

TNO-rapport

Arbeid
Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

TNO/Inzetbaarheid en Sociale Cohesie/2011.699/031.21198

www.tno.nl/arbeid

Update Gemeenten in Beweging!

T 023 554 93 93

Mobiliteitsnetwerken in Nederland

F 023 554 93 94

Datum	7 februari 2011
Opdrachtgever	A+O Fonds Gemeenten
Auteurs	Marloes van der Klauw Laura Keijzer

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor Onderzoeks- opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2011 TNO

Inhoudsopgave

1	Samenvatting	3
2	Achtergrond en aanpak	5
2.1	Onderzoeksmethode.....	6
2.2	Leeswijzer.....	7
3	Resultaten	8
3.1	Stand van zaken	8
3.2	Oriëntatie en betrokken partijen.....	8
3.3	Doelgroepen en doelen	9
3.4	Activiteiten en behaalde resultaten	10
3.5	Succes- en faalfactoren	12
3.6	Bedreigingen en kansen.....	17
4	Conclusies	19
	Bijlage 1: Overzicht netwerken	20
	Bijlage 2: Vragenlijst	27

1 Samenvatting

Ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers is een belangrijk speerpunt in de gemeentelijke sector. Door medewerkers in beweging te brengen kan gewerkt worden aan de optimale personeelsbezetting en wordt loopbaanontwikkeling gestimuleerd. Regionale samenwerking door middel van zogenaamde mobiliteitsnetwerken kan hiervoor als sleutel gezien worden. *Mobiliteitsnetwerken* zijn netwerken van verschillende organisaties welke zijn opgezet met als één van de doelen het stimuleren van mobiliteit tussen de in het netwerk deelnemende organisaties.

Het onderzoek

In 2008-2009 heeft TNO in opdracht van het A+O fonds Gemeenten onderzoek uitgevoerd naar mobiliteitsnetwerken waar gemeenten in deelnemen, resulterend in het rapport “Gemeenten in beweging! Leren van mobiliteitsnetwerken”. Het huidige rapport betreft een update van dit onderzoek. *Het onderzoek heeft als doel om de informatie over mobiliteitsnetwerken waarin gemeenten deelnemen te actualiseren, uit te breiden en te testen of de succes- en faalfactoren uit 2008 nog gelden.* Het onderzoek richt zich uitsluitend op netwerken waar gemeenten in deelnemen en die zich actief opstellen in de begeleiding van deelnemers aan het netwerk. Het gaat dus om netwerken die zodoende meer omvatten dan uitsluitend een vacaturenetwerk. Het huidige onderzoek is tevens door TNO uitgevoerd.

Een digitale vragenlijst is opgesteld en uitgezet per e-mail. De contactlijst van mobiliteitsnetwerken is geactualiseerd met behulp van internet, LinkedIn en beschikbare literatuur. De analyses van de antwoorden van de vragenlijst zijn gebaseerd op een uiteindelijke respons van 18 unieke netwerken. De definitieve update van de groslijst is gebaseerd op zowel de geactualiseerde contactlijst als de vragenlijst.

Resultaten

Antwoorden op de vragenlijst laten zien dat mobiliteitsnetwerken voornamelijk een regionale oriëntatie hebben en dat vooral gemeenten, maar ook het rijk, provincie en waterschappen vaak tot de betrokken partijen behoren. Als doelgroep richten de netwerken zich vooral op medewerkers van deelnemende organisaties en P&O’ers van deelnemende organisaties om kennis te delen, samen te werken etc. Mobiliteitsnetwerken houden zich het meeste bezig met het uitwisselen en delen van kennis en het onderhouden van een vacaturebank. Ontwikkelen van opleidingen wordt het minst gedaan. Het bevorderen van arbeidsmobiliteit is bij alle netwerken een doel. De doelen die de mobiliteitsnetwerken zich stellen worden in de meeste gevallen gedeeltelijk of geheel bereikt. Over het algemeen zijn de mobiliteitsnetwerken uit de huidige update tevreden over het behaalde resultaat.

De in 2008 naar voren gekomen succes- en faalfactoren voor het tot stand komen en de uitvoering van mobiliteitsnetwerken, blijken nog steeds te gelden. Vooral sociale factoren zoals een krachtige trekker of ambassadeur “boven de partijen” en een secretaris en voorzitter ter borging van afspraken dragen volgens de netwerken bij aan het succesvol functioneren van het netwerk. Bovendien draagt ook een actuele en overzichtelijke website veel bij aan het succes van de netwerken. Juridische factoren, zoals afstemming over arbeidsvoorwaarden, blijken minder vaak van toepassing te zijn in de huidige mobiliteitsnetwerken dan andere factoren, maar niet van minder belang voor het succes van het netwerk.

Tot slot komen de recente bezuinigingen duidelijk uit het onderzoek naar voren als zowel bedreiging als kans voor het bestaan van de mobiliteitsnetwerken. Aan de ene kant zijn de bezuinigingen een bedreiging voor de inkomsten van de netwerken en daarmee voor de investeringen in opleidingen en andere ontwikkelmogelijkheden. Mede samenhangend met de bezuinigingen blijken netwerken ook problemen te ondervinden met de interne arbeidsmobiliteit als gevolg van vacaturestops. Anderzijds worden de bezuinigingen als een kans gezien om samenwerken, kennisoverdracht en arbeidsmobiliteit te stimuleren. Onder druk van bezuinigingen moeten organisaties dus de krachten bundelen en worden de mogelijkheden vanuit het netwerk meer benut.

2 Achtergrond en aanpak

Ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers is een belangrijk speerpunt in de gemeentelijke sector. Doordat taken en verantwoordelijkheden van het werk bij gemeenten voortdurend veranderen onder invloed van decentralisatie van overheidsbeleid en de toegenomen regiefunctie van gemeenten, hebben gemeenten voortdurend behoefte aan voldoende gekwalificeerd personeel voor huidig en toekomstig werk. Gemeenten hebben te maken met bezuinigingen en herindelingen. Hierdoor is er eerder sprake van een personeelsoverschot dan een tekort, maar ook dan is breed en duurzaam inzetbaar en flexibel personeel van belang. Bovendien is er al sprake van een sterke vergrijzing en ontgroening, waardoor de uitstroom toeneemt en de instroom afneemt. Gemeenten staan dus voor grote uitdagingen als het gaat om de inzetbaarheid van het personeel.

Mobiliteit kan als sleutel gezien worden voor dit groeiende probleem. Door medewerkers in beweging te brengen kan gewerkt worden aan een optimale personeelsbezetting en wordt loopbaanontwikkeling, zowel binnen als buiten de gemeente, gestimuleerd. Mobiliteit is mede daardoor een steeds belangrijker, bijna noodzakelijke, factor in modern personeelsbeleid. A+O fonds Gemeenten ondersteunt gemeenten hierbij door het verzamelen en delen van kennis en het organiseren van platformactiviteiten. Hierin staat onder andere regionale samenwerking door middel van zogenaamde mobiliteitsnetwerken centraal.

Onder een mobiliteitsnetwerk wordt een netwerk van verschillende organisaties verstaan dat is opgezet met als één van de doelen het stimuleren van mobiliteit tussen de in het netwerk deelnemende organisaties. Aan de mobiliteitsnetwerken waar A+O fonds Gemeenten zich hoofdzakelijk op richt, nemen bovendien in ieder geval ook één of meerdere gemeenten deel. Daarnaast worden deze netwerken gekenmerkt door actieve begeleiding met betrekking tot mobiliteit en ontwikkeling van de deelnemers in het netwerk en omvatten zodoende meer dan uitsluitend een vacaturenetwerk.

Onderzoek Gemeenten in beweging!

In 2008-2009 heeft het A+O fonds Gemeenten onderzoek laten doen naar bestaande praktijken om intersectorale mobiliteit van gemeenteambtenaren te vergoten door middel van zogenaamde mobiliteitsnetwerken. Dit onderzoek, uitgevoerd door TNO, resulteerde in een rapport "Gemeenten in beweging! Leren van mobiliteitsnetwerken". Uit dit onderzoek is een groslijst opgesteld van 33 regionale mobiliteitsnetwerken in Nederland waarin gemeenten participeren. Door middel van vragenlijstonderzoek en verdiepende interviews bij een selectie van deze netwerken zijn bovendien de belangrijkste succes- en faalfactoren voor het tot stand komen en uitvoering van mobiliteitsnetwerken in kaart gebracht.

