincies en gemeenten, konden op basis van cofinanciering een plan indienen. De sectorplannen konden worden aangevraagd in een aantal tranches, waarvan de derde, vanaf januari 2015, zich specifiek richtte op het bevorderen van van-werk-naar-werk en van-werkloosheid-naar-werk.

In 2015 heeft de Sociaal-Economische Raad (SER) een advies uitgebracht getiteld *Werkloosheid voorkomen, beperken en goed verzekeren: Een toekomstbestendige arbeidsmarktinfrastructuur en Werkloosheidswet*.<sup>7</sup> In de probleemanalyse constateert de SER onder meer het volgende:

- Er is sprake van toenemende dynamiek op de arbeidsmarkt. Hierdoor zal het in de toekomst voor werkenden en werkgevers noodzakelijk zijn om met de arbeidsmarkt 'mee te bewegen'. Van werkgevers wordt verwacht dat de arbeidsorganisatie ontwikkelingsmogelijkheden biedt, van werknemers dat hun kennis en vaardigheden up-to-date zijn, van de start tot het einde van hun loopbaan;
- Het voorkomen en beperken van werkloosheid lukt nog onvoldoende. Activiteiten om werkloosheid te voorkomen, zoals scholing, kunnen vaker en eerder worden ingezet. Initiatieven om werknemers van de ene naar de andere baan te begeleiden worden nog maar in een beperkt aantal regio's en sectoren ontplooid. Bemiddeling en re-integratie van WW-gerechtigden wordt gehinderd door zeer beperkt persoonlijk contact als gevolg van overheidsbezuinigingen;
- Verder constateert de raad dat er een scheiding is tussen de fasen vóór en tijdens het beroep op de WW. Activiteiten vóór ontslag of het eind van het arbeidscontract zijn veelal initiatieven van sociale partners en O&O-fondsen die plaatsvinden op sectoraal niveau. UWV is actief tijdens de WW-uitkering en is georganiseerd op regionaal niveau. De overdracht tussen partijen en van het ene naar het andere niveau loopt nog niet soepel;
- De komende jaren zullen onderdelen van het arbeidsmarktbeleid naar het regionale niveau verschuiven. Daardoor worden decentrale partijen belangrijker en in het verlengde daarvan ook hun rol bij activiteiten en beleid op regionaal niveau. Het sectorale niveau blijft tegelijkertijd onverminderd van belang. Een goede afstemming tussen deze niveaus is daarom onontbeerlijk, aldus de raad.

In een aanvullende brief<sup>8</sup> adviseert de SER om twee soorten pilots in te richten: pilots gericht op dienstverlening aan werkzoekenden en pilots gericht op bevordering van samenwerking en regie op de arbeidsmarkt. Daarnaast heeft de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in zijn brief

<sup>6</sup> Stichting van de Arbeid, *Perspectief voor een sociaal én ondernemend land: uit de crisis, met goed werk, op weg naar 2020, Verantwoordelijkheid nemen én dragen, kansen creëren én benutten*, Den Haag, 11 april 2013; [https://www.stvda.nl/~media/Files/Stvda/Convenanten\\_Verklaringen/2010\\_2019/2013/20130411-sociaal-akkoord.ashx](https://www.stvda.nl/~media/Files/Stvda/Convenanten_Verklaringen/2010_2019/2013/20130411-sociaal-akkoord.ashx).

<sup>7</sup> SER, *Werkloosheid voorkomen, beperken en goed verzekeren: Een toekomstbestendige arbeidsmarktinfrastructuur en Werkloosheidswet*, Advies 15/02, Februari 2015.

<sup>8</sup> Brief van de SER aan de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, d.d. 2 juli 2015 betreffende: Uitwerking pilots adviescentra en regie. [https://www.ser.nl/~media/db\\_adviezen/2010\\_2019/2015/pilots-adviescentra-regie.ashx](https://www.ser.nl/~media/db_adviezen/2010_2019/2015/pilots-adviescentra-regie.ashx).

van 27 november 2015 ('Doorstart naar nieuw werk') aangegeven € 30 miljoen beschikbaar te stellen voor de versterking van de samenwerking in de arbeidsmarktregio en voor het bevorderen van persoonlijke dienstverlening door sociale partners aan (werkende) werkzoekenden<sup>9</sup>. Dit betrof een deel van het budget dat beschikbaar was gekomen als gevolg van onderuitputting van het budget voor de sectorplannen. Vanwege de overlap van deze activiteiten met de door de SER voorgestelde pilots is ervoor gekozen de beschikbare middelen gereserveerd voor de pilots en voor de maatregelen in het kader van doorstart naar werk, samen te voegen en deze maatregelen te combineren in één regeling. Dit heeft geleid tot de *Tijdelijke regeling cofinanciering projecten dienstverlening werkzoekenden en projecten samenwerking en regie arbeidsmarkt* (DWSRA). De regeling is 14 juni 2016 gepubliceerd in de Staatscourant.

Bij DWSRA is, net als bij de sectorplannen, gekozen voor nauwe samenwerking tussen het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de Stichting van de Arbeid. Een door de Stichting ingesteld ondersteuningsteam heeft een belangrijke stimulerende, coördinerende en monitorende rol vervuld bij het vormgeven en uitvoeren van de projecten. Ook is informatie over de diverse projecten door de Stichting via websites verspreid. De projectleiders van de projecten kwamen periodiek bijeen om kennis te delen en tweewekelijks had de stichting overleg met SZW en UWV. Bij de DWSRA is deze samenwerking en werkwijze – vanaf 2018 met een maandelijks in plaats van tweewekelijks voortgangsoverleg van Stichting, SZW en UWV - gecontinueerd.

### DWSRA-regeling

In de regeling worden twee typen projecten onderscheiden, te weten dienstverlening aan werknemers (DW-projecten) en projecten betreffende samenwerking en regie arbeidsmarkt (SRA). Onder elk type zijn meerdere activiteiten onderscheiden. Voor wat betreft dienstverlening aan werknemers gaat het om<sup>10</sup>:

1. Activiteiten die gericht zijn op het bieden van **ondersteuning bij ontslag** en de aanvraag van een WW-uitkering aan met ontslag bedreigde werknemers;
2. Activiteiten die gericht zijn op het bieden van ondersteuning bij de **oriëntatie op loopbaan- of werkmogelijkheden** aan werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden die op het moment van aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen;
3. Activiteiten die gericht zijn op het bieden van **scholing** aan werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden die op het moment van aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen.

Voor wat betreft samenwerking en regie arbeidsmarkt zijn navolgende typen activiteiten onderscheiden<sup>11</sup>:

1. Activiteiten die gericht zijn op het **ontwikkelen van samenwerkingsverbanden** tussen sectorale arbeidsmarktpartijen of sectorale en regionale arbeidsmarktpartijen in een arbeidsmarktregio;
2. Activiteiten die gericht zijn op het binnen het samenwerkingsverband **verzamen en uitwisselen van arbeidsmarktinformatie**;
3. Activiteiten die gericht zijn op het **ontwikkelen van gezamenlijk arbeidsmarktbeleid** op regionaal of bovenregionaal niveau.

De subsidieregeling stond open voor O&O fondsen, werkgevers- en werknemersorganisaties, dan wel samenwerkingsverbanden met daarin minstens één van deze partijen. Onder de subsidieregeling kunnen aanvragers subsidie krijgen tot maximaal 60 procent van de gemaakte

<sup>9</sup> Zie: brief van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid aan de Tweede Kamer, d.d. 27 november 2015. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-33566-86.html>.

<sup>10</sup> Zie: Staatscourant, DWSRA regeling artikel 13.

<sup>11</sup> Zie: Staatscourant, DWSRA regeling artikel 15.

kosten van een project; het minimum subsidiebedrag bedraagt € 125.000, het maximumbedrag € 2 miljoen. De subsidieregeling wordt namens de minister uitgevoerd door Uitvoering van Beleid (UvB), met ingang van 2018 de nieuwe naam van Agentschap Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Dit houdt in dat UvB de subsidiebeschikkingen voorbereidt, de monitoring van de projecten uitvoert en de financiële afronding van de subsidie verzorgt.

In de regeling is omschreven dat de activiteiten uiterlijk 31 december 2018 dienen te zijn afgerond om voor subsidie in aanmerking te komen. Voor de projecten uit de tweede aanvraagronde betekent dit dat de looptijd effectief gemiddeld anderhalf jaar is. Deze periode bleek voor veel aanvragers te kort om de projecten goed tot stand te kunnen brengen, uit te voeren en af te ronden, alsmede de effecten daarvan te kunnen meten. Voor de aanvragen die in de tweede ronde zijn ingediend is de einddatum daarom begin 2018 op 30 juni 2019 gesteld<sup>12</sup>.

### Aansluiting bij landelijke agenda sociale partners

DWSRA sluit goed aan bij de landelijke agenda van werknemers en werkgevers. De achterliggende reden voor de wens tot vernieuwing is dat de arbeidsmarkt en de aard van het werk snel veranderen. Werkgevers en werknemers hebben daar direct mee te maken, directer dan beleidsmakers en uitvoerenden van beleid, en hebben er groot belang bij om hier adequaat op in te spelen. Het gaat werkgevers en werknemers om de vraag hoe de dienstverlening en aanpak naar de bedrijven en werknemers toe zich het best kan ontwikkelen. Het is eigenbelang van de partners dat het operationeel goed gaat lopen.

## 1.3 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 geeft een korte beschrijving van de resultaten van de twee aanvraagrondes: het aantal ingediende en goedgekeurde projecten, de typen activiteiten die (zullen) worden uitgevoerd, de voorziene projectkosten en de maximale bedragen van de subsidiebeschikkingen.

In hoofdstuk 3 gaan we inhoudelijk in op de projecten op basis van de ingediende voorstellen. Het gaat dan om de probleemanalyse op basis waarvan het project is ontwikkeld en de voorziene activiteiten, de beoogde doelmatigheid en doeltreffendheid.

In hoofdstuk 4 beschrijven we de eerste ervaringen en resultaten van de projecten, aan de hand van door ons uitgevoerde interviews met projectleiders van de DWSRA-projecten en de bij Uitvoering van Beleid ingediende voortgangsrapportages.

We sluiten af met een meer gedetailleerde beschrijving van vier veelbelovende voorbeeldprojecten in hoofdstuk 5. Of deze projecten ook daadwerkelijk *good practices* zijn zal in de eindevaluatie moeten blijken.

In de bijlagen vindt u beschrijvingen van de andere lopende projecten, alsmede de handleiding voor de uitgevoerde interviews.

---

<sup>12</sup> Zie Staatscourant 21 februari 2018. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2018-9561.html>.



## 2 Overzicht van lopende projecten

### 2.1 Goedgekeurde projecten

#### Resultaten aanvraagrondes

Gekwalificeerde partijen hebben in twee achtereenvolgende rondes projectvoorstellen kunnen indienen: van 15 juli tot en met 30 september 2016 (eerste ronde) en van 28 november 2016 tot en met 23 december 2016 (tweede ronde).

Tabel 2.1 geeft de verdeling van de door UvB ontvangen en toegekende subsidieaanvragen naar type project weer, waarbij de typering van het project is gebaseerd op de projectcode die het project heeft gekregen. De code is bepaald op basis van de hoofdactiviteit in het project, hetzij dienstverlening (DW), hetzij samenwerking en regie (SRA). In de praktijk blijkt dat er in diverse projecten combinaties van beide type activiteiten worden ontwikkeld (zie volgende paragraaf). Voor deze projecten geldt dat de projectcode weergeeft welk van de twee activiteiten dominant is<sup>13</sup>.

De tabel laat zien dat het merendeel van de DW-projecten in de eerste en het merendeel van de SRA-projecten in de tweede aanvraagronde is ingediend. Daarbij zijn alle SRA-projecten van de eerste ronde pas op de laatste dag ingediend.<sup>14</sup>

Tevens laat de tabel zien dat het percentage toegekende aanvragen voor SRA-projecten (56%) lager is dan dat voor DW-projecten (64%). Dit ondanks dat het budget voor DW-projecten in de eerste ronde was overtekend, waardoor er in deze ronde relatief veel DW-projecten zijn afgevallen (waarvan er diverse in de tweede ronde opnieuw zijn ingediend). Het beeld dat hieruit naar voren komt is dat het opzetten van geschikte SRA-projecten wellicht lastiger is geweest dan het opzetten van DW-projecten.

Tabel 2.1 Ontvangen en toegekende subsidieaanvragen DWSRA

	Eerste ronde		Tweede ronde		Totaal		T/O %
	O	T	O	T	O	T	
DW	23	11	13	12	36	23	64%
SRA	16	8	32	19	48	27	56%
<b>TOTAAL</b>	<b>39</b>	<b>19</b>	<b>45</b>	<b>31</b>	<b>84</b>	<b>50</b>	<b>60%</b>

O: Ontvangen; T: Toegekend.

Bron: Ecorys, op basis van gegevens Uitvoering van Beleid.

#### Budgetuitputting

In beide rondes was maximaal € 18,75 miljoen aan cofinanciering beschikbaar. In de eerste ronde was dit bedrag oorspronkelijk gelijkelijk verdeeld over DW- en SRA-projecten, maar na beoordeling van de aanvragen is de verdeling gewijzigd in € 10,8 miljoen voor DW-projecten en € 7,95 miljoen voor SRA-projecten.<sup>15</sup> Voor de tweede subsidieronde was de oorspronkelijke verdeling van het subsidieplafond € 7,75 miljoen voor DW-projecten en € 11 miljoen voor SRA-projecten, waarmee de beoogde 50-50 verdeling van het totale budget nagenoeg werd hersteld.

<sup>13</sup> Dit houdt in dat minimaal 75% van het budget van het combinatieproject aan de hoofdactiviteit wordt besteed.

<sup>14</sup> <https://www.uitvoeringvanbeleidszw.nl/subsidies-en-regelingen/c/cofinanciering-dwsra/nieuws/2016/12/13/stand-van-zaken-aanvragen-tijdelijke-regeling-cofinanciering-projecten-dienstverlening-werkzoekenden-en-projecten-samenwerking-en-regie-arbeidsmarkt-dwsra>.

<sup>15</sup> Zie website DWSRA: <https://www.uitvoeringvanbeleidszw.nl/subsidies-en-regelingen/c/cofinanciering-dwsra/nieuws/2016/10/25/stand-van-zaken-aanvragen-cofinanciering-dwsra>.

Na het afgeven van de subsidiebeschikking zijn twee projecten alsnog door de aanvrager ingetrokken. Daarnaast bleek tijdens de interviews dat een derde project inmiddels is gestopt. In totaal waren er eind april 2018 van de 50 goedgekeurde projecten derhalve 47 projecten daadwerkelijk in uitvoering. Aan deze 47 projecten is in totaal maximaal € 30,55 miljoen subsidie toegekend, ofwel 81% van het oorspronkelijk beschikbare budget van € 37,5 miljoen. Aan de 22 lopende DW-projecten is maximaal € 20,8 miljoen toegekend (65% van het totaal toegekende bedrag), aan de 25 lopende SRA-projecten maximaal € 9,8 miljoen (35%). Daarmee is er meer subsidie toegekend aan DW-projecten en beduidend minder aan SRA-projecten dan oorspronkelijk was voorzien.

## 2.2 Lopende projecten

Zowel in de groep DW-projecten, als in de groep SRA-projecten zijn projecten te vinden waarin beide type activiteiten worden uitgevoerd. Deze projecten worden ook wel 'combi-projecten' genoemd. Indien we deze combi-projecten apart onderscheiden, ziet de verdeling van de lopende projecten en de daaraan toegekende maximale subsidie er als volgt uit.<sup>16</sup>

**Tabel 2.2 DWSRA projecten in uitvoering naar type activiteiten (april 2018; bedragen in mln. Euro)**

Type activiteit	Aantal projecten	Directe kosten	Indirecte kosten (15%)	Gemiddelde totale kosten per project	Maximale subsidie
Alleen dienstverlening	19	€ 23,4	€ 3,5	€ 1,4	€ 16,2
Alleen samenwerking en regie	15	€ 6,6	€ 1,0	€ 0,5	€ 4,5
Beide typen	13	€ 14,1	€ 2,1	€ 1,4	€ 9,9
<b>TOTAAL</b>	<b>47</b>	<b>€ 44,2</b>	<b>€ 6,6</b>	<b>€ 1,1</b>	<b>€ 30,6</b>

Bron: Ecorys, op basis van gegevens Uitvoering van Beleid.

Uit het overzicht blijkt ook dat projecten waarin DW-activiteiten worden ontplooid qua budget gemiddeld genomen veel omvangrijker zijn dan de SRA-projecten. Dit hangt direct samen met de aard van de werkzaamheden. De individuele benadering, begeleiding en scholing van werkenden en werkzoekenden is veel kosten- en tijdsintensiever dan samenwerkingsacties.

### Looptijd projecten

De projecten uit de eerste ronde zijn merendeels eind 2016 / begin 2017 gestart. Deze projecten lopen bijna allemaal door tot eind 2018. De projecten uit de tweede ronde lopen, met uitzondering van drie projecten, volgens de oorspronkelijke aanvraag eveneens door tot eind 2018. Inmiddels heeft de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid op verzoek van de sociale partners bepaald dat de projecten die in de tweede ronde zijn goedgekeurd, indien gewenst, mogen worden verlengd tot 30 juni 2019<sup>17</sup>.

De aanleiding voor deze verlenging was de constatering dat veel beschikkingen op aanvragen uit de tweede ronde projecten in de maanden april-juni 2017 zijn afgegeven en een deel van de projecten, mede om die reden, later is gestart dan was voorzien in de aanvraag. Dit gaf de aanvragers te weinig tijd om deze projecten voor te bereiden, uit te voeren en het effect van het

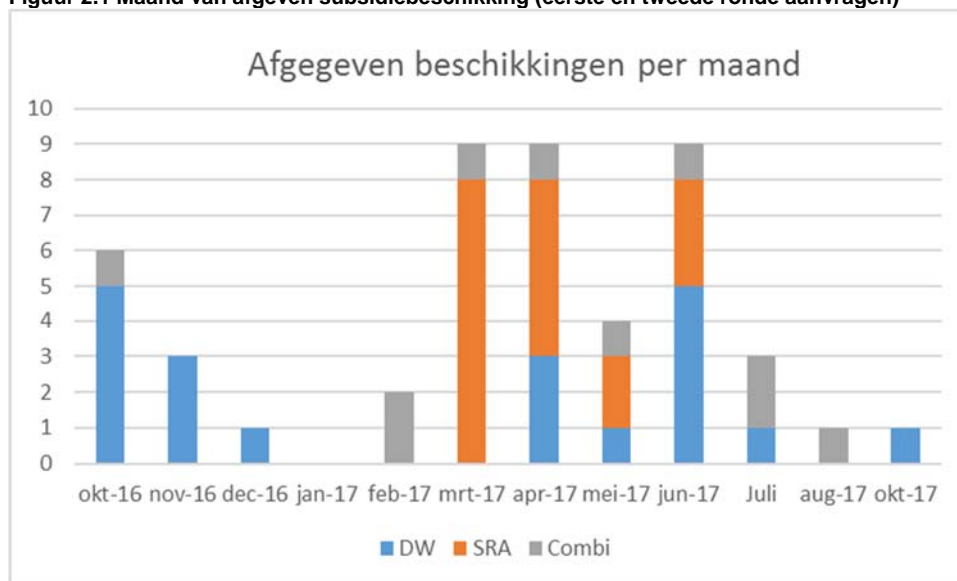
<sup>16</sup> In de typering hebben we een eigen toedeling gemaakt op basis van de activiteiten die zijn voorzien. Deze wijkt voor sommige projecten af van de indeling die de Stichting van de Arbeid hanteert op haar website.

<sup>17</sup> Zie Staatscourant 21 februari 2018. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2018-9561.html> Zie Staatscourant 21 februari 2018. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2018-9561.html>. In mei 2018 is besloten dat ook projecten uit de eerste ronde waarvan de beschikking na 1 juli 2017 is afgegeven tot die datum mogen doorlopen.

project te meten. Overigens lijken de projectaanvragen in de tweede ronde nogal optimistisch te zijn geweest over de startdatum. Deze was veelal gesteld op 1 januari 2017, terwijl de laatste aanvragen eind november 2016 zijn ingediend. De gemiddelde periode tussen de datum van aanvraag en de datum van beschikking in de tweede ronde is, mede gezien het feit dat de tweede ronde tegen het jaareinde is afgesloten, niet substantieel langer dan in de eerste ronde: 168 om 137 kalenderdagen.

De periode tussen aanvraag en beschikking is in sommige gevallen langer geworden omdat ingediende projectaanvragen niet volledig en/of niet duidelijk genoeg waren, of in eerste instantie niet leken te voldoen aan de voorwaarden van de regeling. Dit heeft soms geleid tot meerdere vraag/antwoordrondes en in een aantal gevallen tot aanvullende toelichtende gesprekken. De behandeltijd van deze projecten is daardoor langer geworden.

**Figuur 2.1 Maand van afgeven subsidiebeschikking (eerste en tweede ronde aanvragen)**



Bron: Ecorys, op basis van gegevens Uitvoering van Beleid.

### Projecten naar type aanvrager

De subsidieaanvragen konden door drie typen organisaties worden ingediend: werknemersorganisaties, werkgeversorganisaties en O&O-fondsen. De lopende projecten blijken gelijkmatig te zijn verdeeld over deze drie type aanvragers. De projecten van de O&O-fondsen zijn gemiddeld iets groter dan die van werkgevers- en werknemersorganisaties.

**Tabel 2.3 Lopende DWSRA projecten naar type aanvrager (bedragen in mln. Euro)**

	Aantal projecten	Directe kosten	Indirecte kosten (15%)	Maximale subsidie	Idem als % totaal
Werknemersorganisatie	15	€ 12,4	€ 1,9	€ 8,5	28%
Werkgeversorganisatie	15	€ 13,6	€ 2,0	€ 9,4	31%
O&O fonds	17	€ 18,2	€ 2,7	€ 12,7	41%
<b>TOTAAL</b>	<b>47</b>	<b>€44,2</b>	<b>€6,6</b>	<b>€30,6</b>	<b>100%</b>

Bron: Ecorys, op basis van gegevens Uitvoering van Beleid. Stand van zaken april 2018.

Enkele partijen hebben meerdere aanvragen voor subsidie toegekend gekregen; in sommige van die gevallen betreft het vergelijkbare projecten die in verschillende regio's worden uitgevoerd. De partijen met de meeste gehonoreerde aanvragen zijn CA-ICT (8, waarvan 6 DW-projecten en 2 SRA-projecten), FNV en aangesloten bonden (8, waarvan 6 DW-projecten en 2 SRA-projecten) en VNO-NCW Midden (6, waarvan 5 SRA-projecten en 1 DW-project).

## Samengevat

Uit het overzicht van de subsidiebeschikkingen blijkt dat het merendeel van het subsidiebudget is toegekend aan DW-projecten. De SRA-projecten zijn relatief klein in omvang. Tevens blijkt dat SRA-projecten relatief laat zijn ingediend.

## 2.3 Typen activiteiten

In de regeling DWSRA zijn zes typen activiteiten omschreven. In de praktijk blijken niet alle projecten even gemakkelijk in te delen volgens deze activiteiten. Op basis van de projectplannen en de beschikkingen zijn de activiteiten zo goed mogelijk gekwalificeerd. Navolgende tabel geeft een overzicht van het aantal lopende projecten dat zich richt op de zes typen activiteiten uit de regeling.

Tabel 2.4 Aantal lopende projecten per type activiteit

Typen activiteiten	Aantal projecten (% van totaal)
DW1: Ondersteuning met ontslag bedreigde werknemers	11 (23%)
DW2: Loopbaanoriëntatie	27 (57%)
DW3: Scholing	17 (36%)
SRA1: Opzetten samenwerkingsverbanden	16 (34%)
SRA2: Verzamelen en uitwisselen informatie	18 (38%)
SRA3: Ontwikkelen arbeidsmarktbeleid	14 (30%)

Bron: Ecorys, op basis van gegevens Uitvoering van Beleid.

Het merendeel van de lopende projecten (38 van de 47) richt zich op meer dan één type activiteit zoals omschreven in de regeling. Meer dan de helft van de projecten (27 van de 47) richt zich daarbij op loopbaanoriëntatie. Dit type (DW2) is de veruit meest voorkomende activiteit in de projecten. De andere typen activiteiten komen in 11 (23%) tot 18 (38%) projecten voor.

## 2.4 Projecten met alleen dienstverlening aan werkzoekenden

Van de 22 DW-projecten richten 19 zich uitsluitend op dienstverlening aan werkenden of werkzoekenden. In deze groep zijn vier typen projecten te onderscheiden.

Een eerste groep projecten richt zich op individuele ondersteuning van werknemers die net ontslagen zijn of met ontslag worden bedreigd. In deze projecten wordt gewerkt aan verbetering van zelfvertrouwen, competenties en bewustwording, met als doel dat de werknemers actie ondernemen om hun loopbaan vorm te geven (DW1 en DW2). Voorbeelden van activiteiten zijn workshops of trainingen gericht op vaardigheden.

Een tweede groep projecten richt zich evenzeer rechtstreeks op de werkzoekende werklozen of de met werkloosheid bedreigde werknemers, maar is daarbij meer gefocust op analyse van beschikbare en benodigde competenties, loopbaanoriëntatie (zowel gericht op instroom in als op uitstroom uit de sector) en het verlenen van de bijpassende persoonlijke scholing (DW2 en DW3).

Een derde groep projecten werkt met name aan de ontwikkeling van web-based tools (of apps) die werknemers ondersteunen in het bepalen van hun competenties, het identificeren van benodigde competenties voor verschillende typen banen (binnen en buiten de sector) en het doorgeleiden

naar bijpassend trainingsaanbod (op basis van een vouchersysteem). Het gebruik van de tools en van het scholingsaanbod wordt via werkgevers gestimuleerd.

In één geval richt een DW-project, opgezet in een krimpende sector, zich naast loopbaanoriëntatie en scholing ook op het (juridisch) ondersteunen van met ontslag bedreigde werknemers (DW1).



### 3 Probleemanalyse, doelgroep en beoogde meerwaarde

#### 3.1 Gehanteerde probleemanalyse

De projecten zijn alle gebaseerd op een probleemanalyse. In sommige gevallen is dat de algemene analyse zoals die in het SER-advies is omschreven, in andere gevallen is er een eigen, meer specifieke invulling gegeven in de projectdocumenten. Om per project de gehanteerde probleemanalyse in kaart te brengen, hebben we gebruik gemaakt van de ingediende DWSRA-projectplannen van de projectorganisaties en de interviews met projectleiders.

Tabel 3.1 geeft een overzicht. In de tabel zijn zowel de bron voor de probleemanalyse als de inhoud ervan weergegeven. Dit verschil komt hieronder aan de orde.

**Tabel 3.1 Bron en inhoud van probleemanalyse**

In probleemanalyse genoemd	Aantal projecten (% van totaal)
<b>Bron</b>	
Algemene arbeidsmarktinformatie	23 (49%)
Onderzoek door derden	15 (32%)
Informatie werkgevers (gesprekken)	17 (36%)
Sectorplannen	12 (26%)
Eigen onderzoek	10 (21%)
SER advies	2 (4%)
<b>Inhoud</b>	
Tekorten op arbeidsmarkt	19 (40%)
Verhogen mobiliteit/competenties van werknemers	15 (32%)
Overschotten op arbeidsmarkt	12 (26%)
Verbeteren samenwerking met (regionale) partijen	5 (11%)

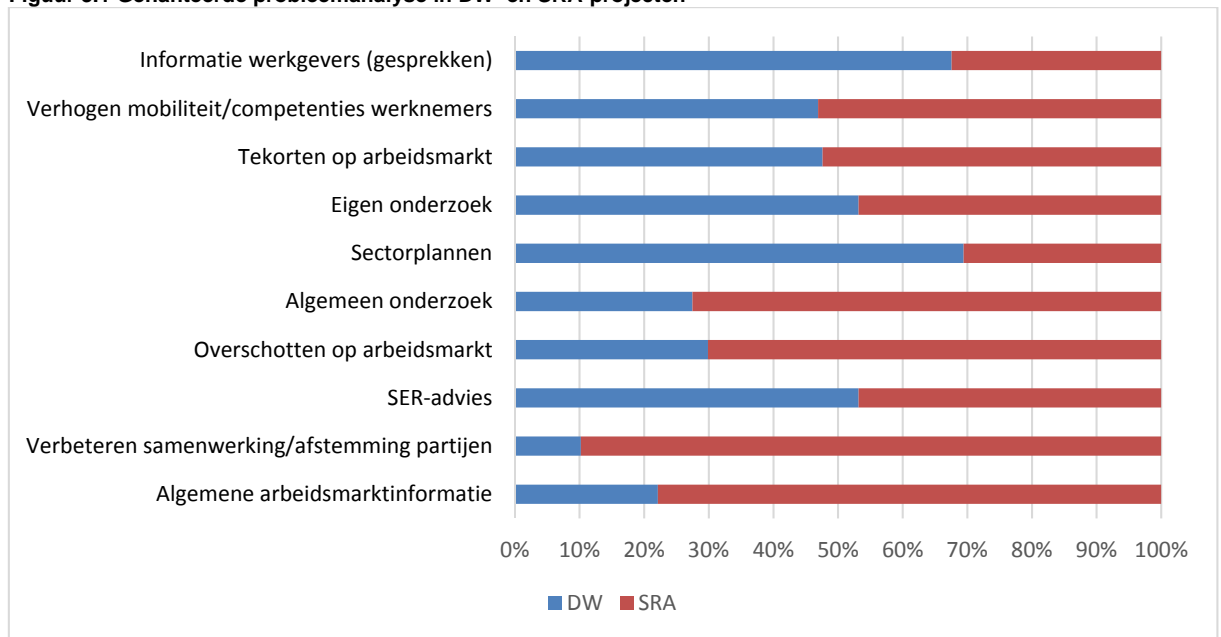
Bron: Ecorys.

Er zijn meerdere typen bronnen genoemd voor de gehanteerde probleemanalyse. Deze kan zijn afgeleid uit algemene arbeidsmarktinformatie of onderzoek door derden, bijvoorbeeld uitzendorganisaties of brancheverenigingen. In andere gevallen is gebruik gemaakt van eigen onderzoek of gesprekken met werkgevers. Tot slot zijn er probleemanalyses die voortvloeien uit sectorplannen of het SER-advies.

In de probleemanalyses wordt vaak aangesloten bij de analyse uit het SER-advies (2015). Een veel gesignaleerd probleem betreft het ontbreken van skills, zowel vakinhoudelijke kennis en vaardigheden, alsook meer generieke vaardigheden ('soft skills', zoals competenties gericht op mobiliteit en aanpassingsvermogen van werknemers/-zoekenden). Ook de beleidsmatige wens om werknemers beter toe te rusten om hun mogelijkheden te vergroten (meer flexibiliteit door bijvoorbeeld scholing of oriëntatie- en loopbaantrainingen), speelt een belangrijke rol in de probleemanalyses die aan de projecten ten grondslag liggen. Daarnaast wordt de beleidsmatige behoefte aan betere regionale samenwerking op de arbeidsmarkt in het algemeen, ten behoeve van een betere aansluiting van vraag en aanbod en betere dienstverlening aan de DWSRA doelgroepen, vaak genoemd in de plannen.

Figuur 3.1 laat de verschillen zien tussen DW-projecten en SRA-projecten.

**Figuur 3.1 Gehanteerde probleemanalyse in DW- en SRA-projecten**



Bron: Ecorys.

Het valt op dat bij DW-projecten directe gesprekken met werkgevers en informatie uit de sectorplannen aanleiding waren voor het DWSRA-project. Ook eigen onderzoek of het SER-advies hebben een rol gespeeld bij de DW-projecten. Bij de SRA-projecten zien we dat de probleemanalyse vaker gebaseerd is op algemene arbeidsmarktinformatie en -onderzoek, met name ook over tekorten en overschotten op de arbeidsmarkt. Gezien de aard van de SRA-projectsubsidie verbaast het niet dat voor deze projecten de behoefte aan betere samenwerking of afstemming vaak de aanleiding is voor het SRA-project.

### 3.2 Beoogde doelgroep

De 47 projecten vinden in verschillende regio's plaats. In ruim 40% van de projecten gaat het dan om één regio. Een derde van de projecten is landelijk actief, terwijl een kwart van de projecten twee of meer regio's omvatten. De regio's Food Valley (Ede en omgeving) en Midden-Utrecht zijn relatief vaak als uitvoeringsregio genoemd in projectplannen.

**Tabel 3.2 Regionale spreiding van DWSRA projecten**

Regionale spreiding	Aantal projecten (% van totaal)
Bovenregionaal (alle regio's/landelijk)	16 (34%)
Interregionaal (twee of meer regio's)	11 (23%)
Intraregionaal (één regio)	20 (43%)

Bron: Ecorys.

Voor wat betreft de sectoren, valt op dat meer dan de helft van de projecten gericht is op meer dan één sector (zie tabel 3.2). Dit is in lijn met de nadrukkelijke wens van het kabinet en de SER om de intersectorale mobiliteit en samenwerking te vergroten. Veel voorkomende sectoren in de DWSRA-projecten zijn ICT, de bouwnijverheid en bouwinstallatie. Met andere woorden: sectoren (hoewel niet de enige) met op dit moment tekorten en dus een instroombehoefte en -belang.



**Tabel 3.3 Sectorale spreiding DWSRA projecten**

Sectorale spreiding	Aantal projecten (% van totaal)
Bovensectoraal (alle sectoren)	13 (28%)
Intersectoraal (twee of meer sectoren)	13 (28%)
Intrasectoraal (één sector)	21 (45%)

Bron: Ecorys.

### 3.3 Beoogde meerwaarde van de aanpak

In bijna twee derde van de projecten is er volgens de projectleiders sprake van nieuwe vormen van dienstverlening respectievelijk samenwerking. Als meerwaarde van de DWSRA-subsidie wordt genoemd het mogelijk maken of versnellen van innovatieve werkwijzen. Daarnaast heeft de regeling volgens de projectleiders het tot stand komen van nieuwe digitale producten of processen gestimuleerd, zoals digitale platforms en apps voor matching en/of loopbaanadvies.

In 32 projecten (60% van alle projecten) kon volgens de projectleiders als gevolg van de subsidie een projectaanpak gehanteerd worden die anders niet op deze manier, in deze mate, intensiteit of snelheid mogelijk was geweest.

Voor 19 projecten werd tijdens de interviews erop gewezen dat de DWSRA-subsidie heeft geleid tot het gebruik maken en/of aanbieden van digitale producten of processen aan de doelgroep.

**Tabel 3.4 Projecten waarin digitale producten worden ontwikkeld**

Meerwaarde: Digitale producten en instrumenten	Aantal projecten (% van totaal)
E-learning	6 (32%)
Dashboard	8 (42%)
App	4 (21%)
Big data	2 (11%)
Anders	1 (5%)

### 3.4 Mate waarin het SER-advies zichtbaar is vertaald in de aanpak

In het SER advies wordt een aantal elementen genoemd die zouden moeten bijdragen aan een betere doorstroming van werk naar werk, oftewel aan het sneller aan het werk komen van kortdurend werklozen<sup>18</sup>.

Ten eerste adviseerde de SER om activiteiten in de fase voor ontslag te intensiveren. Specifiek wordt in het advies genoemd dat dit de eerdere, meer persoonlijke en intensievere ondersteuning van met ontslag bedreigde werknemers betreft.

Ten tweede adviseert de SER om activiteiten van de partijen voor en tijdens werkloosheid beter op elkaar aan te laten sluiten en daarbij rekening te houden met de verschuiving van verantwoordelijkheden naar het regionale niveau.

Ten derde wijst de SER in zijn advies op een aantal elementen die bij VWNW-projecten wenselijk zijn, namelijk een groter bereik van projecten, een soepeler overgang van werk naar werk en een uitvoerende rol van de vakbeweging.

<sup>18</sup> SER Advies, 2015: p. 11-12.

## Algemeen

Uit de projectplannen en interviews komt duidelijk naar voren dat (verbreding of vernieuwing van de) samenwerking, meestal op regionaal niveau, om een betere/snellere doorstroom van werk naar werk mogelijk te maken of om kortstondig werklozen weer aan te werk te helpen, inderdaad een belangrijk onderdeel is van de projecten. Dit sluit aan bij het advies van de SER.

Hierbij gaat het in de meeste gevallen om samenwerkingsverbanden waar de gemeenten en uitvoeringsorganisaties (zoals re-integratie- of trainingsbureaus) deel van uitmaken. Bij een aantal projecten heeft ook UWV een actief samenwerkende rol, bij de meeste projecten is de rol van UWV echter overeenkomstig de afspraken die bij de start van de DWSRA met het ministerie van SZW zijn gemaakt (zie paragraaf 4.3.2).

Opvallend is dat in mindere mate met het bekostigde beroepsonderwijs wordt samengewerkt, zoals ROC's en hbo-instellingen (triple helix samenwerking op de arbeidsmarkt), waarvoor de SER – ook in het kader van leven lang ontwikkelen - vaak heeft gepleit. Het is echter wel zo dat er met private of branche-opleidingsbedrijven wordt samengewerkt (zie bijvoorbeeld de projecten van VNO-NCW Midden West).

In de DWSRA-projecten hebben de vakbonden, in lijn met het SER-advies, de mogelijkheid een nieuwe rol te spelen. Dit gebeurt ook: in DW-projecten treden vakbonden als dienstverlener op richting de werknemers, in een deel van de SRA-projecten is de vakbeweging terug te vinden als nieuwe speler op de regionale arbeidsmarkt. Daarnaast zijn vakbonden en werkgeversorganisaties net als in het verleden via de besturen van de O&O-fondsen betrokken bij dienstverlening aan (werkloze) werknemers.

## Nieuwe elementen in de dienstverlening

In veel van de DW-projecten zijn elementen terug te vinden die door de SER zijn aanbevolen: nieuwe vormen van dienstverlening die worden gekenmerkt door 'eerdere, persoonlijkere en intensievere ondersteuning van werkzoekenden' en 'meer/groter bereik van projecten; een soepeler overgang van werk naar werk'.

We zien dat in de projecten sprake is van een overgang van matching van diploma's en werkervaring op vacatures naar sterker matchen op competenties. Een ander advies van de SER, namelijk meer maatwerk bij loopbaanbegeleiding of training, is ook in de projecten terug te vinden. Dit maatwerk is mogelijk doordat in de projecten voor een meer divers (dan voorheen) aanbod, en een meer persoonlijke aanpak gekozen wordt om werknemers, maar ook de werkgevers zelf, te assisteren bij VWNW-trajecten of het oplossen van kortstondige werkloosheid. Deze meer intensieve, persoonlijke op maat benadering is innovatief in haar projectmatige en vraaggestuurde aanpak en daarom anders dan het dienstverleningsconcept dat UWV bij de uitvoering van haar wettelijke taak kan uitvoeren.

Een duidelijk nieuw element is de eerdergenoemde ontwikkeling (en het gebruik) van digitale instrumenten. Met name gaat het hierbij om apps die gericht zijn op bewustwording bij de werknemer van, en mogelijkheden voor, leven lang ontwikkelen, loopbaan en mobiliteit.

## Nieuwe elementen in de samenwerking

Er is binnen de projecten een aantal nieuwe elementen in de samenwerking tussen partijen te onderscheiden die door de DWSRA-subsidie mogelijk gemaakt zijn en die kunnen worden gezien als antwoord op het SER-advies om 'rekening te houden met de verschuiving van verantwoordelijkheden naar het regionale niveau'.

Algemeen valt hier een onderscheid te maken in de rol van de DWSRA-subsidie bij het starten of bij het verbreden of verdiepen van samenwerkingsverbanden. Bij verbreden gaat het om het betrekken van nieuwe partners, bij verdiepen gaat het om versterking van bestaande samenwerkingen. Dit laatste is onder andere aan de orde bij de voortzetting van de voormalige sectorplannen, waarbij de accenten van de SER en de eisen van de DWSRA hebben geleid tot bijvoorbeeld een groter accent op VWNW-trajecten, de betrokkenheid van partners of het aanbieden van nieuwe (extra) activiteiten.

Bij de SRA-projecten is een rode draad uit de plannen en de interviews, dat niet mag worden onderschat hoeveel tijd, aandacht, vertrouwen en commitment goede, intensieve samenwerking vraagt. De rol van sociale partners hierbij is een interessante nieuwe dimensie. Zoals eerder aangegeven is het beroepsonderwijs vaak niet of niet direct betrokken en ook UWV speelt in de uitvoering vaak geen (grote) rol. Wel is een groot aantal publiek-private initiatieven waar te nemen. De manier waarop doorgaans publiek-private samenwerkingen tot stand komen – in meer uitwisseling van en transparantie over beschikbare regionale arbeidsmarktinformatie – is zeker een belangrijk voordeel voor het in kaart brengen en oplossen van knelpunten op de regionale arbeidsmarkt, aldus de projectleiders die we hebben gesproken.

Een interessante, meer technologische ontwikkeling in dit verband (die wellicht relatief eenvoudig overdraagbaar is naar andere regio's) is de inzet van digitale instrumenten en vraaggestuurde arbeidsmarktinformatie. We zien bij een aantal projecten een centrale rol voor digitale instrumenten, zoals persoonlijke dashboards voor werkzoekenden en werknemers, waardoor een up-to-date manier van informatieverzameling en -aanbieding (ook aan werkgevers en organisaties als UWV, gemeenten, beroepsonderwijs en provincies) mogelijk wordt. Een andere interessante innovatie die we zien is het in kaart brengen van de in de regio benodigde competenties; dit weerspiegelt de hierboven geschetste transformatie naar competentiegerichte matching.



## 4 Ervaringen startfase

### 4.1 Inleiding

In de eerste fase van dit onderzoek is met elk van de projectleiders een interview gehouden. De leidraad voor deze interviews is als bijlage 4 bijgevoegd.

Voor vier projecten zijn deze interviews aangevuld met een groepsessie (stakeholderbijeenkomst) en/of (aanvullende) interviews met andere bij het project betrokken partijen (zoals gemeenten en bedrijven). In hoofdstuk 5 worden de eerste bevindingen van deze “veelbelovende praktijkvoorbeelden” nader beschreven. In dit hoofdstuk gaan we in op de rode draad die naar voren komt uit de interviews.

Voordat we dat doen wordt eerst de voortgang van de projecten geschetst in financiële termen, zoals deze uit de voortgangsrapportages blijkt.

### 4.2 Financiële voortgang van de projecten

In de subsidiebeschikkingen is de verplichting opgenomen om binnen twee maanden na afloop van het eerste jaar een voortgangsrapportage in te dienen bij UvB. Omdat de meeste projecten 1 januari 2017 als formele startdatum hebben, werd het merendeel van de voortgangsrapportages uiterlijk eind februari 2018 verwacht.

Eind april 2018 hadden 37 projecten inderdaad een voortgangsrapportage ingediend bij UvB.

In elk van de 37 rapportages is door de uitvoerder van het project aangegeven wat de voortgang van het project op dat moment was, zowel qua inhoudelijke activiteiten, als qua subsidiabele kosten. In zijn algemeenheid bevestigen deze rapportages het beeld dat de projecten later op gang zijn gekomen dan was voorzien en, mede daardoor, minder ver waren dan bij indiening van de projecten was verwacht.

Dit relatieve achterlopen op de planning kan ook worden afgelezen uit de financiële voortgang. Gemiddeld genomen was ten tijde van de rapportage 18% van de totaal gebudgetteerde subsidiabele kosten daadwerkelijk gerealiseerd. Voor de projecten die in de eerste ronde waren ingediend (en uiterlijk eind 2018 eindigen) was dit gemiddeld 22%, voor de projecten uit de tweede ronde 16%. Op basis van de beschikkingsdatum en de (bijgestelde) uiterste einddatum, en uitgaande van een (theoretische) gelijkmatige spreiding van de kosten in de tijd, zouden deze percentages 49 respectievelijk 36% zijn geweest ten tijde van de voortgangsrapportage. Er waren ten tijde van de voortgangsrapportage dus beduidend minder kosten gemaakt dan bij een gelijkmatig kostenpatroon mocht worden verwacht.

Overigens dienen de betrokken partijen de kosten die uitgaan boven de subsidiabele kosten zelf te dragen of anderszins te bekostigen<sup>19</sup>. Dat geldt evenzeer voor de tijd die is besteed aan de voorbereiding van de aanvraag en tijdens de beoordelingsprocedure. De totale investering kan dus groter zijn dan de projectkosten suggereren.

<sup>19</sup> Naast de directe kosten die in de beschikking zijn gedefinieerd maakt een forfaitaire opslag van 15% voor dekking van indirecte kosten deel uit van de subsidiabele kosten. Alle andere kosten (voorbereiding, niet omschreven directe kosten, hogere indirecte kosten) komen niet in aanmerking voor subsidie vanuit de DWSRA-regeling.

