



REGIOPLAN

BELEIDSONDERZOEK



# Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers'

Monitorrapportage 2018

## Monitorrapportage 2018

### Auteurs

M. Bouterse, MSc

Dr. F. Dekker

M. Gorter, MSc

Dr. J. Mevissen (projectleider)

A. Oostveen, MSc

Amsterdam, 2 april 2019

Publicatienr. 17105

© 2019 RegioPlan, in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van RegioPlan. RegioPlan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

# Inhoudsopgave

<b>1 Inleiding</b>	<b>1</b>
1.1 Het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’	1
1.2 De arbeidsmarktsituatie van vijftigplussers	2
1.3 Het Actieplan in perspectief	4
1.4 Over deze evaluatie	6
<b>2 Het Ontwikkeladvies</b>	<b>9</b>
2.1 Inleiding	9
2.2 Vraagstelling	10
2.3 Proces	11
2.4 Eerste opbrengsten	20
2.5 Leerpunten	28
<b>3 Intensivering Werkgeversdienstverlening</b>	<b>30</b>
3.1 Inleiding	30
3.2 Vraagstelling	31
3.3 Proces	32
3.4 Eerste opbrengsten	32
3.5 Leerpunten	43
<b>4 Inzet van financiële instrumenten</b>	<b>45</b>
4.1 Inleiding	45
4.2 Vraagstelling	46
4.3 Proces	46
4.4 Eerste opbrengsten	49
4.5 Leerpunten	52
<b>5 Intensieve dienstverlening WW</b>	<b>54</b>
5.1 Inleiding	54
5.2 Vraagstelling	55
5.3 Proces	56
5.4 Eerste opbrengsten	61
5.5 Leerpunten	66
<b>6 Experimenten meer werk</b>	<b>69</b>
6.1 Vraagstelling	70
6.2 Proces	70
6.3 Eerste opbrengsten	76
6.4 Leerpunten	78
<b>7 Campagne en boegbeelden</b>	<b>81</b>
7.1 Inleiding	81
7.2 Vraagstelling	82
7.3 Proces	82
7.4 Eerste opbrengsten	84
7.5 Leerpunten	90
<b>8 Het Actieplan in uitvoering</b>	<b>92</b>
8.1 Opbrengsten tot nu toe	92
8.2 Conclusies	93
<b>Bijlage 1 – Casestudies</b>	<b>95</b>
<b>Bijlage 2 – Onderzoeksverantwoording</b>	<b>112</b>
<b>Bijlage 3 – Gesprekspartners</b>	<b>117</b>
<b>Bijlage 4 – Geraadpleegde literatuur</b>	<b>119</b>



# Inleiding

# 1

# 1 Inleiding

## 1.1 Het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’

Met het vergrijzen van de bevolking vergrijst ook de beroepsbevolking. De aandacht voor de mogelijke effecten hiervan op werkenden en arbeidsorganisaties is niet nieuw. Al in de jaren tachtig van de vorige eeuw stond dit onderwerp op de agenda van overheid en sociale partners; als signalering van een mogelijke bron van problemen of toegespitst op de betaalbaarheid van pensioenen.

Mede naar aanleiding van de Lissabon-akkoorden van de EU in 2000 groeide de aandacht voor het thema employability (zie o.a. de StvdA-publicatie ‘Werk maken van employabilitybeleid’ uit 2001). Op een Werktop van het toenmalige kabinet-Balkenende en de sociale partners zijn afspraken gemaakt over scholing en employability van werknemers. Ook tijdens de Participatietop in 2007 hebben cao-partijen afgesproken de employability van werknemers te gaan bevorderen en is opgeroepen middelen van sectorale (A&O-/O&O-)fondsen hierbij in te zetten. In de reeks van in deze context relevante afspraken mag ook de in 2011 vastgestelde Beleidsagenda 2020 niet ontbreken, waarin is vastgelegd dat de arbeidsparticipatie van werknemers van 55 jaar en ouder in 2020 vergelijkbaar moet zijn met die van andere leeftijdscategorieën. Afspraken die daar weer uit zijn voortgevloeid zijn ook terug te vinden in de zogenaamde sectorplannen, gebaseerd op het Sociaal Akkoord van 2013. De totstandkoming en de uitvoering van deze sectorplannen werden ondersteund met een cofinanciering van 600 miljoen euro.

Inmiddels zijn niet alleen regelingen voor vervroegd pensioen afgebouwd, maar is ook de pensioenleeftijd verhoogd van 65 naar 67 jaar en 3 maanden. Ook stijgt de participatiegraad en is de werkloosheidsgraad van vijftigplussers toegenomen (zie paragraaf 1.2). Daarmee is er een extra reden werknemers (en werkgevers) te helpen bij het langer doorwerken of het vinden van werk.

Het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’ is een set van ‘... activiteiten die het kabinet samen met de sociale partners verenigd in de Stichting van de Arbeid de komende jaren wil ondernemen om de arbeidsmarktpositie van 50-plussers van aanpak dusdanig te verbeteren dat er in 2020 geen onderscheid meer is in de arbeidsmarktpositie van 50-plussers en 50-minners. Sociale partners en kabinet willen met dit plan de (nieuwe) faciliteiten om vitaal werkend het pensioen te halen voor het voetlicht brengen zodat werknemers en werkgevers deze stap ook daadwerkelijk kunnen zetten.’. Met deze activiteiten willen kabinet en sociale partners (ministerie van SZW, 2016a: 4):

- Bevorderen dat sociale partners op decentraal niveau ‘... aanbevelingen uit de Beleidsagenda 2020 uitvoeren die voor hun sector, branche of bedrijf van nut zijn’.
- Ervoor ‘... zorgen dat werkende ouderen hun AOW/pensioen gezond en werkend kunnen bereiken’.
- Ervoor zorgen dat ‘... er meer baanopeningen komen voor deze groep’.
- Zorgen voor een cultuurverandering in bedrijven en een verbeterde beeldvorming over werkzoevende en werkende vijftigplussers.

Deze activiteiten dienen de volgende doelen (Kamerbrief 7 juni 2016):

- De arbeidsparticipatie van de 50-plusser verschilt niet meer van de gemiddelde arbeidsparticipatie van andere leeftijdsgroepen.
- De arbeidsmarktpositie van 50-plussers moet aanzienlijk beter worden omdat meer 50-plussers zich bewust zijn van hun loopbaan en meer om- en bijscholing volgen. De scholingsinspanningen van 50-plussers moeten toenemen in vergelijking met de voorgaande jaren.
- De kans op langdurige werkloosheid voor 50-plussers moet afnemen.

Kenmerkend voor het Actieplan is dat het zich richt op zowel de leden van de doelgroep (werkend en werkzoekend) als op werkgevers, en dat de beleidsinstrumenten zowel inzetten op het voorkomen van werkloosheid als op het aan werk helpen van werklozen.

Net als de doelstelling is ook de invulling van het Actieplan meerledig en bestaat het instrumentarium uit nieuw en, al dan niet gewijzigd, voortgezet beleid:

- Het ontwikkeladvies (voorheen: tweede loopbaanadvies).
- Geïntensiveerde werkgeversdienstverlening.

- Inzet van financiële instrumenten ter ondersteuning van het aannemen van werkloze vijftigplussers door werkgevers.
- Intensieve dienstverlening aan WW'ers door UWV.
- Het experimenteren om 'Meer Werk' te genereren voor en door leden van de doelgroep.
- Campagne en boegbeelden om de beeldvorming over vijftigplussers te verbeteren.

De uitvoering van deze zes onderdelen van het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' is in deze eerste fase van de evaluatie gemonitord. De uitkomsten daarvan worden beschreven in deze rapportage.

## 1.2 De arbeidsmarktsituatie van vijftigplussers

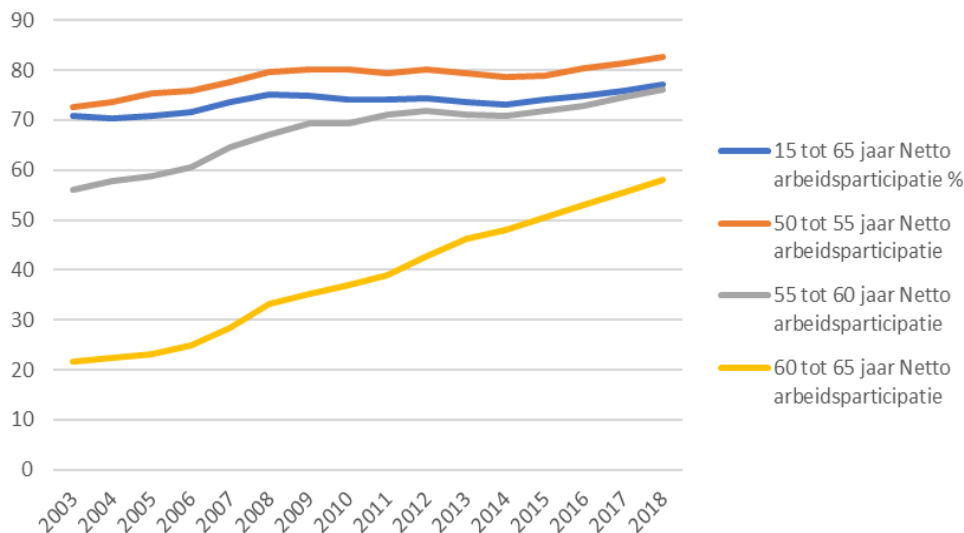
Het hoofddoel van het Actieplan is het verbeteren van de arbeidsmarktpositie van vijftigplussers, zodanig dat hun arbeidsparticipatie vergelijkbaar wordt met die van andere leeftijdsgroepen. In deze paragraaf bespreken we de arbeidsmarktpositie van vijftigplussers en ontwikkelingen daarin.

Hoewel de scholingsdeelname en arbeidsmarktbaarheid van oudere werknemers wel zijn toegenomen, liggen zij lager dan voor jongere leeftijdsklassen (SEOR, 2016).

### Arbeidsparticipatie

Met de veranderde wetgeving over langer doorwerken (zoals afschaffing van de VUT en verhoging van de AOW-leeftijd) is de netto arbeidsparticipatie van 50-plussers in de loop van de tijd gestegen. Met name de arbeidsparticipatie van 55-plussers is gestegen. De participatiegraad van 60- 65-jarigen blijft nog ruim achter.<sup>1</sup> (figuur 1.1).

**Figuur 1.1** Ontwikkeling netto participatiegraad naar leeftijd tussen 2003 en 2018



Bron: CBS StatLine

De arbeidsparticipatie is gestegen bij zowel oudere mannen als vrouwen, hoewel de arbeidsparticipatie van oudere vrouwen nog achterblijft ten opzichte van die van mannen.

De arbeidsparticipatie van ouderen vertoont in de loop der jaren een lichte verschuiving van voltijd- naar deeltijdbanen. Omdat werkgevers hogere eisen zijn gaan stellen aan oudere werklozen is de instroom in zzp-schap van oudere werklozen toegenomen (Been en Knoef, 2012; op citaat Gelderblom, A. & De Koning, J., 2016).

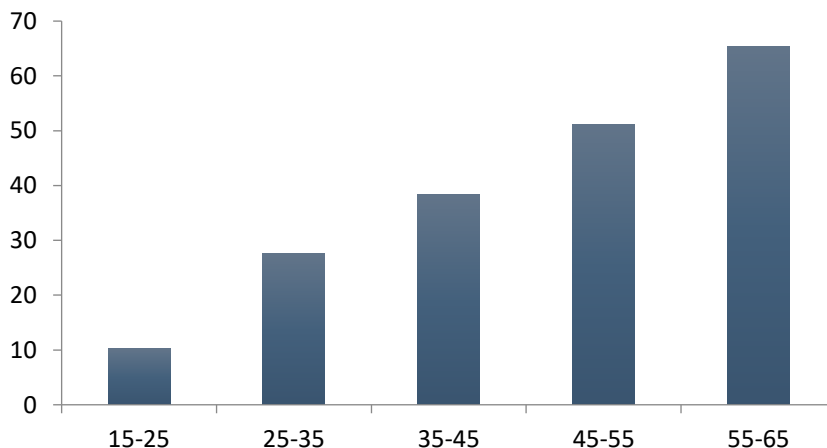
<sup>1</sup> Hoewel de pensioengerechtigde leeftijd op 67 jaar en 3 maanden ligt hanteren we in deze tekst de 65 jaargrens omdat CBS-statline geen mogelijkheid heeft om te selecteren op de 67 jaar en 3 maandengrens.

### Werkloosheid

De werkloosheid van 55-65-jarigen volgt – net als bij andere leeftijdsgroepen – een conjunctureel patroon, met een stijging in de jaren vanaf 2008. Het percentage 55-plussers onder de werkloze beroepsbevolking is in tien jaar tijd verdubbeld naar 22 procent (CBS maart 2017). De daling van de werkloosheid heeft voor oudere werklozen later ingezet dan gemiddeld (vanaf 2015). Bovendien is die daling minder dan gemiddeld voor de leeftijdscategorie 45-55 jaar (zie figuur 1.2).

Hoewel ouderen langer actief zijn op de arbeidsmarkt en niet vaker werkloos zijn dan jongere leeftijdsgroepen, is de kans op werkherleving na baanverlies wel laag. De arbeidsmarktpositie van werkloze ouderen is wat dat betreft problematisch: ongeveer twee derde van de werkloze groep 55-65-jarigen is langer dan twaalf maanden werkloos in 2017 (figuur 1.2). Dit geldt ook voor de categorie 65-75-jarigen. Volgens opgave van UWV<sup>2</sup> komt langdurige WW vooral voor bij vijftigplussers en zijn bijna acht van de tien langdurig-WW'ers vijftig jaar of ouder. Ook de doorstroom vanuit WW naar bijstand is duidelijk het hoogst voor de groep 55-plussers (UWV, 2016).

**Figuur 1.2** Langdurige werkloosheid (% per leeftijdsgroep), 2017



Bron: CBS StatLine

Niet in werkloosheidsstatistieken terug te zien is dat een groot deel van de oudere beroepsbevolking zich heeft teruggetrokken van de arbeidsmarkt. Dit onbenutte arbeidsaanbod betreft mensen die wel zouden kunnen werken maar niet meer naar werk zoeken, omdat ze niet verwachten nog een baan te vinden. Het aandeel boven de vijftig jaar ligt vijftig procent hoger (vijftien procentpunten) dan voor het totale onbenutte arbeidsaanbod (bron: CBS StatLine).

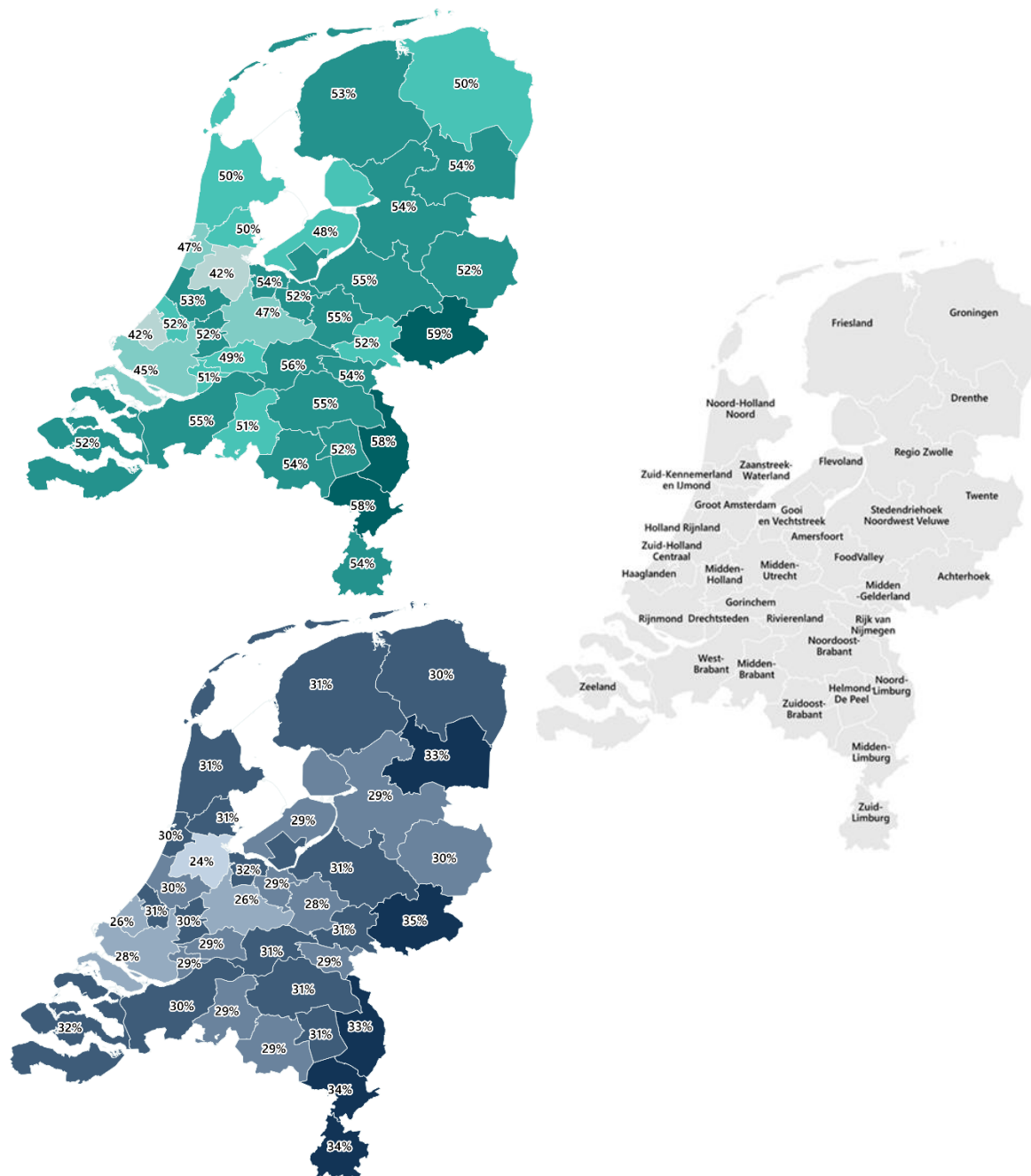
### Regionale patronen

De arbeidsparticipatie van oudere werknemers laat voorts verschillende patronen zien tussen arbeidsmarktregio's. Figuur 1.3 laat deze variatie in banen zien, waarbij de samenstelling van de regionale beroepsbevolking bepalend lijkt voor het aandeel vijftigplussers in de regionale werkgelegenheid; vergeleken met de landelijke bevolking is de 'grijze druk' in de grotere steden en regio's van Nederland lager dan gemiddeld. Hierdoor is ook het aandeel vijftigplussers in de werkgelegenheid lager dan gemiddeld, zoals in Rijnmond en Haaglanden.

Ook zijn er regionale verschillen in werkloosheidskansen. Het aandeel vijftigplussers in de lopende WW-uitkeringen is bijvoorbeeld hoger in delen van Brabant en Limburg en relatief laag in Flevoland, Haaglanden en Rijnmond (figuur 1.3).

<sup>2</sup> Bron: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/29/werkloosheid-voor-vierde-maand-op-rij-3-9-procent>.

Figuur 1.3 Aandeel vijftigplussers in banen (boven) en in lopende WW-uitkeringen (onder), naar arbeidsmarktregio, 2017



Bron: UWV WERKbedrijf/bewerking Regioplan

### 1.3 Het Actieplan in perspectief

In het Actieplan worden drie clusters van oorzaken genoemd (De Ruig en Zwinkels, 2017: 7-8):

- (te beperkte) *wendbaarheid* van de vijftigplusser;
- (negatieve) *beeldvorming* bij werkgevers;
- (onvoldoende doelgroepgerichte) *ondersteuning* bij werkloosheid.



De Ruig en Zwinkels (2017) hebben per maatregel uit het Actieplan een beleidstheorie opgesteld. In het onderstaande schema wordt per maatregel kort aangegeven wat de belangrijkste problemen zijn die de maatregel aan de orde stelt en hoe de maatregel daarop ingrijpt.

Maatregel	Probleem	Inzet
Tweedeloopbaanadvies	<p><u>Wendbaarheid:</u> Vijftigplussers weten niet goed wat ze (nog meer) kunnen met hun vaardigheden, zijn zich weinig bewust van hun eigen employability.</p> <p>Leidinggevende stimuleren vijftigplussers weinig in het inzichtelijk maken van hun employability.</p>	<p>Gesprekken en coaching moeten werknemer bewust maken van kennis/ vaardigheden en zicht bieden op opties waar deze inzetbaar zijn.</p> <p>Training moet leidinggevendenden helpen bewust te worden van hun eigen rol en deze rol op te nemen.</p>
Werkgeversdienstverlening	<p><u>Beeldvorming:</u> Er is een afstand tussen oudere werkzoekende en werkgever.</p> <p>Negatieve beeldvorming (van werkgevers) over vijftigplussers als werknemer.</p>	<p>Door dienstverlening te verbeteren komen oudere werknemers vaker en beter onder de aandacht van werkgevers.</p> <p>Werkgevers krijgen een minder negatief beeld van oudere werkzoekenden.</p>
Financiële instrumenten	<p><u>Beeldvorming:</u> Werkgevers zijn geneigd minder snel een vijftigplusser aan te nemen omdat ze denken dat die groep een groter financieel risico vormt.</p>	<p>Mobiliteitsbonus, proefplaatsing en no-riskpolis verlagen het risico voor werkgevers, waardoor ze makkelijker oudere werknemers aannemen.</p>
Intensieve ondersteuning in de WW	<p><u>Ondersteuning:</u> Oudere werklozen weten niet altijd goed waar en hoe te solliciteren, hebben soms weinig motivatie en weten niet goed waar hun kansen liggen.</p>	<p>Intensieve begeleiding (coaching-gesprekken, trainingen, tests) moet oudere werklozen stimuleren om actief te solliciteren en handvatten geven hoe en waar te solliciteren.</p>
Experimenten meer werk	<p><u>Ondersteuning:</u> Werk creëren voor vijftigplussers om langdurige werkloosheid te bestrijden.</p> <p>Latente werkgelegenheid wordt niet of te weinig benut, maar kan mogelijkheden bieden voor vijftigplussers.</p>	<p>Oudere werklozen worden ondersteund in het creëren van (hun) werk of het benutten van latente werkgelegenheid bij werkgevers.</p> <p>Ontwikkelen, via experimenten, van nieuwe methoden om nieuw werk te creëren.</p>
Campagne en boegbeelden	<p><u>Beeldvorming:</u> Negatieve beeldvorming (van werkgevers) over vijftigplussers als werknemer.</p>	<p>Door goede voorbeelden en rolmodellen denken werkgevers minder negatief over (het aannemen van) oudere werknemers.</p>

Uit het bovenstaande schema valt op te maken dat:

- De inzet in het Actieplan vooral gericht is op de volgende problemen:
  - minder effectief zoekgedrag van werkzoekende vijftigplussers;
  - negatieve beeldvorming over vijftigplussers als werknemers (hoger risico, minder vaardigheden);
  - negatief zelfbeeld of verminderd zicht op eigen kunnen en passende banen.
- Wendbaarheid van de vijftigplusser vooral wordt opgevat als zicht op eigen kunnen en weten welke banen mogelijk passend zijn (buiten het directe eigen vakgebied).
- Deze problemen vooral worden opgelost door:
  - het aanleren van beter zoekgedrag door middel van gesprekken en trainingen;
  - vijftigplussers inzicht te geven in eigen kunnen en passende banen door middel van gesprekken en trainingen;
  - beeldvorming te veranderen en risico te verminderen door middel van dienstverlening, (financiële) risico verminderende maatregelen en goede voorbeelden laten zien;

- werkzoekende vijftigplussers en werkgevers in contact te brengen;
- leidinggevendenden te trainen in het voeren van gesprekken over ontwikkeling en inzetbaarheid;
- meer banen te creëren voor vijftigplussers door latente werkgelegenheid te ontsluiten.

In het plan gaat relatief veel aandacht uit naar beeldvorming over vijftigplussers en het in contact brengen van oudere werkzoekenden en werkgevers. Waar de maatregelen gericht zijn op de duurzame inzetbaarheid, betreft het vooral de employability van de vijftigplussers: het vergroten van de wendbaarheid, het voorkomen van (langdurige) werkloosheid en op gang brengen van het gesprek over employability tussen leidinggevende en werknemer. Er gaat weinig aandacht uit naar de vitaliteit en het werkvermogen van de vijftigplussers. Gezondheid en sociale omgeving worden niet specifiek genoemd als thema's, terwijl deze in de literatuur wel als oorzaken van problemen rond duurzame inzetbaarheid worden geduid (RWI, 2011; ISZW, 2013: 17; Schuring e.a., 2011: 36). Hierbij moet echter bedacht worden dat het Actieplan niet op zich staat, maar geflankeerd wordt door andere beleidslijnen, zoals bijvoorbeeld het arbobeleid.

## 1.4 Over deze evaluatie

Bij de start van het Actieplan is de wens uitgesproken dat eruit geleerd wordt wat het beste werkt om oudere werklozen te ondersteunen. Het daartoe ingerichte onderzoek is voor zover mogelijk gebaseerd op het evaluatiekader dat daarvoor in opdracht van het ministerie is opgesteld (De Ruig en Zwinkels, 2017).

Het onderzoek bestaat uit een monitor (met rapportage in 2018) op het proces van implementatie en uitvoering en een evaluatie (begin 2020) op proces en effect. De (proces)monitoring gaat volgens het evaluatiekader over 'vooral de implementatie van de middelen en de inzet van de maatregelen' en 'de succes- en faalfactoren daarbij'. De (effect)evaluatie is gericht op 'uitspraken ... over resultaten, netto-effecten, doeltreffendheid en doelrealisatie'.<sup>3</sup> De monitoring staat niet op zich, maar vormt de basis voor de effectevaluatie.

De algemene probleemstelling voor de evaluatie van het Actieplan luidt:

*In welke mate zijn de met het Actieplan gefinancierde maatregelen doeltreffend, waardoor zijn de beleidsdoelen al dan niet gerealiseerd en welke leerpunten kunnen worden geformuleerd om de doeltreffendheid van de maatregelen te vergroten?*

In het te volgen evaluatiekader is de probleemstelling als volgt uitgewerkt in algemene onderzoeksvragen:

1. **Input:** in hoeverre zijn de middelen van het Actieplan ingezet?
2. **Activiteiten:** hoe is de uitvoering van de maatregelen verlopen? Waardoor zijn de maatregelen al dan niet conform voornemens uitgevoerd?
3. **Output:** wat is tot stand gekomen in termen van producten, diensten en activiteiten? In hoeverre is het beoogde bereik van deelnemers gerealiseerd (zie p. 18 van het Actieplan)?
4. **Outcome en impact:** welke (maatschappelijke) effecten zijn gerealiseerd?
5. **Doelrealisatie:** in hoeverre zijn de geformuleerde beleidsdoelen en streefwaarden gerealiseerd? Waardoor zijn doelen wel of niet behaald?
6. **Doeltreffendheid:** in hoeverre zijn de effecten toe te schrijven aan de maatregelen uit het Actieplan? Welke maatregelen zijn netto-effectief? Wat zijn de werkzame mechanismen van de maatregelen uit het Actieplan?
7. **Leerpunten:** hoe is de doeltreffendheid van de maatregelen te vergroten? Welke leerpunten zijn voor de vormgeving en uitvoering van de maatregelen te formuleren?

Naast deze algemene onderzoeksvragen zijn per maatregel ook deelvragen geformuleerd. Deze zijn terug te vinden in de eerste paragraaf van elk van de volgende zes hoofdstukken, waarin de beleidsmaatregelen worden besproken.

<sup>3</sup> De onderzoeksactiviteiten van monitoring en effectevaluatie zijn grotendeels vergelijkbaar qua methodiek, maar zullen inhoudelijk deels afwijkend zijn. Ook zullen in de effectevaluatie enkele andere partijen betrokken worden, waaronder sociale partners.

De voorliggende rapportage betreft de (proces)*monitoring* van de zes beleidslijnen van het Actieplan. Dit betekent dat de nadruk ligt op het beantwoorden van de vragen over input, activiteiten en output en de vraag over leerpunten.

Een verantwoording van het onderzoek is te vinden in bijlage 2 bij deze rapportage.



REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK

# Het Ontwikkeladvies

# 2

## 2 Het Ontwikkelaadvies

### Samenvatting

Als onderdeel van het Actieplan is in december 2017 de tijdelijke subsidieregeling ‘Ontwikkelaadvies vijfenveertigplussers’ in werking getreden. Deze subsidieregeling stelt werkende vijfenveertigplussers (in eerste instantie alleen in een negental risicosectoren, later generiek) in staat een gesubsidieerd Ontwikkelaadvies te krijgen, bedoeld om de werkende te stimuleren de regie over de loopbaan in eigen handen te nemen. Leidinggevendenden kunnen in het kader van de subsidieregeling een leidinggevendentraining volgen, individueel of in groepsverband. Zowel het ontwikkeladvies als de leidinggevendentraining worden gegeven door loopbaanadviseurs.

Op de peildatum 26 oktober 2018 waren in totaal 1480 Ontwikkelaadviestrajecten en 100 leidinggevendentrainingen geregistreerd. De voornaamste motivaties om deel te nemen waren (1) behoefte aan een verandering van werkinhoud, (2) zorgen over het in de toekomst niet meer uit kunnen voeren van de huidige baan (deelnemers Ontwikkelaadvies), (3) een verzoek van de leidinggevende en (4) een behoefte aan meer kennis en vaardigheden ten aanzien van loopbaanbegeleiding voor oudere werknemers (deelnemers leidinggevendentraining).

Deelnemers aan het Ontwikkelaadvies en de leidinggevendentraining beoordelen de door hen gevolgde trajecten positief. Bij deelnemers aan het Ontwikkelaadvies zijn o.a. significante positieve effecten zichtbaar in de mening van respondenten over hun toerusting op de arbeidsmarkt bij eventuele werkloosheid (‘Als ik mijn baan zou verliezen, dan ...’) en in de houding ten aanzien van de eigen loopbaan, zelfkennis en zelfvertrouwen. Bij deelnemers aan de leidinggevendentraining is o.a. zichtbaar dat deelnemers zich beter realiseren dat zij een belangrijke taak hebben bij de ondersteuning van vijfenveertigplussers en dat zij na deelname meer het belang zien van het actief bezig zijn met de loopbaanontwikkeling van vijfenveertigplussers.

### 2.1 Inleiding

De tijdelijke subsidieregeling Ontwikkelaadvies vijfenveertigplussers is een regeling die beoogt de kans op toekomstige (langdurige) werkloosheid onder ouderen te verkleinen (Kamerbrief 15 mei 2017). De tijdelijke subsidieregeling, die aanvankelijk ‘het tweedeloopbaanadvies’ genoemd werd<sup>4</sup>, valt uiteen in twee onderdelen:

- Een ontwikkeladvies voor werkende vijfenveertigplussers, gericht op het vergroten van het loopbaanbewustzijn, de wendbaarheid van de deelnemer op de arbeidsmarkt en het oriënteren op de toekomst.
- Een training voor leidinggevendenden, gericht op een vergrote adequaatheid in het aangaan van gesprekken met oudere werknemers over hun loopbaan en eventuele belemmeringen die zij ervaren in hun loopbaanontwikkeling (De Ruig en Zwinkels, 2017).

Kenmerkend voor het Ontwikkelaadvies is de vrijwillige deelname: een individuele deelnemer of een bedrijf kan contact opnemen met een loopbaanadviseur, die na afronding van het traject de subsidie aanvraagt (De Ruig en Zwinkels, 2017). De regeling is van start gegaan in december 2017, is tussentijds uitgebreid met enkele sectoren in het onderwijs en wordt per 1 januari opnieuw aangepast. Vanaf dat moment staat deelname aan het Ontwikkelaadvies open voor alle sectoren en beroepsgroepen en loopt de subsidietermijn door tot januari 2020.

Het is goed om te benadrukken dat het Ontwikkelaadvies zoals beschreven in de tijdelijke subsidieregeling iets anders is dan een regulier loopbaanadvies. Het Ontwikkelaadvies heeft een preventief karakter en is primair gericht op bewustwording van het toekomstperspectief van het huidige werk, als gevolg waarvan de deelnemer meer invloed kan uitoefenen op zijn/haar loopbaan. Een loopbaanadvies kan een vervolg zijn op het Ontwikkelaadvies, maar maakt er geen deel van uit.

Hoe het proces van de tijdelijke subsidieregeling er in de praktijk uitziet, wordt in meer detail beschreven in paragraaf 2.3.2 – Activiteiten.

<sup>4</sup> We gebruiken hierna de aanduiding ‘Ontwikkelaadvies’.

### Beleidstheorie

Wanneer sprake is van een adequate implementatie van de maatregel, leidt deze tot de inzet van het Ontwikkeladvies en de leidinggevendentraining, het bereiken van de juiste doelgroep en succesvol afgeronde Ontwikkeladviestrajecten en leidinggevendentrainingen, waardoor werkenden van 45 jaar en ouder zijn voorzien van een Ontwikkeladvies en leidinggevendenden voldoende toegerust zijn voor de dialoog met hun werknemers (output).

Op basis van de literatuur kan worden verwacht dat werkenden van 45 jaar en ouder enkele positieve effecten (outcome) zullen ervaren na afronding van het Ontwikkeladvies (Luken, 2015; De Ruig en Zwinkels, 2017). Achtereenvolgens:

1. Effecten op het gebied van bewustwording en houding, zoals: meer kennis en zelfvertrouwen en beter zicht op de arbeidsmarkt en de eigen mogelijkheden.
2. Concrete gedragseffecten, zoals: meer loopbaanactiviteit en exploratie; meer scholingsdeelname.
3. Arbeidsmarkteffecten, zoals: functie- en baanwisselingen, verandering in takenpakket van de deelnemer; vergroting van de inzetbaarheid en arbeidsmarktrelevante kennis en vaardigheden.