Update onderzoek

Aangezien dit onderzoek inmiddels alweer twee jaar geleden uitgevoerd is en de arbeidsmarkt in de gemeentelijke sector continu aan veranderingen onderhevig is, is het tijd voor een update. Het doel van deze update is om de informatie over mobiliteitsnetwerken waarin gemeenten deelnemen te actualiseren en uit te breiden. Bovendien wordt nagegaan of de succes- en faalfactoren uit 2008 nog gelden en wat de kansen en bedreigingen van de netwerken anno 2010-2011 zijn. Het huidige rapport beschrijft de uitvoering en de resultaten van deze update.

2.1 Onderzoeksmethode

De uitvoering van het huidige onderzoek bestond uit een aantal activiteiten, welke hieronder genoemd en toegelicht worden.

Actualiseren contactlijst

De eerste stap in deze update was het actualiseren van de contactlijst op basis van de eerdere groslijst van mobiliteitsnetwerken. Hiertoe zijn bestaande contactgegevens gecontroleerd en, waar mogelijk, aangevuld met gegevens verkregen via Internet en LinkedIn. Bovendien is de lijst aangevuld met bijkomende netwerken gevonden via Internet en beschikbare literatuur.

Opstellen en digitaliseren vragenlijst

Voor het opstellen van de vragenlijst is de beknopte vragenlijst van het onderzoek uit 2008 als uitgangspunt genomen en vervolgens aangevuld met verdiepende vragen, voorgedragen door zowel TNO als A+O fonds Gemeenten. De vragenlijst is gedigitaliseerd. De vragenlijst is te vinden in de bijlage van dit rapport.

Verspreiden vragenlijst

Per e-mail is de uitnodiging voor deelname, inclusief de link naar de vragenlijst, naar de contactpersonen uit de contactlijst verstuurd. Om de respons te verhogen zijn van enkele netwerken meerdere contactpersonen benaderd en zijn personen die contactpersoon zijn voor meerdere netwerken gevraagd de vragenlijst voor elk netwerk afzonderlijk in te vullen. In enkele gevallen is, bij ontbreken van een contactpersoon, de uitnodiging gericht aan een algemeen informatie e-mail adres. Om te zorgen dat de uitnodiging bij de juiste persoon aan zou komen, is de ontvanger gevraagd de e-mail door te sturen naar de inhoudelijk verantwoordelijke dan wel projectleider van het mobiliteitsnetwerk.

Respons

De vragenlijst heeft bijna 7 weken opengestaan (inclusief de periode rond kerst). In deze periode hebben in eerste instantie 9 (mobiliteits)netwerken de vragenlijst ingevuld. Om respons te verhogen is na een week, en nogmaals na een maand, een herinneringsmail gestuurd waarin netwerken is gevraagd de vragenlijst, indien nog niet ingevuld, alsnog in te vullen. Dit leverde een extra respons op van 19 netwerken. Van de netwerken betroffen 3 een vacaturenetwerk in plaats van een mobiliteitsnetwerk en nog eens 4 respondenten van netwerken begonnen wel aan de vragenlijst, maar hebben deze niet afgerond. Gegevens over deze netwerken zijn niet meegenomen in de analyses. De uiteindelijke analyses zijn gebaseerd op een respons van 21 respondenten van 18 unieke netwerken.

Update groslijst

Op basis van de geactualiseerde contactlijst en de verkregen informatie uit het onderzoek is tot slot een update gemaakt van de groslijst van mobiliteitsnetwerken in Nederland, inclusief contactpersonen en contactinformatie. Dit resulteerde in een definitieve update van de groslijst, welke na afloop van het onderzoek ter controle nog aan de respondenten is voorgelegd. Een overzicht van deze groslijst is te vinden in bijlage A. Dit betreft alleen mobiliteitsnetwerken die toestemming hebben gegeven voor publicatie in het huidige rapport.

Analyses

Analyses zijn gebaseerd op de vragen uit de vragenlijst en geven aantallen en percentages weer van de antwoorden die door de mobiliteitsnetwerken gegeven zijn op de vragenlijst. Voor de vragen over succesfactoren die beantwoord zijn op een antwoord-schaal (1 – ‘draagt zeer weinig’ bij t/m 5 – ‘draagt heel erg bij’) zijn bovendien gemiddelden weergegeven om de factoren onderling te kunnen vergelijken. Het kwam twee maal voor dat meerdere respondenten van één netwerk de vragenlijst hadden ingevuld. In deze gevallen is het gemiddelde of het antwoord dat door de meeste respondenten was gegeven¹ als uitgangspunt genomen voor analyse.

2.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 3 worden de antwoorden op de vragenlijst gepresenteerd door middel van figuren, tabellen en verklarende tekst. Aangezien het aantal mobiliteitsnetwerken waarop de analyses gebaseerd zijn beperkt is, is in de tekst voor de duidelijkheid ook aangegeven hoeveel netwerken het betreft. Het aantal netwerken is bijvoorbeeld weergegeven door: (N = 7). Dit betekent dat de besproken resultaten betrekking hebben op 7 mobiliteitsnetwerken van de totaal 18 netwerken uit dit onderzoek. In hoofdstuk 4 beschrijven we conclusies van het onderzoek. In de bijlagen zijn de contactlijst met de netwerken te vinden en de vragenlijst.

¹ Indien twee respondenten van hetzelfde netwerk een afwijkend antwoord op een vraag hebben gegeven die te beantwoorden is met ja/nee/niet van toepassing, is uitgegaan van het meest informatieve antwoord (ja).

3 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de analyses van de antwoorden op de vragenlijst besproken. Allereerst wordt hierbij kort ingegaan op de stand van zaken van mobiliteitsnetwerken in Nederland ten opzichte van het voorgaande onderzoek “Gemeenten in beweging!”. In de tweede paragraaf worden de kenmerken van de mobiliteitsnetwerken uit de update met betrekking tot (regionale)oriëntatie, betrokken partijen, doelgroepen en activiteiten besproken. Vervolgens wordt uitgeweid over de doelen die mobiliteitsnetwerken zich stellen en in hoeverre deze doelen (naar tevredenheid) bereikt worden. De vijfde paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de succes- en faalfactoren die in het eerdere onderzoek zijn onderscheiden. Hiervan wordt besproken in hoeverre ze van toepassing zijn in de mobiliteitsnetwerken anno 2010-2011 en in welke mate ze bijdragen aan het succesvol functioneren van het netwerk. Tot slot wordt besproken welke zaken of ontwikkelingen als bedreiging of als kans gezien worden voor het bestaan van de mobiliteitsnetwerken.

3.1 Stand van zaken

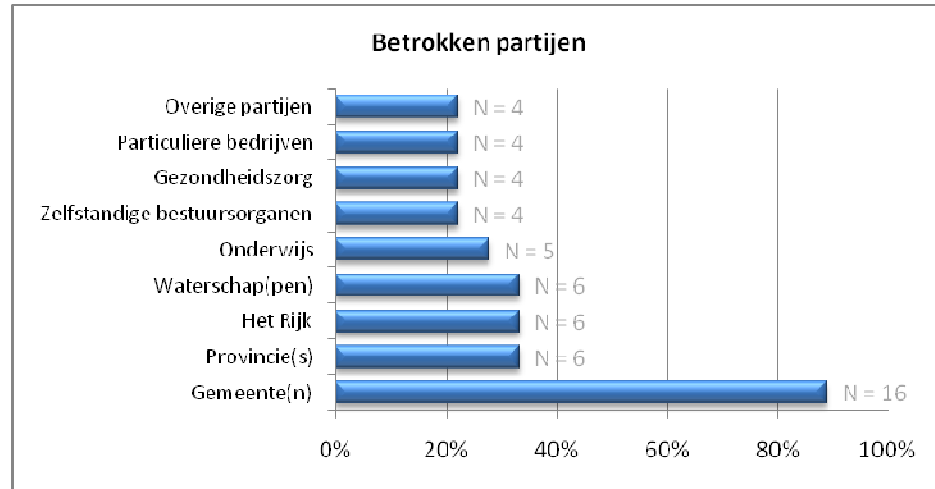
De huidige stand van zaken van mobiliteitsnetwerken in Nederland wijkt weinig af van de stand van zaken in het eerste onderzoek naar Gemeenten in Beweging. Er is sindsdien een aantal netwerken bijgekomen, maar ook weer een aantal netwerken verdwenen en/of samengevoegd. De huidige analyses hebben betrekking op 18 mobiliteitsnetwerken waar gemeenten in deelnemen.