Ondanks de vertraging verwachten veruit de meeste projectindieners dat ze de geplande activiteiten volledig zullen uitvoeren en dat ze de oorspronkelijk verwachte kosten daadwerkelijk zullen realiseren. Slechts in 10 (van de 37) gevallen verwachten indieners dat de uiteindelijke realisatie zal achterblijven bij de begroting. In totaal gaat het dan om circa € 1,7 miljoen minder kosten (direct en indirect). Indien deze verwachting uitkomt, zou de totaal toe te kennen subsidie circa € 1 miljoen lager liggen dan de maximale toekenning van € 30,55 miljoen.

Overigens geven in ieder geval twee projectuitvoerders aan dat ze hogere kosten verwachten dan voorzien in de aanvraag.<sup>20</sup> Omdat het subsidiebedrag is gemaximeerd, zal dit op basis van de geldende voorwaarden niet tot een hogere subsidieverstrekking leiden; de extra kosten zullen op een andere manier moeten worden bekostigd door de projectuitvoerders, bijvoorbeeld uit eigen middelen.

Samengevat laten de voortgangsrapportages zien dat veel projecten achterlopen op de oorspronkelijke planning. De financiële voortgangsrapportages bevestigen dat beeld: de tot nog toe gerealiseerde uitgaven zijn minder hoog dan theoretisch zou mogen worden verwacht op basis van de datum van de subsidiebeschikking en de verwachte doorlooptijd van het project.

### 4.3 Bevindingen uit interviews met projectleiders

#### 4.3.1 Inleiding

Ondanks deze vertraging zijn de 47 projecten momenteel in volle gang. Tussen december 2017 en maart 2018 hebben we interviews gehouden met de projectleiders van alle projecten. In de interviews hebben we de meningen van de projectleiders omtrent verschillende aspecten van het project in kaart zijn gebracht.<sup>21</sup> In deze paragraaf geven we een overzicht van de indrukken van de projectleiders voor wat betreft hun ervaringen in de samenwerking met de belangrijkste stakeholders; zaken die goed gaan en voor versnelling in de uitvoering zorgen; belemmeringen en uitdagingen die de projectleiders tegenkomen; en welke succesfactoren zij tot nu toe identificeren met betrekking tot een effectief en efficiënt projectproces.

#### 4.3.2 Ervaringen met samenwerking

Centraal bij DWSRA staat samenwerking van verschillende stakeholders, met name tussen de sociale partners, gemeenten en UWV (partners bij arbeidsmarktbeleid 'in enge zin').

Uit de interviews komt naar voren dat de projectleiders doorgaans positieve ervaringen hebben met de samenwerking. De beoordeling ervan loopt van 'goed' tot 'uitstekend'. Men geeft aan dat de verschillende publieke en private partijen welwillend zijn. Hierbij gaat het naast UWV en gemeenten ook om onderwijsinstellingen, werkgevers en opleidingsbedrijven in geval van SRA/combi-projecten. Bij DW-projecten gaat het ook om uitvoerende trainings-, coachings-, loopbaanbegeleidings- of re-integratiebureaus.

De samenwerking gaat niet alleen over de uitvoering, maar ook vinden er volgens een projectleider interessante beleidsdiscussies plaats die partijen verbinden: waar staan we met onze regio en waar willen we naar toe, gegeven de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt?

<sup>20</sup> Uit de voortgangsrapportages komt bij nog twee projecten en verwachte overschrijding naar voren. Echter, in deze gevallen lijkt het om een foutieve verwerking van indirecte kosten te gaan.

<sup>21</sup> De leidraad van de interviews staat in Bijlage 4.

*“Het gaat goed, de samenwerking. [...] Vanuit de stuurgroep hebben we goede inhoudelijke discussies, over het belang van deze DWSRA-uitdaging en hoe het project optimaal neer te zetten.”*

Een aantal aandachtspunten komt ook naar voren uit de interviews. Zo wordt herhaaldelijk aangegeven dat het opzetten van de samenwerking veel tijd vergt. Dit blijkt ook een belangrijk knelpunt bij de uitvoering van projecten. Hiervoor waren in het voortraject geen financiële middelen beschikbaar, dus draaide het in die fase om de ‘goodwill’ en het opbouwen van relaties van partijen onderling om met elkaar tot afstemming en overeenstemming te komen. In geval van uitval, ziekte of wisseling van baan van bepaalde personen binnen de projectgroep kunnen dan, volgens de betreffende projectleiders, problemen ontstaan, omdat opgebouwde vertrouwensrelaties en verstandhoudingen verloren gaan. Samenwerken betekent immers investeren in mensen. Het kost tijd en is kwetsbaar als het niet worden onderhouden of als de continuïteit niet goed is geborgd binnen de betrokken organisaties.

*“We hebben met name vertraging door veranderingen bij samenwerkingspartners [...], die leiden tot veel minder slagkracht dan je zou willen. Institutionele factoren, lastig omgaan met zoveel partners; terugkomen op gemaakte afspraken; wisselingen in contactpersonen.”*

### *Samenwerking met UWV*

Een punt van aandacht dat vaker naar voren komt, is de samenwerking met UWV. Dit heeft soms betrekking op het verschil in doelgroep die veel DWSRA-projecten bedienen (van werk naar werk) en de doelgroep van UWV (werkloos werkzoekenden). Vanwege het verschil in doelgroep wordt nogal eens uitgeweken naar een ‘informatie-constructie’ waarbij projectinhoud en de voortgang wel met UWV gecommuniceerd worden, maar er verder geen inhoudelijke samenwerking plaatsvindt. Tegelijkertijd zijn er ook signalen dat in andere gevallen de overlap in een ander deel van de DWSRA-doelgroep (WW-gerechtigden) er juist toe heeft geleid dat DWSRA-projecten zich meer zijn gaan richten op de groep waar geen sprake is van overlap: de werkenden en met ontslag bedreigden.

De complementariteit tussen de DWSRA-projecten en de werkzaamheden van UWV is overigens nadrukkelijk beoogd bij het opstellen van de DWSRA-regeling. De essentie van de DWSRA is de ‘beweging naar de voorkant’, op initiatief van sociale partners, aanvullend op de reguliere dienstverlening van UWV. De bedoeling hiervan is dat die reguliere dienstverlening en de uitvoering van de projecten elkaar waar mogelijk versterken.

De DWSRA projecten bieden, aldus UWV, sociale partners de mogelijkheid om nieuwe vormen van samenwerking op de arbeidsmarkt, regionaal en sectoraal, te beproeven. Daar wil UWV natuurlijk medewerking aan verlenen, maar binnen de afgesproken kaders. Volgens de Regeling DWSRA heeft UWV formeel geen rol in de uitvoering van de projecten, anders dan dat de dienstverlening van de projecten moet aansluiten op de reguliere uitvoering van UWV. UWV wil daar zijn medewerking aan verlenen. Arbeidsmarktpartners kunnen naar elkaar toe bewegen met als doel ieder vanuit de eigen rol een bijdrage te leveren aan voorkomen en bekorten van werkloosheid, aldus UWV. Het is in dit verband, aldus UWV, erg spijtig dat er bij sommige projectleiders meer verwachtingen zijn ontstaan ten aanzien van de rol van UWV dan UWV zou en kan waarmaken.

Met reeds langer bestaande samenwerkingsverbanden als het Regionale Werkbedrijf en het Leerwerkloket wordt vaak tot tevredenheid samengewerkt. Wanneer de samenwerking positief verloopt is dit in veel gevallen, volgens de projectleiders, te danken aan jarenlange goede relaties en de opstelling van specifieke betrokkenen.

### *Samenwerking met gemeenten*

Wat betreft de samenwerking met de gemeenten worden geen knelpunten gemeld door de projectleiders. (Centrum)gemeenten hebben enerzijds een beleidsmatige taak en verantwoordelijkheid om binnen de arbeidsmarktregio's de regie te nemen in het hebben en houden van een goed, integraal arbeidsmarktbeleid. Zeker bij SRA-projecten ligt het ook voor de hand dat gemeenten betrokken zijn. Omdat gemeenten na de decentralisaties een belangrijke regierol hebben op de regionale arbeidsmarkt en ook omdat in de subsidievoorwaarden is opgenomen dat de projectactiviteiten afgestemd moeten zijn met de gemeente(n). Ook als het gaat om het voorkomen van werkloosheid (VWNW, Leven Lang Ontwikkelen, op tijd bewegen) hebben gemeenten uiteraard een belang, hoewel daar de centrale verantwoordelijkheid bij werkgevers en werknemers zelf ligt. Een niet goed werkende arbeidsmarkt kan tot een slechtere economische situatie en hogere uitkeringslasten leiden.

### *Samenwerking met onderwijsinstellingen*

Wel zijn de verschillen tussen publieke en private organisaties een aandachtspunt. De cultuurverschillen tussen private partners en bijvoorbeeld het bekostigde onderwijs, maken het lastig om bijvoorbeeld opleidingstrajecten op maat, flexibel en/of op tijd met elkaar te realiseren en uit te voeren.

*“Grootste knelpunt is of het onderwijs het belang ziet; niet alleen bij [deelproject]ontwikkeling. Maar er zijn stage-tekorten. Ik ben heel erg onderwijs aan het bewegen om mee te gaan doen in alle trajecten, maar ook de mogelijkheden krijgen om keuzes te maken. Een voorbeeld: er zijn verschillende aanspreekpunten binnen een onderwijsinstelling waardoor bedrijven het lastig vinden om meer stage-mogelijkheden door te geven.”*

Doordat onderwijsinstellingen voor bekostigde opleidingen meestal in bepaalde tijdsblokken (bijvoorbeeld trimesters of semesters) werken, is de samenwerking ook minder flexibel dan soms wenselijk is.

### *Samenwerking met het ministerie en UvB*

In mindere mate zijn de administratieve eisen ten aanzien van de DWSRA-projecten een aandachtspunt. De projectuitvoerders zijn niet altijd gewend om een gestructureerde formele manier van urenregistratie toe te passen. Dit maakt het lastig om de eigen inzet inzichtelijk te maken op basis van urenregistratie. Overigens is dit probleem inmiddels vaak al opgelost.

Een ander aspect, dat echter losstaat van de samenwerking binnen het DWSRA-project, betreft de samenwerking met Uitvoering van Beleid, zoals tijdens de voorbereiding op en het indienen van de subsidieaanvraag. De projectleiders maakten doorgaans positieve opmerkingen over de (actieve en constructieve) rol die het agentschap hierin speelde en hun relatie met de accounthouders van het agentschap, ook al duurde het verkrijgen van een antwoord in sommige gevallen langer dan men graag had gezien. Dit leidde in sommige gevallen bij projectleiders tot onzekerheid over het verloop van het project.

#### **4.3.3** *Eerste ervaringen: wat zijn aandachtspunten?*

De projectleiders noemden een aantal aandachtspunten bij het uitvoeren van de projecten die tot belemmeringen en knelpunten (zouden kunnen) leiden (zie tabel 4.1).



Tabel 4.1 Aandachtspunten in de uitvoering

Aandachtspunten	Aantal projecten (% van totaal)
Samenwerking	21 (45%)
Administratieve aspecten	20 (43%)
Uitvoering	19 (40%)
Oplevering van de beschikking	13 (28%)
Doelgroep	13 (28%)
Veranderingen op de arbeidsmarkt	10 (21%)
Tijdsduur	11 (23%)
Borging	3 (6%)

In bijna de helft van de projecten vormt de samenwerking, in een omgeving met vaak veel actoren, de grootste uitdaging. Het is niet zozeer dat de samenwerking niet goed gaat, maar het vraagt veel onderhoud en tijd. Zoals een projectleider beschrijft:

*“Niet zozeer een knelpunt maar wel een aandachtspunt is de afstemming tussen [twee samenwerkingspartners] die ieder weliswaar hetzelfde doel hebben maar toch onder invloed zijn van de waan van de dag. [De ene organisatie] heeft meer aandacht voor DW, [de andere organisatie] heeft meer aandacht voor SRA. Deze nuanceverschillen kunnen leiden tot een verschil in sturing en in onduidelijkheid in de regio over wat men nu wil bereiken. Afstemmen is dan heel erg belangrijk, maar zeker ook in actie komen wanneer het nodig is.”*

Zoals aangegeven vormen ook de administratieve eisen van het subsidietraject een uitdaging voor veel projecten. Bij bijna de helft van de projecten ziet men de administratieve processen als belemmeringsfactor. Een projectleider zegt hierover het volgende:

*“Ook bijvoorbeeld de deelname van mensen aan trajecten: hoe wil men dat controleren? De werkgever weet vaak niet welke trajecten door zijn werknemers worden gevolgd; soms wil een werknemer niet dat de werkgever weet wat hij volgt, dus de werkgever kan niet zorgen voor bewijs van deelname aan dat traject. En de werknemer heeft geen enkel belang om voor dat bewijs te zorgen; dus gaan we nu kijken met de trainingsbureaus om het via hen te krijgen, maar dat is nog lastig.”*

Dit knelpunt heeft ook te maken met het dilemma tussen het waarborgen van privacy van de deelnemers enerzijds en de subsidie-eisen omtrent het aanleveren van de persoonsgegevens (burgerservicenummers) over deelnemende werknemers anderzijds.

Daarnaast kunnen er juridisch-organisatorische kwesties zijn. Een projectleider vertelt daarover het volgende:

*“Knelpunten zijn bijvoorbeeld als je geen rechtspersoon bent, dan moet je dingen regelen waarvoor je een rechtspersoon nodig hebt. Dan moet je terugvallen op partijen die het wel zijn. Als het gaat om operationele kant: personeel in dienst nemen kan niet, want je bent geen rechtspersoon.”*

Dit voorbeeld illustreert hoe de financieel-juridische kant van de projecten vooral bij SRA-projecten complex kan uitpakken bij verschillende – publieke en private - arbeidsmarktpartijen die voor het project verantwoordelijk zijn.

Een andere uitdaging is de doelgroep en de beschikbaarheid of het kunnen vinden van kandidaten in de WW-bestanden. Het vinden van deze doelgroep en van met ontslag bedreigden is – mede door de economische hoogconjunctuur – erg lastig. Door de aantrekkende economie speelt met

name een rol dat er meer vraag dan aanbod is. En waarbij werkgevers werknemers niet (meer) moeten of willen ontslaan of om- of bijscholen. Zoals een projectleider bondig vaststelt:

*“Het tekort aan WW’ers zorgt voor een belemmering.”*

De zesmaandentermijn in de definitie van de doelgroep van DWSRA helpt in die zin ook niet, volgens een projectleider:

*“Ook worstelen we met de afbakening van de doelgroep. Mensen die net over de grens van 6 maanden WW-uitkering heengaan en daarmee buiten de DWSRA-regeling vallen, kun je niet helpen. Dit is moeilijk voor de mensen die vanuit [ons] op dit project werken maar is ook moeilijk uit te leggen aan de buitenwereld.”*

In bijna alle gevallen lag de oorspronkelijk voorziene startdatum van het project voor de datum waarop de subsidiebeschikking werd afgegeven. In sommige aanvragen was duidelijk onvoldoende rekening gehouden met de behandelduur van de aanvraag, in andere gevallen was de behandelduur vanwege de noodzakelijke nadere toelichting, langer dan voorzien. Soms waren hierdoor aanpassingen nodig in de projecten. Een projectleider geeft het volgende aan:

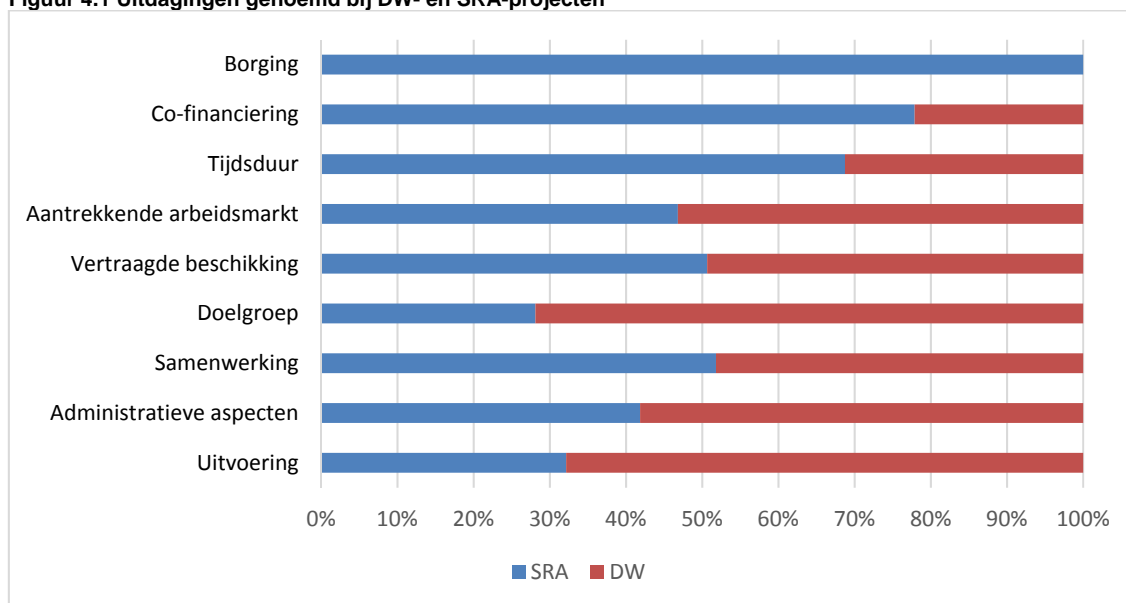
*“Dat de beschikking later kwam dan verwacht (vier maanden) heeft gezorgd voor een verschuiving. Die leidde er onder andere toe dat de beoogde PhD-kandidaat niet aangesteld kon worden. Zij hebben een tweejarig contract nodig dat we nu niet meer konden bieden. Daarom hebben we een wijzigingsverzoek ingediend (en goedgekeurd gekregen) voor een onderzoeker. Doordat de beschikking later kwam, zijn wij zelf ook later op gang gekomen. De werving kwam daardoor vrij laat op gang, waardoor we niet zoveel deelnemers kregen als we hadden beoogd.”*

De in de oorspronkelijke projectplannen beschreven tijdpaden zijn over het algemeen naar achter verschoven. Zoals bovenstaand citaat laat zien, kan dat soms significante gevolgen hebben, vooral daar waar de beschikking in de zomer van 2017 is afgegeven. Projectleiders die de beschikking in juni tot augustus 2017 kregen, gaven regelmatig aan dat zij hinder ondervonden van het vallen van de beschikking in de zomerperiode, waarin beoogde projectteamleden, uitvoerders, maar ook de samenwerkingspartner in verband met vakantie lastiger te bereiken waren en de projecten vertraging in de uitvoering opliepen.

Wanneer we kijken naar de uitdagingen bij de projecten zijn er verschillen tussen DW-projecten en SRA-projecten zoals figuur 4.1 laat zien.

DW-projecten lijken meer hinder te ondervinden in de technische uitvoering en administratieve aspecten van het project. Daarnaast is ook de doelgroep problematisch; dit heeft vaak te maken met onvoldoende aanmeldingen voor trajecten omdat de DWSRA-subsidie een duidelijk afgebakende doelgroep kent die in de praktijk niet altijd even makkelijk bereikbaar of (DW) toe te leiden is. Bij SRA-projecten is meer sprake van problemen omtrent de cofinanciering en de tijd die het kost om de samenwerking op gang te brengen. De aantrekkende arbeidsmarkt alsook de behandelduur van de subsidiebeschikking wordt bij beide typen bijna even vaak genoemd.

**Figuur 4.1 Uitdagingen genoemd bij DW- en SRA-projecten**



Bron: Ecorys.

#### 4.3.4 Eerste resultaten: succesfactoren in de startfase van de uitvoering

Voor wat betreft succesfactoren in de uitvoering hebben de projectleiders diverse factoren genoemd.

Een veel genoemde succesfactor betreft persoonlijke, of aan de projectleider/het projectteam gerelateerde, aspecten. Het profiel (ervaren projectmanager, verbinder, uitgebreid effectief regionaal netwerk, gunfactor, kennis van zaken) van de regionale DWSRA-projectleider is een belangrijke factor bij het opstarten en uitvoeren van een succesvol project. In sommige gevallen heeft dit ertoe geleid dat projectleiders op basis van de opgedane ervaring zijn vervangen.

Een tweede genoemde factor betreft het investeren in een goede en heldere communicatie over het project (met het oog op het bereiken van de doelgroep en om bedrijven te overtuigen). In sommige gevallen speelt een website met ondersteunende informatie hierbij een positieve rol. Maar ook het hanteren van een marketingplan lijkt bevorderend te werken in de externe communicatie.

De aanwezigheid van een samenwerkingscultuur en van bestaande relevante netwerken zijn volgens de projectleiders eveneens belangrijke succesfactoren in de uitvoering. Zo konden sommige projectleiders bouwen op hun al bestaande regionale contacten. Dit is in lijn met eerder onderzoek.

Het volledig overzicht van de genoemde succesfactoren staat in tabel 4.2.

**Tabel 4.2 Succesfactoren in de uitvoering van DWSRA-projecten**

Succesfactoren	Aantal projecten (% van totaal)
Persoonlijke aandacht	17 (36%)
Organisatie/Financiën op orde	16 (34%)
Samenwerking	16 (34%)
Communicatie	15 (32%)
Maatwerk	11 (23%)
Initiatief nemen	11 (23%)
Werving van de doelgroep	10 (21%)

Succesfactoren	Aantal projecten (% van totaal)
Netwerk hebben	8 (17%)
Kwaliteiten van de projectleider	7 (15%)
Uitvoeringsaspecten (divers)	7 (15%)
Bestuurlijke dekking/intern draagvlak	5 (11%)
(Voldoende) deelnemers	2 (4%)
Digitale component(en)	2 (4%)
Enthousiasme/Energie	2 (4%)
Commitment	1 (2%)
Aantrekkelijke arbeidsmarkt	1 (2%)

Bron: Ecorys.

De samenwerking met de stakeholders is een belangrijke succesfactor. Ook al kost het tijd om in goede relaties te investeren, de winst ervan is duidelijk merkbaar.

Ook de communicatie met de diverse partijen – binnen het samenwerkingsverband maar ook erbuiten – wordt gezien als een belangrijke succesfactor. Binnen het samenwerkingsverband gaat het dan over onderling afstemmen, regelmatige overlegbijeenkomsten en verder. Een projectleider zegt hierover:

*“[We] proberen we ook aandacht naar [het project] toe te trekken. Dus bedrijven informeren, bewustmaken van voordelen op lange termijn, dat het uiteindelijk wel uitgevoerd wordt op lange termijn [...]”*

36% van de respondenten noemt het hebben van persoonlijke aandacht als belangrijke factor voor het goed laten verlopen van de uitvoering van het project. Een projectleider zegt hierover:

*“Persoonlijke aandacht, en erboven op zitten.”*

Ook de persoonlijke, menselijke en positieve benadering van de doelgroep in de uitvoering is belangrijk, zoals de volgende projectleider noemt:

*“We merken onder oudere deelnemers dat sommigen het prettig vinden om dingen online doen, maar de meesten, met name deelnemers die moeite hebben met digitale vaardigheden, hebben veel behoefte aan persoonlijk contact.”*

Andere ‘menselijke’ factoren die bijdragen aan een goed verloop van het project zijn karaktereigenschappen (van de projectleider, het projectteam en de uitvoerders) zoals het nemen van het initiatief, de commitment, enthousiasme en energie van de projectleider of leden van het projectteam:

*“Commitment, overtuiging en inzet. Heel snel kunnen schakelen vanuit verschillende niveaus en door sectorenbelangen heen kunnen kijken.”*

Ook het werven van deelnemers wordt gezien als een belangrijke factor om de projectuitvoering te versnellen. Zoals een projectleider vaststelt:

*“Ik denk toch uiteindelijk nog wat meer bekendheid: meer onder aandacht brengen van werkgevers, dat is iets wat nu loopt en waarvan ik denk dat het gaat zorgen voor versnelling.”*

Hierdoor worden niet alleen sneller en meer deelnemers bereikt, maar dit heeft ook een positief effect op de medewerkers van het project zelf, zoals een andere projectleider constateert:

*“Een versnelling vindt plaats op het moment dat de werving van deelnemers voor een project eenmaal loopt. Medewerkers die het spannend vinden bij de start, worden enthousiast wanneer ze zien dat het zijn eigen dynamiek krijgt en deelnemers haast vanzelf komen.”*

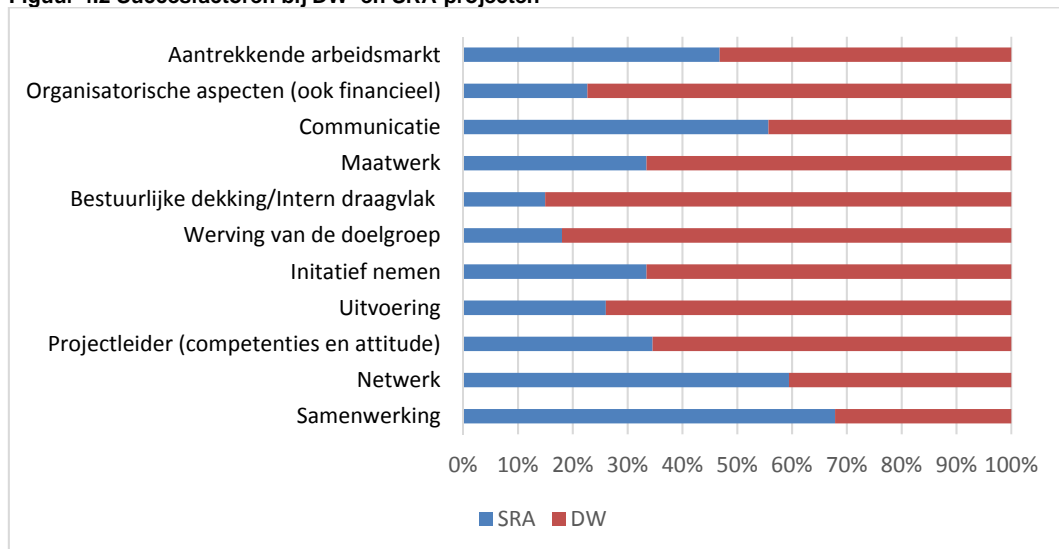
Ondanks dat de aantrekkende arbeidsmarkt als een probleem wordt ervaren door de meeste projectleiders, omdat in plaats van overschotten er tekorten zijn ontstaan in verschillende sectoren, noemt een projectleider de aantrekkende arbeidsmarkt juist vooral een gunstige factor:

*“De urgentie van de personeelstekorten op korte termijn geeft wel een boost. Iedereen heeft personeelsvraagstukken; het is een hot topic. Dat maakt dat mensen wat actiever zijn.”*

Daarmee heeft de aantrekkende arbeidsmarkt dus ook positieve gevolgen voor het vormgeven van ‘van werk naar werk’ trajecten; daar waar het gaat om zijinstroom in bepaalde sectoren die van overschot naar krimp zijn gegaan (zoals in de bouw of de ICT) kunnen SRA- en DW-projecten hier juist aan bijdragen.

Bij de succesfactoren zijn er ook weer verschillen zichtbaar tussen DW- en SRA-projecten. Grafiek 4.2 geeft dit weer.

**Figuur 4.2 Succesfactoren bij DW- en SRA-projecten**



We zien dat qua succesfactoren bij DW-projecten bestuurlijk draagvlak en het (actief) werven van de doelgroep en organisatorische aspecten belangrijk zijn. Daar sluit de succesfactor projectleider, die ook veel vaker dan bij SRA-projecten als succesfactor gezien wordt, bij aan. Interessant is dat ook de aantrekkende arbeidsmarkt - die ook al bij de knelpunten genoemd werd – als een positieve ontwikkeling bij een aantal projecten DW- en SRA-projecten genoemd wordt. Bij de SRA-projecten worden vooral het hebben en inzetten van het netwerk, de samenwerking en communicatie (intern en extern) als belangrijke succesfactoren genoemd.



## 5 Veelbelovende praktijkvoorbeelden

### 5.1 Selectie van veelbelovende projecten

#### Algemene inleiding

Een viertal projecten is geselecteerd voor een nadere bestudering en nadere beschrijving. Op basis van de toegepaste criteria verwachten we dat deze projecten veelbelovend en leerzaam kunnen zijn voor de andere projecten, en voor het arbeidsmarktbeleid in Nederland in het algemeen.

Het gaat om de volgende projecten:

1. HIVE (CNV West-Brabant), regionaal deelproject van 'Regie nemen op eigen loopbaan';
2. Zelf aan het roer: Tiptrack voor betere dienstverlening aan werkenden en werkzoekenden (AWVN);
3. Gelders Arbeidsmarkt Model (VNO-NCW Midden);
4. Regionaal Platform Arbeidsmarktmobiliteit Techniek (OOM/OTIB).

#### Selectie

Bij de selectie van de vier projecten is een aantal criteria gehanteerd om een goede spreiding over de verschillende typen projecten te verkrijgen, namelijk:

- Algemeen: de mate waarin het project past bij de strekking van het SER-advies;
- Mate van toepassing van lessons learned uit eerder onderzoek (bekende succesfactoren);
- Mate waarin de aanpak vernieuwend is;
- Actieve betrokkenheid van sociale partners;
- Betrokkenheid van andere stakeholders / de breedte van de samenwerking;
- Mate waarin regionale samenwerking ook gericht is op concrete acties.

#### Good practice?

Wij hebben de vier voorbeelden zorgvuldig geselecteerd op basis van de aanvragen. Vervolgens is nader ingezoomd op deze projecten aan de hand van aanvullende interviews en waar mogelijk een groepsgesprek. De lijst van geïnterviewde personen en aanwezigen bij de groepsgesprekken is te vinden in Bijlage 5. Selectie van de projecten betekent niet dat wij ze op voorhand kwalificeren als *good practice*. Daar is het nu nog te vroeg voor. Veel projecten bevinden zich eerste helft 2018 nog in een beginfase, of zijn daar net voorbij. Het betekent wel dat wij op dit moment denken dat deze vier projecten de potentie hebben om uit te groeien tot *good practice*. Vooralsnog duiden we ze echter aan als veelbelovend praktijkvoorbeeld. In een latere fase van het onderzoek (2019) zullen deze projecten opnieuw nader worden bestudeerd en beschreven. Dan zal blijken of ze de belofte hebben ingelost en daadwerkelijk zijn uitgegroeid tot *good practice*.

#### Voorlopige bevindingen

De optekening van de ervaringen in de vier projecten vond plaats in de eerste maanden van 2018. De projecten hadden op dat moment nog een lange looptijd voor zich. Dat betekent dat de bevindingen een voorlopig karakter hebben. De definitieve resultaten, de succesfactoren en de knelpunten, dat zal allemaal nog definitief blijken in het komende jaar.

## 5.2 HIVE

### Algemene gegevens van het project:

<b>Projectnummer SZW</b>	2016DW2013 (HIVE is een van de deelprojecten van dit DWSRA project)
<b>Indiener van het project (contractpartij)</b>	CNV West-Brabant, namens samenwerkingspartijen
<b>Samenwerkende partijen in dit deelproject</b>	CNV Skills Town VNO-NCW West-Brabant Provincie Brabant RPA (samenwerkingsverband Brabantse gemeenten, onderwijs en ondernemers) Puur
<b>Looptijd (volgens aanvraag)</b>	15 juli 2016 tot 31 december 2018
<b>Directe kosten (begroot), alleen HIVE</b>	€ 1.245.313,--
<b>Maximale cofinanciering SZW, alleen HIVE</b>	€ 859.265,--
<b>Datum beschikking</b>	24 oktober 2016

### Korte typering van het project<sup>22</sup>

HIVE is een onafhankelijk, gratis en anoniem platform waarop iedereen die dat wil zich kan ontwikkelen. Het platform heeft zowel een digitale als een fysieke component. Het is een combinatie van:

- Online modules;
- Persoonlijke coaching;
- Samenwerken met gelijkgestemden.

Het CNV heeft in het kader van een DW-project het initiatief genomen om in West-Brabant HIVE te ontwikkelen. De achtergrond is de snelle verandering van werk door de toenemende automatisering en robotisering. Dat maakt het voor werkenden des te meer noodzakelijk om zich permanent te ontwikkelen. Dat zorgt voor regie op hun eigen loopbaan en werk hebben en houden. De ambitie van HIVE is om een landelijk platform te zijn, voor alle Nederlanders. De ontwikkeling is gestart in West-Brabant, een volgende stap is uitrol naar geheel Noord-Brabant.

### *Kruisbestuiving binnen het totale CNV-programma*

HIVE is één van de vijf deelprojecten die CNV in een samenhangend programma heeft lopen onder het project 2016DW2013. In twee andere regio's lopen ook DW-projecten, namelijk in Friesland en Midden-Nederland. Verder wordt er een landelijk e-platform ontwikkeld, in samenwerking met LDC en Paragin. Naast de vier DW-deelprojecten richt het vijfde deelproject zich op SRA: doordat er onderling overleg is tussen de projecten (projectleiders) wordt er ook geleerd van elkaars ervaringen. Bovendien kan de kennis ook buiten het CNV-programma beter worden gedeeld voor toepassing in andere regio's en door andere organisaties.

### Verloop van het project tot nu toe

Essentieel voor het welslagen van welk arbeidsmarktproject dan ook is het hebben van een visie op de problematiek, aldus de initiatiefnemers. Binnen HIVE is een analyse gemaakt waarin zeven kloven zijn geïdentificeerd:

- Kloof tussen werknemer en werkgever. De werkgever heeft de regie, niet de werknemer;

<sup>22</sup> Zie: <https://www.hive.nl>; <https://www.skillstown.com/hive-stoomt-mensen-klaar-voor-veranderingen-op-de-arbeidsmarkt>.



- Kloof tussen sectoraal en regionaal/intersectoraal werken: regionale arbeidsmarkt wordt steeds belangrijker, en HR wordt steeds schaarser;
- Kloof tussen uitkeringsgerechtigde en werknemer (zijn verschillende werelden; waar het gaat om meedoen en participeren);
- Kloof tussen hoog- en laagopgeleid (verschil in mogelijkheden);
- Kloof tussen oud en jong;
- Kloof tussen flexcontract en vast contract;
- Kloof tussen vakkennis en generalistische kennis.

#### *Het gaat om de mens, niet om een cv*

Er zijn veel kloven, er is dus ook niet één passende oplossing. H!VE probeert daarop in te spelen door op maat verschillende mogelijkheden aan te bieden. Die oplossingen gaan over grenzen van bedrijven en sectoren heen. De initiatiefnemers benadrukken dat de mens met al zijn of haar talenten centraal staat. Personen met bepaalde eigenschappen, mogelijkheden en idealen. Die komen lang niet altijd tot uiting in een cv. Of in de baan of functie die men tot dat moment vervult. *“Soms zitten mensen gevangen in een bedrijf”,* zegt een deelnemer aan een H!VE-traject. *“Ik was vanwege een gat in mijn cv bang om de arbeidsmarkt op te gaan”,* zegt een ander. *“H!VE bood mij een veilige omgeving en zorgde ervoor dat ik weer in beeld kwam, waardoor ik nu een fijne baan heb.”*

#### *Onbenut potentieel benutten*

Waarom is de provincie betrokken? Met name omdat men enthousiast is over de samenwerkingsgedachte. Dat gebeurt kleinschalig, in vele kleine projectjes en specifieke situaties, maar alles bij elkaar maakt het dat er een nieuw dynamisch systeem van arbeidsbemiddeling ontstaat naast de oude structuren.

Gemeenten zien H!VE als product dat inspeelt op de tekorten die gaan ontstaan op de regionale arbeidsmarkt. Alhoewel het belang van gemeenten vooral ligt bij het aan het werk krijgen van uitkeringsgerechtigden, voelt men ook verantwoordelijkheid voor de preventieve van werk naar werk-benadering. Beide elementen, VWNW en re-integratie, bijten elkaar niet, maar vullen elkaar juist aan. Ze worden dan ook allebei bevorderd door H!VE, vinden de gemeenten. Door H!VE wordt onbenut arbeidspotentieel benut en wordt bespaard aan de achterkant door te investeren aan de voorkant.

Een deelnemer:

*“Gratis opleidingen is een succesfactor. Mijn zelfvertrouwen groeit, maar ook mijn netwerk. Je kan gezamenlijk optrekken, en leert elkaars netwerken te benutten.”*

Een andere deelnemer:

*“Het zit in mij om veel te geven, dat weet ik. Maar ik ben ook onzeker, en dat zit in de weg. Als er in een advertentie allerlei eisen staan, denk ik dat ik daar niet aan kan voldoen. Maar als mensen sta je wel dicht bij elkaar.”*

#### *Aanpassing projectplan*

In de oorspronkelijke opzet van het project was samenwerking met UWV voorzien. Dit zou de vorm krijgen van een flexibel mobiliteitsteam dat bij reorganisatie of dreigend faillissement van een bedrijf passende dienstverlening kon ontwikkelen en inzetten voor de doelgroep die net tussen het domein UWV en sociale partners valt. De initiële opzet van dit deelproject was anders dan het nu inmiddels wordt uitgevoerd.

Vanuit UWV is gewezen op de afspraken die landelijk over de betrokkenheid van UWV bij de DWSRA-projecten zijn gemaakt, dat elkaar versterken waar mogelijk daar zeker ook onderdeel van uitmaakt, maar dat reorganisaties en faillissementen voor UWV binnen de reguliere dienstverlening lastig in te plannen zijn, vooral in een aantrekkelijke arbeidsmarkt. De door CNV gevraagde inzet van UWV kon daardoor niet worden geëffectueerd, waarna CNV de projectopzet heeft aangepast en de betrokkenheid van UWV niet meer nodig was. Daarbij speelde in de visie van UWV ook een rol dat zich weinig tot geen faillissementen en reorganisaties voordeden waarbij de gezamenlijke inzet van dienstverlening beproefd kon worden.

### Voorlopige resultaten

De H!VE-site is actief. Er zijn ongeveer 200 opleidingen beschikbaar. Meerdere kandidaten hebben werk gevonden via H!VE. Door de aanpassing van de projectaanpak, door het niet samen met UWV kunnen doen, heeft het project te maken gehad met verminderde slagkracht en vertraging.

Al met al ziet de projectleiding dat ondanks deze tegenslag het project wel ongeveer op schema ligt. De bouw- en leerfase was nodig. Wat betreft aantallen bezoekers en matches zijn de aantallen zodanig dat men ervan uit gaat dat de doelstellingen gehaald gaan worden.

### Succesfactoren

- De drie kernwaarden van H!VE:
  - Gratis;
  - Anoniem;
  - Onafhankelijk.
- De combinatie van online modules, persoonlijke begeleiding en coaching, en het contact met andere in (min of meer) dezelfde positie;
- Een duidelijke visie op de arbeidsmarkt;
- Netwerken;
- Doorzettingsmacht bij de deelnemers;
- Ten opzichte van de deelnemers zijn drie dingen noodzakelijk:
  - Bekendheid, men moet je weten te vinden;
  - Fun, het moet leuk zijn om mee te doen;
  - Vertrouwen dat het werkt.
- De regionale factor, de samenwerkingsgerichte cultuur in (West) Brabant, de netwerken die er al zijn en het relatief grote aandeel van het MKB;
- De ervaring, verbindende kwaliteiten en netwerken van de regionale DWSRA-projectleider.

### Lessons learned

- Samenwerken met veel verschillende partijen vergt goed investeren in relaties;
- De institutionele belangen en posities maken samenwerking soms lastig of zelf onmogelijk. Het samenwerken in een 'politieke omgeving' is en blijft lastig;
- De kleinschaligheid van het project is nu nog een kracht. Het is niet zeker hoe het gaat als er plotseling 1000 aanmeldingen komen, of het project dat nu aankan;
- De voortzetting en de financiering daarvan moet in het komende jaar nader invulling krijgen. Het is belangrijk om daar niet te lang mee te wachten;
- Het idee achter H!VE is: eerst iets opbouwen en laten zien, dan anderen gaan betrekken en uitbouwen. Maar dat stuit soms ook op de houding: 'not invented here'.

## Borging

Partijen hebben dit nog niet echt uitgewerkt. Voortzetting na de projectperiode en de financiering van HIVE is op dit moment nog niet ingevuld en dat is wel een belangrijk punt in de komende tijd, aldus de projectleider en de overige betrokkenen.

## 5.3 Zelf aan het roer: Tiptrack voor betere dienstverlening aan werkenden en werkzoekenden

### Algemene gegevens project:

<b>Projectnummer SZW</b>	2016DW2014
<b>Indiener van het project (contractpartij)</b>	Algemene Werkgeversvereniging Nederland (AWVN), geen andere partners
<b>Samenwerkende partijen in de ontwikkeling van Tiptrack</b>	AWVN in samenwerking met: Blue Carpet ( <a href="http://www.bluecarpet.nl">www.bluecarpet.nl</a> ) Focus Nederland ( <a href="http://www.focusnederland.nl">www.focusnederland.nl</a> ) Icademy ( <a href="http://www.icademy.nl">www.icademy.nl</a> ) EBC Nederland ( <a href="http://www.ebcnederland.nl">www.ebcnederland.nl</a> ) GoodHabitZ ( <a href="http://www.goodhabitZ.com">www.goodhabitZ.com</a> ) Molijn Trainingen ( <a href="http://www.molijntraining.nl">www.molijntraining.nl</a> ) Ixly ( <a href="http://www.ixly.nl">www.ixly.nl</a> ) TNO/Nationaal Platform Duurzame Inzetbaarheid ( <a href="http://www.npdi.nl/">www.npdi.nl/</a> ) XS2Talent ( <a href="https://xs2talent.nl/">https://xs2talent.nl/</a> ) Textkernel ( <a href="http://www.textkernel.com/nl/">http://www.textkernel.com/nl/</a> ) Intelligence Group
<b>Looptijd (volgens aanvraag)</b>	15 juli 2016 t/m 31 december 2018
<b>Directe kosten (begroot)</b>	€ 2.859.302,--
<b>Maximale cofinanciering SZW</b>	€ 1.968.397,--
<b>Datum beschikking</b>	17 oktober 2016

### Korte typering project

Het centrale element in het project is Tiptrack: een app en online platform dat stimuleert om zelf aan het roer te staan van de eigen loopbaan en dat faciliteert. Tiptrack brengt online relevante informatie, tools en diensten samen en motiveert gebruikers deze actief te benutten.

Tiptrack biedt gebruikers inzicht in eigen mogelijkheden en in arbeidsmarktmogelijkheden, via tips en concrete aanbevelingen over de eigen loopbaan en passende, openstaande vacatures. Door het platform van Tiptrack is de gebruiker in een netwerk verbonden met informatie, tools en diensten van werkgevers, loopbaanadviseurs en UWV.

### *Duurzame inzetbaarheid vergroten door dynamiek*

De achterliggende gedachte van het project is een betere werking van de arbeidsmarkt door grotere doorstroom, zodat baanverlies wordt voorkomen. Door de groeiende dynamiek is het voor zowel werkgevers als werknemers noodzakelijk meer met de arbeidsmarkt 'mee te bewegen' en daardoor duurzame inzetbaarheid te vergroten:

- Voor werkgevers betekent dat: ontwikkelingsmogelijkheden bieden;
- Voor werknemers om permanent hun kennis en vaardigheden up-to-date te houden.

### *Eigen regie*

Het project beoogt de mobiliteit van werkenden, met werkloosheid bedreigd of niet, en werkloze werkzoekenden te vergroten en hen zelf de regie in handen te geven. Bestaande faciliteiten van bedrijven, UWV en gemeenten zijn hierin onvoldoende effectief en werkenden anticiperen onvoldoende op veranderingen en bedreigingen. Tiptrack maakt het volgens de initiatiefnemers mogelijk dat met werkloosheid bedreigde werkenden, werkloos werkzoekenden en regulier werkenden beter en effectiever ondersteund worden in hun oriëntatie op werk- en loopbaanmogelijkheden. Dit vanuit de basisgedachte dat werkgevers (management) en werknemers beiden verantwoordelijk zijn voor duurzame inzetbaarheid, en daar ook beiden de vruchten van plukken. Belangrijk element daarin is dat werkenden en werkzoekenden worden gestimuleerd om werk te zoeken buiten de eigen sector, in zowel kleine als grote bedrijven. Eveneens essentieel is dat het gebruik van Tiptrack buiten de werkgever om gaat. Daardoor hebben de werknemers meer het gevoel dat het iets van henzelf is (eigenaarschap).

### *Onderbouwing*

Aan Tiptrack ligt een stevige onderbouwing ten grondslag, waarbij 60 wetenschappelijke onderzoeken zijn samengebracht in een literatuurstudie naar het bevorderen van eigenaarschap bij laagopgeleiden om te werken aan de eigen duurzame inzetbaarheid. Bovendien is er al vóór de projectperiode een eerste pilot met Tiptrack ontworpen. Dit gebeurde mede op basis van een gebruikersonderzoek.