Ook voor leidinggevendenden en organisaties kan worden verwacht dat de training leidt tot positieve effecten (Luken, 2015; De Ruig en Zwinkels, 2017), achtereenvolgens:

1. Een groter bewustzijn van de noodzaak van hun eigen taak en verantwoordelijkheid voor het creëren van een werkomgeving waarin werkenden van 45 jaar en ouder de tijd en energie hebben om na te denken over hun loopbaan op de langere termijn.
2. Een betere toerusting van de leidinggevende om met medewerkers van 45 jaar en ouder de dialoog over loopbaanontwikkeling aan te gaan, ook als het vervolg van de loopbaan buiten de eigen organisatie ligt.
3. Een cultuurverandering binnen bedrijven, waarin loopbaan-gerelateerde activiteiten een regulier onderdeel worden van het personeelsbeleid.

## 2.2 Vraagstelling

In het evaluatiekader van De Ruig en Zwinkels (2017) zijn voor het Ontwikkeladvies de volgende deelvragen opgesteld:

1. **Input:** hoe zijn de beschikbare middelen voor deze maatregel op macroniveau besteed? Welk deel is besteed aan implementatie en communicatie, welk deel aan pakketten voor bedrijven en welk deel aan individuele werknemers?
2. **Activiteiten:** hoe is het proces van implementatie van de activiteiten verlopen op het niveau van beroepen en op het niveau van individuele bedrijven? In hoeverre zijn daarbij (psychologische) drempels voor werkgevers en werknemers geslecht? Wat komt er aan de orde in de adviezen? Dragen de vormgeving en de uitvoering van de maatregel bij aan het gebruik van het Ontwikkeladvies? Wat zijn redenen voor (niet-)gebruik?
3. **Output:** in hoeverre zijn kwetsbare werknemers bereikt, dat wil zeggen werknemers met een beperkte weerbaarheid op de arbeidsmarkt als gevolg van een eenzijdig arbeidsverleden, lage opleiding en/of dalende werkgelegenheid in hun beroepsgroep of regio? Hoeveel loopbaanadviezen zijn verstrekt en hoeveel leidinggevendenden zijn getraind?
4. **Outcome:** krijgt de werknemer inzicht in zijn loopbaankansen en neemt hij ook regie over zijn loopbaan en gaat hij de dialoog met de werkgever hierover aan? Voelt de direct leidinggevende zich voldoende toegerust voor deze dialoog? Weet de werknemer wat hij nodig heeft om voor de toekomst goed toegerust te zijn op de arbeidsmarkt? Heeft hij meer zelfkennis, zelfvertrouwen en loopbaanvaardigheden en meer concrete voornemens, motivatie en doelen? Neemt de werknemer deel aan scholingsactiviteiten?
5. **Doelrealisatie:** zijn 25.000 werkenden en leidinggevendenden bereikt? Kan gesproken worden over een toename van wendbaarheid en scholingsinspanningen van vijftigplussers?
6. **Doeltreffendheid:** is het plausibel dat het Ontwikkeladvies heeft bijgedragen aan de wendbaarheid van vijftigplussers en de scholingsinspanningen van vijftigplussers en bedrijven? Welke elementen van het loopbaanadvies dragen hieraan bij? Welke andere ontwikkelingen hebben hieraan bijgedragen?

7. **Leerpunten:** hoe is de doeltreffendheid van het Ontwikkeladvies te vergroten? Welke leerpunten zijn voor de vormgeving en de uitvoering te formuleren? Missen bedrijven en werknemers nog bepaalde aspecten in het Ontwikkeladvies die hen zouden kunnen helpen bij het verbeteren van de wendbaarheid en scholingsinspanningen?

In de volgende paragrafen van dit hoofdstuk zal worden getracht een tussentijds antwoord te formuleren op vragen 1, 2, 3, 4 en 7. Vragen 5 en 6 zullen worden beantwoord in de eindrapportage.

## 2.3 Proces

### 2.3.1 Input

#### Besteding budget aan trajecten

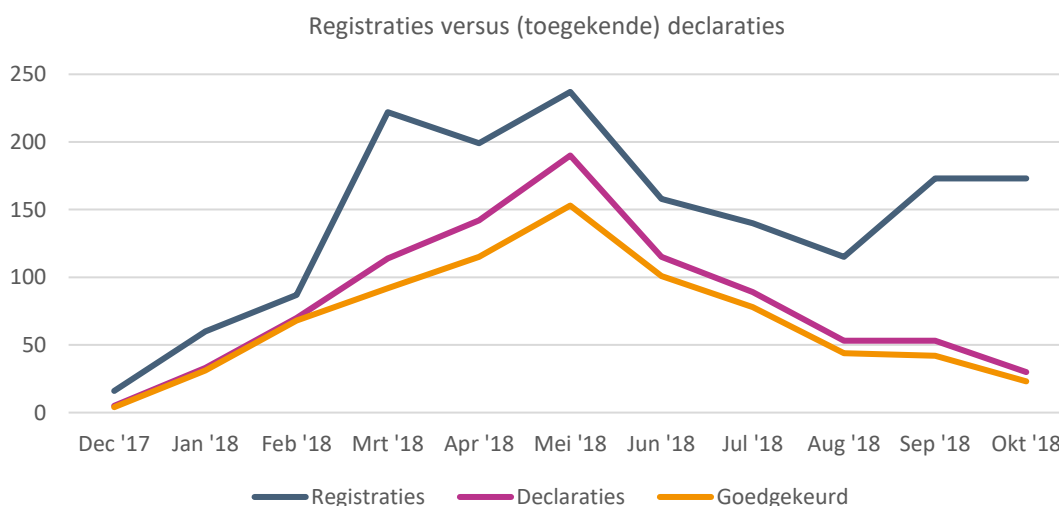
Voor de tijdelijke subsidieregeling Ontwikkeladvies vijfenveertigplussers was een budget van 20 miljoen euro beschikbaar<sup>5</sup>. Op peildatum 26 oktober 2018 waren in totaal 1580 deelnemers geregistreerd door hun loopbaanadviseur. Over deze registraties is het volgende bekend:

- 894 van deze registraties hebben geleid tot een subsidieaanvraag;
- 751 van deze subsidieaanvragen zijn goedgekeurd;
- 94 zijn afgekeurd;
- 49 zijn nog in behandeling.

Het merendeel van de registraties (1480) betreft Ontwikkeladviestrajecten voor werknemers. De overige waren voor leidinggevendenden, twee op de drie keer in groepsverband.

Wanneer het aantal goedgekeurde declaraties wordt afgezet tegen de geldende subsidiebedragen (€ 600,- voor een afgerond Ontwikkeladviestraject, € 900,- voor een afgeronde groepstraining en € 300,- voor een afgeronde individuele training) kan worden berekend dat per 26 oktober 2018 een totaalbedrag van 459.000 euro is besteed aan subsidies.

**Figuur 2.1** Verloop van aantallen registraties, declaraties en goedgekeurde declaraties in de tijd (bron: SZW)



De meeste registraties vonden plaats in de maanden maart, april en mei. Dit is te verklaren door het 'op stoom komen' van de regeling. In de maanden juni, juli en augustus daalde het aantal registraties, wat kan worden verklaard door de zomervakantie, waarin zowel loopbaanadviseurs als potentiële deelnemers verminderd beschikbaar zijn. In de maanden september en oktober nam het aantal registraties weer toe, maar bleef het lager dan in de maanden maart, april en mei.

<sup>5</sup> Op het moment van schrijven is dit budget bijgesteld naar 17 miljoen euro.

Ook opvallend is de mate waarin het verschil tussen de registraties en de declaraties toeneemt vanaf augustus 2018. De verklaring hiervoor is dat de registraties voorafgaand aan het traject plaatsvinden en de declaraties na afronding van het traject. Het aantal declaraties loopt derhalve enkele maanden achter op het aantal registraties.

### 2.3.2 Activiteiten

#### Vormgeving en inrichting tijdelijke subsidieregeling

De tijdelijke subsidieregeling Ontwikkeladvies vijfenvetigplussers omvat een aantal stappen, die hieronder op volgorde zullen worden besproken.

#### *Totstandkoming match tussen deelnemer en loopbaanadviseur*

Alvorens kan worden begonnen aan een traject, dienen deelnemer(s) en loopbaanadviseur elkaar te vinden. Het initiatief hiertoe kan liggen bij zowel de deelnemer (die loopbaanadviseurs in zijn/haar omgeving of sector kan benaderen) als de loopbaanadviseur (die deelnemers kan werven in zijn/haar netwerk van bedrijven). Volgens de loopbaanadviseurs zijn de belangrijkste kanalen waarlangs de match met de deelnemers tot stand komt: het initiatief van de deelnemer (55,6 procent), op basis van werving via hun persoonlijk netwerk (35 procent) en via werkgevers (21,5 procent) dan wel de organisatie waarvoor de loopbaanadviseur werkzaam is (21,5 procent). Volgens deelnemers zijn de drie belangrijkste aanmeldingsroutes: het zelf aanmelden (51 + 12,4 + 8,1 = 71,5 procent). Daarnaast antwoordt 18,4 procent te zijn aangemeld door de leidinggevende/werkgever, op diens initiatief.

**Tabel 2.1 Totstandkoming match volgens loopbaanadviseurs (N=214)**

	Langs welke weg is de match tussen u en uw deelnemers doorgaans tot stand gekomen?	
Eigen werving: via mijn persoonlijke (online) netwerk (LinkedIn, Facebook etc.)	75	35,0%
Eigen werving: via werkgevers	46	21,5%
Eigen werving: via vakbonden, beroepsverenigingen en werkgeversorganisaties	23	10,7%
Deelnemers hebben mij benaderd	119	55,6%
Bedrijven hebben mij benaderd	27	12,6%
De werving is verlopen via de organisatie waarvoor ik werkzaam ben	46	21,5%
Anders, namelijk ...	12	5,6%

Bron: Regioplan

**Tabel 2.2 Totstandkoming match volgens deelnemers Ontwikkeladvies (N=904)**

	Hoe bent u aangemeld voor het Ontwikkeladvies?	
Ik heb mezelf op eigen initiatief aangemeld	461	51,0%
Ik heb mezelf op advies van een collega of kennis aangemeld	112	12,4%
Ik heb mezelf op advies van mijn leidinggevende aangemeld	73	8,1%
Ik ben door mijn leidinggevende aangemeld op diens initiatief	140	15,5%
Via werkgever	26	2,9%
Via loopbaanadviseur	14	1,5%
Via FNV/bond	10	1,1%
Overig	68	7,5%
Totaal	904	100,0%

Bron: Regioplan



### Registratie loopbaanadviseur en deelnemers

Nadat de match tussen loopbaanadviseur en deelnemer tot stand is gekomen, registreert de loopbaanadviseur zichzelf op een hiervoor ontwikkelde website.<sup>6</sup> Deze registratie geeft de loopbaanadviseur toegang tot een online portaal, waarin deelnemers kunnen worden geregistreerd. Hierbij kan worden gekozen uit drie trajecten: ‘Ontwikkeladviestraject’, ‘training Ontwikkeladvies leidinggevenden individueel’ en ‘training Ontwikkeladvies leidinggevenden groepsgewijs’. Wanneer de loopbaanadviseur kiest voor ‘training Ontwikkeladvies leidinggevenden individueel’ of ‘groepsgewijs’, verkrijgt de loopbaanadviseur een unieke registratiecode en kan de loopbaanadviseur aan de daadwerkelijke training beginnen. Wanneer de loopbaanadviseur kiest voor de optie ‘Ontwikkeladviestraject’, krijgt deze ook een unieke registratiecode, maar zal ook worden gevraagd om deelnemers een vragenformulier te laten invullen.<sup>7</sup>

#### De rol van de nulmeting in het Ontwikkeladvies

De meerderheid van de nulmetingen (78,3 procent) is voorafgaand aan het traject ingevuld. Opvallend is dat 21,7 procent van de nulmetingen gedurende of pas na afloop van het traject is ingevuld, wat erop wijst dat niet alle loopbaanadviseurs zich ervan bewust zijn dat deze – voor een zuivere meting – voorafgaand aan het traject moet worden ingevuld. Wanneer de loopbaanadviseurs wordt gevraagd of zij op de hoogte waren van het feit dat de nulmeting bedoeld is om (in combinatie met een nameting) de effecten van het traject in kaart te brengen, blijkt inderdaad dat 25 procent van de loopbaanadviseurs hier niet van op de hoogte was.

Loopbaanadviseurs zijn het overwegend eens met de stellingen dat de nulmeting voor de deelnemer goed te begrijpen en snel in te vullen is en dat de nulmeting doorgaans goed aansluit op de inhoud van het traject. Desgevraagd zegt de meerderheid (79,3 procent) van de loopbaanadviseurs de antwoorden op de vragen in de nulmeting te hebben gebruikt als leidraad voor het gehele traject of deze af en toe te hebben aangehaald. Ongeveer een op de zes loopbaanadviseurs heeft niets gedaan met de antwoorden van de deelnemers op de vragen in de nulmeting.

Loopbaanadviseurs geven het proces van de registratie gemiddeld een 6,84 op een schaal van 1 tot 10, waarbij zij zeggen behoefte te hebben aan een beperking van de administratieve handelingen (17,6 procent) en een eenvoudiger proces (20,6 procent).

Tabel 2.3 Verbeterpunten registratie volgens loopbaanadviseurs

	Wat kan er volgens u beter/anders aan het proces van de registratie?	
Geen op- en/of aanmerkingen	46	27,1%
Administratieve handelingen beperken	30	17,6%
Proces eenvoudiger maken	35	20,6%
Tijdsinvestering beperken	14	8,2%
Overig	45	26,5%
Totaal	170	100,0%

Bron: Regioplan

### Traject

In de subsidieregeling zijn enkele activiteiten en onderwerpen opgenomen die in ieder geval deel moeten uitmaken van het traject/de training, wil de loopbaanadviseur in aanmerking komen voor subsidie:

<p><b>Inhoud ontwikkeladviesgesprekken:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situatieschets en bewustwording van de eigen situatie en toekomstperspectief van de werkende.</li> <li>• Persoonsprofiel van de werkende, waaronder: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ competenties;</li> <li>○ kwaliteiten;</li> <li>○ vaardigheden;</li> <li>○ eisen die de werkende stelt aan arbeidsuren, reistijd, locatie en dergelijke.</li> </ul> </li> <li>• Toekomstoriëntatie.</li> </ul>	<p><b>Inhoud leidinggevendentraining:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het eigenbelang van de leidinggevende en zijn organisatie bij het ondersteunen van de werknemer in zijn deelname aan een ontwikkeladviestraject.</li> <li>• De bedoeling en de vorm van een ontwikkeladviestraject voor werkenden.</li> <li>• Welke mogelijkheden er voor de werkenden zijn voor een vervolgt traject zoals het uitvoeren van een ontwikkelplan.</li> </ul>
--	--

<sup>6</sup> <https://ontwikkeladvies45plussers.nl>

<sup>7</sup> Zie verder de onderzoeksverantwoording in bijlage 2.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adviseren over financiële, persoonlijke en rechtspositionele consequenties en zicht geven op instanties of sites waar kennis over deze zaken te halen is.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De manier waarop een leidinggevende een werkende hierbij kan begeleiden, informeren en faciliteren.</li> <li>• Algemene belemmeringen die werkenden kunnen hebben of ervaren en hoe je hiermee als leidinggevende kunt omgaan.</li> <li>• Welke belemmeringen en projecties een leidinggevende kan hebben die een eventueel vervolgtraject in de weg kunnen zitten en leren hoe hier als leidinggevende mee om te gaan.</li> <li>• De ontwikkelingen binnen de branche en de arbeidsmarkt, zodat de leidinggevende de werkende hierover kan informeren.</li> <li>• Gesprekstechnieken en vaardigheden om een werkende te kunnen begeleiden in het zetten van vervolgstappen na een ontwikkeladviestraject.</li> </ul>
---	--

Bron: tijdelijke subsidieregeling, SZW

De leidinggevendentraining moet minimaal drie uur duren en kent geen eindproduct. De gesprekken die in het kader van de Ontwikkeladviestrajecten worden gevoerd, moeten in totaal minimaal vier uur duren en het eindproduct is een (ondertekend) ontwikkelplan voor de korte en de lange termijn volgens een in de regeling vastgelegd format. In dit ontwikkelplan zijn in ieder geval de volgende punten opgenomen:

**Inhoud ontwikkelplan:**

- Wie neemt welke acties op de korte en de lange termijn om beter voorbereid te zijn op de toekomst?
- Wanneer en hoe kan er actie worden ondernomen?
- Mogelijkheden om persoonlijke ontwikkelvraagstukken en huidige beperkingen in bijvoorbeeld energieniveau, financiële sfeer, de persoonlijke of gezinssfeer, leren en taalvaardigheid aan te pakken.
- Indien van toepassing: suggesties voor het inzetten van andere experts om de bovenstaande belemmeringen te verhelpen.

Bron: tijdelijke subsidieregeling, ministerie van SZW

De belangrijkste onderdelen van het Ontwikkeladviestraject en de leidinggevendentraining zijn volgens loopbaanadviseurs respectievelijk de situatieschets (46,2 procent) en de manier waarop een leidinggevende een werkende kan begeleiden, informeren en faciliteren bij een vervolgtraject dan wel gesprekstechnieken en vaardigheden om een werkende te kunnen begeleiden in het zetten van stappen na een Ontwikkeladviestraject (27,8 procent). Het adviseren van de deelnemer aan het Ontwikkeladviestraject over financiële, persoonlijke en rechtspositionele consequenties en zicht geven op instanties of sites waar kennis over deze zaken te halen is wordt het minst vaak gekozen als het belangrijkste onderdeel (0,5%). Dit is opvallend gezien het feit dat een deel van de deelnemers daar zelf wel behoefte aan zegt te hebben.

**Tabel 2.4** Belangrijkste onderdeel Ontwikkeladviestraject volgens loopbaanadviseurs

	Wat is volgens u het belangrijkste onderdeel van het Ontwikkeladviestraject?	
Nulmeting	5	2,4%
Situatieschets	98	46,2%
Persoonsprofiel	34	16,0%
Toekomstoriëntatie	36	17,0%
Adviseren	1	0,5%
Opstellen van ontwikkelplan	23	10,8%
Anders, namelijk	15	7,1%
Totaal	212	100,0%

Bron: Regioplan

### Subsidieaanvraag

De subsidieaanvraag kan worden gedaan in het subsidieportaal van het Ministerie van SZW, waar de loopbaanadviseur een nieuw account dient aan te maken. De loopbaanadviseur dient de subsidie aan te vragen binnen zes weken na de datum waarop het gespreksverslag Ontwikkeladvies en het ontwikkelplan zijn ondertekend door de deelnemer (Ontwikkeladviestraject) of binnen zes weken na de datum waarop het laatste gesprek of de laatste trainingsbijeenkomst met de leidinggevende(n) heeft plaatsgevonden (leidinggevendentraining).<sup>8</sup> In de subsidieaanvraag worden het Burgerservicenummer en de geboortedatum van de deelnemer<sup>9</sup>, de unieke registratiecode die is ontvangen na de registratie, de beroepsgroep waarin de werkenden of leidinggevende(n) werkzaam zijn en het KvK-nummer van de loopbaanadviseur vermeld. De subsidieaanvraag dient te worden vergezeld van een ondertekende prestatieverklaring en toestemmingsverklaring verwerking persoonsgegevens.

Loopbaanadviseurs geven de subsidieaanvraag gemiddeld een 6,23 op een schaal van 1 tot 10, waarbij zij aangeven behoefte te hebben aan meer duidelijkheid (17,6 procent) en wederom een eenvoudiger proces (13,9 procent).

**Tabel 2.5** Verbeterpunten registratie volgens loopbaanadviseurs

	Wat kan er volgens u anders/beter aan het proces van de subsidieaanvraag?	
Geen op- en/of aanmerkingen	30	18,2%
Duidelijkheid vergroten	29	17,6%
Proces eenvoudiger maken	23	13,9%
Administratieve handelingen beperken	21	12,7%
Tijdsinvestering beperken	8	4,8%
Digitale communicatie	9	5,5%
Doelgroepen verduidelijken/verruimen	7	4,2%
Overig	38	23,0%
Totaal	165	100,0%

Bron: Regioplan

Desondanks vindt 85,6 procent van de loopbaanadviseurs die ervaring hebben met het proces van aanvragen dat het duidelijk was hoe de subsidie kon worden aangevraagd en welke stukken daarbij moesten worden aangeleverd (86,2 procent). 83,6 procent van de loopbaanadviseurs die al eens subsidie hebben aangevraagd heeft voor de subsidieaanvraag gebruikgemaakt van de handleiding die hiervoor beschikbaar is. Het merendeel van de loopbaanadviseurs die gebruik hebben gemaakt van de handleiding (82,9 procent) vond deze duidelijk. 10,6 procent van de loopbaanadviseurs wist niet van het bestaan van deze handleiding af, 5,8 procent wist van het bestaan af maar heeft de handleiding niet gebruikt.

### Ervaren drempels bij proces

Om te kunnen beschrijven in hoeverre drempels voor werkgevers en werknemers zijn geslecht om gebruik te maken van ontwikkeladviezen en in hoeverre de vormgeving en uitvoering van de maatregel bijdragen aan het gebruik van het Ontwikkeladvies door zowel deelnemers als loopbaanadviseurs, is hier voor elk van de betrokken partijen weergegeven welke drempels zij gedurende het proces hebben waargenomen.

- *Ervaren drempels: deelnemers Ontwikkeladviestraject*

Deelnemers aan de Ontwikkeladviestrajecten is gevraagd wat er beter kan aan de Ontwikkeladviestrajecten. Meer dan de helft van de deelnemers heeft geen op- of aanmerkingen bij het gevolgde traject. Deelnemers die wel aanmerkingen hebben, geven als drie belangrijkste: men wil meer kennis van of aansluiting bij wat zij wel en niet kunnen (15,8 procent) en bij de sector waarin zij werkzaam zijn (13,9 procent) en van hun loopbaan tot dan toe (8,2 procent).

<sup>8</sup> In de aangepaste regeling die op 1 oktober 2018 is ingegaan is deze indientermijn vervallen.

<sup>9</sup> Het Burgerservicenummer en de geboortedatum van de deelnemer dienen alleen te worden vermeld in subsidieaanvragen voor ontwikkeladviestrajecten.

**Tabel 2.6** Verbeterpunten Ontwikkeladvies (N=462)

	Wat zou beter kunnen of moeten bij het aanbieden van een Ontwikkeladviestraject zoals u hebt gevolgd?	
Niets	240	51,9%
(Meer) kennis van of aansluiting bij de sector waar ik nu in werk	64	13,9%
(Meer) kennis van of aansluiting bij het bedrijf waar ik nu werk	33	7,1%
(Meer) kennis van of aansluiting bij wat ik wel en niet kan	73	15,8%
(Meer) kennis van of aansluiting bij mijn loopbaan tot nu toe	38	8,2%
(Meer) begrip van mijn privésituatie	17	3,7%
Aanvullende dienstverlening/meer tijd	29	6,3%
Bredere/andere inhoud	23	5,0%
Aanpassing/verbreding doelgroep	5	1,1%
Overig	19	4,1%

Bron: Regioplan

- *Ervaren drempels: loopbaanadviseurs*

Met betrekking tot de ervaren drempels in het proces is de loopbaanadviseurs allereerst gevraagd of de verplichte activiteiten en onderdelen en het minimaal aantal uur zoals vastgelegd in de tijdelijke subsidieregeling voldoende zijn voor een goed Ontwikkeladviestraject of leidinggevendentraining. Respectievelijk 42, procent en 66,7 procent vindt de verplichte activiteiten en onderwerpen en het minimale aantal uur doorgaans voldoende, maar maatwerk is noodzakelijk. Bijna een op de drie loopbaanadviseurs meent dat het minimale aantal uur voor een Ontwikkeladviestraject doorgaans onvoldoende is.

**Tabel 2.7** Oordeel activiteiten, onderwerpen en minimaal aantal uur (n=214)

	In de subsidieregeling is vastgelegd welke activiteiten en onderwerpen het Ontwikkeladviestraject en de leidinggevendentraining in ieder geval moeten bevatten en hoeveel uur het Ontwikkeladviestraject en de leidinggevendentraining minimaal moeten beslaan.			
	Ontwikkeladviestraject		Leidinggevendentraining	
Dit (verplichte activiteiten en onderwerpen en minimaal aantal uur) is doorgaans voldoende	34	16,0%	3	16,7%
Dit (verplichte activiteiten en onderwerpen en minimaal aantal uur) is doorgaans voldoende, maar maatwerk is noodzakelijk	89	42,0%	12	66,7%
Doorgaans ontbreken bepaalde activiteiten en/of onderwerpen	6	2,8%	1	5,6%
Doorgaans is de beschikbare tijd onvoldoende	65	30,7%	1	5,6%
Doorgaans ontbreken bepaalde activiteiten en/of onderwerpen en is de beschikbare tijd onvoldoende	13	6,1%	0	0,0%
Geen mening	5	2,4%	1	5,6%
Totaal	212	100,0%	18	100,0%

Bron: Regioplan

Wanneer wordt gevraagd of er bepaalde activiteiten of onderwerpen zijn die ontbreken aan het Ontwikkeladviestraject, noemen loopbaanadviseurs vaak:

- zaken die kunnen worden samengenomen onder ‘aandacht voor persoonlijke situatie’, zoals het opstellen en/of bespreken van de biografie, de levenslijn en/of de levensfase van de deelnemer (14,2 procent) en
- zaken die erop duiden dat zij graag meer begeleidingsuren zouden willen zien (12,6 procent).

**Tabel 2.8 Ontbrekende onderdelen Ontwikkeladvies**

Zijn er activiteiten en/of onderwerpen die naar uw idee ontbreken aan het Ontwikkeladviestraject?		
Aandacht voor persoonlijke situatie	18	14,2%
Meer begeleidingsuren	16	12,6%
Arbeidsmarktoriëntatie	11	8,7%
Beroepskeuze-/persoonlijkheidstest	12	9,4%
Cv-check/personal branding	10	7,9%
Overig	60	47,2%
Totaal	127	100,0%

Bron: Regioplan

Deze antwoorden zijn goeddeels te herleiden op de verschillen, volgens loopbaanadviseurs, tussen de trajecten en trainingen die zij normaliter aanbieden en de trajecten en trainingen die zij in het kader van de subsidieregeling aanbieden. De grootste verschillen zijn de geringere doorlooptijd van gesubsidieerde trajecten ten opzichte van reguliere trajecten en een beperktere inzet van instrumenten in gesubsidieerde trajecten ten opzichte van reguliere trajecten.<sup>10</sup>

**Tabel 2.9 Verschillen tussen reguliere en gesubsidieerde trajecten**

	Zijn er verschillen tussen de Ontwikkeladviestrajecten en leidinggevendentrainingen die u in het kader van de subsidieregeling aanbiedt en de trajecten en trainingen die u normaliter aanbiedt?			
	Ontwikkeladviestraject		Leidinggevendentraining	
Doelgroep	58	27,4%	4	22,2%
Soort bedrijf (grootte)	11	5,2%	0	0,0%
Sector	28	13,2%	5	27,8%
Geringere doorlooptijd	141	66,5%	10	55,6%
Ruimere doorlooptijd	13	6,1%	0	0,0%
Beperktere inzet van instrumenten	127	59,9%	10	55,6%
Ruimere inzet van instrumenten	10	4,7%	0	0,0%
Meer in groepsverband	6	2,8%	0	0,0%
Minder in groepsverband	10	4,7%	2	11,1%
Geen verschillen	20	9,4%	0	0,0%
Anders	25	11,8%	3	16,7%

Bron: Regioplan

Iets meer dan de helft van de loopbaanadviseurs (51,9 procent) zegt ergens in het proces (beginnend bij de registratie, eindigend bij de subsidieaanvraag) op problemen te zijn gestuit. 35,1 procent van hen heeft deze problemen zelf opgelost, 17,1 procent van hen zegt dat het probleem onopgelost is gebleven. Wanneer een andere partij werd ingeschakeld bij het oplossen van een probleem, waren dit het vaakst Uitvoering van beleid (41,4 procent) of Regioplan Beleidsonderzoek (23,4 procent).<sup>11</sup> De loopbaanadviseurs die direct contact hebben opgenomen met Regioplan Beleidsonderzoek, Uitvoering van beleid, SZW en/of DataIM zijn het minst positief over de geboden oplossing en het meest positief over de houding van de persoon waar men contact mee had.

<sup>10</sup> Het aantal respondenten op de vraag wat er ontbreekt bij de leidinggevendentraining is te klein om er conclusies aan te verbinden.

<sup>11</sup> Gedurende 2017 en 2018 stelde het contactformulier op <https://ontwikkeladvies45plussers.nl> loopbaanadviseurs in staat om direct contact op te nemen met Uitvoering van beleid, SZW (vragen en/of problemen betreffende de inhoud van de regeling), Regioplan Beleidsonderzoek (vragen en/of problemen betreffende de evaluatie van de regeling) of DataIM (technische vragen en/of problemen).

**Tabel 2.10 Oplossing voor problemen in het proces**

	Ja	%
Ik heb gebruikgemaakt van het contactformulier op <a href="https://Ontwikkeladvies45plussers.nl">https://Ontwikkeladvies45plussers.nl</a>	18	16,2%
Ik heb direct contact opgenomen met Regioplan Beleidsonderzoek	26	23,4%
Ik heb direct contact opgenomen met Uitvoering van beleid, SZW	46	41,4%
Ik heb direct contact opgenomen met DataIM	2	1,8%
Ik heb mijn probleem zelf opgelost	39	35,1%
Mijn probleem is onopgelost gebleven	19	17,1%

Bron: Regioplan

**Tabel 2.11 Oordeel loopbaanadviseurs over probleemoplossing**

Wat vond u hierbij van ...	(Zeer) goed		Neutraal		(Zeer) Slecht	
... de reactietermijn?	42	60,9%	14	20,3%	13	18,8%
... de houding van de persoon die u hielp?	43	62,3%	17	24,6%	9	13,0%
... de mate van meedenken door de persoon die u hielp?	37	53,6%	18	26,1%	14	20,3%
... de geboden oplossing?	35	50,7%	16	23,2%	18	26,1%

Bron: Regioplan

### Motivatatie voor deelname

*Deelnemers aan het Ontwikkeladviestraject* is bij aanvang van het traject gevraagd waarom zij deelnemen aan het Ontwikkeladviestraject. Bijna de helft van de deelnemers antwoordt behoefte te hebben aan een verandering van de werkinhoud. Ruim twintig procent neemt deel omdat zij zich zorgen maken hun werk in de toekomst niet goed meer uit te kunnen oefenen wegens psychische en/of lichamelijke belasting.

**Tabel 2.12 Motivatie voor deelname Ontwikkeladvies**

	Waarom neemt u deel aan het Ontwikkeladviestraject?	
Omdat ik me zorgen maak dat mijn baan verdwijnt	157	17,4%
Omdat ik me zorgen maak dat ik mijn baan in de toekomst niet meer goed kan uitvoeren door psychische en/of lichamelijke belasting	197	21,8%
Omdat ik behoefte heb aan een verandering van mijn werk-inhoud	413	45,7%
Omdat ik ben aangemeld door mijn leidinggevende	149	16,5%
Eigen ontwikkeling/uit interesse/mogelijkheden onderzoeken/ inzicht opdoen/leren/uitdaging	154	17,0%
Beter toegerust willen zijn op de toekomst	44	4,9%
Overig	63	7,0%

Bron: Regioplan

De drie belangrijkste motivaties voor *leidinggevend* om aan de *leidinggevendentraining* deel te nemen zijn een verzoek van hun leidinggevende (53,6 procent), behoefte aan meer kennis en vaardigheden (41,1 procent) en een groot of groeiend aantal/aandeel ouderen onder de medewerkers (30,4 procent).

**Tabel 2.13 Motivatie voor deelname leidinggevendentraining**

	Waarom bent u de training gaan volgen?	
Omdat mij dat gevraagd werd door mijn leidinggevende	30	53,6%
Omdat mij dat gevraagd werd door een collega	4	7,1%
Omdat ik er goede berichten over gehoord had	6	10,7%
Omdat het aantal of aandeel ouderen onder mijn medewerkers groot of groeiend is	17	30,4%
Omdat ik behoefte had aan meer kennis en vaardigheden t.a.v. loopbaanbegeleiding voor oudere werknemers	23	41,1%
Om mijn arbeidsmarktkennis te vergroten	7	12,5%
Anders, namelijk ...	4	7,1%

Bron: Regioplan

### Motivatie voor non-deelname aan het ontwikkeladvies

*Organisaties* noemen in interviews verschillende redenen voor het niet deelnemen aan het Ontwikkeladvies. Allereerst speelt er de onbekendheid met de regeling; men is zich niet of slecht bewust van het bestaan van de regeling. Organisaties die wel bekend zijn met de regeling noemen dat het aanbieden van de regeling een verkeerd signaal kan zijn naar werknemers. Het aanbod zou onterecht kunnen suggereren dat de organisatie ontevreden is en van de werknemer af wil ('men is niet gewend cadeautjes te krijgen'). Ook de tijd die benodigd is voor zowel deelname aan het Ontwikkeladvies zelf als voor het intern 'verkopen' van het Ontwikkeladvies ('PR-tijd') en het feit dat niet alle medewerkers aanspraak kunnen maken op het Ontwikkeladvies vanwege de vastgestelde sectoren worden genoemd.

*Individuele werkenden* hebben volgens de respondenten ook enkele redenen voor het niet deelnemen aan het Ontwikkeladvies. Zo vinden zij dat het Ontwikkeladvies niet nodig is omdat het op dit moment goed gaat en/of omdat ze niet open staan voor beweging of ontwikkeling ('Ik heb het niet nodig'/'Als het niet hoeft, dan niet'/'Ik hoef nog maar een paar jaar, ik zit goed'). Hier is ook sprake van enkele sectorspecifieke redenen: over de sector catering merkt een respondent op dat er veel vrouwen werken, die zorgtaken voor bijvoorbeeld (klein)kinderen of burens dragen en niet bezig zijn met hun carrière. Over de sector administratief merkt een respondent op dat hier relatief honkvaste mensen werken die loyaal zijn aan hun werkgever.

In het verlengde van het niet noodzakelijk achten van het Ontwikkeladvies voor zichzelf, zijn er individuele werkenden die mogelijke toekomstige problemen met betrekking tot hun inzetbaarheid de verantwoordelijkheid van de werkgever vinden. Zij willen niet worden geconfronteerd met hun 'stukje eigen verantwoordelijkheid' en zouden bijvoorbeeld liever een vroegere vutregeling terug willen dan zelf te moeten nadenken over een alternatieve loopbaan.