3.2 Oriëntatie en betrokken partijen

Analyse van de antwoorden op de vraag of netwerken een regionale- of landelijke oriëntatie hebben laat zien dat bijna 90% (N = 16) van de mobiliteitsnetwerken regionaal georiënteerd is. Van de 18 ondervraagde netwerken geeft er 1 aangegeven een landelijke oriëntatie te hebben en 1 een regionale oriëntatie met een landelijk tintje.

Figuur 1 geeft inzicht in de betrokken partijen in de mobiliteitsnetwerken. In bijna alle mobiliteitsnetwerken uit het huidige onderzoek zijn gemeenten een belangrijke betrokken partij (N = 16). Ook het Rijk (N = 6) en Provincie(s) (N = 6) en Waterschappen (N = 6) worden redelijk vaak betrokken in mobiliteitsnetwerken. Particuliere bedrijven zijn minder vaak betrokken, deze worden door 4 van de 18 mobiliteitsnetwerken gerapporteerd als betrokken partij. Als overige betrokken partijen worden Kamer van Koophandel, bank, Politie, Gewest en SW bedrijven genoemd. Het aantal type partijen dat in de mobiliteitsnetwerken van dit onderzoek betrokken is loopt uiteen van 1 tot 8, met een gemiddelde van 3 partijen.

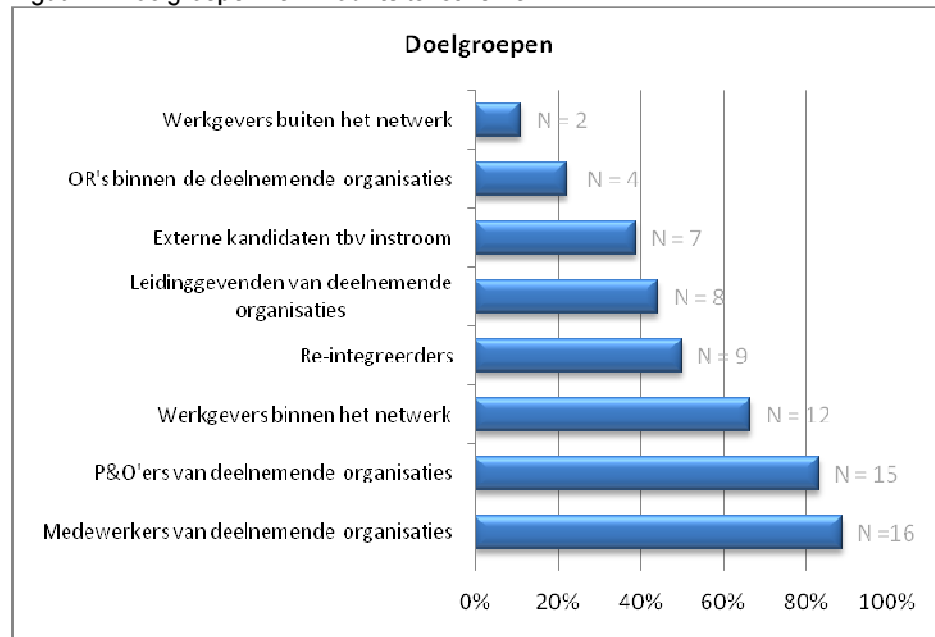
Figuur 1: Betrokken partijen in mobiliteitsnetwerken



3.3 Doelgroepen en doelen

In figuur 2 worden de doelgroepen waar de mobiliteitsnetwerken zich op richten weergegeven. Voor de meeste netwerken geldt dat medewerkers van deelnemende organisaties (N = 16) en P&O'ers van deelnemende organisaties (N = 15) belangrijke doelgroepen vormen. Daarnaast vormen ook werkgevers binnen het netwerk (N = 12) en re-integreerders (N = 9) belangrijke doelgroepen voor de huidige mobiliteitsnetwerken. Slechts 2 netwerken geven aan zich ook te richten op werkgevers buiten het netwerk.

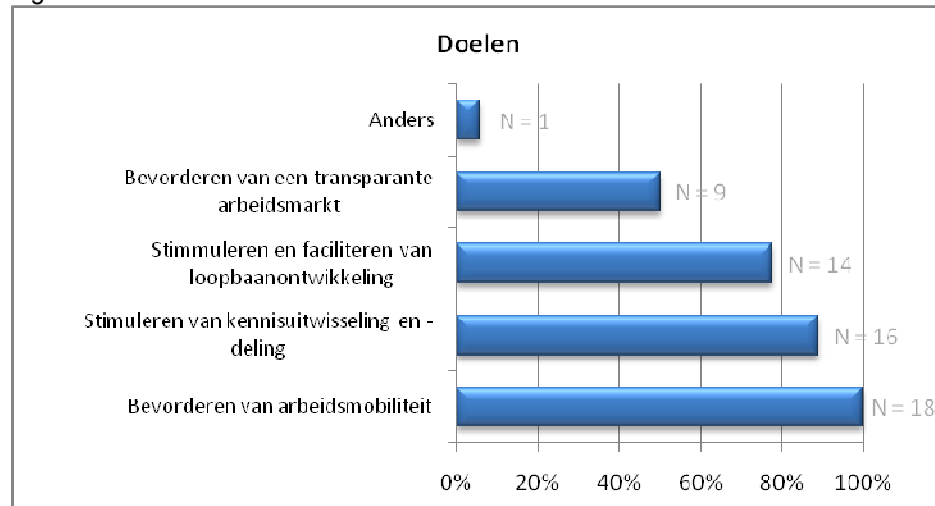
Figuur 2: Doelgroepen van mobiliteitsnetwerken



Zoals te zien in figuur 3, hebben alle netwerken uit dit onderzoek aangegeven dat het bevorderen van arbeidsmobiliteit één van de belangrijkste doelen van hun netwerk is. Daarnaast spelen ook het stimuleren van kennisuitwisseling en –deling tussen deelne-

mende organisaties een belangrijke rol. Zestien van de 18 mobiliteitsnetwerken hebben dit als doel.

Figuur 3: Doelen van mobiliteitsnetwerken

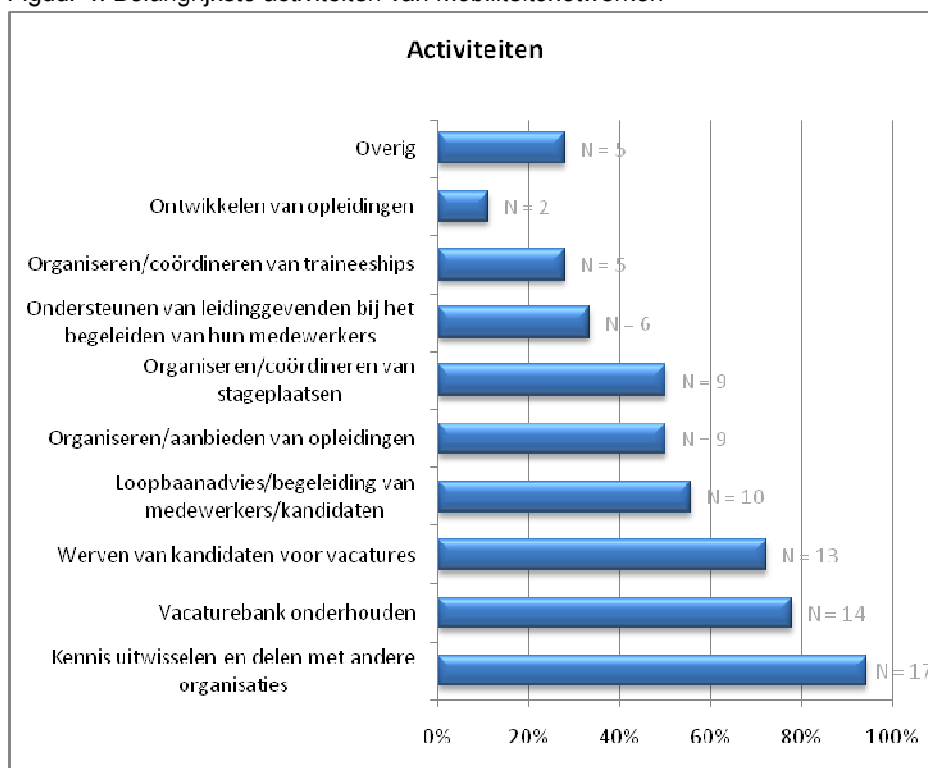


Naast deze meer algemene doelen kunnen mobiliteitsnetwerken zich ook meer concrete en specifieke doelen stellen, zoals bijvoorbeeld aantal medewerkers dat via het netwerk een andere baan vindt. Op de vraag of de doelen van het netwerk specifiek en concreet geformuleerd zijn, antwoorden slechts 4 netwerken “Ja”. In de meeste netwerken (N = 11) worden doelen echter wel gedeeltelijk specifiek en concreet geformuleerd.