### *Diverse varianten*

Tiptrack is (deels) gratis toegankelijk en kan worden gedownload vanaf de smartphone of tablet en de desktopversie via [www.tiptrack.nl](http://www.tiptrack.nl). Naast de gratis versie bestaan er een Basis- en een Plus-variant waarvoor een abonnement dient te worden afgesloten. In de Basis- en Plusvarianten zijn extra tools beschikbaar, zoals arbeidsmarktkansenscan, persoonlijkheidstesten, tools op het terrein van vitaliteit et cetera. De betaalde tools en diensten van Tiptrack worden via een webshop aangeboden. Aanschaf daarvan kan enerzijds via werkgevers lopen, die een persoonlijk budget ter beschikking stellen waarmee de gebruiker van Tiptrack dienstverlening en producten kan inkopen. Anderzijds kunnen individuen ook zelf betalen voor diensten en/of tools die via de Tiptrack-app worden aangeboden.

## **Verloop van het project tot nu toe**

### *Gebruik*

In cijfers is de doelstelling uit het projectplan dat Tiptrack wordt gebruikt door minimaal 17.000 mensen: 14.000 werknemers en 3.000 werkloos werkzoekenden. In januari 2018 hadden 8.751 werknemers de app gebruikt (dat wil zeggen: zich geregistreerd), in april stond de teller op 9.369. Of de gebruikers werkloos zijn of dreigen te worden, of zich oriënteren op loopbaanmogelijkheden, is niet te zeggen.

### *Succesfactoren*

De projectleiding ziet een paar duidelijke succesfactoren. Werknemers nemen initiatief en daarmee wordt het iets van henzelf, meer dan als de werkgever het zou aanbieden of opleggen. Tiptrack is laagdrempelig. Het instrument bevordert zelfreflectie en sluit aan bij de eigen ervaring en beleving. De werknemer komt in kleine stapjes van inzicht naar actie. Dat Tiptrack een breed aanbod heeft maakt het aantrekkelijk voor allerlei doelgroepen. Het feit dat de werknemer het gebruikt los van zijn of haar werkgever biedt vertrouwen. Wel is de ervaring dat persoonlijke begeleiding helpt (zeker bij laagopgeleiden). Bovendien blijkt actieve communicatie over Tiptrack en aandacht voor goede implementatie belangrijk.

## Werkgevers

Tiptrack richt zich op gedragsverandering bij werknemers en werkgevers. Om Tiptrack onder de aandacht van werknemers te brengen is contact met werkgevers (bedrijven) noodzakelijk. Er is geen vaste groep bedrijven rond Tiptrack. Momenteel is er contact met 222 bedrijven en branches (gesprekken). 23 werkgevers doen mee met het project, waaronder velen in de vorm van een pilot.

## Webshop

Het aanbieden van betaalde onderdelen van Tiptrack via een webshop blijkt veel voeten in de aarde te hebben. Het 'runnen' van een webshop is een gecompliceerde zaak en stelt veel eisen aan de organisatie en logistiek. Het aanbod en de informatie dient altijd up-to-date te zijn. En het systeem was aanvankelijk niet ingericht op het werken met grote aantallen gebruikers. Omdat de vraag groot bleek te zijn, is de webshop eerder operationeel geworden dan voorzien (november 2017 i.p.v. januari 2018). Dat heeft echter wel gezorgd voor hobbels. Zo komt het bijvoorbeeld (te) vaak voor dat bepaalde trainingen of cursussen die worden aangeboden in de praktijk niet doorgaan. Daardoor dreigen deelnemers hun interesse in Tiptrack te verliezen.

Werkgevers kunnen hun werknemers een voucher geven om in de webshop diensten te kopen. De vouchers worden verstrekt door het project en gefinancierd vanuit de subsidie. Bestedingen in de webshop kunnen fiscaal gesproken worden gezien als zakelijke uitgaven, hetgeen een belastingvoordeel oplevert. In de webshop is een systeem opgenomen waarmee dat kan worden geregeld en waarmee de werkgever dus wordt ontzorgd. Wel is er een discussie gaande met de Belastingdienst over de vraag of uitgaven in de webshop als zakelijk mogen worden opgevoerd, en dus aftrekbaar zijn.

## Na de crisis

*"De Nederlandse economie klimt langzamerhand uit de crisis en het kabinet heeft de afgelopen jaren tal van maatregelen genomen om de arbeidsmarkt te hervormen en toekomstbestendig te maken."* Dat is de eerste zin uit het activiteitenplan. Het is dan 2016. Inmiddels is de crisis echt voorbij, en is er meer en meer sprake van een (op onderdelen) gespannen arbeidsmarkt. Wat betekent dit voor het project? Het bevorderen van duurzame inzetbaarheid en eigen regie op de arbeidsmarkt staat relatief los van de stand van de arbeidsmarkt. Ook in een meer gespannen arbeidsmarkt is leven lang ontwikkelen en op tijd bewegen van groot belang.

## Voorlopige resultaten

Het doel is dat eind 2018 minimaal 14.000 werkenden gebruik maken van het aanbod van Tiptrack:

1. Werkenden die aantoonbaar met werkloosheid worden bedreigd (minstens 2.000 individuen);
2. Werkenden die zich willen oriënteren op hun loopbaanmogelijkheden.

Daarnaast is het de bedoeling dat:

3. Minimaal 3000 werkloos werkzoekenden Tiptrack gebruiken, in samenspraak met UWV en gemeenten.

## Gebruik

In april 2018 hebben 9369 mensen zich geregistreerd als gebruiker van Tiptrack. Wat betreft werkenden: het blijkt moeilijk zo niet onmogelijk om onderscheid tussen al dan niet met werkloosheid bedreigde werknemers te maken (groepen 1 en 2):

- In de eerste plaats is sprake van een 'glijdende schaal' en is er geen scherp en absoluut onderscheid in wel of niet bedreigd;
- In de tweede plaats wordt dit (wel of niet dreigende werkloosheid) niet geregistreerd.

Wat betreft de werkloos werkzoekenden staat de ontwikkeling van Tiptrack voor deze groep nog in de kinderschoenen. Men is bezig met het geschikt maken van de app voor deze groep. AWWN

merkt dat zij als werkgeversvereniging makkelijker contact heeft met werkgevers, dus over de doelgroep werkenden, dan met UWV en gemeenten. Op dit moment is er wel overleg met UWV en met een drietal gemeenten.

### *Schema*

Het project loopt redelijk op schema, aldus de projectleiding. Alles wat in gang moest worden gezet, is in gang gezet. Wel bleken bepaalde onderdelen intensiever of weerbarstiger dan vooraf ingeschat. Daarbij gaat het met name om:

- Het contact met gemeenten en UWV. Het was moeilijk om contactpersonen te vinden. Inmiddels zijn er contacten;
- Communicatie. Daar worden nog extra activiteiten voor ontwikkeld, zoals een helpdesk;
- De webshop, zie hierboven.

### *Tevredenheid*

De tevredenheid van de deelnemers is groot, zo blijkt uit een meting uit september 2017. Aan nieuw deelnemende werkgevers wordt een vragenlijst voorgelegd die als klanttevredenheidsonderzoek kan worden gezien. Een recente analyse daarvan is nu nog niet voorhanden.

### *Budget*

De uitgaven overstijgen de planning. Voorzien wordt dat er uiteindelijk een overschrijding zal zijn. De redenen zijn:

- De technische doorontwikkeling is moeilijker dan verwacht;
- Overleg met werkgevers is intensiever en tijdrovender dan verwacht;
- Het vouchersysteem kost meer aandacht en afstemming.

### **Succesfactoren**

- Vernieuwende aanpak op basis van wetenschappelijke onderbouwing; inzet state-of-the-art technologie en communicatiemiddelen (app, smartphone, tablet);
- Laagdrempelig instrument;
- Intersectorale benadering;
- Eigenaarschap. App is van de werknemer zelf, hij gebruikt het zonder tussenkomst van werkgever of zonder dat de werkgever 'meekijkt';
- Er wordt op een niet-hiërarchische manier samengewerkt door allerlei verschillende 'soorten' partijen: publiek en privaat, non-profit en profit, belangenorganisaties en dienstverleners, etc.;
- Door Tiptrack vervagen de grenzen tussen (verschillende categorieën) werknemers, werklozen, zelfstandigen, omdat werkenden het instrument gebruiken los van hun huidige werkgever of bedrijf;
- De intersectorale dynamiek op de arbeidsmarkt wordt vergroot, mensen vinden werk op basis van hun talenten, competenties, vaardigheden en de mogelijkheden op de arbeidsmarkt, en niet op basis van een richting, vak of beroep dat zij ooit een keer hebben gekozen (of waar zij in terecht zijn gekomen);
- Een instrument als Tiptrack kan de traditionele indelingen, schotten en sturingsmodellen in de arbeidsmarkt helpen doorbreken, en de arbeidsmarkt daarmee effectiever en dynamischer maken:
  - Sectoraal en regionaal;
  - Sociale partners en publieke partijen (gemeenten, UWV).
- Eigen initiatief van de gebruiker staat centraal plus de aansluiting bij eigen ervaringen en wensen.

## Lessons learned

- Werkgevers blijken veel tijd nodig te hebben om te beslissen of hun werknemers gebruik kunnen gaan maken van Tiptrack. Soms gaat er een jaar van gesprekken aan vooraf, waarop dan bijvoorbeeld een pilot volgt met een (klein) deel van het werknemersbestand. Dit zou het halen van de beoogde aantallen lastig kunnen maken;
- Het bereik van werkloos werkzoekenden is moeilijk, aldus de projectleider. Het contact met gemeenten en UWV verloopt moeizaam. De vraag is hoe actief zij het instrument aan hun werkzoekenden ter beschikking gaan stellen. Bij UWV is hierbij naar eigen zeggen aan de orde, dat de organisatie door heel veel projecten is benaderd en dat het dus tijd en zorgvuldigheid vraagt om met verzoeken om te gaan. Zoals eerder aangegeven: bij de DWSRA is geen expliciete rol van UWV bij de DWSRA-projecten afgesproken en voorzien, aldus ook het ministerie van SZW;
- Bij de webshop is een versnelling ingezet vanwege de vraag, maar dat levert wel organisatorische en logistieke problemen op;
- Het vouchersysteem vergt in feite een voorfinanciering vanuit het project. Het project kan de subsidie voor de vouchers pas achteraf innen. Dat geeft een risico, ook vanwege bewijslast. Hoe controleer je of een werknemer daadwerkelijk een bepaalde cursus heeft gevolgd of activiteit heeft ondernomen? Controle via de werkgever kan niet, vanwege verschillende redenen. Nu wordt onderzocht of dat via het betreffende trainingsbureau kan;
- Het gebruik van vouchers levert privacyvraagstukken op: welke gegevens worden gebruikt, burgerservicenummer wel of niet, etc. Met name grotere bedrijven maken hier een punt van. De omvang van de vouchers (tot maximaal 300 euro) staat voor hen niet in verhouding tot de (veronderstelde) privacyvraagstukken;
- Resultaatmeting is lastig omdat de verschillende drijfveren van werknemers niet te meten zijn. Het onderscheid tussen al dan niet met werkloosheid bedreigde werknemers is in de praktijk gekunsteld;
- Tiptrack richt zich op gedragsverandering bij werknemers en werkgevers. In de praktijk lijken vooral de werknemers te worden aangesproken en bediend. Maar ook voor werkgevers is Tiptrack een waardevol instrument, omdat het werkgevers stimuleert om over te stappen van verzorgend naar faciliterend en informerend beleid. De werknemer krijgt hierdoor de ruimte voor eigen regie over de loopbaan;
- Tiptrack is gestoeld op eigen initiatief, maar persoonlijke begeleiding helpt (zeker bij laagopgeleiden);
- Communicatie en implementatie zijn uitermate belangrijk.

## 5.4 Een kloppend Arbeidsmarkthart: Expertisecentrum GAM (Gelders Arbeidsmarkt Model)

### Algemene gegevens project:

Projectnummer SZW	2016SRA20130
Indiener van het project (contractpartij)	VNO-NCW Midden, namens samenwerkingspartijen
Samenwerkende partijen, ondertekenaars van de samenwerkingsovereenkomst	WZW BV REFLECT, Research Institute on Flexicurity, Labor Market Dynamics en Sociale Cohesie Lectoraat Human Resource Management van de Hogeschool Arnhem-Nijmegen SBI-Formaat/Landgoed Zonheuvel AWVN VNO-NCW Midden
Looptijd (na verlenging)	1 januari 2017 – 1 juli 2019
Directe kosten (begroot)	€ 809.989,--
Maximale cofinanciering SZW	€ 558.889,--
Datum beschikking	4 mei 2017

### Korte typering van het project

Het expertisecentrum GAM is een SRA-project. Het wil slimme oplossingen bieden voor maatschappelijke vraagstukken door het mogelijk maken en verbinden van kleinschalige vernieuwende initiatieven. Kern van het expertisecentrum is: goede economische en arbeidsmarktinitiatieven naar boven halen, deze ondersteunen en verduurzamen en vervolgens verspreiden. Daarbij:

- worden ondernemers, burgers en andere stakeholders betrokken en aangesproken (multi-helix);
- wordt intersectoraal gedacht en gehandeld; initiatieven krijgen waar mogelijk een praktische vertaling richting andere organisatie, sector of branche;
- wordt een plek gecreëerd waar wetenschap (onderzoek) en praktijk elkaar ontmoeten en experimenten mogelijk zijn.

Er wordt veel gepraat over de arbeidsmarkt, zegt één van de initiatiefnemers. Maar het gaat om de vertaling daarvan in de bedrijven. Die moeten uiteindelijk anticiperen op een veranderende arbeidsmarkt.

### *Gelders Arbeidsmarktmodel*

Het project is gebaseerd op de ervaringen met het Gelderse Arbeidsmarktmodel (GAM). Deze zijn uitvoerig gedocumenteerd in het boek 'Waarden die werken, bruggen slaan naar een flexibele arbeidsmarkt' (december 2015). Het GAM begon in 2012 met de vraag of vanuit het Transitionele Arbeidsmarkt Model een antwoord kon worden gevonden op de bezuinigingen en personeelsproblemen in de zorg- en welzijnssector. Het huidige project verbreedt de aanpak naar alle sectoren.

### *Doelstelling*

Doel van het GAM-model is bevordering van mobiliteit, flexibiliteit en werkzekerheid op de (boven)regionale arbeidsmarkt. Dat vereist:

- Van de werknemer: goed werknemerschap, dat wil zeggen bereidheid te investeren in de eigen loopbaan;



- Van de werkgever: goed werkgeverschap, dat wil zeggen het stimuleren en begeleiden van de loopbaan van de werknemer.

### Activiteiten

De activiteiten binnen het project vallen uiteen in drie hoofdcategorieën, met binnen elke categorie een drietal meer specifieke doelstellingen. Daarmee wordt aangehaakt bij de doelen van de SRA-regeling (artikel 15):

1. Resultaten gericht op het ontwikkelen van een samenwerkingsverband tussen sectorale en regionale arbeidsmarktpartijen:
  - S1: Expertisecentrum GAM;
  - S2: Leercirkel voor minimaal 10 ondernemers op innovatieve arbeidsmarktinitiatieven;
  - S3: Samenwerking academische werkplaats.
2. Resultaten gericht op het binnen het samenwerkingsverband verzamelen en uitwisselen van arbeidsmarktinformatie:
  - I1: Dertig deelnemers aan kennisbijeenkomst duurzame inzetbaarheid;
  - I2: Rapport kansen en mogelijkheden Arbeidsmarktdashboard vanuit van het GAM;
  - I3: Eindrapportage ondernemers en arbeidsmarktinformatie.
3. Resultaten gericht op het ontwikkelen van gezamenlijk arbeidsmarktbeleid op bovenregionaal niveau:
  - B1: Tien experimenten in de praktijk;
  - B2: Zestig professionals zijn opgeleid als Arbeidsmarktinnovator;
  - B3: Tweehonderd deelnemers kennisfestival Werken aan jouw toekomst.

Het projectplan voorziet een cruciale rol voor communicatie, op basis van een communicatieplan.

### Verloop van het project tot nu toe

Het verbinden van allerhande afzonderlijke initiatieven levert meerwaarde op, zo is de ervaring binnen GAM. Door een mix van activiteiten, van onderzoek tot trainingen, wordt bevorderd dat het niet bij woorden blijft, maar dat de kennis in praktijk wordt gebracht. Dat is de ervaring van een van de programmamanagers. De activiteiten richten zich op alle stakeholders op de arbeidsmarkt, maar de meeste aandacht wordt besteed aan regionale werkgevers, onderwijs en overheid. Hun vertrouwen in de samenwerking is cruciaal.

### Echte experimenten

Er worden meerdere experimenten uitgevoerd. UvB heeft die niet willen honoreren, omdat de uitkomsten niet van tevoren aan te geven waren. De initiatiefnemers vinden dat jammer, mede omdat het in hun ogen nu eenmaal een wezenskenmerk is van een experiment dat de uitslag niet volledig vaststaat. De strakke kaders van deze subsidieregeling remt echte vernieuwing, zegt een van hen. *“We zoeken oplossingen die er nog niet zijn, en niet wat al bekend is. Daarvoor moet je juist buiten de kaders treden.”* Er vinden overigens wel experimenten plaats, maar dus zonder subsidie.

### Conjunctuur

De omslag van laag- naar hoogconjunctuur heeft geen invloed op de doelstellingen van het project. De initiatiefnemers willen gebruik maken van het gunstige tij, zodat in geval van een nieuwe crisis er direct kan worden gehandeld. Er is altijd sprake van een afwisseling van betere en mindere tijden, netwerken zijn in alle omstandigheden goed.

### Voorlopige resultaten

De late beschikking heeft gezorgd voor enige vertraging. Het Kennisfestival is doorgeschoven naar medio 2018. De Summerschool had minder deelnemers dan voorzien door de korte wervingstijd.

Voor de rest is een aantal voornemens gerealiseerd, is veel in gang gezet en moeten een paar activiteiten nog starten.

De activiteiten binnen het project laten zich moeilijk uitdrukken in harde cijfers. Een masterclass kan een x-aantal deelnemers trekken, maar wat is het uiteindelijke effect? Hoe meet je dat? Is het te meten dat door het project de arbeidsmarkt soepeler loopt? En dat bedrijven daardoor beter draaien? Niet alles is in cijfers uit te drukken, aldus een initiatiefnemer.

Vooralsnog is het project binnen de begroting gebleven.

### Succesfactoren

- Van denken naar doen. Overleg én tot actie overgaan;
- De verbinding tussen wetenschap en onderzoek enerzijds en de praktijk anderzijds. Kennis vertalen in praktische aanpakken;
- Innovatie zit vaak vooral in kleine stapjes;
- Het vertrouwen van regionale werkgevers, onderwijs en overheid is cruciaal;
- De aanstelling van twee programmamanagers. Het wordt als een te groot project gezien voor één projectmanager. In de huidige situatie kunnen ervaringen en mogelijke keuzes worden besproken. Voorwaarde is wel dat men aanvullend is op elkaar;
- Er ontstaat beweging en reuring in de regio. Veel bedrijven worden nieuwsgierig en realiseren zich dat ze anders moeten gaan kijken en handelen. Ze worden minder defensief en meer adaptief.

### Lessons learned

- De initiatiefnemende organisaties komen uit verschillende werelden. Men moet elkaar leren kennen, begrijpen, elkaars taal kennen, etc. Dat kost tijd en energie, en het is absoluut nodig dat erin te steken om het project te laten slagen;
- De strakke kaders van deze subsidieregeling remt echte vernieuwing. Daarvoor moet je juist buiten de kaders treden, zo vinden de initiatiefnemers. Zij hebben daarom behoefte aan vrije ruimte, en lef om 'gewoon te doen'. Niet iedereen is daartoe vanuit zijn of haar organisatie in de positie.

### Borging

De initiatiefnemers van dit samenwerkingsverband willen de aanpak ook na de projectperiode voortzetten. Daartoe is inmiddels het Centrum voor Arbeidsmarktinnovatie opgericht. Het bestuur van deze stichting houdt zich bezig met de strategische vraagstukken over de randvoorwaarden binnen de samenwerking, kennisdeling en kennisontwikkeling en de voortgang van de projectactiviteiten, en ontwikkelt activiteiten op het terrein van de organisatie van arbeidsmarktpartijen. UWV en provincie kunnen een adviserende rol spelen in de adviesraad. Zie [www.centrumvoorarbeidsmarktinnovatie.nl](http://www.centrumvoorarbeidsmarktinnovatie.nl).

## 5.5 Regionale Platforms Arbeidsmobiliteit Techniek

### Algemene gegevens project:

<b>Projectnummer SZW</b>	2016SRA20151
<b>Indiener van het project (contractpartij)</b>	OTIB, namens samenwerkingspartijen
<b>Samenwerkende partijen, ondertekenaars van samenwerkingsovereenkomst</b>	Opleiding- en Ontwikkelingsfonds voor de Metaalbewerking (OOM) Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Technisch Installatiebedrijf (OTIB)
<b>Gewijzigde looptijd</b>	30 juni 2017 – 1 juni 2019 (door late beschikking is project later gestart)
<b>Directe kosten (begroot)</b>	€1.257.107,--
<b>Maximale cofinanciering SZW</b>	€ 867.403,--
<b>Datum beschikking</b>	16 juni 2017

### Korte typering van het project

#### *Essentie project*

Het project beoogt de samenwerking tussen de regionale sociale partners in de techniek en de overige netwerkpartners, zoals gemeenten, UWV en onderwijs, vorm te geven binnen een Regionaal Platform Arbeidsmarktobiliteit Techniek. Dit gebeurt in een drietal regio's, te weten:

- Midden Nederland/Utrecht;
- Zuidoost Brabant;
- Rijnmond.

Deze projectbeschrijving zoomt in op Rijnmond.

De opstellers van de landelijke subsidieaanvraag hebben bewust afgezien van een gedetailleerde projectbeschrijving. Binnen de kaders van het project vindt de invulling regionaal plaats. De regio's kennen grote verschillen. Wel is voorzien in uitwisseling van regionale ervaringen.

#### *Ervaringen sectorplannen*

De aanleiding voor het project zijn de ervaringen met de sectorplannen. Het SER-advies kwam wat dat betreft op een goed moment. Het project bouwt voort op de reeds in gang gezette aanpak. Tevens sluit het naadloos aan op het Sociaal Akkoord, waarin het aanjagen van duurzame werkgelegenheid wordt genoemd.

De tendensen en lessen uit de sectorplannen zijn meegenomen in het project. De arbeidsmarkt is dynamisch, voor een belangrijk deel regionaal en werkgevers en werknemers hebben ieder een verantwoordelijkheid voor duurzame inzet. In de dynamische arbeidsmarkt zijn er steeds dezelfde bewegingen, maar accenten verschuiven, niet alleen met de conjunctuur, maar ook door meer structurele wijzigingen.

#### *Informatievoorziening*

De eerste pijler van het project is informatievoorziening. Alle belanghebbenden en betrokkenen bij de regionale arbeidsmarkt dienen de juiste informatie te hebben. Kennis en informatie worden laagdrempelig beschikbaar gemaakt en gebundeld in netwerken en samenwerkingsverbanden. Ook de inzet van 13 arbeidsmarktcoaches en een voorziening voor hulpvragen van zowel werkgevers als werknemers vallen hieronder. De arbeidsmarktcoaches worden door de initiatiefnemers gezien als innovatief, hun inzet werkt bij hoog- en bij laagconjunctuur.

### *Samenwerkingsstructuren bouwen*

De tweede pijler is landelijke en regionale samenwerking tussen sociale partners, zodat alle kennis optimaal wordt benut. Het initiatief voor samenwerkingsverbanden gaat uit van sectoren, die actief aanwezig zijn in de regio. Zo kan op regionaal niveau vraag en aanbod beter worden afgestemd. Overigens kent het project ook een intersectoraal perspectief, samenwerking van metaalbewerking en technische installatiebranche, maar ook breder.

### *Doelen*

- Op regionaal niveau zoveel mogelijk relevante partijen betrekken bij gezamenlijk arbeidsmarktbeleid;
- Niet op een statische manier, maar aangepast aan de dynamiek van de arbeidsmarkt;
- Intersectorale en collegiale samenwerking. Daarbij wordt in eerste instantie gekeken naar andere technische sectoren;
- Komen tot een dynamische regionale arbeidsmarkt, die ingesteld is op voortdurende verandering. Niet pas overleggen en samenwerken bij problemen, maar een permanente dialoog over oplossingen in het heden en de toekomst.

### **Verloop van het project tot nu toe**

#### *Van laag- naar hoogconjunctuur*

De eerste sectorplannen van OOM en OTIB waren een antwoord op de economische crisis door de laagconjunctuur. In de latere sectorplannen wordt al ingespeeld op de beweging richting hoogconjunctuur. Nu de omslag een feit is, heeft dat geen invloed op de project aanpak als zodanig. Dat wil zeggen: niet op het SRA-deel, maar wellicht in beperkte mate wel op het DW-deel. Het project kent een DW en een SRA-deel, in de verhouding 25% - 75%. In het DW-deel is het doel om drie maal 40 mensen naar werk te begeleiden. Door de veranderde conjunctuur zal dat misschien moeilijk blijken. Kortdurende werklozen binnen de sector hebben de dienstverlening op dit moment veelal niet meer nodig, zij vinden hun weg zelf door de grote aantallen vacatures. Maar dat maakt de dienstverlening niet overbodig. Pasklaar talent is er niet meer, maar wel (net) niet pasklaar talent. De dienstverlening aan werkzoekenden verschuift en daarmee is de samenwerking met UWV en gemeenten nog belangrijker, zodat uitkeringsgerechtigden kunnen instromen. In het project kan dat alleen voor WW-gerechtigden. Er zijn contacten met UWV en enkele proactieve gemeenten. OOM en OTIB kiezen er bewust niet voor om in andere sectoren te gaan werven, dat wordt gezien als ongewenste concurrentie met collega-sectoren.

Het SRA-deel is juist opgezet om ongeacht de arbeidsmarktconjunctuur proactief steeds adequate, op de context toegesneden oplossingen te vinden. Juist daarom is voor een relatief klein DW-deel gekozen. Overigens zien de initiatiefnemers niet een heel scherp onderscheid tussen DW en SRA. Door een goede en dynamische structuur komen mensen immers makkelijker aan het werk en vervullen werkgevers hun vacatures beter. Het SRA-deel heeft impact op DW.

### **Voorlopige resultaten**

Doordat de beschikking vrij laat kwam, is 2018 het jaar van de realisatie. Het project ligt op schema, met de aantekening dat in het DW-deel er een tekort is aan deelnemers. Wat betreft SRA is de voorbereidende fase achter de rug en zijn de projectleiders aangetrokken.

### **Succesfactoren**

- Zoveel mogelijk gebruik maken van bestaande structuren, netwerken en beproefde oplossingen. Gebruik formele en informele netwerken. Het persoonlijk contact tussen betrokkenen is essentieel;
- De voortgang zit vooral in veel kleine veranderingen, contacten, rolwijzigingen en overbruggingen van posities;

- De regionale verschillen zijn groot. Van 'uitrollen' van een vaste aanpak is dan ook geen sprake. Het project biedt bouwstenen, een op maat inzetbare toolkit;
- Arbeidsmarktcoaches zijn effectief en gewaardeerd, als passend bij de kenmerken van de branches, ongeacht de stand van de conjunctuur. Met de regionale DWSRA-projectleiders en het netwerk van arbeidsmarktcoaches zijn de sectoren actief en zichtbaar en worden ook de netwerkpartners gestimuleerd om samen te zorgen voor bewustwording en goede dienstverlening;
- Perspectiefverschuiving van makkelijk inpasbare werknemers naar werknemers die meer begeleiding en 'sleutelen' nodig hebben;
- Inzetten van werkgevers om andere werkgevers te interesseren voor het project.

### Lessons learned

- Werkgevers laten zich soms lastig overtuigen om deel te nemen. Wat dat betreft zijn er grote verschillen. Het werkt goed als werkgevers door andere werkgevers worden benaderd en overtuigd (peer-to-peer), of als dat gebeurt door mensen uit de sector zelf in wie vertrouwen wordt gesteld (bijvoorbeeld van de fondsen, of projectleiders). Dan wordt het 'van en voor onze eigen bedrijven';
- Spreek de taal van de werkgevers. Om werkgevers goed te betrekken is het noodzakelijk om allerlei beleidstermen, zoals duurzaamheid, een leven lang leren en zijinstromers, te vermijden;
- Goed aandacht besteden aan de verschillen tussen de samenwerkingspartners, in dit geval primair OOM en OTIB en de sectoren metaalbewerking en installatietechniek. De samenwerking is goed en houdt daarbij rekening met nuanceverschillen tussen beide partners;
- Het gebruik van burgerservicenummers is problematisch vanwege privacy. Sommige deelnemers willen het sowieso niet afgeven;
- De doelgroep voor technische beroepen is zo langzamerhand niet meer te vinden op de traditionele manier. UWV en gemeenten zijn wel positief, maar kunnen kiezen uit vele projecten en hebben eigen prioriteiten.

### Borging

Borging en verduurzaming zal plaatsvinden doordat het Regionale Platform Arbeidsmobiliteit Techniek blijft bestaan. Het project, en dus ook de borging en voortzetting, is sterk afhankelijk van:

- Goede mensen;
- Netwerken.

Het persoonlijke is wezenlijk. Bedrijven laten zich overtuigen door mensen in wie ze vertrouwen hebben, met name uit de eigen sector. Accountmanagers van UWV en gemeenten kunnen daar moeilijk 'tegenop', maar ideaal zou zijn samen optrekken, met hetzelfde verhaal.

## 5.6 Eerste observaties

### Inleiding

In dit hoofdstuk hebben we vier projecten beschreven, die gezien kunnen worden als veelbelovende voorbeeldprojecten. In deze afsluitende paragraaf proberen we enkele 'rode draden' te vinden. Daarbij de waarschuwing aan de lezer: vanwege de nog redelijk vroege fase waarin de projecten zich bevinden, gaat het om uitermate voorlopige bevindingen en observaties. Het woord 'conclusies' gebruiken we bewust niet. Dat past ook niet bij het doel en karakter van deze tussenrapportage, die vooral beschrijvend van aard is. Bij de eindrapportage in 2019 zullen we meer analytisch te werk (kunnen) gaan.

## Observaties

Wat valt ons op? In willekeurige volgorde willen wij graag de volgende, voorlopige observaties delen:

1. De aanpak binnen een project is belangrijk, maar vooral ook het wie en hoe samen te komen tot: het samenwerkingsproces. Zeker als er veel verschillende 'soorten' partijen betrokken zijn. Het kost tijd om elkaar en elkaars wereld, taal en speelveld te leren kennen. Die tijdsinvestering is noodzakelijk voor een goed verloop;
2. Projecten die al een 'achtergrond' hadden, bijvoorbeeld vanuit de sectorplannen of andere samenwerkingsverbanden hebben een voordeel bij de start. Hier is waarschijnlijk sprake van een samenhang met het onder punt 1 opgemerkte;
3. Vrijwel alle betrokkenen bij de vier voorbeeldprojecten leggen er veel nadruk op: het is mensenwerk. Het succes van een project hangt in sterke mate af van mensen. Bijvoorbeeld van de projectleider. Maar zeker ook van de netwerken die binnen en rond het project zijn of ontstaan;
4. In de bouw en werking van de regionale samenwerking lijkt de kennis en (netwerk)kunde van de regionale DWSRA-projectleider(s) een belangrijke succesfactor te zijn. Met als, door de geïnterviewden genoemde, werkzame bestanddelen: netwerk(vaardigheden), ervaring (werking arbeidsmarkt en spelers), bestuurlijk-politieke sensitiviteit, verbindende kwaliteiten, projectmanagementvaardigheden en resultaatgerichtheid;
5. Institutionele belangen en posities maken samenwerking soms moeilijk. Het samenwerken in een 'politieke omgeving' is en blijft lastig;
6. De nader onderzochte projecten richten zich over het algemeen op meerdere doelgroepen: werkgevers en werknemers, werkenden en niet-werkenden, individuen en organisaties. Er is als het ware sprake van een totaalbenadering van de arbeidsmarkt;
7. Onder de projecten ligt – meer of minder expliciet – een duidelijke visie op de arbeidsmarkt ten grondslag, gebaseerd op ervaringen (zoals eerdere projecten) en/of onderzoek en analyse. Centraal en verbindend element in deze analyse en visie is dat werkgevers en werknemers beiden een verantwoordelijkheid hebben om duurzame inzetbaarheid te vergroten, en daar ook beiden belang bij hebben;
8. De door de SER beoogde beweging naar voren - VWNW, Leven Lang Ontwikkelen en vrijwillige mobiliteit - wordt inderdaad gemaakt in de projecten;
9. In de voorbeeldprojecten wordt over het algemeen intersectoraal gewerkt;
10. Het onderscheid tussen DW en SRA is in de praktijk minder scherp dan het op het eerste gezicht lijkt. Immers, een goede structuur is noodzakelijk voor een goede werking van de arbeidsmarkt waarin snel en efficiënt de juiste matches worden gemaakt, en omgekeerd;
11. Bij de DW-projecten gaat het op zich vaak om face-to-face re-integratiedienstverlening en loopbaanadvies, maar er zijn ook interessante nieuwe (blended) vormen van dienstverlening te zien. In meerdere projecten worden digitale instrumenten ontwikkeld en/of ingezet, ter ondersteuning van het individueel eigenaarschap van werknemers en werkzoekenden en voor slimmer matches. Wat goed lijkt te werken is een combinatie van verschillende aanpakken: online modules, persoonlijke begeleiding en coaching, en het contact met anderen in (min of meer) dezelfde positie;
12. Een succesfactor om werknemers eigen verantwoordelijkheid en initiatief te laten nemen is om dat los van de huidige werkgever te organiseren, dus onafhankelijk en anoniem. Tegelijkertijd is het ook de wens dat werkgevers erachter staan en leven lang ontwikkelen stimuleren en faciliteren. Hoe moet de balans zijn?
13. In de projecten wordt getracht de traditionele indelingen op de arbeidsmarkt te doorbreken danwel ze met elkaar in een werkbaar verband te brengen. Dat geldt met name voor het regionale perspectief (waarin vanouds vooral de publieke partijen UWV en gemeenten de hoofdrolspelers zijn en het doel is werkzoekenden/uitkeringsgerechtigden te re-integreren) en

het sectorale perspectief (meer het speelveld van sociale partners en O&O-fondsen, waarbij het meer gaat om werkenden);

14. De omslag van laag- naar hoogconjunctuur heeft op de SRA-projecten geen grote invloed te hebben; wel op de SRA-agenda. Op de DW-projecten heeft de omslag in conjunctuur wel belangrijke invloed. In plaats van het toeleiden van werkzoekenden naar schaarse arbeidsplaatsen komt de nadruk meer te liggen op het toerusten van nog niet helemaal geschikte kandidaten op een arbeidsplaats;
15. Niet in alle vier projecten is de borging na de projectperiode al intensief besproken.





# Geraadpleegde literatuur

## Over Regeling DWSRA

*Leidraad Projectadministratie* (2016). Agentschap SZW. Den Haag.

*Regeling van de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van 6 juni 2016, 2016-0000126068, houdende tijdelijke regels voor de cofinanciering van projecten om de dienstverlening aan werkzoekenden en de samenwerking in de arbeidsmarktregio's te stimuleren (Tijdelijke regeling cofinanciering projecten dienstverlening.* (2016). Staatscourant. Nr. 30260. 14 juni 2016.

## Literatuur over Samenwerking Regionale Arbeidsmarkt

*Van Alliantievorming tot Arrangementen.* (2010). Berenschot voor het Ministerie van SZW. De Zwart, S., Bakker, H. & Wenneker, A. Utrecht.

*Sturing op Resultaat.* (2016). Inspectie SZW.

*Literatuurstudie integrale dienstverlening.* (2009). Heekelaar, M., Zwaneveld, F. et al. Berenschot in opdracht van het Ministerie van SZW.

*16 Aandachtspunten voor lokaal en regionaal arbeidsmarktbeleid.* (2013). Landelijke Cliëntenraad. Den Haag.

*Zelfscan Werkgeversdienstverlening*, <http://zelfscanlerenenwerken.nl>.

## Literatuur over Dienstverlening Werkzoekenden

*Van Werk naar Werk in het mkb.* (2011) MEI voor de Raad voor Werk en Inkomen. Den Haag.

*Evaluatie Subsidieregeling Mobiliteitscentra - Primair Onderwijs.* (2015) Ecorys. Rotterdam.

*Samenwerken aan Mobiliteit in de Regio* (2011).

*Uitkomsten en ervaringen experimenten netto effectiviteit re-integratie.* (2014) Regioplan/SEOR/Epsilon. Rotterdam/Amsterdam.

*Evaluatie Experiment Van Werk naar werk.* (2012) Capgemini Consulting/Universiteit van Tilburg.

## Overige (achtergrond)literatuur

*Afspraken en resultaten regionaal arbeidsmarktbeleid.* (2014) Inspectie SZW. Ministerie van SZW. Den Haag.

*Werk op Maat. Curatieve Van Werk Naar Werk-activiteiten in de praktijk.* (2008). EIM voor de Raad voor Werk en Inkomen. Den Haag.

*Evaluatie van het Van Werk naar Werk Beleid.* 2015- Weistra, K. Gravesteijn, J. et al. Ecorys/ SEOR voor het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Rotterdam.

*Brief Doorstart naar nieuw werk.* Kamerbrief 30 november 2015Referentie 2015-0000299248.

- Onderzoek Versterking VWNW- en Re-integratiedienstverlening Hogescholen.* (2016). Zestor/Ecorys. Den Haag.
- Kamerbrief Voortgang Sectorplannen.* 26 juni 2017. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: Den Haag.
- Kansrijk Arbeidsmarktbeleid.* (2016). Centraal Planbureau. Den Haag.
- Perspectief voor een sociaal en ondernemend land: uit de crisis, met goed werk, op weg naar 2020.* (2013) Stichting van de Arbeid. Den Haag.
- Perspectiefrijke netwerkontwikkeling in de participatiesamenleving.* (2015) Berenschot.
- Regierol gemeenten bij regionaal arbeidsmarktbeleid.* (2013) Inspectie SZW-Ministerie van SZW. Den Haag.
- Samen voor werkgevers. Gecoördineerde aanpak werkgeversdienstverlening door UWV en gemeenten.* (2015) Inspectie SZW Ministerie van SZW. Den Haag.
- Tussenevaluatie sectorplannen 2017.* (2017). SEO Economisch Onderzoek/ ECBO. Werf, van der, S.; Kans, K. et al. Amsterdam. SEO-rapport nr. 2017-73.
- Samen werken aan Werk, Psychische aandoeningen en Werk: wat we weten, wat we kunnen doen.* 2017. Eekert, van, P. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Den Haag.
- Werkloosheid voorkomen, beperken en goed verzekeren.* (2015). SER. Advies 15/02. Den Haag.
- Wat werkt en voor wie* (2015, conceptrapport), *De kosteneffectiviteit van re-integratie van WW'ers*, ESB 2015, 26 maart.
- Samen in actie Evaluatie Actieplan Jeugdwerkloosheid* (2011), Research voor Beleid voor het Ministerie SZW. Bouma, S. Kemp, van der, S. et al. Zoetermeer.
- Werk vinden tijdens de WW.*(2014), Vries, M., de. UWV Kennisverslag 2014-1.
- Wie worden bereikt met het Europees Sociaal Fonds? Kenmerken van deelnemers in Nederland 2007-2015.* CBS. 2017. Den Haag.
- Werkgeversperspectief. Verkennende studie.*(2015), Inspectie SZW. Ministerie van SZW., Den Haag.
- Voortgang ontwikkelingen 'Doorstart naar nieuw werk', Kamerbrief.* 22 juni 2016. Referentie 2016-0000138861.
- Voortgangsbrief sectorplannen en Doorstart Maatregelen,* Kamerbrief 5 december 2016. Referentie 2016-0000256683.
- Voortgangsbrief Sectorplannen en maatregelen Doorstaat naar nieuw werk,* 12 december 2017. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: Den Haag.

# Bijlage 1 Projectbeschrijvingen DW-projecten



# DW2012 - Dienstverlening werkzoekenden corporatiesector 2.0

## Algemene gegevens project<sup>23</sup>

Projectnummer SZW	2016DW2012
Indiener van het project (contractpartij)	Stichting Fonds Leren en Ontwikkelen Wooncorporaties
Uitvoerder van het project	Stichting Fonds Leren en Ontwikkelen Wooncorporaties
Looptijd (volgens aanvraag)	15 juli 2016 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 1.245.313
Maximale cofinanciering SZW	€ 859.265
Datum beschikking	24 oktober 2016

### 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Er is sprake van een aanzienlijke krimp in de woningcorporatiesector. Dit betekent dat medewerkers genoodzaakt zijn om zich te oriënteren op hun arbeidsmogelijkheden, zowel binnen als buiten de sector. FLOW constateert echter dat medewerkers moeilijk zelf in beweging komen.

### 2. Doel van het project

Om op dit probleem in te spelen organiseert FLOW een zestal activiteiten. Al deze activiteiten zijn gericht op loopbaanoriëntatie en het ondersteunen en bevorderen van mobiliteit. Het project heeft voor elk van de activiteiten aparte doelen opgesteld.

### 3. Projectactiviteiten

FLOW heeft een zestal activiteiten opgezet, te weten:

#### *Twee landelijke events*

- Inzetten op versterken van het bewustzijn en motivatie zowel bij leidinggevenden als medewerkers;
- Delen kennis over aanpak, good practices.

#### *Tien regionale events*

- Medewerkers en leidinggevenden worden zich bewust van de mogelijkheden die de regionale samenwerking hen te bieden heeft op het terrein van ontwikkeling en mobiliteit;
- Bevorderen van het kennisniveau van medewerkers, leidinggevenden en HRM-professionals voor de aanpak van ontwikkel- en mobiliteitsvraagstukken;
- Inspiratie voor vernieuwende aanpakken bieden, ook voor corporaties die nog niet aan een regionaal samenwerkingsverband deelnemen.

#### *Leermanagementsysteem*

- Ontwikkelen van een ICT-tool dat de administratieve processen voor scholing en ontwikkeling voor medewerkers en HRM-professionals ondersteunt: informatie over opleidingen, opleidingskansen, -mogelijkheden, evaluaties e.d.;
- Stimuleren inzicht in ontwikkelbehoeften, -kansen en vorderingen van ontwikkeling van medewerkers;

<sup>23</sup> Voor de projectbeschrijvingen is gebruik gemaakt van de projectaanvraag, beschikking en een interview.

- Stimuleren inzetten van de beschikbare budgetten.

#### *Loopbaanwijzer*

Medewerkers de kans bieden en ondersteunen om zich intensief te beraden op hun loopbaan, opdat zij zelf tijdig kunnen beoordelen welke toekomst zij voor zichzelf zien binnen of buiten de sector en welke persoonlijke ontwikkeling daarvoor nodig is.

#### *Arbeidsbemiddelaars*

- Bevorderen van de mobiliteit van medewerkers van corporaties, in eerste instantie vooral intrasectoraal gevolgd door intersectoraal;
- Bevorderen van inzet van medewerkers op tijdelijk werk bij corporaties om ervaring op te doen die bijdraagt aan het oriënteren op de arbeidsmarkt en het verbreden van de inzetbaarheid.

#### *Masterclass Mobri*

Het bevorderen van een stimulerende bedrijfscultuur waarin leidinggevenden en medewerkers permanent uitgedaagd worden om te werken aan de ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers, opdat daarmee hun kansen op binnen en buiten de corporatie worden vergroot.

#### **4. Wat levert het op?**

De volgende output wordt per activiteit verwacht:

##### *Twee landelijke events*

- 200 deelnemers per keer;
- Actieve deelname in workshops gericht op bewustwording of kennisdeling (cv, LinkedIn, social media, personal branding, gespreksvaardigheden enz.);
- 10 % van de deelnemers meldt zich aan voor deelname aan een van de vervolgtrajecten gericht op mobiliteit en inzetbaarheid.

##### *Tien regionale events*

- 10 events, een per bestaande regio;
- 50 deelnemers per event;
- 10% van de deelnemers meldt zich aan voor een aanvullende activiteit van de regio, zoals het pre-mobiliteitsportal, een training of een stageprogramma.

##### *Leermanagementsysteem*

- Een ICT-tool dat door medewerkers, leidinggevenden en HRM-professionals kan worden gebruikt en informatie bevat over individuele ontwikkelkansen en vorderingen, een administratieve planningstool, een rapportage tool;
- Content met specifieke informatie over bij corporaties zelf ontwikkelde trainingen en plaatsen voor praktijkleren, FLOW-aanbod, overig aanbod voor de sector;
- Voorlichtingsmateriaal voor de sector en begeleiding van de implementatie;
- 40 x 50 medewerkers is 2000 medewerkers.

##### *Loopbaanwijzer*

- 350 medewerkers vullen jaarlijks de Loopbaanwijzer in en doorlopen het vervolgtraject;
- Gedurende twee jaar in totaal 700 deelnemers.

##### *Arbeidsbemiddelaars*

Inzet van 10 regionale arbeidsbemiddelaars gedurende 2017 en 2018.

