

Algemeen	
Onderwerp	Oprachtformulering Businesscase Regionale Werkgevers- en werkzoekendendienstverlening
Verspreiden	Nee
Contactpersoon	Badeen Pedawi / Wouter van den Berg
Eenheid	Hilversum beleid sociaal domein
E-mail	<a href="mailto:b.pedawi@hilversum.nl">b.pedawi@hilversum.nl</a> / <a href="mailto:w.vandenberg@hilversum.nl">w.vandenberg@hilversum.nl</a>
Kenmerk	20.0004055
Datum	15 september 2022

### Voorstel

Nummer	Omschrijving
Voorstel 1.	Het DO wordt geadviseerd om bijgaande opdrachtformulering (zie bijlage 1) vast te stellen.
Voorstel 2.	Het DO wordt geadviseerd om bijgaande opdrachtformulering ter kennisname door te zetten aan het portefeuillehoudersoverleg

### Behandeling

Datum	Overleg	Doel	Conclusie
15 september 2022	Directie-overleg	Vaststellen	
30 september 2022	Portefeuillehoudersoverleg	Kennismemen	

### Toelichting

#### Beknopte toelichting

In de zomer van 2021 is er op verzoek van de directeur Sociaal Domein Hilversum en de rayonmanager van UWV een verkennend traject gestart in opdracht van de gemeente Hilversum en het UWV. Doel was om de samenwerking tussen gemeenten en UWV binnen de arbeidsmarktregio te verbeteren. In de eerste fase van het traject zijn er diepte-interviews afgenomen bij verschillende arbeidsmarktpartners. Hieruit kwamen vijf punten naar voren waar actief aan gewerkt kon worden:

1. Het verbeteren van de overleg- en besluitvormingsstructuur.
2. Het verbeteren van de dienstverlening aan werkgevers via het WSP.
3. Het opstellen, uitvoeren en bewaken van een heldere agenda met uitgewerkte visie en keuzes.
4. Het versterken van de regionale samenwerkingszin en onderling vertrouwen.
5. Het versterken van de regie/sturing/kracht/rendement.

Naar aanleiding van vijf bovenstaande punten, hebben er verschillende werksessies plaatsgevonden met, onder andere, verschillende managers Werk&Participatie van gemeenten, managers van het UWV, beleidsadviseurs van gemeenten en het UWV, medewerkers van de Regio G&V en de wethouder Werk&Participatie van Hilversum. Gedurende een eerste (online) werksessie op 20 januari 2022 werden deze uitkomsten van de interviews gedeeld en besproken, om te komen tot een gedeeld beeld en mogelijke eerste stappen hierin. Tijdens de terugkoppeling op 14 maart 2022 werd besproken dat we in de volgende fase van de doorontwikkeling regionale samenwerking ons zouden richten op de werkgeversdienstverlening en het versterken van de kracht (sturing/rendement). Hiervoor zou de werkgroep doorontwikkeling regionale samenwerking met een klein comité een aantal verschillende scenario's beschrijven<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Deelnemers werkgroep: Henriët Wery (regionaal beleidsadviseur UWV), Badeen Pedawi (beleidsregisseur gemeenten Hilversum), Tijs Bohm (Manager WSP), Maura Spalink (manager WSP), Marlies v.d. Molen (regionaal beleidsmedewerker)

Op 13 mei 2022 heeft er een tweede werksessie plaatsgevonden. Gedurende die werksessie werden de uitgewerkte scenario's gedeeld en besproken. Daaruit bleek dat partners, middels een businesscase, de haalbaarheid en wenselijkheid willen onderzoeken van één regionale organisatievorm waar binnen de werkgeversdienstverlening (en delen van werkzoekendendienstverlening) van de Gooi en Vechtstreek (G&V) georganiseerd zijn. Het regionale directeurenoverleg Werk&Participatie heeft op 29 juni 2022 gevraagd een opdracht te formuleren tot het uitwerken van een businesscase waarin werkgeversdienstverlening en (delen van werkzoekendendienstverlening) integraal en regionaal georganiseerd worden. Met deze opdrachtformulering geven we hier uitvoering aan. Na instemming vanuit zowel het UWV als het de regionale directeurenoverleg en afstemming met het regionale portefeuillehoudersoverleg Werk en Participatie in de G&V zetten we de opdracht uit bij potentiële opdrachtnemers.

#### **Bijlage(n)**

Nummer	Omschrijving
Bijlage 1.	Opdrachtformulering Businesscase Regionale Werkgevers- en werkzoekendendienstverlening

---

Hilversum), Ingo Ortmanns (Coördinator "Zicht op Werk" HBEL-gemeenten) en Wouter van den Berg (beleidsmedewerker gemeente Hilversum).

Algemeen	
Van	Badeen Pedawi, Henriët Wery en Wouter van den Berg
Onderwerp	Opdrachtformulering Businesscase Regionale Werkgevers- en werkzoekendendienstverlening.
Datum	15-08-2022
Verspreiden	Nee

## 1. Aanleiding

In de zomer van 2021 is er op verzoek van de directeur Sociaal Domein Hilversum en de rayonmanager van UWV een verkennend traject gestart in opdracht van de gemeente Hilversum en het UWV. Doel was om de samenwerking tussen gemeenten en UWV binnen de arbeidsmarktregio te verbeteren. In de eerste fase van het traject zijn er diepte-interviews afgenomen bij verschillende arbeidsmarktpartners. Hieruit kwamen vijf punten naar voren waar actief aan gewerkt kon worden:

1. Het verbeteren van de overleg- en besluitvormingsstructuur.
2. Het verbeteren van de dienstverlening aan werkgevers via het WSP.
3. Het opstellen, uitvoeren en bewaken van een heldere agenda met uitgewerkte visie en keuzes.
4. Het versterken van de regionale samenwerkingszin en onderling vertrouwen.
5. Het versterken van de regie/sturing/kracht/rendement.