3.4 Activiteiten en behaalde resultaten

Wat betreft activiteiten laat de update zien dat mobiliteitsnetwerken meestal meerdere activiteiten ontplooiën. Figuur 4 geeft weer welke activiteiten in welke mate door de netwerken ontplooid worden. Op één na geven alle mobiliteitsnetwerken aan dat kennis uitwisselen en delen met andere organisaties tot de belangrijkste activiteiten behoort. Daarnaast wordt in 14 netwerken een vacaturebank onderhouden en richten 13 netwerken zich op het werven van kandidaten voor vacatures. Ontwikkelen van opleidingen wordt door 2 netwerken genoemd als kernactiviteit. Overige activiteiten zijn: Van werk naar werk activiteiten, projectenbank, gezamenlijke themadagen, regie op alle flexstromen en klussenbank.

Figuur 4: Belangrijkste activiteiten van mobiliteitsnetwerken

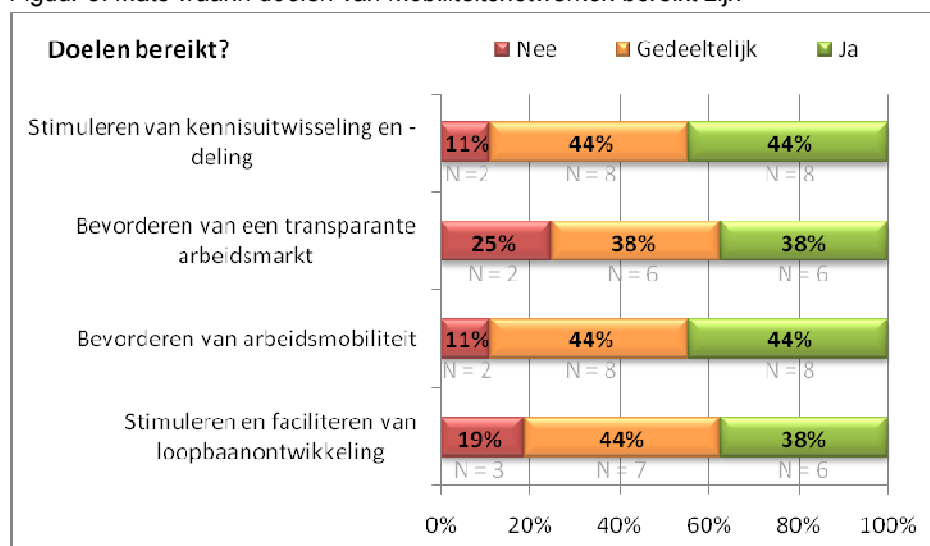


Vervolgens is gevraagd in hoeverre de doelen van de netwerken worden gemeten. Het blijkt dat er in 12 van de 18 netwerken gemeten is in hoeverre doelen ook echt bereikt worden. Dit wordt gedaan door bijvoorbeeld inkomsten, uitgaven en besparingen als meting te gebruiken voor het bereiken van doelen. Daarnaast wordt ook het aantal hits op de website, aantal wervingen, aantal (ingevulde) vacatures, aantal trainingen, aantal lidmaatschappen, aantal reïntegraties en aantal uitwisselingen bijgehouden.

De volgende figuur geeft weer in hoeverre de doelen die netwerken zich al dan niet gesteld hebben ook daadwerkelijk bereikt zijn². Het aantal netwerken dat bepaalde doelen niet bereikt heeft is laag. Door slechts 2 van de 18 netwerken worden de beoogde doelen niet bereikt. Het stimuleren van kennisuitwisseling en -deling tussen deelnemende organisaties wordt door de netwerken het meeste bereikt, al dan niet gedeeltelijk (16 van de 18 netwerken). Ook het bevorderen van arbeidsmobiliteit, het bevorderen van een transparante arbeidsmarkt en het faciliteren en stimuleren van loopbaanontwikkeling is in meerdere mate bereikt door de netwerken. Ten opzichte van andere doelen wordt het bevorderen van een transparante arbeidsmarkt het vaakst niet bereikt (4 van de 16 netwerken).

² Dit betreft dus ook netwerken die de eerder genoemde doelen niet als belangrijkste doelen hebben aangekruist, maar toch hebben aangegeven de genoemde doelen in meer of mindere mate bereikt te hebben.

Figuur 5: Mate waarin doelen van mobiliteitsnetwerken bereikt zijn



De meerderheid van de mobiliteitsnetwerken (N = 12) zegt tevreden te zijn met de behaalde resultaten. Slechts 1 van de netwerken uit de update gaf aan ontevreden te zijn met de behaalde resultaten. Op een schaal van 1 (heel erg ontevreden) tot 5 (heel erg tevreden) scoren netwerken gemiddeld een 3,6 qua tevredenheid met de behaalde resultaten.






3.5 Succes- en faalfactoren

In deze paragraaf wordt de mate aangegeven waarin de succes- en faalfactoren afkomstig uit eerder onderzoek van toepassing zijn op de mobiliteitsnetwerken uit de update. Netwerken die aangegeven hebben dat de genoemde factoren van toepassing zijn op hun netwerk hebben óf zelf ervaring met deze factoren óf kunnen zich voorstellen dat de genoemde factoren een rol kunnen spelen in hun netwerk. Daarnaast wordt ingegaan op de mate waarop deze factoren volgens deze mobiliteitsnetwerken bijdragen aan het succes van hun mobiliteitsnetwerk. Er wordt afzonderlijk ingegaan op juridische factoren, financiële factoren, sociale factoren, ICT factoren en andere factoren.

Juridische factoren

Op de factor 'het mobiliteitsnetwerk is een rechtspersoon' na, zijn alle genoemde juridische factoren van toepassing in het merendeel van de mobiliteitsnetwerken. Juridische factoren blijken echter wel minder vaak van toepassing te zijn in de huidige mobiliteitsnetwerken dan andere factoren. Zoals tabel 1 laat zien, worden commitment van betrokken organisaties en waarborging van vertrouwelijkheid en privacy gewaardeerd als factoren die het meeste bijdragen (veel tot zeer veel) aan het tot stand komen en de uitvoering van mobiliteitsnetwerken. Afstemming over arbeidsvoorwaarden tussen deelnemende organisaties wordt het laagst gewaardeerd. Gemiddeld draagt dit redelijk bij aan het succes van mobiliteitsnetwerken.












Tabel 1: Juridische succesfactoren

Juridische Factoren	Van toe- passing op net- werk	1	2	3	4	5	
		Draagt helemaal niet bij					Draagt zeer veel bij
Commitment van betrok- ken organisaties (evt. via convenant)	89% N = 16						4,37
Waarborging van ver- trouwelijkheid en privacy van deelnemers	78% N = 14						4,25
Betrokkenheid OR bij het netwerk	61% N = 11						3,52
Afstemming over ar- beidsvoorwaarden tussen deelnemende organisa- ties	56% N = 10						3
Het mobiliteitsnetwerk is een rechtspersoon	44% N = 8						3,25

Sociale factoren

Zoals te zien is in tabel 2, zijn sociale factoren veel van toepassing in de mobiliteitsnetwerken uit deze update. In ten minste 14 van de 18 netwerken spelen de genoemde sociale factoren een rol. Bovendien laat de tabel zien dat dit voor alle sociale factoren ook een tamelijk grote rol is. Het hebben van een secretaris en voorzitter ter borging van afspraken in het netwerk wordt gezien als meest belangrijke sociale factor voor het succes van netwerken. Ook het hebben van draagvlak bij de top van deelnemende organisaties en het hebben van een krachtiger trekker “boven de partijen” wordt als belangrijk gezien. Je zou dus kunnen zeggen dat vooral meer aansturende en organisatorische factoren veel bij lijken te dragen aan het succesvol functioneren van mobiliteitsnetwerken.



