

ADVIES

Aan : 5.1.2.e 5.1.2.e (opdrachtgever)
Van : 5.1.2.e (VABIMPULS)
5.1.2.e 5.1.2.e (Ondersteuningsnetwerk provincie Noord-Brabant)
5.1.2.e 5.1.2.e (coördinerend zaakbegeleider Aanpak piekbelasting)
5.1.2.e 5.1.2.e (ondersteunend zaakbegeleider Aanpak piekbelasting)
Datum : versie 13 mei 2025 (eindversie)
Betreft : Toewijzing/matchmaking begeleiding vanuit team ondernemersgerichte ondersteuning

1. Aanleiding en doel

Aanleiding

Op dit moment wordt gewerkt aan een ambtelijke notitie over de contouren en aanpak hoe de groep van verbinders, coaches/ begeleiders, deskundigen en erfbetreders (verder begeleiders) die werken vanuit het ondersteuningsnetwerk, VABIMPULS, Natuur inclusief- en Biologisch ondernemen en de zaakbegeleiders (vanuit de huidige aanpak piekbelasting en in de toekomst mogelijk andere regelingen), samengebracht en centraal aangestuurd kan worden in een team ondernemersgerichte ondersteuning. Dit biedt de mogelijkheid om de dienstverlening vanuit de Provincie(breed) op dat vlak te versterken en buiten nog meer naar binnen te halen.

Als onderdeel hiervan is aan een vertegenwoordiging van de bovengenoemde diensten gevraagd een advies te geven over hoe het proces van matchmaking tussen de aanvrager (agrarisch ondernemer) en een begeleider vanuit het te vormen team ondernemersgerichte ondersteuning, plaats kan vinden.

Afbakening en onderzoeksvragen

Onderhavig advies richt zich enkel op de werkwijze en benodigdheden om te komen tot een goede matchmaking tussen de aanvrager en de pool met beschikbare begeleiders vanuit het team ondernemersgerichte ondersteuning.

De te beantwoorden onderzoeksvragen daarbij zijn:

- Welke informatie van de aanvrager is er nodig om de juiste begeleider uit het team ondernemersgerichte ondersteuning toe te wijzen aan de betreffende aanvrager?
- Hoe zou de werkwijze kunnen zijn vanaf het moment van aanvraag tot toewijzing?
- Welke praktische benodigdheden heb je daarvoor nodig?
- Op welke wijze wordt de aanvrager gevraagd zich aan te melden, hoe wordt hij/zij geïnformeerd en wat is daarvoor nodig?

2. Beschrijving werkwijze en rolverdeling

Algemeen

Het proces om te komen tot een goede toewijzing verloopt in de basis via:

1. De backoffice
2. Werkgroep beoordeling en toewijzing
3. Frontoffice/procesmanagers met Begeleiderspool
4. Specialistenpool: inschakelen specialist verloopt via begeleider)

Onderstaand wordt verder ingegaan op de kerntaken en benodigdheden in relatie tot de matchmaking tussen aanvrager en beoogd begeleider.

1. De backoffice

De Backoffice wordt de ondersteunende en organisatorische backbone van het nieuwe team. We ontlenen deze structuur aan de opzet bij de Aanpak Piekbelasting.

Kerntaak

In relatie tot het toewijzen van de begeleiding vormt de backoffice de eerste ingang voor aanvragers die zich melden met een hulpvraag. Dit kan via de website, per telefoon of per mail. De backoffice verzorgt de eerste registratie en levert het (door de aanvrager ingevulde) aanvraagformulier (zie voorbeeld in bijlage 1), aan bij de werkgroep beoordeling en toewijzing. Het is de bedoeling dit aanvraagformulier zodanig in te richten dat deze tevens kan gelden als de minimale toestemmingsverklaring.