Naar aanleiding van vijf bovenstaande punten, hebben er verschillende werksessies plaatsgevonden met, onder andere, verschillende managers Werk&Participatie van gemeenten, managers van het UWV, beleidsadviseurs van gemeenten en het UWV, medewerkers van de Regio G&V en de wethouder Werk&Participatie van Hilversum. Gedurende een eerste (online) werksessie op 20 januari 2022 werden deze uitkomsten van de interviews gedeeld en besproken, om te komen tot een gedeeld beeld en mogelijke eerste stappen hierin. Tijdens de terugkoppeling op 14 maart 2022 werd besproken dat we in de volgende fase van de doorontwikkeling regionale samenwerking ons zouden richten op de werkgeversdienstverlening en het versterken van de kracht (sturing/rendement). Hiervoor zou de werkgroep doorontwikkeling regionale samenwerking met een klein comité een aantal verschillende scenario's beschrijven<sup>1</sup>.

Op 13 mei 2022 heeft er een tweede werksessie plaatsgevonden. Gedurende die werksessie werden de uitgewerkte scenario's gedeeld en besproken. Daaruit bleek dat partners, middels een businesscase, de haalbaarheid en wenselijkheid willen onderzoeken van één regionale organisatievorm waar binnen de werkgeversdienstverlening (en delen van werkzoekendendienstverlening) van de Gooi en Vechtstreek (G&V) georganiseerd zijn. Het regionale directeurenoverleg Werk&Participatie heeft op 29 juni 2022 gevraagd een opdracht te formuleren tot het uitwerken van een businesscase waarin werkgeversdienstverlening en (delen van werkzoekendendienstverlening) integraal en regionaal georganiseerd worden. Met deze opdrachtformulering geven we hier uitvoering aan. Na instemming vanuit zowel het UWV als het de regionale directeurenoverleg en afstemming met het regionale

<sup>1</sup> Deelnemers werkgroep: Henriët Wery (regionaal beleidsadviseur UWV), Badeen Pedawi (beleidsregisseur gemeenten Hilversum), Tijs Bohm (Manager WSP), Maura Spalink (manager WSP), Marlies v.d. Molen (regionaal beleidsmedewerker Hilversum), Ingo Ortmanns (Coördinator "Zicht op Werk" HBEL-gemeenten) en Wouter van den Berg (beleidsmedewerker gemeente Hilversum).

portefeuillehoudersoverleg Werk en Participatie in de G&V zetten we de opdracht uit bij potentiële opdrachtnemers.

## 2. Vraag en exacte opdrachtformulering

De directeurs Sociaal Domein en de rayonmanager van het UWV vragen opdrachtnemer een businesscase uit te werken om te komen tot:

- een regionaal Werkcentrum<sup>2</sup> voor de werkgeversdienstverlening en de huidige werkzoekendendienstverlening op regionaal niveau (bijvoorbeeld de arbeidsmarktprojecten binnen POW en WAW);
- met een geïntegreerde samenwerking en gezamenlijke aansturing van het Werkgeversservicepunt (WSP), Regionaal Mobiliteitsteam (RMT), Leerwerkloket (LWL) en de onderdelen die betrekking hebben op jeugdwerkloosheid van het Regionaal Bureau Leerlingzaken (RBL);
- waarbij er vormen van publiek-private samenwerking zijn.

Bovenstaande opdracht komt voort uit de regionaal gedeelde overtuiging dat een regionaal werkcentrum kan bijdragen aan een efficiënte en effectieve dienstverlening voor werkgevers en werkzoekenden door professionals, waarbij we de volgende (maatschappelijke) effecten beogen:

- er is sprake van één *voordeur*, met zo min mogelijk doorverwijzingen, waar werkgevers en werkzoekenden zich kunnen melden ('no wrong door'-principe);
- we vergroten het bereik richting werkzoekenden, werkgevers en arbeidsmarktpartners;
- de mismatch tussen vraag- en aanbod van arbeid wordt teruggedrongen;
- we boren nieuw arbeidspotentieel aan om beter te voorzien in de vraag van werkgevers (zoals NUG'ers, ZZP'ers, en (deels) werkenden);
- overheidsdiensten maken meer verbinding met het lokale en regionale bedrijfsleven;
- de inkomenspositie, de bestaanszekerheid, de economische zelfredzaamheid en de participatiegraad van inwoners wordt verbeterd;
- inwoners worden gestimuleerd tot Leven Lang Ontwikkelen (LLO);
- werkgevers en werkzoekenden maken maximaal gebruik van voorzieningen, instrumenten en begeleiding die gemeenten, het UWV en andere arbeidsmarktpartners te bieden hebben om vraag en aanbod van arbeid bij elkaar te brengen;
- professionals van gemeenten, het UWV en andere arbeidsmarktpartners werken efficiënt en effectief met elkaar samen;
- er vindt professionalisering plaats van uitvoering door verbinding tussen verschillende 'diensten' en in gang zetten innovaties van de dienstverlening op basis van de ervaringen in het Werkcentrum.

Het Werkcentrum sluit aan op de lokale werkzoekendendienstverlening en biedt de mogelijkheid voor werkzoekenden en werkgevers uit de hele arbeidsmarktregio om zich geheel vrijblijvend te oriënteren en/of bredere vragen te stellen over loopbaan, scholing, werken en personeelsbehoefte. Het kan gezien worden als de poort naar werk. Hier kan je spontaan binnen lopen en je oriënteren op (de volgende stap naar) werk, een workshop volgen of met een concrete vacature of baan naar buiten lopen. We gaan uit van de behoefte van de werk(ende)zoekende, schoolverlater, ZZP'er of werkgever met personeel, die zoekende is op de arbeidsmarkt.