Tabel 2: Sociale succesfactoren

Sociale Factoren	Van toe- passing op netwerk	1	2	3	4	5	
		Draagt helemaal niet bij				Draagt zeer veel bij	
Naast virtuele ook fysieke contactmomenten in het netwerk	94% N = 17						4,31
Bekendheid en actieve PR via meerdere kanalen	94% N = 17						4,27
Een krachtige trekker of ambassadeur 'boven de partijen'	89% N = 16						4,69
Draagvlak bij de top van deelnemende organisaties	89% N = 16						4,69
Inzet op vrijwillige mobiliteit om 'kneuzenbakimgao' te voorkomen	89% N = 16						4,51
Expertise in huis halen als die er onvoldoende is (onderwijskundigen, webmasters)	89% N = 16						3,81
Een gedeelde lange termijn visie bij deelnemers van het netwerk	89% N = 16						3,71
Draagvlak van P&O, zowel qua visie als qua ICT	89% N = 16						4,34
Communicatie van successen op de website en binnen de deelnemende organisaties	83% N = 15						4,3
Werken in projectstructuren met duidelijke taakverdeling en aanspreekpunten	83% N = 15						3,96
Een secretaris en voorzitter ter borging van afspraken in het netwerk	78% N = 14						4,76

Financiële factoren

In het huidige onderzoek zijn twee financiële factoren getest als succesfactor voor het ontstaan en de uitvoering van mobiliteitsnetwerken. Zoals te zien in tabel 3 hebben 13 van de 18 netwerken aangegeven dat deze factoren een rol spelen in het succes van hun netwerk. Vooral het beperkt houden van kosten draagt hier zeer veel aan bij, maar ook een heldere financiële begroting en jaarverslag dragen redelijk tot zeer veel bij.





Tabel 3: Financiële succesfactoren

Financiële Factoren	Van toe- passing op netwerk	1	2	3	4	5
		Draagt helemaal niet bij			Draagt zeer veel bij	
Zoveel mogelijk kosten beperkt houden waardoor investering per deelnemer laag blijft	78% N = 14					4,14
Een helder financiële be- groting en jaarverslag	78% N = 14					3,71

ICT factoren

Ook (instrumentele) ICT factoren zijn uit eerder onderzoek naar voren gekomen als succes/faalfactor voor mobiliteitsnetwerken. Zoals te zien in tabel 4 laat de huidige update zien dat in meerderheid van de netwerken deze factoren inderdaad een rol spelen. Volgens de netwerken uit deze update draagt vooral het hebben van een actuele website die verzorgd, gebruiksvriendelijk en overzichtelijk is veel tot zeer veel bij aan een succesvol mobiliteitsnetwerk.





Tabel 3: ICT succesfactoren

ICT Factoren	Van toe- passing op netwerk	1	2	3	4	5	
		Draagt helemaal niet bij		Draagt zeer veel bij			
Een website die actueel is, verzorgd, gebruiks- en invullersvriendelijk, overzichtelijk en flexibel	89% N = 16						4,63
Capaciteit van P&O'ers om vacaturesites te vullen	78% N = 14						4,07
Extern uitbesteden van ontwerp, beheer en onderhoud van de website	78% N = 14						3,93
Links op website naar vacaturesites van deelnemers	72% N = 13						3,67

Andere factoren

Tot slot zijn er ook nog enkele andere factoren onderscheiden die niet in een van bovenstaande groepen te plaatsen waren: meer faciliteren dan reguleren, stimuleren van gezamenlijke opleidings- en traineeprojecten, geduld hebben en één stap tegelijk zetten en deelnemers in een netwerk moeten vacatures hebben. Antwoorden op de vragenlijst, zie tabel 5, laten zien dat deze factoren in minimaal 15 van de 18 netwerken van toepassing zijn en gemiddeld veel bijdragen aan het succesvol functioneren van netwerken.

Tabel 4: Andere succesfactoren

Andere Factoren	Van toepassing op netwerk	1 2 3 4 5				
		Draagt helemaal niet bij		Draagt zeer veel bij		
Stimuleren van gezamenlijke opleidings- en traineeprojecten	89% N = 16					
Meer faciliteren dan reguleren	83% N = 15					
Geduld hebben, één stap tegelijk zetten	83% N = 15					
Deelnemers in een netwerk moeten vacatures hebben	83% N = 15					

Overige factoren die genoemd zijn³ als succesfactor voor het ontstaan of de uitvoering van mobiliteitsnetwerken zijn:

- de wil om samen te werken;
- vertrouwen hebben in elkaar en elkaars keukens te laten kijken;
- zelfwerkzaamheid van de leden;
- klussenbank;
- netwerk zonder budget;
- deelname is vrijwillig doch niet vrijblijvend;
- alle deelnemers worden geacht een actieve bijdrage te leveren;
- demonstraties en inleidingen van marktpartijen;
- regie op alle flexstromen.

3.6 Bedreigingen en kansen

Tot slot zijn er nog twee open vragen gesteld over zaken en ontwikkelingen die momenteel een bedreiging of kans vormen voor het succes van het netwerk.

Als bedreiging voor mobiliteitsnetwerken komen heel duidelijk de recente bezuinigingen naar voren. De helft van de netwerken geeft aan dat hierdoor problemen ontstaan

³ Elk van de factoren is eenmaal genoemd door de mobiliteitsnetwerken uit het onderzoek

betreffende inkomsten en kostendekkend zijn en daardoor in het investeren in de ontwikkeling van (duurzaam inzetbaar) personeel en de ontwikkeling van faciliteiten ter ondersteuning van activiteiten. Ook geeft de helft van de netwerken uit het huidige onderzoek aan problemen te ondervinden met interne mobiliteit. Dit heeft deels betrekking op een afname van interne mobiliteit doordat medewerkers meer kiezen voor zekerheid en/of doordat er te weinig vacatures zijn (door vacaturestop). Anderzijds zijn er ook organisatorische uitdagingen met betrekking tot interne mobiliteit: organisaties moeten interne mobiliteit actief stimuleren wil het goed van de grond komen en opengevallen plaatsen worden soms buiten het interne of regionale netwerk ingevuld door connecties (“vriendjespolitiek”). Daarnaast worden culturele verschillen en heterogeniteit van de deelnemersgroep als knelpunt aangewezen door twee van de ondervraagde netwerken en geeft één netwerk aan problemen te ondervinden met het ontbreken van structuur op thema's en overleg en met vrijblijvendheid.

Interessant genoeg komen de recente bezuinigingen en de daardoor ontstane wetswijzigingen, krapte op de arbeidsmarkt en toegenomen reorganisaties ook weer naar voren als ontwikkelingen die kansen bieden voor het succes van de mobiliteitsnetwerken. Door de meerderheid van de netwerken wordt aangegeven dat de bezuinigingen een reden zijn om te gaan samenwerken en de mogelijkheden van het netwerk nog meer te benutten. Een achterliggende gedachte is dat de behoefte om de kosten voor het inhuren van derden en externen te reduceren en de verhoogde verantwoordelijkheid van werkgevers voor werk naar werk activiteiten, arbeidsmobiliteit en de behoefte aan kennisoverdracht juist stimuleert. Ook wordt door één netwerk het gebruik van sociale media genoemd als kans.

4 Conclusies

Deze update Gemeenten in Beweging geeft een overzicht van de huidige stand van zaken van Nederlandse mobiliteitsnetwerken waarin gemeenten deelnemen, resulterend in een groslijst van netwerken (zie bijlage 1). Ten opzichte van 2008 is er zowel een aantal netwerken bijgekomen, als ook enkele netwerken verdwenen of samengegaan. Het aantal is nagenoeg gelijk gebleven. Er staan 8 nieuwe netwerken in de lijst en 19 netwerken stonden ook in 2008 op de groslijst. Bij een groot deel van de netwerken zien we dat de contactpersoon hetzelfde is als in 2008.

De analyses van de antwoorden van de vragenlijst zijn gebaseerd op een uiteindelijke response van 18 unieke netwerken.

Dit onderzoek laat zien dat mobiliteitsnetwerken uit dit huidige onderzoek voornamelijk een regionale oriëntatie hebben en dat vooral gemeenten, maar ook het Rijk, Provincie en Waterschappen redelijk betrokken zijn in de mobiliteitsnetwerken. Als doelgroep richten de netwerken zich vooral op medewerkers van deelnemende organisaties en P&O'ers van deelnemende organisaties. Mobiliteitsnetwerken houden zich het meeste bezig met het uitwisselen en delen van kennis en het onderhouden van een vacaturebank. Ontwikkelen van opleidingen wordt het minst gedaan. Het bevorderen van arbeidsmobiliteit is bij alle netwerken een doel. De doelen die de mobiliteitsnetwerken zich stellen worden in de meeste gevallen gedeeltelijk of geheel bereikt. Over het algemeen zijn de mobiliteitsnetwerken uit de huidige update vrij tevreden over het behaalde resultaat.