Tot slot is onder individuele werkenden ook merkbaar dat het aanbieden van het Ontwikkeladvies een verkeerd signaal kan zijn aan de werkgever, namelijk dat de werknemer niet loyaal is.

### Motivatie voor non-deelname aan de leidinggevendentraining

*Organisaties* noemen het niet aansluiten van de leidinggevendentraining bij de situatie en vaardigheden van leidinggevendenden het vaakst als motivatie voor non-deelname: men is van mening dat de leidinggevendenden al over de benodigde vaardigheden beschikken. Daarom weet men niet wat de training zou opleveren: 'al zo vaak zijn trainingen over gesprekstechnieken en omgaan met weerstand gevolgd'. Het aandringen op deelname zou dan kunnen impliceren dat de leidinggevende het nu niet goed doet.

Ook het andere uiterste is genoemd als motivatie: het HR-beleid is nog onvoldoende ontwikkeld en de leidinggevendenden zijn juist nog niet voldoende toegerust. Meer basale aandacht voor leidinggeven is nodig alvorens de leidinggevendenden iets hebben aan de meer specifieke vaardigheden zoals die aan de orde komen in de leidinggevendentraining. Aanvullend noemen organisaties dat de tijdsinvestering van bijna een hele dag te groot is, waarbij enkelen dit relateren aan het geringe aantal werknemers onder de leidinggevende dat in aanmerking zou komen voor het Ontwikkeladvies.

## 2.4 Eerste opbrengsten

### 2.4.1 Output

Hoeveel loopbaanadviezen zijn verstrekt en hoeveel leidinggevenden zijn getraind kan worden vastgesteld door te kijken naar het aantal goedgekeurde declaraties, eerder weergegeven in paragraaf 2.3.1 - Input. Hieruit kan worden afgeleid dat tot eind oktober in totaal 677 loopbaanadviezen zijn verstrekt en er 23 individuele- en 51 groepstrainingen voor leidinggevenden hebben plaatsgevonden. De 51 groepstrainingen telden in totaal 331 deelnemers (gemiddeld 6,5 per training), waarmee het totale aantal getrainde leidinggevenden op 354 komt.

De loopbaanadviezen voor werknemers zijn in de eerste fase van deze beleidslijn gericht geweest op specifieke doelgroepen, waarvoor volgens de branches in kwestie het aanbod relevant was. Hierbij zullen vooral overwegingen hebben meegespeeld als: beperkte weerbaarheid op de arbeidsmarkt (schoonmaak en catering), (snel) veranderende werkinhoud (secretarieel personeel, gemeenteambtenaren), grote kans op verlies van vitaliteit c.q. uitval door werkdruk (onderwijssectoren, ambulancepersoneel) en dalende werkgelegenheid voor de beroepsgroep (gemeenteambtenaren, medewerkers logistieke centra).

De ontwikkeladviezen zijn aangeboden aan negen verschillende groepen werkenden (zie de onderstaande tabel).

**Tabel 2.14 Aantal goedgekeurde declaraties per 26-10-2018 (branches en beroepsgroepen)**

Groepen Werkenden	Aantal
Secretarieel personeel, assistenten en managementassistenten	264
Cateringmedewerkers	66
Verkoopmedewerkers en medewerkers logistieke centra in de detailhandel	91
Gemeenteambtenaren, werkzaam in de domeinen burger- en publiekszaken	42
Buitengewoon opsporingsambtenaar	26
Schoonmakers	57
Ambulancepersoneel en meldkamerpersoneel ten behoeve van de ambulancedienst	25
Werkenden in het primair onderwijs	82
Werkenden in het middelbaar beroepsonderwijs	24

Bron: ministerie van SZW

### Output deelnemers Ontwikkeladvies

#### Kenmerken deelnemers

Sekse: de onderzoekspopulatie (N=462) bestaat voor 87,7 procent uit vrouwen en voor 12,3 procent uit mannen. Leeftijd: 45 procent van de populatie is tussen de 45 en 50 jaar oud, 34,6 procent is tussen de 51 en 55 jaar oud, 17,5 procent is tussen de 56 en 60 jaar oud en 2,8 procent is 61 of ouder.

Opleiding: 15,5 procent heeft een vmbo-opleiding of lager (basisonderwijs, 0,6 procent) afgerond, 35,9 procent heeft een mbo-opleiding afgerond. 14,1 procent heeft een havo-opleiding afgerond, 27,5 procent een hbo-opleiding. 5,0 procent heeft een wo-opleiding afgerond.

Positie in huishouden: 47 procent van de populatie is thuis hoofdkostwinner, 53 procent is dat niet.

Om te kunnen bepalen in hoeverre kwetsbare werknemers zijn bereikt, zijn de deelnemers op basis van zes dichotome kwetsbaarheden gerangschikt. Deze kwetsbaarheden zijn:

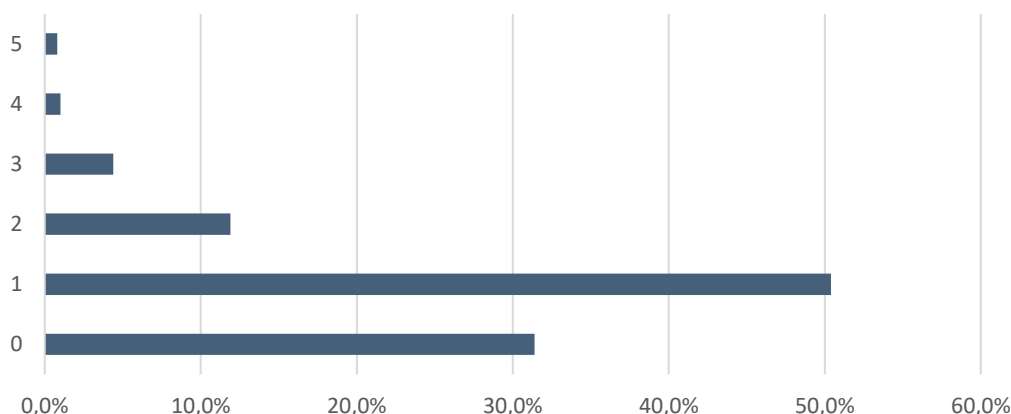
- Indien de deelnemer een mbo-opleiding of lager heeft afgerond, is de deelnemer kwetsbaarder dan wanneer deze een opleiding hoger dan mbo heeft afgerond.
- Indien de deelnemer de eigen baanzekerheid, fysieke gezondheid, mentale gezondheid en financiële situatie beoordeelt met een vijf of lager, is de deelnemer kwetsbaarder dan wanneer dit oordeel hoger dan vijf is.
- Indien de deelnemer het eigen werkvermogen beoordeelt met een vijf of lager, is de deelnemer kwetsbaarder dan wanneer dit oordeel hoger dan vijf is.



Ongeveer een derde van de deelnemers (31,4 procent) heeft te maken met geen van deze kwetsbaarheden en ongeveer de helft (50,4 procent) heeft te maken met één van deze kwetsbaarheden. 6,2 procent van de deelnemers heeft te maken met drie, vier of vijf kwetsbaarheden en geen van de deelnemers heeft te maken met alle zes de kwetsbaarheden.

Een mogelijke verklaring voor het relatief lage aantal deelnemers dat te maken heeft met meer dan één kwetsbaarheid is de afbakening van de doelgroep, namelijk mensen die (gemiddeld minimaal twaalf uur per week) werkzaam zijn. Bovendien is het criterium leeftijd niet als specifieke beperking benoemd omdat dit voor de hele doelgroep geldt.

**Figuur 2.2 Aantallen kwetsbaarheden van deelnemers Ontwikkeladvies**



Bron: Regioplan

In paragraaf 2.3.2 – Activiteiten is reeds besproken waarom deelnemers ervoor hebben gekozen het Ontwikkeladviestraject te doorlopen. Daaruit blijkt dat enkele van deze kwetsbaarheden (baanzekerheid, fysieke en mentale gezondheid) voor veel deelnemers een reden zijn om deel te nemen aan het Ontwikkeladviestraject.

#### **Oordeel deelnemers Ontwikkeladvies en leidinggevendentraining**

Deelnemers aan het Ontwikkeladviestraject geven het traject gemiddeld een 7,52 op een schaal van 1 tot 10 (N=462, standaarddeviatie=1,233), waaruit kan worden geconcludeerd dat deelnemers tevreden zijn met de gevolgde trajecten. Dit blijkt ook uit het feit dat 51,9 procent van hen (zoals eerder besproken in paragraaf 2.3.2 – Activiteiten) aangeeft dat er niets beter kan of moet aan de gevolgde training. Deelnemers die wel aangeven dat er iets beter kan, vragen om een betere aansluiting bij wat zij wel en niet kunnen (15,8 procent), een betere aansluiting bij de sector waarin zij werkzaam zijn (13,9 procent) en een betere aansluiting bij hun loopbaan tot dan aan toe (8,2 procent).

Het grootste deel van de deelnemers aan de leidinggevendentraining geeft aan de training waarschijnlijk (57,1 procent) of beslist (19,6 procent) aan te bevelen bij andere leidinggevenden in de organisatie of sector, waaruit kan worden geconcludeerd dat ook deelnemers aan de leidinggevendentraining over het algemeen tevreden zijn met de door hen gevolgde trajecten.

#### **2.4.2 Outcome**

##### **Outcome volgens deelnemers Ontwikkeladviestraject**

Na het volgen van het Ontwikkeladviestraject oordelen deelnemers significant<sup>12</sup> positiever over hun baanzekerheid en significant negatiever over hun financiële situatie. Het oordeel over de baanzekerheid

<sup>12</sup> De nul- en eenmeting zijn met elkaar vergeleken aan de hand van de Wilcoxon signed-rank-toets. Dit is een non-parametrische toets om twee gemiddelden (in dit geval uit de nul- en de eenmeting) te kunnen vergelijken. Een significant verschil (in de tabellen gemarkeerd met een asterisk) houdt in dat de kans dat dit gevonden verschil op toeval berust kleiner is dan vijf procent.

hangt mogelijk samen met het feit dat 12,3 procent van de deelnemers na afronding van het traject van baan is veranderd.

**Tabel 2.15** Veranderingen in vier persoonlijke omstandigheden

	Persoonlijke omstandigheden					Pos of neg effect
	Nulmeting	Eenmeting	Min.	Max.	Vershil	
Baanzekerheid	7,2	7,4	1	10	0,2*	+
Fysieke gezondheid	7,8	7,8	1	10	0	
Mentale gezondheid	7,8	7,8	1	10	0	
Financiële situatie	7,6	7,4	1	10	-0,2*	-

Bron: Regioplan

Tevens is de deelnemers een vijftal stellingen met betrekking tot hun houding ten aanzien van de loopbaan voorgelegd. Deelnemers zijn het na afronding van het Ontwikkeladviestraject significant minder eens met de stelling dat de gedachte dat zij hun huidige werk tot hun pensioen moeten doen hen wel eens benauwt en het significant meer eens met de stelling dat zij op termijn ander werk moeten zoeken vanwege hun gezondheid.

**Tabel 2.16** Veranderingen in houding ten aanzien van loopbaan

	Houding ten aanzien van loopbaan					Pos of neg effect
	Nulmeting	Eenmeting	Min.	Max.	Vershil	
Ik ben over het algemeen tevreden met mijn werk	2,9	2,9	1	4	0	
Het idee dat ik dit werk tot mijn pensioen moet blijven doen benauwt me wel eens	2,8	2,7	1	4	-0,1*	-
Vanwege mijn gezondheid moet ik op termijn ander werk zoeken	1,7	1,8	1	4	0,1*	+
Ik volg de ontwikkelingen in mijn werkveld/in mijn soort werk	2,9	3	1	4	0,1	
Ik maak me wel eens zorgen dat ik mijn baan niet meer goed zal kunnen uitvoeren	2,2	2,1	1	4	-0,1	

Bron: Regioplan

#### *Krijgt de werknemer inzicht in zijn loopbaankansen?*

Om inzicht te verkrijgen in de mate waarin de deelnemer inzicht krijgt in zijn loopbaankansen, is de deelnemers na afronding van het Ontwikkeladviestraject gevraagd wat het effect van de door hen gevolgde training was. De drie belangrijkste veranderingen volgens deelnemers zijn:

- Men is zich ervan bewust geworden dat men actiever bezig moet zijn met de toekomstige loopbaan (ruim de helft van de deelnemers).
- Men beoordeelt de positie/kansen op de arbeidsmarkt positiever (43,7 procent).
- Het zicht op loopbaanmogelijkheden elders (dus niet bij de eigen werkgever) is toegenomen (32,2 procent).

In de tabellen waarin vergelijkingen worden gemaakt tussen de nul- en de eenmeting, worden significante verschillen aangegeven met een asterisk. Wanneer deze significante verschillen een positief effect van de training markeren (kan ook een negatief verschil zijn) zijn deze groen gekleurd.

**Tabel 2.17 Effecten van het Ontwikkeladvies**

	N	%
Ik ben mij er meer van bewust geworden dat ik actief bezig moet zijn met mijn toekomstige loopbaan	255	55,2%
Het zicht op loopbaanmogelijkheden bij mijn huidige werkgever is toegenomen	106	22,9%
Het zicht op loopbaanmogelijkheden elders is toegenomen	149	32,3%
Ik ga om- of bijscholing volgen (of ben daar inmiddels al mee bezig)	142	30,7%
Ik ben bereid een stage te lopen als opstap naar een andere baan (of ben daar inmiddels al naar op zoek)	64	13,9%
Ik ben actief op zoek naar een andere baan	79	17,1%
Ik ben van plan actief op zoek te gaan naar een andere baan	85	18,4%
Ik beoordeel mijn positie/kansen op de arbeidsmarkt positiever	202	43,7%
Ik beoordeel mijn positie/kansen op de arbeidsmarkt negatiever	12	2,6%
Het gevolgde Ontwikkeladviestraject heeft geen effect voor mij gehad	26	5,6%
Ik weet niet of er sprake is van een effect van het volgen van een Ontwikkeladviestraject	59	12,8%

Bron: Regioplan

Aanvullend is de deelnemers gevraagd in hoeverre het volgen van het Ontwikkeladvies ze het gevoel heeft gegeven dat zij voldoende in staat zijn om zelf richting te geven aan hun loopbaan. 79,4 procent zei dat dit het geval was en 8,9 procent dat dit niet het geval was. 11,7 procent zei dit niet te weten. Hierop is dieper ingegaan aan de hand van een vijftal stellingen over hun handelingsvaardigheden en assertiviteit. De deelnemers konden reageren op een vierpuntsschaal, variërend van 'helemaal mee oneens' tot 'helemaal mee eens', zonder de optie 'neutraal'.

**Tabel 2.18 Veranderingen in handelingsvaardigheid en assertiviteit**

	Handelingsvaardigheid en assertiviteit					Pos of neg effect
	Nulmeting	Eenmeting	Min.	Max.	Vershil	
Ik vind het moeilijk om keuzes te maken over mijn loopbaan	2,8	2,6	1	4	-0,2*	-
Ik kan zelf invloed uitoefenen op het verdere verloop van mijn loopbaan	2,8	2,9	1	4	0,1*	+
Ik vind het belangrijk om zelf met mijn loopbaan aan de slag te zijn	3,2	3,1	1	4	-0,1	
Ik zou er tegenop zien om voor mijn werk een meerdaagse opleiding of cursus te moeten volgen	1,8	1,9	1	4	0,1*	+
Ik zou er tegenop zien om een gesprek aan te gaan met mijn leidinggevende over mijn loopbaan	2	2	1	4	0	

Bron: Regioplan

Uit de antwoorden op deze stellingen blijkt dat deelnemers het na afronding van het Ontwikkeladviestraject gemakkelijker te vinden om keuzes te maken over hun loopbaan en dat zij meer dan voorheen van mening zijn dat ze zelf invloed kunnen uitoefenen op hun verdere loopbaan (beide significant).

Opvallend is dat de deelnemers er na afronding van het Ontwikkeladviestraject tevens significant meer tegenop zien om voor het werk een meerdaagse opleiding of cursus te moeten volgen en dat er geen significant effect zichtbaar is op het er tegenop zien om een gesprek aan te gaan met hun leidinggevende. Men zou verwachten dat op deze twee aspecten na afronding van het Ontwikkeladviestraject een positief effect zou zijn opgetreden.

Om vast te stellen in hoeverre deelnemers aan de Ontwikkeladviestrajecten weten wat zij nodig hebben om goed te zijn toegerust op de arbeidsmarkt, is hun een vijftal stellingen voorgelegd die betrekking hebben op de hypothetische situatie van baanverlies.

**Tabel 2.19 Veranderingen in toerusting op de arbeidsmarkt**

	Baanverlies: als ik mijn baan zou verliezen, dan ...					
	Nulmeting	Eenmeting	Min.	Max.	Vershil	Pos of neg effect
... weet ik wat ik zou moeten doen om ander werk te vinden	2,7	3,1	1	4	0,4*	+
... weet ik wie mij zou kunnen helpen om ander werk te vinden	2,6	2,9	1	4	0,3*	+
... weet ik op wat voor vacatures ik de meeste kans zou maken	2,5	2,9	1	4	0,4*	+
... weet ik wat voor opleiding ik zou kunnen doen om makkelijker ander werk te vinden	2,2	2,7	1	4	0,5*	+
... dan verwacht ik redelijk snel weer ander werk te kunnen vinden	2,4	2,6	1	4	0,2*	+

Bron: Regioplan

Deelnemers zijn het na het doorlopen van het Ontwikkeladviestraject significant meer eens met alle vijf deze stellingen, hetgeen betekent dat men zich beter toegerust acht op de arbeidsmarkt. Ook weet men na afloop beter welke vaardigheden nodig zijn om het beroep ook in de toekomst uit te kunnen oefenen én heeft men meer zelfkennis en zelfvertrouwen dan voor deelname.

**Tabel 2.20 Veranderingen in houding ten aanzien van loopbaan, zelfkennis en zelfvertrouwen**

	Houding ten aanzien van loopbaan, zelfkennis en zelfvertrouwen					
	Nulmeting	Eenmeting	Min.	Max.	Vershil	Pos en neg effect
Ik weet welke vaardigheden nodig zijn om mijn beroep ook in de toekomst uit te kunnen voeren	2,9	3,1	1	4	0,2*	+
Ik weet wat ik kan en waar ik goed in ben	3	3,2	1	4	0,2*	+
Ik weet wat ik belangrijk vind in een baan	3	3,2	1	4	0,2*	+

Bron: Regioplan

*Heeft de werknemer meer loopbaanvaardigheden en meer concrete voornemens, motivatie en doelen?*  
 Verder is aan de hand van een lijst van veertien activiteiten nagegaan in hoeverre deelnemers na het Ontwikkeladvies meer loopbaanvaardigheden en meer concrete voornemens, motivatie en doelen hebben. De deelnemers is gevraagd welke van de activiteiten sinds deelname aan het Ontwikkeladviestraject zijn ondernomen.

De meest ondernomen activiteiten van deelnemers zijn:

- met partner, vrienden en/of collega's gesproken over loopbaan (83,3 procent);
- cv geüpdatet (59,5 procent);
- vacatures bekeken (40,9 procent voor hetzelfde beroep; 48,7 procent voor een ander beroep).

Kanttekening hierbij is dat ruim de helft van de deelnemers zegt deze activiteiten *niet* te hebben ondernomen op basis van wat zij hebben opgepikt uit de training.

Het is goed om te benadrukken dat deelnemers na afloop van het Ontwikkeladviestraject meerdere activiteiten kunnen hebben ondernomen. De aantallen zoals gepresenteerd in tabel 2.21 kunnen derhalve niet bij elkaar worden opgeteld, omdat daarmee het risico ontstaat deelnemers dubbel te tellen.

**Tabel 2.21 Ondernomen activiteiten na afronding Ontwikkeladvies**

	Ja	%
Met partner/vrienden/collega's praten over mijn loopbaan	387	83,3%
Deelnemen aan een opleiding of cursus voor mijn werk	111	24,0%
Deelnemen aan een opleiding of cursus voor ander werk	69	14,9%
Veranderen van werkgever	49	10,6%
Veranderen van functie	59	12,8%
Nieuwe kennis opdoen voor mijn huidige werk/beroep	147	31,8%
Andere of nieuwe taken oppakken binnen mijn huidige functie	159	34,4%
Een gesprek voeren met mijn leidinggevende over mijn loopbaanontwikkeling	165	35,7%
Vacatures bekijken voor hetzelfde beroep als ik nu heb	189	40,9%
Vacatures bekijken voor een ander beroep dan ik nu heb	225	48,7%
Mijn cv updaten	275	59,5%
Solliciteren	154	33,3%
Actief netwerken (contacten leggen en/of actief vragen in uw omgeving wie suggestie heeft voor een nieuwe baan)	177	38,3%
Vrijwilligerswerk doen	60	13,0%

Bron: Regioplan

**Tabel 2.22 Effect Ontwikkeladvies op ondernomen activiteiten**

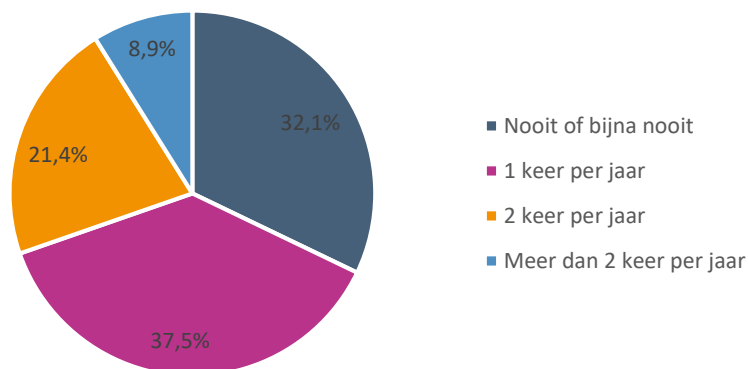
	Zou u deze activiteiten ook hebben ondernomen als u niet had deelgenomen aan het Ontwikkeladviestraject?	
Nee, ik heb dit gedaan op basis van wat ik heb opgepikt uit de training	165	35,7%
Ja, want dat deed ik daarvoor ook al	160	34,6%
Ja, want de arbeidsmarktsituatie is verbeterd	20	4,3%
Ja, maar om een andere reden	60	13,0%
Weet ik niet	57	12,3%
Totaal	462	100,0%

Bron: Regioplan

### Outcome volgens deelnemers leidinggevendentraining

Voorafgaand aan de training voerden twee op de drie leidinggevenden één of meer keer per jaar een gesprek over loopbaanontwikkeling met medewerkers van 45 jaar en ouder. Ongeveer een derde van de deelnemers aan de leidinggevendentraining voerde nooit of bijna nooit zo'n gesprek.

**Figuur 2.2 Gemiddelde frequentie per jaar van gesprekken met medewerkers van 45 jaar en ouder waarin loopbaanontwikkeling aan de orde kwam**



Bron: Regioplan

Na afronding van de training is een derde van de deelnemers van plan het aantal gesprekken over loopbaanontwikkeling met oudere medewerkers op te voeren. Bijna veertig procent is dit niet van plan en drie op de tien weten het nog niet.

Circa zestig procent van de leidinggevenden antwoordde voorafgaand aan de training belemmeringen te hebben ervaren bij het begeleiden, informeren en faciliteren van oudere medewerkers, waarbij een gebrek aan kennis en informatie de meest genoemde oorzaak daarvoor is. Circa veertig procent zegt geen belemmeringen te hebben ervaren.

**Tabel 2.23** Ervaren belemmeringen voorafgaand aan training

	Ervoer u, voorafgaand aan de training, belemmeringen om medewerkers van 45 jaar of ouder te begeleiden, te informeren en te faciliteren bij het uitvoeren van hun ontwikkelplannen?	
Ja, door mijn eigen percepties	7	12,5%
Ja, door gebrek aan prioriteit in tijd en geld binnen de organisatie	10	17,9%
Ja, door gebrek aan kennis en informatie	17	30,4%
Nee	22	39,3%
Totaal	56	100,0%

Bron: Regioplan

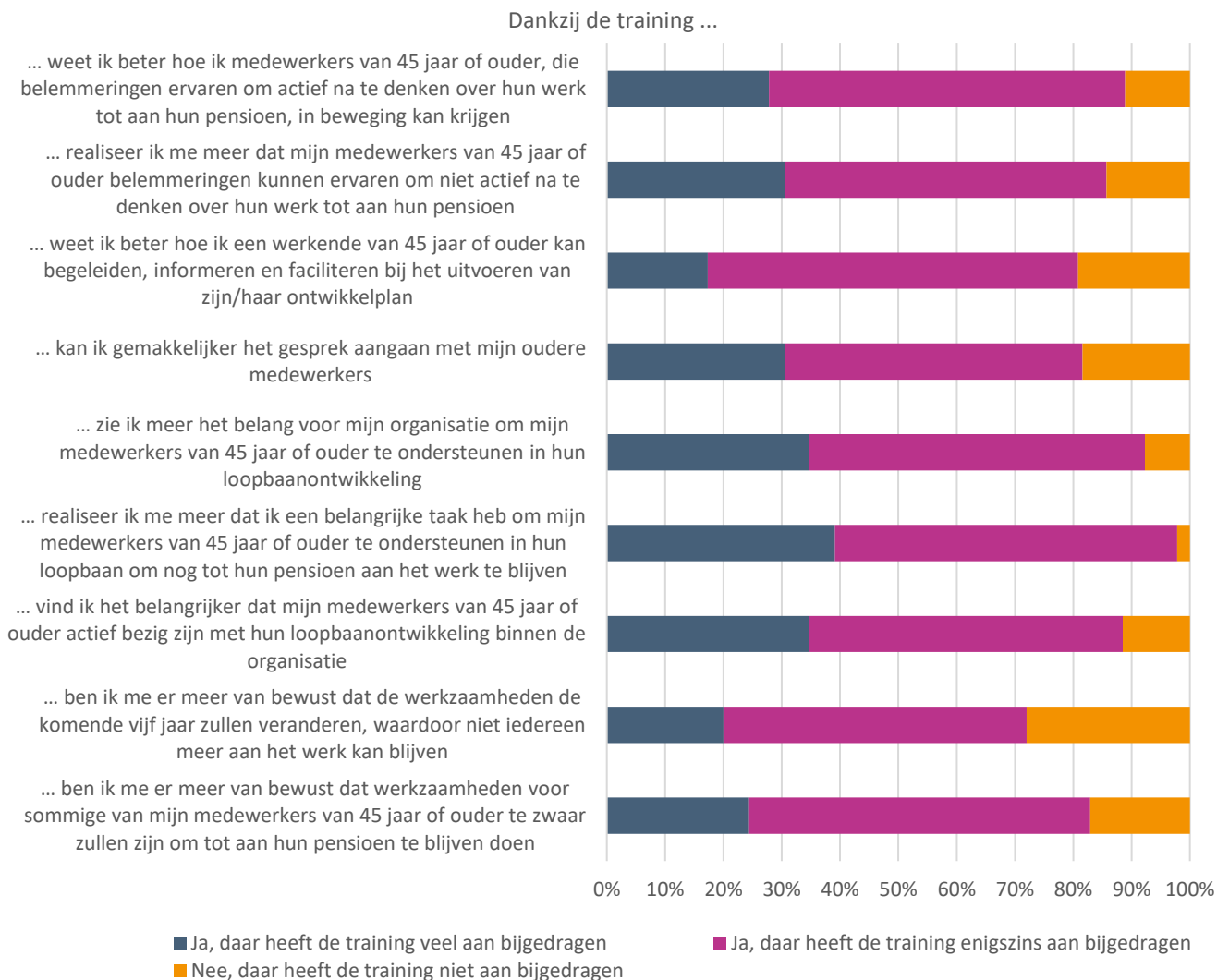
Ruim een kwart van hen zegt na het afronden van de training minder belemmeringen te ervaren. Een even grote groep vindt het nog te vroeg om hierover te kunnen oordelen. Bijna veertig procent is van mening de belemmeringen nog steeds te ervaren, maar hier beter mee om te kunnen gaan. Ongeveer een op de twaalf deelnemers heeft op dit punt geen voordeel van de training ondervonden.

Aansluitend hierop is nagegaan of leidinggevenden zich door de training beter toegerust voelen om de dialoog met hun oudere werknemer aan te gaan over het zelf regie voeren over diens loopbaan. Hiertoe is hen na afronding van de training een negental stellingen voorgelegd (zie figuur 2.4).

De grootste bijdragen van de leidinggevendentraining zijn zichtbaar in de realisatie van leidinggevenden dat zij een belangrijke taak hebben in het ondersteunen van hun medewerkers van 45 jaar en ouder om nog tot hun pensioen aan het werk te blijven (39,1 procent), het belang dat zij hechten aan het actief bezig zijn met loopbaanontwikkeling door medewerkers van 45 jaar en ouder (34,6 procent) en het zien van het organisatiebelang van het ondersteunen van medewerkers van 45 jaar en ouder in hun loopbaanontwikkeling. De geringste bijdragen van de leidinggevendentraining zijn zichtbaar in de bewustwording van de verandering van werkzaamheden in de komende vijf jaar (28,0 procent) en het beter weten hoe medewerkers van 45 jaar en ouder te begeleiden, informeren en faciliteren bij het uitvoeren van hun ontwikkelplan (19,2 procent). Deze laatste vaststelling is opvallend, gezien het feit dat de wijze waarop de leidinggevende medewerkers van 45 jaar en ouder kan begeleiden, informeren en faciliteren een verplicht onderdeel van de leidinggevendentraining is.

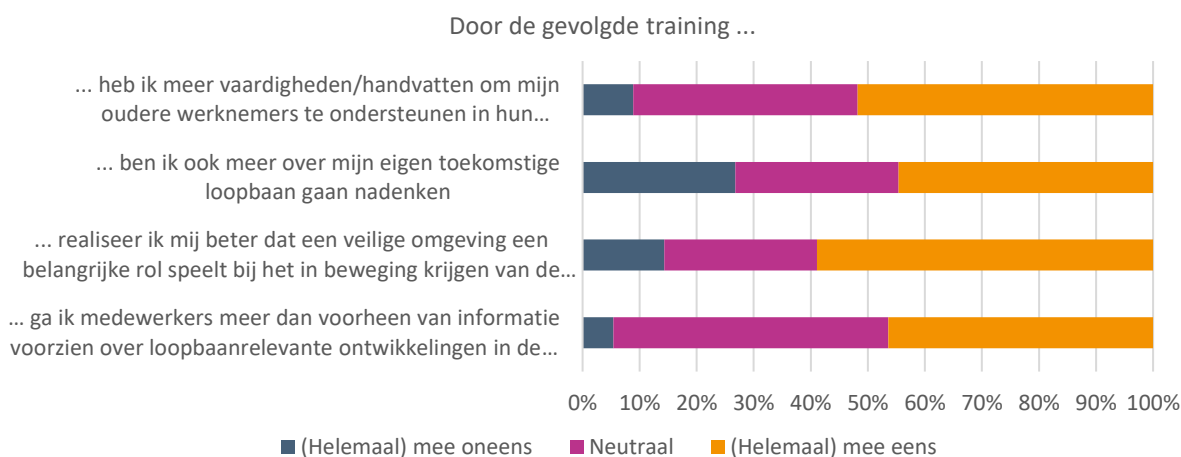
Aanvullend is een viertal stellingen voorgelegd over de directe effecten van de training (zie figuur 2.5). De training heeft volgens de deelnemers het meeste effect gehad op het zich realiseren dat een veilige omgeving een belangrijke rol speelt bij het in beweging krijgen van de medewerker (58,9 procent) en dat zij dankzij de training meer vaardigheden/handvatten hebben om hun oudere werknemers te kunnen ondersteunen in hun loopbaanontwikkeling (51,8 procent). De training lijkt geen effect gehad te hebben op het nadenken over de loopbaan van de leidinggevenden zelf.

**Figuur 2.4 Bijdrage van training aan kennisgebieden en vaardigheden**



Bron: Regioplan

**Figuur 2.5 Bijdrage van training aan kennisgebieden en vaardigheden van leidinggevendenden**



Bron: Regioplan

## 2.5 Leerpunten

### Leerpunten met betrekking tot het proces

- Benadrukken dat de nulmeting voorafgaand aan het traject moet worden ingevuld: ruim 20 procent van de loopbaanadviseurs vult deze gedurende of pas na het traject in. 25 procent van de loopbaanadviseurs weet niet dat de nulmeting bedoeld is om de effecten van de training in kaart te krijgen.
- Bekendheid handleiding voor subsidieaanvraag: 17,6 procent van de loopbaanadviseurs vraagt om meer duidelijkheid en 10,3 procent weet niet van het bestaan van de handleiding af.

### Leerpunten met betrekking tot het instrument/de activiteiten

- 30,7 procent van de loopbaanadviseurs vindt de beschikbare tijd zoals vastgelegd in de regeling niet voldoende voor een goed Ontwikkeladvies. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat veel loopbaanadviseurs niet weten dat het niet de bedoeling is om volledige loopbaantrajecten te verstrekken in het kader van het Ontwikkeladvies.
- Deelnemers aan het Ontwikkeladviestraject zien er na afronding van het traject significant meer tegenop om voor het werk een meerdaagse opleiding of cursus te moeten volgen.
- Er is geen effect zichtbaar in de mate waarin deelnemers aan het Ontwikkeladviestraject er tegenop zien om een gesprek aan te gaan met hun leidinggevende. Hoewel dit geen verplicht onderdeel van het Ontwikkeladvies is, is het wel een belangrijk punt.
- Een belangrijke overweging in het wel of niet deelnemen aan het Ontwikkeladvies of de leidinggevendentraining is het signaal dat de deelnemer hiermee denkt te verzenden naar de leidinggevende of organisatie.
- Een belangrijke overweging in het wel of niet aanbieden van het Ontwikkeladvies of de leidinggevendentraining is het signaal dat de organisatie hiermee denkt te verzenden aan haar werknemers.
- Een belangrijke overweging in het wel of niet deelnemen aan de leidinggevendentraining is de mate waarin de organisatie dan wel de leidinggevende de indruk heeft dat de training toegevoegde waarde heeft. De verplichte onderdelen, zoals vastgelegd in de regeling, kunnen de organisatie of de leidinggevende enerzijds het idee geven dat de training niets nieuws biedt, anderzijds juist dat de inhoud van de training te specifiek is.