---

<sup>2</sup> De naam "Werkcentrum" is een werktitel en kan in een later stadium aangepast worden.

Opdrachtnemer gaat bij het uitwerken van businesscase uit van de volgende uitgangspunten:

- a) De op te leveren businesscase is bedoeld om de directeuren sociaal domein en bestuurders in staat te stellen om in een later stadium strategische (lange-termijn) besluiten te nemen over een Werkcentrum. Primair uitgangspunt is daarbij om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de uitvoering van de Participatiewet en de regionale agenda Werk&Participatie, zoals is omschreven in het bestuursprogramma Werk&Participatie 2022-2025.
- b) Een regionaal werkcentrum is geen doel op zich. Het dient bij te dragen aan een meer efficiënte en effectieve dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden. Telkens dient de vraag gesteld te worden of het regionaliseren en integreren van dienstverlening hieraan bijdraagt.
- c) Werkgevers- en werkzoekendendienstverlening kan heel breed of heel smal zijn. De businesscase houdt hier rekening mee en biedt keuzemogelijkheden om vormen van dienstverlening wel of niet onder te brengen in een Werkcentrum. Opdrachtnemer adviseert opdrachtgevers om tot een samenhangende keuze te komen.
- d) Voor de businesscase werkt opdrachtnemer een IST en SOLL-situatie uit, waarbij een roadmap wordt opgesteld om vanuit de IST naar de SOLL-situatie te komen.
- e) In tegenstelling tot het voortraject gaan we niet meer uit van verschillende scenario's. Er is overeenstemming dat (grote delen van) de werkgeversdienstverlening (huidige dienstverlening WSP, RMT, LWL en RBL) onder gebracht kan worden in een regionaal Werkcentrum, waaraan delen van werkzoekendendienstverlening toegevoegd kunnen worden. Dit maakt het mogelijk om te streven naar één model in de SOLL-situatie, met een aantal keuzemogelijkheden.
- f) De opdrachtnemer werkt verschillende keuzemogelijkheden uit voor het fysiek (en digitaal) organiseren van het Werkcentrum in de SOLL-situatie, waarbij onderscheid wordt gemaakt in front- en backoffice functies.
- g) De businesscase wordt op basis van tussentijdse afstemmomenten met de verschillende spelers binnen de arbeidsmarktregio breed gedragen. Zo worden partijen die deelnemen aan de Werkkamer vroegtijdig betrokken en worden zij uitgenodigd om input te leveren op de businesscase.
- h) De inhoudelijke argumenten om dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden en de samenwerking te verbeteren zijn van primair belang. De (financiële) vorm volgt inhoud.
- i) De uitkomst van de businesscase biedt meerjarig waarborgen voor de financiële inpasbaarheid binnen de gemeentelijke en UWV-begrotingen.
- j) De uitkomst van de businesscase biedt meerjarig een oplossing voor de invulling van taken die door het Rijk zijn opgedragen aan gemeenten.
- k) De businesscase is voldoende flexibel om in te spelen op eventuele toekomstige (landelijke) beleidswijzigingen.

### **3. Binnen welke context dient de businesscase opgesteld te worden?**

Opdrachtnemer wordt gevraagd te werken binnen de context van landelijke wet- en regelgeving, maar ook binnen de specifieke context van de Gooi en Vechtstreek.

#### **3.1 Participatiewet en wetgeving SUWI**

##### ***Participatiewet***

De Participatiewet maakt gemeenten verantwoordelijk voor inwoners die die kunnen werken maar wel ondersteuning nodig hebben. Het kan gaan om inkomensondersteuning, maar in de context van deze opdracht gaat het om ondersteuning bij arbeidsinschakeling. Gemeenten ontvangen middelen (bijvoorbeeld participatiebudget, incidentele middelen, LKS-middelen) om invulling te geven aan die ondersteuning in de vorm van instrumenten, voorzieningen, scholing, trainingen en begeleiding. Opdrachtgever vraagt opdrachtnemer bij de analyse van de IST-situatie inzichtelijk te maken hoe de verschillende gemeenten en het UWV hun ondersteuning georganiseerd hebben, hoe zij de middelen

inzetten en welke onderbouwing daarbij gebruikt wordt. De analyse bij gemeenten en het UWV hebben niet zo zeer tot doel om de huidige dienstverlening bij gemeenten regionaal te organiseren, maar wel om tot zorgen dat er uiteindelijk sprake is van nauwe aansluiting tussen lokale werkzoekendendienstverlening en regionale werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening. Daarnaast heeft deze analyse tot doel om gemeenten, het UWV en andere arbeidsmarktpartners in de SOLL-situatie beter in staat te stellen om gebruik te kunnen maken van elkaars instrumenten, voorzieningen en projecten.

### ***SUWI wetgeving***

In de Wet structuur organisatie werk en inkomen (SUWI) staat de verplichting opgenomen om regionaal samen te werken waar het werkgeversdienstverlening betreft. Om tot die samenwerking te komen is Nederland opgedeeld in 35 arbeidsmarktregio's, waarvan de Gooi en Vechtstreek er één is. Elke arbeidsmarktregio heeft een centrumgemeente. Hilversum heeft de rol van centrumgemeente voor de regio Gooi- en Vechtstreek. Op 1 januari 2021 is het Besluit SUWI aangepast, waarbij er nog meer verantwoordelijkheden bij de centrumgemeente zijn belegd door de volgende rollen aan de centrumgemeente toe te bedelen, namelijk:

1. Stimulerende rol om werkgeversdienstverlening te doen aansluiten op de werkzoekenden dienstverlening en op scholing door partijen bij elkaar te brengen en samenwerking tot stand te brengen.
2. Als primus inter pares het voortouw nemen bij de totstandkoming van één gezamenlijk plan.
3. Het organiseren van de inrichting van het WSP en faciliteren van deze organisatie en inrichting<sup>3</sup>.