Praktische benodigdheden

1. Beheer telefoonnummer, website en mailadres
2. Digitale werkomgeving met zaakvolgsysteem (al dan niet met een CRM) tbv registratie en dossiervorming
3. Werkinstructies registratie
4. Aanvraagformulier eerste registratie (zie voorbeeld in bijlage 1)

2. Werkgroep beoordeling en toewijzing

Bestaat uit vier leden. Drie procesmanagers vanuit de frontoffice en één lid vanuit de backoffice ter ondersteuning. Elk van de procesmanager beheert/coördineert een deel (portefeuille) van de verschillende diensten en is vanuit die rol ook als gesprekspartners voor de begeleiders die vallen onder de betreffende dienst.

Kerntaak

Dit team komt elke week samen. Op basis van de verkregen informatie (vanuit de backoffice) stelt dit team vast of er voldoende informatie beschikbaar is om tot een toewijzing te komen. Als onderdeel van deze afweging wordt onder andere een beknopte locatiestudie uitgevoerd. Vervolgens wordt bepaald bij welke dienst de aanvraag thuishoort en welke begeleider uit de 'pool' als geschikte match toegekend wordt.

Minimaal benodigde gegevens

Om te kunnen komen tot een goede matchmaking is het nodig om minimaal de onderstaande gegevens te registeren:

- NWA en contactgegevens
- Adres bedrijfslocatie(s)
- Type agrarisch bedrijf
- Waar heb je hulp bij nodig?
- Heeft ondernemer al ideeën voor de toekomst? (Ja/Nee, zo ja hoe, wat, wanneer?)

Praktische benodigdheden

Inzicht in:

- De expertise van de beschikbare begeleiders.
- De werkvoorraad van de beschikbare begeleiders.
- Oriëntatiegebied en actieradius van de beschikbare begeleiders

- Het begeleidingsformulier met de eerste categorie vragen beantwoordt, om ter beschikking te stellen aan de beoogd begeleider (zie voorbeeld in bijlage 2).
- De mogelijkheid om via de digitale werkomgeving de casus toe te voegen aan de werkvoorraad van de betreffende begeleider.

3. Begeleiderspool

Voor de verkennende gesprekken en verdere begeleiding van de ondernemer wordt vanuit de werkgroep beoordeling en toewijzing een keuze gemaakt uit één van de begeleiders vanuit de begeleiderspool. Deze pool bestaat uit begeleiders vanuit de verschillende diensten die worden samengevoegd tot het team ondernemersgerichte ondersteuning. Deze diensten hebben elk hun eigen profiel en rol in relatie tot de inzetbaarheid en toewijzing van de begeleiders. De bemensing van dit team vindt deels plaats met interne mensen en deels met externe mensen. Onderstaand worden deze profielen en rollen beschreven.