### Leerpunten met betrekking tot de doelgroep

- Veel werkenden zien de noodzaak van deelname aan het Ontwikkeladvies niet. Enerzijds 'omdat het nu goed gaat', anderzijds omdat zij eventuele toekomstige problemen met betrekking tot hun inzetbaarheid een verantwoordelijkheid van de werkgever vinden.

*Op het moment van schrijven heeft SZW reeds besloten de regeling generiek te maken. Ondersteuning voor deze keuze kan worden gevonden in het volgende punt.*

- De (voormalige) beperking van de doelgroep tot negen sectoren leidt tot moeilijkheden bij het aanbieden van het Ontwikkeladvies en de leidinggevendentraining: organisaties geven aan het Ontwikkeladvies niet aan te willen bieden omdat niet alle werknemers er gebruik van kunnen maken.





# Intensivering werkgeversdienst- verlening

# 3

## 3 Intensivering Werkgeversdienstverlening

### Samenvatting

In het kader van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’ zijn in 2017 extra middelen (€ 22,7 mln) toegekend om de werkgeversdienstverlening van UWV via de werkgeversservicepunten te intensiveren in 2017 en 2018. Met de intensivering wordt beoogd om werkgevers beter te adviseren en ondersteunen in hun zoektocht naar personeel. De intensivering is niet specifiek gericht op ouderen. De gedachte is dat vijftigplussers hier, net als andere werkzoekenden, baat bij hebben in de vorm van meer kans op werk.

De middelen vanuit het Actieplan zijn door de WSP's in de verschillende arbeidsmarktregio's veelal op een 'natuurlijke wijze' ingezet om de dienstverlening te intensiveren. Dit in lijn met de al eerder ingezette koerswijziging van UWV van een actieve(re) werkgeversbenadering. Dit is conform wat vooraf werd beoogd. In enkele arbeidsmarktregio's is extra inzet gepleegd specifiek voor de doelgroep vijftigplussers, terwijl in andere regio's is gekozen voor een doelgroep-neutrale inzet. Ook is er verschil tussen regio's met een vraaggerichte (redenerend vanuit de werkgever) en een aanbodgerichte (redenerend vanuit de kandidaat) aanpak.

In termen van output is er tussen 2015 en 2017 een toename in het aantal geregistreerde contactmomenten met werkgevers. Ongeveer een derde van de door ons bevroegde werkgevers geeft aan meer contact te hebben met UWV in het kader van de werkgeversdienstverlening. Of dit in relatie staat tot de extra middeleninzet, en in hoeverre dit uiteindelijk geleid heeft tot grotere baanvindkansen van (oudere) werkzoekenden, is niet vast te stellen.

De geïnterviewde uitvoerders stellen dat het Actieplan vooral heeft bijgedragen aan de ontwikkeling en versnelling van nieuwe instrumenten en/of nieuwe vormen van regionale samenwerking. Van de werkgevers die regelmatig in contact zijn geweest met UWV en gemeente(n) geeft de meerderheid echter aan geen verschil te merken in de kwaliteit van de dienstverlening en geen directe bijdrage te zien van de werkgeversdienstverlening aan de instroom van oudere werknemers in hun organisatie. Hier kunnen verschillende verklaringen voor zijn, zoals het gegeven dat veranderingen mogelijk al zijn ingezet voor de periode van bevraging of de mogelijkheid dat resultaten pas na langere tijd worden gerealiseerd en als zodanig herkend worden door het bedrijfsleven. Werkgevers zijn het meest tevreden met de inhoudelijke expertise van UWV-adviseurs (rapportcijfer 6,8) en het minst tevreden met het matchingsproces voor werkzoekende ouderen (rapportcijfer 5,8). Het overgrote deel van de werkgevers meldt dat hun opvattingen over oudere werknemers niet zijn veranderd. Waar dit wel gebeurt, is dit vooral naar aanleiding van eigen ervaringen van de werkgever.

### 3.1 Inleiding

In het kader van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’ zijn in 2017 extra middelen toegekend om de werkgeversdienstverlening van UWV te intensiveren. Werkgeversdienstverlening is een bestaande maatregel. Volgens de Wet structuur uitvoeringsorganisatie werk en inkomen (Wet SUWI) is het een vraaggerichte vorm van dienstverlening. Het gaat in het kader van het Actieplan landelijk om een intensievere werkgeversbenadering via de werkgeversservicepunten.

Intensivering betekent: er komen speciale teams die ervoor zorgen dat werk en werkzoekenden beter op elkaar aansluiten, er worden meer ontmoetingen tussen werkgevers en werkzoekenden georganiseerd, werkgevers worden bij de zoektocht naar ervaren vakkrachten ontzorgd en mkb-ondernemers worden geholpen met het in kaart brengen en invullen van hun personeelsbehoefte. Daarnaast moeten administratieve belemmeringen voor bedrijven worden weggenomen en faciliteiten worden geschapen, zodat de transactiekosten voor werkgevers afnemen en werkgevers bekend worden met de mogelijkheden zoals het loonkostenvoordeel en de no-riskpolis.

De intensivering van de werkgeversdienstverlening is niet specifiek gericht op ouderen, omdat dit deze groep wellicht onnodig zou kunnen stigmatiseren. De gedachte is dat UWV de werkgeversdienstverlening in brede zin verbetert en intensiveert en dat vijftigplussers, net als alle andere werkzoekenden voor

wie UWV een match tot stand probeert te brengen, hier baat bij hebben in de vorm van meer kans op werk.

Wanneer aan de randvoorwaarden voor een adequate implementatie is voldaan, kunnen vervolgens resultaten worden geboekt. De beoogde resultaten van de intensivering werkgeversdienstverlening richten zich hierbij op (zie ook De Ruig en Zwinkels, 2017):

- betere advisering door wsp's;
- het aanleveren van geschiktere kandidaten;
- het realiseren van eenvoudigere procedures voor werkgevers;
- het realiseren van meer kennis van de mogelijkheden om oudere werkzoekenden in te passen bij werkgevers;
- het realiseren van minder transactiekosten voor werkgevers.

Voor dit onderdeel van het Actieplan is in totaal 22,7 miljoen euro beschikbaar en de maatregel wordt in 2017 en 2018 uitgevoerd.

### 3.2 Vraagstelling

In dit deel van het evaluatieonderzoek staat beantwoording van de vraag centraal op welke wijze er door UWV invulling is gegeven aan intensivering van de werkgeversdienstverlening, zoals mogelijk gemaakt door de extra middeleninzet uit het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers'. De analyse is gebaseerd op bestudering van bestaand cijfermateriaal van UWV, een werkgeversenquête en negen case-studies binnen hiertoe geselecteerde wsp's (zie voor de onderzoekverantwoording bijlage 2). De analyses zijn met name gericht op het in kaart brengen van het proces, de gerealiseerde activiteiten en opbrengsten en mogelijke (regionale) succes- en faalfactoren, alsmede leerpunten voor andere werkgeversservicepunten in arbeidsmarktregio's in Nederland.

De bijbehorende onderzoeksvragen luiden als volgt:

1. **Input:** hoe zijn de beschikbare middelen besteed?
2. **Activiteiten:** op welke wijze is door UWV invulling gegeven aan het bereiken van de beoogde resultaten?
3. **Output:** zijn er duurzame contacten met bedrijven? Worden er (latente) vacatures ontsloten? Worden er adviezen en informatie verstrekt aan bedrijven en worden bedrijven doorverwezen naar andere instanties?
4. **Outcome:** welke veranderingen zijn zichtbaar in percepties van werkgevers ten aanzien van de advisering door UWV; de geschiktheid van kandidaten in het algemeen en vijftigplussers in het bijzonder; de eenvoud van procedures; de verworven kennis over faciliteiten en instrumenten uit het Actieplan en de transactiekosten?
5. **Impact:** welke veranderingen zijn zichtbaar in de werkloosheidsduur, baanvindkans, baanduur en uitval uit een baan bij vijftigplussers?
6. **Doelrealisatie:** is de kans op langdurige werkloosheid onder vijftigplussers afgenomen?
7. **Doeltreffendheid:** is het plausibel dat de investeringen in de werkgeversdienstverlening hebben bijgedragen aan de geconstateerde veranderingen?
8. **Leerpunten:** hoe is de doeltreffendheid van de werkgeversdienstverlening te vergroten? Welke leerpunten zijn er te formuleren? Missen werkgevers nog bepaalde aspecten in de dienstverlening die hen zouden kunnen helpen?

Dit hoofdstuk is als volgt opgebouwd. Allereerst een korte beschrijving van het proces en de gerealiseerde activiteiten en resultaten tot nu toe. Wat volgt is een casuïstiek verslag van het gebruik van de extra middeleninzet binnen negen wsp's.<sup>13</sup> De nadruk ligt op gesprekken met het management en uitvoerders van UWV aangezien de middeleninzet zich hier primair op richt en omdat werkgevers in een breder verband worden bevraagd via een werkgeversenquête. Hiervan wordt in paragraaf 3.4 verslag gedaan. Ten slotte bespreken we een aantal leerpunten.

<sup>13</sup> Inclusief het landelijk wsp UWV (hoofdkantoor).

### 3.3 Proces

Voordat we uitgebreid ingaan op de gerealiseerde activiteiten en opbrengsten binnen de wsp's, is het de vraag op welke wijze de extra middeleninzet destijds is 'vertaald' naar de uitvoeringspraktijk.

Deze maatregel uit het Actieplan richt zich primair op UWV. UWV baseert haar huidige dienstverlening richting werkgevers op een zogenoemde koerskaart werkgeversdienstverlening. Hierbij wil UWV onder andere een nog strategischer partner zijn voor het bedrijfsleven. Ook richt ze samen met gemeenten een centraal, regionaal aanspreekpunt in voor werkgevers. Het grootste aandachtspunt is dat UWV in haar aanpak meer dan voorheen wil anticiperen in plaats van reageren op veranderingen die zich voordoen op de (regionale) arbeidsmarkt. Alle medewerkers van het WERKbedrijf hebben met deze (nieuwe) koers te maken, ook medewerkers die niet werken in de werkgeversdienstverlening. UWV wil namelijk dat de werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening nauw met elkaar samenwerken met hetzelfde doel: proactief en efficiënt op de vraag van een werkgever inspelen. In de praktijk komt deze visie onder andere tot uiting in de doelen die door UWV zijn geformuleerd. Tot voor kort waren indicatoren voor vacaturevervulling bijvoorbeeld een belangrijke drijfveer voor het handelen op de werkvloer. Vacaturevervulling blijft weliswaar ook in de huidige koers belangrijk, maar UWV wil af van de zogenaamde 'streepjescultuur'. Met de nieuwe koers werkgeversdienstverlening probeert UWV (in eigen bewoording) de vraag achter de (vacature)vraag te achterhalen. De aanleiding voor het contact met werkgevers kan nog steeds een vacature zijn, maar kan ook op een heel ander vlak liggen. Zoekt een werkgever bijvoorbeeld (ook) arbeidsmarktinformatie over wat er in zijn sector gaande is? Of wil hij weten hoe hij een ontslag- of werkvergunning moet aanvragen en/of de wijze waarop medewerkers uit het buitenland zijn te werven? Met andere woorden, de vraag (of vragen) van de werkgever vormt het centrale uitgangspunt in de nieuwe strategische koers van UWV. Binnen deze context wordt de algehele dienstverlening door UWV geïntensiveerd.

Op basis van het casestudiemateriaal wordt duidelijk dat veel van de gevallen gemeen hebben dat het lang niet altijd meer mogelijk is om te achterhalen door wie binnen een wsp destijds (vaak anderhalf jaar geleden) besluiten zijn genomen over de wijze waarop de extra middeleninzet is vertaald naar de uitvoeringspraktijk. Hiermee is ook niet aan te geven of er destijds bijvoorbeeld discussie bestond ten aanzien van de concrete aanwending van de extra middelen. Zoals verder is te zien in dit hoofdstuk kunnen de respondenten wel reconstrueren waar de extra middeleninzet zich op richt en waarom, maar niet op de wijze hoe deze besluiten precies tot stand zijn gekomen. De gesprekken laten vooral zien dat de extra middelen aansluiting vinden bij de al eerder ingezette koerswijziging van UWV in de richting van een actieve(re) werkgeversbenadering en dat de extra middelen als het ware op 'natuurlijke wijze' zijn verdisconteerd in deze ingezette koers. De werkvloer heeft de extra vrijgekomen middelen dan ook vooral ervaren als een mogelijkheid om de bestaande aanpak te intensiveren, en dit sluit feitelijk goed aan bij de doelstellingen van het Actieplan.<sup>14</sup>

### 3.4 Eerste opbrengsten

#### 3.4.1 Inleiding

Hieronder volgt een overzicht van de gerealiseerde activiteiten van UWV die raken aan het onderdeel 'intensivering werkgeversdienstverlening' uit het Actieplan. De realisatiegegevens zijn afkomstig van UWV WERKbedrijf.

<sup>14</sup> Het UWV-hoofdkantoor heeft in dit verband de volgende informatie gegeven: 'De extra middelen die in 2017 beschikbaar kwamen waren gelijk aan de beschikbare middelen voor werkgeversdienstverlening ten tijde van het actieplan 50pluswerkt (voorheen 55 plus). Deze middelen zijn in 2013 beschikbaar gekomen. Daar is destijds ook een plan voor geschreven en besproken en gehonoreerd door SZW. Besluitvorming heeft destijds via de lijn van DMO/DT/RvB en vervolgens indiening bij SZW plaatsgevonden. Dit betrof de inzet van 70 fte adviseurs werkgeversdienstverlening en het organiseren van inspiratiedagen. De middelen in het kader van het actieplan 50-pluswerkt liepen door tot eind 2016. Toen duidelijk werd dat er in 2017 opnieuw middelen beschikbaar zouden komen is besloten de zittende formatie aan adviseurs werkgeversdienstverlening te handhaven en de inzet te continueren conform de afspraken in het Actieplan.' Het hoofdkantoor vindt het daarom logisch dat de mensen uit de uitvoering niet duidelijk herkennen dat er sprake is van een markering en kentering van de inzet van extra middelen omdat de formatie immers gelijk bleef.

De landelijke cijfers laten zien dat de aantallen geregistreerde contactmomenten met werkgevers vanaf 2015 zijn toegenomen. Zowel de fase van acquisitie van potentieel relevante werkgevers voor werkzoekenden (leads), de fase waarin de daadwerkelijke vacaturebemiddeling plaatsvindt als de nazorgfase waarin wordt nagegaan of een kandidaat binnen het bedrijf tot zijn recht komt, laten een stijgende lijn in de geleverde dienstverlening zien. Ook valt op dat werkgeversbijeenkomsten duidelijk in volume zijn toegenomen in de registratiejaren en dat het aantal convenanten met individuele, veelal grote werkgevers dan wel sectoren in de tijd toeneemt.

**Tabel 3.1 Contactmomenten met werkgevers (2015-2017)**

Activiteit	2015	2016	2017
Acquisitie (leads)	5415	6095	7245
Bemiddeling (vacaturebehandeling)	11898	15354	21860
Nazorg	2148	3033	5431
Banenmarkt	416	545	1535
Ondernemersbijeenkomst	743	1006	1401
Speeddate	244	506	1134
Afgesloten convenanten	164	194	293

Bron: UWV WERKbedrijf

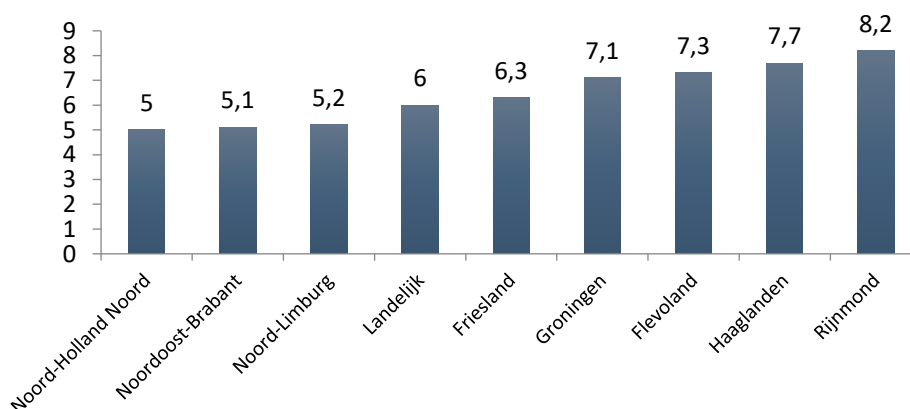
In 2017 is de dienstverlening aan werkgevers op alle fronten toegenomen, maar deze toename was al eerder ingezet en is dus niet eenduidig toe te schrijven aan het beschikbaar komen van extra middelen uit het Actieplan (zie ook voetnoot 14 op de vorige pagina).

#### Eerste opbrengsten in negen wsp's

Naast cijfers afkomstig uit bestaande bronnen is ten behoeve van de monitorrapportage nieuw datamateriaal verzameld. In totaal zijn negen wsp's (acht regionaal en een landelijk wsp) als casestudie geselecteerd: Flevoland, Friesland, Groningen, Haaglanden, Noord-Holland Noord, Noordoost-Brabant, Noord-Limburg en Rijnmond. Daarnaast is het hoofdkantoor van UWV meegenomen als casus. Voor een verantwoording van de casusselectie verwijzen we naar bijlage 2.

De volgende figuren en tabellen geven wat van de variatie weer tussen de geselecteerde arbeidsmarktregio's. Figuur 3.1 geeft het totale werkloosheidspercentage weer per arbeidsmarktregio in 2016.

**Figuur 3.1 Werkloosheidspercentage per arbeidsmarktregio (2016)**



Bron: CBS StatLine, geraadpleegd op 6 augustus 2018

Tabel 3.2 geeft de variatie tussen de cases weer in werkloosheidssituatie van ouderen op de arbeidsmarkt in 2017, te weten het aandeel vijftigplussers in lopende WW-uitkeringen.

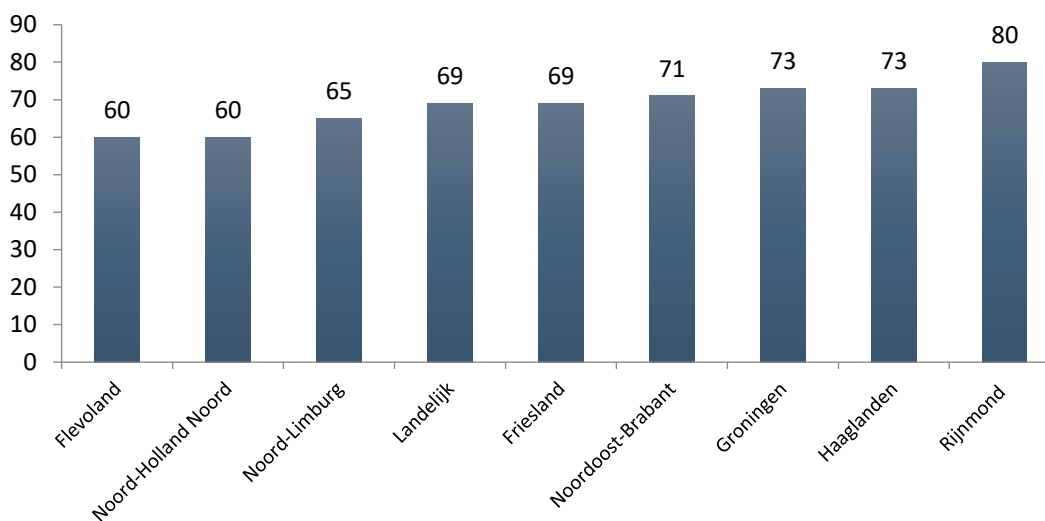
**Tabel 3.2** Procentueel aandeel vijftigplus in WW-uitkeringen (2017) en procentuele afname aandeel vijftigplus in WW-uitkeringen (2016-2017)

Arbeidsmarktregio	Aandeel vijftigplus in WW	Afname aandeel vijftigplus in WW
Flevoland	48,2%	-15%
Friesland	53,0%	-18%
Groningen	50,3%	-18%
Haaglanden	42,1%	-13%
Noord-Holland Noord	50,0%	-13%
Noordoost-Brabant	54,9%	-17%
Noord-Limburg	57,9%	-23%
Rijnmond	44,6%	-15%
<b>Gemiddeld</b>	<b>50,0%</b>	<b>-17%</b>

Bron: UWV Afdeling Arbeidsmarktinformatie en –advies (2018)

Figuur 3.2 visualiseert de langdurige werkloosheid van 55-plussers in 2016. Uit de tabel en figuur blijkt dat er verschillen in arbeidsmarktkansen bestaan van oudere werkzoekenden, die hoogstwaarschijnlijk zijn te relateren aan variatie in regionale arbeidsmarktcontext, kenmerken van de (oudere) beroepsbevolking, werkgeversgedrag, lokaal beleid en structurele kenmerken van de regionale economie (vergelijk Gelderblom en De Koning 2016).

**Figuur 3.2** Langdurige werkloosheid 55-plus per arbeidsmarktregio (2016)



Bron: UWV-regiorapportages (2017)

Hieronder presenteren we de negen casestudies.

### 3.4.2 Activiteiten en eerste opbrengsten in de casusregio's<sup>15</sup>

#### Casus 1: Regio Flevoland

De situatie voor vijftigplussers in Flevoland is aanzienlijk beter dan gemiddeld. Het aandeel vijftigplussers in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich onder het landelijk gemiddelde (tabel 3.2) en van de werkzoekende 55-plussers was zestig procent een jaar of langer werkloos, tegen 69 procent landelijk eind 2016 (figuur 3.2). Maar ook in Flevoland hebben (oudere) werkzoekenden die op zoek zijn naar werk in de administratie of verkoop het nog altijd bijzonder lastig. Beroepen in de techniek, bouw en zorg en welzijn zorgen daarentegen voor betere perspectieven.

Het UWV heeft in Flevoland een nieuwe koers ingezet ten aanzien van de werkgeversdienstverlening. Wsp Flevoland heeft fors ingezet op intensivering van het relatiebeheer en verdere professionalisering van de adviseurs werkgeversdiensten. In de nieuwe koers is er strikt gezien geen sprake van een apart beleid voor werkzoekende vijftigplussers. De doelgroep moet meeprofiteren van wat de

<sup>15</sup> Uitgebreide casebeschrijvingen zijn opgenomen in bijlage 1. In dit hoofdstuk staan de samenvattingen.

werkgeversdienstverlening oplevert voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De nadruk ligt op het onderhouden van een goede relatie met de werkgever en het tot stand brengen van een goede match, waarbij men de leeftijd van de werkzoekende zo veel mogelijk buiten beschouwing laat. Volgens de gesprekspartners gaat het om de kwaliteit van de werkzoekende en niet om zijn of haar leeftijd. Een goede relatie met werkgevers moet eraan bijdragen dat onder werkgevers het vertrouwen bestaat dat een aangedragen kandidaat geschikt is, ongeacht diens leeftijd. Investeren in relatiebeheer zorgt ervoor dat er meer vacatures opgehaald worden. Om deze vacatures te kunnen vullen zijn, in elk geval voor nu, twee vacaturematchers in dienst genomen.

### **Casus 2: Regio Friesland**

Arbeidsmarktregio Friesland volgt redelijk het landelijk gemiddelde ten aanzien van de positie van (oude) werklozen op de arbeidsmarkt. Het aandeel langdurig werkloze vijftigplussers is met 69 procent even hoog als het landelijk gemiddelde (figuur 3.2). Ook het percentage vijftigplussers dat met een WW-uitkering binnen een jaar uitstroomt naar werk ligt met 42 procent rond het gemiddelde van veertig procent voor Nederland als geheel (UWV 2017b).

De WW-populatie is in Friesland sterk gedaald sinds 2016. De groep WW'ers die overblijft hebben een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Dit vraagt een meer aanbodgerichte aanpak volgens het UWV. In plaats van werknemers te matchen op de harde criteria die werkgevers stellen, wordt er nu meer tijd gestoken in het veranderen van de vraag van de werkgever. Dit gebeurt bijvoorbeeld door ontmoetingen te organiseren tussen werkgevers en werkzoekenden. De middelen die vanuit het Actieplan beschikbaar zijn gekomen zijn ingezet voor dit doel. In samenwerking met gemeenten organiseert het UWV bijvoorbeeld de evenementen 'Perspectief in Logistiek en Transport' en 'Perspectief in Techniek'. Werkzoekenden worden op de bijeenkomsten geïnformeerd over beroepen en kansen in de betreffende sector (in de hoop dat zij ontvankelijker worden voor werk buiten de 'eigen' sector) en werkgevers worden geïnformeerd over de situatie op de arbeidsmarkt en aangemoedigd om werkzoekenden van buiten de sector aan te nemen. Om de andere werkzaamheden van de werkgeversdienstverlening niet te laten lijden onder de organisatie van dit grotere aantal ontmoetingen, is gedurende 2017 een drie man sterk bemiddelingsteam actief geweest ter ondersteuning.

Hoewel in Friesland altijd al sprake was van 'outgoing situaties' naar de werkgever toe, vindt men dat de werkgeversdienstverlening gedurende 'Perspectief voor vijftigplussers' nog beter is geworden. Het vaststellen van de extra invloed die het Actieplan heeft gehad, blijkt echter lastig, zeker gezien '50pluswerkt' als voorafgaand Actieplan en de nieuwe koers werkgeversdienstverlening als parallel geïmplementeerde koers.

### **Casus 3: Regio Groningen**

In arbeidsmarktregio Groningen is de langdurige werkloosheid onder ouderen hoger dan het landelijk gemiddelde (figuur 3.2); meer dan zeven op de tien werkloze ouderen zijn langdurig werkloos. Met name de positie van lager opgeleide ouderen is een bron van zorg. Ook is de doorstroom vanuit de WW naar bijstand hoger (7,1 procent) dan gemiddeld (5,5 procent) in 2016. Deze doorstroom concentreert zich met name bij mensen met een grotere afstand tot werk, zoals lager opgeleiden, arbeidsbeperkten, ouderen en statushouders (UWV 2017c).

In het wsp Groningen vormde het Actieplan aanleiding om een nieuwe structuur te ontwikkelen om de werkzoekenden- en de werkgeversdienstverlening dichterbij elkaar te brengen: er is vier fte aangeworven om een werkwinkel op te zetten. Hier zitten de werkgeversdienstverlening, werkzoekendendienstverlening en AG-dienstverlening bij elkaar. Door de werkwinkel worden klantbestanden intensiever gedeeld en gesprekken onderling structureler gevoerd. Hoewel de economie groeit en er op dit moment voldoende werk is, vergt het nauwe samenwerking en langdurige persoonlijke aandacht om mensen met een grote afstand tot werk aan de slag te krijgen. Door het bestaan van mismatches profiteert niet iedereen van de economische groei, terwijl er mogelijkheden zijn in kansrijke sectoren zoals de bouw, techniek en klantcontactcenters. In het wsp Groningen werken UWV en gemeenten met een doelgroepneutraal beleid. Dit neemt niet weg dat oudere werkzoekenden het grootste deel uitmaken van de

populatie werkzoekenden en in die zin kunnen vijftigplussers feitelijk nog altijd worden beschouwd als primaire doelgroep.

#### **Casus 4: Regio Haaglanden**

Van de bij het UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is 73 procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich echter onder het landelijk gemiddelde (tabel 3.2). Opvallend is dat in Haaglanden veel ouderen weer werk vinden via uitzendbedrijven (UWV 2017d). Daarnaast zijn de zakelijke dienstverlening, zorg en welzijn en vervoer en opslag voor ouderen belangrijke vindplaatsen voor werk.

Per saldo is de opvatting in de regio Haaglanden dat het Actieplan bijdraagt aan een betere arbeidsmarktpositie van ouderen, maar directe verbanden zijn niet aan te tonen. De middelen zijn ingezet voor het organiseren van meer contactmomenten met werkgevers, de realisatie van een actievere werkgeversbenadering en structurelere bewustwording van de problematiek van vijftigplussers. Andere aspecten van de aanpak in de arbeidsmarktregio Haaglanden (zoals het voortdurend zoeken naar samenwerking binnen en buiten het wsp) worden eerder gecontinueerd en staan los van het Actieplan.

#### **Casus 5: Regio Noord-Holland Noord**

Van de bij het UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is zestig procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich precies op het landelijk gemiddelde (tabel 3.2); nog altijd de helft van alle lopende WW-uitkeringen gaat naar vijftigplussers. In Noord-Holland Noord zijn het vooral de sectoren onderwijs, openbaar bestuur, vervoer en opslag en zorg en welzijn die aan relatief veel ouderen werk bieden (UWV 2017e).

Voor de regio Noord-Holland Noord is een vraaggestuurde werkgeversbenadering al langer gemeengoed. Een krappe arbeidsmarkt vraagt bij uitstek om een bundeling van krachten en de werkgever neemt hierbij een belangrijke plaats in. Het werk focust zich minder op vacaturebemiddeling en is verschoven naar langdurige samenwerking in de regio. Samen met gemeenten wordt één loket voor werkgevers gecreëerd. Ook is er een verregaande samenwerking met de arbeidsmarktregio Friesland, bijvoorbeeld in het gezamenlijke project 'Afsluitdijk Werkt!'.

Wat de extra middeleninzet binnen het Actieplan betreft, wordt er vastgesteld dat het niet makkelijk is om hiervan het concrete effect op de werkvloer vast te stellen. De veronderstelling van de respondenten is dat intensivering van de werkgeversdienstverlening van het UWV primair in extra loopvermogen heeft geresulteerd en dat de bereidheid om vraaggericht(er) te werken bij UWV adviseurs is toegenomen. De extra middelen zijn verder gebruikt voor het organiseren van trainingen voor adviseurs werkgeversdienstverlening en voor het organiseren van ontmoetingen met werkgevers. De extra middeleninzet is hierbij niet exclusief gericht op de doelgroep vijftigplussers; er wordt geen doelgroepenbeleid gevoerd.

#### **Casus 6: Regio Noordoost-Brabant**

Van de bij het UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is 71 procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Ook het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich met bijna 55 procent boven het landelijk gemiddelde van vijftig procent (tabel 3.2). Dit is opvallend aangezien Noordoost-Brabant juist een periode doormaakt van bovengemiddeld economisch herstel. Mogelijk zijn deze achterblijvende cijfers rond de arbeidsmarktpositie van ouderen van tijdelijke aard, aangezien Noordoost-Brabant zich langzaam ontwikkelt van een arbeidsmarktregio met een gemiddelde spanning naar een krappe arbeidsmarkt (UWV 2017f).

Net als in veel andere arbeidsmarktregio's zeggen de gesprekspartners in Noordoost-Brabant dat er stevig is ingezet op een nauwe(re) samenwerking met het bedrijfsleven. Mede in het verlengde van het landelijke Actieplan is er een regionaal Actieplan oudere werkzoekenden uitgewerkt. In aanvulling op de reguliere dienstverlening aan werkgevers ziet het wsp kansen voor verbetering in de dienstverlening richting vijftigplussers. UWV werkt hierbij samen met onder andere de uitzendbranche en MKB Nederland, bijvoorbeeld via de campagne 'Open voor 50-plus' en 'Verzilver het goud van 50+'. Het is goed om



te benadrukken dat de regionale aanpak ouderenwerkloosheid ook tot stand zou zijn gekomen zonder de extra middeleninzet van het landelijke Actieplan, maar de extra mankracht uit de middelen heeft aan de regionale aanpak wel een impuls gegeven.

Om een slag te maken in de bestrijding van (ouderen)werkloosheid pleiten verschillende personen voor een structurelere ondersteuning vanuit het Rijk. Vraaggerichtheid in plaats van een (klassiekere) aanbodgerichte benadering naar werkgevers is hierbij richtinggevend. Om te komen tot effectieve aanpakken is volgens de mensen in Noordoost-Brabant meer nodig dan een (tijdelijk) Actieplan.

#### **Casus 7: Regio Noord-Limburg**

Van de bij het UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is 65 procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich met bijna 58 procent boven het landelijk gemiddelde van vijftig procent (tabel 3.2).

De werkgeversdienstverlening vertrekt vanuit drie centrale uitgangspunten: vraaggestuurd werken, (regionale) samenwerking (zowel binnen als buiten het wsp) en gerichte aandacht voor mensen met problemen (en een grote afstand tot werk). De werkzaamheden zijn gesplitst in de onderdelen recruitment en accountmanagement. Waar recruitment de nadruk legt op het beheer en invulling van de vacatures (de korte termijn), richt het onderdeel accountmanagement zich op de lange termijn; via het voeren van duurzame gesprekken met werkgevers, ook als er geen directe vacatures of baanopeningen zijn. De adviseurs werkgeversdienstverlening treden hierbij steeds vaker op als volwaardige HR-gesprekspartner, waarbij niet alleen matching, maar ook strategische personeelsplanning vooropstaat in het contact met werkgevers.

De extra middeleninzet heeft bijgedragen aan het verder ontwikkelen van de vraaggestuurde visie op werkgeversdienstverlening en heeft dus waarschijnlijk ook bijgedragen aan het creëren van meer kansen voor vijftigplussers. Hoe groot die bijdrage is, is moeilijk te kwantificeren. Het biedt ze vooral erkenning dat ze op de goede manier bezig zijn. Onze gesprekspartners menen vooral dat de middeleninzet de bestaande inspanningen binnen het wsp heeft versterkt. Het Actieplan verschaft deze regio vooral extra 'loopvermogen', concreet in de vorm van 1,2 fte voor de regio Noord- en Midden-Limburg. Dit is belangrijk omdat er in de regio veel mkb'ers actief zijn. Dat maakt het onderhouden van relaties arbeidsintensief.

#### **Casus 8: Regio Rijnmond**

Het grootste probleem van de arbeidsmarktregio Rijnmond lijkt te liggen in de hardnekkige langdurige werkloosheid onder ouderen (tachtig procent tegenover 69 procent landelijk eind 2016), terwijl de arbeidsmarktsituatie ten aanzien van de kortdurende werkloosheid onder ouderen juist relatief wat gunstiger lijkt af te steken tegen het landelijk beeld in 2017.