Het Besluit SUWI beperkt zich echter niet alleen tot de regionale werkgeversdienstverlening en het plan SUWI. In het besluit staat namelijk ook dat de centrumgemeente in algemene zin zijn belast met de regierol voor de samenwerking en met het beheer van de financiële middelen ten gunste van de arbeidsmarktregio's. De regierol van de centrumgemeenten houdt in dat centrumgemeenten fungeren als:

- Kassier.
- Initiator van regionale samenwerking.
- Facilitator van de organisatie en inrichting van de regionale samenwerking.

Binnen de arbeidsmarktregio G&V is de gemeente Hilversum centrumgemeente. Opdrachtgever vraagt opdrachtnemer binnen de businesscase specifiek rekening te houden met de noodzakelijke en wenselijke invulling van de regierol van de gemeente Hilversum alsmede het plan SUWI dat is opgesteld binnen de AMR G&V.

Daarnaast bevat de wet SUWI het wettelijk kader voor een aantal taken van UWV, waaronder het uitvoeren van arbeidsongeschiktheidsverzekeringen en de werkloosheidsverzekering, inclusief de re-integratie. Ook het registeren van werkzoekenden en vacatures van werkgevers, voordragen van geschikte vacatures aan werkzoekenden en geschikte werkzoekenden aan werkgevers zijn onderdeel van dit wettelijk kader.

### ***Tijdelijke regeling aanvullende dienstverlening Covid-19 en regelingen m.b.t. LWL***

Met het ontstaan van corona heeft de overheid de 'tijdelijke regeling aanvullende dienstverlening covid-19' geïntroduceerd. Met deze ministeriële regeling ontstond de wettelijke basis voor de

---

<sup>3</sup> Deze regierollen staan opgenomen in de memorie van toelichting op de wijziging van het besluit SUWI en komen met name voort uit artikel 2.7 van het besluit SUWI.

Regionale Mobiliteitsteams, die als doel hadden mensen die door de coronacrisis hun werk verloren of dreigden te verliezen, vroegtijdig naar ander werk te begeleiden. Deze tijdelijke regeling loopt eind 2022 af maar wordt waarschijnlijk met minimaal een jaar verlengd.

In 2005 heeft het ministerie van SZW de ontwikkeling van regionale Leerwerkloketten gesubsidieerd, met het programma Leren en Werken. Het doel hiervan is de aansluiting tussen onderwijs, opleidingsmarkt, arbeidsmarkt en arbeidsmarktkansen te versterken. De core business van Leerwerkloketten is het bevorderen dat vragers en aanbieders van scholing elkaar beter weten te vinden. Leerwerkloketten zijn de schakel tussen de partijen die in de regio bij het netwerk Leren en Werken betrokken zijn; instituut Werknemersverzekeringen (UWV), gemeenten, onderwijsinstellingen, Stichting Beroepsonderwijs Bedrijfsleven) en het bedrijfsleven. UWV faciliteert de Leerwerkloketten met een Landelijk Team, maar is geen eigenaar.

### Naar een nieuwe arbeidsmarktinfrastructuur?

Uit verschillende rapporten (SER, Commissie Borstlap) is gebleken dat de huidige arbeidsmarktinfrastructuur niet meer voldoende voldoet om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt bij elkaar te brengen. Daarom is in coalitieakkoord afgesproken om de huidige arbeidsmarktinfrastructuur aan te passen. De aanbevelingen die door de SER en Commissie Borstlap worden hierin meegenomen. Momenteel zijn arbeidsmarktpartners op landelijk niveau nadrukkelijk met elkaar in gesprek om ook daadwerkelijk te komen tot verbeteringen in de arbeidsmarkt infrastructuur.

De huidige arbeidsmarktinfrastructuur is opgebouwd uit vele spelers die steeds beter samenwerken, maar hun dienstverlening nog steeds separaat georganiseerd hebben, zoals hieronder staat weer gegeven in figuur 1:

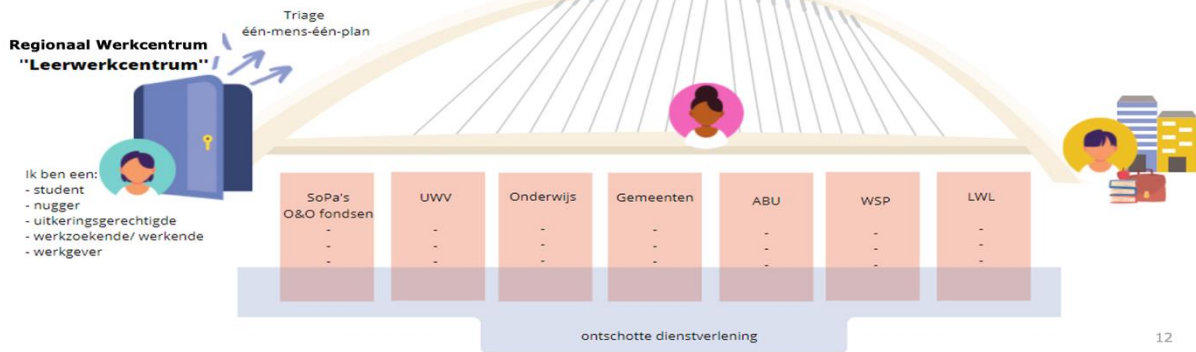
## Huidige situatie Arbeidsmarktinfrastructuur