Profiel en rolverdeling begeleiders

1. Frontoffice/Procesmanagers (intern): de procesmanagers uit de frontoffice zijn intern in dienst van de provincie Noord-Brabant en deze groep wordt samengesteld uit de procesmanagers van het huidige ondersteuningsnetwerk en (coördinerend) zaakbegeleiders van de aanpak piekbelasting. De procesmanagers kunnen ingezet worden voor de begeleiding van vraagstukken/casussen die voor het verder brengen van deze casus, (buiten de reguliere sporen) in relatie moet worden gebracht met collega's binnen de provincie intern, collega overheden, andere gebiedspartners. De expertise van de procesmanagers liggen ook bij het inbrengen en/of koppelen van casussen op gebiedsniveau en lopende gebiedsprocessen (waaronder GGA). Daarnaast zijn procesmanagers ook inzetbaar voor eventuele bemiddeling of (bestuurlijke) escalatie op het moment dat een casus dreigt vast te lopen of is vastgelopen. De nu nog coördinerend zaakbegeleiders blijven als procesmanager de coördinatie uitvoeren van de aanpak piekbelasting gedurende doorlooptijd van de regeling actueel lopende zaken.
2. De inzet van zaakbegeleiders is in eerste aanleiding gekoppeld aan een regeling (zoals de huidige aanpak piekbelasting). Een zaakbegeleider wijst de weg binnen overheidsorganisaties, beleid, regelingen en subsidies en helpt de ondernemer bij het maken van keuzes voor de toekomst in relatie tot deelname aan de betreffende regeling. Dit kan zijn innoveren, omschakelen, verplaatsen of stoppen? De zaakbegeleider helpt op basis van objectieve informatie een keuze te maken. De wensen, vragen en toekomstperspectief van de ondernemer staan centraal. De zaakbegeleider luistert, informeert en denkt mee. Als het nodig is brengt de zaakbegeleider de ondernemer in contact met vertegenwoordigers van andere overheden of instanties. Doel is inzicht krijgen in realistische toekomstscenario's, passend bij de situatie. De uiteindelijke keuze voor de toekomst is aan de ondernemer. Zaakbegeleiders geven geen gericht advies over de toekomst van het bedrijf en zijn daarmee geen (vervanger van een) bedrijfsadviseur of een inhoudelijk specialist.
3. Deskundigen VABIMPULS (extern): de deskundigen vanuit VABIMPULS zijn inzetbaar op het moment dat een agrarisch ondernemer nadenkt over stoppen of juist doorgaan. Het gaat daarbij in totaal om 36 uur aan te besteden uren inclusief reistijd en overhead. De ondernemer wordt daarbij op weg geholpen bij het oriënteren, onderzoeken en bespreken van toekomstperspectieven. Dat geldt ook voor gevallen waarbij de ondernemer reeds gestopt is en de stallen, schuren of locatie een nieuwe bestemming wil geven.
4. Coaches NIL/BIO (extern): de provincie biedt begeleiding en ondersteuning aan veehouders bij de omschakeling naar een natuur inclusieve bedrijfsvoering. Met behulp van een ondernemerscoach stelt de ondernemer een omschakelplan op en kan daarmee een subsidie aanvragen. Met de subsidie wordt expertise ingeschakeld om een omschakelplan door te ontwikkelen tot een professioneel businessplan.

Ondernemers die zich willen oriënteren op biologische landbouw, kunnen via de provincie een vrijblijvend individueel adviesgesprek krijgen.

Kerntaak

De aangewezen begeleider gaat het verder verkennende (eerste) gesprek aan met betreffende aanvrager. In beginsel begeleidt de aangewezen begeleider de betrokken ondernemer van begin tot het eind. Na het eerste gesprek geeft de begeleider een terugkoppeling aan de relevante portefeuillehouder uit de werkgroep beoordeling en toewijzing op basis waarvan bepaald wordt of het een goede match lijkt te zijn op dat moment. Op het moment dat na het eerste gesprek (of gaandeweg het verdere begeleidingsproces) de begeleider en/of de werkgroep de inschatting maakt dat hij/zij niet de meest geschikte begeleider is, is hier afstemming over en wordt daar in goed overleg op geschakeld. Overigens staat het de aanvrager uiteraard ook vrij om aan te geven dat er geen 'klik' is. Ook beoordeelt de begeleider of er behoefte is aan specialistische ondersteuning (zie ook kopje specialistenpool).

Praktische benodigdheden

1. Het begeleidingsformulier met de eerste categorie vragen beantwoordt, om te gebruiken gedurende het vervolg van het begeleidingsproces.
2. Toegang tot de digitale werkomgeving om nieuwe toewijzingen te kunnen zien en het inschakelen van een specialist in te kunnen registeren (als onderdeel van de matchmaking van de benodigde specialist door de begeleider).
3. Afhankelijk van de wensen van de aanvrager en wat het benodigde begeleidingsproces vraagt ten aanzien van het uitwisselen van de inhoud van de casus zowel intern als extern; een ondertekende uitgebreide(re) toestemmingsverklaring.

4. Specialistenpool

Op het moment dat een begeleider de inschatting maakt dat behoefte is aan bepaalde specialistische expertise om het betreffende vraagstuk of de casus in kwestie een stap verder te helpen, kan een specialist ingeschakeld worden vanuit de externe specialistenpool. Deze pool bevat specialisten op het gebied van onder andere:

- Ruimtelijke planvorming
- Natuur en landschap
- Recreatie
- Bedrijfseconomie en ketenvorming
- Sociaal/psychologisch

De specialistenpool is beschikbaar voor alle begeleiders.