### Masterclass Mobri

8 groepen, 67 beoogde deelnemers.

## 5. Stand van zaken

### *Twee landelijke events*

Tot op heden is er 1 landelijk event georganiseerd dat succesvol is verlopen. Mogelijk zal het tweede landelijke event worden opgesplitst in 4 bovenregionale events.

### *Tien regionale events*

Tot op heden zijn er een zestal evenementen georganiseerd door de diverse regio's. Er is een breed draagvlak voor deze bijeenkomsten en er wordt dan ook veel gebruik van gemaakt. De opkomst bij de evenementen was goed. Er worden verschillende bijeenkomsten georganiseerd met diverse thema's. Zo worden meerdere doelgroepen binnen de woningcorporaties bedient.

### *Leermanagementsysteem*

Deze activiteit heeft op nog geen prioriteit gehad. Er is op dit moment een vooronderzoek gaande hoe FLOW de sector kan bedienen met een centraal systeem waar het gaat om opleidingen en leermanagementoplossingen. Afhankelijk van de conclusie zal dit onderdeel vorm en inhoud worden gegeven.

### *Loopbaanwijzer*

FLOW heeft conform de aanvraag een nieuwe loopbaanwijzer geïntroduceerd. Deze bestaat uit maatwerk voor de sector en een groot aantal verschillende modules. Uit de eerste ervaringen is gebleken dat sommigen halverwege de testen afhaken. FLOW heeft de redenen hiervan achterhaald en wil de test onderdelen meer modulair gaan aanbieden in combinatie met een tweetal loopbaangesprekken. Met deze maatregel verwacht FLOW het maximale rendement te realiseren.

### *Tien arbeidsbemiddelaars*

Er zijn op dit moment 8 matchmakers aangesteld.

### *Masterclass Mobri*

De Masterclass Mobri is tot op dit moment succesvol. Er zijn inmiddels 56 deelnemers geweest die geleerd hebben hoe ze de mobiliteit en brede inzetbaarheid binnen hun organisatie kunnen bespreken en verbeteren.

# DW2015, DW2016, DW2017, DW2018, DW2019- FNV Werkt Amsterdam, Rotterdam, Zuidoost- Brabant, Nijmegen, Noord-Nederland

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW2015, 2016DW2016, 2016DW2017, 2016DW2018, 2016DW2019
Indiener van het project (contractpartij)	FNV
Uitvoerder van het project	Trisolis / ASZO (Beleidsadviesgroep, team arbeidsmarkt, Sociale Zekerheid en Onderwijs)
Looptijd (volgens aanvraag)	1 oktober 2016 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	5 keer € 1.103.863
Maximale cofinanciering SZW	5 keer € 761.666
Datum beschikkingen	27 oktober 2016 (3x), 1 november 2016 (2x)

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In 2013 heeft de FNV getekend voor het Sociaal Akkoord en het daaruit voortvloeiende SER-advies 'Werkloosheid voorkomen, beperken en goed verzekeren' van februari 2015. In dat kader hebben de sociale partners de uitvoerende rol van de vakbeweging uitgewerkt, wat heeft geresulteerd in een subsidieregeling DWSRA ten behoeve van pilots regionale adviescentra die ondersteuning bieden aan mensen die met werkloosheid worden bedreigd of net werkloos zijn geworden. Dat is voor de FNV aanleiding geweest om vijf pilots te ontwikkelen in de regio's Amsterdam, Rotterdam, Zuidoost-Brabant, Nijmegen en Noord-Nederland.

## 2. Doel van het project

Het algemene doel van het project is om de positie van werkzoekenden op de arbeidsmarkt te verbeteren. Dit project tracht hieraan bij te dragen middels een tweetal activiteiten:

- Veerkracht. Het werkpakket Veerkracht is erop gericht die belemmeringen weg te nemen als zij het gevolg zijn van twijfel of zelfs schuldbesef met betrekking tot de oorzaken van de eigen werkloosheid;
- Bewustwording en empowerment. De activiteiten die de deelnemer in dit onderdeel uitvoert zijn gericht op het versterken van de positie op de arbeidsmarkt. Doel hiervan is dat de deelnemers na deelname in staat zijn zelfstandig een plaats op te eisen op de arbeidsmarkt.

De doelgroep voor dit project bestaat uit werkende werkzoekenden en werklozen die minder dan een half jaar zonder werk zitten.

## 3. Projectactiviteiten

FNV ontwikkelt adviescentra, gekoppeld aan vakbondshuizen. Voor deze adviescentra ontwikkelt FNV centraal een geheel nieuwe methodiek, de Hoofdelijk Versnelde Dienstverlening. De methodiek gaat ervan uit dat een deelnemer op elk moment in kan stromen en door uitvoering van een modulair ingericht pakket van activiteiten ondersteund wordt in het traject van werk naar werk.

Het doel van het programma 'veerkracht' is deelnemers na het verlies van hun baan hun eigenwaarde te helpen hervinden, zodanig dat ze goed zicht hebben op hun eigen aanbod op de arbeidsmarkt en in staat zijn dat te vertalen in een goed zoekprofiel. Het adviescentrum biedt daarvoor een laagdrempelige en veilige, waarin een gericht pakket van werkopdrachten de



werkzoekende helpt bij het verwerken van het verlies van de vorige baan en het terugbrengen van de oorzaken van de werkloosheid tot reële proporties zodanig dat de belemmering om een nieuwe baan in een andere werkomgeving aan te nemen afnemen.

Het werkpakket Bewustwording en empowerment is erop gericht om door middel van een gericht pakket van werkopdrachten belemmeringen op het gebied van (twijfel over) kennis en kunde weg te nemen zodanig dat de werkzoekende zelfbewust de arbeidsmarkt op gaat als een werknemer die iets te bieden heeft. Evenals het veerkrachtprogramma is het bewustwordingsprogramma niet gericht op het tot stand brengen van een match tussen de deelnemer en een werkgever. Dergelijk aanbod is er voldoende.

Aan het project zullen per regio 500 personen uit de doelgroep deelnemen, waarbij de gedachte is dat het zal gaan om 250 personen waarvan duidelijk is dat zij op korte termijn in verband met ontslag een beroep zullen doen op de WW en 250 personen die zich al daadwerkelijk binnen het eerste half jaar van de WW-uitkering bevinden.

Voor de eerste groep personen zal de nadruk op liggen op het empowerment programma. Voor de tweede groep zal de nadruk liggen op het veerkrachtprogramma. Trajecten zullen in alle gevallen op basis van op het individu gericht maatwerk zijn en elementen bevatten uit beide programma's.

#### 4. Wat levert het op?

Met de uitvoering van dit project wordt een drietal resultaten beoogd te behalen:

- Voor de groep personen die nog werkend is doet minimaal 40% geen beroep op de WW en het beroep op de WW zal van 30% van hen maximaal twee maanden zijn. De overige deelnemers vinden binnen een half jaar nadat de WW-uitkering is ingegaan een baan;
- Voor de groep personen die al een beroep doet op de WW-uitkering, vindt 40% een baan binnen de periode dat de deelnemers verbonden zijn aan het adviescentrum. 30% vindt een baan binnen een half jaar nadat de WW-uitkering is ingegaan. De overige deelnemers worden na deelname overgedragen aan UWV;
- Aangetoond wordt of de deelnemers beter in staat zijn nieuw werk te aanvaarden. Dit wordt gemeten met een deelnemerstevredenheidsonderzoek en met een meting van de beperking van het beroep op de WW. De duur van de WW-uitkering na deelname aan het project wordt afgezet tegen een vergelijkbare groep die niet heeft deelgenomen aan een aanbodversterkend project.

#### 5. Stand van zaken

Mede doordat er later is begonnen met de uitvoering van de projecten zijn nog onvoldoende gegevens bekend van deelnemers om in kaart te brengen in hoeverre de doelstellingen worden gerealiseerd. Wel is per project het aantal deelnemers inzichtelijk.

##### *Amsterdam*

Ten tijde van de tussenrapportage van 1 december 2017 waren er in Amsterdam 88 deelnemers aan het project. Daarnaast zijn er 50 workshops gegeven die zijn bezocht door 277 deelnemers.

##### *Rotterdam*

Ten tijde van de tussenrapportage van 1 december 2017 waren er in Rotterdam 90 deelnemers aan het project. Daarnaast zijn er 31 workshops gegeven die zijn bezocht door 77 deelnemers.

### *Zuidoost-Brabant*

Ten tijde van de tussenrapportage van 1 december 2017 waren er in Zuidoost-Brabant 64 deelnemers aan het project. Daarnaast zijn er 39 workshops gegeven die zijn bezocht door 291 deelnemers.

### *Nijmegen*

Ten tijde van de tussenrapportage van 1 december 2017 waren er in Nijmegen 40 deelnemers aan het project. Daarnaast zijn er 15 workshops gegeven die zijn bezocht door 75 deelnemers.

### *Noord-Nederland*

Ten tijde van de tussenrapportage van 1 december 2017 waren er in Noord-Nederland 60 deelnemers aan het project. Daarnaast zijn er 11 workshops gegeven die zijn bezocht door 67 deelnemers.

# DW20110 - Werkgelegenheid - 24h Personal Plan

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20110
Indiener van het project (contractpartij)	Novaka
Uitvoerder van het project	Novaka
Looptijd (volgens aanvraag)	15 juli 2016 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 1.770.914
Maximale cofinanciering SZW	€ 1.221.930
Datum beschikking	17 november 2016

### 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Het aantal medewerkers in de kantoorbranche loopt terug. Om deze medewerkers geschikt te maken voor ander werk, binnen dan wel buiten de sector, heeft Novaka het 'Werkgelegenheid - 24h Personal Plan' project opgezet.

### 2. Doel van het project

Het project 'Werkgelegenheid – 24h Personal Plan' is erop gericht om in-, door- en uitstroom van werknemers en werkzoekenden te vergroten. De activiteiten hebben als doel het bieden van ondersteuning bij loopbaanontwikkeling, -oriëntatie, en het bieden van handvaten aan met ontslag bedreigde werknemers om snel een nieuwe baan te kunnen vinden.

### 3. Projectactiviteiten

Het project 'Werkgelegenheid – 24h Personal Plan' bestaat uit drie activiteiten in de vorm van een drietrapsraket:

#### *App & Portal*

Is een sectoraal portaal waar alle werknemers, werkgevers en werkzoekenden die werkzaam zijn in de boek- en kantoorbranche of die willen instromen gebruik van kunnen maken. App & portal biedt toegang tot relevante vacatures in de boek- en kantoorvakhandel, cv-check, loopbaanadvies, -instrumenten, -testen en stappenplannen voor loopbaanontwikkeling, mobiliteit en beroepskeuze.

#### *24H Personal Plan*

Is een workshop die zorgt voor verdere intensieve ondersteuning op maat. Werkzoekenden krijgen een beeld van en worden klaargestoomd voor vacatures in zowel de boek- of kantoorvakhandel als daarbuiten. Werkenden leren de regie te nemen over hun eigen loopbaan, versterken hun persoonlijk leiderschap en ontwikkelen competenties en talenten die nodig zijn voor hun huidige werk en met oog op de toekomst, binnen dan wel buiten de branche. Medewerkers die uitstromen uit de boek- en kantoorvakhandel worden klaargestoomd om de arbeidsmarkt te betreden om zo sneller en beter de overstap te kunnen maken naar ander werk.

#### *Opvolging met vitaliserend aanbod*

Het vergroten van de werkgelegenheid in de branche zodat medewerkers er aan het werk blijven en werkzoekenden er snel een baan vinden. Dit door het ontwikkelen van (nieuwe) competenties en het vergroten van de innovatiekracht, het verandervermogen en de wendbaarheid van organisaties, medewerkers en werkzoekenden.

#### 4. Wat levert het op?

##### *App & Portal*

De App & Portal is per 1 juli 2017 te downloaden voor alle werkgevers, werknemers en werkzoekenden die (willen) werken in de boek- en kantoorvakhandel.

Aantal verwachte aanmeldingen/downloads: **10.000**.

##### *24H Personal Plan*

Het 24h Personal Plan is ontwikkeld en gereed op 1 juli 2017.

Het 24h Personal Plan is op 31 december 2018 minimaal **duizend keer uitgevoerd**.

Met het ontwikkelen, implementeren en uitvoeren van de 24h Personal Plan Workshops wordt bereikt dat:

- Ontwikkeling en mobiliteit toenemen doordat werknemers en werkzoekenden juist die competenties vergroten die nodig zijn om hun huidige of toekomstige functie of beroep goed te kunnen uitoefenen, zoals de online- en social-mediavaardigheden van 50-plussers;
- Werknemers en werkzoekenden zich bewust worden hun vitaliteit en van de competenties die nodig zijn in de branche. Door het ontwikkelen daarvan dragen ze - op lange termijn – effectief bij aan de innovatiekracht, wendbaarheid en slagkracht van de werkgevers en daardoor aan het vergroten van de werkgelegenheid;
- Werkzoekenden en werknemers die hun baan kwijt dreigen te raken sneller een nieuwe baan vinden, doordat zij tijdens de workshop een concreet plan van aanpak maken. Niet alleen in de eigen branche, maar ook daarbuiten (een stimulans dus voor de intersectorale mobiliteit).

##### *Opvolging van vitaliserend aanbod*

Personen werkzaam in de boek- en kantoorvakhandel vergroten hun innovatiekracht, verandervermogen en wendbaarheid door meer zelfregie en te leren gebruik maken van bestaande en nieuwe technologieën. Technologieën die hen inzicht geven in de klant en de verkoopresultaten. Daarmee kunnen ze gericht inspelen op klantwensen en zichzelf en de winkel beter profileren. Hier ligt vooral een uitdaging voor 50-plussers die niet zijn opgegroeid met deze technologieën.

#### 5. Stand van zaken

Het project loopt op schema. Er zijn ten tijde van het voortgangsinterview 362 workshops gegeven. Daarnaast is de app klaar. Wel valt het aantal aanmeldingen van werkzoekenden tegen.

# DW20112 - Flex werkt aan werkzekerheid

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20112
Indiener van het project (contractpartij)	St. Opleiding & Ontwikkeling Flexbranche (STOOF)
Uitvoerder van het project	STOOF
Looptijd (volgens aanvraag)	1 oktober 2016 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 1.111.720
Maximale cofinanciering SZW	€ 767.086
Datum beschikking	1 december 2016

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Werknemers die recent werkloos zijn geworden binnen een regio, sector of beroep met weinig baanperspectief kunnen problemen ervaren met het schakelen naar ander werk omdat zij niet direct inzetbaar zijn op beroepen. Deze mismatch tussen vraag en aanbod kan niet zomaar ongedaan worden gemaakt, zo ervaart de uitzendsector. Enerzijds omdat inlenende werkgevers eisen stellen waar bepaalde arbeidskrachtskrachten niet aan kunnen voldoen, anderzijds omdat uitzendorganisaties vaak onvoldoende in staat zijn om de mismatch op te lossen. Doorgaans ontbreekt het de uitzendorganisaties aan financiële middelen, maar ook regelgeving legt beperkingen op ten aanzien van scholing en onbetaald werk. Tegen deze achtergrond en met dit project wil de uitzendbranche WW gerechtigde werkzoekenden die maximaal 6 maanden een WW hebben matchen met een (tekort)baan in de betreffende regio waarvoor een bepaalde beroepsopleiding/-cursussen vereist zijn welke de kandidaat nog niet succesvol gevolgd heeft.

## 2. Doel van het project

Het doel van dit project is dat de doelgroep (WW gerechtigde werkzoekenden die maximaal 6 maanden een WW) via stage, begeleiding en scholing aan het werk wordt geholpen. Hierbij is het essentieel dat de opleiding bijdraagt aan het perspectief op werk en een certificaat of diploma. Beoogd wordt dat 400 deelnemers middels dit project worden geplaatst op een betaalde baan.

## 3. Projectactiviteiten

In dit project wordt onderscheid gemaakt in zogenaamde “voorwaarde scheppende” activiteiten zoals het ontwikkelen van een werkwijze, bijscholing van medewerkers van uitzendorganisaties en communicatie met inlenende werkgevers (A-activiteiten). Daarnaast zijn er activiteiten die direct gericht zijn op de doelgroep van het project (B-activiteiten). Onderstaande tabel weergeeft deze activiteiten.

Activiteit	Omschrijving
A1 Ontwikkeling werkwijze en bijscholing	Ontwikkeling van lesprogramma voor medewerkers van uitzendorganisaties die het project zullen uitvoeren.
A2 Uitvoeren bijscholing medewerkers uitzendorganisatie	Bijscholing van medewerkers uitzendorganisaties die het project zullen uitvoeren.
A3 Begeleiding deelnemende organisatie tijdens de looptijd	Begeleiding en management van deelnemende organisaties.
A4 Monitoring voortgang	Monitoring van de voortgang van de pilots aan de hand van vragenlijsten en groepsgewijze evaluaties.

Activiteit	Omschrijving
A5 Communicatie naar inleners	Opstellen communicatieplan en onderhouden communicatie met inlenende werkgevers om te stimuleren tot deelname.
A6 Samenwerking met UWV	Afstemming en goede samenwerking met UWV.
A7 Evaluatie en effectrapportage	Evaluatie aan de hand van vragenlijsten en groepsgewijze evaluaties (A4).
B1 Werving potentiële vacatures (400)	Werven van vacatures waarop de doelgroep kan instromen.
B2 Werving doelgroep (1000)	Werven van de doelgroep. Beoogd wordt om 1000 potentiële deelnemers te werven waaruit 400 daadwerkelijke deelnemers worden geselecteerd.
B3 Organisatie uitvoering intake, stage en competentiescan (800)	Voor 800 deelnemers wordt een intake, stage en competentiescan geregeld en uitgevoerd.
B4 Intersectorale scholing (400)	Deelnemers worden geschoold in (tekort)beroepen.
B5 Plaatsing op banen (400)	Deelnemers worden, indien mogelijk, geplaatst op een betaalde baan.

#### 4. Wat levert het op?

In onderstaande tabel is per activiteit het beoogde resultaat opgenomen. Het uiteindelijke beoogde resultaat is dat door dit project 400 deelnemers duurzaam worden geplaatst op een betaalde baan.

Activiteit	Resultaat
A1 Ontwikkeling werkwijze en bijscholing	Bijscholingsmodule gereed.
A2 Uitvoeren bijscholing medewerkers uitzendorganisatie	Bijscholing gegeven aan 75 medewerkers van uitzendorganisaties.
A3 Begeleiding deelnemende organisatie tijdens de looptijd	Begeleiding gedurende 1 dag per week tijdens gehele projectperiode.
A4 Monitoring voortgang	Uitvoering voortgangsbewaking voor bestuur STOOFF, bijstelling werkwijze indien noodzakelijk.
A5 Communicatie naar inleners	Oplevering communicatieplan, uitvoering van plan bij 300 potentiële inleners.
A6 Samenwerking met UWV	Goede samenwerking met UWV en geen problemen met toepassing regelgeving.
A7 Evaluatie en effectrapportage	Rapportage over werkwijze en succes- en faalfactoren.
B1 Werving potentiële vacatures (400)	400 vacatures die geschikt zijn voor de doelgroep.
B2 Werving doelgroep (1000)	1.000 potentiële deelnemers uit de doelgroep zijn benaderd voor deelname.
B3 Organisatie uitvoering intake, stage en competentiescan (800)	Voor 800 deelnemers zijn een intake, stage en competentiescan geregeld en uitgevoerd.
B4 Intersectorale scholing (400)	Scholing is uitgevoerd voor 400 deelnemers.
B5 Plaatsing op banen (400)	400 duurzame plaatsingen: 400 deelnemers zijn indien mogelijk duurzaam geplaatst op een baan.

#### 5. Stand van zaken

Op dit moment lopen 250 trajecten, er zijn dus nog 150 te gaan. Een knelpunt is het teruglopende aantal WW'-ers waardoor het lastiger is om deelnemers te werven uit de doelgroep. De projectaanvraag is ingediend in het staartje van de crisis, nu trekt de economie juist weer aan wat ook zijn invloed heeft op de omvang van de werkloosheid.

Een ander knelpunt is de privacywetgeving. Sommige uitzenders leveren geen urenstaat aan omdat ze dan een loonstrook moeten aanleveren. Voor verantwoording zijn echter BSN-nummers nodig.

Een laatste knelpunt is dat het project langzaam van start is gegaan. Sommige uitzenders hebben tijd nodig om zich de andere werkwijze eigen te maken. Ze leverden niet of te laat resultaten aan.

# DW20124 - Aansluiting op de arbeidsmarkt Bouw & Infra

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20124
Indiener van het project (contractpartij)	FNV
Uitvoerder van het project (sociale partner, consultant?)	FNV, stichting LOF
Looptijd (volgens aanvraag):	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd (indien van toepassing)	Uitloop mogelijk tot 30 juni 2019
Budget totaal	€ 874.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 603.060
Datum beschikking	26 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Per 1 juli 2016 hebben de sectorale loopbaanvoorzieningen in de bouwsector een grote wijziging ondergaan. In plaats van het Loopbaantraject Bouw en Infra kunnen werknemers onder de bouwcao vanaf die datum gebruik maken van een individueel leerbudget. Hiermee is de – voorheen al beperkte – mogelijkheid voor werklozen uit de sector om van loopbaanvoorziening gebruik te maken volledig weggefallen.

FNV heeft als loopbaanondersteuning voor werkenden in de bouwsector Mijn Loopbaancoach (MLC) opgericht. Met dit project wil FNV het instrumentarium van MLC ook toegankelijk maken voor kortdurend werkzoekenden en flexwerkers, teneinde een gelijk speelveld op het vlak van loopbaanondersteuning voor iedere werknemer in de bouwsector, ongeacht arbeidsstatus.

## 2. Doel van het project

Het doel van dit project is om 380 kortdurende werklozen (niet langer dan zes maanden werkloos) en flexwerkers (met werkloosheid bedreigd) te ondersteunen en begeleiden in het aansluiten op de arbeidsmarkt middels loopbaandienstverlening Mijn Loopbaancoach.

## 3. Projectactiviteiten

Met de dienstverlening van Mijn Loopbaancoach zijn een drietal basistrajecten gemoeid. Daarnaast omvat het project ook modulaire dienstverlening, hetgeen ter aanvulling of ook als incidentele interventie kan worden ingezet om de loopbaanontwikkeling van deelnemers te versterken.

Activiteit	Omschrijving
<b>Traject A: Loopbaanonderzoek</b> Oriëntatiegesprekken Coachingsgesprekken 3-gesprek Ontwikkelplan	Het loopbaanonderzoek is bedoeld om zicht en grip te krijgen op de loopbaanvraag van de deelnemer. Wat is er nodig om de duurzame inzetbaarheid van de deelnemer te agenderen en te stimuleren?
<b>Traject B (aanvullend op traject A):                      Loopbaanonderzoek aangevuld met persoonlijke marketing</b> Coachinggesprekken 3-gesprek	In dit traject wordt het Loopbaanonderzoek aangevuld met activiteiten gericht op de persoonlijke marketing van de deelnemer. Hoe kan de deelnemer zijn professionele kwaliteiten optimaal inzetten? Hoe bevorder je je eigen duurzame inzetbaarheid? Hoe



Activiteit	Omschrijving
Personal branding Netwerken Sollicitatievaardigheden	maak je jezelf aantrekkelijk en hoe presenteer jezelf op de arbeidsmarkt? Hoe kan de deelnemer met de actuele inzichten van nu, zijn ideale baan verwezenlijken?
<b>Traject C (aanvullend op de trajecten A en B):            Loopbaanonderzoek aangevuld met persoonlijke marketing en jobsearch</b> Begeleidingsadviseur Ondersteuning servicepunt	Als aanvulling op bovengenoemde trajecten krijgt de deelnemer 3 maanden lang, individuele ondersteuning bij het instellen van zoekprofielen in online vacaturebanken, het initiëren van actieve mailingen, het organiseren van netwerkgesprekken en dergelijke.
<b>Modulaire dienstverlening</b>	
<b>Assessment</b>	Een psychologisch onderzoek op een specifieke vraag (b.v. geschiktheid voor ontwikkeling richting management-positie), waarbij verschillende psychologische hulpmiddelen zoals tests, vragenlijsten, interviews en rollenspelen worden gebruikt om er achter te komen of deelnemer geschikt is voor een bepaalde functie.
<b>Persoonlijke kracht</b>	Bij het werken aan de duurzame inzetbaarheid van een deelnemer kan het ook nodig zijn de dienstverlening te richten op de balans tussen werk en privé. De adviseur kan de deelnemer leren wat het betekent om in balans te zijn, hoe de deelnemer dit kan houden en wat de rol is van gezondheid en leefstijl. De deelnemer leert om persoonlijk in zijn of haar kracht te staan en wat de balans is tussen gas geven en stilstaan in de hectiek van het dagelijks leven.
<b>Coaching werk en inkomen</b>	Individuele ondersteuning bij praktische financiële vraagstukken die samenhangen met een verandering van baan. Hierbij valt te denken aan de inkomenssituatie, pensioensopbouw, subsidies etc. Onderdeel van de dienstverlening is een financieel advies en eventueel een verwijzing naar relevante instanties.
<b>E-portfolio</b>	Om de deelnemer in staat te stellen een e-portfolio voor zichzelf op te stellen met gebruikmaking van een professioneel format, biedt de adviseur individuele ondersteuning met huiswerkopdrachten in 2 á 3 gesprekken.
<b>Scholingsplan</b>	Individuele ondersteuning bij het uitwerken van de scholingsvraag wanneer aanvullende scholing nodig is om een baan te verwerven buiten de Bouwsector. Hierbij worden de soorten opleidingen, opleidingsinstituten, locaties, kosten en lestijden geanalyseerd om mogelijkheden in beeld te brengen die aansluiten bij de wensen van de deelnemer.

#### 4. Wat levert het op?

De output van dit project is beschreven in termen van aantallen deelnemers en uitkomsten per activiteit.

Activiteit	Resultaat
<b>Traject A: Loopbaanonderzoek</b> Oriëntatiegesprekken Coachingsgesprekken 3-gesprek Ontwikkelplan	100 deelnemers Loopbaanadvies a.d.h.v. testen en persoonlijk ontwikkelplan.
<b>Traject B (aanvullend op traject A): Loopbaanonderzoek aangevuld met persoonlijke marketing</b> Coachinggesprekken 3-gesprek Personal branding Netwerken Sollicitatievaardigheden	50 deelnemers Professioneel persoonlijk profiel Uitgewerkte strategie en persoonlijk actieplan Persoonlijk profiel en up-to-date cv.
<b>Traject C (aanvullend op de trajecten A en B): Loopbaanonderzoek aangevuld met persoonlijke marketing en jobsearch</b> Begeleidingsadviseur Ondersteuning servicepunt	100 deelnemers Uitgewerkt en geactiveerd job-profiel Eventueel aantoonbare nieuwe aanstelling.
<b>Modulaire dienstverlening</b>	
<b>Assessment</b>	10 deelnemers Assessmentrapportage.
<b>Persoonlijke kracht</b>	10 deelnemers Individueel stappenplan.
<b>Coaching werk en inkomen</b>	40 deelnemers Individueel doorgerekend financieel rapport.
<b>E-portfolio</b>	20 deelnemers Individueel ingevuld E-dossier (NEN2035) en blijvend geactiveerd account.
<b>Scholingsplan</b>	50 deelnemers Concreet scholingsplan.

#### 5. Stand van zaken

Er zijn reeds zo'n 50 trajecten waarvan 45 basistrajecten en 5 modulaire trajecten uitgevoerd. Deelnemers zijn doorgaans tevreden met de trajecten. Het afstemmen met UWV heeft tijd gekost (zie de eerder gemaakte opmerking dat UWV ook niet een expliciete taak had bij de uitvoering van de DWSRA-projecten, maar toch is bij diverse projectleiders een verwachting aanwezig geweest of hebben anderszins uiteenlopende beelden bestaan). Onder andere hierdoor is het voor 2017 beoogde aantal van 80 trajecten niet gerealiseerd. Voor 2018 is de ambitie nu om 300 trajecten te realiseren.

# DW20125 - Focus op ICT in de regio Groningen

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20125
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project (sociale partner, consultant?)	CA-ICT i.s.m. partners
Looptijd (volgens aanvraag):	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd (indien van toepassing)	Uitloop naar 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 880.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 607.200
Datum beschikking	28 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De arbeidsmarktregio Groningen kent een grote groep hoogopgeleide werkzoekenden. Ook kent de regio een grote groep ICT-medewerkers met weinig loopbaanperspectief als gevolg van krimpberoepen. Beide groepen willen de transitie maken naar ander werk maar beschikken niet over de juiste kennis en competenties om invulling te geven aan de openstaande vacatures. De ICT-sector in Groningen is een groeiende sector en kent kansrijke beroepen waar continu vraag naar is. Indien de groep werklozen en werkzoekenden in de regio wel zou beschikken over de juiste kennis en vaardigheden biedt de ICT-sector hen goede perspectieven op nieuw werk.

## 2. Doel van het project

Het algemene doel van dit project is om 80 werkzoekenden en hoogopgeleide werklozen met behulp van een begeleiding- en opleidingstraject te begeleiden in een transitie naar werk in de ICT-sector in de regio Groningen. Meer specifiek kent het project de volgende doelstellingen:

- Met ontslag bedreigde werknemers inzicht geven in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector. Het gaat hier ofwel om mensen die reeds werkzaam zijn in de ICT-sector, maar in een loopbaanpad zitten met weinig perspectief ofwel mensen die in een ander beroep werkzaam zijn dan ICT, maar wel een duidelijke affiniteit voelen met ICT;
- De loopbaanmogelijkheden van met ontslag bedreigde werknemers verbreden door de overstapmogelijkheden naar ander werk in de ICT-sector te vergroten door middel van om- of bijscholing;
- Voorkomen dat werknemers in de ICT-sector of in ICT-functies in de (nabije) toekomst met ontslag bedreigd worden door middel van om- of bijscholing. Het gaat hier in het bijzonder om die werknemers in ICT-functies waarvan verwacht wordt dat die in de toekomst met ontslag bedreigd gaan worden;
- Werklozen met een WW-uitkering die een affiniteit voelen met ICT inzicht geven in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- Werklozen waarvan in de loopbaan oriëntatiefase is gebleken dat er een duidelijke voorkeur en affiniteit met een ICT-sector is helpen aan de juiste kwalificaties voor een kansrijke baan in de ICT-sector door middel van om- of bijscholing;
- Werklozen waarvan in de loopbaan oriëntatiefase is gebleken dat er een duidelijke voorkeur en affiniteit met een ICT-sector is, begeleiden richting een baan in de ICT-sector.

## 3. Projectactiviteiten

Het project omvat twee hoofdactiviteiten die kunnen worden ingedeeld in meerdere sub-activiteiten.

### 1. Bieden van ondersteuning bij oriëntatie loopbaanmogelijkheden

- a. Continu monitoren van de regionale vraag naar ICT'ers;
- b. Inventarisatie vraag arbeidsmarkt;
- c. Werving van kandidaten voor duurzame plaatsing in ICT-sector;
- d. Selectie van kandidaten;
- e. Assessment om te bepalen of de kandidaat geschikt is om te werken in een ICT-functie;
- f. Loopbaanbegeleiding aan de hand van een persoonlijk opleidings- en begeleidingsplan;
- g. Plaatsing en begeleiding.

### 2. Om- en bijscholing

Dit project ondersteunt kandidaten die in het kader van de loopbaanoriëntatie activiteiten (activiteit 1) om- of bijscholing dienen te volgen om over de juiste competenties en vaardigheden te beschikken om duurzaam geplaatst te worden in de ICT-sector. Op basis van de gevraagde profielen wordt een opleidingstraject ontwikkeld waarin de gevraagde kennis en competenties worden aangeleerd. De technologieën en onderwerpen die in het opleidingstraject worden behandeld, worden afgestemd op de behoefte van de bedrijven in de regio. Daarnaast wordt aan bedrijven met vacatures gevraagd of zij praktijkopdrachten willen aanleveren door de kandidaten worden behandeld. Op deze manier werken de kandidaten tijdens de opleiding aan actuele en praktijkgerichte projecten.

Het onderwijsprogramma wordt op maat gemaakt en afgestemd op de behoefte van het loopbaan oriëntatie traject. De opgedane kennis wordt getoetst door middel van officiële examens. Kandidaten beschikken na het examen dan ook over internationaal erkende certificeringen. Een officieel erkend certificaat versterkt hun positie in de arbeidsmarkt.

### 4. Wat levert het op?

Met de uitvoering van de activiteiten worden de volgende resultaten beoogd te behalen:

- 80 kandidaten krijgen inzicht in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- Dezelfde 80 kandidaten krijgen op basis van het loopbaanadvies een om- en bijscholingstraject gericht op het vinden van een kansrijk beroep in de ICT-sector;
- In totaal vinden daarom 80 kandidaten, veelal vanuit een uitkeringssituatie, een baan in de ICT-sector of in een ICT-functie;
- Door de loopbaanoriëntatie en de behaalde kwalificaties van de scholing is de dreiging van toekomstige werkloosheid voor de deelnemer sterk afgenomen. De kandidaat heeft een sterkere positie op de arbeidsmarkt gekregen.

### 5. Stand van zaken

Door de late afgifte van de beschikking subsidieverlening heeft het project vertraging opgelopen.

Op dit moment zijn de volgende activiteiten gerealiseerd:

- 1 kandidaat is ingestroomd in een opleidingstraject;
- In samenwerking met de IT Academy Noord, Samenwerking Noord en UWV Groningen worden op dit moment twee groepen deelnemers opgestart richting een C# programmeur traject en een Big Data officer traject. Het gaat hierbij om 19 kandidaten;
- In samenwerking met Young Capital Groningen wordt momenteel een traject opgestart voor minimaal 10 kandidaten.

# DW20127 - Loopbaanoriëntatie Groot-Amsterdam en Zuid-Limburg

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20127
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	01-01-17 t/m 31-12-18
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 905.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 624.450
Datum beschikking	29 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de arbeidsmarktregio's Groot-Amsterdam en Zuid-Limburg is veel vraag naar gekwalificeerde ICT-medewerkers. Naar verwachting zal deze vraag de komende jaren verder toenemen. De eisen die gesteld worden aan ICT-functies zijn echter aan verandering onderhevig. ICT is verweven in de rest van de economie, waardoor de grens tussen ICT'ers en overige beroepen steeds meer vervaagt. Op de arbeidsmarkt wordt van ICT'ers gevraagd dat zij ook over andere vaardigheden dan puur primaire ICT-vaardigheden beschikken. Er komen steeds meer vacatures beschikbaar voor hoger opgeleide ICT'ers waarin wordt gevraagd om 'nieuwe' kennis en vaardigheden. Deze ontwikkeling zet druk op de beschikbaarheid van personeel voor de ICT-sector. Medewerkers met kennis en vaardigheden die 'achterhaald' zijn, zullen worden vervangen door ICT-professionals die beter kwalificeren, waardoor zij afvloeien en mogelijk in de WW terecht komen. Veel werkzoekenden en WW-gerechtigden zijn onvoldoende op de hoogte van de gevraagde vaardigheden in de ICT-sector en hebben moeite met het maken van een verbinding tussen de gestelde eisen en hun eigen vaardigheden.<sup>24</sup>

## 2. Doel van het project

Het project beoogt werkzoekenden en WW-gerechtigden in de ICT-sector van de arbeidsmarktregio's Groot-Amsterdam en Zuid-Limburg:

1. Inzicht te geven in hun eigen vaardigheden en de mate waarin deze aansluiten op de arbeidsmarkt;
2. Meer grip te geven op hun mogelijkheden en zich beter te profileren; en
3. Meer inzicht te geven in de loopbaanmogelijkheden binnen de sector.

## 3. Projectactiviteiten

Het project bestaat uit verschillende onderdelen om bovengenoemde doelen te verwezenlijken. CA-ICT zal in samenwerking met onder andere UWV en de centrumgemeenten Heerlen en Amsterdam de volgende activiteiten uitvoeren:

### *Het E-assessment*

Ten eerste zullen zij een E-assessment ontwikkelen. Het E-assessment maakt inzichtelijk welke kwaliteiten en competenties de deelnemers bezitten. Vernieuwend aan het E-assessment is de integratie met het European e-Competence Framework (eCF), het Europese raamwerk voor ICT-

<sup>24</sup> Bron: Projectaanvraag.

competenties. Hierdoor kunnen de mogelijkheden voor een deelnemer in de ICT-sector uitgebreid worden weergegeven. Voor dit onderdeel is €202.800,- begroot.

#### *Het ICT ePortfolio*

De ontwikkeling van een ePortfolio waarin de doelgroep hun werkervaring, vaardigheden en skills kenbaar kunnen maken. Personen die een ICT ePortfolio maken krijgen informatie over hun eigen talenten, de mogelijkheden op de arbeidsmarkt en de opleidingen die zij kunnen volgen. Daarnaast krijgen zij feedback van uitvoerder Matchcare over hun loopbaanmogelijkheden in de ICT en de regionale ICT beroepen. Bovendien kunnen middels de databank waaraan het ICT ePortfolio is verbonden trends worden afgelezen over ontwikkelingen in de markt die relevant zijn. Deze informatie kan vervolgens worden vertaald naar loopbaanadvies. De begrote kosten voor het ePortfolio zijn €222.200,-.

#### *Loopbaanoriëntatietrajecten*

Veel personen in de doelgroep weten niet op welke manier zij hun loopbaan willen inrichten. Hiervoor wil het samenwerkingsverband een loopbaanoriëntatie beschikbaar stellen. De loopbaanoriëntatie is een vervolg op het e-assessment en bestaat uit een intakegesprek, loopbaantest met als resultaat een persoonsprofiel en een coaching gesprek met een gekwalificeerde loopbaanadviseur. Dit helpt de doelgroep gerichte loopbaankeuzes te maken en concrete vervolgstappen te zetten om hun vaardigheden, competenties en kennis te ontwikkelen. De loopbaanoriëntatie wordt afgesloten met een persoonlijk actieplan. De begrote kosten bedragen €480.000,-.

#### **4. Beoogde resultaten**

- Een werkend online e-assessment aantoonbaar toegankelijk vanaf minimaal acht websites;
- Minimaal 3.000 deelnemers die een e-assessment hebben afgelegd en inzicht hebben gekregen in hun eigen skills en de aansluiting op de regionale ICT-arbeidsmarkt;
- Een werkend ICT e-portfolio aantoonbaar toegankelijk vanaf minimaal 8 websites;
- Minimaal 3.000 deelnemers die een ICT e-portfolio hebben gebruikt en de gelegenheid hebben gekregen om zich te presenteren en op maat ontwikkelmogelijkheden aangeboden hebben gekregen op het gebied van ICT;
- 400 deelnemers die door middel van een loopbaanoriëntatietraject inzicht hebben gekregen in loopbaanmogelijkheden door middel van een intake, loopbaantest en/ of coachgesprek.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Bron: <https://www.stvda.nl/nl/doorstart/overzicht%20projecten/loopbaanoriëntatie-groot-amsterdam-en-zuid-limburg.aspx>.

# DW20130 - Werken aan een duurzaam perspectief in de ICT

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20130
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag):	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd (indien van toepassing)	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 1.040.100
Maximale cofinanciering SZW	€ 717.668
Datum beschikking	10 juli 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Door continue verandering vanuit de markt verdwijnen en veranderen bepaalde ICT-beroepen. Werknemers die niet tijdig meegaan met de veranderende vraag vanuit de markt en daarmee over 'achterhaalde' kennis en vaardigheden blijven beschikken, worden ingehaald door een nieuwe generatie ICT-professionals. Dit betekent dat groepen werknemers dreigen af te vloeien en in de WW terecht komen. Deze kwetsbare groep werknemers die werkzaam zijn in zogenoemde 'ICT-krimpfuncties' binnen Nederland is groot. De nadruk op actuele kennis en ervaring mag er niet toe leiden dat belangrijke ICT-ervaring verloren gaat. Om de voorziene groei van de ICT-sector - en de daaraan nauw verbonden groei van de Nederlandse economie - mogelijk te maken is het belangrijk alle ervaring zo goed mogelijk te benutten. De ICT-sector wil via dit project een trendbreuk realiseren: van het reageren op te voorziene ontwikkelingen - in een stadium dat de arbeidsmarkteffecten ervan zich in volle omvang voor werknemers aandienen - naar een proactieve benadering die bijdraagt aan het behoud en herwaardering van ICT-werknemers die hun arbeidsmarktrelevantie (dreigen te) verliezen.

## 2. Doel van het project

Dit project is bedoeld als een pilotproject waarvan de uitkomsten kunnen dienen als voorbeeld voor de sector. De doelgroep van deze pilot is: mensen die momenteel werkzaam zijn in ICT-krimpberoepen waarnaar de vraag gestaag afneemt. Op termijn zal deze doelgroep dan ook met ontslag bedreigd worden. De centrale projectdoelstelling is het voor de ICT-sector behouden van deze ervaren werknemers of hen, zonder dat instroom in de WW aan de orde is, de kans te bieden op een overstap naar werk buiten de ICT-sector.

## 3. Projectactiviteiten

De activiteiten waarmee deze doelstelling wordt bereikt zijn:

- De (direct of op termijn) met werkloosheid bedreigde werknemers door het aanbieden van een loopbaanoriëntatie inzicht geven in hun loopbaanmogelijkheden binnen en buiten de ICT-sector;
- De loopbaanmogelijkheden van de (direct of op termijn) met werkloosheid bedreigde werknemers verbeteren door het aanbieden van, op de uitkomst van de loopbaanoriëntatie aansluitende, (om)scholing.

Voor de activiteiten is in de aanvraag respectievelijk €702.000,- en €1.196.800,- begroot.

#### 4. Beoogde resultaten

De kwantitatieve resultaten zijn:

- 142 kandidaten krijgen inzicht in hun mogelijkheden op loopbaanvervolg, binnen of buiten de ICT-sector;
- 88 kandidaten volgen een loopbaangeoriënteerde bij- en/of omscholing gericht op het vinden van een kansrijk beroep, bij voorkeur binnen de ICT-sector;
- Het realiseren van een functieverandering is geen projectdoel op zich, maar zal in de meeste gevallen wel het resultaat met als gevolg een verbetering van de arbeidsmarktpositie.

Wanneer is een traject succesvol:

- Een traject van loopbaanoriëntatie is succesvol wanneer dit leidt tot een duidelijk inzicht in het loopbaanperspectief van de (op termijn) met werkloosheid bedreigde medewerker richting een kansrijk beroep binnen of buiten de ICT-sector;
- De loopbaangeoriënteerde omscholing is succesvol wanneer deze wordt afgerond met het behalen van certificaten/diploma's. Loopbaangeoriënteerde scholing is gericht op kwalificaties die binnen de (internationale) ICT-sector - of buiten de sector bij omscholing richting een andere sector - worden erkend.



# DW20132 - Begeleiding naar werk in ICT Midden-Nederland en Food Valley

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20132
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 880.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 607.200
Datum beschikking	28 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de arbeidsmarktregio's Midden-Utrecht en Food Valley zijn er een groot aantal hoogopgeleide werkzoekenden ingeschreven bij UWV die het niet lukt om een toekomstbestendige baan te verkrijgen. Daarnaast zijn er in de regio ICT'ers werkzaam die een overstap willen maken naar een andere baan in de ICT-sector maar niet over de gewenste kennis en vaardigheden beschikken om dit te realiseren. Het blijkt dat zowel werklozen alsook werkzoekende werkenden niet voldoen aan de eisen die worden gesteld vanuit het bedrijfsleven. Indien zij wél beschikken over de juiste kennis en vaardigheden, biedt de ICT-sector hen goede perspectieven op nieuw werk. De ICT-sector is een groeiende sector en kent, in tegenstelling tot andere sectoren, een aantal kansrijke beroepen waar continu vraag naar is.

## 2. Doel van het project

Voor een grote groep werkzoekende werkenden en hoogopgeleide werklozen (met diverse opleidingsachtergronden) liggen de kansrijke (ICT)-beroepen niet binnen handbereik. De activiteiten richten zich op WW-gerechtigden die korter dan 6 maanden een WW-uitkering ontvangen en werkzoekende werkenden die affiniteit en voorkeur hebben voor het vinden van een baan in de ICT-sector.

Het project kent een aantal doelstellingen:

- Met ontslag bedreigde werknemers inzicht geven in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- De loopbaanmogelijkheden van met ontslag bedreigde werknemers verbreden door de overstapmogelijkheden naar ander werk in de ICT-sector te vergroten door middel van om- of bijscholing;
- Voorkomen dat werknemers in de ICT-sector of in ICT-functies in de ( nabije) toekomst met ontslag bedreigd worden door middel van om- of bijscholing;
- Werklozen met een WW-uitkering die een affiniteit voelen met ICT inzicht geven in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- Werklozen waarvan in de loopbaan oriëntatiefase is gebleken dat er een duidelijke voorkeur en affiniteit met een ICT-sector is helpen aan de juiste kwalificaties voor een kansrijke baan in de ICT-sector door middel van om- of bijscholing en begeleiden richting een baan in de ICT-sector.