Afbeelding 1: Huidige situatie arbeidsmarktinfrastructuur

Het lijkt er op dat de wens om tot een Werkcentrum te komen gedeeld wordt door de arbeidsmarktpartners. Het is de insteek om de dienstverlening verder te integreren en te ontschotten (ook in financieel opzicht). Hieronder staat, in afbeelding 2, visueel weergegeven hoe men dat nu voor ogen heeft:

# Uitbreiding arbeidsmarktinfrastructuur



Afbeelding 2: Uitbreiding arbeidsmarktinfrastructuur

Opdrachtgever vraagt de opdrachtnemer rekening te houden met de landelijke ontwikkelingen en hierop te anticiperen dan wel te reageren indien nodig.

## 3.2 Regionaal bestuursprogramma: Een concrete agenda Werk&Participatie

De verschillende gemeenten binnen de G&V werken op het terrein van Werk&Participatie samen aan de hand van een bestuursprogramma. Passend bij het karakter van de Gooi en Vechtstreek omvat het bestuursprogramma een concrete doe-agenda met rond de 20 thema's aan de hand waarvan de gemeenten, het UWV en overige partners met elkaar samenwerken. De ambitie om deze businesscase op te stellen (en op te volgen) staat opgenomen in het bestuursprogramma 2022-2026.

Opdrachtgever vraagt opdrachtnemer de businesscase ook te relateren aan de uitvoering van de regionale agenda.



### 3.3 Regionale overlegstructuur Werk en Participatie

De arbeidsmarktregio kent verschillende overleggen op bestuurlijk, directeuren, beleidsmatig en uitvoerend niveau. In onderstaande tabel staan verschillende overleggen opgenomen:

Naam overleg	Soort overleg	Doel van het overleg
<b>Regionaal Portefeuillehoudersoverleg Werk&amp;Participatie</b>	Bestuurlijk overleg wethouders	Bestuurlijke besluitvorming (informeel)
<b>Regionaal Directeurenoverleg</b>	Ambtelijk overleg directeuren sociaal domein	Ambtelijke besluitvorming
<b>Regionaal overleg</b>	Ambtelijk overleg managers Werk&Participatie van gemeenten en UWV	Vorbereiden ambtelijke besluitvorming en regionale werkafspraken
<b>Regionaal Regieteam Werk&amp;Participatie</b>	Ambtelijk beleidsoverleg met beleidsmedewerkers gemeenten en UWV	Beleidsinitiatie en bewaking beleidscyclus
<b>Werkkamer G&amp;V</b>	Bestuurlijk overleg arbeidsmarktpartners <sup>4</sup>	Bestuurlijke besluitvorming over en uitvoering van het actieplan banenafpraak en Convenant Inclusieve Arbeidsmarkt

Tabel 1: Regionale overleggen

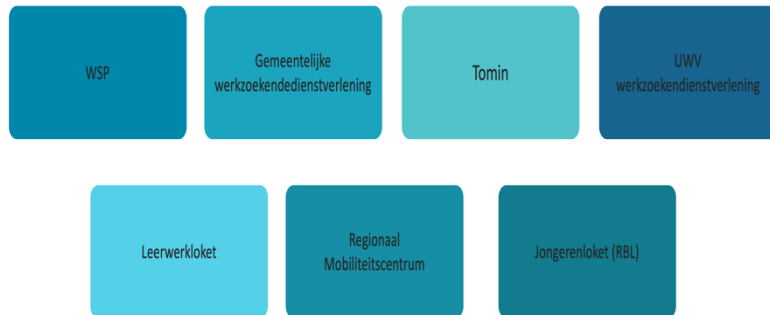
Opdrachtnemer vraagt opdrachtnemer om bovenstaande overlegsgremia te benutten bij het opstellen van de businesscase en vraagt opdrachtnemer aan te geven hoe de gremia betrokken gaan worden.

<sup>4</sup> Deelnemers aan de Werkkamer zijn: Wethouder Werk&Inkomen Hilversum (Voorzitter en vertegenwoordiger wethouders G&V), Rayonmanager UWV, Programmamanager Sociaal Domein Regio G&V, vertegenwoordigers van onderwijs, werkgevers-/werknemersorganisaties, directeur Tomin en SBB.

### 3.4 Uitvoering Participatiewet: Verschillende vehikels

De arbeidsmarktregio G&V kent verschillende organisaties die allen gericht zijn op Werk en Participatie. Elk van de organisaties werkt met een eigen opdracht. De wijze waarop deze organisaties bestuurlijk en ambtelijk verantwoord, gemonitord en aangestuurd worden verschilt van organisatie tot organisatie. In afbeelding 3 staan de organisaties visueel weergegeven. De businesscase heeft, conform de afspraken die zijn gemaakt tijdens de voorafgaande werksessies, in ieder geval betrekking op het WSP, het Leerwerkloket, (delen van) het RBL en het RMT. De