De succes- en faalfactoren die in 2008 naar voren gekomen zijn voor het tot stand komen en de uitvoering van mobiliteitsnetwerken, blijken in de huidige update nog steeds te gelden. Vooral sociale factoren zoals een krachtige trekker of ambassadeur "boven de partijen" en een secretaris en voorzitter ter borging van afspraken dragen volgens de netwerken veel tot zeer veel bij aan het succesvol functioneren van het netwerk. Gezegd zou kunnen worden dat vooral meer aansturende en organisatorische factoren veel bij lijken te dragen aan het succesvol functioneren van mobiliteitsnetwerken. Bovendien draagt ook een actuele en overzichtelijke website veel bij aan het succes van de netwerken. Juridische factoren, zoals afstemming over arbeidsvoorwaarden blijken minder vaak van toepassing te zijn in de huidige mobiliteitsnetwerken dan andere factoren, maar worden als even belangrijk gezien voor het succes van het netwerk.

Tot slot komen de recente bezuinigingen duidelijk uit het onderzoek naar voren als zowel bedreiging als kans voor het bestaan van de mobiliteitsnetwerken. Aan de ene kant zijn de bezuinigingen een bedreiging voor de inkomsten van de netwerken en daarmee voor de investeringen in opleiding en andere ontwikkelingen. Mede daarmee samenhangend blijken netwerken ook problemen te ondervinden met de interne arbeidsmobiliteit. Anderzijds worden de bezuinigingen als een kans gezien om meer samen te (moeten) werken en kennisoverdracht en arbeidsmobiliteit te (moeten) stimuleren. Onder druk van bezuinigingen moeten organisaties dus de krachten bundelen en worden de mogelijkheden vanuit de netwerken meer benut.

Bijlage 1: Overzicht netwerken⁴

Naam Network:	Career Centre Twente	Empower Limburg	IGOM	LIFT	Mobiliteitsbank het Rijk
Website	http://www.cctwente.nl	http://www.empower-limburg.nl/	http://www.igom.nl	http://liftnet.nl/	http://www.werkebijhetrijk.nl , http://www.werkenbijdeoverheid.nl http://www.mobiliteitsbank.nl
Oriëntatie Network	Regionaal	Regionaal	Regionaal	Regionaal	Landelijk
Contactpersoon	Joop Meijer	M.J.H. (Thijs) Habets	John Seetsen / Masja Janssen-Lacroix	Miriam van Drunen	Roy Bakker
Functie		Programmamanager Empower Limburg	Voorzitter / Projectcoördinator	Coördinator Accountmanager	Coördinator Digitale Arbeidsmarkt
E-mail adres	info@cctwente.nl	t.habets@empower-limburg.nl	John.seetsen@kerkrade.nl majanssen@startpeople.nl info@igom.nl	miriam.van.drunen@apg.nl	roy.bakker@minbzk.nl
Telefoon	0534285850	045-5763092 / 0629390202	0455676298 / 0455608040	045-5794429 / 045-579196	0618302761
Type Partijen	Gemeenten, Onderwijs, Particuliere bedrijven, Gezondheidszorg	Gemeenten, Provincie, Het Rijk, ZBO's, Onderwijs, Gezondheidszorg, Particuliere bedrijven	Gemeenten, Het Rijk	Gemeenten, Watershappen, Provincies, Het Rijk, ZBO's, Onderwijs, Gezondheidszorg, Particuliere bedrijven	Het Rijk
Activiteiten		Kennis uitwisselen, sensibiliseren en ontwikkelen transitiecentrum	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Opleidingen aanbieden, Loopbaanadvies, Stageplaatsen	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Opleidingen aanbieden, Loopbaanadvies, Ondersteunen van leidinggevenden, Traineeships, Stageplaatsen, Kandidaten voor vacatures werven	Vacaturebank, Opleidingen aanbieden, Loopbaanadvies, Ondersteunen leidinggevenden
Opmerkingen	Ook in overzicht 2008		Ook in overzicht 2008	Ook in overzicht 2008	WerkebijhetRijk stond ook in overzicht 2008.

⁴ Acquisitie wordt niet op prijs gesteld.

In dit overzicht zijn alleen de netwerken opgenomen die toestemming hebben gegeven voor publicatie gegevens

Naam Netwerk:	Mobiliteitsnetwerk Werken in Noord-Holland Noord (WiNHN)	Mobiliteitsplatform Zuid-Holland	Netwerkstad Twente	Noorderlink	
Website	http://www.werkeninnoordhollandnoord.nl	http://www.everyoneweb.com/mpzh	http://twentenetwerkstad.nl	http://www.noorderlink.nl	
Oriëntatie Netwerk	Regionaal	Regionaal	Regionaal	Regionaal	
Contactpersoon	Monique Bisnathsingh	Arie Klein	Janke Boksmā	Henk Eggens	Ivonne Weidgraaf
Functie	Adviseur Mobiliteitsnetwerk WiNHN	Voorzitter		Directeur	Secretariaat
E-mail adres	info@werkeninNHN.nl	arie.klein@haaglanden.politie.nl	j.boksmā@twentenetwerkstad.nl info@regiotwente.nl		
Telefoon		06-52528007	0534876534	0651697673	0623269080
Type Partijen	Gemeenten	Gemeenten, Waterschappen, Provincies, Het Rijk, ZBO's, Onderwijs, Particuliere bedrijven	Gemeenten	Gemeenten, Waterschappen, Provincies, Onderwijs, Gezondheidszorg, ZBO's, Particuliere bedrijven	
Activiteiten	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Kandidaten werven voor vacatures	Vacaturebank, Kennis uitwisselen			
Opmerkingen		Ook in overzicht 2008	Ook in overzicht 2008	Ook in overzicht 2008	

<i>Naam Netwerk:</i>	Rap aan het werk binnen Amsterdam	Regio Gooi, Vecht en Eem	Werken in West-Brabant	Ruim Baan, Noord-Nederland
<i>Website</i>	http://amsterdamaanhetwerk.nl/over-ons	http://www.werkmeevoorgve.nl/	http://werkeninwestbrabant.nl/	http://www.banpd.nl
<i>Oriëntatie Netwerk</i>	Regionaal	Regionaal	Regionaal	Regionaal
<i>Contactpersoon</i>	Jan Kuiper	Fenna Leibbrand	Jelle van Leengoed	Christien Scholtens
<i>Functie</i>	DWI	Regionaal P&O-adviseur/coördinator	Programmamanager Bedrijfsvoering regio WB	
<i>E-mail adres</i>	jan.kuiper@dw.amsterdam.nl	f.leibbrand@gg-v.nl	J.W.M.VanLeengoed@bergenopzoom.nl	info@banpd.nl
<i>Telefoon</i>	0203464287	0356926488	0164277829	0592333077
<i>Type Partijen</i>		Gemeenten, Gewest (WGR)	Gemeenten, Waterschappen, Provincies	Gemeenten, Waterschappen, Provincies
<i>Activiteiten</i>		Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Opleidingen ontwikkelen, Opleidingen aanbieden, Traineeships, Stageplaatsen	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Opleidingen ontwikkelen, Opleidingen aanbieden, Loopbaanadvies, Ondersteunen van leidinggevenden, Traineeships, Kandidaten voor vacatures werven, Regie op alle flexstromen	
<i>Opmerkingen</i>	Ook in overzicht 2008	Ook in overzicht 2008	Ook in overzicht 2008	Ook in overzicht 2008

Naam Netwerk:	Samenwerken aan Mobiliteit	Servicepunt Zuid-Holland Zuid	Switch, Noord en Midden Limburg	Talentergio	
Website	http://www.samzon.mobi	http://werkeninzuidhollandzuid.nl	http://www.switch-nml.nl	http://www.talentergio.nl (gaat live in april)	
Oriëntatie Netwerk	Regionaal met landelijk tintje	Regionaal	Regionaal	Regionaal	
Contactpersoon	Ad Smets	Sandra Braanker	Annemarie Hendrix	Mara van den Eelaart	Josien Schoterman
Functie	coördinator / voorzitter	P&O Adviseur		projectmanager/projectleider mobiliteit	Adviseur HRM
E-mail adres	sam@yourswitch.mobi	servicepuntzhz@madstad-tempo-team.nl	annemarie.hendrix@tempo-team.nl	m.vandeneelaart@dalfsen.nl	j.schoterman@zwartewaterland.nl
Telefoon	0402566066	0646103391	0475-386145	0529438908	
Type Partijen	Gemeenten, Provincies, Het Rijk, ZBO's, Gezondheidszorg,	Gemeenten	Gemeenten, Gezondheidszorg	Gemeenten	
Activiteiten	Kennis uitwisselen, Loopbaanadvies, Ondersteunen leidinggevenden, Stageplaatsen, Klussenbank	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Kandidaten werven voor vacatures	Vacature uitwisseling, Kennis uitwisselen, Opleidingen aanbieden	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Opleidingen aanbieden, Loopbaanadvies, traineeships, stageplaatsen, Kandidaten werven voor vacatures	
Opmerkingen		Ook in overzicht 2008	Gegevens gebaseerd op Gemeenten in Beweging! 2008		