De arbeidsparticipatie van ouderen staat in de regio Rijnmond hoog op de agenda. In Rijnmond is daarom besloten om met de ondersteuning uit het landelijke Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' (omgerekend 15,4 fte) specifieke maatregelen te treffen om meer ouderen aan het werk te krijgen. Hiervoor is het project 'matching doelgroep 0-25%' opgezet. De matchers in het projectteam bemiddelen specifiek de doelgroep '0-25 procent' naar werk. Desgevraagd is deze doelgroep breder dan de groep werkloze ouderen, maar de groepen overlappen aanzienlijk. De matchers zijn in het leven geroepen om de samenwerking tussen de werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening verder vorm te geven en onderhouden persoonlijk contact met de werkzoekenden. Een gecoördineerde samenwerking tussen de matchers, de accountmanagers en de adviseurs van het WSPR en de WW-dienstverlening draagt volgens de geïnterviewden bij uitstek bij aan een goede vacaturevervulling. De doelstellingen, waaronder een toename van de vacaturevervulling met tien procent en een betere samenwerking tussen de werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening, lijken te zijn behaald.

De basis voor de bemiddeling vormen de individuele oudere werkzoekenden en hun specifieke competenties (en problemen). Hierin verschilt de regio Rijnmond van een aantal andere wsp's in Nederland die

we hebben bezocht. Niet alleen is er in de regionale aanpak gekozen voor een specifieke doelgroep (de vijftigplusser), ook ligt het accent bij de werkzoekenden en minder bij de werkgever.

### 3.4.3 Overkoepelende reflectie: regionale katalysator met onbekende effectomvang<sup>16</sup>

Een van de onderdelen van het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' betreft intensivering van de werkgeversdienstverlening. Wat is er met de extra middeleninzet binnen wsp's gebeurd? Zijn er factoren aan te wijzen die eventuele verschillen tussen wsp's kunnen verklaren en wat zijn mogelijke leerpunten voor wsp's om kennis van te nemen?

Allereerst laten de cijfers in zijn algemeenheid zien dat er in de afgelopen jaren in termen van gerealiseerde output vooruitgang is geboekt in het aantal contactmomenten met werkgevers. Er is een stijging waarneembaar in zowel het voortraject, vacaturebemiddeling, nazorg als het aantal werkgeversbijeenkomsten en afgesloten convenanten. Of dit in relatie staat tot de extra middeleninzet valt op landelijk niveau niet vast te stellen. Daarvoor moet meer naar de uitvoeringspraktijk worden gekeken.

De casestudies laten zien hoe de extra middeleninzet op uiteenlopende manieren is vertaald naar de werkvloer en de doelgroep. Er zijn (enkele) arbeidsmarktregio's aanwijsbaar waarbij de extra middelen specifiek zijn gericht op de doelgroep vijftigplussers (zoals in Rijnmond en voor een deel in Noordoost-Brabant het geval is) en er zijn (veel) regio's waarbij gekozen is voor een doelgroep-neutrale inzet (zoals in Flevoland, Friesland, Noord-Holland Noord, Noord-Limburg, Haaglanden en Groningen).

Los van de keuze voor een doelgroep-neutrale thematiek (werkloosheidsbestrijding) of doelgroepspecifieke thematiek (ouderenwerkloosheid), zijn er wsp's waarbij de middeleninzet hierbij aanbodgericht (vanuit werknemersperspectief) is ingezet in plaats van vraaggericht (vanuit werkgeversperspectief) (zoals bij uitstek in Rijnmond het geval is en voor een deel ook te zien is in Groningen en Haaglanden). Al deze verschillen lijken samen te hangen met twee factoren:

- sociaaleconomische factoren (kenmerken van de populatie werkzoekenden);
- institutionele factoren (bestaande vormen van regionale samenwerking en werkwijzen binnen wsp's).

Zo is een belangrijke overweging om thematisch en aanbodgericht te werken terug te voeren op de kwetsbare positie van langdurig werklozen, zoals in de regio Rijnmond. Dit is een sociaaleconomische verklaring. Bovendien heeft deze arbeidsmarktregio al eerder (en grootschalig) geïnvesteerd in haar werkgeversdienstverlening waardoor verdere intensivering aan de vraagzijde minder voor de hand ligt. Dit is een institutionele verklaring. Daarom ook zijn de extra middelen gericht ingezet op het begeleiden en matchen van werkzoekende ouderen. Groningen is een voorbeeld waarbij is begonnen met een werkwinkel omdat de bestaande samenwerking tussen werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening te wensen overliet. Hetzelfde is zichtbaar in de arbeidsmarktregio Haaglanden (via het werkpunt), hoewel deze aanpak losstaat van de extra middeleninzet in het Actieplan. Dit is een institutioneel verklarende factor. En zo hebben andere regio's gekozen voor een vraaggerichte (maar doelgroepneutrale) manier van werken, omdat hun specifieke situatie hierom vroeg. In sommige gevallen speelde ook nog een andere, zij het minder prominente, factor een rol van betekenis zoals de aannames en overtuigingen van (regio)managers over de juiste wijze van (werkgevers)dienstverlening. Wat uit de gesprekken in het algemeen duidelijk naar voren komt is de waardering voor de vrijheid om op eigen wijze met de extra middelen invulling te geven aan de regionale werkgeversaanpak om (oudere) werkzoekenden te ondersteunen richting werk.

Het voorgaande laat zien dat de middelen op verschillende manieren in de arbeidsmarktregio's zijn ingezet en dat dit grotendeels is te herleiden tot sociaaleconomische en institutionele factoren. Of de extra middelen uiteindelijk leiden tot grotere baanvindkansen van (oudere) werkzoekenden is een niet te beantwoorden vraag. Dit heeft niet alleen te maken met conjuncturele ontwikkeling, die het doen van geïsoleerde uitspraken bemoeilijkt. Ook wordt de relatie tussen extra middeleninzet en baanvindkansen in de dagelijkse uitvoeringspraktijk vaak niet expliciet gelegd en sturen (regio)managers in de werkgeversdienstverlening niet langer uitsluitend aan op het vergroten van baanvindkansen en matches, maar

<sup>16</sup> Voor het schrijven van deze paragraaf is onder andere gebruikgemaakt van input uit het gesprek op het hoofdkantoor van UWV (feitelijk betreft dit de verwerking van de negende casus in dit onderzoeksdeel).

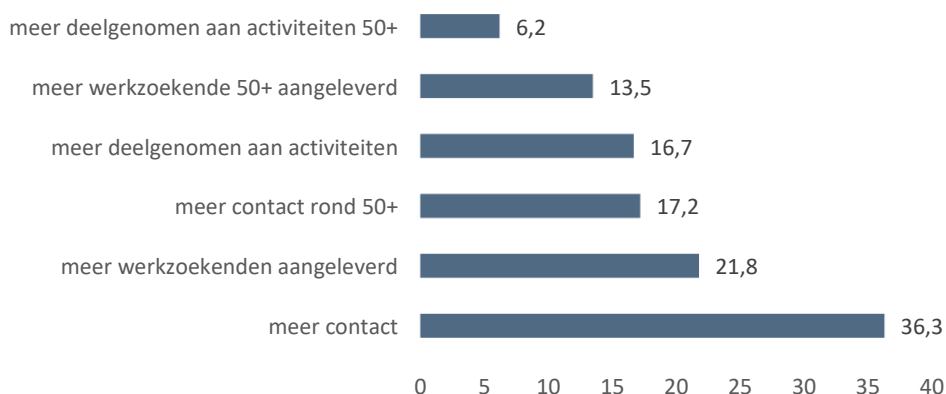
(ook) op het bereiken van nieuwe werkgevers en verbetering van de kwaliteit, het vakmanschap, van adviseurs. Ze sturen, in andere woorden, op strategisch partnerschap. Verder ligt de nadruk op de werkvloer van de geselecteerde wsp's eerder op het 'doen' in plaats van op het registreren. Dit lijkt overigens op een gunstige ontwikkeling aangezien de ISZW (2016:25) in een recente rapportage nog opriep tot een omslag van intern gericht denken en handelen naar een nadruk op extern gericht doen in de regionale samenwerking en dienstverlening. De respondenten stellen verder vast dat het Actieplan vooral heeft bijgedragen aan de ontwikkeling en versnelling van nieuwe instrumenten en/of nieuwe vormen van regionale samenwerking. De realisatiegegevens laten zien dat er inderdaad sprake is van een toename van activiteiten rond werkgeversdienstverlening. In die zin is het vooralsnog een katalysator met onbekende effectomvang. De werkgeversenquête kan hier mogelijk voor een deel meer licht op werpen.

### 3.4.4 Opbrengsten: de visie van werkgevers

Nu we hebben gezien hoe de extra middeleninzet ingang heeft gekregen binnen een aantal geselecteerde arbeidsmarktregio's en welke tussentijdse opbrengsten er zijn gerealiseerd, benaderen we het vervolg van dit hoofdstuk vanuit het perspectief van de werkgever. Hoe oordelen zij over de (geïntensiverde) werkgeversdienstverlening van UWV (en gemeenten)?

In figuur 3.3 wordt duidelijk of werkgevers van mening zijn dat zich in de afgelopen twaalf maanden veranderingen hebben voorgedaan wat betreft het contact met UWV en gemeente(n) binnen arbeidsmarktregio's.

**Figuur 3.3** Contact tussen werkgevers en UWV en gemeente(n) in de afgelopen twaalf maanden (n=1.118) (weergegeven is het % werkgevers met een positieve respons op de antwoordcat. 'meer')



Bron: Regioplan

Uit de bovenstaande figuur komt naar voren dat van de ondervraagde werkgevers iets meer dan een derde (36,3 procent) van mening is dat er in de afgelopen twaalf maanden in het algemeen meer contact is geweest met UWV en gemeente(n) in het kader van de regionale werkgeversdienstverlening. Ook geeft ruim een op de vijf werkgevers aan dat meer werkzoekenden zijn aangeleverd in de betreffende periode. Wat de doelgroep vijftigplussers betreft zien we dat 17,2 procent van de bevroegde werkgevers meer contact heeft gehad met UWV en gemeenten, en 13,5 procent ervaart meer werkzoekende vijftigplussers aangeboden te hebben gekregen. Dat de ervaren contactmomenten rond oudere werknemers lager ligt is niet verassend aangezien UWV (grotendeels) een doelgroep-neutrale aanpak uitvoert.

Een minstens zo relevante vraag is of de kwaliteit van de werkgeversdienstverlening in de beleving van werkgevers is veranderd in de afgelopen twaalf maanden (zie figuur 3.4). Ruim een derde (35,6 procent) van de werkgevers geeft aan dat het niet goed mogelijk is om hierover een goed oordeel te geven omdat hij of zij geen of te weinig contact heeft gehad met UWV en gemeente(n). Van de resterende 64 procent van de werkgevers geeft met bijna 40 procentpunt de meerderheid aan weinig of niets te merken van een verandering in de kwaliteit. Daarentegen is bijna een op de vijf ondervraagde werkgevers van mening dat er beter dan voorheen wordt meegedacht vanuit zijn of haar specifieke bedrijfssituatie.

**Figuur 3.4** Ervaren veranderingen in kwaliteit werkgeversdienstverlening UWV en gemeente(n) in de afgelopen twaalf maanden (n=1.118)  
(% werkgevers dat het hiermee eens is; meerdere antwoorden zijn mogelijk en niet weergegeven is de antwoordcategorie 'niet van toepassing')



Bron: Regioplan

Ook is aan werkgevers gevraagd om de regionale werkgeversdienstverlening in de afgelopen twaalf maanden voor bevraging te beoordelen via een rapportcijfer (van 0 tot en met 10). Tabel 3.3 toont de resultaten.

**Tabel 3.3 Rapportcijfers regionale werkgeversdienstverlening in de afgelopen twaalf maanden**

Onderdeel	Gemiddeld cijfer	Standaarddeviatie	N
Inhoudelijke expertise adviseurs	6,77	1,65	698
Inhoudelijke expertise adviseurs werkzoekende ouderen	6,35	1,82	493
Kwaliteit verstrekte adviezen	6,64	1,66	680
Kwaliteit verstrekte adviezen werkzoekende ouderen	6,26	1,82	486
Kwaliteit matchingsproces	6,06	1,92	642
Kwaliteit matchingsproces werkzoekende ouderen	5,82	1,96	479
Procedures om mensen aan te nemen	6,28	1,88	624
Procedures om werkzoekende ouderen aan te nemen	6,07	2,00	473

Bron: Regioplan

De gegeven scores variëren tussen 6,77 (inhoudelijke expertise van adviseurs) en 5,82 voor de kwaliteit van het matchingsproces van werkloze ouderen. Wat het laatste aspect betreft scoort ook het matchingsproces in algemene zin een 'slechts' kleine voldoende (6,06).

UWV voert zelf periodiek een klantgerichtheidsmonitor uit onder werkgevers die gebruikmaken van het werkgeversservicepunt, waarin gevraagd wordt naar hun waardering van de dienstverlening (MWM2, 2018). Wanneer we de resultaten de klantgerichtheidsmonitor Q3/4 2018 met onze resultaten vergelijken, valt allereerst op dat de rapportcijfers in de UWV klantgerichtheidsmonitor in absolute zin gemiddeld hoger zijn dan in onze enquête (zij variëren tussen de 6,6 en 7,5). Wanneer we kijken naar onderlinge verschillen tussen de items zien we echter vooral overeenkomsten:

- De inhoudelijke expertise van de adviseurs wordt ook in de klantgerichtheidsmonitor relatief hoog beoordeeld, net als in onze enquête.
- De kennis van de adviseurs over welke kandidaten passen binnen de organisatie van de werkgever, evenals de kwaliteit van de geleverde kandidaten, wordt in de UWV klantgerichtheidsmonitor kritisch beoordeeld door werkgevers. Hoewel dit in onze enquête niet expliciet gevraagd is, vormt dit een mogelijke verklaring voor het relatief lage rapportcijfer bij het 'matchingsproces'.

Uit eerder onderzoek naar werkgeversdienstverlening van gemeenten en UWV komt naar voren dat werkgevers in de dienstverlening het meeste waarde hechten aan een goede informatievoorziening en communicatie over de levering van kandidaten (Adelmeijer et al., 2017). De destijds bevroegde werkgevers waren het meest kritisch over de snelheid van levering van kandidaten en de hoeveelheid administratieve handelingen. Dit komt inhoudelijk nauw overeen met de elementen ‘kwaliteit matchingsproces’ en ‘procedures’ uit tabel 3.3, die in onze werkgeversenquête eveneens relatief kritisch beoordeeld werden.

Het Actieplan beoogt op het onderdeel werkgeversdienstverlening naast het teweegbrengen van veranderingen in contact en kwaliteit van het matchingsproces en bredere dienstverlening richting werkgevers, ook verbeteringen tot stand te brengen als het gaat om de opvattingen van werkgevers over oudere werknemers. Hier zijn in de werkgeversenquête twee vragen over gesteld. Allereerst is gekeken of de opvattingen van werkgevers in de afgelopen twaalf maanden in positieve zin zijn veranderd (figuur 3.5). Voor het overgrote deel is dit niet het geval (85,1 procent). In totaal 7,1 procent van de werkgevers heeft zijn of haar opvattingen in positieve zin bijgesteld als het gaat om de betrokkenheid van ouderen bij het werk en 6,3 procent is van mening dat oudere werknemers productiever zijn dan vooraf was ingeschat.

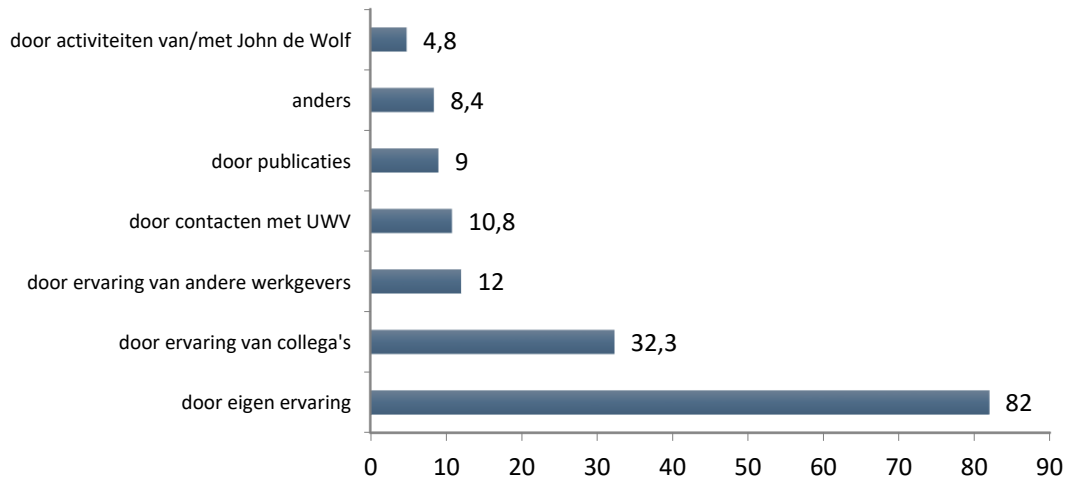
**Figuur 3.5** Veranderingen in opvattingen over oudere werknemers (n=1.118)  
(% werkgevers dat het hiermee eens is; meerdere antwoorden zijn mogelijk)



Bron: Regioplan

Vervolgens is een extra vraag gesteld naar achterliggende beweegredenen om opvattingen over oudere werknemers bij te stellen. Deze vraag is voorgelegd aan werkgevers die hebben geantwoord hun opvattingen over oudere werknemers te hebben bijgesteld. Figuur 3.6 laat zien dat dit vooral gebeurt op basis van eigen ervaringen, gevolgd door ervaringen van collega's binnen de eigen organisatie. Een kleine vijf procent van de werkgevers is van mening dat de activiteiten van/met John de Wolf hieraan hebben bijgedragen.

**Figuur 3.6 Oorzaken veranderde opvattingen over oudere werknemers (n=167)**  
 (% werkgevers dat het hiermee eens is; meerdere antwoorden zijn mogelijk)



Bron: Regioplan

Tot slot is een vraag gesteld of verschillende vormen van werkgeversdienstverlening hebben bijgedragen aan een grotere instroom van vijftigplussers binnen de betreffende arbeidsorganisatie.

**Figuur 3.7 Bijdrage werkgeversdienstverlening aan grotere instroom oudere werknemers (n=1.118)**  
 (% werkgevers dat het hiermee eens is; meerdere antwoorden zijn mogelijk en niet weergegeven is de antwoordcategorie 'niet van toepassing')



Bron: Regioplan

Uit figuur 3.7 valt op te maken dat 7,7 procent vindt dat een goed uitgevoerd matchingsproces heeft bijgedragen aan een grotere instroom van oudere werknemers op de werkplek. De procedures om mensen aan te nemen is volgens 7,2 procent van de werkgevers doorslaggevend. Ongeveer een op de vier werkgevers is echter van mening dat de verschillende vormen van werkgeversdienstverlening van UWV en gemeenten hierbij niet doorslaggevend zijn en ruim 58 procent is niet in staat om hier een sluitend antwoord op te geven omdat hij of zij onvoldoende contact heeft gehad met UWV en gemeente(n) in de desbetreffende arbeidsmarktregio.

### 3.5 Leerpunten

Wat mogelijke leerpunten voor wsp's betreft is door respondenten meerdere keren gewezen op het belang van daadkracht en proactiviteit van UWV-adviseurs en management om samenwerking in de regio tot stand te brengen. En wanneer het gaat om institutionele kenmerken lijkt de realisatie van een gemeenschappelijke ambtelijke bestuurstafel (zoals in Noord-Holland Noord te zien is) een positief praktijkvoorbeeld om de slagkracht in de regio te kunnen verbeteren.

Een op de drie ondervraagde werkgevers zegt meer contact te hebben gehad met UWV en gemeente(n) in het kader van werkgeversdienstverlening (in de afgelopen twaalf maanden voor bevraging). Dit sluit aan bij de realisatiegegevens van UWV die eveneens wijzen op een toename van activiteiten. Daarentegen stelt een substantieel deel van de werkgevers weinig te merken van veranderingen in de kwaliteit van werkgeversdienstverlening van UWV en gemeenten in de afgelopen twaalf maanden. Hier kunnen verschillende verklaringen voor zijn, zoals het gegeven dat veranderingen mogelijk al zijn ingezet voor de periode van bevraging of de mogelijkheid dat resultaten pas na langere tijd worden gerealiseerd en als zodanig herkend door het bedrijfsleven. De kwaliteit van het matchingsproces (zowel in het algemeen als voor de groep vijftigplussers in het bijzonder) wordt relatief laag beoordeeld door werkgevers. De klantgerichtheidsmonitor van UWV wijst erop dat verbetering mogelijk is in de kennis van de adviseurs over welke kandidaten passen binnen de organisatie van de werkgever evenals de kwaliteit van de geleverde kandidaten. Dit is een serieus aandachtspunt, aangezien een goed werkend matchingsproces één van de doelen is binnen dit onderdeel van het Actieplan en een belangrijke factor kan zijn in het beslissingsproces van werkgevers om vijftigplussers aan te nemen. De bevinding dat werkgevers hun opvattingen over vijftigplussers vooral aanpassen door eigen ervaringen en die van collega's geeft verder aan dat een eventuele mentaliteitsverandering vooral plaatsvindt op de werkplek zelf. In dit kader is het ook minder opvallend dat 'slechts' vijf procent van de werkgevers die zegt zijn of haar opvattingen te hebben bijgesteld, dit doet op basis van een 'externe' campagne, zoals met John de Wolf.



# Inzet van financiële instrumenten

# 4



## 4 Inzet van financiële instrumenten

### Samenvatting

Onderdeel van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’ is de inzet van financiële instrumenten. Hieronder vallen de instrumenten mobiliteitsbonus en de verlaagde leeftijd van de no-riskpolis WW. De mobiliteitsbonus is in het leven geroepen om de bereidheid van werkgevers te vergroten om oudere werkzoekenden (56 jaar en ouder) vanuit een uitkering aan te nemen. De no-riskpolis WW is bedoeld om werkgevers te compenseren wanneer oudere werknemers, die vanuit een WW-uitkering (van ten minste 52 weken) in dienst komen, binnen vijf jaar na indiensttreding uitvallen vanwege ziekte.

We constateren dat het gebruik van de mobiliteitsbonus in de tijd niet toeneemt en dat het totaal aantal aanvragen voor de no-riskpolis WW laag is; vooralsnog 35 aanvragen in 2018. De mobiliteitsbonus wordt voornamelijk ingezet in de branches zakelijke dienstverlening (waaronder uitzendbureaus), bouwnijverheid en detail- en groothandel. Voor de no-riskpolis valt op dat het uitzend- en arbeidsbemiddelingsbureaus zijn die hier het meest gebruik van maken.

Uit een enquête onder werkgevers, die recent contact hadden met het UWV, blijkt dat voor zowel de mobiliteitsbonus als de no-riskpolis geldt dat circa 55 procent van de ondervraagde werkgevers ermee bekend is en 45 procent er niet mee bekend is. Nadere analyse wijst uit dat het vooral grotere ondernemingen zijn die al langer bestaan die wel op de hoogte zijn van de regelingen en hier ook eerder een beroep op doen. Een substantieel deel van de werkgevers zegt verder eerder ouderen aan te nemen, danwel bestaande dienstverbanden sneller te continueren, als gevolg van de beschikbaarheid van beide instrumenten.

### 4.1 Inleiding

Onderdeel van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’ is de inzet van financiële instrumenten. Hieronder vallen de instrumenten mobiliteitsbonus (sinds 1 januari 2018 het loonkostenvoordeel<sup>17</sup>) en de verlaagde leeftijd van de no-riskpolis WW (van 62 naar 56 jaar). De mobiliteitsbonus is in het leven geroepen om de bereidheid van werkgevers te vergroten om oudere werkzoekenden (van 56 jaar en ouder) vanuit een uitkering aan te nemen. De korting bedraagt maximaal € 7.000,- per jaar, gedurende maximaal drie jaar. De no-riskpolis WW is bedoeld om werkgevers te compenseren wanneer oudere werknemers die vanuit een WW-uitkering (van ten minste 52 weken) in dienst komen en binnen vijf jaar na indiensttreding uitvallen vanwege ziekte. Als de oudere werknemer ziek wordt, kan de werkgever een Ziektewetuitkering aanvragen. Ook leidt ziekte van de werknemer niet tot hogere premies voor de Ziektewet.

### Beleidstheorie

In beide gevallen is het beoogde beleidsdoel werkgevers financieel over de streep te trekken om oudere werkzoekenden aan te nemen en hiermee (langdurige) werkloosheid van ouderen tegen te gaan.<sup>18</sup> In het evaluatiekader van de Beleidsonderzoekers/Epsilon (De Ruig en Zwinkels, 2017) is te lezen dat er aanwijzingen zijn dat dit type instrumenten werkgevers financieel over de streep kan trekken, hoewel de effectiviteit nog niet bewezen is. De instrumenten hebben naar verwachting primair een effect op de percepties van werkgevers en hun bereidheid om ouderen aan te nemen en dienstverbanden van vijftigplussers voort te zetten. De vermindering van financiële risico's speelt hierbij een belangrijke onderliggende rol. De extra uitgaven voor de (verlaagde leeftijd van de) no-riskpolis WW bedragen 2 miljoen euro. De mobiliteitsbonus wordt uit de reguliere gelden gefinancierd.

<sup>17</sup> Omdat de aanduiding mobiliteitsbonus bekender is wordt deze aanduiding verder in dit hoofdstuk gebruikt. In de vraagstelling aan respondenten zijn beide namen gebruikt.

<sup>18</sup> Werkgevers kunnen ook voor andere doelgroepen een beroep doen op de no-riskpolis die de loondoorbetaling compenseert, zoals mensen met een arbeidsbeperking.

## 4.2 Vraagstelling

Om iets te kunnen zeggen over de effectiviteit van deze maatregelen is in ieder geval inzicht nodig in de bekendheid en het bereik van beide instrumenten. Op dit moment is er nog een hoge mate van onbekendheid rondom bereik en effectiviteit van specifieke beleidsinstrumenten voor ouderen (zie bijvoorbeeld Algemene Rekenkamer, 2016). In samenwerking met de Belastingdienst en UWV zijn daarom registraties in beeld gebracht die inzicht geven in het totale aantal aanvragen en toekenningen. Daarnaast is voor dit deel van de monitorrapportage gebruikgemaakt van een online vragenlijst die is afgenomen onder werkgevers die in de afgelopen drie maanden voor bevraging contact hebben gehad met UWV (zie de onderzoekverantwoording in bijlage 2). Hiermee worden veranderende percepties over oudere werkenden en de bereidheid om dienstverbanden aan oudere werkzoekenden toe te kennen dan wel die voort te zetten in beeld gebracht. De deelvragen voor de financiële instrumenten luiden als volgt:

1. **Input:** in hoeverre is de extra investering voor de verlaagde no-riskpolis besteed?
2. **Activiteiten:** welke activiteiten zijn ontplooid om de bekendheid van de financiële instrumenten onder werkgevers te vergroten? Hoe zijn zij hiervan op de hoogte gekomen? Wat zijn de redenen voor (niet-)gebruik?
3. **Output:** hoe vaak zijn de financiële instrumenten toegekend en afgewezen? Wat zijn de kenmerken van bedrijven die van de instrumenten gebruikmaken?
4. **Outcome:** zijn bij de werkgevers die van de financiële instrumenten gebruikmaken veranderingen zichtbaar in de financiële risico's die zij ervaren bij vijftigplussers? Zijn werkgevers in hogere mate bereid om vijftigplussers aan te nemen dan wel het dienstverband voort te zetten?
5. **Doelrealisatie:** is de beeldvorming verbeterd en zijn werkgevers vaker over de streep getrokken?
6. **Doeltreffendheid:** is het plausibel dat de financiële instrumenten bijdragen aan de bereidheid van werkgevers om vijftigplussers aan te nemen? Welke elementen van de instrumenten dragen hieraan bij? Zouden bedrijven ook zonder de twee instrumenten over zijn gegaan tot een dienstverband?
7. **Leerpunten:** hoe is de doeltreffendheid van de financiële instrumenten te vergroten? Welke leerpunten zijn er te formuleren voor het vergroten van de bekendheid en het gebruik?

Hieronder presenteren we de eerste, tussentijdse, bevindingen, thematisch uitgesplitst naar drie hoofdblokken, te weten: 'proces', 'opbrengsten' en 'leerpunten'.

## 4.3 Proces

De volgende alinea's geven allereerst inzicht in de bekendheid en het (niet-)gebruik van de betreffende financiële regelingen. Het bekend zijn met het instrumentarium is immers een noodzakelijke randvoorwaarde voor uiteindelijk gebruik. Beantwoording vindt plaats op basis van registraties van de Belastingdienst en UWV.

### 4.3.1 Ontwikkeling gebruik mobiliteitsbonus

Op basis van cijfers van de Belastingdienst constateren we dat in de periode 2015-2017 minder werkgevers een beroep op de mobiliteitsbonus lijken te zijn gaan doen. In totaal hebben 24.048 loonbelastingplichtigen<sup>19</sup> (op basis van het fiscaalnummer + subnummer) gebruikgemaakt van de mobiliteitsbonus in 2017, tegen 27.917 in 2015. Hierbij hebben deze loonbelastingplichtigen in 2017 € 207,6 miljoen aan premiekorting ontvangen, gemiddeld is dit € 8.635,-. Uit de loonaangiften valt niet te op te maken om hoeveel werknemers het bij deze bedragen gaat. Een totale korting van € 7.008,- (het bedrag kan net iets uitkomen boven € 7.000,- per jaar door de wijze van registreren) zou bijvoorbeeld kunnen betekenen: een jaar lang een bedrag voor een werknemer, maar ook een half jaar lang voor twee werknemers, of allerlei andere samenstellingen. Tot slot zien we dat de totale gemiddelde omvang van de premiekortingen in de meetperiode is gedaald.

Verder valt op dat 13.016 loonbelastingplichtigen in alle drie onderzochte jaren gebruik hebben gemaakt van de mobiliteitsbonus. Dus ruim de helft van de gebruikers doet dit op structurele basis.

<sup>19</sup> Meestal wordt er op bedrijfsniveau geregistreerd, maar het kan ook zijn dat er voor meerdere bedrijfsonderdelen tegelijk loonaangifte wordt gedaan.

**Tabel 4.1 Gebruik (aantallen) en omvang (€) mobiliteitsbonus (2015-2017)**

Jaar	Gebruik (aantallen)	Omvang premiekorting (totaal in miljoenen €)	Omvang premiekorting (gemiddeld bedrag in €)
2015	27.917	261,47	9,366
2016	26.035	231,99	8,911
2017	24.048	207,64	8,635

Bron: Belastingdienst

Verder zijn het gebruik en de omvang van de uitgekeerde mobiliteitsbonus uitgesplitst naar (tweecijferige) branchecode, te weten naar de tien meest voorkomende branches per jaar. Uit tabel 4.2 blijkt dat de mobiliteitsbonus vooral wordt ingezet in de branches zakelijke dienstverlening<sup>20</sup>, bouwnijverheid en de detail- en groothandel. Van alle loonbelastingplichtigen die gebruik hebben gemaakt van de mobiliteitsbonus is 21,2 procent afkomstig uit de zakelijke dienstverlening in 2017.

**Tabel 4.2 Gebruik (aantallen) mobiliteitsbonus naar meest voorkomende branche (in %), 2015-2017<sup>21</sup>**

Branche: 2015		Branche: 2016		Branche: 2017	
Zakelijke dienstverlening	20,2	Zakelijke dienstverlening	21,0	Zakelijke dienstverlening	21,2
Bouwnijverheid	6,6	Bouwnijverheid	6,3	Bouwnijverheid	6,0
Groothandel (1)	5,4	Detailhandel (1)	5,3	Detailhandel (1)	5,3
Detailhandel (1) <sup>22</sup>	5,1	Groothandel (1) <sup>23</sup>	5,3	Groothandel (1)	5,1
Wegvervoer	5,0	Wegvervoer	4,9	Wegvervoer	4,9
Detailhandel (2) <sup>24</sup>	4,4	Detailhandel (2)	4,5	Maatschappelijke dienstverlening	4,9
Groothandel (2)	4,4	Maatschappelijke dienstverlening	4,5	Detailhandel (2)	4,5
Maatschappelijke dienstverlening	4,2	Groothandel (2) <sup>25</sup>	4,4	Groothandel (2)	4,3
Horeca	3,9	Horeca	3,9	Horeca	4,0
Gezondheids- en veterinaire diensten	3,3	Gezondheids- en veterinaire diensten	3,3	Gezondheids- en veterinaire diensten	3,5

Bron: Belastingdienst

Uit tabel 4.3 blijkt dat de zakelijke dienstverlening ook wat betreft omvang van het totaal uitgekeerde bedrag relatief hoog scoort. Van het totaal uitgekeerde bedrag aan premiekorting in 2017 (€ 207,6 miljoen), is 39,3 procent terechtgekomen in de zakelijke dienstverlening. Nadere analyse wijst uit dat van het totaal uitgekeerde bedrag in de zakelijke dienstverlening 73 procent wordt uitgekeerd aan uitzenden en arbeidsbemiddelingsbureaus in 2017. De spreiding van uitgekeerde bedragen over branches is in de meetperiode afgenomen.

<sup>20</sup> Denk hierbij bijvoorbeeld aan administratiekantoren, uitzendbureaus, bewakingsdiensten en adviesbureaus.

<sup>21</sup> In procenten van het totaal aantal loonbelastingplichtigen die gebruik heeft gemaakt van de mobiliteitsbonus.

<sup>22</sup> Branchecode 65 (denk bijvoorbeeld aan detailhandel in levensmiddelen, kleding en huishoudelijke apparatuur).

<sup>23</sup> Branchecode 61 (denk bijvoorbeeld aan groothandel in akkerbouwproducten, bestrijdingsmiddelen en machines voor de bouwnijverheid, transport en industrie).

<sup>24</sup> Branchecode 66 (denk bijvoorbeeld aan detailhandel in (gebruikte) personenauto's, gespecialiseerde bouwmaterialen en telefonie).

<sup>25</sup> Branchecode 62 (denk bijvoorbeeld aan groothandel in meubilair, verfwaren, verlichting en voedingsmiddelen).

