

GESPREK  
VAN DE DAG:  
NAAR EEN OPTIMALE UITVOERING  
VAN DE WNV

## De werkgever voorop

De WNV komt eraan, plus de decentralisatie van de jeugdzorg en de begeleidingsfunctie van de AWBZ. “Decentralisaties worden op heel verschillende manieren opgepakt”, aldus Gerrit Jan Schep. “Sommige gemeenten zijn bezig met visie en strategiebepaling in de regio. Anderen zijn verwikkeld in een strijd met het SW-bedrijf. Er zijn gemeenten die zich sterk oriënteren op het bedrijfsleven. Hoe ziet de toekomstige uitvoering eruit?

TEKST: PETER VAN EEKERT / BEELD: SAAR RYPKEMA

### ORGANISATIE EN CULTUUR

“Er is een complete paradigmashift nodig”, stelt [Arjan Kampman](#). “De organisatie moet worden ingericht op de WNV met als uitgangspunt: de werkgever voorop. Dan moet je dat rigoreus doorvoeren in je manier van organiseren. In Enschede zijn de afdelingen sociale zaken en economische zaken in de oude vorm opgeheven, en dat zal ook met het SW-bedrijf gebeuren. We hebben nog maar één klant, en dat is de werkgever. Klantmanagers heten nu adviseurs duurzaam werk. En zij hebben een caseload van bedrijven in plaats van werkzoekenden. De term cliënt is dus ook verlaten.”

“De organisatie moet inderdaad grondig veranderen”, zegt [Tamara van Altena](#). “Maar eerlijk gezegd is dat nog

te overzien. Maar hoe krijgen we de veranderingen binnen bij de medewerkers? Hoe komen we tot een wezenlijk andere attitude? We moeten niet de problemen overnemen, maar uitgaan van de eigen kracht en verantwoordelijkheid van de werkzoekende. Helpen zit ons in het beenmerg, hoorde ik laatst een klantmanager zeggen.” [Bob van Wijngaarden](#): “Ik zie dat gemeenten veel moeten investeren in hun organisatie en in de medewerkers. Een andere manier van organiseren helpt doordat dit medewerkers nieuwe kaders biedt waarbinnen zij, met de juiste sturing en begeleiding van het management, opnieuw hun werk kunnen uitvinden.”

[Will Stooij](#) onderschrijft het belang van organisatie, mentaliteit en cultuur. “Maar verlies als gemeente niet het

financiële plaatje uit het oog. Het is ook van belang om de kale financiële analyse te maken. Daar weten gemeenten als het gaat om de WNV en de andere decentralisaties nog weinig van.” “Het uitgangspunt is nog steeds de vaste, duurzame baan”, zegt [Van Altena](#). “Met de WNV verschuift de focus naar de totale uitkeringslast. Dan is ook een klein, tijdelijk parttime baantje van belang.” “Duurzame uitstroom is waar de monitors die de prestaties van sociale diensten meten nog steeds van uitgaan”, voegt [Kampman](#) toe. “Dat is achterhaald, elk uur dat iemand werkt is goed.”

### WERKGEVER ALS KLANT

De werkgever centraal. Dat is volgens [Cees Kiene](#) de enige weg naar een succesvolle WNV. “Het gaat om activering naar werk, mensen moeten



**BOB VAN WIJNGAARDEN**, partner/adviseur bij Gidsz organisatieadvies



**WILL STOOFT**, manager bij de Geerling & Geerlings Group

zo snel mogelijk naar de arbeidsmarkt. De grootste opgave daarbij is het kantelen van de medewerkers, veel meer dan de organisatie. De medewerkers zijn dertig, veertig jaar doordrenkt van zorg. Wat ook moet kantelen is het heilige geloof in face-to-face contacten. Bij klantmanagers, maar ook sommige UWV-werkcoaches hadden moeite met de overgang naar e-dienstverlening. Terwijl zo met minder kosten misschien wel betere resultaten behaald kunnen worden. De bezuinigingen zijn echter de grote motor achter de noodzakelijke veranderingen. We moeten samenwerken en oude emoties achter ons laten. We hebben nog een maand of tien en heel veel te doen. Laten we daarom als gemeenten en het UWV gebruik maken van onze wederzijdse expertise op het gebied van diagnose en indicatiestelling, werkgeversdiensten, arbeidsmarktinformatie en ICT. Wat het laatste betreft zien we bij gemeenten een stijging in het aantal aanvragen voor stekker-4-voorzieningen, waarbij verknopning plaatsvindt van ICT-systemen van gemeenten en het UWV met als doel landelijke matching tussen vraag en aanbod voor alle klantengroepen.”