### 3. Projectactiviteiten

#### *Ondersteuning bij oriëntatie loopbaanmogelijkheden (€280.000,-)*

CA-ICT en haar partners (ITPH Academy, Dutch Digital Delta, Werkgeversservicepunten en de aansluiting met de (centrum)gemeenten, Economic Board Utrecht, Stichting ICT Valley) ondersteunen kandidaten in hun transitie naar (nieuw) werk door het uitvoeren van de volgende sub activiteiten:

- Continu monitoren van de regionale vraag naar ICT'ers;
- Inventarisatie vraag arbeidsmarkt;
- Werving;
- Selectie;
- Assessment en de mogelijkheid tot een korte programmeertraining;
- Loopbaanbegeleiding;
- Plaatsing en begeleiding.

#### *Om- of bijscholing (€600.000,-)*

CA-ICT ondersteunt kandidaten die in het kader van de loopbaan oriëntatie activiteiten, om- of bijscholing dienen te volgen. Deze om- of bijscholing is essentieel om te kunnen waarborgen dat kandidaten over de juiste competenties en vaardigheden beschikken om duurzaam geplaatst te kunnen worden in de ICT-sector. De opleidingstrajecten worden afgestemd en ontwikkeld op basis van de regionale vraag naar ICT-functies.

### 4. Beoogde resultaten

- 80 kandidaten krijgen inzicht in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- Dezelfde 80 kandidaten krijgen op basis van het loopbaanadvies een om- en bijscholingstraject gericht op het vinden van een kansrijk beroep in de ICT-sector;
- Totaal vinden 80 kandidaten, veelal vanuit een uitkeringssituatie, een baan in de ICT-sector of in een ICT-functie;
- Door de loopbaanoriëntatie en de behaalde kwalificaties via scholing is de dreiging van toekomstige werkloosheid voor de deelnemer sterk afgenomen. De kandidaat heeft een sterkere positie op de arbeidsmarkt gekregen.

# DW20134 - Make IT work

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20134
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project	Hogeschool Utrecht
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 992.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 684.480
Datum beschikking	28 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de regio Utrecht werken veel hoogopgeleiden in een functie ver onder hun opleidingsniveau. Zij staan achter de bar, werken in musea, restaurants of werken in de zorg. Doordat zij geen baan kunnen vinden in de gekozen studierichting verouderd hun (vak)kennis en worden zij steeds onaantrekkelijker om aangenomen te worden bij een werkgever in de gewenste studierichting. De dienstverlening aan deze werkzoekenden dient verbeterd te worden door ze aan te laten sluiten bij een van de kansrijke sectoren van Utrecht: de ICT-sector. De ICT-sector is een groeiende sector en kent, in tegenstelling tot andere sectoren, een aantal kansrijke beroepen waar continu vraag naar is.

## 2. Doel van het project

De activiteiten richten zich primair op werkenden waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen twee groepen:

- Hbo'ers en academici die niet werkzaam zijn in hun richting van afstuderen. Veelal hebben zij banen waarvan de verwachting is dat zij binnen 2 jaar werkeloos zullen worden. Deze groep vervult met name functies die onder hun niveau liggen. Dit is de grootste doelgroep;
- Hbo'ers en academici die werkzaam zijn in de ICT-sector maar die boventallig worden verklaard of zelf op zoek willen naar een baan in de ICT. Het kan mensen betreffen die op een functie zitten met weinig perspectief (o.a. ICT krimpberoepen of ICT krimpfuncties).

Daarnaast staat het project ook open voor WW-gerechtigden die korter dan 6 maanden een WW-uitkering ontvangen en die affiniteit en voorkeur hebben voor het vinden van een baan in de ICT-sector.

Met behulp van dit begeleidings- en opleidingstraject wordt de doelgroep begeleid in de transitie naar nieuw werk in de kansrijke ICT-sector en krijgt zij een gepast opleidingsprogramma aangeboden. In dit project begeleidt Stichting CA-ICT samen met haar partners, 80 kandidaten naar (nieuw) werk in de ICT-sector.

## 3. Projectactiviteiten

CA-ICT biedt in samenwerking met de Hogeschool Utrecht, Centrumgemeente Utrecht en Dutch Digital Delta:

### *Ondersteuning oriëntatie loopbaanmogelijkheden (€192.000)*

Begeleiding en coaching gedurende alle fasen van het opleidingstraject is belangrijk om een duurzame plaatsing binnen de ICT-sector te waarborgen. Na een periode waarin de matching

plaatsvindt (werving & selectie) start het traject. Na vier weken is een evaluatiemoment waarbij een go/ no go moment wordt ingebouwd. Hierna volgen vier maanden van fulltime studie. De vijfde maand is er een fulltime inwerkperiode bij het bedrijf. Na deze inwerkperiode volgt een periode van zes maanden waarbij de kandidaat vier dagen werkt en een dag in de week aanwezig is op de HU voor een terugkomdag, waarbij intervisie en opleiding centraal staan. De verschillende fasen worden hieronder grafisch weergegeven.



Bron: Herzien Activiteitenplan.

#### *Om- of bijscholing (€800.000)*

In de praktijkgerichte opleiding voor functies als Business Analyst, Data Analyst, ICT Consultant en Developer werken kandidaten met behulp van coaching en intervisie aan de skills en competenties die ervoor nodig zijn om deze functie te vervullen. De kansrijke ICT-functies zijn globaal in te delen in twee opleidingsrichtingen: Business & IT en Software Engineering.

#### **4. Beoogde resultaten**

- 80 kandidaten krijgen inzicht in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- Dezelfde 80 kandidaten krijgen om- en bijscholing gericht op het vinden van een kansrijk beroep als Business Analyst, Data Analyst, ICT Consultant of Developer in de ICT-sector;
- Door de loopbaanoriëntatie en de behaalde kwalificaties via scholing is de dreiging van toekomstige werkloosheid voor de deelnemer sterk afgenomen. De kandidaat heeft een sterkere positie op de arbeidsmarkt gekregen.

# DW20135 - Focus op ICT in de regio Zuidoost-Brabant

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20135
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 1.100.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 759.000
Datum beschikking	28 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de regio Zuidoost-Brabant zijn een groot aantal hoogopgeleide werkzoekenden die het niet lukt om een toekomstbestendige baan te verkrijgen. Daarnaast zijn er in de regio veel ICT'ers werkzaam die een overstap willen maken naar een andere baan in de ICT-sector maar niet over de gewenste kennis en vaardigheden beschikken om dit te realiseren. Het blijkt dat zowel werklozen als ook werkzoekende werkenden niet voldoen aan de eisen die worden gesteld vanuit het bedrijfsleven. Indien zij wél beschikken over de juiste kennis en vaardigheden, biedt de ICT-sector hen goede perspectieven op nieuw werk. De ICT-sector is een groeiende sector en kent, in tegenstelling tot andere sectoren, een aantal krapteberoepen (kansrijke beroepen) waar continu vraag naar is.

## 2. Doel van het project

De activiteiten richten zich op WW-gerechtigden die korter dan 6 maanden een WW-uitkering ontvangen en werkzoekende werkenden en die affiniteit en voorkeur hebben voor het vinden van een baan in de ICT-sector. Het project kent een aantal doelstellingen:

- Met ontslag bedreigde werknemers inzicht geven in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- De loopbaanmogelijkheden van met ontslag bedreigde werknemers verbreden door de overstapmogelijkheden naar ander werk in de ICT-sector te vergroten door middel van om- of bijscholing;
- Voorkomen dat werknemers in de ICT-sector of in ICT-functies in de (nabije) toekomst met ontslag bedreigd worden door middel van om- of bijscholing;
- Werklozen met een WW-uitkering die een affiniteit voelen met ICT inzicht geven in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- Werklozen waarvan in de loopbaan oriëntatiefase is gebleken dat er een duidelijke voorkeur en affiniteit met een ICT-sector is helpen aan de juiste kwalificaties voor een kansrijke baan in de ICT-sector door middel van om- of bijscholing;
- Werklozen waarvan in de loopbaan oriëntatiefase is gebleken dat er een duidelijke voorkeur en affiniteit met een ICT-sector is, begeleiden richting een baan in de ICT-sector.

## 3. Projectactiviteiten

CA-ICT werkt samen met ITPH Academy, Dutch Digital Delta en Centrumgemeente Eindhoven aan:

#### *Ondersteuning bij oriëntatie loopbaanmogelijkheden (€350.000)*

- Continu monitoren van de regionale vraag naar ICT'ers;
- Inventarisatie vraag arbeidsmarkt;
- Werving;
- Selectie;
- Assessment en de mogelijkheid tot een korte programmeertraining;
- Loopbaanbegeleiding;
- Plaatsing en begeleiding.

#### *Om- of bijscholing (€750.000)*

CA-ICT ondersteunt kandidaten die in het kader van de loopbaan oriëntatie activiteiten, om- of bijscholing dienen te volgen. Deze om- of bijscholing is essentieel om te kunnen waarborgen dat kandidaten over de juiste competenties en vaardigheden beschikken om duurzaam geplaatst te kunnen worden in de ICT-sector. De opleidingstrajecten worden afgestemd en ontwikkeld op basis van de regionale vraag naar ICT-functies.

#### **4. Beoogde resultaten**

- 100 kandidaten krijgen inzicht in hun loopbaanmogelijkheden in de ICT-sector;
- Dezelfde 100 kandidaten krijgen op basis van het loopbaanadvies een om- en bijscholingstraject gericht op het vinden van een kansrijk beroep in de ICT-sector;
- Totaal vinden 100 kandidaten, veelal vanuit een uitkeringssituatie, een baan in de ICT-sector of in een ICT-functie;
- Door de loopbaanoriëntatie en de behaalde kwalificaties via scholing is de dreiging van toekomstige werkloosheid voor de deelnemer sterk afgenomen. De kandidaat heeft een sterkere positie op de arbeidsmarkt gekregen.

# DW20136 - Dienstverlening werkzoekenden productie- en leveringsbedrijven

## Algemene gegevens project

<b>Projectnummer SZW</b>	2016DW20136
<b>Indiener van het project (contractpartij)</b>	St. Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Productie- en Leveringsbedrijven
<b>Uitvoerder van het project</b>	
<b>Looptijd (volgens aanvraag)</b>	28 november 2016 t/m 31 december 2018
<b>Gewijzigde looptijd</b>	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
<b>Directe kosten (begroot)</b>	€ 2.898.500
<b>Maximale cofinanciering SZW</b>	€ 1.999.965
<b>Datum beschikking</b>	18 oktober 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De onzekerheid rondom de elektriciteitsproductie van de bedrijven in de sector neemt nog steeds toe. Sluiting van centrales en reorganisaties zijn actueel en leiden tot boventalligheid en verlies van werkgelegenheid. De noodzaak om in te grijpen en medewerkers van werk naar werk binnen en buiten de bedrijven te begeleiden is van groot belang. Alleen op deze wijze kan worden voorkomen dat de gang naar UWV massaal moet worden gemaakt. De sector wil daarom investeren in de preventie van het verlies van werkgelegenheid.

## 2. Doel van het project

Voor de verschillende projectactiviteiten bestaan verschillende doelen en doelgroepen:

- A. Binnen de sector is sprake van een afname van arbeidsplaatsen waardoor een groot aantal medewerkers naar ander werk binnen of buiten de sector bemiddeld zal moeten worden. Het doel van deze activiteit is het bieden van ondersteuning bij ontslag of boventalligheid en andere met ontslag bedreigde medewerkers waardoor een WW-situatie wordt voorkomen en/of de duur daarvan wordt beperkt. De doelgroep bestaat uit 1.000 medewerkers van de Productie- en Leveringsbedrijven die boventallig zijn verklaard of ontslag hebben gekregen als gevolg van reorganisatie;
- B. Het doel van de activiteiten is het bieden van ondersteuning aan werkzoekende medewerkers of WW-gerechtigden bij hun oriëntatie op loopbaan- of werkmogelijkheden zodat zij inzicht krijgen in hun carrièremogelijkheden en van werk naar werk binnen en buiten de sector worden begeleid. De doelgroep bestaat uit 1.200 medewerkers van de Productie- en Leveringsbedrijven die op grond van hun competenties en de veranderende eisen daaromtrent met ontslag worden bedreigd en als werkzoekend kunnen worden aangemerkt ofwel WW-gerechtigden;
- C. Het doel van de activiteiten is het bieden van scholing aan werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden zodat competentieverbetering en mobiliteitsbevordering optreedt en boventalligheid en werkloosheid worden voorkomen of doorstroom naar ander werk binnen of buiten het bedrijf en de sector wordt verbeterd. De doelgroep bestaat uit 350 medewerkers van de Productie- en Leveringsbedrijven die op grond van een competentie mismatch en/of mobiliteitsissue met ontslag worden bedreigd en als werkzoekend kunnen worden aangemerkt ofwel WW-gerechtigden. Het gaat hier ook om medewerkers die een tijdelijke werkervaringsplek hebben.

### 3. Projectactiviteiten

- A. Ondersteuning aan ontslag bedreigde werknemers (€ 1.250.000):
  - a. In- en externe (werk naar werk) begeleiding bij boventaligheid en ontslag;
  - b. Juridische ondersteuning aan medewerkers bij ontslag;
  - c. Ondersteuning bij WW-aanvraag;
  - d. Voorlichting bij ontslag.
- B. Ondersteuning bij loopbaanoriëntatie en loopbaanmogelijkheden (€ 1.000.500);
- C. Om- of bijscholing (€ 648.000).

### 4. Beoogde resultaten

- A. Het resultaat van de activiteiten is het voorkomen van werkloosheid of het beperken van de duur daarvan bij 1.000 medewerkers. Ook worden met ontslag bedreigde medewerkers geholpen, zodat zij de juiste weg naar een WW-uitkering en nieuw werk weten te vinden;
- B. De beoogde resultaten zijn divers. Medewerkers krijgen inzicht in de eigen positie op de arbeidsmarkt, stage mogelijkheden en mogelijke loopbaanrichtingen. De verwachting is dat de mobiliteit buiten de sector zal verdubbelen ten opzichte van de huidige situatie. Verder worden WW-gerechtigden in geholpen bij hun sollicitaties en zoektocht naar ander werk;
- C. Het beoogde resultaat is het verhogen van de competenties van werkzoekende medewerkers en WW-gerechtigden zodat hun employability en arbeidsmarktperspectief wordt verbeterd. Circa 350 medewerkers worden geschoold voordat boventaligheid aan de orde is.



# DW20137 -Toekomst in techniek Rijk van Nijmegen

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20137
Indiener van het project (contractpartij)	VNO-NCW Midden
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 mei 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop mogelijk tot 30 juni 2019
Directe kosten (begroot)	€ 535.022
Maximale cofinanciering SZW	€ 369.165
Datum beschikking	20 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Door de aantrekkelijke economie, de veranderde markt en de grote vervangingsvraag ontstaat er veel vraag naar vakbekwaam personeel. Bovendien is er een lagere instroom in de bouwopleidingen. Het is voor de bedrijven in de gebouwde omgeving en de infra van belang de instroom in de mbo-opleidingen – op alle niveaus – te vergroten. De techniek biedt namelijk goede perspectieven voor schoolverlaters, werklozen en zij-instromers die bereid en in staat zijn om het een vak te leren. De groei zorgt voor een grotere vraag op alle deelgebieden in de gebouwde omgeving, bouw, infra, installatie en elektrotechniek, afbouw, metaal en ander bouwgerelateerde beroepen.

## 2. Doel van het project

Doel van het plan is om 25 werkloze werknemers, zonder (voldoende) startkwalificatie, een toekomst te bieden in de techniek door hen na oriëntatie en scholing een leerwerkplaats te bieden bij een van de lid-bedrijven van de samenwerkende opleidingsbedrijven.

Het project richt zich op werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden die korter dan zes maanden een WW-uitkering krijgen en geen ervaring hebben in de techniek, maar daar wel aanleg en motivatie voor hebben.

## 3. Projectactiviteiten

### 1. Ondersteuning bij oriëntatie loopbaanmogelijkheden (€132.132)

- a. Oriëntatie op Techniek: door de samenwerkende opleidingsbedrijven wordt een Techniekmarkt georganiseerd waarin zo breed mogelijke groep werkzoekenden zich kunnen oriënteren op een TOEKOMST in TECHNIEK;
- b. De sollicitatieprocedure: Werkzoekenden die interesse hebben in een baan in de techniek, kunnen zich op de Techniekmarkt zelf of schriftelijk of online aanmelden voor een sollicitatiegesprek met de coördinator van het opleidingsbedrijf waarmee zij de beste match hebben. Op basis van deze gesprekken en tests volgt al dan niet een uitnodiging om mee te doen aan het vervolgtraject;
- c. Screening en selectie van kandidaten: Deze module heeft tot doel het werven en selecteren van geschikte kandidaten voor de bij- en omscholingstraject. De module richt zich op maximaal 50 kandidaten die in een eerste assessment als kansrijk worden gezien. Geschikte kandidaten kunnen zich aanmelden voor dit tweewekelijkse traject, waarin wederzijds gekeken wordt of er een match is met een technisch beroep.

## 2. Om- of bijscholing (€317.090)

De bij- en omscholing bestaat uit drie modules. Het schakeltraject (a) bestaat uit 3 maanden fulltime bijscholing met behoud van uitkering, dat de deelnemer voorbereid op het leerwerktraject (b) van een jaar, waarbij de deelnemer vier dagen leert en werkt met begeleiding van een leermeester op het bedrijf en begeleiding door de docent/mentor. Ook gaat de deelnemer 1 dag per week naar school (c) en volgt een reguliere opleidingsdeel dat verzorgd wordt door het ROC.

## 3. Ondersteuning bij werkmogelijkheden (€85.800)

Deze activiteit omvat 2 modules: (a) Matching en (b) Begeleiding en intervisie:

- a. Om ervoor te zorgen dat de deelnemers een voor hen optimale werkplek krijgen bij een van de deelnemende bedrijven dient er een goede match gemaakt te worden. Daartoe is een zorgvuldige communicatie nodig met de werkgever en de aspirant werknemer op het leerbedrijf. Omdat dit nog belangrijker is bij zij-instromers wordt de deelnemers een extra intensief matchingtraject aangeboden;
- b. Om zowel werkgever als werknemer een duurzame relatie te laten aangaan (ook na het arbeidscontract) en om de duurzame inzetbaarheid van de werknemer te verhogen wordt er een intensief begeleidingstraject ingezet. Een vaste contactpersoon, gesprekken met werkgever en werknemer en een viertal 'intervisie dagen' zijn onderdeel van dit pakket.

## 4. Beoogde resultaten

Iedere deelactiviteit beoogt een ander resultaat te boeken:

- 1a. Een zo breed mogelijke groep te interesseren in een toekomst in techniek, zodat 75 mensen bereid worden gevonden mee te doen in de verdere procedure;
- 1b. Uit de groep geïnteresseerden die zich aangemeld hebben worden in deze module die kandidaten geselecteerd die over voldoende motivatie beschikken om het traject te kunnen volgen;
- 1c. Volledig portfolio van de kandidaat op basis waarvan een onderbouwde selectie van deelnemers voor het schakeltraject gemaakt kan worden;
- 2a. Het schakeltraject heeft tot doel de kandidaat voor te bereiden op het leer/werk traject. Dit geeft voldoende basis om bij een leerwerkbedrijf aan de slag te kunnen als leerling-werknemer;
- 2b. 25 werknemers ontvangen een aanstelling en intensieve begeleiding van leerling-werknemers bij een lid-bedrijf in de gekozen sector;
- 2c. 25 werknemers maken gebruik van een maatwerktraject;
- 3a. Aspirant-werknemer optimaal matchen zodat er vervolgens sprake is van een duurzame arbeidsrelatie tijdens en na de periode van werkgarantie;
- 3b. Kandidaat begeleiden tijdens werkgarantie om te zorgen voor duurzame arbeidsrelatie tijdens en na traject.

# DW20138 - Perspectief op duurzame en doorlopende loopbanen

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20138
Indiener van het project (contractpartij)	Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Afbouw
Uitvoerder van het project	Stichting Loopbaan & Opleidingsfonds (LOF)
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 814.160
Maximale cofinanciering SZW	€ 561.770
Datum beschikking	26 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de sector Afbouw zijn grote veranderingen gaande als gevolg van onder andere de economische crisis, flexibilisering op de arbeidsmarkt en de open grenzen binnen de Europese Unie. De dagelijkse agenda van ondernemers en sociale partners wordt beheerst door problematieken als omzetsdaling, faillissementen, werkloosheid, prijsdruk, toename flex-arbeid, Europese concurrentie, jeugdwerkloosheid, daling van het aantal beschikbare opleidingsplaatsen en afname van het aantal werknemers waarop de collectieve arbeidsovereenkomst van toepassing is. Sociale partners willen tegelijkertijd ook over de alledaagse problemen heen kijken en een perspectief bieden voor de toekomst. Bovendien zal de komende jaren sprake zijn van een aantrekkelijke arbeidsmarkt waardoor de vraag naar vakmanschap wederom zal toenemen.

## 2. Doel van het project

Tot de doelgroep van dit project behoren: werkzoekende werknemers in of buiten de sector Afbouw (incl. Natuursteen) en werklozen (minder dan zes maanden). Op individuele basis is het voorkomen van ontslag van werknemers of het verkrijgen van een baan voor de zij-instromers in de sector de doelstelling van het aanbieden van de dienstverlening. Voor de sector en samenleving als geheel moet de dienstverlening leiden tot het behoud en aantrekken van vakkrachten voor de aantrekkelijke arbeidsmarkt, het voorkomen van vroegtijdige uitval en daarbij het verlies van eerder gedane investeringen in onderwijs en scholing.

## 3. Projectactiviteiten

### Loopbaantrajecten (€125.000)

Het uitvoeren van loopbaanactiviteiten gericht op het bieden van ondersteuning bij de oriëntatie op werk- en loopbaanmogelijkheden in de vorm van 50 trajecten voor werkzoekende werknemers om bedrijfseconomische, preventieve en pre-preventieve en ambitieredenen gedurende 2 jaar. De sociale partners NOA, FNV en CNV Vakmensen vertegenwoordigd in het bestuur van het O&O fonds zijn betrokken bij de sturing en monitoring van de activiteiten. Een loopbaantraject kent de volgende fasering:

1. Intake;
2. Loopbaanonderzoek;
3. Persoonlijke marketing;
4. Jobsearch;
5. Nazorg.

#### *Bijscholing (€305.160) en Omscholing (€384.000)*

Het stimuleren en (doen) uitvoeren van scholing aan 440 werkzoekende werknemers en 150 zij-instromers in de sector Afbouw gedurende 2 jaar. Trainingsbureaus en cursusaanbieders zijn de beoogde uitvoeringsorganisaties. De werkzoekende werknemers kunnen zelf een geschikte aanbieder kiezen voor de gewenste scholing binnen een vooraf bepaalde bandbreedte van marktconforme prijzen. Het O&O Fonds verschaft vervolgens een subsidie aan de deelnemer, of de potentiële werkgever in het geval van zij-instromers.

#### **4. Beoogde resultaten**

50 deelnemers hebben een loopbaantraject doorlopen. Afhankelijk van de uitkomst van de individuele trajecten kunnen de volgende resultaten behaald worden:

- functieaanpassing;
- nieuwe functiebetrekking;
- functiebevestiging;
- functieverrijking;
- functieverandering;
- scholingsadvies;
- coachingsadvies.

520 deelnemers hebben een bij- of omscholingstraject doorlopen. Het individuele scholingstraject leidt tot een van de volgende resultaten:

- functieaanpassing;
- nieuwe functiebetrekking;
- functieverrijking;
- functieverandering;
- nieuwe functiebetrekking;
- instroom leerwerktraject;
- certificering of diplomering.

## Bijlage 2 Projectbeschrijvingen SRA- projecten



# SRA2011 - Platform kleinschalige zorg Rivierenland en Werkzaak Rivierenland

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA2011
Indiener van het project (contractpartij)	VNO-NCW Midden
Uitvoerder van het project	Bureau Albatros; Beta Tech Services
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 217.371
Maximale cofinanciering SZW	€ 145.348
Datum beschikking	3 maart 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Aanleiding voor dit project is de constatering dat in de regio Rivierenland, bestaande uit de Betuwe, Bommelerwaard en Land van Maas en Waal, zorgaanbieders nauwelijks werkplaatsen aanbieden aan werkzoekenden. Als reden hiervoor wordt enerzijds gezien dat de zorgaanbieders kleine organisaties zijn die verspreid zijn over de regio en er nog geen samenwerking is tussen hen. Daarnaast is Werkplaats, een organisatie die werkgevers en werkzoekenden in de regio Rivierenland met elkaar verbindt, recent opgestart. Om tot meer efficiency, betere dienstverlening en kostenbesparing te komen is het van belang dat er in de regio wordt samengewerkt met de kleinschalige zorgaanbieders en Werkzaak.

## 2. Doel van het project

Dit project heeft als doel om een samenwerking tot stand te brengen tussen de zorgaanbieders in de regio Rivierenland en Werkplaats Rivierenland waarbij ieders mogelijkheden gekend worden en optimaal worden benut. Het achterliggende doel van deze nieuwe samenwerking is ook om te komen tot meer efficiency, betere dienstverlening en kostenbesparing.

## 3. Projectactiviteiten

De activiteiten kunnen worden onderverdeeld in een drietal categorieën:

### *SRA 1: Arbeidsmarktpartijen*

Deze activiteit richt zich op het bij elkaar brengen van partijen om daarmee gezamenlijke uitvoeringsafspraken te maken. Dit gebeurt met een plenaire bijeenkomst en via communicatie door de vereniging Zorgboeren Rivierenland. Ook wordt gedurende de project periode 2017-2018 jaarlijks twee bijeenkomsten waarbij georganiseerd waar aan VNO-NCW verbonden DWSRA-projecten kennis en ervaring met elkaar gaan delen. Deze kennisdeling gaat over projectinhoudelijke zaken en ook over administratie en beheer.

### *SRA 2: Arbeidsmarktinformatie*

Verzameling van informatie over de rol van zorgboeren en andere kleinschalige aanbieders op de arbeidsmarkt als werkgever en voor mogelijkheden van in- en doorstroom voor werkzoekenden voor een kansrijke match met werkzoekenden die bij Werkzaak Rivierenland zijn ingeschreven.

### *SRA 3: Arbeidsmarktbeleid*

De vereniging Zorgboeren Rivierenland gebruikt het project om te komen tot een meerjarenbeleidsplan. Dit plan bevat de resultaten van het project en de samenwerkingsafspraken met Werkzaak Rivierenland. Evaluatie van het project laat zien of de vermeende voordelen ook

daadwerkelijk zijn behaald. Daarvoor worden de workshops geëvalueerd en veranderingen geïmplementeerd. De methode van werken wordt vastgelegd met een projectevaluatie en het netwerk wordt uitgebreid en verstevigd. In samenwerking met alle partijen wordt een afsluitende arbeidsmarktconferentie georganiseerd.

#### 4. Wat levert het op?

##### *SRA 1: Arbeidsmarktpartijen*

Samenwerking tot stand brengen waarbij ieders mogelijkheden gekend worden en optimaal worden benut om te komen tot meer efficiency, betere dienstverlening en kostenbesparing. Daarbij wordt het werkervaringsaanbod voor werkzoekenden beter benut. Kleinschalige aanbieders die lid zijn van de Vereniging zorgboeren Gelderland en ca 10 andere organisaties bieden een ruimer, gevarieerder en meer complementair aanbod voor werkervaringsplaatsen met een capaciteit van ca. 200 praktijkplaatsen voor werkzoekenden. Praktijkplaatsen bieden structuur, geven inzicht in belastbaarheid en leren basisvaardigheden of beroepscompetenties aan.

##### *SRA 2: Arbeidsmarktinformatie*

- Verzameling van informatie over de rol van zorgboeren en andere kleinschalige aanbieders op de arbeidsmarkt als werkgever en voor mogelijkheden van in- en doorstroom voor werkzoekenden voor een kansrijke match met werkzoekenden die bij Werkzaam Rivierenland zijn ingeschreven;
- Verzamelen van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens over werkzoekenden en wenselijke functie of taakvelden;
- Inventarisatie van kwaliteiten van de organisaties en competenties van medewerkers van zorgboeren en andere kleinschalige aanbieders op de arbeidsmarkt om te coachen en te begeleiden;
- Verkrijgen van zicht in de ketenvoordelen van de samenwerking: een zo volledig mogelijk dekkend aanbod voor Werkzaam Rivierenland;
- Delen van kennis via workshops.

##### *SRA 3: Arbeidsmarktbeleid*

Het Meerjarenbeleidsplan bevat de resultaten van het project en de samenwerkingsafspraken met Werkzaam Rivierenland. Het plan laat zien of de beoogde voordelen zijn behaald.

Veranderingen zijn geïmplementeerd in aanpassingen en verbeteringen binnen de werkwijze van de organisaties. De wijze van delen van informatie en het netwerk is uitgebreid en verstevigd.

VNO-NCW Midden laat zien welke extra, nieuwe projecten ontstaan op het terrein van Dienstverlening Werkzoekenden en Samenwerking Regionale Arbeidsmarkt. In samenwerking met alle partijen organiseert VNO-NCW een afsluitende arbeidsmarktconferentie.



# SRA2015 - KGO samenwerken in techniek

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA2015
Indiener van het project (contractpartij)	Kenniscentrum Gebouwde Omgeving
Uitvoerder van het project	Kenniscentrum Gebouwde Omgeving
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 239.934
Maximale cofinanciering SZW	€ 165.554
Datum beschikking	3 maart 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Tussen 2008 en 2013 is het aantal leerlingen dat een techniek-gerelateerde opleiding volgt met meer dan 50% afgenomen. Werving van nieuwe leerlingen vergt veel inspanning, en het is de verwachting dat in de nabije toekomst het aantal leerlingen alleen maar zal afnemen, daar waar de vraag naar personeel juist toeneemt. Een inventarisatie leert dat er in de regionale arbeidsmarktregio Gelderland voor de komende 2 jaren circa 125 extra arbeidsplaatsen extra nodig zullen zijn.

Via de werving van zij-instromers die met een verkorte opleiding toegang krijgen tot de groeiende arbeidsmarkt in de techniek beoogt dit project dit gat op te vullen.

## 2. Doel van het project

Het centrale doel van dit project is om gestructureerd arbeidsmarktinformatie te verzamelen, te analyseren en te structureren voor discussie met de verschillende stakeholders van het project, zoals de opleidingsbedrijven, de lokale RIF-projecten (samenwerking ROC's met bedrijfsleven) en de opleidings- en kennisinstellingen in het vakgebied (ROC's en HAN) en de opleidingsbedrijven in regio's en het ROBO. Met deze informatie kan de toekomstige arbeidsmarkt kwalitatief en kwantitatief beter worden ingeschat en kunnen toekomstige tekorten vermeden worden.

## 3. Projectactiviteiten en verwachte output

Binnen dit project kunnen 3 activiteiten worden onderscheiden:

1. Het verzamelen van arbeidsmarktinformatie door bedrijfsmakelaars middels het bezoeken van alle bedrijven die actief zijn in de gebouwde omgeving;
2. Analyse en rapportage van de arbeidsmarktinformatie (ieder kwartaal);
3. Cluster en netwerkvorming waarbij de in activiteit 2 opgestelde rapportage gebruikt wordt in regionale bijeenkomsten ter bespreking (eveneens op kwartaalbasis). Dit overleg dient te leiden tot nieuwe vormen van samenwerking en netwerkvorming om gezamenlijk antwoord te vinden op de uitdagingen van de toekomstige arbeidsmarkt en het verbeteren van de aansluiting tussen vraag en aanbod.

# SRA2016 - De tafel van de regio Zwolle

## Algemene gegevens project

<b>Projectnummer SZW</b>	2016SRA2016
<b>Indiener van het project (contractpartij)</b>	VNO-NCW Midden
<b>Uitvoerder van het project</b>	<i>Private partners</i> VNO-NCW Midden FNV CNV WZW (werkgeversplatform Werken in de Zorg en Welzijn) <i>Publieke partners</i> UWV Werkbedrijf Provincie Overijssel Gemeenten arbeidsmarktregio   Werkbedrijf Regio Zwolle Deltion College – Centra voor Innovatief Vakmanschap PPS <i>Samenwerkingsverbanden</i> Werkbedrijf Regio Zwolle Arbeidsmarkt Regio Zwolle Regio Zwolle
<b>Looptijd (volgens aanvraag)</b>	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
<b>Directe kosten</b>	€ 864.341
<b>Maximale cofinanciering SZW</b>	€ 596.395
<b>Datum beschikking</b>	22 maart 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Voldoende goed gekwalificeerd personeel is essentieel voor innovatie en internationale concurrentiekracht. De regio Zwolle wil daarom de samenwerking tussen stakeholders op de arbeidsmarkt bevorderen, het arbeidsmarktbeleid in de arbeidsmarktregio Zwolle gezamenlijk vormgeven en kansen benutten in de kansrijke sectoren van de regio, als E-commerce, Transport & Logistiek, HTSM, Agrifood, Health en brede techniek.

## 2. Doel van het project

Om de samenwerking tussen stakeholders op de arbeidsmarkt te verbeteren wordt de Tafel van Zwolle opgezet, in waarbij alle partners zitting hebben. Op de Tafel van de Regio Zwolle (TRZ) verkennen en ontwikkelen werkgevers, vertegenwoordiging van werknemers, UWV Werkbedrijf, gemeenten, onderwijspartners en kennisinstellingen een praktische werkagenda gericht op het benutten van de kansen in (kansrijke) branches en sectoren.

De Tafel van de Regio Zwolle kent een drietal doelen:

1. Een duurzame verbinding realiseren tussen economische ontwikkeling;
2. Aanpak van de sociaal maatschappelijke problematiek;
3. Het benutten van menselijk kapitaal.

## 3. Projectactiviteiten en verwachte output

Er wordt een drietal activiteiten ondernomen binnen dit project:

### *SRA 1: Arbeidsmarktpartijen: Tafel van de Regio Zwolle*

Inrichten van de Tafel van de Regio Zwolle voor kansrijke branches en sectoren ten einde het ontwikkelen van een regionaal samenwerkingsverband. Doel is om een toekomstgericht innovatief arbeidsmarkt- en human capital beleid te ontwikkelen dat meer werkgelegenheid creëert en zorg draagt voor een optimaal benutting van de regionale beroepsbevolking. Dit wordt verder gerealiseerd door het organiseren van twee bijeenkomsten in het kader van de inrichting van de Tafel en na installatie hiervan het organiseren van zes bestuurlijke bijeenkomsten per jaar en zes beleidsmatige en ambtelijke bijeenkomsten per jaar.

Op basis van de uitkomsten van de bijeenkomsten wordt er opvolging gegeven aan de actiepunten. Dit wordt in een werkgroep van het regionaal samenwerkingsverband uitgevoerd. De opvolging van de actiepunten door de werkgroep resulteert in een eenduidig beeld over de regio (met bijbehorende communicatie via een website), een arbeidsmarkt- en human capital analyse, het identificeren van de kansrijke sectoren/branches waarin werkgelegenheid groeit en een werkagenda per kansrijke sector/branche. De uitkomsten worden gebundeld in een jaarlijkse publicatie van een bid-boek, waarin de informatie wordt vertaald richting werkgevers.

### *SRA 2: Arbeidsmarktinformatie: Online portal*

Het realiseren van een online platform voor arbeidsmarktinformatie voor de regio Zwolle, waarin alle gegevens gebundeld worden vanuit de drieslag: economie, onderwijs en arbeidsmarkt. De gegevens zijn breed toegankelijk gemaakt voor alle samenwerkende partners en worden gepubliceerd.

### *SRA 3: Arbeidsmarktbeleid: Aanjaagteams*

Er worden vier aanjaagteams per jaar geformeerd, die gericht zijn op het creëren van werkgelegenheid en passende randvoorwaarden voor de kansrijke sectoren in de regio Zwolle. Totaal worden er 500 werkgevers benaderd, waarvan 200 werkgevers actief mee doen aan de navolgende activiteiten: werk aanbieden aan de doelgroep, openstellen van een netwerk en/of participeren in een van de bijeenkomsten van de Tafel van de Regio Zwolle. Ieder aanjaagteam ontwikkelt een praktische aanpak voor het creëren van werkgelegenheid op basis van de volgende uitgangspunten: vraag en aanbod in beeld brengen, projecten en programma's ontwikkelen over actuele zaken en een witte-vlekkenanalyse. Ieder aanjaagteam levert een praktische agenda met daarin meetbare doelstellingen. Met ieder aanjaagteam worden prestatieafspraken gemaakt van hetgeen het team gaat opleveren in het kader van het creëren van werkgelegenheid.

# SRA20116 - Samenwerking en regie Leisure Midden Brabant

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20116
Indiener van het project (contractpartij)	Stichting Midpoint House of Leisure
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 september 2016 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 320.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 220.800
Datum beschikking	24 maart 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De leisure sector in de regio Midden Brabant is groeiende en heeft de ambitie om het aantal dagrecreatie bezoekers naar 20 miljoen per jaar te laten groeien. Dat betekent een groei naar 15.000 (winterharde) bedden en een toename van de omzet in de leisure sector naar €1,5 miljard waarmee een groei van de werkgelegenheid tot 29.040 fte gepaard gaat. Om deze ambitie te kunnen realiseren is het zaak dat het personeel in de leisure sector in Midden Brabant duurzaam aan het werk kan, hetgeen middels dit project dient te worden gerealiseerd.

## 2. Doel van het project

Het doel van dit project is om, zoals gesteld in de aanleiding, ervoor te zorgen dat het personeel in de leisure sector duurzaam aan het werk kan. Dit project beoogt daar op 4 manieren aan bij te dragen:

- Faciliteren van flexwerk;
- Onderzoek naar en ondersteuning in employability;
- Vakinhoudelijke scholing;
- Voorlichting over het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Dit vertaalt zich in een viertal project, zoals onderstaand beschreven.

## 3. Projectactiviteiten

De volgende vier activiteiten worden uitgevoerd binnen dit project:

### *SRA 1 Arbeidsmarktbeleid – Flexwerk*

- Onderzoek naar de mogelijkheden tot het faciliteren van flexwerk;
- Realiseren van nieuwe vormen van flexwerk voor de regio.

### *SRA 2 Arbeidsmarktbeleid - Employability*

- Onderzoek mogelijkheden faciliteren employability oudere werknemers;
- Realiseren van reële en positief ontvangen opties voor de regio;
- HRM-ondersteuning voor het MKB.

### *SRA 3 Arbeidsmarktbeleid - Vaardigheden*

Vakinhoudelijk scholingsprogramma (niet alleen voor de doelgroepen van de Participatiewet zoals initieel in de begroting is opgenomen).

#### *SRA 4 Arbeidsmarktbeleid - Voorlichting*

- Voorlichting in dienst AGH en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt;
- Regionale inzet bekendmaken van de maatregelen;
- Bijeenkomst samenwerking.

#### **4. Wat levert het op?**

Per activiteit wordt de volgende output geleverd:

#### *Resultaat SRA 1 Arbeidsmarktbeleid - Flexwerk*

- 1 onderzoeksrapport;
- 1 arbeidspool van flexwerkers leisure;
- Minimaal 1 tool voor inzet flexwerkers.

#### *Resultaat SRA 2 Arbeidsmarktbeleid - Employability*

- 1 onderzoeksrapport;
- 1 programma van eisen;
- Minimaal 1 ontwikkeld model en pilot.

#### *Resultaat SRA 3 Arbeidsmarktbeleid - Vaardigheden*

- 1 onderzoeksrapport;
- 1 programma van eisen;
- Minimaal 3 opleidingen voor nieuwe beroepen;
- 1 vacaturebank.

#### *Resultaat SRA 4 Arbeidsmarktbeleid - Voorlichting*

7 voorlichtingsbijeenkomsten.

# SRA20121 - CA-ICT Midden Utrecht Zuid-Limburg Achterhoek

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20121
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 215.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 148.350
Datum beschikking	14 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de arbeidsmarktregio's 'Midden Utrecht', 'Zuid-Limburg' en de 'Achterhoek' zal het aantal ICT'ers in de komende jaren namelijk flink toenemen. De verwachting is dat de functies en de competenties en vaardigheden die gesteld worden aan deze ICT-functies ook sterk gaan veranderen. Er komen steeds meer vacatures beschikbaar voor hoger opgeleide ICT'ers waarin wordt gevraagd om 'nieuwe' kennis en vaardigheden. Dit betekent dat medewerkers met 'achterhaalde' kennis en vaardigheden vervangen moeten worden door ICT-professionals die beter kwalificeren. Dit kan grote gevolgen hebben voor deze laatste groep ICT-professionals.

## 2. Doel van het project

Het doel van dit project is om een arbeidsmarktonderzoek gericht op de ICT-sector uit te voeren. Met dit onderzoek wordt beoogd om de informatiepositie en kennisbasis van samenwerkingspartners in de arbeidsmarktregio's 'Midden Utrecht', 'Zuid-Limburg' en de 'Achterhoek' te verbeteren.

## 3. Projectactiviteiten en beoogde output

Binnen dit project wordt per arbeidsmarktregio een arbeidsmarktonderzoek uitgevoerd waarbij het verkrijgen van regionale arbeidsmarktinformatie centraal staat om hiermee de werkloosheid te voorkomen en de overgang van werk naar werk te bevorderen. Hiervoor wordt onder andere gekeken naar trends en ontwikkelingen in de specifieke arbeidsmarktregio's met de focus op de ICT-sector. Dit uit zich in de volgende 4 SRA-activiteiten:

Activiteit	Resultaat
<b>SRA 1 Arbeidsmarkt informatie</b>	
Programma management	Het onderzoek wordt aangestuurd en informatie wordt actief ingezet in de arbeidsmarktregio's Midden Utrecht, Zuid-Limburg en de Achterhoek d.m.v. het identificeren van stakeholders, oprichten van samenwerkingsverbanden en het organiseren van aansturing van het onderzoek. Met als doel te komen tot een nieuw arbeidsmarktbeleid.

Activiteit	Resultaat
<b>SRA 2 Arbeidsmarkt informatie</b>	
1. Inventariseren behoeften en verzamelen van informatie	De behoeften ten aanzien van de arbeidsmarktinformatie wordt in kaart gebracht. Reeds beschikbare arbeidsmarktinformatie wordt gericht ingezet en plannen voor (aanvullend) vervolgonderzoek worden gemaakt. De landelijke basisdataset wordt verder uitgebreid en verdiept voor de regio's Midden Utrecht, Zuid-Limburg en de Achterhoek. Dit heeft als doel een match naar vraag en aanbod van ICT'ers in de betreffende arbeidsmarktregio's in beeld te krijgen en zo doorstroming te kunnen creëren.
<b>SRA 3 Arbeidsmarkt informatie</b>	
1. Toespitsen landelijke informatie op regionaal niveau	Dataverzamelingen en -analyse worden vertaald naar specifieke informatiebehoeften van de regionale samenwerkingspartners in de regio's Midden Utrecht, Zuid Limburg en de Achterhoek en regionaal (aanvullend) onderzoek wordt uitgevoerd met als doel te komen tot een regionaal beeld van de arbeidsmarkt.
<b>SRA 4 Arbeidsmarkt informatie</b>	
1. Dashboard regionale arbeidsmarkt voor ICT'ers	Alle verzamelde informatie wordt aan elkaar gekoppeld middels een interactief onlinedata dashboard en beschikbaar gesteld voor zowel intern als extern gebruik. Met als doel doorsnedes op maat te kunnen maken, waardoor vergelijkingen met andere regio's en/ of opleidingen en/of beroepsgroepen mogelijk zijn.
2. Ontwikkelen gezamenlijk arbeidsmarktbeleid	De betrokken partners binnen de regio's Midden Utrecht, Zuid-Limburg en de Achterhoek maken in samenwerking beleid en komen tot gezamenlijke afspraken over gerichte acties met als doel om de arbeidsmarktproblematiek in de ICT te verhelpen.

# SRA20122 - Samenwerking arbeidsmarkt HIC Rotterdam

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20122
Indiener van het project (contractpartij)	CNV Vakmensen
Uitvoerder van het project	CNV Vakmensen, Deltalinqs, Havenbedrijf Rotterdam
Looptijd (volgens aanvraag)	1 februari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 430.632
Maximale cofinanciering SZW	€ 297.135
Datum beschikking	4 mei 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Het Haven en Industrieel Complex (HIC) Rotterdam is van groot economisch belang voor de Nederlandse economie. Zo bedraagt de directe en indirecte toegevoegde waarde met €22 miljard zo'n 4% van het Bruto Binnenlands Product. De haven biedt direct en indirect werk aan 90.000 resp. 55.000 mensen. Van deze €22 miljard, is minimaal €7 miljard euro loon van werknemers. En levert dit de Nederlandse overheid dus minimaal €3 miljard op aan inkomstenbelasting/werkgeverslasten. Van belang is dat deze werkgelegenheid behouden blijft, niet in zijn huidige vorm maar in nieuwe vormen. HIC Rotterdam moet door een flexibele en goed geschoolde "work force" zorgen dat er de arbeidsmarkt klaar is voor de nieuwe werkgelegenheid die naar Rotterdam kan komen.

