

# Stadslab Narcis

*niemand wil dat je een oplossing komt brengen*

**Author(s)**

van der Heijden, Elke

**Publication date**

2022

**Document Version**

Final published version

**Published in**

De stad als lab

[Link to publication](#)**Citation for published version (APA):**

van der Heijden, E. (2022). Stadslab Narcis: niemand wil dat je een oplossing komt brengen. In E. Van der Heijden, A. Loeber, D. Andriessen, C. Bleijenberg, & R. Duiveman (Eds.), *De stad als lab: waardevol samenwerken in een stadslab* (pp. 29-31). Regieorgaan SIA.

**General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

**Disclaimer/Complaints regulations**

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please contact the library: <https://www.amsterdamuas.com/library/contact/questions>, or send a letter to: University Library (Library of the University of Amsterdam and Amsterdam University of Applied Sciences), Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.



# De **STAD** als **LAB**

---

Elke van der Heijden, Anne Loeber,  
Daan Andriessen, Christine  
Bleijenberg en Robert Duiveman  
(Redactie)

---

## Waardevol samenwerken in een Stadslab

---

**Met bijdragen van** Daan Andriessen, David ter Avest, Christine Bleijenberg, Marieke Breed, Robert Duiveman, Anke Hamers, Elke van der Heijden, Bernell Herder, Wouter Jaspar, Anne Loeber, Stan Majoor, Maaïke van Ooijen, Vincent Smit, Marlies Welbie, Anna de Zeeuw.

---

# Stadslab Narcis: Niemand wil dat je een oplossing komt brengen

**Het inzicht:** De partners in stadslab Narcis werken al enkele jaren samen aan oplossingen voor mismatches tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in een stedelijke regio in Nederland. Ze willen hun ervaringen en werkwijze heel graag van waarde laten zijn voor andere spelers op de arbeidsmarkt. In de pogingen om hun kennis te delen en met nieuwe partners hun werkwijze verder te brengen, stuiten ze op weerstand. Zelfs met een opdracht van verantwoordelijk bestuurders als stok achter de deur, loopt uitbreiding van de samenwerking regelmatig moeizaam. Door intervisie komt het stadslab tot het inzicht dat ze nieuwe partners overdonderen. Om dit te voorkomen is het belangrijk in het stadslab met iedere partner bij het begin te beginnen: samen een probleemverkenning doen, samen benoemen wat mogelijk oplossingen zijn. Pas dan wordt duidelijk of de aanpak van het stadslab van waarde is voor nieuwe partners.

**TEKST:** Elke van der Heijden

## MATCHEN OP VAARDIGHEDEN IN PLAATS VAN DIPLOMA'S

**S** tadslab Narcis start in 2017 als een publiek-privatesamenwerking van ongeveer twaalf organisaties die allemaal een rol hebben op de arbeidsmarkt in een stedelijke regio in Nederland. De gemeente was de initiatiefnemer. Stadslab Narcis heeft als missie om de wensen van werkzoekenden en vragen van werkgevers beter op elkaar af te stemmen. Het stadslab wil daarbij de beroepsbevolking meer regie geven over hun arbeidsmarktcarrière en bijdragen aan wijzigingen in de inrichting van de arbeidsmarkt: van sectorale naar intersectorale arbeidsmobiliteit, van een focus op diploma's naar een focus op

vaardigheden bij het koppelen van werknemers aan werkgevers.

De partners in Stadslab Narcis ontwikkelen samen producten en een aanpak voor werkgevers, werkenden en werkzoekenden om deze doelstelling te bereiken. Ze ontwikkelen een platform waar werkzoekenden en werkgevers elkaar makkelijker kunnen vinden op basis van vaardigheden. Een online tool helpt werkzoekenden om inzage te krijgen in hun eigen *vaardighedenprofiel*. Naast deze tool organiseert Stadslab Narcis ook structurele samenwerking tussen arbeidssectoren die eerder niet samenwerkten, om zo de doorstroom op de arbeidsmarkt te ondersteunen. Met deze activiteiten zoekt Stadslab Narcis naar structurele oplossingen voor het verkleinen van



mismatches op de arbeidsmarkt, en daarmee naar passend werk voor werknemers en een beter aanbod van werknemers voor werkgevers.

#### IEDERE KEER OPNIEUW BEGINNEN

Om de doelstellingen te bewerkstelligen is het stadslab afhankelijk van andere spelers op de arbeidsmarkt. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om organisaties die verantwoordelijk zijn voor uitkeringen, scholing, werkbemiddeling enzovoort. Al deze partijen spelen ieder hun eigen rol op de arbeidsmarkt en zijn van elkaar afhankelijk voor het realiseren van hun doelen. Zowel de partners van het stadslab zelf als de financiers willen graag dat Narcis de kennis die inmiddels is opgedaan verspreidt onder hun partners zoals uitzendbureaus, stedelijke diensten, onderwijsinstellingen en werkgevers. Op die manier kan de nieuwe werkwijze ingebed raken in bestaande routines op de arbeidsmarkt. Om deze *inbedding* (ook wel *opschaling* genoemd, of *implementatie*) vorm te geven zoekt het stadslab naar samenwerkingsverbanden met diverse partners. Ondanks de goede intenties van alle betrokkenen, leidt dit tot heel reacties en soms tot flinke frustratie. De samenwerking komt soms moeizaam, en soms helemaal niet, van de grond. Zo gebeurt het bijvoorbeeld, dat Narcis in de veronderstelling is dat het gaat samenwerken met een partij, terwijl er in de praktijk helemaal niets gebeurt. Men moet buiten het stadslab om vernemen dat er geen samenwerking gaat plaatsvinden en dat de partij een andere