Regionale uitvoeringsorganisaties Participatiewet



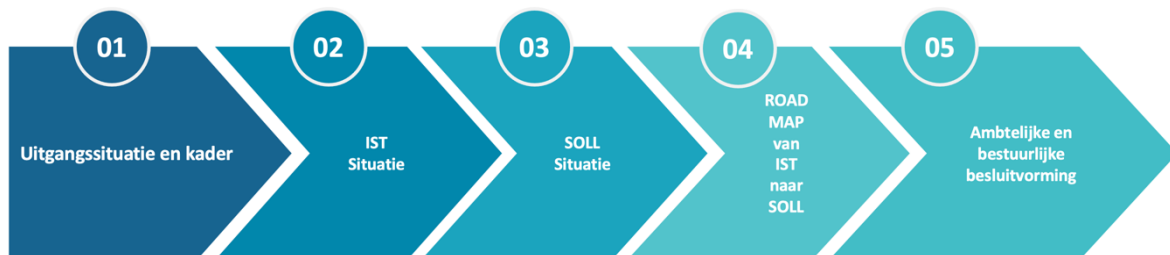
Afbeelding 3: Regionale organisaties Participatiewet

werkzoekendienstverlening van gemeente en het UWV maken niet op voorhand onderdeel uit van de businesscase, maar zijn desalniettemin relevant. Enerzijds omdat er wel degelijk delen van

werkzoekendienstverlening bij het UWV en gemeenten zijn die in aanmerking zouden kunnen komen om regionaal georganiseerd te worden in het Werkcentrum. Anderzijds omdat er, welke keuzes er ook gemaakt worden, altijd aandacht zou moeten zijn voor de aansluiting tussen werkgevers- en werkzoekendienstverlening. Tomin zitten op dit moment midden in een transitie van werkbedrijf naar werkleerbedrijf. Dit gegeven, naast het feit dat Tomin op meer afstand staat van gemeenten en zich voornamelijk richt een op een specifieke doelgroep (inwoners met een arbeidsbeperking), betekent dat Tomin initieel geen onderdeel uitmaakt van de businesscase. Dit neemt niet weg dat Tomin ook werkgeversdienstverlening levert. Daarom verkennen we gedurende het uitwerken van de businesscase of het wenselijk is om Tomin alsnog onderdeel te laten uitmaken van de businesscase.

## 4. Uitwerking van de businesscase op hoofdlijnen

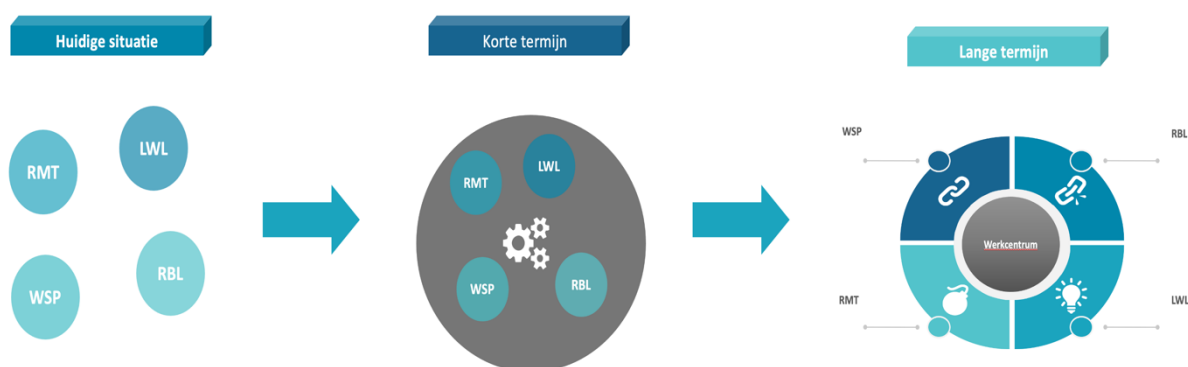
We vragen opdrachtnemer een businesscase te ontwikkelen op basis van de aanpak, zoals staat omschreven in onderstaande aanpak:



Afbeelding 4: Proces in hoofdlijnen

De uitgangssituatie en het kader zijn voor een deel geschetst in deze opdrachtformulering. Neemt niet weg dat we opdrachtnemer vragen om, zonder inspanningen uit het voortraject van afgelopen jaar over te doen, de uitgangssituatie en het kader verder aan te scherpen en aan te vullen in fase 1. In fase 2 en 3 worden achtereenvolgens de IST en SOLL-situatie door opdrachtnemer geschetst. Opdrachtnemer werkt in deze fases met een vast stramien aan onderzoeksvragen. Hierdoor kunnen fase 2 en 3 in de praktijk voor een deel gelijktijdig plaatsvinden. Ook al omdat bij een analyse van de IST-situatie nog extra input verzameld kan worden over wat werkzoekenden, werkgevers en professionals wenselijk vinden voor de SOLL-situatie. Vervolgens stelt opdrachtnemer een roadmap op om van de IST in de SOLL-situatie te geraken, waarna bestuur en directies van gemeenten, het UWV en andere arbeidsmarktpartners in positie gebracht worden om te komen tot besluitvorming.

Voor deze opdracht is verder van belang te onderkennen dat er op korte termijn reeds stappen worden gezet door de coördinatoren en managers van het WSP, het LWL, het RMT en het RBL om nauwer samen te werken. Zo worden er momenteel afspraken gemaakt over één centraal aanmeldpunt en de wijze waarop cliënten in de backoffice worden doorgeleid naar de juiste professional. De komende tijd worden systemen, processen en werkafspraken hierop aangepast. Op de korte termijn gaat het er om die vier organisaties dichter op elkaar te organiseren en nauwe samenwerkingsafspraken te maken. De organisaties blijven echter wel op zichzelf bestaan met aparte aansturing, een aparte organisatie en een aparte bestuurlijke en ambtelijke opdrachtformulering. De businesscase dient te voorzien in een scenario op de lange termijn, waarin de vier organisaties ook daadwerkelijk (voor een gedeelte) in elkaar op gaan.