<i>Naam Netwerk:</i>	Veluwe Portaal	Warber	Werken in Gelderland	Werken in het Westen
<i>Website</i>	http://www.veluweportaal.nl/	http://www.warberacademie.nl	http://www.werkeningelderland.nl	http://www.werkeninhetwesten.nl/
<i>Oriëntatie Netwerk</i>	Regionaal		Regionaal	Regionaal
<i>Contactpersoon</i>	Ingeborg Lups	Wietie Douwma	Derk Koetsier	Ine Barentsen
<i>Functie</i>	Coördinator	Gemeente Leeuwarden		Projectcoördinator
<i>E-mail adres</i>	info@veluweportaal.nl	w.douwma@leeuwarden.nl	d.koetsier@nijmegen.nl	i.barentsen@rijnwoude.nl
<i>Telefoon</i>	0623278981	058-2332336		0623468512
<i>Type Partijen</i>	Gemeenten, Onderwijs, Gezondheidszorg, Particuliere bedrijven		Gemeenten, Waterschappen, ZBO's, Gezondheidszorg	Gemeenten
<i>Activiteiten</i>	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Kandidaten werven voor vacatures		Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Loopbaanadvies, Bijeenkomsten voor P&O'ers	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Opleidingen aanbieden, Kandidaten werven voor vacatures, Projectenbank
<i>Opmerkingen</i>		Onderdeel van Werken in Friesland Ook in overzicht 2008	Gegevens gebaseerd op Gemeenten in Beweging! 2008	Ook in overzicht 2008 (AmstelRijn)

Naam Netwerk:	Werken in Fryslân	Wisselwerk			Zeeland Werkt	
Website	http://www.werkeninfriesland.nl/	http://www.wisselwerk.org/			http://www.zeelandwerkt.nl	
Oriëntatie Netwerk	Regionaal	Regionaal			Regionaal	
Contactpersoon	Wietie Douwma	Afke B. Post	Inge Derks	J.H. Tukkers	Marcelle Pieters of Ellen Wildeboer	Gerrie de Reiger
Functie	Voorzitter	Loopbaanadviseur/ projectleider	secretaris stuur- groep Wisselwerk	Hoofd P&O Waterschap Reest en Wieden / voorzit- ter stuurgroep	Loopbaancentrum Zeeland	
E-mail adres	w.douwma@leeuwarden.nl	info@wisselwerk.org	i.derks@middendr enthe.nl	j.tukkers@reestenwieden. nl		g.de.reiger@reimerswaal.nl
Telefoon	06-43365097	0620268311	0593539342	0522276730	0113-274865	
Type Partijen	Gemeenten, Waterschappen, Provincies, Het Rijk, ZBO's	Gemeenten, Waterschappen, ZBO's, Particuliere bedrijven, KVK				
Activiteiten	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Opleidingen aanbieden, Loopbaanadvies, traineeships, Kandidaten werven voor vacatures	Vacaturebank, Kennis uitwisselen, Loopbaanadvies, Ondersteunen leidinggevenden, Stageplaatsen, Kandidaten werven voor vacatures				
Opmerkingen	Ook in overzicht 2008	Ook in overzicht 2008			Ook in overzicht 2008	

Netwerken zonder aanvullende informatie:			
<i>Naam Netwerk</i>	Perspectief in Werk	Werken bij Drechtsteden	Werken in het Groene Hart
<i>Website</i>	http://www.perspectiefinwerk.nl	http://www.werkenbijdrechtsteden.nl	http://www.werkeninhetgroenehart.nl
<i>Opmerkingen</i>			

Bijlage 2: Vragenlijst



Geachte heer/mevrouw,

Het A+O fonds Gemeenten vraagt uw medewerking aan een onderzoek onder verschillende mobiliteitsnetwerken. Het onderzoek richt zich specifiek op mobiliteits-netwerken die **minimaal één gemeente als deelnemer hebben**, zich **actief opstellen** in de begeleiding van deelnemers aan het netwerk en zodoende **meer omvatten dan uitsluitend een vacaturenetwerk**. TNO is gevraagd het onderzoek uit te voeren.

Het onderzoek

In 2008 is dit onderzoek ook uitgevoerd. Daaruit is een lijst gekomen van 33 mobiliteitsnetwerken. Met het huidige onderzoek willen we het overzicht actualiseren, nagaan of succes- en faalfactoren uit 2008 nog gelden en de actuele kansen en bedreigingen van de netwerken verkennen. De resultaten van de enquête worden anoniem verwerkt en gepubliceerd in een rapport. Met uw instemming melden we verder de naam en de belangrijkste contactgegevens van uw mobiliteitsnetwerk in een actuele overzichtslijst. Het rapport en het overzicht met de netwerken worden gepubliceerd op de website van het A+O fonds Gemeenten.

De vragenlijst

Het invullen van de vragenlijst neemt hooguit 15 minuten van uw tijd in beslag. Indien u bij meer dan één mobiliteitsnetwerk betrokken bent, verzoeken we u de vragenlijst voor elk netwerk afzonderlijk in te vullen.

Vragen?

Als u vragen heeft over dit onderzoek kunt u contact opnemen met Laura Keijzer van TNO: laura.keijzer@tno.nl

Alvast hartelijk bedankt voor uw medewerking!

A+O fonds Gemeenten
 Marieke de Feyter
 Projectmanager

De eerste vragen hebben betrekking op enkele algemene gegevens over uzelf en over het (mobiliteits)netwerk waar u bij betrokken bent.

1. ***Naam Netwerk***
2. ***Uw naam:***
3. ***In welke functie/rol bent u betrokken bij het netwerk?***

Zoals u in de inleiding heeft kunnen lezen, richt dit onderzoek zich op mobiliteits-netwerken. Daarmee bedoelen we een netwerk van verschillende organisaties dat is opgezet met als één van de doelen het stimuleren van mobiliteit van medewerkers tussen de in het netwerk deelnemende organisaties.

Het huidige onderzoek richt zich specifiek op mobiliteitsnetwerken die **minimaal één gemeente als deelnemer hebben**, zich **actief opstellen** in de begeleiding van deelnemers aan het netwerk en zodoende **meer omvatten dan uitsluitend een vacaturenetwerk** of vacaturesite.

4. Kunt u aangeven onder welke van de volgende typen netwerken uw netwerk valt?

(Let op: Indien uw netwerk een vacaturenetwerk betreft, hoeft u de vragenlijst niet in te vullen. U wordt, na beantwoording van deze vraag, automatisch doorgelinkt naar het einde van de vragenlijst.)

- Een mobiliteitsnetwerk (Ga verder met vraag 5)
 Een vacaturenetwerk (!) (Beëindig vragenlijst)

5. Is uw netwerk een landelijk- of regionaal georiënteerd netwerk?

- Landelijk
 Regionaal
 Anders, namelijk:

6. Welke typen partijen zijn in uw mobiliteitsnetwerk betrokken? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Gemeente(n)
 Waterschap(pen)
 Provincie(s)
 Het Rijk
 Zelfstandige Bestuurorganen
 Onderwijs
 Gezondheidszorg
 Particuliere bedrijven
 Anders, namelijk:

De volgende vragen gaan over de beoogde doelstellingen van uw mobiliteitsnetwerk. Let op: hiermee bedoelen we de **intenties** van het netwerk, losstaand van of ze ook daadwerkelijk bereikt worden.

7. Wat zijn de belangrijkste doelen van uw mobiliteitsnetwerk?(meerdere antwoorden mogelijk)

- Stimuleren en faciliteren van loopbaanontwikkeling
- Bevorderen van arbeidsmobiliteit
- Bevorderen van een transparante arbeidsmarkt
- Stimuleren van kennisuitwisseling en -deling tussen deelnemende organisaties
- Anders, namelijk:

8. Zijn de doelen van uw netwerk specifiek en concreet geformuleerd? (Bijvoorbeeld met betrekking tot het aantal medewerkers dat via het netwerk een andere baan vindt)

- Ja
- Gedeeltelijk
- Nee

De volgende vraag gaat over de doelgroepen waar uw mobiliteitsnetwerk zich op richt.