3. Werkafspraken

1. Op het moment dat een begeleider rechtstreeks benaderd wordt, schakelt de begeleider met de portefeuillehouder van de betreffende dienst uit de werkgroep beoordeling en toewijzing. Deze rechtstreekse benadering kan bijvoorbeeld plaatsvinden:
 - via een gedeputeerde
 - via een rechtstreekse benadering vanuit de aanvrager bij één van de begeleiders uit de pool of bij het ondersteuningsnetwerk
 - vanuit interne collega (GGA, WWL, Omgevingsdienst etc.)
 - doorverwijzing vanuit gemeente of andere (gebieds- en gespreks)partner zoals ZLTO, Waterschap Staatsbosbeheer, Boerenperspectief etc.

Indien nodig (bijvoorbeeld in het geval een politieke/bestuurlijke lading, gevoeligheid of inmenging) wordt binnen de werkgroep overleg gevoerd over hoe hier mee om te gaan. Dit kan eventueel leiden tot escalatie met de aansturend projectleider van het team ondernemersgerichte ondersteuning.

Als de inschatting gedaan wordt dat de casus/het vraagstuk past bij het profiel en de rol van de dienst waar de begeleider onderdeel van uitmaakt en bij de begeleider zelf, kan de begeleider de casus verder oppakken. Het is aan de begeleider om een reële inschatting te maken wanneer een bij hem of haar binnengekomen hulpvraag om een registratie (waaronder verwerking van de benodigde formulieren, in samenspraak met de backoffice) vraagt en wanneer (nog) niet. De backoffice zal dit periodiek ook uitvragen; zijn er nog nieuwe verzoeken bij je binnengekomen, ook verzoeken die nog geen of weinig status hebben?

2. In de basis is de werkafspraken dat binnen het een team ondernemersgerichte ondersteuning gedeeld en uitgewisseld wordt waar 'we' in gesprek zijn. Op die manier voorkomen we dubbele inzet en shopgedrag vanuit ondernemers. Daarnaast is de daarmee de kans op het zien en benutten van koppelkansen groter en kunnen we van elkaar leren. Daarbij wordt uitgegaan van de professionaliteit, kennis en expertise van de betrokken begeleiders om de inschatting te maken of, wanneer en welke informatie gedeeld kan worden. Uiteraard houden we daarbij rekening met de wens van de ondernemer.
3. Overdracht van casussen verloopt via de werkgroep beoordeling en toewijzing. Op deze manier blijft het overzicht bij deze werkgroep en kunnen eventuele registraties in de digitale werkomgeving centraal aangestuurd worden via de backoffice.
4. Het is niet alleen aan de werkgroep beoordeling en toewijzing maar juist óók aan de begeleider om scherp te zijn op eventuele belangenverstrengeling (werk gerelateerd en/of om privacy redenen) op het moment dat hij/zij een casus krijgt toegewezen.
5. De specialistenpool is beschikbaar voor alle begeleiders, maar wel enkel via een begeleider. Het is dus niet de bedoeling dat de specialisten ingezet worden voor een solitair vraagstuk vanuit een ondernemer, waar géén begeleider bij betrokken is. Het is aan de begeleider om bij behoefte een specialist in te schakelen vanuit de specialistenpool. Dat stukje matchmaking en het monitoren van de uren van de specialist, is dus de verantwoordelijkheid van de betreffende begeleider. Daarover wordt inhoudelijk afstemming gezocht met de portefeuillehouder van de werkgroep beoordeling en toewijzing waar de betreffende begeleider onderdeel van uitmaakt.
6. In het geval een aanvraag niet past binnen de scope van de opdracht van het team ondernemersgerichte ondersteuning wordt meegedacht met de ondernemer waar zijn of haar hulpvraag wel past. Voorbeelden zijn Boerenperspectief, Taboer, medewerkers van het sociaal domein bij de gemeente of commerciële adviesbureaus.
7. Voor de inzet van de begeleiders werken we met oriëntatiegebieden. Daarmee voorkomen we onder andere onnodig lange reistijd voor begeleiders. Daarnaast wordt op deze manier een langdurige en duurzame werkrelatie opgebouwd tussen de mensen die in hetzelfde oriëntatiegebied werkzaam zijn en wordt de gebiedskennis steeds verder opgebouwd.
8. Op het moment dat de beoogd begeleider geen ruimte meer heeft in zijn/haar werkvoorraad en er geen gelijkwaardige (vanuit de benodigde expertise) vervanger beschikbaar is, wordt hierover geëscaleerd.
9. Ondersteuners zijn geen persoonlijke assistent of secretaresse van begeleiders, maar zien toe op kwalitatief en kwantitatief kloppende registratie dossiers en totale werkvoorraad per begeleider en voor het team.