Afbeelding 5: Integratie dienstverlening op korte en lange termijn

## 5. Analyse van de IST-situatie bij het WSP, RMT, LWL, RBL (gedeelte jeugdwerkloosheid), gemeenten en het UWV

### *Onderzoeksvragen om tot een beschrijving van de IST-situatie te komen*

Opdrachtnemer gebruikt voor de beschrijving van de IST-situatie een vaste set onderzoeksvragen en werkt deze voor elk van de vier organisaties apart uit. Hieronder volgt een set van voorbeeldvragen. Opdrachtnemer scherpt deze verder aan door hierop aan te vullen, aan te passen, een rubricering aan te brengen en hierover afstemming te zoeken met opdrachtgevers. Opdrachtgever onderstreept het belang om bij de beschrijving van de IST (en later ook SOLL) situatie input vanuit werkgevers, werknemers en professionals mee te nemen en hen te betrekken bij het uitwerken van de onderzoeksvragen middels bijvoorbeeld interviews, panel-/klankbordgesprekken en bestaande klanttevredenheidsonderzoeken.

Nr.	Onderzoeksvraag
1.	Welke wettelijke, bestuurlijke en ambtelijke opdracht is van toepassing?
2.	Welke doelgroepen ontvangen ondersteuning?
3.	Hoe ziet de dienstverlening er uit, waarbij in ieder geval onderscheid gemaakt wordt tussen werkzoekenden en werkgevers?

4.	Hoe ziet de klantreis er uit? Hoe kijken werkgevers, werkzoekenden en professionals op dit moment aan tegen de dienstverlening van de vier organisaties? Wat laten bestaande klanttevredenheidsonderzoeken voor beeld zien?
5.	Hoe kenmerkt de samenwerking van professionals zich binnen de vier organisaties?
6.	Hoe werkt de organisatie samen met de overige drie organisaties? Waar zit er overlap in dienstverlening
7.	Hoe werkt de organisatie samen met de 'moeder' organisaties (gemeenten en het UWV)? Hoe verhoudt het lokale zich tot het regionale?
8.	Wat is de verschijningsvorm van de organisatie?
9.	Hoe zien de processen er in front- en backoffice in grote lijnen uit?
10.	Hoe is de dagelijkse aansturing georganiseerd?
11.	Volgens welke ambtelijke/bestuurlijke opdracht werkt de organisatie?
12.	Hoe en op welke prestaties wordt er ambtelijk en/of bestuurlijk gemonitord en gestuurd op uitvoering van de opdracht? Wat zijn de geleverde prestaties tot op heden?
13.	Op welke manier en hoe frequent wordt er verantwoording afgelegd door de organisatie?
14.	Hoe ziet de financiering er uit? Concreet uitgedrukt in getallen en bijdragen van deelnemende partijen? Is er sprake van ontschotte budgetten. Hierbij helder onderscheid makend in financieringsbronnen, waarbij ook duidelijk wordt gemaakt of het structureel of incidenteel is.
15.	Hoe ziet de bezetting eruit? Uitgedrukt in fte en functiesoorten. Hoe ziet deze formatie er uit, afgezet tegen functies en taken.
16.	Welke instrumenten/voorziening worden ingezet? Welke zijn middels 'eigen' financiering en welke instrumenten/voorzieningen van 'andere' partijen kunnen er ingezet worden. Hierbij onderscheid makend in werkgevers- en werkzoekendendienstverlening.
17.	In hoeverre wordt er samengewerkt met private partijen en hoe ziet die samenwerking er uit?
18.	Welke belangrijkste verbeterpunten geven werkzoekenden en werkgevers terug aan de professionals?
19.	Hoe ziet de huidige werkzoekenden- en eventuele werkgeversdienstverlening er lokaal uit bij gemeenten en het UWV? Waar kan die aansluiten op de dienstverlening van een eventueel Werkcentrum? Welke instrumenten, voorzieningen en projecten zouden gemeenten en het UWV meer van elkaar kunnen inzetten?
20.	Op welke wijze is de uitvoering van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs georganiseerd wat betreft de gemeentelijk taken ten aanzien van volwasseneneducatie (VE)? Wat zijn de knelpunten waar tegen wordt aangelopen? Waar liggen de mogelijkheden om dit ook onder te brengen in een regionaal Werkcentrum?

### ***In kaart brengen mogelijk succesvolle praktijk***

Opdrachtgever vraagt opdrachtnemer ook eventueel succesvolle praktijk bij gemeenten, het UWV en eventuele andere spelers binnen de arbeidsmarktregio G&V in kaart te brengen. Het dient te gaan om uitvoering die betrekking heeft op werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening en relevant zijn voor de businesscase. Hierbij kan gedacht worden aan lokale initiatieven, zoals "Zicht op Werk" bij de HBEL-gemeenten en regionale projecten binnen de arbeidsmarktprogramma's Perspectief op Werk en Werken aan Werk.

## **6. Wat staat er in ieder geval in de SOLL-situatie?**

We vragen opdrachtnemer een SOLL-situatie uit te werken die aan de volgende eisen voldoet:

- Opdrachtgever vraagt opdrachtnemer de SOLL-situatie vorm en inhoud te geven aan de hand van dezelfde onderzoeksvragen, zoals die gesteld zijn bij de IST-situatie.
- Opdrachtnemer maakt hierbij duidelijk wat samenhangende keuzemogelijkheden zijn en geeft hierbij een onderbouwd advies.
- Opdrachtnemer maakt duidelijk in hoeverre de SOLL-situatie tegemoet komt aan landelijke ontwikkelingen en past binnen wettelijke kaders.
- Opdrachtnemer maakt duidelijk waarom de SOLL-situatie past bij de specifieke kenmerken van de arbeidsmarktregio G&V.
- Opdrachtnemer zorgt voor een financiële doorrekening, waarbij financiële impact voor partijen in kaart wordt gebracht. Kosten en opbrengsten worden inzichtelijk gemaakt.
- Opdrachtnemer geeft een weloverwogen advies over governance, juridische samenwerkingsvorm en mandaatverlening.
- Opdrachtnemer maakt helder wat de personele gevolgen zijn.
- Opdrachtnemer maakt duidelijk wat de opdracht en doelstelling wordt van het nieuwe Werkcentrum. Hierbij maakt de opdrachtnemer duidelijk welke kritische prestatie indicatoren en resultaten daarbij behoren in zowel kwantitatief als kwalitatief opzicht.
- Opdrachtnemer schetst een beeld waarin de uitvoering van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs georganiseerd wat betreft de gemeentelijk taken ten aanzien van volwasseneneducatie (VE) ook georganiseerd wordt binnen het Werkcentrum.