Om dit te realiseren en om de innovaties op de arbeidsmarkt bij te kunnen houden constateren de samenwerkende partners, CNV Vakmensen, Deltalinqs en het Havenbedrijf Rotterdam, dat er meer samenwerking en modernisering moet plaatsvinden in het HIC.

## 2. Doel van het project

Dit project heeft de volgende doelstellingen:

- Samenwerking tussen partijen in de het HIC Rotterdam gericht op nieuwe kansen op de arbeidsmarkt;
- Ronde tafels over gezamenlijke problemen / uitdagingen op de arbeidsmarkt;
- Meer samenwerking op de arbeidsmarkt om meer kennis te vergaren over o.a. werk naar werk kansen, intersectorale skills noodzakelijk voor wend- en weerbaarheid specifiek in deze arbeidsmarktregio;
- Op hoogste en laagste niveau aandacht en samenwerking bij bedrijfsleven voor sociale innovatie op de arbeidsmarkt;
- Bewustwording dat samenwerking en modernisering de arbeidsmarkt ook lusten oplevert en niet alleen lasten bij zowel werknemers en werkgevers.

## 3. Projectactiviteiten

Het project kent een drietal activiteiten.

### *SRA 1: ronde tafels (arbeidsmarktpartijen)*

Door middel van deze activiteit moet het bewustzijn worden verhoogd bij bedrijven dat samenwerking op de arbeidsmarkt ook kan lonen.



Centraal in deze ronde tafel sessies (die 15 maal worden georganiseerd) staat de manier waarop sociale innovatie gestimuleerd kan worden en de factor arbeid slimmer kan worden georganiseerd met de partijen op de arbeidsmarkt. Hiermee wordt beoogd om de bedrijven in het Rotterdamse HIC innovatiever en productiever te maken, met als onderliggende gedachte dat op het moment dat er gesproken wordt over sociale innovatie aan de ronde tafels partijen automatisch met elkaar moeten gaan samenwerken op de arbeidsmarkt.

*SRA 2: versterken van de samenwerking op de arbeidsmarkt door werknemers (arbeidsmarktbeleid)*

Om werknemers ook te betrekken in dit proces worden naast de 15 ronde tafel sessies, welke op het hoogste niveau worden gegeven, 20 avonden te georganiseerd waar werknemers direct betrokken worden bij de regie en samenwerking op de arbeidsmarkt. Tijdens deze avonden krijgen ze een introductie over de uitdagingen die de arbeidsmarkt kent, alsmede welke kansen er zijn als partijen gezamenlijk de problemen op de arbeidsmarkt benaderen, bijvoorbeeld het gezamenlijk opzetten van initiatieven van sociale innovatie door arbeidsmarktpartijen.

*SRA 3: het creëren van bewustwording door het aanbieden van op maat gesneden arbeidsmarktinformatie en HR-advies voor werkgevers*

Met deze activiteit wordt een kwantitatieve en kwalitatieve analyse gemaakt van de huidige arbeidsmarkt binnen het Haven & Industriecomplex. Via het uitzetten van een survey bij bedrijven in het HIC Rotterdam zal informatie worden opgehaald over de huidige en toekomstig te verwachten vacatures en de visie van bedrijven op de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt.

#### **4. Wat levert het op?**

Per activiteit worden de volgende opbrengsten voorzien:

*SRA 1: ronde tafels (arbeidsmarktpartijen)*

Versterken van de samenwerking op de arbeidsmarkt in de regio HIC Rotterdam door een eerste dialoog met elkaar over de arbeidsmarkt in sectortafels. De bedrijven worden gestimuleerd meer na te denken over arbeidsmarktplanning, sociale innovatie, samenwerking, intersectorale mobiliteit.

*SRA 2: versterken van de samenwerking op de arbeidsmarkt door werknemers (arbeidsmarktbeleid)*

De werknemers worden direct betrokken bij de samenwerking en regie op de arbeidsmarkt en het arbeidsmarktbeleid.

*SRA 3: het creëren van bewustwording door het aanbieden van op maat gesneden arbeidsmarktinformatie en HR-advies voor werkgevers*

De onderzoeken moeten resulteren in onderzoeksrapporten die publiekelijk toegankelijk gemaakt worden, met arbeidsmarktinformatie om mogelijkheden van samenwerking in kaart te brengen en samenwerking op de lokale arbeidsmarkt te faciliteren.

# SRA20123 - Ondernemers maken transitie mogelijk

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	SRA20123
Indiener van het project (contractpartij)	Vereniging FME-CWM
Uitvoerder van het project	FME-CWM & Birch Consultants
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 15 juni 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 217.919
Maximale cofinanciering SZW	€ 150.371
Datum beschikking	6 april 2017

### 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De FME, de ondernemersvereniging voor technologische ondernemingen, omvat 2200 bedrijven met 220.000 werknemers verdeeld over vier sectoren en 80 branches. Jaarlijks wil of moet 10% van deze werknemers een andere plek vinden op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld door (internationale) concurrentie en de invloed van robotisering. Doordat de branches en sub-sectoren die onder de FME vallen ongelijk over het land zijn verdeeld, zijn de kansen voor werknemers om een vergelijkbare werkgever in de buurt te vinden ongelijk verdeeld, net als de kansen voor werkgevers om werknemers te vinden. Zodoende is mobiliteit over de grenzen van branches en regio's een nieuwe realiteit geworden.

### 2. Doel van het project

FME heeft met dit project als doel zich te ontwikkelen tot een vertrouwd adviseur voor haar leden op het gebied van arbeidsvoorwaarden en HR. Dit wil zij doen door het ophalen, verrijken en beschikbaar stellen van arbeidsmarktinformatie om:

- Bedrijven inzicht te geven in hun (toekomstige) situatie op de arbeidsmarkt: waar zijn knelpunten te verwachten, waar hebben zij een personeelsbestand dat bij ontslag lastig aan een baan zal komen;
- Individuele ondernemers, op basis van op hun bedrijf toegesneden arbeidsmarktinformatie, te ondersteunen bij keuzen die aansluiten bij de realiteit van de arbeidsmarkt;
- Bedrijven te faciliteren elkaar in passende netwerken op te zoeken in clusters en fieldlabs en meer dan nu mogelijkheden te bieden voor doorstroming van personeel;
- De clusters en netwerken die nu in de regio ontstaan arbeidsmarktinzichten te bieden die behulpzaam kunnen zijn voor regionaal arbeidsmarktbeleid.

### 3. Projectactiviteiten

Om de doelstellingen te realiseren worden de volgende 5 SRA-activiteiten uitgevoerd binnen dit project:

#### *SRA 1 Arbeidsmarktbeleid – Projectmanagement.*

Projectmanagement vanuit FME-CWM en Birch Consultants.

#### *SRA 2 Arbeidsmarktinformatie - Ontwikkelen en uitvoeren scan onder werkgevers.*

Binnen deze activiteit wordt een scan uitgevoerd onder 300 werkgevers. Hierbij wordt o.a. gevraagd naar:

De samenstelling van het personeelsbestand naar:

- Functie (op 68 verschillende functienamen);
- Geslacht;
- Leeftijd;
- Duur dienstverband;
- Salarisschaal;
- Feitelijk salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden.

Verder wordt gevraagd naar:

- Opleiding;
- Werving en vertrek van medewerkers.

Doordat bedrijven over tijd meermaals worden bevroegd, worden mutaties in het personeelsbestand zichtbaar.

Daarnaast is van deelnemende bedrijven hun vestigingsplaats en sub sector op SBI-code bekend, wordt de data aangevuld met innovatienetwerkanalyses en wordt via machine learning in beeld gebracht hoe FME-bedrijven zich typeren op de arbeidsmarkt en met wie zij samenwerken.

#### *SRA 3 Arbeidsmarktinformatie - Analyse op arbeidsloopbanen naar regio en beroep*

Uitvoeren van onderzoek middels analyses op een databestand met de onderwijsachtergrond en loopbanen van 1,9 miljoen personen. Dit zijn de personen die de afgelopen 3 jaar hun cv hebben ge-upload bij UWV, waarvan twee derde werkloos was op het moment van uploaden. Dit bestand biedt een vrijwel compleet beeld van alle loopbaanstappen en van de combinaties tussen opleiding, startberoep en vervolgeroepen die plaatsvinden en is representatief voor allen die op zoek zijn naar een andere baan.

#### *SRA 4 Arbeidsmarktinformatie - Op maat gemaakte feedback*

Bedrijven krijgen een digitaal rapport (dashboard) van hun situatie in vergelijking met peers en kunnen digitaal hun situatie vergelijken met anderen. Dit leidt tot awareness. Daarnaast kunnen werkgevers zicht krijgen op de beroepen en sectoren waar werknemers (met soortgelijke beroepen als in hun bedrijf) veelal vandaan komen of naar toe gaan.

#### *SRA 5 Arbeidsmarktpartijen - Regionale arbeidsmarktatlas en pilot met regio's*

Per regio wordt in beeld gebracht welke beroepen en welke sectoren relevante in- en uitstroomberoepen en –sectoren zijn. Er wordt in beeld gebracht hoe dit varieert tussen regio's en hoe bedrijven in regio's door samenwerking op arbeidsmarktterrein schokken kunnen opvangen en de kosten van aannemen en ontslaan kunnen beperken. Dit wordt vormgegeven in een atlas die voor elke regio handvatten biedt voor ondernemers en bouwstenen biedt voor beleid.

#### **4. Wat levert het op?**

Met dit project wordt per activiteit het volgende resultaat voorzien:

#### *SRA 2 Arbeidsmarktinformatie - Ontwikkelen en uitvoeren scan onder werkgevers*

Scan onder 300 werkgevers over hun positie en die van hun werknemers op de arbeidsmarkt.

#### *SRA 3 Arbeidsmarktinformatie - Analyse op arbeidsloopbanen naar regio en beroep*

1 onderzoeksrapport.

*SRA 4 Arbeidsmarktinformatie - Op maat gemaakte feedback*

Feedback voor 300 werkgevers in een digitaal rapport (dashboard) met gebruik van diverse databronnen zoals UWV-rapportages, beroepenkaart van UWV, FME, CBS.

*SRA 5 Arbeidsmarktpartijen - Regionale arbeidsmarktatlas en pilot met regio's*

Ontwikkelde atlas (die voor elke regio handvatten biedt voor ondernemers en bouwstenen biedt voor beleid).

# Samenwerken in Techniek – Regio Amersfoort Utrecht

## Algemene gegevens project:

Projectnummer SZW	2016SRA20132
Indiener van het project (contractpartij)	VNO-NCW Midden
Uitvoerder van het project (sociale partner, consultant?)	Bouwmensen Amersfoort
Looptijd (volgens aanvraag):	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 239.934
Maximale cofinanciering SZW	€ 165.554
Datum beschikking	9 maart 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Sinds medio 2016 trekt de nieuwbouwproductie in Nederland weer aan, na een crisis waarin de bouwbedrijven zwaar op de proef zijn gesteld en waarin 85.000 voltijdsbanen verloren zijn gegaan. Naarmate het herstel van de bouwsector toeneemt zal ook de reguliere werkgelegenheid toenemen, waarbij is geschat op een toename van 60.000 arbeidsjaren in 6 jaar tijd. Tegenover deze toenemende vraag naar personeel staat dat opleidingen in techniek weinig aantrekkelijk lijken voor de jeugd en dat de branche-opleidingsinstituten een daling van het aantal leerlingen zien. De groei van de bouwsector vertaalt zich dus niet in een toename van het aantal leerling werknemers. Het is zelfs de verwachting dat in de nabije toekomst het aantal studenten eerder zal afnemen dan toenemen. Daarom is het van belang om een extra inspanning te doen via een alternatieve route andere nieuwe medewerkers op te leiden en aan te nemen.

## 2. Doel van het project

Het project heeft als doel het tot stand brengen van een gedragen human capital agenda door de bedrijven, onderwijsinstellingen, brancheverenigingen in de gebouwde omgeving en het regionaal werkbedrijf, om een stevig fundament te leggen voor de aansluiting tussen vraag en aanbod in de gebouwde omgeving in de arbeidsmarktregio's Midden- Utrecht en Amersfoort.

## 3. Projectactiviteiten

De volgende activiteiten worden binnen dit project uitgevoerd:

- Het verzamelen van arbeidsmarktinformatie over de ontwikkeling van de vraag op de arbeidsmarkt op de korte en lange termijn door het bezoeken van alle bedrijven die actief zijn in de gebouwde omgeving;
- Het analyseren van de informatie, met opzet van een regelmatig analyse- en rapportagesysteem;
- Het tot stand brengen van een human capital agenda voor de arbeidsmarktregio's Midden- Utrecht en Amersfoort.

## 4. Wat levert het op?

Een gedragen human capital agenda de bedrijven, onderwijsinstellingen, brancheverenigingen in de gebouwde omgeving en het regionaal werkbedrijf, welke een stevig fundament legt voor de aansluiting tussen vraag en aanbod in de gebouwde omgeving in de arbeidsmarktregio's Midden- Utrecht en Amersfoort.

# SRA20135 Beleef de Zorg!

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20135
Indiener van het project (contractpartij)	CNV Connectief
Uitvoerder van het project (sociale partner, consultant?)	onderwijs, meerdere gemeenten, UWV, werkgevers, werknemers in Achterhoek, IJsselvechtrek, Driestedenhoek, Twente
Looptijd (volgens aanvraag)	Juli 2017 – december 2018 (18 maanden)
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 513.080
Maximale cofinanciering SZW	€ 354.025
Datum beschikking	17 mei 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De sector zorg en welzijn in regio Groot Zwolle heeft in toenemende mate te maken met krapte op de arbeidsmarkt: door economisch herstel neemt de werkgelegenheid toe en neemt de werkloosheid af. Deze krapte uit zich in een tekort aan vakkundige mensen in de zorg. Bovendien zorgen veranderingen op de arbeidsmarkt ervoor dat er andere competenties worden gevraagd; ondernemerschap, zelfredzaamheid en gastheerschap worden in toenemende mate belangrijk op de werkvloer. Niettemin zijn werving- en selectieprocedures veelal gericht op diploma's en formele kwalificaties.

Het aanbod van werkzoekenden sluit echter niet aan de op deze wijze geformuleerde behoefte van werkgevers. Dit maakt zijnstroom lastig, terwijl de intrasectorale mobiliteit eveneens beperkt is. De sector zorg en welzijn zal in de toekomst moeten concurreren met andere sectoren, en die werkzoekenden moeten vinden die over de juiste competenties beschikken, om deze vervolgens via scholing en training ook te kwalificeren. Tegelijkertijd zal door ontschotting en selectie op competenties i.p.v. kwalificaties de mobiliteit tussen de sub-sectoren moeten toenemen, hetgeen gezien de vele veranderingen binnen de sector zorg en welzijn hard nodig is.

Om meer werkzekerheid te kunnen bieden en om werkzoekenden op een duurzame en effectieve manier te laten instromen in de sector zorg en welzijn, is een regionale aanpak nodig, over alle sub-sectoren heen, waarin partijen samenwerken en regie voeren op de arbeidsmarkt.

## 2. Doel van het project

Alle activiteiten zijn gericht op werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden die korter dan 6 maanden werkloos zijn in de regio Groot Zwolle. Middels dit project willen CNV en WGV meer werkzekerheid creëren voor zittend personeel in zorg en welzijn, de instroom in de sector vergemakkelijken en de uitwisseling met andere sectoren vergroten en verduurzamen. Een snellere en betere match is in het belang van alle stakeholders.

## 3. Projectactiviteiten

### *SRA: Samenwerking creëren en versterken (€78.500)*

Er wordt een regionaal samenwerkingsverband ingericht zodat een kader staat waarmee de sector kan blijven voorzien in de vraag naar personeel. Het gaat om duurzame samenwerking tussen CNV en Werkgeversvereniging Zorg & Welzijn enerzijds en de regionale partijen uit onderwijs, bedrijfsleven en overheid anderzijds.

#### *SRA: Arbeidsmarktbeleid (€314.580)*

Binnen het samenwerkingsverband wordt het arbeidsmarktbeleid van de toekomst ontwikkeld. Om dit beleid in de praktijk te testen worden er een aantal pilots uitgevoerd die tot doel hebben de voorwaarden te scheppen voor toekomstige dienstverlening. In deze pilots worden werkzoekenden middels een intake doorgelicht en wordt bekeken waar de behoefte ligt. Ook wordt bekeken of de werkzoekenden geschikt zijn voor de sector zorg en welzijn. Daarnaast wordt, bij werknemers die al werkzaam zijn binnen de sector, bekeken of zij geschikt zijn voor een andere sub-sector:

- Er wordt nauw samengewerkt met het zorgtrainingscentrum Zwolle. Het zorgtrainingscentrum is een experiment waarin studenten en werkenden kunnen ervaren via 'inleefsessies' wat het is om te werken in de sector zorg en welzijn. In het zorgtrainingscentrum worden met 375 personen zorgbelevingssessies uitgevoerd ten behoeve van het project. Daarnaast worden snuffelstages geïnitieerd zodat potentiële zij-instromers daadwerkelijk kunnen ervaren wat het is om in de nieuwe zorg te werken;
- Er worden 24 sessies met mobiliteitstafels met werkgevers in de zorg uitgevoerd (drie regionale tafels, vier sessies per jaar, gedurende twee jaar) om instroomplekken te creëren;
- Gesprekken met 300 personen om hun potentieel te bepalen. (Nazorg via gesprekken met 150 personen);
- Voor een deel van de kandidaten worden na matching scholingsvouchers ingezet (50 scholingsvouchers).

#### *DW: bij- of omscholing (€120.000)*

Wanneer op basis van het afrondende gesprek met de kandidaat in SRA 2 blijkt dat de werkzoekende aanvullende scholing nodig heeft, wordt samen met de onderwijsinstellingen uit het samenwerkingsverband gekeken welke competenties ontbreken en hoe deze op een snelle en effectieve manier bijgebracht kunnen worden en met welk type opleiding.

## 4. Beoogde resultaten

### *SRA1*

- Een arbeidsmarktbelevingsplan met uitgewerkte scenario's die oplossingen bieden voor de knelpunten en behoeften rondom in-, door- en uitstroombesluitingen binnen de zorg en welzijnssector;
- Een talentenprofiel van de toekomstige werknemer zorg en welzijn;
- Een werkorganisatie die uitvoering geeft aan het arbeidsmarktbelevingsplan en de werving en selectie;
- Bewustwording bij de deelnemende zorgorganisaties om te investeren in de inzetbaarheid van werknemer en te focussen op talenten van werkzoekenden om de in-, door- en uitstroom te bevorderen.

### *SRA2*

- Een groep van 500 kandidaten waarmee een intake is geweest;
- Een groep van tussen de 250 – 500 kandidaten die hebben deelgenomen aan 1 van de belevingssessies via het zorgtrainingscentrum;
- Een groep van 50 kandidaten die een snuffelstage of andere vorm van proefplaatsing krijgen aangeboden;
- Vergoot inzicht in de instrumenten die succesvol zijn gebleken en dienen te leiden tot toekomstige dienstverlening aan werkzoekenden binnen de sector zorg en welzijn. Dit wordt opgenomen in het arbeidsmarktbelevingsplan zoals genoemd in SRA 1;
- Een werkgroep die vraag en aanbod samenbrengt en de geconstateerde schotten tussen de 'sub-sectoren' in de zorg wegneemt;

- Een verdieping en verbreding van het zorgtrainingscentrum in de regio Groot Zwolle;
- Disseminatie van kennis ten aanzien van de experimenten en leerervaringen over de aanpak naar alle stakeholders in de regio Groot Zwolle en daarbuiten.

#### *DW*

50 werkzoekenden zijn gestart aan een opleiding om de vaardigheden en competenties uit te breiden gericht op het vervullen van een vacante functie in de zorg en welzijnssector.



# SRA20137 - Talent gekend

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20137
Indiener van het project (contractpartij)	MKB Den Haag
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	28-11-2016 t/m 28-11-2017
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Budget totaal	€ 603.796,50
Maximale cofinanciering SZW	€ 416.619
Datum beschikking	17 maart 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de hedendaagse maatschappij is er sprake van een toenemende dynamiek op de arbeidsmarkt (SER, 2015). Werkgevers dienen ervoor te zorgen dat zij voldoende ontwikkelingsmogelijkheden bieden aan hun werknemers en van werknemers wordt verwacht dat zij hun kennis en vaardigheden up-to-date houden gedurende hun loopbaan. Uit diverse studies<sup>1</sup> is gebleken dat het tijdig plaatsen van mensen in een baan die bij hen past werkplezier en productiviteit doet toenemen. Bovenal wordt bij slim plaatsen innovatie bevorderd en door goed en tijdig plaatsen kan werkloosheid worden voorkomen: mensen komen sneller op een plek terecht die ook nog eens bij hen past waardoor daarna minder vaak werkloosheid ontstaat.

Uit het rapport Metropolitan Review Rotterdam The Hague (OESO, 2016) blijkt dat het terugdringen van de relatief hoge werkloosheid in deze regio een grote uitdaging vormt. In vergelijking met andere regio's is er in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) minder georganiseerde samenwerking. Werkzoekenden en werkgevers hebben moeite om elkaar te bereiken op de arbeidsmarkt, dit heeft verschillende oorzaken:

1. er is onvoldoende samenwerking tussen werkgevers;
2. werkgevers en werknemers beschikken over onvoldoende (actuele) arbeidsmarktinformatie;
3. er zijn onvoldoende systemen die de matching tussen werkgevers en een werkzoekenden faciliteren.

## 2. Doel van het project

Het project kent de volgende doelstellingen:

- (potentieel) werkzoekenden en werkgevers met elkaar in contact brengen op basis van motivaties, waarden en competenties met mogelijke matching tot gevolg;
- ontwikkelen van arbeidsmarktinformatie over beschikbaar talent in de regio en de loopbaanpaden die zij bewandelen.

Kortom, door middel van de tool worden de talenten van degenen die aan de kant staan, werkloos dreigen te worden of vooralsnog onbereikbaar lijken, in beeld gebracht en zo gekend door de betrokkenen zelf en door potentiële werkgevers. Dit heeft mogelijk matches tot gevolg, maar levert bovendien real-time arbeidsmarktinformatie. In dit project zijn International Community Platform (ICP), MKB Den Haag, Lift bv en Birch Consultants de formele samenwerkingspartners. De gemeente Den Haag onderschrijft de doelstellingen van het project. Dit project volgt op het onderzoek 'Talent Matching' van de Metropool Regio Rotterdam Den Haag (MRDH), waaraan onder meer de gemeenten Den Haag en Rotterdam deelnamen, naast de MRDH-organisatie zelf.

### 3. Projectactiviteiten

Activiteit 1 omvat het projectmanagement, monitoring en evaluatie. Er zijn bij de start 5 organisaties die lid zullen zijn van de stuurgroep en zij zullen het projectmanagement aansturen. Gedurende de looptijd kan door voortdurende monitoring de aanpak worden bijgesteld. Het is een nieuwe aanpak dus daarom zal deze ook worden geëvalueerd.

Activiteit 2 omvat het uitbouwen van de tool Lift met onderdelen die individuen zicht geven op waarschijnlijke loopbaan paden: waar liggen kansen voor mensen met jouw achtergrond en competenties? Daarvoor wordt aanvullend onderzoek gedaan onder 1,6 miljoen loopbaan paden. Daarnaast wordt van 2000 bedrijven op een intelligente manier een profiel opgesteld. Ook zal in deze fase een marktvalidatie worden uitgevoerd onder de eerste bedrijven en deelnemers om hun ervaringen met het gebruik van de tool te toetsen.

Activiteit 3 is het voorleggen van de tool aan 50.000 individuen in de regio Haaglanden om deel te nemen. Doel is dat 15.000 personen de app zullen downloaden en gebruiken, waarmee veel personen zicht krijgen op voor hen passende banen en waarmee een unieke database beschikbaar komt, bestaand uit persoonlijke kenmerken, drijfveren en ervaringen.

Activiteit 4 omvat het analyseren van de data uit activiteit 2 en 3, in combinatie met openbare data, en het beschikbaar stellen van deze analyses in de vorm van een rapportage en tool voor beleidsmakers en individuele werkgevers. De inhoud en vorm van de tool worden in validatie met de doelgroep ontwikkeld op basis van een behoeftepeiling bij 25 werkgevers aangesloten bij het samenwerkingsverband. Regio's hebben hun eigen ecosysteem, we gaan dit integreren door zichtbaar te maken hoe bedrijven samenwerken, en waar human capital door mobiliteit nog productiever wordt. Bestaand arbeidsmarktonderzoek berekent welke beroepsgroepen en opleidingscategorieën groeien of krimpen. Dat houdt geen rekening met de realiteit dat mensen van beroep veranderen: in een periode van 5 jaar vernieuwt 30% van de banen en verandert 50% van de werkenden van beroep en/of werkgever. Door onderzoek onder 1,7 miljoen loopbanen brengen we de arbeidsmarktsituatie en loopbaankansen in beeld van combinaties van beroepen (400+) en opleidingen (alle mbo, hbo en wo-opleidingen).

Activiteit 5 zet de opbrengsten van de vorige activiteiten in voor het organiseren van samenwerkingsverbanden en beleid. Er wordt een dialoog georganiseerd met werkgevers om na te gaan waar potentiële samenwerkingsverbanden liggen. En er wordt een dialoog georganiseerd waarin met beleidsmakers wordt gesproken over consequenties voor beleid.

### 4. Beoogde resultaten

De beoogde resultaten van dit project zijn:

- Uitbouwen van Lift, een tool voor individuele werknemers, werkzoekenden en studenten waardoor 15.000 personen zicht krijgen op voor hen nieuwe arbeidsmarktkansen. De tool maakt het mogelijk om werkzoekenden gepersonaliseerde suggesties te geven voor loopbaankansen;
- Een tool waarmee werkgevers zicht krijgen op voor hen tot nu toe onbekend potentieel. Werkgevers kunnen hun vacatures gemakkelijker vervullen en doen een beroep op voor hen tot nu toe ongekend potentieel;
- Een regio specifieke rapportage voor werkgeversorganisaties, vakbonden en andere beleidsmakers als basis voor het inrichten van (cross sectorale en regionale) samenwerkingsverbanden en het vormgeven van arbeidsmarktbeleid. In twee dialoogsessies worden belanghebbenden daarin ondersteund.

# SRA20139 - Flevoland werkt!

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20139
Indiener van het project (contractpartij)	VNO-NCW Midden
Uitvoerder van het project	Regionaal Werkbedrijf Flevoland?
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd (indien van toepassing)	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 224.170
Maximale cofinanciering SZW	€ 154.677
Datum beschikking	2 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Het bestuurlijk overleg Regionaal Werkbedrijf Flevoland (RWF) heeft zich in eerste instantie geconcentreerd op het realiseren van de banenafspraken. Nu dat proces op gang gekomen is, wordt de vraag of het RWF zich zou moeten verbreden tot een breed arbeidsmarktplatform voor de arbeidsmarktregio Flevoland, of dat er een andere samenwerkings-/ overlegstructuur moeten worden ontwikkeld, opportuun.

De opgaven voor de arbeidsmarktregio Flevoland, met een relatief hoge (jeugd) werkloosheid in vergelijking tot de overige onderdelen van de Metropool Regio Amsterdam en een relatief laaggeschoolde beroepsbevolking vragen om een overlegstructuur waarbinnen de economische kansen voor de arbeidsmarktregio kunnen worden verzilverd en de inclusieve arbeidsmarkt vorm krijgt. Een gezamenlijke 'paraplu' binnen welk kader brede arbeidsmarktvaartstukken in Flevoland op basis van een op elkaar afgestemde strategische agenda kunnen worden geagendeerd ontbreekt. De schakels die thans ontbreken zijn de provincie Flevoland (economische agenda/ human capital agenda), de sectoren en het (beroeps)onderwijs inclusief het speciaal onderwijs. Ook heeft Flevoland nog geen netwerk leren en werken. Verbinding met het Techniepact (o.a. via de regieraad techniek) en het in ontwikkeling zijnde Zorgpact (o.a. via Zowelwerk).

## 2. Doel van het project

Flevoland heeft de ambitie om een sterke regio te zijn en haar inwoners een goed klimaat voor wonen, leren, werken en leven bieden. Een goed functionerende arbeidsmarkt is daarbij randvoorwaardelijk.

## 3. Projectactiviteiten

### *Arbeidsmarktpartijen: Ontwikkelen governance structuur (€109.210)*

Opdracht is het onderzoek naar een nieuwe governance structuur, een levend, lerend netwerk van arbeidsmarkt-, onderwijspartijen en overheden in de arbeidsmarktregio Flevoland. Onderdeel van de opdracht is het onderzoeken van de mogelijkheden tot het ontwikkelen van sectortafels en samenwerking met de lokale bedrijfskringen.

Er zal een onderzoeker/adviseur worden aangetrokken die, in samenwerking met de betrokken organisaties de mogelijkheden voor een nieuwe governance structuur voor de arbeidsmarktregio onderzoekt en de uitkomsten, onderbouwd voorlegt aan het bestuurlijk overleg RWF. Het resultaat met een concreet, compact rapport zijn die de onderlegger vormt een lerend en levendig netwerk binnen de arbeidsmarktregio Flevoland.

#### *Arbeidsmarktbeleid: Ontwerpen strategische arbeidsmarktagenda (€114.960)*

In het verlengde van de te ontwikkelen governance structuur arbeidsmarktregio Flevoland wordt een onderzoek naar een strategische arbeidsmarktagenda verricht. Naast een agenda voor de inclusieve arbeidsmarkt (gericht op de doelgroep mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt), de jeugdwerkloosheid en voortijdig schoolverlaten, zal de agenda ook thema's bevatten gericht op de kenniseconomie, human capital agenda, vraagstukken van macrodoelmatigheid en regionaal onderwijsaanbod, het Techniepact (kiezen, leren en werken in de techniek), het Zorgpact Flevoland en een Leven Lang Leren. De arbeidsmarktregio Flevoland staat niet op zichzelf. Provincie Flevoland, Almere en Lelystad maken onderdeel uit van de Metropool Regio Amsterdam. In het kader van deze strategische agenda kunnen ook arbeidsmarktonderzoeken verricht worden, bijvoorbeeld naar pendelstromen in Flevoland. De basis voor de strategische arbeidsmarktagenda zal worden gevormd door eenduidige en geïntegreerde arbeidsmarktinformatie van de deelnemende partijen. Kennis over de regionale arbeidsmarkt en van effectieve interventies en instrumenten zal op een efficiënte manier worden gedeeld.

#### **4. Beoogde resultaten**

##### *Arbeidsmarktpartijen: Ontwikkelen governance structuur*

De toekomstige governance structuur levert afspraken en waarborgt transparantie gericht op consistentie in de aansturing. Doel is het bereiken van samenhangend beleid, processen en beslissingsrechten voor bepaalde bevoegdheden (rollen en verantwoordelijkheden). Dit zorgt ook voor instrumenten ten behoeve van goed bestuur, toezicht over en transparantie met betrekking tot de inrichting en beoogt het functioneren en de prestaties van het samenwerkingsverband te vergroten. Dit product staat voor een daadwerkelijke implementatie van overeengekomen richtlijnen en processen en de te nemen acties om eventuele kwesties op te lossen.

##### *Arbeidsmarktbeleid: Ontwerpen strategische arbeidsmarktagenda*

Een strategische arbeidsmarktagenda die een overzicht oplevert van thema's op het gebied van werkgelegenheid, onderwijs en arbeidsmarkt die van belang zijn voor het creëren van zowel economische- als maatschappelijke waarde in de regio Flevoland.

# SRA20141 - Verbetering samenwerking en regie arbeidsmarkt regio Rijnmond

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20141
Indiener van het project (contractpartij)	MKB Rotterdam
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 501.900
Maximale cofinanciering SZW	€ 346.311
Datum beschikking	21 maart 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De arbeidsmarkt in Rijnmond staat voor verschillende uitdagingen. Voor een deel zijn deze uitdagingen niet uniek en hebben alles te maken met de algemene economische ontwikkelingen in Nederland. Maar Rijnmond kent ook zijn eigen, specifieke regionale knelpunten: de complexe structuur van de regio, de veelheid aan verschillende groot- en kleinschalige, (inter)nationale economische activiteiten, de grote diversiteit aan bedrijven en instellingen, de noodzaak van een economische transitie om de regio ook in de toekomst competitief te laten zijn, een relatief hoge (jeugd)werkloosheid en een relatief laag opgeleide beroepsbevolking, terwijl voor het bereiken van de economische (transitie)doelstellingen juist behoefte is aan meer vakmensen op MBO- en HBO-niveau.

## 2. Doel van het project

In de afgelopen periode hebben een groot aantal organisaties en instellingen in de regio Rijnmond, op basis van de bovenstaande analyse gesproken over de mogelijkheden om in de bestaande situatie verandering en verbetering te brengen. Het Regionaal Werkbedrijf vormt door haar brede samenstelling mogelijk de basis voor een betere onderlinge samenwerking. Een belangrijk element daarbij vormt de intersectorale mobiliteit die in de huidige praktijk lastig vorm te geven is. Verbanden tussen sectoren zijn niet inzichtelijk en arbeidsmarktinformatie is niet altijd duidelijk of toegankelijk voor andere sectoren. Dit initiatief probeert dit gat te dichten, en Rotterdam de proeftuin te maken als het gaat om intersectorale mobiliteit.

Deze ambities zijn gebundeld in de volgende drie doelstellingen:

1. Het verzamelen en bundelen van beschikbare arbeidsmarktinformatie en -onderzoek, het verrichten van noodzakelijk aanvullend arbeidsmarktonderzoek en het verspreiden van de resultaten daarvan. Het (door) ontwikkelen van een regionaal Arbeidsmarkt dashboard zoals dit bijvoorbeeld in Brainport Eindhoven is ontwikkeld;
2. Het opstellen van regionaal (sectoraal) arbeidsmarktbeleid in samenwerking met de genoemde partners en gemeenten;
3. Het uitwerken en testen van de voorstellen voor het gezamenlijk arbeidsmarktbeleid in een drietal intersectorale pilots in Rijnmond voortvloeiende uit punt 1 en 2.

De primaire doelgroep van dit project zijn de organisaties en instellingen die zijn betrokken bij de uitvoering van het arbeidsmarktbeleid in Rijnmond (AWVN, MKB Rotterdam, VNO-NCW, FNV, UWV, Gemeente Rotterdam).

### 3. Projectactiviteiten

De doelstellingen worden gerealiseerd door de uitvoering van een groot aantal deelactiviteiten. De voorgenomen deelactiviteiten worden hieronder per afzonderlijke doelstelling nader uitgewerkt en toegelicht.

#### 1. *Verrichten van arbeidsmarktonderzoek en verspreiden van de resultaten (€374.320)*

1. Inventarisatie van organisaties, instellingen en netwerken en beschrijving van de onderlinge samenhang;
2. Onderzoek naar de wensen en behoeften ten aanzien van de arbeidsmarktinformatie bij betrokken organisaties en instellingen in Rijnmond, en bij sectorale organisaties daarbuiten;
3. Inventarisatie van de beschikbare arbeidsmarktinformatie in en over de regio bij de partners en indien noodzakelijk bij andere partijen;
4. (Door)ontwikkeling van het regionaal arbeidsmarktdashboard Rijnmond. De deelactiviteit richt zich op een zodanige ontwikkeling van het instrument dat het zowel bedreigingen als kansen op de arbeidsmarkt met elkaar verbindt. De partners hebben daarbij vooral ook de behoefte aan 'duiding en interpretatie' van de arbeidsmarktinformatie uit het dashboard uitgesproken.

#### 2. *Opstelling van regionaal (sectoraal) arbeidsmarktbeleid in samenwerking met de andere partners en gemeenten (€64.320)*

1. Inventarisatie van organisaties, instellingen en netwerken;
2. Onderzoek naar de wensen en behoeften;
3. Verbinden onderzoek en uitvoering;
4. Visiedocument regionaal Arbeidsmarktbeleid.

#### 3. *Ontwikkeling en uitvoering van drie pilots gericht op het ontwikkelen van gezamenlijk (inter)sectoraal arbeidsmarktbeleid (€63.260)*

Om te onderzoeken of de beschreven resultaten daadwerkelijk bijdragen aan verbetering van de regio en de samenhang op de arbeidsmarkt in Rijnmond worden een drietal pilots uitgevoerd. Deze pilots zullen zich richten op intersectorale mobiliteit, op vervulling van vacatures in de techniek en op de sector logistiek. Afhankelijk van de resultaten van de activiteiten die onder 1 zijn genoemd kunnen eventueel andere thema's voor de pilots gekozen worden. De nadere invulling van de pilots moet een bijdrage leveren aan de regierol die de sociale partners samen met de andere partners invullen. Er dient daarbij aansluiting te worden gezocht bij de sociale partners die binnen de gekozen sector een rol spelen.

### 4. Beoogde resultaten

#### 1. *Verrichten van arbeidsmarktonderzoek en verspreiden van de resultaten*

- Overzicht van organisaties, instellingen en netwerken betrokken bij het arbeidsmarktbeleid in Rijnmond (maand 6, 2017);
- Overzicht van alle beschikbare regionale en bovenregionale arbeidsmarktinformatie (maand 6, 2017);
- Inzicht in de wensen en behoeften van arbeidsmarktinformatie bij partijen in en buiten de arbeidsmarktregio (maand 6, 2017);
- (Concept) functionerend dashboard met arbeidsmarktinformatie (maand 6, 2017).

De tweede fase betreft de doorontwikkeling van het dashboard voor duiding en interpretatie van de arbeidsmarktregio Rijnmond (maand 12, 2017). Doel is te komen tot een structureel dashboard voor de regio Rijnmond met de mogelijkheid om zowel op strategisch (duiding), tactisch (interpretatie) en operationeel (bewerking) niveau hiervan gebruik te kunnen maken. Het streven is om het dashboard via diverse mobiele systemen te ontsluiten (maand 12, 2018).

## *2. Opstelling van regionaal (sectoraal) arbeidsmarktbeleid in samenwerking met de andere partners en gemeenten*

- Inventarisatie van organisaties, instellingen en netwerken;
- Onderzoek naar de wensen en behoeften;
- Verbinden van onderzoek en uitvoering;
- Visiedocument regionaal arbeidsmarktbeleid.

## *3. Ontwikkeling en uitvoering van drie pilots gericht op het ontwikkelen van gezamenlijk (inter)sectoraal arbeidsmarktbeleid*

- Per pilotproject wordt een verslag opgesteld dat de resultaten beschrijft van het gebruik van de producten van activiteit 1 (maand 12, 2018) en inzicht geeft in de daadwerkelijke resultaten;
- Advies aan de partners en overige belanghebbenden in de arbeidsmarktregio voor de inzet van de vernieuwde arbeidsmarktinformatie en het regionale arbeidsmarktinstrument voor de ontwikkeling en uitvoering van arbeidsmarktbeleid (maand 12, 2018).

Advies aan de partners en overige belanghebbenden hoe de resultaten van de pilotprojecten ingezet kunnen worden voor bevordering van de duurzame inzetbaarheid van werknemers in de verschillende in de regio aanwezige sectoren.

# SRA20146 - Arbeidsmarktonderzoek ICT met Topsectoren

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20146
Indiener van het project (contractpartij)	CA-ICT
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 330.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 227.700
Datum beschikking	14 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De opkomst van ICT leidt tot een transformatie van de economie in de volle breedte met als gevolg dat de grens tussen 'ICT-ers' en overige beroepen steeds meer vervaagt. In verschillende sectoren vinden ontwikkelingen plaats waarbij hoogwaardige ICT-kennis en vaardigheden essentieel zijn. De eisen die gesteld worden aan ICT-functies zijn dan ook sterk aan verandering onderhevig. Dit betekent dat medewerkers met 'achterhaalde' kennis en vaardigheden vervangen moeten worden door ICT-professionals/werknemers die beter kwalificeren. De groep medewerkers met 'achterhaalde' vaardigheden zal moeten afvloeien en in de WW terecht komen. Tegelijkertijd is er een kwalitatief en kwantitatief tekort aan personeel voor de ICT-sector. Van ICT-ers worden steeds meer nieuwe (actuele) ICT-vaardigheden gevraagd. Ook van niet ICT'ers wordt verwacht dat zij over voldoende operationele digitale vaardigheden beschikken. In vacatures wordt in toenemende mate gevraagd om het beschikken over 'nieuwe' kennis en vaardigheden.

Verwacht wordt dat de vraag naar ICT-professionals in de topsectoren 'creatieve industrie', 'zorg' en 'chemie' de komende jaren nog verder zal toenemen. Een gezamenlijke arbeidsmarktaanpak, op basis van gezamenlijke kennis en ervaring is hierin belangrijk. Door een gebrek aan samenwerking op dit moment kost het deze partijen moeite om oplossingen te vinden: er wordt niet geprofiteerd van elkaars kennis.

## 2. Doel van het project

Het doel van dit onderzoek is daarom om diverse partijen in de sectoren 'creatieve industrie', 'zorg' en 'chemie' beter te laten samenwerken om gerichte, sectorspecifieke arbeidsmarktinformatie te verkrijgen en deze kennis actief te delen. ICT staat hierbij centraal als innovatie as, waar langs de meeste fundamentele (technologische) veranderingen verlopen. De centrale onderzoeksvraag is: wat zijn de gevolgen van verregaande digitalisering in de verschillende topsectoren voor het zittend en het toekomstig personeel?

## 3. Projectactiviteiten

1. Inventariseren van behoeften en verzamelen van informatie in samenwerking met de verschillende topsectoren:
  - a. Het in kaart brengen van kennis over diverse ICT-ontwikkelingen en de gevolgen hiervan voor de deelnemende sectoren (aantallen/cijfers). Deze informatie wordt verkregen uit diverse publicaties en door middel van interviews bij stakeholders in het veld;
  - b. In kaart brengen welke diensten, werkzaamheden, taken en functies van organisaties hierdoor worden geraakt en in welk tempo (per sector);



- c. Het bespreken van de resultaten met experts vanuit de verschillende sectoren/ de check bij experts;
  - d. Het samenbrengen van de resultaten in een rapportage.
2. Het ontwikkelen van gezamenlijk arbeidsmarktbeleid:
- a. Na afloop van het arbeidsmarktonderzoek (activiteit 1) wordt door de samenwerkingspartners passend arbeidsmarktbeleid ontwikkeld. Het ontwikkelen van dit beleid gebeurt in sessies waarin de verschillende samenwerkingspartners participeren;
  - b. Het beleid wordt vervolgens met de partners uit de betreffende sectoren/arbeidsmarktregio's verder uitgewerkt;
  - c. Het beleid zal door middel van regionale pilots ook worden uitgevoerd/worden 'getest'. Deze pilots maken geen onderdeel uit van deze aanvraag maar vloeien wel voort uit het verrichte onderzoek;
  - d. Elk kwartaal worden de resultaten hiervan besproken met de sectorale partners in het samenwerkingsverband en wordt bijgestuurd waar nodig. Tijdens deze sessies worden de pilots uitgebreid geëvalueerd.

#### 4. Beoogde resultaten

Na afloop van het onderzoek dient er meer inzicht te zijn in de arbeidsproblematiek in de verschillende sectoren als gevolg van de digitalisering. Daarnaast dient er passend beleid te zijn geformuleerd in de arbeidsmarktregio's waarin de deelnemende sectoren actief zijn. De landelijke contacten bij UWV spelen een belangrijke rol in het formuleren van het arbeidsmarktbeleid. De onderliggende structuren, met name via de Human Capital Agenda als trekkers van de topsectoren, bieden een uitstekende basis voor verduurzaming en verankering van onderzoeksresultaten.

# SRA20147 - Verbetering samenhang regie Arbeidsmarkt Zuid-Limburg

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20147
Indiener van het project (contractpartij)	Limburgse Werkgevers Vereniging
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 april 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Budget totaal	€ 850.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 586.500
Datum beschikking	13 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Op maatschappelijk vlak staat de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg voor de uitdaging om de actieve participatie van burgers op de arbeidsmarkt sterk te verbeteren. Ongeveer 30.0000 mensen in deze arbeidsmarktregio ontvangen een uitkering en de arbeidsparticipatie is 63%. In een aantal gemeenten ligt het WW-percentage hoger dan het landelijk gemiddelde van 4,9%. Voor veel van deze mensen kan de aansluiting met werk niet gemaakt worden. Hiervoor zijn twee oorzaken te benoemen: de kwalificaties van deze mensen zijn ontoereikend (te laag of niet passend); deze groep is onvoldoende arbeidsfit (fysiek, mentaal en/of sociaal).