9. Wat zijn de belangrijkste doelgroepen van uw mobiliteitsnetwerk? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Medewerkers van deelnemende organisaties
- Re-integreerders
- Externe kandidaten ten behoeve van instroom
- P&O'ers van deelnemende organisaties
- Ondernemingsraden binnen de deelnemende organisaties
- Leidinggevenden van deelnemende organisaties
- Werkgevers binnen het netwerk
- Werkgevers buiten het netwerk
- Anders, namelijk
- Geen specifieke doelgroep / nvt

De volgende vraag gaat over de activiteiten van uw mobiliteitsnetwerk. Hiermee bedoelen wij de werkzaamheden en bezigheden die daadwerkelijk uitgevoerd worden.

10. Wat zijn de belangrijkste activiteiten van het netwerk? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Vacaturebank onderhouden
- Kennis uitwisselen en delen met andere organisaties
- Ontwikkelen van opleidingen
- Organiseren/aanbieden van opleidingen
- Loopbaanadvies/begeleiding van medewerkers/kandidaten
- Ondersteunen van leidinggevenden bij het begeleiden van hun medewerkers
- Organiseren/coördineren van traineeships
- Organiseren/coördineren van stageplaatsen
- Werven van kandidaten voor vacatures
- Anders, namelijk:

Nu volgen enkele vragen over in hoeverre de beoogde doelstellingen van uw mobiliteitsnetwerk gemeten en bereikt worden.

11. **Wordt in uw netwerk gemeten in hoeverre de beoogde doelen bereikt worden?**
 Nee (Ga verder met vraag 13)
 Ja (Ga verder met vraag 12)

12. **Wat wordt er gemeten?**

13. **In hoeverre zijn de volgende doelen bereikt in uw mobiliteitsnetwerk?**

	Ja	Gedeeltelijk	Nee	nvt
Stimuleren en faciliteren van loopbaanontwikkeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bevorderen van arbeidsmobiliteit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bevorderen van een transparante arbeidsmarkt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stimuleren van kennisuitwisseling en -deling tussen deelnemende organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anders, namelijk:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. **Hoe tevreden bent u over de behaalde resultaten van uw netwerk?**
 heel erg ontevreden
 ontevreden
 niet tevreden / niet ontevreden
 tevreden
 heel erg tevreden
 nvt

In 2008 is een aantal succes- en faalfactoren geconstateerd met betrekking tot het inrichten en groeien van mobiliteitsnetwerken. De volgende vragen gaan over deze factoren.

15. *In hoeverre dragen de volgende **juridische factoren** naar uw mening daadwerkelijk bij aan het succesvol functioneren van uw mobiliteitsnetwerk?*

	Draagt zeer weinig bij	Draagt weinig bij	Draagt redelijk bij	Draagt veel bij	Draagt zeer veel bij	<i>Niet van toepas- sing</i>
Het mobiliteitsnet- werk is een rechts- persoon	o	o	o	o	o	o
Afstemming over arbeidsvoorwaarden tussen deelnemende organisaties	o	o	o	o	o	o
Betrokkenheid OR bij het netwerk	o	o	o	o	o	o
Commitment van betrokken organisa- ties, eventueel via een convenant	o	o	o	o	o	o
Waarborging van vertrouwelijkheid en privacy van mede- werkers	o	o	o	o	o	o
Anders, namelijk:	o	o	o	o	o	o

16. In hoeverre dragen de volgende sociale factoren naar uw mening daadwerkelijk bij aan het succesvol functioneren van uw mobiliteitsnetwerk?						
	Draagt zeer weinig bij	Draagt weinig bij	Draagt redelijk bij	Draagt veel bij	Draagt zeer veel bij	Niet van toepas- sing
Een krachtige trekker of ambassadeur “boven de partijen”	0	0	0	0	0	0
Een secretaris en voorzitter ter borging van afspraken in het netwerk	0	0	0	0	0	0
Draagvlak bij de top van deelnemende organisaties	0	0	0	0	0	0
Draagvlak van P&O zowel qua visie als qua ICT	0	0	0	0	0	0
Bekendheid en actieve PR via meerdere kanalen	0	0	0	0	0	0
Communicatie van successen op de website en binnen de deelnemende organisaties	0	0	0	0	0	0
Inzet op vrijwillige mobiliteit (om ‘kneuzen-bakimago’ te voorkomen)	0	0	0	0	0	0
Naast virtuele ook fysieke contactmomenten in het netwerk	0	0	0	0	0	0
Een gedeelde lange termijn visie bij deelnemers van het netwerk	0	0	0	0	0	0
Werken in projectstructuren met duidelijke taakverdeling en aanspreekpunten	0	0	0	0	0	0
Expertise in huis halen als die er onvoldoende is (onderwijskundigen, webmasters)	0	0	0	0	0	0
Anders, namelijk:	0	0	0	0	0	0

17. In hoeverre dragen de volgende financiële factoren naar uw mening daadwerkelijk bij aan het succesvol functioneren van uw mobiliteitsnetwerk?

	Draagt zeer weinig bij	Draagt weinig bij	Draagt redelijk bij	Draagt veel bij	Draagt zeer veel bij	Niet van toepassing
Een heldere financiële begroting en jaarverslag	0	0	0	0	0	0
Zoveel mogelijk kosten beperkt houden, waardoor de investering per deelnemer laag blijft	0	0	0	0	0	0
Anders, namelijk:	0	0	0	0	0	0

18. In hoeverre dragen de volgende ICT factoren naar uw mening daadwerkelijk bij aan het succesvol functioneren van uw mobiliteitsnetwerk?

	Draagt zeer weinig bij	Draagt weinig bij	Draagt redelijk bij	Draagt veel bij	Draagt zeer veel bij	Niet van toepassing
Capaciteit van P&O'ers om vacaturesites te vullen	0	0	0	0	0	0
Extern uitbesteden van ontwerp, beheer en onderhoud van de website	0	0	0	0	0	0
Een website die actueel is, verzorgd, gebruiks-, en invuldersvriendelijk, overzichtelijk en flexibel	0	0	0	0	0	0
Links op de website naar vacaturesites van deelnemers	0	0	0	0	0	0
Anders, namelijk:	0	0	0	0	0	0

19. In hoeverre dragen de volgende **andere factoren** naar uw mening daadwerkelijk bij aan het succesvol functioneren van uw mobiliteitsnetwerk?

	Draagt zeer weinig bij	Draagt weinig bij	Draagt redelijk bij	Draagt veel bij	Draagt zeer veel bij	Niet van toepassing
Stimulering van gezamenlijke opleidings- en traineetrajecten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meer faciliteren dan reguleren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geduld hebben, één stap tegelijk zetten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deelnemers in een netwerk moeten vacatures hebben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anders, namelijk:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. **Welke zaken of ontwikkelingen zijn op dit moment een bedreiging voor het succes van uw netwerk?**

21. **Welke zaken of ontwikkelingen zijn op dit moment juist een kans voor uw netwerk?**

Tot slot nog enkele vragen die betrekking hebben op dit onderzoek en de uitkomsten van dit onderzoek.

22. **Wilt u het rapport van dit onderzoek ontvangen?**

- Ja
- Nee

23. **Wilt u op de hoogte gehouden worden over wat het A+O fonds Gemeenten in 2011–2013 doet op het gebied van ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers?**

- Ja
- Nee

A+O fonds Gemeenten wil het overzicht van mobiliteitsnetwerken publiceren met de volgende gegevens: naam mobiliteitsnetwerk, contactgegevens, website van het netwerk, deelnemende typen organisaties, activiteiten.

24. **Wilt u worden opgenomen in dit overzicht?** U krijgt voorafgaand aan de publicatie inzicht in het overzicht om uw gegevens te kunnen controleren.

- Ja
- Nee

25. **Wat is uw e-mail adres?**

26. **Wat is uw telefoonnummer?**

27. **Wat is uw contactadres?**

28. **Heeft u nog opmerkingen/aanvullingen naar aanleiding van de vragenlijst?**

Dit is het einde van de vragenlijst. **Wij danken u hartelijk voor uw medewerking.**

Als u vragen heeft over dit onderzoek kunt u contact opnemen met Laura Keijzer van TNO:
laura.keijzer@tno.nl