**Oplegger voor het eindrapport van programma Employability voor het A&O-fonds Gemeenten.**

Voor u ligt het eindrapport van het programma Employability in fysiek belastende functies tot en met schaal 7 van de gemeente Den Haag. Dit programma werkte voor drie bedrijfsonderdelen van dienst Stadsbeheer en één onderdeel van dienst OCW. Kenmerkend van dit programma is de keuze voor een “andere” aanpak. Hieronder als introductie in het kort wat die andere aanpak door de programmaleiders qua werkwijze inhield.

* Uitgangsprincipe was de beleefde werkelijkheid op de werkvloer: hierbij werd aangesloten op de beleving van het personeel, het midden-en hoger management en afdeling Mobiliteit.
* Multi-level probleem-aanpak en verschillende rolnemingen: Het programma richtte zich op diversie niveaus. In het programma werden verschillende rollen door het programmateam ingenomen, zoals die van opdrachtnemer, partner, ontwikkelaar, expert, regisseur, projectleider, begeleider, coach.
* Verbinding van ons theoretisch kader met de praktijk: Het theoretisch kader (6 hefbomen) werd aan het management voorgelegd samen met hen werd daar nadere invulling en betekenis aan gegeven.
* Continue toetsing aan de praktijk van de werkvloer: alle stappen, oplossingsrichtingen, bewegingen en resultaten werden met het management besproken.
* Verbinding en nabijheid door wederkerig dialoog met het personeel: aan de voorkant werden open gesprekken met het personeel aangegaan, tussendoor werden deelresultaten door het management teruggekoppeld. Aan het eind van dit traject werden personeelsbijeenkomsten gehouden, waarbij het bereikte resultaat werd teruggegeven aan het personeel. In onze oplossingen is ook gekozen voor dienstverlening dicht op bij de werkvloer.
* Verbinding en samenwerking met het (midden)management van afdelingen: alle managementlagen binnen die dienst waren deelgenoot in en gecommitteerd aan dit programma. In het begin liep het nog wat stroef, maar naarmate de dialoog en de resultaten vorderde en het belang door de directie van de dienst werd omarmt, liep het goed.
* Verbinding en samenwerking met expertises binnen en buiten P&O: dit project heeft ook de afdeling Mobiliteit perspectief gegeven op een andere manier van dienstverlenen, die dichter bij de kern van hun beroep komt. Niet alleen instrumenteel maar vooral ook vanuit verbinding en de bedoeling. Verder is een iets diepere verbinding met de werkvloer aangebracht bij bijvoorbeeld de concernjuristen en beleidsmakers van concernkaders. UWV als externe partij is ook deelgenoot geweest van ons denkproces en heeft geparticipeerd in het formuleren van denkramen en oplossingen voor externe mobiliteit. Dat traject wordt in 2024 voortgezet.
* Niet opleggen maar ophalen, enthousiasmeren en activeren. In dit programma is niet verteld hoe het zou moeten zij. Er is aangesloten op de behoefte wat er is en wat in kleine stappen iets kan toevoegen.
* Een wenkend perspectief bieden, die concreet, simpel en haalbaar is: Naar de werkvloer was de boodschap kort en kernachtig. Er wordt een probleem ervaren, dit is jullie behoefte, wat zijn de kansen en wat kunnen wij met het programma voor jullie realiseren. Daarbij is ook aandacht geweest voor de rol van de werkvloer (eigen regie).
* Het laten ontstaan van resultaten in plaats te starten met het eindresultaat: de focus van dit project lag op het creëren van beweging en behalen van een werkbaar resultaat. Het accent lag op groei, co-creëren en effect en minder op het behalen van “harde” resultaten. Dat geeft ook energie en ruimte aan mensen.
* Het borgen in de hiërarchische lijnen en bestaande structuren bij de dienst en bij P&O. Acties om de voortgang en status van dit project op de werkvloer en op gemeentelijk niveau te monitoren, zijn geborgd in de bestaande P&C-cycli en in dienst-overstijgende overleg gremia. Het gemeentelijk managementteam o.l.v. de gemeentesecretaris worden binnenkort bijgepraat over deze “andere” aanpak.