Tegelijkertijd is gedurende de afgelopen jaren ruim geïnvesteerd in de regio Zuid-Limburg op het vlak van economische ontwikkelingen en samenwerking. De succesvolle inzet om grote ondernemingen in Zuid-Limburg te behouden of naar de regio te halen en te laten groeien heeft een grote impact op de vraag naar personeel. De behoefte aan passend gekwalificeerde (voornamelijk hoger opgeleide) werknemers stijgt terwijl tegelijkertijd werknemers wegens het verdwijnen van werkgelegenheid hun arbeidsplaats zien vervallen waardoor grote aantallen burgers niet actief aan het arbeidsproces deelnemen en een WW-uitkering ontvangen. De belangrijkste arbeidsmarktprobleemstelling in Zuid-Limburg voor de komende jaren ligt dan ook in het overbruggen van deze kwalificatiekloof op de arbeidsmarkt.

## 2. Doel van het project

De belangrijkste doelstelling van het project is als volgt geformuleerd: het verbeteren van de samenhang en regie op de arbeidsmarkt in Zuid-Limburg door het creëren van focus en het versnellen van de geplande inspanningen in nauw overleg en afstemming met alle relevante actoren.

## 3. Projectactiviteiten

### 1. Verzamelen van arbeidsmarktinformatie (€150.000)

De bestaande arbeidsmarktinformatie in de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg geeft vooral inzicht in de trends in economische ontwikkelingen en de daarmee samenhangende ontwikkeling in de vraag naar personeel. Daarbij wordt de vraag naar personeel veelal gevat in beschrijvingen van algemene beroepsprofielen en functienamen. Om effectief te kunnen schakelen tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, moet de vraag concreter worden beschreven dan alleen in de vorm van trends. Om die reden is een scherp(er) beeld van de eisen op vlak van competenties nodig: wat moet iemand aan bagage meebrengen om te kunnen starten en wat kan na de start worden ontwikkeld. Daarnaast is inzicht nodig in de termijn en in de aantallen concrete vacatures die

moeten worden ingevuld. Het arbeidsmarktdashboard wordt doorontwikkeld om een dynamische omgeving te creëren waarin een actieve feedback loop ontstaat. Uit het arbeidsmarktdashboard moet concrete informatie over de vraag kunnen worden gehaald.

## *2. Verbetering transparantie aanbod (€230.000)*

Om te voorkomen dat werknemers in de WW komen en voor zover dit het geval is, te bewerkstelligen dat de WW-periode zo kort mogelijk is, moeten twee knelpunten op het terrein van matching worden aangepakt: werkgevers kunnen onvoldoende sturen op de matching en de te lange doorlooptijd voor het maken van een match. Een belangrijke voorwaarde voor een verbetering van de doorloopsnelheid van de matching is het ontsluiten en transparant maken van de bestanden werkzoekenden. Daartoe wordt de volgende werkwijze gehanteerd. Een groep van 1.000 (werkend) werkzoekenden wordt gediagnosticeerd door UWV en gemeenten. De competenties van de betrokkenen worden in beeld gebracht; er wordt een regionaal (Zuid-Limburgs) bestand van gemaakt dat inzicht biedt in de aanwezige competenties. Werkgevers kunnen hun vraag matchen met de door hen gevraagde competenties. Zodra werkzoekenden zijn geplaatst, wordt de pool weer aangevuld tot 1.000. Er wordt gestreefd naar 225 geslaagde plaatsingen per jaar.

## *3. Verbetering Werkgeversdienstverlening en Matching (€470.000)*

Ten behoeve van de verbetering van de werkgeversdienstverlening wordt ook ingezet op uitbreiding van de beschikbare capaciteit en deskundigheidsbevordering. De behoefte aan capaciteit wordt overwegend opgelost door in te zetten op een versterking van de samenwerking en bundeling van de bestaande capaciteit. De programmanager stuurt, voortbouwend op de al bestaande goede samenwerking op operationeel niveau, op het ontstaan van één virtueel regionaal mobiliteitscentrum voor de publieke werkgeversdienstverlening. De bundeling van formatie creëert ook ruimte voor specialisatie en deskundigheid. Naast eventuele specifieke trainingen gaat het daarbij vooral om professionalisering via kennisdeling tussen de professionals werkzaam in de private en publieke HR-dienstverlening.

## **4. Beoogde resultaten**

### *Verzamelen en uitwisselen arbeidsmarktinformatie*

- Rapport met overzicht van beschikbare arbeidsmarktinformatie en hun vindplaatsen;
- Rapport met beschrijving van de wensen en behoeften van organisaties van werkgevers en werknemers, overheid en onderwijs in de arbeidsmarktregio ten aanzien van informatie over de arbeidsmarkt;
- Rapport met inventarisatie van relevante instanties, organisaties en instellingen in Zuid-Limburg;
- Integratie van de drie rapporten in een document dat als visiedocument voor de arbeidsmarkt in Zuid-Limburg fungeert;
- Functionerend arbeidsmarktdashboard waarvan het gebruik wordt gemonitord.

### *Verbeteren transparantie aanbod*

- 1000 werkzoekenden zijn gedurende de projectperiode gediagnosticeerd;
- Bestand opgesteld van 1000 gediagnosticeerde werkzoekenden dat permanent verversd kan worden;
- Procedure voor de matching van behoeften van werkgevers aan de gediagnosticeerde werkzoekenden;
- 225 geslaagde plaatsingen in 2017 en in 2018.

### *Verbeteren werkgeversdienstverlening*

- Overzicht van de beschikbare capaciteit van de partners;
- Regionaal afgestemde werkgeversdienstverlening;
- Werknemers van de Werkgeversservicepunten (WSP) nemen deel aan minimaal één nader te bepalen cursus of training.

## Bijlage 3 Projectbeschrijvingen combi- projecten



# DW2013 – Regie nemen op me eigen loopbaan

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW2013
Indiener van het project (contractpartij)	CNV
Looptijd (volgens aanvraag)	15 juli 2017 t/m 31-12-18
Directe kosten (begroot)	€ 2.636.190
Maximale cofinanciering SZW	€ 1.818.971
Datum beschikking	24 oktober 2016

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In haar TAW-advies beschrijft de SER enkele belangrijke knelpunten op de arbeidsmarkt. Het rapport beschrijft een keten van werk, met zeven fasen van werk(loosheid). De verschillende fasen in deze keten kennen verschillende taken voor partijen uit het publieke domein, sociale partners en/of het private domein. Kort gezegd zijn de taken van het publieke domein gericht op werkzoekenden met een regionale uitvoering en zijn de taken van sociale partners gericht op werkenden met een sectorale, landelijke uitvoering. De scheiding van deze taken en het gebrek aan uitwisseling en samenwerking vormt een kloof tussen de verschillende fasen in de keten van werk. Vooral werkenden met dreigend of aangezegd ontslag zijn slachtoffer van deze kloof: op het moment dat zekerheden wegvallen en zij actief aan de slag zouden moeten is er weinig aandacht voor het individu.

CNV wil met haar project “Regie nemen op je eigen Loopbaan” pilots uitvoeren die mogelijke oplossingen voor de knelpunten in de arbeidsmarktinfrastructuur onderzoeken. Als kapstok voor het project onderscheidt CNV in de keten van werkenden 8 typen die samen de beroepsbevolking vertegenwoordigen. Typen ‘langdurig werkloos’, ‘langdurig werkzoekend’ en ‘<6 mnd werkzoekend’ (1-3) vallen in het publieke domein. Typen ‘ontslag aangezegd’, ‘ontslagdreiging’, ‘vastgeroest’, ‘vakbekwame-’ en ‘ondernemende werkenden’ (4-8) vallen in het domein van sociale partners.

Voor werkenden die zich niet actief bezighouden met hun loopbaan en die niet werken aan de ontwikkeling van hun kennis en vaardigheden, is de kans groot dat zij op termijn hun vakbekwaamheid verliezen en vastroesten.

## 2. Doel van het project

Het project wil intersectorale samenwerkingsverbanden en instrumenten inzetten voor een systematiek die mensen activeert de regie op de eigen loopbaan te nemen en daarmee te groeien naar vakbekwame of ondernemende werkende.

## 3. Projectactiviteiten

Het project valt in vijf deelprojecten uiteen. Een van de deelprojecten betreft het faciliteren van de samenwerkingsverbanden die nodig zijn voor de vier deelprojecten, alsmede voor het analyseren van de resultaten.

### SRA

Faciliteren van de vier DW-pilots, samenwerkingen bestendigen, inzicht verkrijgen in de resultaten van de pilots op het gebied van de inzetbaarheid van arbeidsmarktinstrumenten per doelgroep, de effectiviteit van samenwerkingsverbanden, de mogelijke efficiency door het inzetten van

arbeidsmarktinstrumenten vanuit samenwerkingsverbanden en de (aanvullende) kennisbehoefte van arbeidsmarktpartijen.

#### DW1

Doel van deelproject 1 (in West-Brabant en Zeeland) is het bijdragen aan een oplossing voor de kloof in de arbeidsmarktinfrastructuur, tussen het publieke domein en het domein van sociale partners. Het creëren van een flexibel inzetbare 'brug' over deze kloof door samenwerking vanuit beide domeinen.

Voorziena activiteiten zijn:

1. Analyseren arbeidsmarktregio: de kansen en knelpunten op de arbeidsmarkt en de mogelijkheden die samenwerking biedt. Model uitwerken voor integrale dienstverlening vanuit CNV en UWV gezamenlijk, indien wenselijk of noodzakelijk ook andere arbeidsmarktpartijen betrekken. Opstellen concrete werkafspraken CNV en UWV en deze maandelijks volgens de PDCA-cyclus doorlopen;
2. Operationalisering van de pilot:
  - a. Inzet flexibel mobiliteitsteam bij reorganisatie of dreigend faillissement in het bedrijf waar dit speelt. Werknemers voorlichten en intensief begeleiden. Iedere werkende krijgt vanaf de start van het traject een vaste begeleider die hem door alle relevante instrumenten, mogelijkheden en procedures loodst. Deze kan van zowel CNV als UWV komen;
  - b. Dienstverlening ontwikkelen en inzetten voor de doelgroep die net tussen het domein UWV en sociale partners valt.

#### DW2

Deelproject 2 vindt plaats in de regio Friesland. Doel van dit deelproject is werkenden en werkzoekenden bewust maken van het belang om regie te nemen op de eigen loopbaan en het vinden van antwoorden op de vraag hoe mensen gestimuleerd kunnen worden tot proactief, zelfsturend gedrag op het gebied van hun loopbaanontwikkeling. Ook werkgevers bewust maken van dit belang en hun mogelijke rol daarin.

De voorziena activiteiten zijn:

1. Analyseren kansen en knelpunten op de arbeidsmarkt en de mogelijkheden die samenwerking biedt. Onderzoeken mogelijke inzet van dienstverlening met laagdrempelige bereikbaarheid voor de hele beroepsbevolking;
2. Operationalisering van de pilot:
  - a. Communicatie: beroepsbevolking informeren over de mogelijkheden om te investeren in je loopbaan;
  - b. Inspiratiesessies voor werkgevers;
  - c. Zeepkistsessies (mobiele pop-up);
  - d. Bieden van instrumenten voor loopbaanontwikkeling;
  - e. Adviesvouchers voor 25 bedrijven.

#### DW3

Deelproject 3 vindt plaats in de regio Midden-Nederland. Doel van dit deelproject is gelijk aan dat van DW2. Ook de activiteiten zijn vergelijkbaar aan die in DW2:

1. Analyseren regionale arbeidsmarkt en de mogelijkheden van samenwerking. Onderzoeken hoe dienstverlening bereikbaar wordt voor alle werkenden binnen het netwerk van werkgevers van Stichting Mobiliteit Utrecht i.o. (MU) Onderzoek onder achterban van de MU leden, om in kaart te brengen welke brancheorganisaties indirect zijn betrokken;
2. Operationalisering van de pilot:



- a. Communicatie: werkenden binnen MU leden informeren over de mogelijkheden om te investeren in je loopbaan en 'blijve mobiliteit';
- b. Inspiratiesessies voor werkgevers;
- c. Zeepkistsessies (mobiele pop-up);
- d. Middels nog te ontwikkelen digitale omgeving 'work dating' contacten tussen werknemers en werkgevers stimuleren;
- e. Speeddates voor het netwerk organiseren;
- f. Loopbaanadvies voor 50 werknemers;
- g. Sessie voor werkenden 'regie nemen op je eigen loopbaan'.

#### DW4

Doel van DW4, dat landelijk dekkend is, is alle werkenden door middel van een e-platform in staat te stellen regie te nemen op de eigen loopbaan en daarvoor toegang te geven tot de benodigde ondersteuning. Werkenden prikkelen stil te staan bij hun (toekomstige) loopbaan, opdat het besef groeit dat zij daar zelf invloed op hebben. Het e-platform biedt een basis oriëntatie en schetst mogelijke activiteiten om eerste concrete stappen te zetten.

Daartoe worden de volgende activiteiten uitgevoerd:

1. Onderzoek naar bestaande e-portals binnen en buiten Nederland;
2. Onderzoek naar de behoeften van de 8 typen binnen de beroepsbevolking en hun voorkeuren en wensen rondom digitale loopbaanbegeleiding;
3. Ontwerpen van e-platform;
4. Testen van het e-platform door een testgroep met alle 8 typen uit de beroepsbevolking;
5. Verder ontwikkelen van e-platform;
6. Live aanbieden e-platform;
7. Effectmeting;
8. Inzetten en koppelen aan andere loopbaaninterventies voor 'blended aanpak'.

#### 4. Beoogde resultaten

De volgende resultaten worden beoogd met elk van de deelprojecten:

##### SRA

- Een uitgewerkte analyse van de effectiviteit en efficiency van de samenwerkingsverbanden en de ingezette instrumenten;
- Een overzicht van bestaande tools en de mogelijk passende inzetbaarheid per type uit de keten van werkenden.

##### DW1

- 100 deelnemers die met ontslag zijn bedreigd begeleiden naar een nieuwe werkplek, liefst voor – of zo kort mogelijk nadat zijn werkloos worden;
- Een vergelijking tussen de 100 vanuit de pilot begeleide werkenden en een controlegroep van 100 met ontslag bedreigden zonder deze nieuwe vorm van dienstverlening.

##### DW2

- 1.0 deelnemers bereiken voor loopbaan awareness.
- 2.0 25 bedrijven voorzien van een adviestraject met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.

##### DW3

- 1.050 deelnemers bereiken voor loopbaan awareness.

*DW4*

30.000 unieke werkenden bereiken voor loopbaan awareness.

# DW20128 - Werkzoekenden en samenwerking en regie in de arbeidsmarktregio's

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20128
Indiener van het project (contractpartij)	A+O Metalekro
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	01-01-17 t/m 31-12-18
Gewijzigde looptijd	Uitloop mogelijk tot 30 juni 2019
Directe kosten (begroot)	€ 1.493.124
Maximale cofinanciering SZW	€ 1.030.255
Datum beschikking	22 februari 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De arbeidsmarkt in de sector Metalekro kent op korte en op langere termijn een groot aantal uitdagingen. Deze uitdagingen zijn voor een deel algemeen van aard en voor een deel specifiek voor de sector. Het betreft onder meer:

- Wervingsproblemen bij bedrijven:
  - Een groot deel van de bedrijven geeft aan dat vinden van nieuw personeel bemoeilijkt wordt omdat sollicitanten niet de juiste competenties hebben;
  - Met name wervingsproblemen bij uitvoerende technische functies.
- Op basis van gegevens van pensioenfondsen PME blijkt dat momenteel ruim 5% van de werknemers 62 jaar of ouder is en dus in de komende vijf jaar de pensioengerechtigde leeftijd bereikt;
- De inhoudelijke mismatch tussen kwaliteit van mensen die uitstromen en mensen die instromen;
- De grote diversiteiten aan bedrijven binnen de sector;
- De regionale verschillen en de daardoor noodzakelijke maatwerk aanpak;
- De stijging in het vereiste opleidingsniveau van werknemers.<sup>26</sup>

## 2. Doel van het project

Het project richt zich op de doelgroep werkenden in en buiten de sector en werkzoekenden met een WW-uitkering van maximaal 6 maanden. De ambitie van A+O is om de uitvoering van VWNW-maatregelen, in een combinatie van landelijke ondersteuning en regionale uitvoering, duurzaam vorm te geven en in te richten. Deze ambitie is geconcretiseerd in de volgende twee doelstellingen:

1. Verbetering dienstverlening werkzoekenden;
2. Samenwerking en regie arbeidsmarkt: A+O richt zich daarbij op het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden tussen sectorale en regionale arbeidsmarktpartijen en het binnen die samenwerkingsverbanden verzamelen en uitwisselen van arbeidsmarktinformatie.

## 3. Projectactiviteiten

### *Dienstverlening Werkzoekenden*

Om de dienstverlening werkzoekenden te verbeteren wordt €975.000,- uitgetrokken voor ondersteuning aan met ontslag bedreigde werknemers. De deelnemers aan een VWNW-traject hebben na intake een assessment ondergaan, waarna gerichte loopbaaninstrumenten zijn ingezet.

<sup>26</sup> Bron: Activiteitenplan.

Daarnaast is er €525.000,- begroot voor om- of bijscholing als onderdeel van de VWNW-trajecten.

#### *Samenwerking en Regie op de Arbeidsmarkt*

A+O laat een onderzoeksbureau een analyse opstellen van de spelers in de regio om daarmee de basisvoorwaarden te creëren voor de ontwikkeling van een gezamenlijk sectoraal-regionaal arbeidsmarktbeleid gericht op verbetering van de dienstverlening aan werkzoekenden. Hiervoor is €85.000,- begroot.

#### **4. Beoogde resultaten**

##### *Dienstverlening Werkzoekenden*

- Er zijn 300 deelnemers opgenomen in een VWNW-traject;
- Van deze 300 deelnemers heeft 60% een nieuwe baan gevonden;
- 100 deelnemers hebben als onderdeel van het VWNW-traject deelgenomen aan aanvullende scholing;
- Er is een evaluatie opgesteld met concrete aanknopingspunten voor verduurzaming van de voorstellen voor verbetering van de dienstverlening aan werkzoekenden.

#### *Samenwerking en Regie op de Arbeidsmarkt*

- Kaart van de arbeidsmarktstructuur in verschillende regio's, die inzicht geeft op de vooraf geformuleerde onderzoeksvragen;
- Verbeterde en aangescherpte dienstverlening aan werkzoekenden van A+O en van haar regionale partners bij VWNW-maatregelen;
- Een advies aan de partners en overige belanghebbenden in de betreffende arbeidsmarktregio's voor de verduurzaming van de inzet van de VWNW-maatregelen voor de ontwikkeling en uitvoering van arbeidsmarktbeleid.

#### **5. Stand van zaken**

De voortgang van VWNW-trajecten loopt enigszins achter op planning. De planning bij het indienen van de aanvraag ging uit van starten met uitvoering per april 2017 uiteindelijk is per medio 2017 gestart met de uitvoering van dit onderdeel (subregeling 1 juli 2017/subregeling 2 november 2017) uit het DWSRA-project. Het aantal deelnemers dat is aangemeld voor een VWNW-traject is wel in lijn met de geplande aantallen maar de feitelijke uitvoering van de VWNW-trajecten is later gestart dan vooraf ingeschat.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Bron: Voortgangsrapportage.

# DW20129 - Sectoraal registreren door regionaal te faciliteren

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016DW20129
Indiener van het project (contractpartij)	OnderhoudNL
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	28-11-16 t/m 31-12-18
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 2.536.891
Maximale cofinanciering SZW	€ 1.750.454
Datum beschikking	4 mei 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De schilder- en onderhoudsbedrijfstaking maakt een forse verandering door. Van een bedrijfstak met 35.000 werknemers en 2.000 zelfstandigen, is het bestand aan vakkrachten afgenomen tot krap 14.000 werknemers in loondienst, 10.000 zelfstandigen en enkele duizenden uitzendkrachten.

De vraag naar schilders begint weer aan te trekken, maar er worden wel steeds meer eisen aan de schilders gesteld. Schilders worden ook steeds meer gevraagd voor andere werkzaamheden, zoals kitten en stukadoren.

Om de veranderende en groeiende vraag het hoofd te kunnen bieden moet de instroom in de sector verhoogd worden en moeten bestaande werknemers flexibeler en breder inzetbaar worden. Om dit te bereiken zijn vernieuwende samenwerkingsverbanden nodig die zowel sectoraal als regionaal verankerd en actief zijn.<sup>28</sup>

## 2. Doel van het project

Het samenwerkingsverband, bestaande uit Faber, OnderhoudNL, Opstap, Randstad, Schilder'sCOOL en de Schildersvakschool, wil door slimme samenwerking en integratie van werkzaamheden en netwerken de sector klaarstomen voor een duurzame toekomst. Daarnaast wordt gericht op het verhogen van de instroom en het bij- en omscholen van bestaande werknemers. Doelgroep zijn alle mensen die werkzoekend zijn, ongeacht of zij in te delen zijn in werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden die op het moment van aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen.

## 3. Projectactiviteiten

### *Samen samenwerken (€512.272,-)*

De maatregel 'Samen samenwerken' valt onder 'samenwerking en regie arbeidsmarkt'. Het gaat er hierbij om dat de organisaties samenwerken op basis van een 'ECO-systeem': op coöperatieve wijze, met een groot zelf- en onderling vertrouwen. De organisaties werken momenteel niet samen, omdat de focus van hun taken daar niet op is gelegen. Samen samenwerken moet leiden tot een betere aansluiting met de arbeidsmarkt. Er wordt gestart met de integratie van de opleidingsbedrijven van Schilder'sCOOL en de Schildersvakschool in de sector 'OnderhoudNL Opleidingen'. De nieuwe overkoepelende organisatie zal de coördinatie en afstemming van opleiden en uitzenden op zich nemen. Binnen 'OnderhoudNL Opleidingen' wordt samen met de

<sup>28</sup> Bron: Activiteitenplan.

uitzendorganisaties een mobiliteitscentrum ingericht waarbij WW-gerechtigde werknemers en (toekomstig) met ontslag bedreigde werknemers zo snel mogelijk weer inzetbaar worden gemaakt.

#### *Intake, oriëntatie en begeleiding (€755.172,-)*

Via een intake met loopbaanoriëntatie wordt een beeld verkregen van de competenties, ontwikkelmogelijkheden, karakter en motivatie. Op basis hiervan zal er een ontwikkelplan of plaatsingsplan worden opgesteld om de medewerker zo snel mogelijk aan het werk te krijgen.

#### *Scholing, training en werven leer-werkplekken (€1.548.744,-)*

Scholing, training en vervolgens het toepassen van datgene wat geleerd is in de praktijk; de leer-werkplekken, is de belangrijkste stap voor de doelgroep (zoals vermeld in de regeling), als is gebleken dat zij op basis van de loopbaanoriëntatie dit nodig hebben. Scholing- en trainingsactiviteiten zijn gericht op het behouden van de functie als bijdrage aan duurzame inzetbaarheid. Leer-werkplekken zijn omgevingen waar de kennis en vaardigheden in de praktijk worden gebracht. De maatregel scholing, training en werven van leer-werkplekken is gericht op:

- Schilderen: gebouwen, industrieel gebied en restauratieschilders/ decoratieschilders;
- Industrieel lakverwerking; en
- Glaszetter.

In de leer-werkplekken wordt de theorie in een periode van maximaal 3 maanden in de praktijk gebracht. Ondersteunt door leermeesters en coaches krijgen de begunstigden op maat advies, scholing en training op locatie. Het is nadrukkelijk de bedoeling dat de leer-werkplekken een opmaat zijn naar een aanstelling voor bepaalde tijd (min. 6 maanden) of onbepaalde tijd.

#### **4. Beoogde resultaten**

2500 personen ontvangen een intake, 1875 daarvan nemen deel aan het voortraject;

2000 deelnemers ontvangen scholing en begeleiding;

2000 deelnemers zijn via een leerwerkplek ingestroomd bij een werkgever.

# SRA20110 - Samenwerking in de Levensmiddelenindustrie en regie op de arbeidsmarkt

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20110
Indiener van het project (contractpartij)	Federatie Nederlandse Levensmiddel Industrie (FNLI)
Uitvoerder van het project	Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Levensmiddelenindustrie (SOL)
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€1.003.696
Maximale cofinanciering SZW	€692.550
Datum beschikking	1 februari 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De levensmiddelenindustrie heeft de komende jaren met de volgende uitdagingen te maken:

- De sector moet maatregelen nemen om werken in de levensmiddelenindustrie meer toegankelijk te maken voor werknemers met afstand tot de arbeidsmarkt en daarbij deze mensen door scholing in staat stellen hun inzetbaarheid te vergroten. Daarbij past ook het aanpassen van functies aan de mogelijkheden van werknemers en het creëren van instroommogelijkheden vanaf mbo 1 niveau;
- Bedrijven gaan samenwerken om doorstroommogelijkheden te bevorderen binnen de sector;
- Instromers die succesvol hun scholing volbrengen, geschikt blijken voor het werk en waarvoor formatieruimte is, krijgen een vaste aanstelling (werkgarantie);
- Om werken in de sector aantrekkelijker te maken voor doelgroepen (jongeren en vrouwen) moeten er meer mogelijkheden komen om in deeltijd te werken en zelf te roosteren;
- De sector levensmiddelenindustrie geeft een hoge prioriteit aan het voorkomen dat werknemers werkloos worden en ze geven een hoge prioriteit aan het vinden van oplossingen voor de werknemers die (dreigen) hun baan te verliezen;
- De sector moet gezien de tijd die gemoed is met het werven en opleiden van nieuwe instroom tegelijkertijd maatregelen nemen om te voorkomen dat in de toekomst problemen ontstaan met de werving van nieuw personeel;
- De sector moet trachten te voorkomen dat de werknemers die op afzienbare tijd weer nodig zijn nu als gevolg van de crisis uitstromen uit de sector. Zoveel als mogelijk behoud van personeel is een belangrijke uitdaging;
- De sector moet maatregelen nemen die het mogelijk maken dat werknemers duurzaam inzetbaar zijn in de sector, zodat het verzuim en op termijn de uitstroom worden gereduceerd. Aandacht voor duurzame inzetbaarheid heeft te maken met opleiden en ontwikkelen (scholing), betrokkenheid bij en invloed op eigen werkzaamheden, gezondheid van werknemers en werkomstandigheden.

Deze vraagstukken kan de sector niet alleen af. Daarom wil men in samenwerking met partners in de regio's wilt pilots opstarten om invulling te geven aan deze vraagstukken.

## 2. Doel van het project

Het doel van dit project is het formuleren van een gedragen arbeidsmarktbeleid waarbij alle partijen in het samenwerkingsverband hun rol invullen. Beoogd wordt dat, door intensief tussen bedrijven, overheid en onderwijs, vertrouwen ontstaat om mobiliteit te realiseren, waardoor er voor voldoende instroom, verjonging en behoud van vakkrachten plaatsvindt. Tot slot streven partijen naar een beroepsgericht opleidingsaanbod dat erop gericht is op het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs, industrie en arbeidsmarkt.

## 3. Projectactiviteiten

Dit project bestaat uit drie SRA-activiteiten en een DW-activiteit, te noemen:

- SRA 1: Ontwikkelen van intensieve samenwerkingsrelaties in de 8 regio's van de Topsector Agri & Food (Noord-Holland, Haaglanden/Rijnmond, Zeeland/West-Brabant, Noord-Nederland, Oost-Nederland, Midden-Nederland, Oost-Brabant, Limburg);
- SRA 2: Verdiepen van de samenwerkingsrelatie in het samenwerkingsverband van sectorale en regionale arbeidspartijen in de regio Groningen, Friesland en Drenthe (Noord-Nederland);
- SRA 3: Verdiepen van de samenwerkingsrelatie in het samenwerkingsverband van sectorale en regionale arbeidspartijen in de regio Noordwest Veluwe;
- DW: Integrale dienstverlening middels een actiegericht programma voor werkgevers en werkenden.

## 4. Wat levert het op?

### *SRA 1: Ontwikkelen van intensieve samenwerkingsrelaties in de 8 regio's van de Topsector Agri & Food*

- Er is landelijk arbeidsmarktbeleid ontwikkeld waarover tussen de sociale partners consensus is en wat beschreven staat in een visiedocument arbeidsmarktbeleid levensmiddelenindustrie 2020 (landelijk = 8 regio's);
- In 6 regio's zijn samenwerkingsverbanden opgericht waar ondernemers, onderwijs en overheid elkaar hebben leren kennen en geëxperimenteerd hebben om samen te werken o.a. in de week van de uitwisseling. Deze regio's hebben het landelijke beleid vertaald naar regionale actieplannen. Er zijn derhalve 6 regionale actieplannen;
- In 6 regio's zijn minimaal 10 nieuwe bedrijven aangesloten;
- Er zijn binnen de regio's gedurende de looptijd van 2 jaar 4 netwerkbijeenkomsten georganiseerd, derhalve 24 netwerkbijeenkomsten;
- Er is bij 25 bedrijven een quick scan uitgevoerd en hiervan is een korte rapportage met concrete adviezen om medewerkers in beweging te krijgen;
- Binnen elke regio is een week van de uitwisseling georganiseerd. Totaal 6 weken van de uitwisseling. Hieraan hebben in totaal 240 werkzoekende deelgenomen;
- Er is een website waarin per regio bad en best practices worden uitgewisseld.

### *SRA 2: Verdiepen van de samenwerkingsrelatie in het samenwerkingsverband van sectorale en regionale arbeidspartijen in de regio Groningen, Friesland en Drenthe*

- Er is samenwerkingsverband opgericht waar ondernemers, onderwijs en overheid elkaar hebben leren kennen en geëxperimenteerd hebben om samen te werken o.a. in de week van de uitwisseling. Dit samenwerkingsverband is geïnstitutionaliseerd in een stichting Transfercentrum Noord-Nederland;
- Bij het transfercentrum zijn 100 bedrijven aangesloten;
- Het transfercentrum heeft een regionaal meerjarig actieplan waarin het regionale arbeidsmarktbeleid vertaald is in concrete acties;
- Het transfercentrum kent een fysieke locatie en heeft een eigen website waarin vraag en aanbod samenkomen middels de loopbaanportal;



- Er zijn binnen de regio gedurende de looptijd van 2 jaar 8 netwerkbijeenkomsten georganiseerd;
- Binnen de regio is een week van de uitwisseling georganiseerd. Hieraan hebben in totaal 60 werkzoekenden deelgenomen;
- Binnen de website is een loopbaanportal opgenomen. Hiervan hebben 200 werkzoekenden gebruik gemaakt.

*SRA 3: Verdiepen van de samenwerkingsrelatie in het samenwerkingsverband van sectorale en regionale arbeidsmarktpartijen in de regio Noordwest Veluwe*

- Het samenwerkingsverband is verder geïntensiveerd;
- Er zijn 40 bedrijven extra aangesloten;
- Er is een regionaal meerjarig actieplan waarin het regionale arbeidsmarktbeleid vertaald is in concrete acties;
- Er is eigen website waarin vraag en aanbod samenkomen middels de loopbaanportal;
- Er zijn binnen de regio gedurende de looptijd van 2 jaar 10 netwerkbijeenkomsten georganiseerd;
- Binnen de regio is een week van de uitwisseling georganiseerd. Hieraan hebben in totaal 60 werkzoekenden deelgenomen;
- Binnen de website is een loopbaanportal opgenomen. Hiervan hebben 200 werkzoekenden gebruik gemaakt.

*DW: Integrale dienstverlening middels een actiegericht programma voor werkgevers en werkenden*

- 10 werkgevers zijn geadviseerd rondom het creëren van mobiliteitscultuur;
- 475 medewerkers binnen deze organisaties zijn actief aan de slag gegaan met hun loopbaan en mobiliteit;
- De 10 geadviseerde werkgevers hebben ieder minimaal één werkgever aangedragen om deel te nemen aan het samenwerkingsverband.

# SRA20111 - Arbeidsmarkt 2020 AMBOR

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20111
Indiener van het project (contractpartij)	St. Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Afval- en Milieubedrijven
Uitvoerder van het project	St. Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Afval- en Milieubedrijven
Looptijd (volgens aanvraag):	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Directe kosten (begroot)	€ 870.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 690.000
Datum beschikking	5 juli 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt maken noodzakelijk dat de partners in de sector Afval, Milieu en Beheer Openbare Ruimte, vertegenwoordigd door O&O Fonds AMB en NVRD, de handen ineenslaan. De leden van beide organisaties zijn publieke partijen: gemeenten en hun afval inzamelende diensten en bedrijven waarvan gemeenten aandeelhouders zijn. Vanuit de publieke verantwoordelijkheid voor de medewerkers én de regionale arbeidsmarkt willen NVRD en O&O Fonds de gedurende de komende twee jaar werken aan de volgende drie pijlers:

Beleid ontwikkelen om huidige werknemers te helpen in het zelf vormgeven van hun loopbaan  
Voorkomen van instroom van medewerkers in de WW  
Stimuleren van leven lang leren

Dit vertaalt zich in een tweetal SRA-projecten (1, 2) en een DW-project (3):

1. SRA 1: Road map;
2. SRA 2: Werkgeverschap vanuit publiek perspectief;
3. DW 1: De uitdagingen van de circulaire economie.

## 2. Doel van het project

Per activiteit zijn de doelen afzonderlijk geformuleerd.

### *SRA 1: Road Map*

Bij elkaar brengen van medewerkers van bedrijven en gemeenten in de 35 arbeidsmarktregio's om samen een routekaart op maat te maken en een netwerk op te bouwen tussen bedrijven en gemeenten. Aan de hand van de routekaart kunnen werknemers hun loopbaan zelf vormgeven en kan werkloosheid aan de voorkant voorkomen worden. Met deze routekaart wordt in 10 arbeidsmarktregio's een pilot uitgevoerd.

### *SRA 2: Werkgeverschap vanuit publiek perspectief*

Bij elkaar brengen van bedrijven en gemeenten binnen de 35 arbeidsmarktregio's om invulling te geven aan het publiek werkgeverschap. In samenspraak met de bedrijven en diensten in de sector worden structuren ontwikkeld die als doel hebben om werknemers die boventalig te raken te voorzien van werk elders in de sector.

### *DW 1: De Uitdagingen van de Circulaire Economie*

Opleiden van bestaande en toekomstige medewerkers die onvoldoende geschoold zijn om te voorkomen dat deze medewerkers door gebrek aan competenties instromen in de WW.

### **3. Projectactiviteiten**

Het project zoals gesteld een drietal activiteiten, te noemen twee SRA-activiteiten en een DW-activiteit.

#### *SRA 1: Road Map*

- Uitwerken en uitvoeren van een pilot in 10 arbeidsmarktregio's;
- Vormgeven en uitvoeren van een communicatiecampagne;
- Workshops waarin leidinggevend en werknemers worden betrokken in de ontwikkelingen in de sector;
- Coaching van medewerkers;
- Evaluatie van de pilots en de uitkomsten gieten in een Road Map: beleid voor de sector.

#### *SRA 2: Werkgeverschap vanuit publiek perspectief*

- In 35 arbeidsmarktregio's bijeenkomsten organiseren met als doel een passende structuur ontwikkelen waarin gemeenten, afvalinzameling en instanties verantwoordelijk voor de regionale arbeidsmarkt gaan samenwerken;
- Organiseren, begeleiden en rapporteren van bijeenkomsten;
- Communicatiecampagne;
- Bewijs van de uitrol van afspraken over de arbeidsmarktregio's.

### *DW 1: De Uitdagingen van de Circulaire Economie*

- Opleiding en bijscholing van met werkloosheid bedreigde medewerkers;
- Coaching van doelgroep in het kader van eigen regie op de loopbaan;
- Op maat begeleiding van leidinggevend om de genoemde medewerkers zo goed mogelijk te faciliteren.

### **4. Wat levert het op?**

Zie 3. Dit is niet SMART beschreven.

#### *SRA 1: Road Map*

- Uitwerken en uitvoeren van een pilot in 10 arbeidsmarktregio's;
- Vormgeven en uitvoeren van een communicatiecampagne;
- Workshops waarin leidinggevend en werknemers worden betrokken in de ontwikkelingen in de sector;
- Coaching van medewerkers;
- Evaluatie van de pilots en de uitkomsten gieten in een Road Map: beleid voor de sector.

#### *SRA 2: Werkgeverschap vanuit publiek perspectief*

- In 35 arbeidsmarktregio's bijeenkomsten organiseren met als doel een passende structuur ontwikkelen waarin gemeenten, afvalinzameling en instanties verantwoordelijk voor de regionale arbeidsmarkt gaan samenwerken;
- Organiseren, begeleiden en rapporteren van bijeenkomsten;
- Communicatiecampagne;
- Bewijs van de uitrol van afspraken over de arbeidsmarktregio's.

### *DW 1: De Uitdagingen van de Circulaire Economie*

- Opleiding en bijscholing van met werkloosheid bedreigde medewerkers;

- Coaching van doelgroep in het kader van eigen regie op de loopbaan;
- Op maat begeleiding van leidinggevenden om de genoemde medewerkers zo goed mogelijk te faciliteren.

# SRA20125 - BOA in de BIZ

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20125
Indiener van het project (contractpartij)	BOA-ACP
Uitvoerder van het project	BOA-ACP
Looptijd (volgens aanvraag)	1 april 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Budget totaal	€ 719.175
Maximale cofinanciering SZW	€ 496.230
Datum beschikking	2 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Het werkveld van toezicht en handhaving speelt een steeds belangrijkere rol in het veiligheidsdomein. Toezichhouders en handhavers zijn niet meer weg te denken uit het straatbeeld. Zij hebben een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid. De ACP is dan ook van mening dat het van groot belang is om actief te zijn in de sector gemeentelijk toezicht en handhaving.

Binnen gemeenten vindt o.a. digitaliseringsslag plaats, waardoor werk voor BOA's en toezichhouders verdwijnt. Doordat de BOA ACP als enige vakorganisatie specifiek opkomt voor de belangen van BOA's en toezichhouders in alle domeinen, kan zij daardoor de rol vervullen om een natuurlijk transitie te creëren van met ontslag bedreigde BOA's en toezichhouders naar andere domeinen.

## 2. Doel van het project

Dit project kent twee doelen:

- Creëren van een samenwerking tussen BOA ACP en gemeenten om BOA's en toezichhouders die hun werk zien verdwijnen te begeleiden naar een ander domein;
- Begeleiding en dienstverlening van 45 werknemers waarvan hun werk als gevolg van digitalisering verdwijnt bij de gemeente Den Haag naar ander werk binnen het veiligheidsdomein.

## 3. Projectactiviteiten en verwachte resultaten

De bovengenoemde twee doelstellingen vertalen zich in de volgende twee activiteiten:

### *SRA 1: Samenwerkingsverband*

Een samenwerkingsverband tot stand brengen binnen het veiligheids- en leefbaarheidsdomein (VLD) tussen werkgevers (inclusief gemeenten), medewerkers, UWV en scholenveld in de regio Haaglanden.

### *DW 1: Mobiliteitstrajecten*

Een regionale infrastructuur waarin voor VLD-medewerkers werkzekerheid wordt gecreëerd door het ontsluiten van mogelijkheden rondom een leven lang leren en mobiliteit. Resultaat binnen dit project is om 45 medewerkers in beweging te brengen binnen het veiligheids- en leefbaarheidsdomein. Deze ontwikkeltrajecten en projecten betreffen activiteiten op het gebied van mobiliteit, vitaliteit en een leven lang leren bij minimaal twee verschillende werkgevers binnen de regio Haaglanden. De best practices van inzetbaarheid worden beschreven en geëvalueerd.

# SRA20127 - Servicepunt Techniek Drenthe

## Algemene gegevens project

<b>Projectnummer SZW</b>	2016SRA20127
<b>Indiener van het project (contractpartij)</b>	FNV Metaal
<b>Uitvoerder van het project</b>	Technische O&O fondsen: A+O Metalekro, OOM, OTIB; Technische Branches: Koninklijke Metaalunie, Uneto-VNI en Vereniging FME; Vakbonden: FNV Metaal en CNV Vakmensen; Overheden: UWV, centrumgemeente Emmen, Provincie Drenthe.
<b>Looptijd (volgens aanvraag)</b>	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
<b>Gewijzigde looptijd</b>	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
<b>Directe kosten (begroot)</b>	€ 371.500
<b>Maximale cofinanciering SZW</b>	€ 256.335
<b>Datum beschikking</b>	13 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De technieksector vormt een belangrijke pijler onder de regionale economie van de arbeidsmarktregio Drenthe. De komende jaren neemt de urgentie om de sector vitaal te houden toe: toenemende vervangingsvraag; duurzame inzetbaarheid werknemers; bevolkingskrimp (minder instroom vanuit het technisch beroepsonderwijs); veranderende vraag naar en eisen aan vaktechnici. De arbeidsmarkt kent twee gezichten: enerzijds zijn er moeilijk vervulbare vacatures en anderzijds is er de groep niet-werkende werkzoekenden. Binnen de technieksector neemt het aantal moeilijk vervulbare vacatures toe. Als antwoord op deze uitdagingen steken 11 belangrijke stakeholders binnen de regionale technieksector de handen ineen. Per januari 2017 vormen zij een nieuw Samenwerkingsverband Servicepunt Techniek Drenthe (SPT Drenthe). SPT Drenthe wil door samenwerking en regie een sluitende aanpak realiseren om vraagstukken binnen de regionale technieksector aan te pakken en vraag en aanbod bij elkaar brengen. De samenwerking is over de afzonderlijke techniekbranches heen.

Duidelijk is dat het behouden van goede vakkrachten voor de sector van groot belang is. De samenwerkende partijen willen dan ook voorkomen dat werkzoekende werknemers – al dan niet gedwongen werkzoekend – ‘weglekken’ uit de sector of lang werkloos worden. Tevens willen zij technici die in andere sectoren zijn gaan werken, weer terugleiden naar de regionale technieksector.

## 2. Doel van het project

Dit project heeft als doel om voor minimaal de duur van drie jaren samenwerking realiseren tussen arbeidsmarktpartners om techniekbedrijven en werknemers in de regio Drenthe te ondersteunen bij het:

- Aan het werk blijven in de techniek of (weer) willen werken binnen de techniek;
- Vervullen van vacatures;
- Bij het invullen van mobiliteits- en scholingsvragen.

Daarnaast kent het Servicepunt Techniek Drenthe de volgende subdoelen:

- Samenwerking en regie over de afzonderlijke techniekbranches heen actief vormgeven en gezamenlijk beleid ontwikkelen;
- Ontsluiten van de infrastructuur arbeidsmarkt en nieuwe verbindingen leggen met diverse partijen waar dit functioneel is. Leggen van functionele verbindingen met de aanpalende arbeidsmarktregio's;
- Arbeidsmarktrends en ontwikkelingen signaleren en hierover adviseren aan het Samenwerkingsverband (Swv) en de stuurgroep als vertegenwoordiging van het Swv;
- Inventariseren van scholingsvragen, makelen van scholingsvragen en desgewenst (licht) ondersteunen bij de organisatie van scholing (benutten van de infrastructuur);
- Het voorbereiden van een nieuwe manier van werken op de regionale arbeidsmarkt vanaf medio 2020;
- Het duurzaam behouden van (met ontslag bedreigde) werknemers voor de technieksector ('van Werk naar Werk') en daarmee voorkomen dat zij niet 'weglekken' uit de technieksector naar andere sectoren ('er op tijd bij zijn');
- Werknemers die al dan niet een technische achtergrond hebben maar niet (meer) in de sector werken te bemiddelen naar een vacature in de techniek (zij-instromers);
- Bijdragen aan de invulling van moeilijk vervulbare vacatures uitmondend in concrete plaatsingen (zie onder SRA 1B);
- Het regionale arbeidspotentieel voor de techniek ten volle benutten.

### 3. Projectactiviteiten

Om de doelstellingen te realiseren worden de volgende 4 activiteiten uitgevoerd:

#### *SRA 1a: Projectleiding*

- Aansturing van de verbinder;
- Het leggen van contacten en overlegt met bestuurders in de regio;
- Overlegt met stuurgroep, verbinder en neemt deel aan lokale en regionale bijeenkomsten;
- Het geven van voorlichting en verzorgen van de pr;
- Het opstellen van rapportages, jaarverslagen.

#### *SRA 1b: Verbinder arbeidsmarkt (2,6fte)*

- Legt verbindingen met regionale netwerken/stakeholders;
- Bundelt arbeidsmarktsignalen en ervaringen tot strategisch input;
- Neemt deel aan arbeidsmarktoverleggen;
- Bundelen en bemiddelen in scholingsbehoeften;
- Doet plaatsingen in samenwerking met andere partners.

#### *SRA 1c: Samenwerking en regie samenwerkingspartners*

- Het leveren van input en deelnemen aan bijeenkomsten samenwerkingsverband;
- Voorbereiden en deelnemen aan stuurgroepbijeenkomsten;
- Doen van bedrijfsbezoeken;
- Organiseren van netwerkbijeenkomsten;
- Bijdragen aan functioneel overleggen.