**Tabel 4.3 Omvang (€) mobiliteitsbonus naar meest voorkomende branche (in %), 2015-2017<sup>26</sup>**

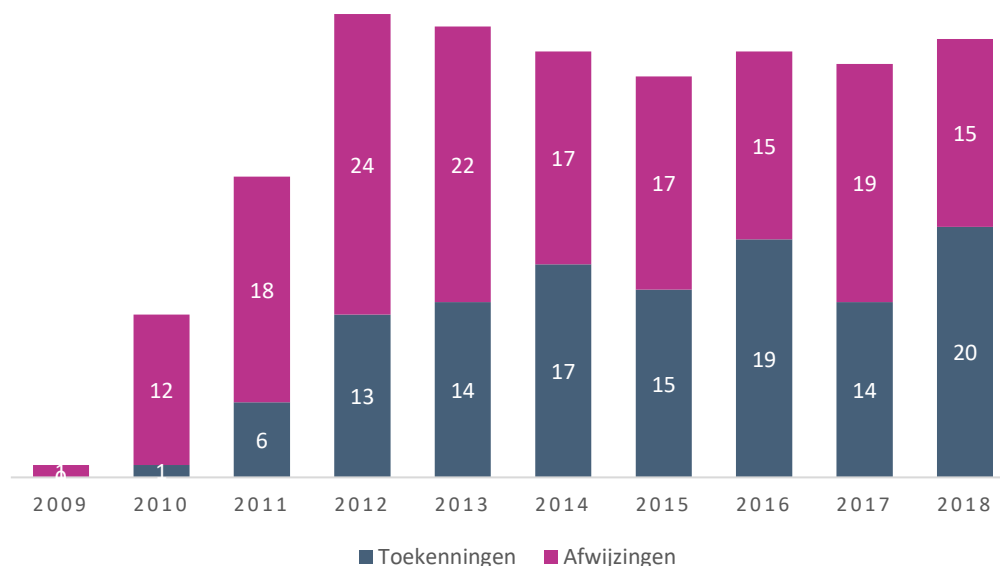
Branche: 2015		Branche: 2016		Branche: 2017	
Zakelijke dienstverlening	35,1	Zakelijke dienstverlening	36,4	Zakelijke dienstverlening	39,3
Wegvervoer	6,5	Wegvervoer	6,4	Maatschappelijke dienstverlening	6,7
Bouwnijverheid	6,1	Maatschappelijke dienstverlening	5,6	Wegvervoer	5,9
Groothandel (1)	5,5	Bouwnijverheid	5,6	Bouwnijverheid	4,7
Maatschappelijke dienstverlening	4,5	Groothandel (1)	5,2	Groothandel (1)	4,0
Gezondheids- en veterinaire diensten	3,3	Gezondheids- en veterinaire diensten	3,2	Gezondheids- en veterinaire diensten	3,6
Top- en hulporganen	2,9	Groothandel (2)	2,8	Groothandel (2)	2,6
Groothandel (2)	2,8	Detailhandel (2)	2,6	Detailhandel (1)	2,6
Detailhandel (1)	2,5	Detailhandel (1)	2,5	Detailhandel (2)	2,4
Detailhandel (2)	2,3	Top- en hulporganen	2,3	Onderwijs	2,3

Bron: Belastingdienst

#### Ontwikkeling gebruik no-riskpolis

Naast de mobiliteitsbonus is de no-riskpolis WW een maatregel om de arbeidsmarktpositie van ouderen te verbeteren. De no-riskpolis WW vrijwaart werkgevers van de financiële risico's bij ziekte van aangenomen langdurig werkloze ouderen. Via UWV kan het jaarlijks aantal toekenningen en afwijzingen in beeld worden gebracht (op basis van ZW rechtsgrond 29D). Cijfers zijn in beeld gebracht vanaf 2009, waarbij het jaar 2018 een raming betreft.

**Figuur 4.1 Gebruik no-riskpolis WW (aantallen), 2009-2018**



Bron: UWV

De UWV-cijfers laten zien dat in de afgelopen tien jaar niet veel no-riskpolissen zijn verstrekt aan het bedrijfsleven. Het totaal aantal aanvragen varieert van 1 in 2009 tot en met een maximum van 37 in 2012. Een mogelijke reden voor het lage gebruik kan te maken hebben met onbekendheid onder werkgevers. Dit wordt ook gesuggereerd in de verklaring van ondergebruik van de no-riskpolis voor mensen met een arbeidsbeperking; WAO, WGA, Wajong en WIA 35-minners (zie UWV, 2018). Uitgesplitst naar branche valt op dat uitzend- en arbeidsbemiddelingsbureaus hier – net zoals bij het gebruik van de

<sup>26</sup> In procenten van het totaal uitgekeerde bedrag aan premiekorting.

mobiliteitsbonus – het meest gebruik van maken; 53 aanvragen, waarvan 38 toekenningen en 15 afwijzingen (bijna 1 op de 5 aanvragen en bijna 1 op de 3 toekenningen). De inzet van de no-riskpolis WW is geografisch redelijk over het land verdeeld (niet weergegeven).

#### 4.4 Eerste opbrengsten

De inzet van financiële instrumenten beoogt de beeldvorming en aannamebereidheid van werkgevers respectievelijk te verbeteren en te vergroten ten aanzien van ouderen op de arbeidsmarkt. Met behulp van online vragenlijsten gericht aan directeurs, eigenaren en afdelingshoofden van bedrijven die in de afgelopen drie maanden met UWV in contact zijn geweest, is de ervaren meerwaarde van de mobiliteitsbonus en no-riskpolis onderzocht onder in totaal 1118 werkgevers (zie verder de onderzoekverantwoording in bijlage 2). Ook gebruiken we de vragenlijst om een *verkennend* inzicht te krijgen in de bekendheid van de twee regelingen onder werkgevers. Het gaat nadrukkelijk om een verkennend inzicht aangezien werkgevers vragen hebben beantwoord over het gebruik van de mobiliteitsbonus en no-riskpolis in algemene zin, ongeacht de specifieke doelgroep (de no-riskpolis kan bijvoorbeeld voor meerdere doelgroepen worden ingezet). Bovendien gaat het om een enquête die is verstuurd naar bestaande contacten van UWV. Hiermee is de steekproef verre van representatief voor het Nederlandse bedrijfsleven. Tegen de achtergrond van deze twee kanttekeningen ontstaat het volgende beeld.

Voor zowel de mobiliteitsbonus als de no-riskpolis geldt dat circa 55 procent van de ondervraagde werkgevers ermee bekend is en 45 procent er niet mee bekend is. Nadere analyse wijst uit dat het vooral grotere ondernemingen zijn die al langer bestaan die wel op de hoogte zijn van de regelingen en hier ook eerder een beroep op doen. De gevonden percentages komen enigszins overeen met eerdere onderzoeken onder werkgevers. Onderzoek uit 2017 liet zien dat 47 procent van de werkgevers bekend was met de no-riskpolis en 32 procent bekend was met de mobiliteitsbonus (Adelemeijer et al., 2017; p. 41). In 2018 werd vastgesteld dat 52 procent van de werkgevers met vijf of meer werknemers in dienst bekend was met de no-riskpolis (De Ruig et al., 2018).

**Tabel 4.4 Bekendheid met mobiliteitsbonus (n=1.118)**

	Bent u bekend met de mobiliteitsbonus? (vanaf 1 januari 2018 is dit het loonkostenvoordeel)	
Bekend met de mobiliteitsbonus	611	54,6%
Niet bekend met de mobiliteitsbonus	507	45,3%
Totaal	1118	100,0%

Bron: Regioplan

**Tabel 4.5 Bekendheid met no-riskpolis (n=1.118)**

	Bent u bekend met de no-riskpolis?	
Bekend met de no-riskpolis	620	55,5%
Niet bekend met de no-riskpolis	498	44,5%
Totaal	1118	100,0%

Bron: Regioplan

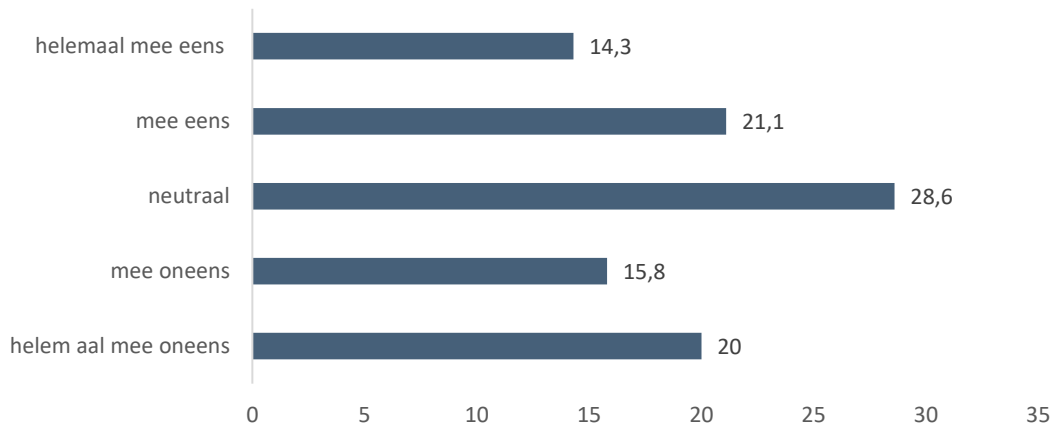
Niet verrassend is het dat in beide gevallen ongeveer de helft van de werkgevers zegt op de hoogte te zijn gebracht door het UWV, gevolgd door de gemeente en andere kanalen. Immers, we hebben gebruikgemaakt van bestaande contactadressen van UWV als doelpopulatie.

Van de werkgevers die zeggen bekend te zijn met de mobiliteitsbonus geeft 47 procent aan deze ook gebruikt te hebben. Van de werkgevers die de no-riskpolis kennen, heeft 52 procent ervan gebruikgemaakt.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> Hierbij gaat het waarschijnlijk om alle varianten van de no-risk (Wao, Wia, Wajong, Wsw en WW).

De volgende tabellen laten zien of werkgevers van mening zijn sneller oudere mensen aan te nemen door de inzet van de financiële instrumenten uit het Actieplan en ze vervolgens ook duurzaam aan het werk te houden via de voortzetting van dienstverbanden.<sup>28</sup> Wat de ervaren consequenties van de mobiliteitsbonus betreft zegt circa 35 procent van de werkgevers die bekend zijn met de mobiliteitsbonus eerder ouderen aan te nemen. Voor een ongeveer even groot aandeel is dit echter niet het geval.

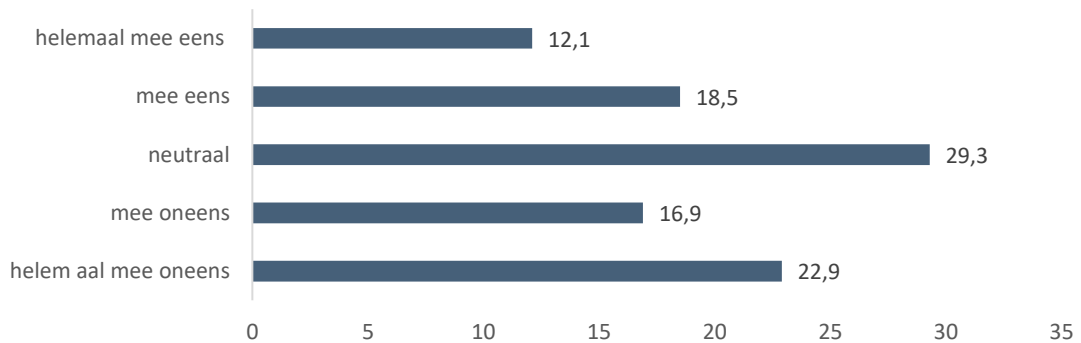
**Figuur 4.2** Leidt de mobiliteitsbonus tot het sneller aannemen van ouderen? (n=510)



Bron: Regioplan

Ruim 30 procent van de werkgevers die bekend is met de mobiliteitsbonus is voorts van mening dat dienstverbanden van oudere werknemers eerder worden voortgezet dankzij dit instrument.

**Figuur 4.3** Leidt de mobiliteitsbonus tot het sneller voortzetten van dienstverbanden van oudere werknemers? (n=501)

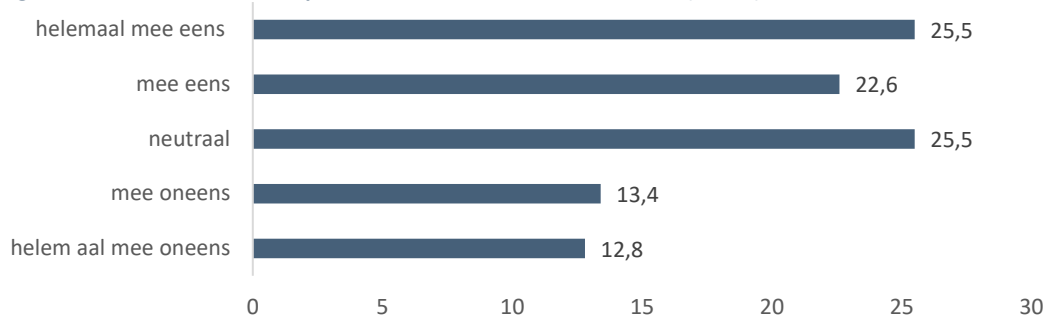


Bron: Regioplan

Figuur 4.4 visualiseert vervolgens of werkgevers vinden dat de no-riskpolis bijdraagt aan het eerder aannemen van vijftigplussers. In totaal 48,1 procent is het hiermee (helemaal) eens. Dit is een groter deel dan bij de mobiliteitsbonus het geval is.

<sup>28</sup> Deze vragen zijn alleen gesteld aan de werkgevers die aan hebben gegeven bekend te zijn met respectievelijk de mobiliteitsbonus en no-riskpolis. Missing values en de antwoordcategorie 'niet van toepassing' zijn uit de dataset verwijderd.

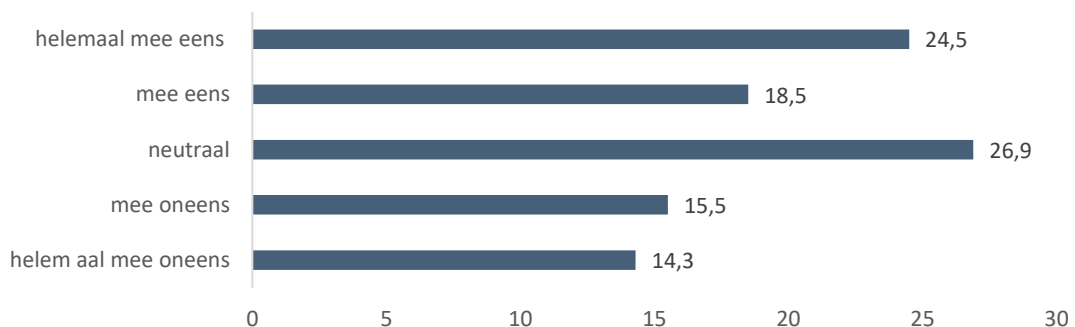
**Figuur 4.4** Leidt de no-riskpolis tot het aannemen van ouderen? (n=513)



Bron: Regioplan

In totaal 43 procent van de bevroegde werkgevers is van mening dat dienstverbanden onder invloed van de no-riskpolis eerder zullen worden voortgezet.

**Figuur 4.5** Leidt de no-riskpolis tot het sneller voortzetten van dienstverbanden van oudere werknemers? (n=501)



Bron: Regioplan

### Reflectie tussentijdse rapportage

Ten aanzien van het onderdeel ‘inzet financiële instrumenten’ constateren we dat het gebruik van de mobiliteitsbonus (het loonkostenvoordeel) in de tijd *niet* toeneemt en dat het totaal aantal aanvragen voor de no-riskpolis WW (volgens UWV-registraties) laag is; vooralsnog 35 aanvragen in 2018. Dit hangt mogelijk samen met de mate van onbekendheid onder werkgevers. Van de ondervraagde werkgevers zegt in beide gevallen ongeveer 45 procent niet bekend te zijn met de mobiliteitsbonus en no-riskpolis. Hierbij ging het om werkgevers die in de drie maanden voorafgaand aan de enquête nog contact hadden met het UWV; het is denkbaar dat onder deze groep meer werkgevers op de hoogte zijn van de financiële instrumenten dan onder werkgevers die geen contact gehad hebben met het UWV. Ook uit onderzoek van De Ruig et al. (2018) blijkt dat de no-riskpolis<sup>29</sup> relatief onbekend is bij werkgevers en mensen uit de doelgroep. Maar gezien de uitkomst, dat ruim de helft van de werkgevers naar eigen zeggen wél bekend is met beide regelingen is het gebruik van de regelingen zeer laag te noemen.

Verder vermelden we dat de zakelijke dienstverlening, en meer in het bijzonder de uitzendbranche, een belangrijke gebruiker is van beide regelingen. Dit is niet opvallend aangezien al langer bekend is dat een groot deel van de oudere WW'ers weer aan de slag gaat als uitzendkracht (zie ABU, 2018). Ook is duidelijk geworden dat een substantieel deel van de werkgevers zegt eerder ouderen aan te nemen, dan wel bestaande dienstverbanden sneller te continueren, als gevolg van de beschikbaarheid van beide instrumenten. Tegelijkertijd spelen ook andere overwegingen een rol, aangezien voor de meerderheid van de bedrijven de beschikbaarheid van de regelingen geen primaire rol lijkt te spelen in haar overwegingen.

<sup>29</sup> Het onderzoek dat hier wordt aangehaald heeft niet alleen betrekking op de no-riskpolis voor WW'ers (zie ook voetnoot 17).

## 4.5 Leerpunten

Een belangrijke constatering is dat een substantieel deel van de werkgevers niet op de hoogte is van zowel de mobiliteitsbonus als de no-riskpolis. In beide gevallen gaat het om ongeveer 45 procent van de ondervraagde werkgevers. Ook het gebruik van beide regelingen neemt niet substantieel toe in de loop van de tijd. Een leerpunt is hiermee het ontwikkelen van maatregelen om de bekendheid van de betreffende instrumenten te vergroten. Winst valt in dit verband te behalen bij kleinere organisaties, bijvoorbeeld via de werkgeversdienstverlening van UWV of via de werkgeversservicepunten.

Bekendheid van een regeling is echter niet meer dan een voorwaarde voor het benutten ervan. Dat blijkt uit het lage feitelijke gebruik van beide regelingen. Een ander leerpunt ligt daarom in het achterhalen van overwegingen en processen die binnen bedrijven spelen bij het aannemen van ouderen dan wel het voortzetten van bestaande dienstverbanden. Uit eerder onderzoek is bekend dat financiële overwegingen lang niet altijd doorslaggevend zijn (zie bijvoorbeeld Borghouts et al., 2015). Ook uit deze monitorrapportage komt dit beeld naar voren.





REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK

# Intensieve dienst- verlening WW

# 5

## 5 Intensieve dienstverlening WW

### Samenvatting

Als onderdeel van het Actieplan biedt UWV sinds 1 oktober 2016 intensieve ondersteuning aan WW'ers. WW'ers met een zwakke of matige kans op werk binnen twaalf maanden krijgen een persoonlijk werkoriëntatiegesprek (WOG), meer trainingsmogelijkheden en meer dienstverlening op maat. Deze dienstverlening wordt niet uitsluitend ingezet voor vijftigplussers. Met de middelen uit het Actieplan kan UWV nog meer klanten bedienen met de intensieve ondersteuning, vooral in de categorie met een zwakke werkhervattingskans. In de praktijk bestaat de klantenpopulatie voor negentig procent uit vijftigplussers.

Cijfers over 2017 en de eerste helft van 2018 laten zien dat in totaal ten minste 90.184 vijftigplussers met een zwakke werkhervattingskans zijn bereikt met een persoonlijk gesprek. Daarna heeft minimaal zestig procent van hen nog aanvullende dienstverlening ontvangen, zoals een vervolgesprek, training of bemiddeling naar werk. Verder valt op dat voor mannen in verhouding vaker bemiddeling wordt ingezet, terwijl vrouwen vaker deelnemen aan de training 'succesvol naar werk'. Ook zien we dat WW'ers tussen de 50 en 60 jaar vaker bemiddeld worden dan zestigplussers. De doelstelling uit het Actieplan om ten minste 10.000 personen te bereiken met de intensieve ondersteuning, is behaald.

Klanten waarderen de mogelijkheid om een persoonlijk gesprek te voeren, en de aandacht en het maatwerk die daarmee geboden worden. Zij zouden graag zien dat UWV nog beter en laagdrempeliger bereikbaar was via een vast contactpersoon. Verder zou een deel van de klanten graag meer begrip zien voor hun situatie en belemmeringen. De diverse trainingen worden over het algemeen positief gewaardeerd door de klanten. Klanten zien de meerwaarde van de intensieve ondersteuning vooral in (1) het verkrijgen van inzicht in hun capaciteiten en vaardigheden en (2) het leren hoe naar werk te zoeken en te solliciteren. De adviseurs van UWV zien ook meerwaarde in de intensieve ondersteuning voor vijftigplussers, om het zelfbeeld en zelfvertrouwen te versterken en het zoekgedrag te verbeteren en waar nodig te verbreden.

### 5.1 Inleiding

Eén van de onderdelen van het Actieplan is extra financiering (20 miljoen euro) voor intensieve ondersteuning van werkzoekenden in de WW in de jaren 2017 en 2018 (ministerie van SZW, 2017). UWV biedt deze intensieve ondersteuning aan WW'ers sinds 1 oktober 2016 als onderdeel van een nieuw dienstverleningsmodel. Dit model houdt in dat personen die instromen in de WW het screeningsinstrument de Werkverkenner invullen, waarna deze de kans op werkhervatting binnen één jaar voorspelt.<sup>30</sup> WW'ers met een 'zwakke' (0-25%) of 'matige' (25-50%) score, die een verhoogd risico lopen op langdurige werkloosheid, ontvangen intensieve dienstverlening van UWV. Dit omvat een persoonlijk gesprek, meer trainingsmogelijkheden en meer dienstverlening op maat.

Het reguliere budget van UWV voor het bieden van intensieve dienstverlening aan WW'ers is niet toereikend om alle werkzoekenden met een 'matige' of 'zwakke' werkhervattingskans intensieve ondersteuning te bieden. UWV gaf in eerste instantie prioriteit aan personen met een matige werkhervattingskans (25-50%), omdat intensieve dienstverlening voor deze groep het meest effectief werd geacht (ministerie van SZW, 2016b). Als gevolg konden niet alle WW'ers met een zwakke werkhervattingskans (0-25%) bediend worden met intensieve ondersteuning. Vanuit het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' is vervolgens 20 miljoen toegekend aan UWV, waarmee UWV meer WW'ers met een zwakke werkhervattingskans intensieve dienstverlening kan aanbieden.

De intensieve dienstverlening van UWV is niet specifiek gericht op vijftigplussers; ook jongeren kunnen intensieve dienstverlening krijgen als zij zwak scoren in de Werkverkenner. In de praktijk is echter negentig procent van de WW'ers met een zwakke score op de Werkverkenner ouder dan vijftig jaar. Dit komt doordat de factor 'leeftijd' in de Werkverkenner een zwaar gewicht heeft, omdat het een sterke voorspeller is van het risico op langdurige werkloosheid.

<sup>30</sup> De Werkverkenner brengt de persoons- en situatiekenmerken van werkzoekenden in de WW in kaart door middel van vragen en stellingen naar harde factoren (zoals het aantal jaren werkervaring) en zachte factoren (zoals gezondheidsbeleving of visie op terugkeer naar werk), die uit onderzoek naar voren komen als voorspellend voor het vinden van werk.

Hoewel de extra financiering vanuit het Actieplan niet is geormerkt, is de inzet vanuit het Actieplan op de intensieve ondersteuning van WW'ers gericht op het verhelpen van de mismatch tussen de zoekinspanningen van vijftigplussers en de wervingsmethoden van werkgevers. Voor deze groep is intensieve ondersteuning nodig, omdat zij doorgaans lager of middelbaar zijn opgeleid, een eenzijdig arbeidsverleden hebben en hun kennis en vaardigheden zijn verouderd (ministerie van SZW, 2016a: 12). Intensieve ondersteuning van werkzoekenden, waarbij een combinatie van interventies wordt ingezet, is bovendien in andere situaties kosteneffectief gebleken (ministerie van SZW, 2016a: 23-26).

### Beleidstheorie

In het evaluatiekader is een beleidstheorie opgesteld voor de intensieve ondersteuning van WW'ers (De Ruig en Zwinkels, 2017: 21-22). Dit is het geheel aan veronderstellingen dat aan een beleid ten grondslag ligt, inclusief de motivering voor het beleid, de ingezette instrumenten en middelen, de doelen van het beleid en de verwachte werking van het beleid in de praktijk.

De intensieve ondersteuning leidt op de eerste plaats tot een aantal resultaten (output). De doelgroep wordt bereikt, heeft meer face-to-facecontacten met UWV en neemt vaker deel aan de aanvullende dienstverlening (gesprekken, testen, trainingen, workshops en webinars). Dit leidt vervolgens waarschijnlijk tot een sterkere en effectievere oriëntatie op de arbeidsmarkt zoals gepercipieerd door werkzoekenden. Mogelijke effecten (outcome) zijn een hogere motivatie; een grotere zelfkennis; een grotere kennis van kansen op de arbeidsmarkt; betere zoek- en presentatievaardigheden en meer netwerk- en sollicitatieactiviteiten. Ten slotte leidt dit tot maatschappelijke effecten (impact), zoals een hogere baanvindkans, een kortere werkloosheidsduur, een langere baanduur en een lagere kans op uitval van vijftigplussers.

## 5.2 Vraagstelling

De deelvragen in dit onderzoek voor de intensieve ondersteuning in de WW zijn:

1. **Input:** hoe is de investering van 20 miljoen besteed?
2. **Activiteiten:** hoe is de dienstverlening geïmplementeerd? Waaruit bestaat het dienstverleningspakket? Hoe hebben werkzoekenden de dienstverlening ervaren (uitgesplitst naar leeftijd)? Voelt de werkzoekende zich geholpen bij het vinden van een baan?
3. **Output:** welke werkzoekenden (uitgesplitst naar leeftijd) hebben welk type dienstverlening ontvangen? Is het type dienstverlening van invloed op de klanttevredenheid? Doen zich hierbij verschillen voor tussen verschillende klantgroepen in de WW (uitgesplitst naar kansprofiel Werkverkenner, leeftijd en mogelijke andere achtergrondkenmerken en factoren uit de Werkverkenner)?
4. **Outcome:** welke effecten heeft de dienstverlening op de werkzoekvaardigheden (kennis van sollicitatiemethoden, vertrouwen in eigen zoek- en presentatievaardigheden, kennis van arbeidsmarkt mogelijkheden), houding (werkzoekmotivatie, zelfreflectie en zelfwaardering) en gedrag (intensiteit en diversiteit van sollicitatie-inspanningen en breedte van zoekgedrag)? Doen zich hierbij verschillen voor tussen verschillende klantgroepen in de WW (uitgesplitst naar kansprofiel Werkverkenner, leeftijd en mogelijke andere achtergrondkenmerken en factoren uit de Werkverkenner)?
5. **Doelrealisatie:** zijn 10.000 kwetsbare werkzoekenden met de intensieve ondersteuning bereikt? Is de kans op langdurige werkloosheid onder vijftigplussers afgenomen?
6. **Doeltreffendheid:** welk effect heeft de aanvullende dienstverlening op de baanvindkans binnen 12 maanden na instroom in de WW? Welk effect heeft de aanvullende dienstverlening op uitstroom uit de WW binnen twaalf maanden na instroom? Welk effect heeft de dienstverlening op de kwaliteit van de verkregen baan (in termen als passend bij niveau, beloning, type contract et cetera, mede in relatie tot de oude baan)? Welk effect heeft de dienstverlening op het gebruik van de WW (fractie van de tijd dat men een beroep doet op de WW in een periode van dertig maanden vanaf (oorspronkelijke) instroom in de WW) en op het hebben van betaald werk (fractie van de tijd dat men in een dienstverband werkzaam is in genoemde periode van 30 maanden)?
7. **Leerpunten:** hoe is de doeltreffendheid van de intensieve ondersteuning te vergroten? Missen werkzoekenden nog bepaalde aspecten in de dienstverlening die hen zouden kunnen helpen bij het verbeteren van kansen op werk? Welke leerpunten zijn te formuleren voor de implementatie en de uitvoering van het dienstverleningsaanbod?

Deze monitorrapportage beoogt een tussentijds antwoord te geven op de deelvragen 1, 2, 3, 4 en 7. Eerste uitkomsten ten aanzien van deelvraag 5 worden kort besproken. Onderzoeksvragen 4 (outcome) en 6 (doeltreffendheid) worden beantwoord met een 'effectevaluatie nieuwe dienstverlening WW' die SEO zal uitvoeren op basis van een experimenteel onderzoek met experiment- en controlegroep. Als 'bijvangst' van deze experimentele evaluatie kunnen zo goed als zeker ook onderzoeksvragen 3 en 5 gedeels of helemaal beantwoord worden.

## 5.3 Proces

### 5.3.1 Input

UWV beschikt sinds 2017 over een budget van € 160 miljoen op jaarbasis voor het bieden van intensieve dienstverlening aan WW'ers (ministerie van SZW, 2017). Vanuit het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' zijn hieraan € 20 miljoen toegevoegd ten behoeve van extra intensieve ondersteuning. Bij het opzetten van het nieuwe dienstverleningsmodel van UWV, dat in oktober 2016 is geïntroduceerd, heeft UWV een businesscase opgesteld. Deze businesscase was gebaseerd op ramingen van de verwachte aantallen klanten met een zwakke (0-25 procent) of matige (25-50 procent) werkhervattingskans binnen twaalf maanden op basis van de Werkverkenner. Uit de businesscase bleek dat er niet voldoende budget was om alle personen met een zwakke of matige werkhervattingskans intensieve dienstverlening te bieden. Er werd in eerste instantie besloten om de focus te leggen op personen met een matige werkhervattingskans, omdat intensieve dienstverlening voor deze groep het meest effectief werd geacht (ministerie van SZW, 2016b). Deze volledige groep zou bediend kunnen worden met intensieve dienstverlening (100 procent). De resterende middelen zouden ten goede komen aan de doelgroep zwak, maar waren slechts voldoende om van deze groep ongeveer dertig procent intensieve dienstverlening te bieden. De resterende zeventig procent van de groep zwak zou wel conform het dienstverleningsmodel een werkoriëntatiegesprek krijgen, maar geen verdere ondersteuning krijgen in de vorm van trainingen of vervolggesprekken.<sup>31</sup> De extra twintig miljoen vanuit het Actieplan zijn vervolgens ingezet om meer intensieve dienstverlening te kunnen bieden aan de groep met een zwakke werkhervattingskans binnen twaalf maanden. Hierdoor kon onder deze groep een groter gedeelte (ongeveer zestig procent i.p.v. dertig procent) intensieve dienstverlening geboden worden. Zoals eerder gezegd bestaat de groep zwak volgens opgave van UWV voor ongeveer negentig procent uit vijftigplussers, omdat de factor leeftijd in de Werkverkenner zwaar weegt als voorspeller van de werkhervattingskans binnen twaalf maanden.

### Aanpalende maatregelen

Behalve de extra middelen vanuit het Actieplan is vanaf 1 juli 2018 ook in totaal dertig miljoen euro beschikbaar gesteld voor het bieden van een tijdelijk scholingsbudget voor WW-gerechtigden tot en met 2020 (ministerie van SZW, 2018). Dit budget wordt ingezet voor scholing van maximaal één jaar richting een krapteberoep of een concrete baan die in het vooruitzicht is gesteld binnen een arrangement met een werkgever. Een krapteberoep is een beroep waarvan het UWV op basis van arbeidsmarktgegevens heeft geconstateerd dat er moeilijk vervulbare vacatures zijn. WW'ers die met behulp van de scholingsregeling scholing volgen, behouden hun recht op een uitkering en worden vrijgesteld van de sollicitatieverplichting. Aangezien deze maatregel geen onderdeel uitmaakt van het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers', laten we deze in dit onderzoek buiten beschouwing.

### 5.3.2 Activiteiten

#### Instrumentarium

Werkzoekenden met een zwakke arbeidsmarktpositie ontvangen van UWV bovenop de reguliere dienstverlening aanvullende dienstverlening. Deze dienstverlening bestaat uit diverse soorten gesprekken en trainingen, zoals weergegeven in onderstaand kader (UWV, 2018). De ondersteuning wordt geboden

<sup>31</sup> De adviseur werk van UWV maakt per klant de afweging of, na het werkoriëntatiegesprek, inzet van verdere intensieve dienstverlening wenselijk en effectief is.

door adviseurs werk van UWV.<sup>32</sup> In het vervolg van dit hoofdstuk verwijzen we naar hen als ‘adviseurs’. Waar gesproken wordt over adviseurs werkgeversdiensten wordt dit expliciet aangegeven.

Zoals omschreven onder ‘input’ kan met het beschikbare budget bij UWV (inclusief de middelen uit het Actieplan) aan ongeveer zestig procent van de personen met een zwakke werkherwattingskans binnen twaalf maanden, na het werkoriëntatiegesprek nog (een vorm van) intensieve dienstverlening geboden worden. De adviseur werk bepaalt op basis van de uitkomsten van de Werkverkenner en het gesprek met de klant of inzet van aanvullende instrumenten wenselijk en effectief is. Hierin levert men maatwerk.