## **7. Roadmap om te komen van de IST naar de SOLL-situatie?**

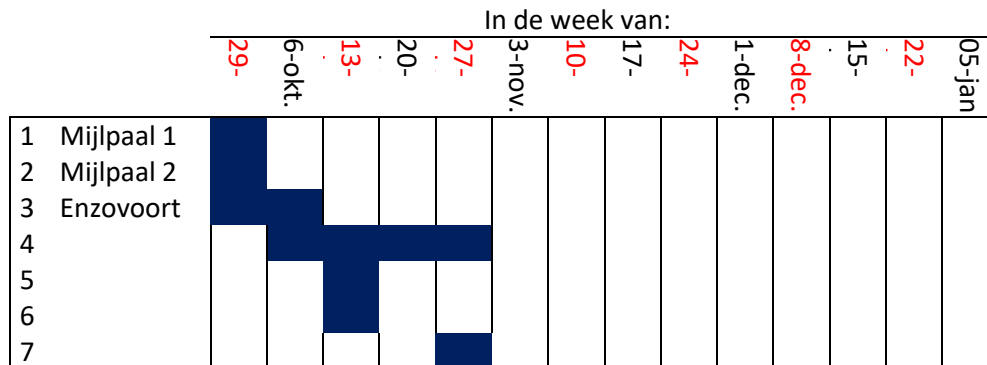
Opdrachtnemer werkt een roadmap uit om te komen van de IST naar de SOLL-situatie. In deze roadmap is er aandacht voor de snelheid van een eventuele transitie naar één Werkcentrum (geleidelijkheid vs. "big bang"). Hierbij geeft de opdrachtnemer een planning met te behalen mijlpalen. Een financiële en maatschappelijke op te leveren impactanalyse maakt in ieder geval deel uit van de roadmap, zoals er ook een impactanalyse gevraagd wordt aan de opdrachtnemer die betrekking heeft op personeel en organisatie van de huidige organisaties. Uit de roadmap wordt duidelijk hoe opdrachtnemer om gaat met het wegen van de belangen van de verschillende partijen in de arbeidsmarktregio op uitvoerend, beleidsmatig en bestuurlijk niveau.

## **8. Ambtelijk en bestuurlijke opdrachtgeverschap en betrekken partijen in de AMR**

De businesscase dient breed gedragen te worden in de arbeidsmarktregio G&V. Opdrachtnemer gaat bij aanvang van de opdracht in gesprek om het ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgeverschap verder uit te werken en te concretiseren. Rob Lub (directeur sociaal domein Hilversum en voorzitter regionaal directeurenoverleg sociaal domein), Jeroen Bigot (directeur sociaal domein HBEL en trekker regionaal dossier Werk&Participatie) en Dennis de Jong (rayonmanager UWV) zullen optreden als ambtelijk opdrachtgever, waarbij Rob Lub en Jeroen Bigot optreden namens het gehele regionale directeurenoverleg. De bestuurlijk opdrachtgevers worden nader bepaald.

## 9. Planning totstandkoming businesscase

Opdrachtgever vraagt opdrachtnemer bij aanvang van de opdracht een heldere planning af te spreken, hierin duidelijk mijlpalen (incl. verantwoording) af te spreken en hier op te monitoren en (bij) te sturen. Hoewel de opdrachtnemer vrij staat om hier zelf een vorm in voor te stellen, is het wel goed om te vermelden dat de opdrachtgever er waarde aan hecht om dit methodisch te doen. Bijvoorbeeld aan de hand van onderstaand planningsformat.



De opdrachtgever heeft de ambitie om in Q2 van 2023 tot besluitvorming te komen. Opdrachtnemer past hier de planning op aan.

## 10. Projectorganisatie

### *Projectleiderschap en projectsecretariaat*

Opdrachtgever vraagt de opdrachtnemer om het projectleiderschap op zich te nemen en het projectsecretariaat in te richten.

### *Project-/klankbordgroep*

Bij aanvang van de opdracht formeert opdrachtnemer een project- of klankbordgroep.

## 11. Vraag aan potentiële opdrachtnemers en selectieprocedure

Wij verzoeken potentiële opdrachtnemers een offerte uit te brengen op basis van deze opdrachtformulering. Als opdrachtnemers aanvullingen en suggesties heeft voor aanscherping en bijstelling van deze opdracht, zien wij dit graag terug in de offerte.

Naar aanleiding van de ingediende offertes maakt opdrachtgever een selectie. Opdrachtgever vraagt, op basis van de selectie van de offertes, aan de overgebleven potentiële opdrachtnemers een presentatie voor te bereiden. Hierbij kiest de opdrachtgever een dagdeel, waarop de potentiële opdrachtnemers gevraagd wordt de presentatie te geven en vragen van de opdrachtgever te beantwoorden. Na de presentatieronde komt de opdrachtgever tot een definitieve keuze.