#### *DW: Scholingsbudgetten*

Naast de aanjaagcapaciteit wordt op beperkte schaal scholing gerealiseerd middels aanvullende 'individuele scholingsbudgetten' in het geval dat noodzakelijke scholing niet vanuit de bestaande scholingsmogelijkheden die de partners hebben vanuit reguliere (eigen) regelingen, ingezet kunnen worden.

#### 4. Wat levert het op?

Met de uitvoering van de 4 activiteiten worden de volgende resultaten verwacht:

##### *SRA 1a: Projectleiding*

- Operationele aansturing van de verbinders;
- Het leggen van contacten en het voeren van (strategisch) overleg met bestuurders/directies in de regio;
- Opstellen van financieel en administratieve rapportages;
- Geven van voorlichting en onderhouden van de pr.

##### *SRA 1b: Verbinder arbeidsmarkt*

- Legt verbindingen met regionale netwerken/stakeholders;
- Bundelt arbeidsmarktsignalen en ervaringen op bedrijfs-/werknemersniveau;
- Het bijeenbrengen van vraag en aanbod in de regio, met name vanuit een makelaarsrol en verzorgen in twee jaar van 130 plaatsingen in samenwerking met andere partners;
- Het houden van twee themabijeenkomsten met stakeholders en het organiseren van arbeidsmarktbijsamenkomsten.

##### *SRA 1c: Samenwerking en regie samenwerkingspartners*

- Daling van het aantal moeilijk vervulbare vacatures ten opzichte van eerste kwartaal 2017 met 20% na een jaar en met 35% na twee jaar;
- Het houden van twee grotere thematische arbeidsmarktbijsamenkomsten in het eerste jaar voor het samenwerkingsverband, partners en bedrijven;
- Er is een arbeidsmarktnetwerkaart en een sluitende aanpak van werk naar werk en van werkloosheid naar werk met intentie van arbeidscontracten van een jaar of langer;
- Er is een jaarlijkse gezamenlijk gedragen arbeidsmarktanalyse met conclusies en beleidsacties;
- Bijsamenkomsten van de stuurgroep 1x per maand in het eerste half jaar en 1x per zes weken daarna;
- Gezamenlijk voorlichtingsmateriaal en visitekaartjes voor werkgevers, werknemers en netwerkpartners;
- Vergroten van de naamsbekendheid van het servicepunt techniek Drenthe, gemeten naar aantal malen dat er beroep op wordt gedaan;
- Op 31 december 2018 is er een uitgewerkt plan voor verduurzaming van de samenwerking.

##### *DW: Scholingsbudgetten*

Het doeltreffend inzetten van 40 individuele scholingsbudgetten t.b.v. nuggers, zij-instromers.



# SRA20129 - Avres Werkt

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20129
Indiener van het project (contractpartij)	VNO-NCW West
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Budget totaal	€ 931.156
Maximale cofinanciering SZW	€ 642.497
Datum beschikking	26 juli 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De arbeidsmarkt verandert. De partijen betrokken bij dit project signaleren een tweetal uitdagingen:

- De toekomstvisie is dat je geen baan hebt, maar een loopbaan. Als je bent uitgeleerd in je huidige functie of je huidige functie ophoudt te bestaan moet je kunnen switchen naar een baan die bij je past. Maar hoe weet je dat een baan bij je past? Je zoekt een baan die aansluit bij je interesses en competenties en die uitdagingen biedt in ontwikkeling. Maar hoe vind je zo'n baan?
- Een tweede uitdaging is dat aan de onderkant van de arbeidsmarkt vacatures verdwijnen en er meer sprake is van werk: baantjes voor enkele uren. Maar hoe kunnen werkgevers dit werk inzichtelijk maken? En hoe kunnen mensen dit werk vinden?

De huidige systemen om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt bij elkaar te brengen sluiten nog niet aan op veranderingen op de arbeidsmarkt. Werk is niet opgeknipt in competenties. En men kan niet op werk zoeken, maar alleen op vacatures. Tevens is er geen sprake van een transparant aanbod. Elke uitzender heeft zijn eigen aanbod en vraag.

## 2. Doel van het project

De kern van het project Avres Werkt bestaat uit het organiseren van alle belanghebbende partijen op de arbeidsmarkt in de regio Gorinchem van het Werkbedrijf AV op één platform. Dit zijn werkgevers, uitzenders, werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden, die op het moment van de aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen, UWV, Avres en het ROC.

Dit heeft twee doelen:

1. Transparantie van de arbeidsmarkt;
2. Doelgroepen ontsluiten voor de arbeidsmarkt.

Binnen dit project ligt de focus op de doelgroepen werkende werkzoekenden (1) en WW 'ers die korter dan een half jaar werkloos zijn (2).

Al het werk dat uitzenders en werkgevers (die zich committeren aan het platform) hebben wordt op dit platform bij elkaar gebracht, zodat dit in een keer transparant inzichtelijk is.

## 3. Projectactiviteiten

Het project bestaat uit verschillende deelactiviteiten die alle gericht zijn op het technisch en beleidsmatig inrichten van een nieuwe gezamenlijke infrastructuur voor en door alle betrokken

partijen. Werkgevers, uitzenders, UWV, Avres en het ROC vormen samen een coöperatie die het op te zetten platform gaat beheren en waar werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden, die op het moment van de aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen hun profiel kunnen publiceren.

#### *SRA Arbeidsmarktbeleid:*

SRA 1 Arbeidsmarktbeleid: Organiseren platform  
SRA 2 Arbeidsmarktbeleid: Opleveren en testen Platform  
SRA 3 Arbeidsmarktbeleid: Onboarden Platform werkgevers

#### *SRA Arbeidsmarktinformatie:*

SRA 4 Arbeidsmarktinformatie: Webcare team Platform  
SRA 5 Arbeidsmarktinformatie: Doorontwikkeling Platform

#### *SRA Arbeidsmarktpartijen:*

SRA 6 Arbeidsmarktpartijen: Onboarden platformkandidaten  
SRA 7 Arbeidsmarktpartijen: Organiseren Screening en Profiel Tools  
SRA 8 Arbeidsmarktpartijen: Inventariseren en Implementeren  
SRA 9 Arbeidsmarktpartijen: Organiseren werkgevers in coöperatie  
SRA 10 Arbeidsmarktpartijen: Organiseren en uitvoeren Governance

#### *DW Arbeidsmarktpartijen:*

DW1 Arbeidsmarktpartijen: EVP ROC Samenwerking  
DW2 Arbeidsmarktpartijen: Screening kandidaten

## **4. Wat levert het op?**

### *Onderdeel SRA:*

Doel van het project Avres Werkt is het organiseren van alle belanghebbende partijen op de arbeidsmarkt in de regio Gorinchem van het Werkbedrijf AV op één platform. Dit zijn werkgevers, uitzenders, UWV, Avres en het ROC en werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden, die op het moment van de aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen.

Onder samenwerking valt het mobiliseren en onboarden van werkgevers, uitzenders, UWV en ROC in een coöperatie en de inrichting van de uitvoeringsorganisatie van het platform Avres Werkt. Het project bestaat uit verschillende deelactiviteiten die alle gericht zijn op het technisch en beleidsmatig inrichten van een nieuwe gezamenlijke infrastructuur voor en door alle betrokken partijen. Werkgevers, uitzenders, UWV, Avres en het ROC vormen samen een coöperatie die het op te zetten platform gaat beheren en waar werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden, die op het moment van de aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen hun profiel kunnen publiceren.

### *Onderdeel DW:*

De dienstverlening werkzoekenden is gericht op het in kaart brengen van profielen van 200 werkzoekenden op basis van competenties van werknemers of WW-gerechtigden, die op het moment van de aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen. De activiteiten en daarmee gepaard gaande kosten voor het in kaart brengen van profielen van werkzoekenden - op basis van competenties - zijn gericht op eerdergenoemde doelgroepen. De deelactiviteiten dienstverlening werkzoekenden zijn gericht op de feitelijke screening en het testen van 200 kandidaten die leiden naar een persoonlijk profiel gebaseerd op competenties.

Doel is het realiseren van betere en effectievere individuele dienstverlening gericht op de overgang van werk naar werk of van werkloosheid naar werk. De doelgroep wordt in kaart gebracht door ontwikkeling van het profiel en deze wordt aan de hand van gesprekken getest. Vervolgens worden de op het profiel gebaseerde competenties gepubliceerd op het platform.

Na de testperiode op basis van de opgedane ervaring zal het platform op deze activiteiten doorontwikkeld worden.

# SRA20138 - Startklaar

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20138
Indiener van het project (contractpartij)	CNV Connectief
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	28 november 2016 t/m 27 november 2018
Gewijzigde looptijd (indien van toepassing)	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 645.000
Maximale cofinanciering SZW	€ 445.050
Datum beschikking	6 april 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De afgelopen tijd is er veel uitstroom geweest van werknemers, hetgeen heeft geleid tot hogere werkloosheid. Dit heeft ook plaatsgevonden in de zorg- en welzijnssector. Ton Wilthagen, hoogleraar aan de Universiteit van Tilburg, stelt dat een aanzienlijk deel van de Europese werkloosheid wordt veroorzaakt door een "structurele mismatch, die weer het gevolg is van een gebrek aan informatie tussen bedrijven en werknemers". Betere informatie en daarmee een oplossing voor deze mismatch kunnen volgens Wilthagen voor een deel verkregen worden door de inzet van digitale hulpmiddelen, zoals het zogenaamde 'e-portfolio': een tool waarmee bedrijven snel kunnen zien wat medewerkers in huis hebben. Om een goede match te maken is ook aan de vraagkant (vacatures bij werkgevers) een tool nodig om functies/rollen/banen digitaal toegankelijk en inzichtelijk te maken. Dit kan door middel van e-job profielen. De combinatie van e-portfolio's aan de kant van de werkenden en de e-job profielen aan de kant van de bedrijven zijn belangrijke voorwaarden voor het slim kunnen koppelen van vraag en aanbod van talenten en daarmee een oplossing voor de genoemde mismatch. Dit biedt kansen voor zowel werknemers als werkgevers, maar ook voor het creëren van de werkzekerheid in ons land in het bijzonder. Dit project richt zich op het verzilveren van deze kansen.

## 2. Doel van het project

Het project Startklaar richt zich op samenwerking en regie ter voorkoming van instroom in WW. Partijen die de handen ineenslaan zijn sociale partners en werkgevers (CNV Zorg & Welzijn, AWWN, Baandomein, Regioplus-organisatie Zorg aan Zet en Limburg Care) en ondersteunende partijen. Voor samenwerking en regie hebben deelnemers aan het project drie hoofdoelen voor ogen: een hecht samenwerkingsverband, goede arbeidsmarktinformatie en gezamenlijk arbeidsmarktbeleid waar sociale partners samenwerken en de regie voor de WW voeren.

Het project richt zich op kandidaten binnen de categorie van mensen actief op de sociale media met een mbo+ achtergrond (mbo-niveau 3/4, hbo en WO) die (latent) op zoek zijn naar nieuwe uitdagingen in de zorg- en welzijnssector en die voldoen aan een geschikt (te maken) profiel voor moeilijk in te vullen vacatures in de betreffende sectoren. Daarnaast zijn ook de medewerkers van de deelnemende organisaties, die om wat voor reden dan ook in de knel raken voor wat betreft hun werkgelegenheid, onderdeel van de doelgroep. Verder worden de Sociale Dienst Maastricht Heuvelland en UWV benaderd of er potentiële werkloze kandidaten zijn die geschikt (te maken) zijn voor de functies in de betreffende zorg- en welzijnsinstellingen. Dit gebeurt in het kader van bestaande samenwerkingsverbanden Baandomein/Sociale Dienst Maastricht Heuvelland en Werkbank BV/UWV.

### 3. Projectactiviteiten

Het project Startklaar heeft betrekking op een drietal activiteiten onder SRA en een activiteit onder DW. Het betreft:

#### *1. activiteiten die gericht zijn op het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden tussen sectorale arbeidsmarktpartijen of sectorale en regionale arbeidsmarktpartijen in een arbeidsmarktregio;*

De samenwerking is gericht op het vormgeven en duurzaam beheren van de arbeidsmarktpools, het geschikt maken van potentiële kandidaten en het onderling kenbaar maken en beschikbaar stellen van vacatures en vooral ontwikkelplekken. De gezamenlijke arbeidsmarktpools maken het mogelijk geschikte en/of geschikt te maken kandidaten duurzaam in te zetten over de grenzen van organisaties heen, zodat talenten voor de sector c.q. de regio behouden kunnen blijven. Voor deze activiteit is €186.250 begroot.

#### *2. activiteiten die gericht zijn op het binnen het samenwerkingsverband verzamelen en uitwisselen van arbeidsmarktinformatie;*

In de arbeidsmarktinformatie staat de mismatch op de arbeidsmarkt centraal. De ondersteunende partijen in dit project zullen hun specifieke kennis inzetten om de benodigde tools te bouwen en vooral met elkaar te combineren in een werkbaar systeem. Het uiteindelijke doel van dit samenwerkingsproject is: state of the art instrumentarium voor sociale partners om verantwoord arbeidsmarktbeleid in de regio te kunnen voeren, gericht op voorkomen van WW dan wel zo snel mogelijk naar nieuw werk. Door een zelflerende technologie op basis van permanente big data-analyses wordt een persoonlijk profiel op de arbeidsmarkt (PPA) samengesteld dat aan personen in de vorm van een app wordt aangeboden. De app geeft op basis van het PPA visueel de plaats aan die het individu inneemt op de arbeidsmarkt (onder andere kans rijkheid op werkzekerheid) en geeft zicht op ontwikkelpaden door bijvoorbeeld opleidingen, cursussen en ervaringsopbouw. De kosten van deze activiteit zijn €297.500.

#### *3. activiteiten die gericht zijn op het ontwikkelen van gezamenlijk arbeidsmarktbeleid op regionaal of bovenregionaal niveau*

Er is €38.750 beschikbaar gesteld voor:

- Testen, evalueren en meten, periodieke- en eindevaluatie;
- Beschrijving resultaten van alle stappen en evaluatie;
- Beschrijving processen plus aanbrengen van verbetering;
- Projectverslag opstellen met daarin opgenomen verbetervoorstellen aan de sociale partners en werkgevers die deelnemen in dit project (CNV Zorg & Welzijn en AWWN) met betrekking tot instrumentarium ter voorkoming van WW en versterking van de eigen regie en verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer.

#### *4. activiteiten die gericht zijn op het bieden van ondersteuning bij de oriëntatie op werkmogelijkheden aan werkzoekende werknemers of WW-gerechtigden die op het moment van aanvang van de activiteiten korter dan zes maanden een WW-uitkering ontvangen*

In aansluiting op de te ontwikkelen tools voor sociale partners biedt het Regionaal Talent Centrum van Baandomein deelnemers de mogelijkheid om te werken aan hun competenties, vaardigheden en persoonlijke eigenschappen. Hiervoor is €122.500 begroot.

### 4. Beoogde resultaten

- Gezamenlijk in-, door- en uitstroombesluit arbeidspools leidt tot meer regie op de arbeidsmarkt en betere arbeidsmarktinformatie; 100 kandidaten zijn daadwerkelijk geplaatst in de arbeidsmarktpools;

- Digitale matching leidt tot voordracht van kandidaten aan werkgevers door eenduidigheid in e-job profielen en e-profielen en het realiseren van een nieuwe infrastructuur op basis van bewezen en erkende technieken;
- Search naar specifieke personen in de zorg- en welzijnssector zorgt voor goede resultaten en leidt tot plaatsing van nieuwe medewerkers; aantoonbaar geschikt instrument als nieuwe, aanvullende mogelijkheid voor werkgevers, ook in andere sectoren;
- Evaluatie van 150 begeleidingstrajecten voor medewerkers waarvan de functie is vervallen of dreigt te vervallen of werklozen. Dit leidt tot nieuwe arbeidsmarktinstrumenten, bijvoorbeeld verbeterde van-werk-naar-werk-trajecten;
- Een app met alert-functie wordt beschikbaar gesteld aan minimaal 500 werknemers (in- en extern) waarvan 50% het profiel aanscherpt in het Regionaal Talenten Centrum (RTC) van Baandomein; De app levert arbeidsmarktinformatie op die, in combinatie met andere acties, leidt tot voorstellen aan sociale partners en werkgevers met betrekking tot nieuw (te ontwikkelen) instrumentarium;
- De resultaten worden breed gedeeld via de netwerken van de betrokken organisaties (onder meer CNV, AWWN, FCB, Baandomein, Zorg aan Zet, Matchcare).

# SRA20144 - Aanjaagteam Bouw en Techniek

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20144
Indiener van het project (contractpartij)	FNV
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 204.800
Maximale cofinanciering SZW	€ 141.312
Datum beschikking	12 juni 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

In de arbeidsmarktregio Groningen (en omgeving) verwachten we de komende jaren een tekort aan personeel in de bouw en de techniek, vanwege herstelwerkzaamheden in het aardbevingsgebied en een aantal grote infrastructurele werken. Gezien de hoge werkloosheid en de relatief zwakkere economische structuur willen we er zoveel mogelijk voor zorgen dat regionale ondernemers en regionale werkzoekenden profiteren van deze ontwikkelingen. Er is al een basisstructuur waarin sectorale en regionale (private en publieke) partijen met elkaar samenwerken. Dat is echter nog niet genoeg. Tevens zijn er aansluitingsproblemen tussen wat werkgevers vragen en wat er aan direct inzetbaar personeel inzetbaar is.

## 2. Doel van het project

Het project zet in op zowel Samenwerking en Regie Arbeidsmarkt en Dienstverlening Werkzoekenden. Bijbehorende doelstellingen zijn:

- SRA: Om aan de vraag te kunnen voldoen wordt de samenwerking verbreed (meer partijen en partijen uit meerdere sectoren) en geïntensiveerd (versterking van de huidige samenwerking) en willen we de regie daarop versterken;
- DW: Het bieden van ondersteunende instrumenten voor personen die van Werk naar Werk gaan of kortdurend werkloos zijn en die geen gebruik kunnen maken van instrumenten uit de Participatiewet of van UWV. Deze worden in ieder geval ter beschikking gesteld in het kader van de activiteiten van Bouwplaats Noord.

## 3. Projectactiviteiten

### SRA: Aanjaagteam bouw en techniek (€154.800)

Een aanjaagteam samenwerking bouw & techniek wordt gevormd. Dit aanjaagteam bestaat uit vertegenwoordigers van bouwbedrijven, mbo-scholen, FNV, gemeenten, provincie, UWV en Werk in Zicht:

- Netwerkontwikkeling: gesprekken voeren met vertegenwoordigers van verschillende bedrijven, uitzendbureaus, scholen en sectoren over hun bijdrage aan oplossingen ter voorkoming van het tekort aan vakkrachten. Kosten: 30,800;
- Onderzoek en samenwerkingsafspraken maken: onderzoek doen naar waar potentiële kandidaten voor het werken in deze sectoren zich bevinden en concrete oplossingen voor de werving, selectie en opleiding van deze groepen. Aan de hand daarvan samenwerkingsafspraken vastleggen met partijen over de manier waarop gezamenlijk uitvoering kan worden gegeven aan die werving, selectie en opleiding. Kosten: 32.000;
- Ontwikkelen maatwerkprogramma's: het ontwikkelen van maatwerkprogramma's om het beschikbare potentieel aan personeel te kunnen kwalificeren voor de beroepen in bouw en

techniek. Programma's bestaan uit opleidingen en/of vormen van werkgeverschap. Kosten: 32.000;

- Aanjagen van de uitvoering: het aanjagen van de uitvoering van de programma's en het vastleggen van de wijze waarop de samenwerking tussen partijen gewaarborgd is. Kosten: 40.800 euro;
- Onderlinge afstemming tussen de partners in het samenwerkingsverband voor bepalen van de strategie, werkverdeling, rapportage en overleg en verantwoording. Kosten: 19.200 euro.

#### *DW: Vouchers werving, selectie en scholing (€50.000)*

Naast de versterking van de samenwerkingsstructuur is voor het oplossen van de knelpunten een aanbod aan activiteiten nodig voor personen die te kwalificeren zijn voor het werken in verwachte functies in de bouw en de techniek en die niet in aanmerking komen voor de reguliere instrumenten of voor wie bestaande bedrijven (bijvoorbeeld uitzendbureaus of bedrijven in andere sectoren) geen direct belang hebben bij de opleiding in deze beroepen. 20 vouchers à €2.500 worden beschikbaar gesteld voor het werven, selecteren en opleiden van deze specifieke doelgroep en/of het bieden van andere instrumenten die tot instroom leiden (begeleiding/arbeidspool). Daarbij ligt de prioriteit bij de activiteiten van de Bouwplaats Noord en vindt afstemming plaats met het FNV Adviescentrum ten behoeve van de ondersteuning van werkzoekenden in het Adviescentrum.

## **4. Beoogde resultaten**

### *1. Netwerkontwikkeling*

- Verbindingen leggen met regionale netwerken/stakeholders;
- Deelname aan regionale arbeidsmarktoverleg;
- Thematische arbeidsmarktbijsamelingen in het eerste jaar voor het samenwerkingsverband, partners en bedrijven;
- Advisering over en mede-ontwikkelen van een sluitende aanpak van-werk-naar-werk en van-werkloosheid-naar-werk met de intentie van arbeidscontracten van een jaar of langer voor de sectoren bouw en techniek;
- Uitwerking van verduurzaming van de samenwerking voor 31 december 2018.

### *2. Onderzoek en samenwerkingsafspraken maken*

- Bundeling van arbeidssmarktsignalen en advisering aan verantwoordelijke partijen;
- Onderzoek naar scholingsmogelijkheden en inventarisatie van scholingsbehoeften;
- Monitoren van het resultaat van plaatsingen in samenwerking met andere partners;
- Inzichtelijk maken van de daling van het aantal moeilijk vervulbare vacatures tussen eerste en laatste kwartaal van 2017 en eerste en laatste kwartaal van 2018;
- Arbeidssmarktnetwerkkartaal opzetten voor eind 2018 in samenwerking met andere partijen.

### *3. Ontwikkelen maatwerkprogramma's*

- (Strategisch) overleg met bestuurders/directies in de regio;
- Voorlichting en verzorgen van public relations;
- Optimaliseringsvoorstellen met betrekking tot inventariseren van scholingsbehoeften;
- Advisering over en ontwikkeling van een sluitende aanpak van-werk-naar-werk en van-werkloosheid-naar-werk met intentie van arbeidscontracten van een jaar of langer voor de sectoren bouw en techniek.

### *4. Aanjagen van de uitvoering*

- Leveren van input en deelnemen aan bijeenkomsten van het samenwerkingsverband;
- Voorbereiden en deelnemen aan de stuurgroepbijeenkomsten;
- Aansturing voortgang van medewerkers van het samenwerkingsverband;
- Organisatie van netwerkbijeenkomsten.



#### *5. Onderlinge afstemming tussen de partners in het samenwerkingsverband*

- Bijeenkomsten van de stuurgroep één keer per maand gedurende de looptijd van het project;
- Bewaken van de doelstelling dat op 31 december 2018 een uitgewerkt plan voorligt voor verduurzaming van de samenwerking;
- Zorgdragen voor financiële en administratieve rapportages;
- Bewaken van de doelstelling om te adviseren over een sluitende aanpak van-werk-naar-werk en van-werkloosheid-naar-werk met de intentie van arbeidscontracten van een jaar of langer voor de sectoren bouw en techniek.

#### *Dienstverlening werkzoekenden*

Met de vouchers worden alle personen die op korte termijn inzetbaar zijn te maken in de sectoren bouw en techniek ondersteuning geboden en kunnen werkgevers die twijfelen over scholing vanwege onzekerheden over opdrachten worden ondersteund. Daarmee wordt het potentieel aan geschikte kandidaten voor deze banen direct groter.

# SRA20145 - Vernieuwend samenwerken aan werk

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20145
Indiener van het project (contractpartij)	FCB (O&O fonds van Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, Jeugdzorg en Kinderopvang (WJK))
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 1.172.386
Maximale cofinanciering SZW	€ 808.946
Datum beschikking	24 maart 2017

### 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

De sector Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, Jeugdzorg en Kinderopvang (WJK) wordt met ontwikkelingen geconfronteerd die van grote invloed zijn op de toekomst van de organisaties en werknemers die er werken. De werkgelegenheid fluctueert tussen en binnen branches en de dynamiek op de arbeidsmarkt is blijvend toegenomen. De groei en krimp zijn per branche, per organisatie en regio verschillend en het thema 'duurzaam aan het werk blijven' kent vele gezichten. Ook als de markt stabiel is of zelfs groeit, blijft het voorkomen van werkloosheid of bekorten ervan een belangrijk thema. Werkgevers en werknemers zullen ten opzichte van 'duurzaam aan het werk blijven' een vernieuwde houding en bijpassend proactief gedrag in hun werkwijze, cultuur en hun regionale infrastructuur ontwikkelen om beter om te kunnen gaan met deze blijvende arbeidsmarktdynamiek.

### 2. Doel van het project

Sociaal Werk Nederland, Jeugdzorg Nederland, Brancheorganisatie Kinderopvang, FNV Zorg en Welzijn en CNV Zorg en Welzijn zijn de bestuurspartijen van het O&O fonds FCB en willen met een samenhangende aanvraag gericht op Samenwerking en Regie Arbeidsmarkt een extra impuls geven aan haar werkgevers en werknemers om een beweging naar meer samenwerking en regie op de arbeidsmarkt te nemen. Het beoogde doel is dat werkgevers en werknemers experimenteren met nieuwe rollen in het voorkomen dan wel bekorten van werkloosheid. Dat werkgevers en werknemers dit in hun organisaties, cultuur en regionale infrastructuur structureel implementeren. Dat medewerkers regie nemen over eigen loopbaan en ontwikkeling in een werkveld dat verandert en werkgevers daarbij actief faciliteren. Niet alleen als het moet, maar structureel en geïntegreerd in beleid.

### 3. Projectactiviteiten en verwacht resultaat (output)

Om op sectorniveau de beoogde ontwikkeling te realiseren, zetten sociale partners in op:

#### *De doorontwikkeling en uitvoeringsfase van 'de Gelderse Werkgeverij' (€293.592)*

Het consortium 'De Gelderse Werkgeverij' is een experiment van momenteel 12 Gelderse werkgevers (diverse zorgbranches, welzijn, jeugdzorg en kinderopvang) en hun werknemers. De werkgevers nemen gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het boven de organisatie invullen van werkgeverschap door een duurzame gezamenlijke flexibele schil, waarbij gekwalificeerde werknemers in dienst zijn bij hun eigen werkgever en vrijwillig beschikbaar zijn voor werken

(detachering) bij een andere samenwerkingspartner. Het consortium voorkomt zo periodes van werkloosheid van hun medewerkers. Organisaties bieden zo werkzekerheid en kunnen flexibel inspelen op over- en onderbezetting. Activiteiten:

- Organiseren en uitvoeren van regionale strategische samenwerking via consortiumraad o.a. strategische vraagstukken en toetreding nieuwe leden;
- Organiseren en uitvoeren dagelijkse tactische activiteiten vanuit De Gelderse Werkgeverij, vormgeven aan arbeidsmarktbeleid van het consortium binnen de regio, afstemming stakeholders etc., afstemming met klankbordgroep medewerkers rondom werkzekerheid en zelfregie;
- Dagelijkse programmaleiding via programmamanager, o.a. juridische en fiscale ondersteuning inregelen, operationele vraagstukken aanpakken, communicatie en voorlichting.

#### *'Vernieuwend samenwerken aan werk' (€335.576)*

In 30 regionale pilots werken organisaties met hun medewerkers en samenwerkingspartners aan nieuwe werkwijzen die bijdragen aan het aan het werk blijven en voorkomen of beperken van werkloosheid en die passen in de eigen fase, context en/of regio.

#### *Lerend netwerk leidinggevend (€179.000)*

Via een begeleid lerend netwerk leren 120 leidinggevenden in de werkpraktijk vorm te geven aan preventief samenwerken met hun medewerkers. Acht lerende netwerken met externe begeleiding/ondersteuning, twaalf tot zestien deelnemers per netwerk.

#### *Werknemersonderzoek (€70.420)*

Dit onderzoek volgt hoe werknemers anticiperen op het thema (dreigende) werkloosheid en duurzame inzetbaarheid en heeft zowel betrekking op de afgelopen jaren als op de toekomst. Betrokken worden 2400 werknemers, leidinggevend en HR (800 per branche).

#### *Dienstverlening werkzoekenden: Impuls naar werk (€293.074)*

Individuele interventies of ondersteunende middelen inzetten dan wel uittesten om werkloosheid te voorkomen of te bekorten; Mogelijke interventies:

- Loopbaantraject;
- Loopbaangesprek coach (een gespreksmodel);
- Scholing (zelf te kiezen mits aan doelen bijdraagt);
- Omscholing (idem);
- Opscholing (idem);
- Gebruik instrumenten (zelf te kiezen mits aan doelen bijdraagt).

Doelgroep: 300 werknemers en of WW-gerechtigden (< 6 maanden).

# SRA20149 - Mobiliteitscentrum Transport en Logistiek

## Algemene gegevens project

Projectnummer SZW	2016SRA20149
Indiener van het project (contractpartij)	Brabants Zeeuwse Werkgeversvereniging
Uitvoerder van het project	
Looptijd (volgens aanvraag)	1 januari 2017 t/m 31 december 2018
Gewijzigde looptijd	Uitloop tot 30 juni 2019 mogelijk
Directe kosten (begroot)	€ 307.900
Maximale cofinanciering SZW	€ 212.451
Datum beschikking	3 augustus 2017

## 1. Aanleiding en specifieke probleemanalyse voor het project

Noord-Brabant heeft een strategische positie tussen de Randstad, het Ruhrgebied en de Vlaamse Ruit. De regio heeft een gunstige ligging ten opzichte van diverse modaliteiten – weg, water en spoor. De regio telt tal van toonaangevende transportbedrijven, logistieke dienstverleners en verladers. De werkgelegenheid in de logistieke sector in Midden-Brabant is in de periode 2000-2010 toegenomen met circa 15%. De logistieke sector maakt 14% uit van de totale werkgelegenheid en de toegevoegde waarde wordt geschat op 2,1 miljard euro in Midden-Brabant. De ambitie van Logistiek Midden-Brabant is om haar positie als een van de belangrijke groeisectoren in de regio te versterken. Ongeacht welk economisch scenario in het verschieft ligt, vast staat dat de sector zal doorgroeien. Tot 2030 wordt een groei van de goederenstroom verwacht tot 50%.

Naast kwantitatieve groei, maakt de sector ook een kwalitatieve ontwikkeling door. Logistiek Midden-Brabant is meer dan 'dozen schuiven' door laaggeschoolde arbeiders: de kwaliteit van de logistieke dienstverlening wordt in toenemende mate bepaald door scholing, maatwerk, assemblage, regie, verschillende supportdiensten als ICT en douane en duurzame samenwerking. Momenteel is de huidige match van vraag en aanbod voor lager opgeleiden nog in balans, maar de sector heeft dringend hoger opgeleide werknemers nodig om meer te kunnen groeien en verder te kunnen innoveren.

## 2. Doel van het project

Middels de “Human Capital Agenda Logistiek Midden-Brabant” is de focus en de organisatie van de logistieke sector helder neergezet. De komende jaren wordt veel energie gezet op de concrete vertaling van de strategie en de Human Capital Agenda Logistiek naar een werkgelegenheidsplan. Voor de logistiek is de ambitie gericht op:

- nieuwe medewerkers: instromers (vanuit mbo);
- Instroom nieuwe medewerkers: zij-instromers;
- Behouden van werknemers (boeien en binden);
- Ontwikkelen toptalent;
- Intersectorale mobiliteit.

Hiervoor willen we beleid maken om vanuit de triple Helix (onderwijs, bedrijfsleven en overheid) te komen tot een mobiliteitscentrum voor en door de regionale Transport & Logistieke sector.

### 3. Projectactiviteiten

#### 1. Mobiliteit / Loopbaancentrum

Het doel van het loopbaancentrum is werknemers begeleiden naar een baan binnen de logistieke sector, intersectorale mobiliteit vergroten en het talent van mensen verder ontwikkelen. Van de deelnemers zal een overgrote merendeel afkomst zijn vanuit de WW die minder dan 6 maanden een uitkering hebben gehad. Daarnaast zal gekeken worden wat specifieke medewerkers nodig hebben om duurzaam inzetbaar te blijven binnen de logistieke sector. De begeleiding van medewerkers kan zowel gericht zijn op de vaktechnische begeleiding als op werknemersvaardigheden, zoals op tijd komen.

#### 2. Arbeidspool

Daarnaast zullen binnen het mobiliteitscentrum Transport en Logistiek arbeidspools opgezet worden waarbij gebruik zal worden gemaakt van matchingsinstrumenten en uitstroomvarianten. Ondernemers in Midden-Brabant gaven aan dat ze interesse hebben om arbeidspool op te zetten zodat op die manier bijgedragen wordt aan het duurzaam inzetten van medewerkers. De werknemers worden vervolgens uitgeleend aan de bij de arbeidspool aangesloten bedrijven. Dit kan zijn voor een bepaald project, of in verband met het opvangen van pieken, etc. Het uitlenen gebeurt vaak in de vorm van detachering. Tot slot kan in een arbeidspool ook gebruik worden gemaakt van jongeren die een BBL (beroepsbegeleidende leerweg) volgen. In dit geval is de arbeidsovereenkomst gekoppeld aan een opleidingsplaats. De arbeidspool is weer de officiële werkgever. Vanuit de arbeidspool wordt vaak de begeleiding en aansturing geregeld.

#### 3. Assessments

In het assessment staat de kandidaat/ werknemer centraal en diens inzetbaarheid. Daarbij wordt gekeken naar objectief meetbare competenties en gedrag. Passende oplossingen worden hierin ontwikkeld binnen de sector en samenwerkingsverband. Hierbij wordt niet gekeken naar geslacht of etniciteit. De functie eisen moeten worden vastgelegd. Daarin worden tools ontwikkeld die aangereikt kunnen worden om zich te ontwikkelen zodat deze duurzaam inzetbaar te worden, zijn en blijven voor de sector. Werkgevers binnen het mobiliteitscentrum Transport en Logistiek kunnen ontwikkelingsassessments gebruiken om potentieel en talent bij werknemers te spotten en ervoor te zorgen dat werknemers zich positief ontwikkelen. Mogelijke problemen of zwakten kunnen middels het assessment opgemerkt worden zodat er maatregelen genomen kunnen worden.

#### 4. Talent ontwikkeling / Vitaliteit

Een andere activiteit die heel belangrijk zal zijn binnen het mobiliteitscentrum Transport en Logistiek is het vergroten van Talent ontwikkeling / Vitaliteit. Hierbij kan het OTSO model van Bart Naber gebruikt worden. Dit model is gericht op baangaranties voor jongeren, het reguleren van de zijinstroom, outsourcen van personeel en doorplaatsen binnen de sector. Wanneer het mobiliteitscentrum Transport en Logistiek serieus werk wilt maken van de diverse vormen van mobiliteit in samenhang met de doelstellingen van je organisatie, is een adequaat mobiliteitsbeleid een noodzaak. Dit mobiliteitsbeleid kan in samenspraak met de diverse werkgevers, UWV en gemeenten opgesteld worden. Mobiliteitsbeleid is het samenhangende geheel van regelingen en instrumenten dat erop gericht is medewerkers in beweging te krijgen, waarbij de focus zowel intern als extern gericht kan zijn, met als doel medewerkers gemotiveerd en duurzaam inzetbaar te houden waarbij persoonlijke en organisatiedoelstellingen zoveel mogelijk samenvallen.

### 4. Beoogde resultaten

#### Mobiliteits-/Loopbaancentrum

Het resultaat van deze activiteit is het opzetten van een loopbaancentrum voor de sector transport en logistiek waardoor de arbeidsmarkt in de provincie Midden Brabant gestimuleerd wordt. Dit levert:

- Nieuw uit te breiden samenwerkingsverband (januari 2017 – december 2017);
- Onderzoeksrapport met inventarisatie (december 2017);
- Minimaal drie werkende tools - bijvoorbeeld Intake, Loopbaanverkenner, Portfolio (januari 2018 – december 2018);
- Mobiliteits- en Loopbaancentrum T & L waar jaarlijks 350 deelnemers door kunnen stromen (december 2018);
- Arbeidsmarkt-ecosysteem wat duurzaam verankerd is in het businessmodel van de samenwerkingspartners (december 2018).

#### *Arbeidspool*

Het doel van de arbeidspool is om flexibele arbeidsrelaties te ontwikkelen waar zowel werkgevers als werknemers profijt van hebben. Dit levert:

- Werkende arbeidspool (december 2018);
- Nieuw uit te breiden samenwerkingsverband dat deelneemt aan de arbeidspool (januari 2017 – december 2017);
- Rapport met bevindingen (december 2017);
- Minimaal twee werkende tools - bijvoorbeeld matchingsinstrumenten, matchingsvarianten (december 2018).

#### *Assessments*

Met behulp van assessments kunnen medewerkers effectiever ingezet worden voor bepaalde werkzaamheden omdat duidelijk is geworden waar hun kwaliteiten en/of interesses liggen. Dit levert:

- Rapport gezamenlijk beleid (januari 2018);
- Minimaal drie werkende assessment tools - bijvoorbeeld selectie- en ontwikkelassessments, gedrag, loopbaansuccessen;
- Kwaliteitskeurmerk Midden Brabant assessment (december 2018).

#### *Tool talent ontwikkeling/vitaliteit*

Deze activiteit van het mobiliteits-/loopbaancentrum beoogt het vergroten van de talentontwikkeling en vitaliteit van de medewerkers. Doel is de medewerkers gemotiveerd en duurzaam inzetbaar te houden waarbij persoonlijke en organisatiedoelinden zoveel mogelijk samenvallen. Dit levert:

- Nieuw uit te breiden samenwerkingsverband (januari 2017 – december 2017);
- Rapportage (december 2017);
- Werkende tool /OTSO-model (december 2018).

#### *Dienstverlening Werkzoekenden*

Dit onderdeel betreft de uitvoering van vier afzonderlijke pilots om de bovenstaande onderdelen van het project te testen op uitvoerbaarheid. Dit levert:

- Vijftien deelnemers geplaatst via het arbeidsmarkt-ecosysteem bij bedrijven;
- Tien deelnemers geplaatst op een stageplek met uitstroom naar werk;
- Testen van de ontwikkelde assessment tools;
- 25 deelnemers waarbij een of meer assessments zijn afgenomen;
- Vier bedrijven met tien deelnemers. Activiteiten bestaan uit het afnemen van een verzuimanalyse bij de bedrijven, opstellen programmavoorstel voor duurzame inzetbaarheid en het inzetten van een talent/praktijkcoach;
- Tien deelnemers krijgen individuele ontwikkelgesprekken waarin richting wordt gegeven aan vitaliteit en talent met daaraan gekoppeld een plan.

# Bijlage 4 Leidraad voor interviews met projectleiders

## Doelstellingen van activiteiten:

1. In hoeverre zijn de doelstellingen zoals beschreven in de originele aanvraag nog actueel? En op welke onderdelen zijn er wijzigingen?
2. Wat is de aanleiding geweest voor de aanvraag en wie waren daarbij betrokken?
3. Op basis waarvan is de probleemanalyse gemaakt?
4. Wat is de motivatie van/redenering voor gekozen activiteit(en)?
5. Voor welke doelgroep en afbakening is er gekozen, en waarom?

## Input

6. Welke vorm heeft de activiteit? Wat voor ondersteuning/dienstverlening/inbreng wordt geleverd?
7. Hoe ziet de organisatie er uit en op welke manier vindt aansturing (strategisch / tactisch en operationeel) plaats en welke afspraken zijn hierover gemaakt?
8. Welke partijen zijn betrokken in de uitvoering (uitvoering, doelgroep en stakeholders), waarom en op welke manier? Welke rol vervullen zij?
9. Welke inzet vergt de activiteit van de verschillende betrokkenen (mensen, middelen)?
10. Op welke manier bent u te werk gegaan en hoe heeft u het proces ingericht (PIOFACH)?
11. In hoeverre worden er innovatieve methoden toegepast?
12. In welke mate is gebruik gemaakt van bestaande kennis over succesfactoren?

## Throughput

13. In hoeverre hebben er zich knelpunten voorgedaan? Welke en waarom?
14. Hoe wordt de samenwerking beleefd?
15. In hoeverre ligt het project op schema. Zo niet, welke stappen worden ondernomen en wat wordt daarvan verwacht?
16. Welke factoren zorgen voor een belemmering in het verloop dan wel een versnelling van het traject?
17. Hoe wordt de voortgang van het project bewaakt? In welke mate vindt bijsturing plaats in het project, en op basis waarvan?

## Output

18. Welke activiteiten zijn er al uitgevoerd (indien mogelijk aantallen)?
19. Wat is de tevredenheid van zowel de deelnemers als de uitvoerende partijen in het project? En waarom? Is hier aanvullende informatie over (bijvoorbeeld klanttevredenheidsonderzoek)?
20. Wat is de ervaren meerwaarde (inhoud en proces) door zowel deelnemers als overige betrokkenen?
21. Wat gaat goed in de uitvoering en waar liggen uitdagingen? Welke maatregelen zijn voorzien om de uitdagingen te lijf te gaan?
22. Wat zijn werkzame (succes)factoren, en waarom?
23. Op welke manier wordt gerapporteerd over de resultaten aan de betrokkenen?

In hoeverre bent u binnen het begrote budget gebleven (tot dan toe)?





# Bijlage 5 Veelbelovende praktijkvoorbeelden, Lijst van geïnterviewde personen en deelnemers aan groepsgesprekken

## **CNV project 2016DW2013**

### *Interview in eerste ronde*

- programmamanager;
- medewerker CNV.

### *Bijeenkomst 4 april, Breda (groepsgesprek)*

- programmamanager H!VE;
- deelnemer en werknemer H!VE;
- HR-adviseur bij woningbouwcorporatie en werknemer H!VE;
- programma-manager bij H!VE;
- projectontwikkelaar Puur;
- medewerker Regio West-Brabant (RPA, 18 gemeenten);
- medewerker provincie Noord-Brabant;
- medewerker Skills Town;
- medewerker provincie Noord-Brabant, afdeling Economische Zaken;
- secretaris van regionale tak VNO-NCW West-Brabant.

## **Tiptrack/AWVN**

### *Interview in eerste ronde*

- projectleider

### *Bijeenkomst 19 april, Den Haag (groepsgesprek)*

- medewerker Iselect-Indica;
- projectleider;
- medewerker UWV;
- medewerker ECB;
- twee medewerkers KLM;
- vijf projectmedewerkers;
- medewerker NCOI.

## **OTIB/OOM**

### *Interview in eerste ronde*

- projectleider

### *Bijeenkomst 7 mei, Rotterdam (groepsgesprek)*

- projectleider;
- vijf projectmedewerkers.

## **GAM**

### *Interview in eerste ronde*

- projectleider;
- contactpersoon aanvrager.

*Verder geïnterviewd*

- directeur SBI Formaat;
- deelprojectleider.



# Over Ecorys

Ecorys is een toonaangevend internationaal onderzoeks- en adviesbureau dat zich richt op de belangrijkste maatschappelijke uitdagingen. Door middel van uitmuntend, op onderzoek gebaseerd advies, helpen wij publieke en private klanten bij het maken en uitvoeren van gefundeerde beslissingen die leiden tot een betere samenleving. Wij helpen opdrachtgevers met grondige analyses, inspirerende ideeën en praktische oplossingen voor complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken.

Onze bedrijfsgeschiedenis begon in 1929, toen een aantal Nederlandse zakenlieden van wat nu beter bekend is als de Erasmus Universiteit, het Nederlands Economisch Instituut (NEI) oprichtten. Het doel van dit gerenommeerde instituut was om een brug te slaan tussen het bedrijfsleven en de wereld van economisch onderzoek. Het NEI is in 2000 uitgegroeid tot Ecorys.

Door de jaren heen heeft Ecorys zich verspreid over de wereld met kantoren in Europa, Afrika, het Midden-Oosten en Azië. Wij werven personeel met verschillende culturele achtergronden en expertises, omdat wij ervan overtuigd zijn dat mensen met uiteenlopende eigenschappen een meerwaarde kunnen bieden voor ons bedrijf en onze klanten.

Ecorys excelleert in zeven werkgebieden:

- Economic growth;
- Social policy;
- Natural resources;
- Regions & Cities;
- Transport & Infrastructure;
- Public sector reform;
- Security & Justice.

Ecorys biedt een duidelijk aanbod aan producten en diensten:

- voorbereiding en formulering van beleid;
- programmamanagement;
- communicatie;
- capaciteitsopbouw (overheden);
- monitoring en evaluatie.

Wij hechten waarde aan onze onafhankelijkheid, onze integriteit en onze partners. Ecorys geeft om het milieu en heeft een actief maatschappelijk verantwoord ondernemingsbeleid, gericht op meerwaarde voor de samenleving en de markt. Ecorys is in het bezit van een ISO14001-certificaat dat wordt ondersteund door al onze medewerkers.





Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***