#### Gesprekken

- **Werkoriëntatiegesprek (WOG):** gesprek aan het begin van de werkloosheidsperiode om de situatie en behoefte van de klant in kaart te brengen.
- **Monitorgesprek (MOG):** gesprek met klant na enkele maanden in de WW, indien zij eerder nog geen gesprek hebben gehad op de vestiging.
- **Coachinggesprek:** vervolgesprek waarin de resultaten van eerder gemaakte afspraken worden besproken, de klantvraag wordt getoetst en vervolgstappen worden vastgesteld.
- **Werkplan opstellen en afstemmen:** individueel schriftelijk (digitaal of op papier) vastgelegd stappenplan richting werk, met daarin algemene klantgegevens, visie van klant en UWV op de klantsituatie en de te ondernemen vervolgstappen, inclusief acties van de klant om aan het werk te komen.
- **CTC-testen:** test die klant inzicht geeft in eigen competenties, interesses, capaciteiten en drijfveren en waar men zich nog verder in kan ontwikkelen.
- **Bemiddelen:** het voordragen van geschikte vacatures aan werkzoekenden en het voordragen van geschikte werkzoekenden voor vacatures.
- **Jobhunting:** het actief benaderen van werkgevers waar nog geen sprake is van een concrete vacature, met als doel om een specifieke werkzoekende te bemiddelen. Dit instrument is in de loop van 2018 toegevoegd aan het instrumentarium.
- **Activeren Breder Zoekgedrag:** stimuleren werkzoekende om breder te zoeken naar werk met waarop men een reële kans maakt, ook als het niet precies aansluit op werkervaring, opleiding en eerdere salaris of meer reistijd vergt.
- **Passend Werkaanbod (PaWa):** sollicitatiegesprek met een werkgever dat door UWV wordt georganiseerd na 52 weken in de WW. De werkgever is bereid een langdurig werkloze aan te nemen en stelt eisen waaraan de werkzoekende kan voldoen. De werkzoekende mag de baan niet weigeren.
- **Handhaven en Hoor-wederhoor gesprekken:** maatwerkbeoordeling of de werkzoekende voldoende activiteiten onderneemt om werk te vinden. Hierbij kan aanvullend advies gegeven worden of kunnen sancties opgelegd worden.

#### Trainingen

- **Training Succesvol naar werk:** programma van tien groepsbijeenkomsten en enkele individuele contacten waarin klanten ondersteund worden in alle facetten van het succesvol vinden van een baan (bijvoorbeeld zelfpresentatie, sociale media, netwerken, sollicitatiegesprekken voeren).
- **Workshops Solliciteren:** losse bijeenkomsten waarbij de deelnemer een specifieke vaardigheid opdoet met het doel om werk te vinden. Het aanbod omvat ‘Brief en cv’, ‘Sollicitatiegesprek’, ‘Sociale media’, ‘Netwerken’ en ‘Competenties’.
- **Workshops voor niet-digivaardigen:** workshops waarin niet-digivaardige klanten op weg geholpen worden in de digitale dienstverlening, waaronder de Werkmap en Werk.nl en de e-intake.

#### Scholing

- **Scholingsbudget:** WW’ers kunnen zich gedurende maximaal één jaar laten scholen richting een krapteberoep of een concrete baan die door een werkgever wordt geboden. Gedurende de scholingsperiode is de WW’er vrijgesteld van de sollicitatieverplichting. Deze maatregel is op 1 juli 2018 ingevoerd, en staat los van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’.

<sup>32</sup> De term ‘adviseur werk’ verwijst in dit rapport zowel naar adviseurs basisdienstverlening als adviseurs intensieve dienstverlening van UWV.

Het bovenstaande instrumentarium wordt landelijk door UWV toegepast en wordt voortdurend ontwikkeld op basis van inzichten uit onderzoek en wetenschap. Als gevolg daarvan worden regelmatig nieuwe instrumenten toegevoegd, zoals het instrument ‘jobhunting’ in de loop van 2018.

Naast het bovenstaande instrumentarium, dat landelijk wordt toegepast, worden er in veel arbeidsmarktregio’s aanvullende instrumenten ontwikkeld en ingezet om (oudere) WW’ers naar werk te begeleiden. Dit betreft onder andere matchingevenementen (banenmarkten, speeddates, inspiratiedagen) of aanvullende workshops of trainingen. Ook biedt men de training ‘Succesvol naar werk’ voor specifieke groepen aan, zoals hoogopgeleiden of laaggeletterden. Tot slot kunnen UWV-regio’s afspraken maken met gemeenten over overdracht van WW’ers die de maximale WW-duur naderen. Zo kan afgesproken worden dat deze WW’ers in de laatste maanden van de WW deel kunnen nemen aan gemeentelijke re-integratieactiviteiten.

Verder wordt via overlegstructuren en gezamenlijke initiatieven de samenwerking tussen de werkzoekendendienstverlening en de werkgeversdienstverlening versterkt. Het is van belang dat adviseurs van beide kanten op de hoogte zijn van zowel het klantenbestand als de vraag vanuit de arbeidsmarkt, zodat vaker succesvolle matches tot stand kunnen komen. Instrumenten als jobhunting, passend werkaanbod en bemiddelen sluiten nauw aan bij de werkgeversdienstverlening.

Op basis van telefonische interviews met 25 (huidige of voormalige) WW-ontvangers zijn klantervaringen met de intensieve dienstverlening in kaart gebracht. Ook zijn twaalf UWV-uitvoerders van intensieve ondersteuning telefonisch bevestigd over hun perspectief op de effectiviteit van de intensieve ondersteuning. De bevindingen van deze interviews worden hieronder in samenhang beschreven. De interviews bevatten zowel open als gesloten vragen. Als bepaalde ervaringen of knelpunten door meerdere klanten of adviseurs werden genoemd, zijn ze als bevinding beschreven in dit hoofdstuk. De belangrijkste bevindingen zullen in het evaluatierapport breder worden uitgevraagd en verdiept. Helaas is een groot deel van de beschikbare instrumenten onder de geïnterviewde groep personen niet of zeer zelden ingezet, waardoor geen inzicht is verkregen in het klantperspectief op deze instrumenten.<sup>33</sup>

### Ervaringen met werkoriëntatiegesprek

Het werkoriëntatiegesprek vormt de basis voor de intensieve dienstverlening. Tijdens dit face-to-face gesprek met een adviseur wordt ingegaan op de regels omtrent de WW-uitkering, de competenties, wensen en mogelijkheden van de klant ten aanzien van werk en de te ondernemen stappen richting werk. De adviseur maakt daarbij een inschatting van welke instrumenten het meest passend zijn om de klant verder te helpen richting werk, bespreekt deze met de klant en hieruit volgt een stappenplan richting werk (het Werkplan), dat door de adviseur wordt vastgelegd in Werk.nl. De geïnterviewde adviseurs zijn positief over de mogelijkheid om een persoonlijk gesprek te voeren met de klant. Dit helpt hen bij het vormen van een klantbeeld en het op maat inzetten van verdere ondersteuning. Ook maakt het de relatie met UWV voor de klant persoonlijker dan wanneer zij alleen online dienstverlening krijgen.

De meerderheid van de geïnterviewde klanten is positief over het werkoriëntatiegesprek. Ze vinden dat er naar hen geluisterd werd en dat er aandacht was voor hun situatie. Ze krijgen hierbij nuttige uitleg over de WW, en waarderen het aanbod van diverse trainingen. Het gesprek is voor hen een startpunt om verdere acties te bepalen in de zoektocht naar werk. Ook wordt er tijd en ruimte geboden als men vanwege omstandigheden (stress vanwege het eerdere ontslag, of de gezondheid) nog niet klaar is om te solliciteren. In een deel van de gevallen is er na het WOG geen verdere dienstverlening meer ingezet, meestal omdat dit niet nodig was gezien de situatie of omdat de klant er zelf geen behoefte aan had. Tegelijkertijd is een aanzienlijk deel (ongeveer één derde) van de klanten ook kritisch over het werkoriëntatiegesprek. Zij geven aan dat er in het gesprek beperkt aandacht en ruimte was voor hun persoonlijke situatie (zoals gezondheidsproblemen), wensen en behoeften (zoals het beoogde beroep). In plaats daarvan werd er vooral vanuit regels gedacht, en werd de klant bijvoorbeeld verplicht om deel te nemen aan bepaalde activiteiten. Desgevraagd lichten de geïnterviewde adviseurs van UWV toe dat de begeleiding soms een verplichtend of dwingend karakter kan hebben als de klant onvoldoende actief of flexibel

<sup>33</sup> Dit geldt voor de instrumenten monitor-/coachingsgesprek, ABZ-gesprek (Activeren Breder Zoekgedrag), Handhaven en Hoorwederhoor gesprek, Competentietesten (CTC), Passend Werkaanbod (PaWa), en de afzonderlijke workshops en trainingen. Voor een beschrijving van hoe tot deze selectie van 25 klanten is gekomen zie bijlage 2.

is in de zoektocht naar werk, bijvoorbeeld door vast te houden aan een niet-kansrijk wensberoep. Tot slot bieden de loketten waar face-to-facegesprekken worden gevoerd, volgens veel klanten weinig privacy en zijn ze daardoor niet altijd de juiste setting om persoonlijke zaken te bespreken. Dit laatste wordt in interviews met diverse adviseurs van UWV bevestigd.

#### **Ervaringen met opstellen werkplan**

Naar aanleiding van een WOG dient altijd een werkplan opgesteld te worden door de adviseur. Dit bevat de gemaakte afspraken over acties richting werk en kan door de werkzoekende ingezien worden via de online werkmap. De adviseurs met wie tijdens de interviews gesproken is over het werkplan, zijn van mening dat het opstellen van dit document geringe toegevoegde waarde heeft. Zij zien dat de WW'ers dit plan vaak niet online inzien, en hebben niet de indruk dat de klant het werkplan daadwerkelijk gebruikt als rode draad voor de verdere zoektocht naar werk. Ook uit de interviews met WW'ers komt naar voren dat ongeveer de helft niet bekend is met het werkplan, terwijl ze wel een werkoriëntatiegesprek hebben gehad. De WW'ers die het werkplan wel hebben ingezien, lichten toe dat dit voor hen weinig toegevoegde waarde had omdat het voornamelijk een opsomming is van wat er tijdens het gesprek besproken is.

#### **Ervaringen met begeleiding na werkoriëntatiegesprek**

Na het WOG plant de adviseur van UWV een taak voor zichzelf in om na een bepaalde tijdsperiode opnieuw contact op te nemen met de klant om te bespreken hoe de werkzoektocht verloopt. Dit moet binnen maximaal zes maanden gebeuren, maar kan ook eerder als de adviseur inschat dat dat beter is gezien de situatie van de klant. Het contact kan digitaal of telefonisch plaatsvinden, maar er kan ook nog een tweede face-to-facegesprek worden ingepland (een coachingsgesprek). Op landelijk niveau is met 123.394 klanten een WOG of een MOG gevoerd, waarna in totaal 49.924 coachingsgesprekken zijn gevoerd. Het eerste aantal betreft unieke personen (iedereen heeft óf een WOG, óf een MOG), maar het tweede aantal hoeven geen unieke personen te zijn, omdat met een WW'er meerdere coachingsgesprekken gevoerd kunnen worden. Enkele van de geïnterviewde klanten (vier) hebben na het WOG of MOG een coachingsgesprek gevoerd met een adviseur. Daarin werd gesproken over ontwikkelingen in de situatie en de ondernomen stappen richting werk. De ervaringen hiermee zijn grotendeels in lijn met de ervaringen met het WOG.

Buiten het werkoriëntatiegesprek is er in de ogen van de geïnterviewde WW'ers beperkt sprake van persoonlijke aandacht in de dienstverlening. Zo hebben de meeste klanten geen vaste contactpersoon bij UWV. Eventuele vragen kan men online stellen en bij telefonische vragen wordt men eerst te woord gestaan door het klantcontactcentrum, of door een onbekende adviseur. Dit wordt als onpersoonlijk en frustrerend ervaren, omdat deze mensen niet goed op de hoogte zijn van hun persoonlijke situatie. De dienstverlening verloopt verder grotendeels online, wat vaak negatief wordt beoordeeld omdat het als onpersoonlijk wordt ervaren. De geïnterviewde adviseurs van UWV bevestigen dat het beleid lange tijd is geweest om klanten niet permanent te koppelen aan specifieke adviseurs (d.m.v. een caseload). Recent is het beleid van UWV echter gewijzigd; het is de bedoeling dat klanten na het WOG voortaan in de caseload van de adviseur blijven totdat de klant is uitgestroomd uit de WW, en dat de adviseur de klant in beeld houdt door regelmatig contact op te nemen. De meeste geïnterviewde adviseurs zijn voorstander van het werken met een caseload per adviseur, omdat het de dienstverlening persoonlijker maakt. Het geeft UWV naar de klant toe een naam en een gezicht, en men bouwt een vertrouwensrelatie op met de adviseur. Hierdoor kunnen belemmeringen beter gesignaleerd en weggenomen worden, komt de klant eerder in beweging en heeft men meer begrip voor regels en verplichtingen. Diverse adviseurs geven aan dat daarbij wel van belang is dat de caseloads niet te hoog oplopen, omdat dit onvoldoende tijd per persoon laat voor goede/intensieve begeleiding. Ook zal een deel van het contact nog steeds digitaal moeten verlopen.

#### **Ervaringen met workshops en trainingen**

Werkzoekenden kunnen deelnemen aan diverse workshops en trainingen. De meest uitgebreide is de training 'Succesvol naar werk'. Deze bestaat uit tien groepsbijeenkomsten en enkele individuele contacten waarin klanten ondersteund worden in alle facetten van het succesvol vinden van een baan (bv. zelfpresentatie, sociale media, netwerken, sollicitatiegesprekken voeren). Naast de training 'Succesvol naar



werk' worden ook afzonderlijke workshops 'Solliciteren' aangeboden, waarbij de deelnemer in een dagdeel een specifieke vaardigheid opdoet met het doel om werk te vinden. Het aanbod omvat 'Brief en cv', 'sollicitatiegesprek', 'Sociale media', 'Netwerken' en 'Competenties'. In een eerder onderzoek is gekeken naar de effectiviteit van de training 'Succesvol naar werk' voor de doelgroep vijftigplus (Van Hooft en Van Den Hee, 2017). Zie hierover het onderstaande kader.

De effectiviteit van de training 'Succesvol naar werk' is onderzocht door deelnemers en niet-deelnemers op verschillende momenten (zowel voor als na de training) vragenlijsten te laten invullen. De uitkomsten laten allereerst zien dat deelnemers gemiddeld tevreden zijn over de inhoud van de training en over de trainer. Daarnaast heeft de groep deelnemers, ten opzichte van niet-deelnemers:

1. een betere kennis van de verschillende sollicitatiemethoden;
2. vaker een LinkedInprofiel;
3. een iets sterkere toename in het vertrouwen in hun vaardigheden om werk te zoeken;
4. een grotere ervaren mate van sociale steun;
5. meer tijd besteed aan sollicitatieactiviteiten;
6. betere kwaliteit van het werkzoekgedrag laten zien (uitgebreider voorbereiden van sollicitaties, het analyseren van het zoekgedrag en het nadenken over verbeteringen daarvan);
7. iets meer sollicitatiegesprekken;
8. een iets hogere kans op werkhervatting.

De gevonden significante effecten van de training zijn meestal klein (tot zeer klein) in omvang. Er zijn geen grote verschillen in effectiviteit gevonden voor verschillende typen deelnemers (leeftijd, geslacht, opleidingsniveau, psychologische factoren). Als suggesties voor verbetering van de training noemen onderzoekers dat motivatie bevorderende elementen mogelijk meer benadrukt kunnen worden in de training, zoals motiverende gespreksvoering of reflectie op en omvorming van negatieve gedachten.

De geïnterviewde adviseurs zien de training 'Succesvol naar werk' als een effectief instrument om oudere werklozen aan het werk te helpen. Gedurende de training ontstaat er een positieve groepsdynamiek tussen de deelnemers; zij zien elkaar als lotgenoten, wisselen ervaringen uit, ervaren steun bij elkaar en raken gemotiveerd als ze zien dat mede-cursisten succesvol aan het werk komen. De adviseurs zijn ook positief over de workshops solliciteren, omdat dit de klanten nuttige vaardigheden aanleert voor het solliciteren. Dit is met name relevant voor oudere werklozen, omdat zij vaak lange tijd bij dezelfde werkgever hebben gewerkt voordat zij hun baan verloren en zodoende weinig recente ervaring hebben met solliciteren.

In totaal hebben vijf van de geïnterviewde WW'ers een training of workshop bij UWV gedaan (tweemaal 'Succesvol naar werk' en driemaal een workshop solliciteren). Dit is een zeer gering aantal, op basis waarvan moeilijk algemene uitspraken gedaan kunnen worden. Wel is het vermelden waard dat deze vijf personen allen (zeer) positief waren over de gevolgde training/workshop. Zij geven aan nuttige nieuwe kennis en vaardigheden te hebben opgedaan op het vlak van solliciteren. De beide deelnemers aan de training 'Succesvol naar werk' benoemen verder expliciet de groepsdynamiek tussen deelnemers als positief.

### Ervaringen met bemiddeling

Wanneer de werkzoekende in staat is om aan het werk te gaan, kan de adviseur werk hen gaan matchen op werk door geschikte vacatures voor te stellen. De geïnterviewde adviseurs vinden bemiddeling een zeer belangrijk en effectief onderdeel van hun werk om (oudere) WW'ers aan het werk te helpen. Een goede samenwerking met de collega's van het WSP, die in direct contact staan met werkgevers en vacatures bij hen ophalen, werkt hiervoor bevorderlijk. Door informatie uit te wisselen over vacatures en kandidaten kunnen zij gezamenlijk proberen succesvolle matches tot stand te brengen. Door enkele adviseurs werk wordt wel als knelpunt genoemd dat zij de tijd die zij besteden aan bemiddeling niet kunnen registreren/verantwoorden.<sup>34</sup> Dit geldt wel voor tijd die zij besteden aan het voeren van gesprekken met de klant of het verzorgen van trainingen. Ook worden voor de adviseurs werk geen targets

<sup>34</sup> Adviseurs werk dienen de tijd die zij besteden aan intensieve dienstverlening van WW'ers te verantwoorden, in de vorm van ingezette 'producten' (instrumenten). Deze registratie vormt de basis van de financiering van het personeel in de verschillende UWV regiokantoren.



gehanteerd voor het aantal klanten dat met hun hulp is bemiddeld naar werk (hetgeen onder de adviseurs werkgeversdiensten van het WSP wel het geval is). Als gevolg hiervan kan het bemiddelen als taak van adviseurs werk, wat in hun ogen een zeer belangrijk onderdeel van hun werk is, in de praktijk onvoldoende prioriteit krijgen.

Bij een kleine meerderheid van de geïnterviewde WW'ers zijn concrete vacatures voorgesteld of voorgesteld door UWV.<sup>35</sup> Waar dit is gebeurd, geeft men regelmatig aan dat de vacatures niet aansloten bij hun vaardigheden en interesses. Bij een deel sloten de vacatures wel aan en volgde een sollicitatie, wat soms wel en soms niet tot werk leidde.

### Ervaringen met overige instrumenten

Het perspectief van WW'ers op de overige instrumenten ontbreekt, omdat deze niet of weinig zijn ingezet voor de geïnterviewden. De geïnterviewde adviseurs hebben hierover wel het volgende vermeld:

- **Activeren Breder Zoekgedrag (ABZ):** de adviseurs geven aan dat het belangrijk is om er in de dienstverlening op aan te sturen dat WW'ers hun zoekgedrag waar nodig verbreden. Dit is met name van belang wanneer werkzoekenden zich in hun zoektocht richten op beroepen waar weinig vraag naar is vanuit de arbeidsmarkt (zoals administratief werk). Het (waar nodig) verbreden van het zoekgedrag is dus een rode draad in de dienstverlening, met name in de gesprekken en contacten met de klant. Meerdere adviseurs zien geringe waarde in het instrument genaamd 'ABZ', wat betekent dat de adviseur twee vacatures met de werkzoekende bespreekt die buiten hun zoekgebied liggen. Het 'inzetten' van dit instrument voelt voor hen meer als een administratieve handeling (aanvinken dat twee vacatures zijn besproken) en niet als een daadwerkelijke toevoeging aan het instrumentarium.
- **Passend Werkaanbod (PaWa):** adviseurs werk zien, zoals eerder omschreven, veel waarde in het bemiddelen van klanten naar specifieke vacatures. Het instrument PaWa, waarbij de klant verplicht is de baan te aanvaarden, wordt echter beperkt ingezet. Adviseurs lichten toe dat het verplichtende karakter ervan in de meeste gevallen niet nodig is, omdat klanten doorgaans gemotiveerd zijn om werk te zoeken en te vinden. Ook vergt de inzet van het instrument een aantal administratieve vereisten, waardoor het registreren van dit instrument de adviseur veel tijd kost. Daarom kiezen zij er vaker voor om de klant via de reguliere weg te bemiddelen naar werk.
- **Handhaven en hoor- en wederhoor gesprekken:** de adviseurs werk zien het handhaven van regels (en indien nodig sanctioneren) waar nodig als onderdeel van het werkproces, maar niet als een instrument met specifieke meerwaarde voor het naar werk begeleiden van WW'ers. Bovendien komt het relatief weinig voor, omdat verreweg de meeste klanten de regels volgen.
- **Workshops niet-digivaardigen:** twee adviseurs geven aan dat de workshops voor niet-digivaardigen zelden worden ingezet. Dit zien we ook bevestigd in figuur 5.1. De voornaamste reden hiervoor is dat de meeste klanten wel digivaardig zijn. Wanneer klanten niet digivaardig zijn, acht men het niet waarschijnlijk dat zij de online dienstverlening zullen gebruiken (met of zonder inzet van een workshop hierover).

## 5.4 Eerste opbrengsten

### 5.4.1 Output

Figuur 5.1 laat zien hoe vaak de hiervoor beschreven instrumenten in 2017 en 2018 (tot peildatum 29 juli 2018) zijn ingezet voor vijftigplussers in de WW met een zwakke werkhervattingskans binnen twaalf maanden.<sup>36</sup> De beschreven instrumenten worden alle ingezet, maar in verschillende mate. Het vaakst wordt er een werkplan opgesteld (in totaal 82.267 keer). Dit kan zowel in een werkoriëntatiegesprek (WOG) gebeuren als in een monitorgesprek (MOG). Wel is het opvallend te noemen dat onder 10.626 klanten met een zwakke werkhervattingskans een MOG is ingezet; zij hadden op basis van hun werkhervattingskans immers direct een WOG moeten hebben gehad. Het totaal aantal opgestelde werkplannen komt bijna (maar niet geheel) overeen met de som van het aantal WOG's en MOG's (90.184). In bijna

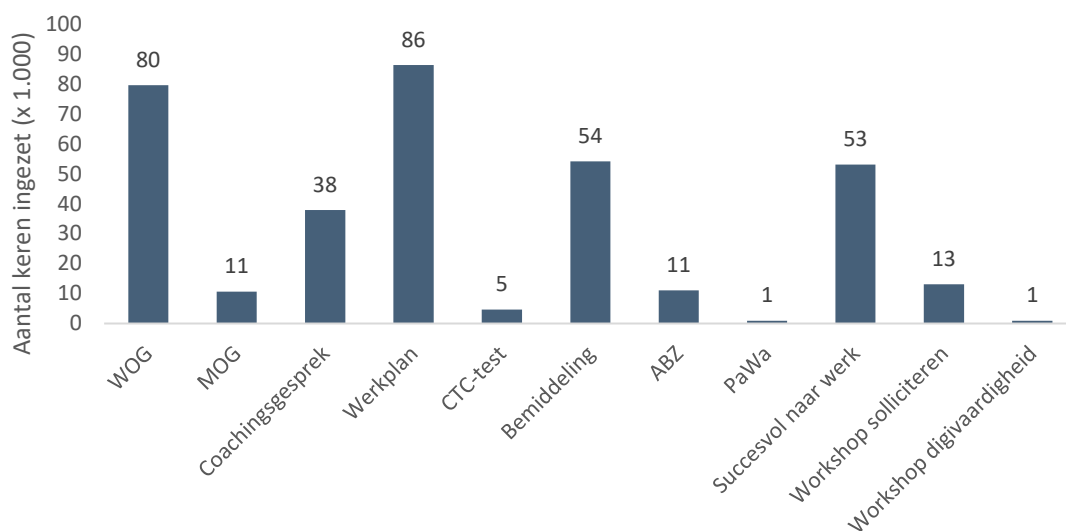
<sup>35</sup> Niet bekend is of dit betrekking heeft op vacatures die zijn voorgesteld door de adviseur of op vacatures die aangeboden worden via werk.nl. Dit wordt in het evaluatierapport nader uitgevraagd.

<sup>36</sup> Informatie over de inzet van het instrument Jobhunting was op het peilmoment nog niet beschikbaar, daar dit pas in de loop van 2018 is toegevoegd aan het instrumentarium.

alle gesprekken wordt dus een werkplan opgesteld. Verder wordt de training ‘Succesvol naar werk’ vaak ingezet, vaker dan de verschillende workshops solliciteren bij elkaar opgeteld. Bemiddeling van klanten naar vacatures wordt ook relatief vaak ingezet, gevolgd door coachingsgesprekken. CTC-testen worden relatief weinig ingezet, evenals Activeren Breder Zoekgedrag (ABZ). Tot slot wordt zeer zelden gebruik gemaakt van het passend werkaanbod (PaWa) en de workshops voor niet-digivaardigen.

Van de in totaal negentigduizend personen die een WOG of een MOG voerden, volgden 53 duizend personen een training ‘Succesvol naar werk’. Dit wijst erop dat ten minste 59 procent van de vijftigplussers in de groep met een zwakke werkhervattingskans na het WOG of MOG nog aanvullende dienstverlening heeft ontvangen. Het percentage ligt waarschijnlijk hoger, aangezien er ook mensen zijn die geen training ‘Succesvol naar werk’ volgden maar wel andere dienstverlening ontvingen. Het aandeel van de groep met een zwakke werkhervattingskans binnen twaalf maanden dat is bereikt met aanvullende dienstverlening ligt dus ongeveer op hetzelfde niveau als de zestig procent die geraamd was door UWV.

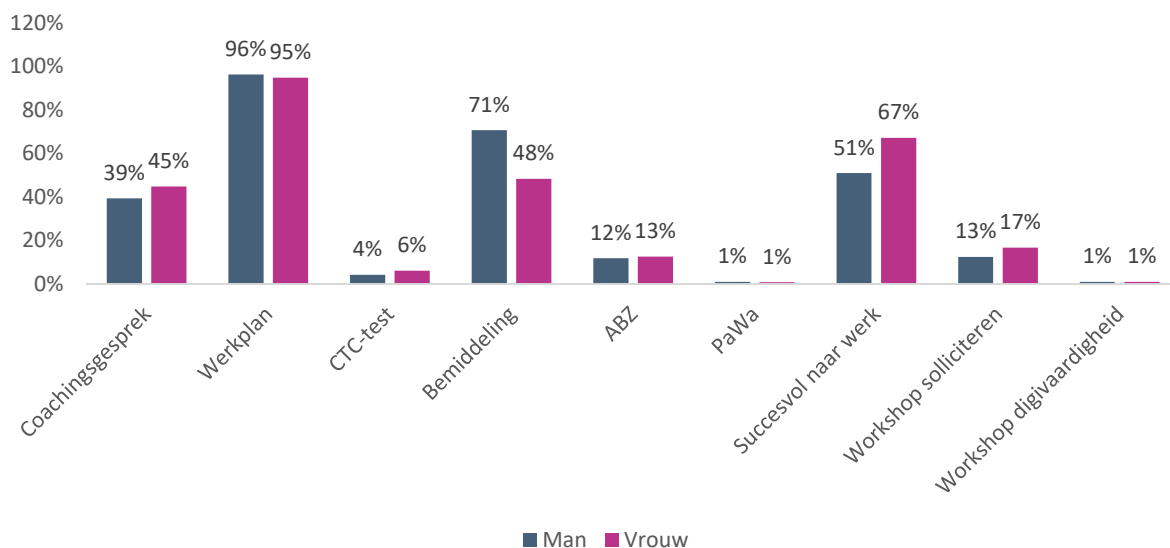
**Figuur 5.1 Inzet van de verschillende typen instrumenten voor vijftigplussers in de WW met een zwakke werkhervattingskans tussen 2017 en medio 2018**



Bron: UWV, peildatum 29 juli 2018

Figuren 5.2 en 5.3 laten de inzet van de instrumenten zien, uitgesplitst naar geslacht en leeftijdsgroep. De percentages laten zien voor welk deel van de personen die een WOG of MOG hebben gehad, het instrument is ingezet. Figuur 5.2 laat enkele opvallende verschillen zien tussen mannen en vrouwen. Mannen worden opvallend vaker bemiddeld naar werk dan vrouwen. Tegelijkertijd wordt voor vrouwen aanzienlijk vaker de training ‘Succesvol naar werk’ ingezet. Ook worden voor vrouwen iets vaker coachingsgesprekken, workshops solliciteren en CTC-testen ingezet.

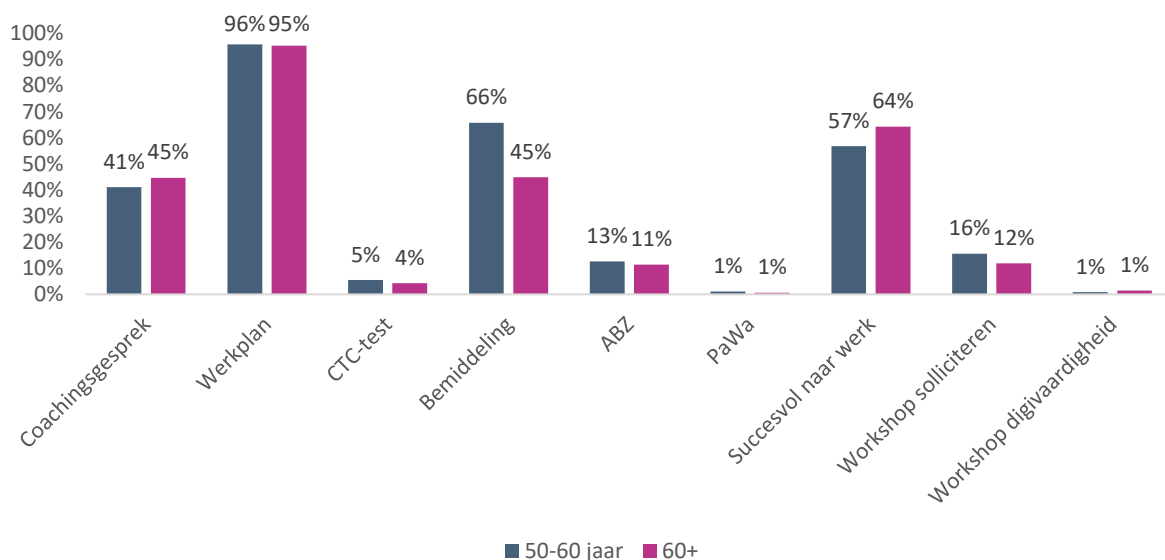
**Figuur 5.2 Inzet van de verschillende typen instrumenten voor vijftigplussers in de WW met een zwakke werkherstattingskans tussen 2017 en medio 2018, uitgesplitst naar geslacht**



Bron: UWV, peildatum 29 juli 2018

Klanten tussen de vijftig en zestig jaar worden veel vaker bemiddeld naar werk, waar de groep boven de zestig jaar vaker de training ‘Succesvol naar werk’ volgt (zie figuur 5.3).

**Figuur 5.3 Inzet van de verschillende typen instrumenten voor vijftigplussers in de WW met een zwakke werkherstattingskans tussen 2017 en medio 2018, uitgesplitst naar leeftijd**



Bron: UWV, peildatum 29 juli 2018

Een concrete doelstelling uit het Actieplan is dat tijdens de looptijd van het Actieplan 10.000 extra kwetsbare werkzoekenden zouden worden bereikt met intensieve ondersteuning in de WW. In het Actieplan is niet specifiek benoemd dat dit allen vijftigplussers dienen te zijn. Aangezien onze data zich uitsluitend op de doelgroep vijftigplussers richt, onderzoeken we in eerste instantie of met alleen deze doelgroep de doelstelling reeds behaald is. In figuur 5.3 is weergegeven hoe vaak de verschillende instrumenten zijn ingezet voor WW'ers van vijftig jaar of ouder, in de categorie ‘zwak’ van de Werkverkenner, vanaf 2017 tot en met 29 juli 2018. Uit deze figuur is niet af te leiden hoeveel unieke personen in

totaal zijn bereikt, omdat per klant meerdere instrumenten kunnen worden ingezet. Omdat het WOG of MOG voor alle WW'ers met een zwakke of matige werkhervattingskans binnen twaalf maanden het startpunt vormt voor de intensieve begeleiding, en die slechts eenmaal per persoon wordt ingezet, vormt de som van deze twee aantallen een goed ijkpunt. Dit betrof 90.184 personen.

De inzet van instrumenten voor deze personen is deels bekostigd met reguliere middelen van UWV voor WW-dienstverlening, en deels met de extra € 20 miljoen vanuit het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers'. Het extra budget is volgens UWV alleen ingezet voor de kansarmste groep, voor negentig procent bestaande uit vijftigplussers. Omdat de middelen uit het Actieplan niet geormerkt zijn en omdat UWV niet apart registreert wat met deze middelen gebeurt of welke WW'ers met deze middelen extra ondersteund worden, kan alleen bij benadering vastgesteld worden hoeveel personen als gevolg van het Actieplan extra zijn bereikt, en of daarmee de kwantitatieve doelstelling (10.000 personen) gehaald is of wordt. De extra middelen hebben volgens UWV geleid tot een verdubbeling van het aantal WW'ers met een zwakke werkhervattingskans binnen twaalf maanden dat intensieve dienstverlening ontving. Dus van de 90.184 bereikte vijftigplussers met een zwakke werkhervattingskans, is de helft (ongeveer 45 duizend personen) te relateren aan het extra budget vanuit het Actieplan. Daarmee is de doelstelling van 10.000 personen dus al in de eerste fase van de termijn van het Actieplan ruimschoots gehaald. De gemiddelde besteding per persoon bedraagt € 444,-.