4. Doorkijk naar vervolg

Op het moment dat uitvoering gegeven wordt aan onderhavig advies zijn de eerst volgende stappen in ieder geval noodzakelijk:

1. Aanstellen en inrichten van de backoffice zodat registratie kan plaatsvinden.

2. De indeling van de oriëntatiegebieden vaststellen.
3. Keuze maken voor een werkwijze ten aanzien van dossiervorming, archivering, digitale werkomgeving (waaronder zaakvolgsysteem in de vorm van een CRM of niet).
4. Op basis van punt 3 een keuze maken over omgang met het aanvraagformulier en begeleidingsformulier.

Toelichting op de bijlagen

Bijlage 1 en 2: Voorbeeldformulieren

De voorbeelden voor het aanvraagformulier en begeleidingsformulier zijn gebaseerd op de formulieren zoals deze gebruikt zijn/worden door VABIMPULS en de zaakbegeleiding van de aanpak piekbelasting. Daarmee zijn deze voorbeeldformulieren niet opgenomen als 'de te gebruiken formulieren'. Het doel van deze voorbeeldformulieren is om inzicht te geven in het soort informatie en vragen dat relevant is voor een begeleidersproces.

De definitieve keuze over onder andere een digitale werkomgeving, dossiervorming archivering en een zaakvolgsysteem (CRM of niet) is bepalend voor de manier waarop deze formulieren vertaald worden in de nieuwe werkwijze.

Bijlage 3: Schematische weergave toewijzing/matchmaking

Deze schematische weergave heeft als doel om in één oogopslag zichtbaar te maken hoe het toewijzingsproces in stappen verloopt en welke rollen er zijn binnen dat proces.

Bijlage 4: Vragen/aandachtspunten buiten de afbakening van de opdracht

Zoals in de aanleiding en doelbeschrijving is aangegeven is de afbakening van de opdracht gericht op het proces om te komen tot een goede toewijzing van een begeleider aan de aanvrager en de praktische benodigdheden daarvoor.

Tijdens het proces om te komen tot ons advies hebben we meermaals ondervonden dat het onvermijdelijk (en verleidelijk is) is om het ook te hebben over het groter geheel waarbinnen het toewijzingsproces moet plaatsvinden. Vanuit dat groter geheel bekeken zijn we regelmatig op en neer gevlogen en tussen het hogere schaalniveau van de "mission statement" als het lagere schaalniveau van wel of geen CRM systeem, het benodigde Privacy Impact Assessment (PIA), keuzes over archivering etc. Om dat gedachteproces niet kwijt te raken hebben we dit als "mee te geven vragen en aandachtspunten" opgenomen in bijlage 4 van dit advies.

Bijlagen:

1. Voorbeeld aanvraagformulier tbv eerste registratie → voorbeeld aanvraag formulier VABIMPULS
2. Voorbeeld begeleidingsformulier → voorbeeld rapportageformulier VABIMPULS
3. Schematische weergave toewijzing/matchmaking
4. Vragen/aandachtspunten buiten de afbakening van de opdracht