**De samenwerking komt soms moeizaam, en soms helemaal niet, van de grond.**



samenwerking heeft opgezet. In hun pogingen om de werkwijze verder in de regio in te bedden, lopen ze ook vaak aan tegen het verschil tussen de wensen van bestuurders en de opvattingen van de uitvoerders die ze op de werkvloer tegenkomen. Zo krijgen Narcis en een uitvoeringsorganisatie op de arbeidsmarkt in de stad op een gegeven moment een opdracht tot samenwerking van hoog ambtelijk niveau. Dit proces kost alle partijen heel veel energie en lijkt slechts beperkt te lukken. De uitvoeringsorganisatie voelt zich erg overvallen en is lang niet overtuigd van de meerwaarde die de samenwerking met Narcis zal brengen. Gelukkig zijn er ook successen. Zo besloot het College van Bestuur van een grote onderwijsinstelling om met de instrumenten van Stadslab Narcis te gaan werken, gegeven het enthousiasme van drie opleidingen op basis van eerste pilots. Een ander voorbeeld is het verzoek van een grote stad buiten de regio of zij de werkwijze en instrumenten van Stadslab Narcis tegen vergoeding mogen gebruiken. Deze partij ziet het belang in een mogelijke samenwerking en voorziet dat de werkwijze van Stadslab Narcis van meerwaarde kan zijn voor de stad en de organisaties die daar samenwerken. De verschillende ervaringen rond pogingen van kennisoverdracht vormen de aanleiding om een intervisiesessie te organiseren. In deze sessie reflecteren de deelnemers op de dynamiek die ontstaat als ze de samenwerking proberen uit te breiden en hun werkwijze proberen over te dragen. Ze komen tot het inzicht dat hun presentatie een grote rol speelt in de dynamiek die ontstaat. Verschillende deelnemers constateren dat ze veel te enthousiast zijn over hun eigen aanpak en op de zaken vooruitlopen: “Breng niet meteen de oplossingen, maar start vanuit de ervaring van partijen. Laat partijen zelf met oplossingen komen en sluit daar bij aan.”

**“Breng niet meteen de oplossingen, maar start vanuit de ervaring van partijen. Laat partijen zelf met oplossingen komen en sluit daar bij aan.”**

Daarbij zijn de partijen die ze spreken vaak helemaal niet zo overtuigd van de meerwaarde van de aanpak van Narcis. Die partijen hebben ook nagedacht over wat er aan de hand is en hoe ze dat kunnen oppakken. Ze denken niet zomaar dat Narcis de oplossing komt brengen. Een deelnemer benadrukt dat het pas goed gaat op het moment dat ze activiteiten op het niveau van de uitvoering van de nieuwe partner uitwerken en succes realiseren. De intervisie, en gesprekken op andere momenten, brengt ook naar voren dat de deelnemers aan Narcis merken dat ze door partners als concurrenten worden gezien en soms zelfs als een bedreiging. Ze concluderen dat het belangrijk is om gelijkwaardigheid in de relatie op te zoeken en te laten zien dat ze niet van plan zijn om taken of rollen over te nemen. De conclusies uit de intervisie vatten de inzichten uit Stadslab Narcis mooi samen. In iedere nieuwe samenwerking moet het gemeenschappelijk leerproces en de relatie met de partner opnieuw voorop

staan: hoe ziet de partner zijn rol in de arbeidsmarkt, wat voor problemen ziet de potentiële nieuwe partner en wat voor oplossingen heeft deze al uitgezet? Dit is zeker net zo belangrijk als wat het stadslab aan inzichten heeft ontwikkeld.

#### IEDERE NIEUWE DEELNEMER HEEFT EEN EIGEN LEERPROCES

De gebeurtenissen rond de samenwerking voor overdracht en inbedding van de kennis die Stadslab Narcis heeft opgedaan laten zien dat zonder een basis van wederkerigheid en gelijkheid zo'n overdracht niet geforceerd kan worden. Al heeft een stadslab nog zo hard gewerkt en wil men nog zo graag de ervaringen delen, een nieuwe partner komt met eigen inzichten en belangen, waardoor het proces van gemeenschappelijk leren steeds opnieuw begint.

#### Activerende vragen:

- In jouw stadslab, als je beoogde partners benadert, wat is dan hun beeld van jouw lab?
- Hoe kijken deze beoogde partners aan tegen het vraagstuk en mogelijke oplossingen en hoe sluiten de inzichten uit jouw stadslab daarbij aan?
- Hoe vormen jullie een mogelijke bedreiging voor beoogde partners en waar kan je die partners versterken?
- In jouw stadslab, welke concrete activiteiten zijn meteen van meerwaarde voor een beoogde partner?