“Zijn we eigenlijk niet te laat met de WVN?”, vraagt **Stooft** zich af. “In een

positiever economisch en financieel klimaat waren er kansen geweest. De vraag is of werkgevers in de huidige omstandigheden geïnteresseerd zijn in werkzoekenden die achteraan in de rij staan.” Volgens **Kampman** is de tijd echter rijp. “Het arbeidsmarktbeleid komt in dienst te staan van de economische ontwikkeling, en dat is de juiste basis.” Van Wijngaarden wil een stap verder gaan en al vanuit het reguliere en het speciaal onderwijs gaan kijken naar werk. “De jongeren concreet voorbereiden op de arbeidsmarkt, zodat ze niet werkloos worden. Preventie. In Rotterdam is de gemeente daar actief mee. Samen met het UWV wordt nu ook verkend hoe dit te organiseren voor de nieuwe doelgroep jonggehandicapten. Deze manier van denken is evengoed een paradigmashift.”

“Gaat loondispensatie helpen?”, vraagt **Schep**. “Ja, als we het simpel houden”, aldus **Kampman**. “Maar het is niet simpel”, riposteert **Van Altena**, “het dreigt een bureaucratische rompslomp te worden. Wij doen mee aan de pilots loondispensatie. Wat blijkt onder meer: de werkzoekende kan vier keer in bezwaar, de werkgever tweemaal.” “En de situatie wordt er niet eenvoudiger op als een werknemer



**TAMARA VAN ALTENA**, hoofd van de sector Werk en Inkomen van de gemeente Zaanstad

## ‘We hebben nog maar één klant, en dat is de werkgever’





**KATJA VAN LAARHOVEN**, hoofd van de afdeling Samenleving van de gemeente Westland



**ARJAN KAMPMAN**, aanjager ketensamenwerking vanuit Divosa, voormalig hoofd Sociale Zaken van de gemeente Enschede



**CEES KIENE**, aanjager ketensamenwerking vanuit het UWV en manager managementontwikkeling UWV

## ‘Hou loondispensatie zo eenvoudig mogelijk’

met loondispensatie ziek wordt, voegt **Van Wijngaarden** toe. Hou loondispensatie zo eenvoudig mogelijk, is zijn hartenkreet.

### VACATURES ALLEEN NIET GENOEG

**Katja van Laarhoven** vindt dat het sturingsvraagstuk zeer complex wordt. “Hoe gaan we sturen op de gewenste maatschappelijke effecten van de decentralisaties? Hoe formuleren we targets? Hoe brengen we alle decentralisaties in samenhang? Gemeenten worden verantwoordelijk voor veel meer groepen en domeinen. Maar we zijn niet overal ‘in the lead’, integendeel, we zijn vaak in een netwerk actief met andere organisaties zoals welzijnsorganisaties. Het kabinet presenteert werkloosheid en participatie als oplosbaar probleem. Maar dat is het niet voor iedereen. Je loopt erin vast. Aan de onderkant van de samenleving en arbeidsmarkt blijft zorg nodig. Werkgeverscontacten en vacatures lossen dat niet als vanzelf op. Hoe maakbaar is het? In het Westland hebben we die laaggeschoolde banen. Daarin werken vele duizenden Polen. Met andere woorden: hoeveel banen er ook zijn, daarmee los je de problemen niet automatisch op. Het

helpt wel, natuurlijk. Maar de eigen verantwoordelijkheid, die als uitgangspunt nu hoogtij viert, is voor onze doelgroep soms te hoog gegrepen.”

Dat is ook de ervaring van **Van Altena**. “We hadden vanwege een bedrijfsvestiging driehonderd vacatures, van de mensen die we daarvoor opriepen kwam bijna de helft zonder opgaaf van reden niet opdagen. Daar zitten mensen tussen die wel kunnen en niet willen maar ook mensen die bijvoorbeeld hun post niet openen, die het niet redden in de samenleving, hoeveel vacatures er ook zijn.” “Je moet de tijd hebben om dergelijke klanten te helpen”, aldus **Stooj**. “Die ontbreekt nu al vaak. Gemiddeld kan een klantmanager op jaarbasis vijftien uur aan een klant besteden, maar dat is inclusief de tijd die door handhaving in beslag wordt genomen.” Dit alles neemt niet weg dat voor klanten die dat aankunnen eigen verantwoordelijkheid en zelf in actie komen het uitgangspunt is. Beter handhaven helpt daarbij, vinden de gespreksdeelnemers. Gemeenten zijn nog steeds meer van het waarschuwen dan het daadwerkelijk sanctioneren. +