#### 5.4.2 Outcome

Aan de adviseurs werk is gevraagd wat volgens hen de meerwaarde is van de intensieve dienstverlening voor oudere WW'ers, en langs welke mechanismen dit volgens hen bijdraagt. De probleemanalyse die zij maken van werkloosheid onder ouderen komt sterk overeen met de bevindingen uit de literatuur (o.a. Heyma et al., 2016; Euwals & Ter Weel, 2013; Cuelenaere & Veldhuis, 2011; RWI, 2011). Zo geven de adviseurs werk aan dat veel werkloze vijftigplussers lange tijd bij dezelfde werkgever hebben gewerkt en plotseling zijn ontslagen. Dit is voor hen vaak een pijnlijke gebeurtenis geweest die een negatieve invloed heeft op hun zelfbeeld en zelfvertrouwen. Daarnaast betekent het dat zij vaak lange tijd niet hebben gesolliciteerd en de hiervoor benodigde vaardigheden missen. Ook werkten de werkloze ouderen voorheen vaak in functies of sectoren waar inmiddels weinig vraag naar is vanuit de arbeidsmarkt (zoals administratief werk), waardoor hun primaire zoekgebied weinig kansrijk is. Tot slot worden ouderen, wanneer zij solliciteren, vaak afgewezen door werkgevers vanwege negatieve beeldvorming over oudere werknemers. In de face-to-face gesprekken richt de adviseur zich erop dat de klant een positieve mindset ontwikkelt, in beweging komt en het zoekgedrag waar nodig verbreedt. De diverse instrumenten die vervolgens kunnen worden ingezet, helpen de oudere werklozen volgens de adviseurs stapsgewijs hun zelfvertrouwen op te bouwen, zich opnieuw te oriënteren op de arbeidsmarkt en hun sollicitatievaardigheden te verbeteren. De training 'Succesvol naar werk' wordt hierbij vrijwel zonder uitzondering genoemd als effectief instrument, vanwege de positieve groepsdynamiek tussen de deelnemers. Ook de samenwerking met het WSP helpt in de ogen van de adviseurs om klanten te matchen naar werk. Ook aan de geïnterviewde WW'ers is gevraagd wat de dienstverlening van UWV hen heeft opgeleverd, aan de hand van negen antwoordmogelijkheden. Onderstaande figuur laat zien hoe vaak elk van de antwoordmogelijkheden genoemd is. De twee meest genoemde vormen van meerwaarde zijn (1) inzicht in de eigen capaciteiten en vaardigheden en (2) een verbetering in de werkzoek- en sollicitatievaardigheden. De andere vormen van toegevoegde waarde worden in geringe mate gemeld. Relevant om te melden is dat enkele personen aangaven dat men wel meer sollicitatieactiviteiten uitvoert, maar dat dit primair vanwege de sollicitatieverplichting is en niet vanwege de intensieve ondersteuning. Desgevraagd geeft wel een aanzienlijk aantal klanten aan negatieve gevolgen te hebben ervaren van de contacten met UWV. Zo ervaart men stress en druk als gevolg van de sollicitatieverplichting, de vele informatie, het verplichte gesprek met een coach en onzekerheid over wat er verwacht werd en wat er zou gaan gebeuren. Ook noemen meerdere klanten dat zij frustratie hebben ervaren over het contact met UWV dat stroef verliep.

**Figuur 5.4 Door WW'ers benoemde meerwaarde als gevolg van de dienstverlening van UWV (meerdere antwoorden mogelijk)(N=25)**



Bron: Regioplan

In paragraaf 5.3 zijn reeds de ervaringen van WW'ers en adviseurs met de intensieve dienstverlening besproken. Daarin zijn reeds uitspraken gedaan over de gepercipieerde toegevoegde waarde van de diverse instrumenten. We vatten deze hieronder nogmaals kort samen. Voor de laatste vier instrumenten geldt dat onvoldoende van de geïnterviewde WW'ers er ervaring mee hadden om hier vanuit klantperspectief uitspraken over te kunnen doen.

- **Werkoriëntatiegesprek:** De meerderheid van klanten is positief, en waardeert de geboden persoonlijke aandacht en maatwerk in de verdere acties richting werk. Ongeveer één derde van de klanten is kritisch, omdat ze juist onvoldoende persoonlijke aandacht ervoeren en er regels en verplichtingen werden opgelegd. De adviseurs zien de gesprekken als nuttig om een klantbeeld te vormen en ondersteuning op maat in te zetten. In sommige gevallen is het volgens hen nodig om regels of verplichtingen op te leggen, om de klant in beweging te krijgen of het zoekgedrag waar nodig te verbreden.
- **Opstellen werkplan:** klanten lichten toe dat het werkplan beperkt heeft bijgedragen aan hun zoektocht naar werk. De adviseurs bevestigen dit beeld en achten de toegevoegde waarde van het werkplan gering.
- **Training 'Succesvol naar werk':** op basis van eerder onderzoek is vastgesteld dat de training een significante maar kleine bijdrage levert aan onder andere de kennis van sollicitatiemethoden, vertrouwen in zoekvaardigheden en effectief zoekgedrag (Van Hooft en Van Den Hee, 2017). De adviseurs werk zijn zeer positief over de training, met name vanwege de groepsdynamiek tussen deelnemers die hen motiveert. Helaas heeft een te laag aantal van de geïnterviewde klanten deelgenomen aan de training, waardoor hun ervaringen hiermee niet vastgesteld konden worden.
- **Bemiddeling:** adviseurs zijn positief over het instrument bemiddelen, en zien dit als een belangrijk onderdeel van hun werk. Volgens de klanten sluiten de vacatures die zij voorgelegd krijgen vaak niet aan bij hun vaardigheden en interesses.<sup>37</sup>
- **Activeren Breder Zoekgedrag (ABZ):** adviseurs zien geringe waarde in dit instrument. Het waar nodig verbreden van het zoekgedrag is integraal onderdeel van de geboden begeleiding, en dit instrument zien zij vooral als een administratieve handeling en niet als een daadwerkelijke toevoeging aan het instrumentarium.
- **Passend Werkaanbod (PaWa):** dit instrument wordt beperkt ingezet. De adviseurs lichten toe dat het verplichtende karakter ervan in de meeste gevallen niet nodig is, omdat klanten doorgaans

<sup>37</sup> Niet bekend is of dit betrekking heeft op vacatures die zijn voorgesteld door de adviseur, of op vacatures die aangeboden worden via werk.nl. Dit wordt in het evaluatierapport nader uitgevraagd.

gemotiveerd zijn om werk te zoeken en te vinden. Ook vergt de inzet van het instrument veel administratieve handelingen.

- **Handhaven en hoor- en wederhoor gesprekken:** de adviseurs werk zien het handhaven van regels (en indien nodig sanctioneren) waar nodig als onderdeel van het werkproces, maar niet als een instrument met specifieke meerwaarde voor het naar werk begeleiden van WW'ers. Bovendien komt het relatief weinig voor, omdat verreweg de meeste klanten de regels volgen.
- **Workshops niet-digivaardigen:** Twee adviseurs geven aan dat de workshops voor niet-digivaardigen zelden worden ingezet. Dit zien we ook bevestigd in figuur 5.1. De voornaamste reden hiervoor is dat de meeste klanten wel digitaal vaardig zijn.

### 5.4.3 Impact

In lijn met de beleidstheorie is de verwachting dat de intensieve ondersteuning diverse vormen van impact heeft, zoals weergegeven in figuur 5.4. Op dit moment is het nog te vroeg om hier uitspraken over te doen, in de eindrapportage wordt hier nader op ingegaan. Als basis hiervoor zullen de (tussentijdse) uitkomsten gebruikt worden van de afzonderlijke 'effectevaluatie nieuwe dienstverlening WW', uit te voeren door onderzoeksbureau SEO. Deze effectevaluatie is gebaseerd op een experiment opgezet door UWV, waarbij de nieuwe instroom van WW'ers in 2018 at random is verdeeld over een experimentele en een controlegroep. De controlegroep krijgt alleen digitale dienstverlening, de experimentele groep krijgt (afhankelijk van de uitkomst van de Werkverkenner) intensieve ondersteuning. Door diverse uitkomsten voor deze twee groepen te vergelijken, wordt de netto-effectiviteit van de intensieve ondersteuning in kaart gebracht, zij het niet specifiek voor vijftigplussers. De eindrapportage van deze effectevaluatie wordt medio 2020 verwacht. In onze eindrapportage, voorzien eind 2019, zullen de tussentijdse uitkomsten van de effectevaluatie gebruikt worden om indicatieve uitspraken te doen over de netto-effectiviteit van intensieve ondersteuning, specifiek voor ouderen met een zwakke werkherlevingskans binnen twaalf maanden. Dit geeft een goed eerste beeld, maar effecten kunnen en zullen ook later in de tijd optreden. De eindrapportage van de effectevaluatie van SEO, waarvoor de deelnemers langer gevolgd worden, zal hierover een eindconclusie bieden.

## 5.5 Leerpunten

Tijdens de interviews met ontvangers van de intensieve ondersteuning en met de uitvoerders is gevraagd waar zij mogelijkheden zien voor verbetering.

- **Meer begrip voor persoonlijke en arbeidsmarktsituatie:** veel klanten zouden graag meer aandacht en begrip zien voor hun persoonlijke situatie. Zij ervaren diverse belemmeringen om aan het werk te komen: persoonlijke, zoals gezondheidsproblemen en externe, zoals leeftijdsdiscriminatie door werkgevers. Ze zouden graag zien dat UWV hen meer vertrouwen geeft en minder focus legt op regels en verplichtingen. Ook willen ze graag meer ruimte om vrijwilligerswerk te doen als zinvolle dagbesteding. Dit kan niet direct geïnterpreteerd te worden als een leerpunt of aanbeveling voor UWV. Er zijn immers situaties waarin de wettelijke taken van UWV rondom rechtmatigheid en doelmatigheid op gespannen voet kunnen staan met de voorkeuren van de klant, en regels dwingend opgelegd dienen te worden. Adviseurs van UWV lichten toe dat regels en verplichtingen in sommige gevallen nodig zijn om de klant 'in beweging' te krijgen richting werk, of waar nodig het zoekgedrag te verbreden. Evengoed valt op dat veel klanten aangeven onvoldoende begrip en aandacht te ervaren voor hun situatie. Nader onderzoek is nodig om vast te stellen of in de dienstverlening een juiste balans bestaat tussen begrip en aandacht enerzijds, en het opleggen of handhaven van regels anderzijds.
- **Laagdrempeliger en meer persoonlijk contact met vaste contactpersoon:** zoals reeds eerder in dit hoofdstuk is benoemd, zouden klanten graag zien dat UWV beter bereikbaar is in geval van vragen, en zouden ze graag vaker face-to-face-gesprekken willen. Ook willen ze graag dat alle communicatie en gesprekken plaatsvinden met een vaste contactpersoon. Dit vergt dat UWV gaat werken met een vaste caseload per adviseur. De meeste geïnterviewde adviseurs werk zijn hier voorstander van, en het landelijke beleid heeft dit halverwege de planperiode mogelijk gemaakt. In een aantal regio's wordt al (deels) met caseloads gewerkt, in andere nog niet. Diverse adviseurs wijzen er wel op dat

van belang is dat de caseloads niet te hoog oplopen, zodat er voldoende tijd per persoon resteert voor goede/intensieve begeleiding.

- **Privacy bij het loket:** meerdere van de geïnterviewde klanten vinden dat de loketten op de UWV-kantoren waar de face-to-face-gesprekken gevoerd worden, onvoldoende privacy bieden en daardoor geen prettige setting vormen om persoonlijke gevoelige zaken te bespreken. De loketten staan namelijk in een open ruimte naast elkaar. Meerdere adviseurs bevestigen dat dit een probleem is.
- **Samenwerking werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening:** een goede samenwerking tussen adviseurs werk en adviseurs werkgeversdiensten is van groot belang om WW'ers te matchen op werk. Dit geldt te meer voor de doelgroep vijftigplussers, aangezien zij op eigen kracht vaak niet worden aangenomen door werkgevers. Zoals beschreven werken vrijwel alle geïnterviewde adviseurs werk samen met hun collega's van het werkgeversservicepunt, onder andere via het organiseren van matchingsevenementen en overlegstructuren. Instrumenten als jobhunting, passend werkaanbod en bemiddelen sluiten nauw aan bij de werkgeversdienstverlening. Wel benoemen meerdere adviseurs werk dat deze samenwerking nog hechter kan en voor verbetering vatbaar is. Een specifiek aandachtspunt daarbij is dat adviseurs werk de tijd die ze besteden aan het bemiddelen van klanten naar werk, niet kunnen verantwoorden op een specifiek product. Meer prioritering en sturing op deze taak is daarom wenselijk, zodat het matchen en bemiddelen nog meer een gemeenschappelijke taak is van de adviseurs werk en de adviseurs werkgeversdienstverlening.



REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK

# Experimenten meer werk

# 6



## 6 Experimenten meer werk

### Samenvatting

'Experimenten meer werk' is een subsidieregeling voor innovatieve projecten die tot doel hebben om latente werkgelegenheid te ontsluiten voor werkzoekende vijftigplussers of zich richten op (omscholing naar) de kleine ambachten. Uiteindelijk zijn er acht aanvragen toegekend die zich bezighouden met latente werkgelegenheid en één aanvraag dat zich op de kleine ambachten richt.

Het doel van de subsidieaanvraag is om te leren over wat wel en niet werkt in het creëren van werkgelegenheid voor vijftigplussers. Hiertoe leveren de projecten na afloop van het experiment een leerdocument op. Uit dit leerdocument moet blijken welke onderdelen wel en niet succesvol is geweest en welke aanpassingen er eventueel zijn gedaan om de aanpak succesvol te maken. Op dit moment is hierover nog geen informatie bekend. De eindevaluatie van het Actieplan zal zich op dit leerdoel richten.

De experimenten zijn gestart begin 2018 en lopen tot eind 2018 of het eerste kwartaal van 2019. Uit de tussenrapportages blijkt dat de hoogconjunctuur en de ruime werkgelegenheid die daarmee gepaard gaat, voor het goed uitvoeren van de experimenten een obstakel kan vormen. Werkgevers hebben meer behoefte aan werknemers voor reguliere vacatures dan voor latente vacatures.

### Inleiding

De keuze voor het faciliteren van 'Experimenten meer werk' komt voort uit verschillende constateringen. De eerste – oudere werkzoekenden komen minder makkelijk aan het werk – ligt ten grondslag aan het hele Actieplan. Daarnaast bleek dat er, ook in tijden van een aanbodoverschot op de arbeidsmarkt, nog steeds onvervulde vacatures waren, in het bijzonder in de techniek. Ook zouden veel bedrijven onuitgewerkte plannen hebben die werkgelegenheid kunnen opleveren als ze worden opgepakt. In de ambachtelijke branches bieden (problemen rond de) bedrijfsopvolging misschien kansen aan oudere werkzoekenden. Al met al lijken er binnen veel organisaties in de markt regelmatig latente vacatures te zijn die ontsloten zouden kunnen worden voor vijftigplussers.

Uit deze constateringen is de subsidieregeling 'Experimenten meer werk' voortgekomen. Het doel van de regeling is om nieuwe, innovatieve manieren te vinden om latent werk te vinden en oudere werkzoekenden aan dat werk te koppelen. Dit initiatief kent geen voorgeschiedenis en op landelijk niveau is er ook geen parallel of aanpalend beleid. Mogelijk ondernamen of ondernemen afzonderlijke branches wel vergelijkbare initiatieven.

Op basis van de subsidieregeling zijn inmiddels acht experimenten van start gegaan.<sup>38</sup> Na afloop van de subsidieregeling leveren alle experimenten een leerproduct op. Succesvolle methoden kunnen dan ook door geïnteresseerde andere partijen ingezet worden.

### Beleidstheorie

In het evaluatiekader (De Ruig en Zwinkels, 2017) is de beleidstheorie van 'Experimenten meer werk' kort behandeld. Op dat moment was er echter nog veel onduidelijk over de precieze invulling, omdat de projecten nog niet bekend waren.

In de beleidstheorie zijn twee niveaus te ontdekken met een eigen output en outcome (die wel deels overlappen). Het eerste niveau betreft de output en outcome op het *niveau van de afzonderlijke experimenten*. De output bestaat uit de bereikte branches en werkgevers en de daarbinnen gevonden latente werkgelegenheid per experiment. Resultaten (outcome) zijn dan bijvoorbeeld voor de doelgroep vervulde vacatures en gecreëerde werkgelegenheid (beide al dan niet tijdelijk) en het leerproduct dat aan het einde van het experiment opgeleverd wordt.

Het tweede niveau betreft het *niveau van de subsidieregeling* als zodanig waar de nadruk veel meer ligt op de leereffecten en de mogelijkheid om nieuwe, succesvolle methoden te vinden. Op dit niveau kunnen de gerealiseerde projecten (experimenten) zelf als output aangemerkt worden. Outcome op dit niveau betreft de leerproducten die de projecten opleveren en de breder toepasbare kennis die is opgedaan over nieuwe methoden voor het ontsluiten van latente werkgelegenheid. Deze kennis over nieuwe

<sup>38</sup> Buiten de subsidieregeling om, maar als onderdeel van de 'Experimenten meer werk', is er nog een negende experiment gestart.

methoden kan, in de praktijk toegepast, op termijn weer bijdragen aan kortere werkloosheidsduur, hogere baanvindkansen, langere baanduur en minder uitval van vijftigplussers (impact). Deze impact kan uiteraard ook binnen afzonderlijke experimenten optreden.

## 6.1 Vraagstelling

Met betrekking tot het onderdeel 'Experimenten meer werk' zijn de volgende deelvragen te beantwoorden:

1. **Input:** hoe is de investering besteed?
2. **Output:** hoeveel vijftigplussers zijn bereikt? Wat zijn de directe resultaten van de gesubsidieerde aanpakken?
3. **Outcome:** in hoeverre is er binnen de gesubsidieerde aanpakken latente werkgelegenheid ontsloten; is de vraagzijde gestimuleerd en heeft de doelgroep (tijdelijk) werk gekregen? Hoeveel vijftigplussers hebben werk? Wat zijn de kenmerken van dat werk?
4. **Doeltreffendheid:** in hoeverre dragen de gekozen vorm van de 'Experimenten meer werk' (subsidie-regeling) en de inhoud van de gesubsidieerde aanpakken bij aan de doelstellingen?
5. **Leerpunten:** welke leerpunten zijn te formuleren voor een eventuele brede uitrol van innovatieve aanpakken gericht op het ontsluiten van werkgelegenheid en het stimuleren van de vraagzijde?

In deze monitorrapportage ligt de nadruk op de beantwoording van de eerste drie vragen en in eerste aanzet de vierde vraag. Omdat de experimenten nog onvoldoende ver in de uitvoering zijn om de doeltreffendheid te evalueren komt de vijfde vraag in deze rapportage niet aan de orde.

## 6.2 Proces

### 6.3.1 Het uitzetten van de subsidie

Aan de te ondersteunen experimenten is een aantal eisen gesteld. Ze moesten allereerst innovatief zijn en gericht op het ontsluiten van latente werkgelegenheid. Innovativiteit is lastig om goed te omschrijven voor een subsidieaanvraag, terwijl dat wel nodig is om de subsidie toe te kennen aan daadwerkelijk innovatieve projecten. Alle projecten die voldoen aan de evidente subsidievoorwaarden en aan de minimumvereisten<sup>39</sup> behoren te worden toegekend, zolang het subsidieplafond niet bereikt is. Bij een onvoldoende strakke beschrijving bestaat de kans dat projecten die eigenlijk niet passen binnen de doelstellingen toch toegekend (moeten) worden. Tegelijk wilde het ministerie zich nadrukkelijk niet vastleggen op specifieke mechanismen of typen aanpak, juist om te zorgen dat innovatieve ideeën ruim baan konden krijgen. Uiteindelijk heeft deze benadering geleid tot de volgende minimumvereisten in het beoordelingskader:

- het betreft geen gangbare al vaker toegepaste aanpak;
- de aanpak richt zich op het concretiseren van latente werkgelegenheid voor vijftigplussers;
- het betreft werkgelegenheid die niet via de reguliere wervingskanalen vervuld wordt;
- er is op grond van deze regeling geen subsidie verleend voor een soortgelijk of vergelijkbaar eerder ingediend project.

Daarnaast zijn er minimumvereisten opgesteld ten aanzien van de duurzaamheid, uitbreidbaarheid en potentie; de haalbaarheid; en de financiële doelmatigheid. Ten slotte was er een financieel-administratieve toets.

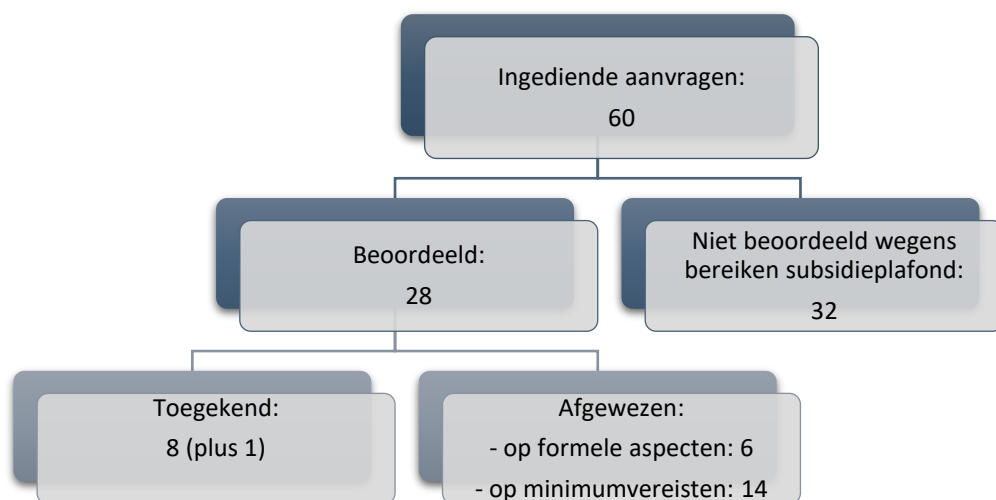
Voor het binnenhalen van experimenten is een open call uitgezet. Voorafgaand aan de indieningsperiode is een voorlichtingsbijeenkomst over de procedure georganiseerd door het ministerie van SZW voor geïnteresseerde partijen. Vervolgens konden partijen hun subsidieaanvraag indienen.

<sup>39</sup> De evidente subsidievoorwaarden betreffen de formele aspecten waaraan een aanvraag moet voldoen om in aanmerking te komen voor beoordeling; bijvoorbeeld niet onder het drempelbedrag en niet boven het maximale bedrag aanvragen, geen project met een looptijd langer dan 18 maanden, enz. De minimumvereisten zijn de opgestelde inhoudelijke voorwaarden om de subsidie te kunnen ontvangen.

De beslissing om wel of geen subsidie toe te kennen werd genomen door het ministerie van SZW. Bij de eerste drie aanvragen is er met een wat bredere groep personen het besluit genomen om de lijn te bepalen. Daarna zijn de overige besluiten door één medewerker genomen. Hierbij maakte deze medewerker gebruik van adviezen van vijf externe deskundigen. Deze advieskring bestond uit deskundigen met verschillende achtergronden: Universiteit Tilburg, de Stichting van de arbeid (één vertegenwoordiger van werknemers en één vertegenwoordiger van werkgevers), de Start Foundation en UWV. De deskundigen leverden voor elke aanvraag een adviesformulier in waarin zij kort reflecteerden op het voorstel aan de hand van de minimumvereisten. Voor de financieel-administratieve toets werd de meegeleverde begroting bekeken door het Agentschap SZW (nu Uitvoering van Beleid SZW geheten).

Om juridische redenen zijn de aanvragen op volgorde van binnenkomst beoordeeld. Wanneer een project aan de evidente en minimumvereisten van het subsidiekader voldeed, vastgelegd in een leidraad voor de beoordeling, werd de subsidie toegekend. De beoordelingen vonden plaats zolang het subsidieplafond nog niet bereikt was.

Het aantal binnenkomende, binnen de voorwaarden vallende aanvragen bleek groter dan verwacht. Het subsidieplafond werd zodoende bereikt terwijl er nog onbeoordeelde aanvragen waren. Dit was na het zevende toegekende project. De daarna binnengekomen aanvragen konden vervolgens niet meer worden beoordeeld. Deze aanvragen zijn nog wel bekeken door het ministerie, omdat men benieuwd was naar de ideeën die erin stonden. Het was echter niet mogelijk om aan deze projectvoorstellen nog subsidie toe te kennen.



Bron: Ministerie van SZW

Uiteindelijk is er een groep aanvragen die zijn toegekend, een groep aanvragen die is afgewezen en een groep aanvragen die niet (voor de subsidie) zijn beoordeeld. De groep afgewezen projecten is te verdelen in afgewezen omdat niet aan de evidente subsidievoorwaarde was voldaan (zes projecten) en projecten die op de minimumvereisten zijn afgewezen (veertien projecten). Eén project heeft succesvol bezwaar aangetekend, en is alsnog toegekend. Het aantal toekenningen komt daarmee op acht projecten. Buiten het subsidiekader om is er nog een negende project binnen Experimenten meer werk opgenomen dat zich richt op de ambachten. Deze ambachtsacademie is expliciet genoemd als wens vanuit de Tweede Kamer om op te nemen als innovatief project.<sup>40</sup> Een overzicht van alle negen experimenten is te vinden in tabel 6.1.

De belangrijkste reden voor het niet toekennen van de subsidie op basis van de minimumvereisten was een gebrek aan innovativiteit en te weinig (of geen) focus op het ontsluiten van latente werkgelegenheid. Het bleek voor veel aanvragers lastig te zijn om het (vooral) stimuleren van de aanbodkant los te laten en zich te richten op de vraagkant. Een analyse van de afwijzingsbrieven laat zien dat van de veertien aanvragen die op inhoudelijke gronden zijn afgewezen twaalf niet voldeden aan de genoemde

<sup>40</sup> Kamerstukken II 2016/17, 34550, 30, p.1.

minimumvereiste van innovativiteit. Bij een aantal spelen daarnaast nog andere gronden, zoals te weinig potentie (voor acht projecten) of de verwachte duurzaamheid (voor drie projecten). Twee projecten die zich wel voldoende focusten op latente werkgelegenheid en niet gangbaar waren, zijn afgewezen omdat een andere indiener al eerder een aanvraag voor een gelijkend project had ingediend. Medewerkers van het ministerie geven aan dat voor deze afwijzingsgrond is gekozen, omdat het de bedoeling is dat zo veel mogelijk verschillende nieuwe projecten uitgeprobeerd worden. Van gelijkende projecten kon zodoende alleen het eerst ingediende toegekend worden.

Het ministerie houdt contact met de projecten, waarbij de behoefte van het project leidend is in de frequentie van het contact. In contact tussen de experimenten was vooraf niet voorzien door de projectleiding vanuit het ministerie. Op verzoek van de projecten zelf zijn de contactgegevens van de gestarte experimenten onderling verspreid om contact te kunnen opnemen. Of en hoe dit contact vervolgens plaatsvindt, is bij het ministerie niet bekend.<sup>41</sup>

### 6.3.2 De experimenten

Een overzicht van de belangrijkste kenmerken van de toegekende experimenten is te vinden in tabel 6.1. (zie volgende pagina's). Ondanks de grote verschillen in focus en opzet van de experimenten zijn er wel enkele lijnen in de te ontdekken. Eerder was al opgemerkt dat veel ingediende aanvragen projecten waren die meer over de aanbod- dan de vraagkant van arbeid gingen. In de projecten waaraan subsidie is toegekend is een duidelijke focus op het creëren van werk, maar valt op dat het werken aan de aanbodkant in de meeste gevallen nog wel steeds deel uitmaakt van de aanpak. Er zijn experimenten die zich richten op het vinden van bestaand, maar niet uitgevoerd werk en experimenten waarin het zelf creëren van werk in de vorm van ondernemerschap centraal staat. Het negende project vormt duidelijk een uitzondering. Deze is wel grotendeels gefocust op de aanbodkant, maar dan specifiek op het kleine ambacht. Omdat de ambachtsacademie ook ondersteuning biedt bij het opzetten van eigen ondernemingen, is de vraagkant niet volledig uit beeld bij dit experiment.

De meeste projecten gaan uit van al werkloze vijftigplussers, een paar projecten richten zich (ook) expliciet op werkende vijftigplussers die van baan willen of moeten veranderen. De experimenten richten niet zozeer op het vergroten van de duurzame inzetbaarheid van deze vijftigplussers, maar op het vinden van latente werkgelegenheid voor werkzoekende met al een redelijke mate van duurzame inzetbaarheid. Immers, voor het opzetten of overnemen van een bedrijf of om voor zelf op zoek te gaan naar latent werk zijn goed ontwikkelde arbeidscompetenties nodig. Medewerkers van het ministerie benoemen daarnaast dat de doelgroep vooral bestaat uit vijftigplussers die echt gemotiveerd zijn om een nieuwe wending te geven aan hun loopbaan: "Het valt of staat met het vinden van degenen die echt willen, maar die binnen de bestaande systemen uit beeld zijn geraakt."

In tabel 6.2 (zie pagina 69 en volgende) zijn de beoogde output en outcome opgenomen per experiment. De meeste experimenten hebben in hun subsidieaanvraag SMART-geformuleerde doelstellingen opgenomen. Dat suggereert dat die doelen als zodanig het doel van het experiment zijn en niet de vraag of een bepaalde aanpak nieuwe perspectieven biedt. Enkele projecten noemen enkel algemene doelen (meer werk, vacatures vervuld, enz.). Dat laatste is lastig voor een evaluatie, omdat het onduidelijk is wat de projecten zelf verwachtten te zullen opleveren en welke resultaten zij dachten dat dat zou hebben. Wanneer dat vooraf niet uitgewerkt is, kan daar achteraf niet op getoetst worden. Alle doelstellingen zijn geformuleerd voor de korte termijn: het gaat vooral om plaatsingen, opgezette ondernemingen, overgenomen ondernemingen, enz. De (middel)lange termijn wordt niet gespecificeerd, waarschijnlijk omdat de looptijd van de experimenten betrekkelijk kort is (zie 'looptijd' in tabel 6.1). In een aantal gevallen is deze zelfs korter dan de looptijd van het Actieplan en daarmee de subsidieregeling. Valkuil daarbij kan zijn dat de focus in de experimenten ook vooral komt te liggen op de directe uitstroom en minder op *duurzame* uitkomsten (duurzame arbeidsrelaties, ondernemingen die levensvatbaar blijken te zijn over meer jaren, et cetera).

<sup>41</sup> In deze monitorfase van de evaluatie was er niet in voorzien dat de onderzoekers contact zouden leggen met de uitvoerders van de experimenten (zie ook de verantwoording van dit onderdeel in bijlage 2).

**Tabel 6.1**      **Overzicht experimenten**

Naam experiment	Loop-tijd	Korte omschrijving	Doelgroep	Activiteiten
Perspectief voor 50+	1 sep 2017 – 31 dec 2018	Middels een vlootshow (kosteloos) latente aanwezige vacatures, op korte en (middel)lange termijn, ontsluiten bij bedrijven. Via een platform vacatures en werkzoekenden bijeenbrengen.	Vijftigplussers met en zonder baan in de regio  Bedrijven met 2 - 19 medewerkers in de regio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• opleiden werkloze vijftigplussers tot servicedeskmedewerker</li> <li>• benaderen alle bedrijven door servicedeskmedewerkers</li> <li>• vlootshow deel bedrijven om latente vacatures te ontsluiten</li> <li>• digitaal platform met informatie over werkgevers, vacatures en kandidaten</li> </ul>
De Opstartfabriek	1 aug 2017 – 31 jan 2019	Bedrijven die geen opvolger kunnen vinden en noodgedwongen sluiten, koppelen aan werkzoekende vijftigplussers met ondernemersvaardigheden. Begeleiden van de overnamekandidaat.	Werkzoekende vijftigplussers in de regio: 1. via de gemeente 2. uit ontslag of outplacement 3. startende ondernemerskandidaten met scholingsbehoefte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wervingscampagne</li> <li>• beoordeling van de kandidaat</li> <li>• beoordeling van de onderneming</li> <li>• begeleiding naar zelfstandig ondernemerschap</li> </ul>
Exp050	1 okt 2017 – 30 mrt 2019	Onder begeleiding van ervaren sociale ondernemers gaan werkloze vijftigplussers in de wijken en gemeenten in Groningen op zoek naar latente werkgelegenheid.  Opzet van een sociale coöperatie voor startende ondernemers.	50-65-jarigen wonend in de gemeente  Bedrijfsleven, Welzijnsorganisaties en sociale wijkteams  Vrijwillige jobhunters	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ontwikkeling en signalering van latente werkgelegenheid</li> <li>• matching en ondersteuning van vijftigplussers</li> <li>• valorisatie en ontwikkeling methodiek</li> </ul>
Participeren door coöperatief ondernemerschap	15 sep 2017 – 14 mrt 2019	In een coöperatiemodel ontwikkelen vijftigplussers een kansrijk idee uit tot een mkb-start-up.	Vijftigplussers met een bijstandsuitkering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• werving/selectie en intake deelnemers</li> <li>• training en coaching naar ondernemingsplan</li> <li>• opstarten coöperatieve onderneming met shared services</li> <li>• nazorg en borging</li> </ul>
Choice by talent	1 aug 2017 – 1 dec 2018	Werkgevers zetten latente klussen in een app; werkzoekenden hun competenties. Uit de match komen banen voort. Werkzoekende wordt begeleid in het zoeken naar werk.	Werkzoekende vijftigplussers  Bedrijven in zeven specifieke sectoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bouwen 2 applicaties werkgevers en werknemers om klussen te matchen</li> <li>• analyseren gegevens</li> <li>• begeleiden werkzoekenden</li> </ul>

Naam experiment	Looptijd	Korte omschrijving	Doelgroep	Activiteiten
Paradise by the dashboard light	1 sep 2017 – 28 feb 2019	Werkzoekende vijftigplussers maken een autorit met een ceo, waarin ze hun talenten uit de doen doen. De kandidaat goed wordt voorbereid op het gesprek. Bij geen match krijgt de kandidaat video-materiaal en een referentie mee.	Werkzoekende vijftigplussers Eindbeslissers in bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• benaderen, informeren en contracteren werkgevers</li> <li>• benaderen, informeren en betrekken van werkzoekenden</li> <li>• training, rijvaardigheidstest en realiseren social tools</li> <li>• chauffeursdag</li> <li>• jobcarving en job-hunting</li> </ul>
Het Carrousel 50+	1 sep 2017 – 28 feb 2019	Werkgevers en werkzoekenden gaan samen binnen een bedrijf op zoek naar latent werk.	Werkzoekende vijftigplussers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inrichten projectororganisatie</li> <li>• ontwikkelen van de methodiek Het Carrousel 50+</li> <li>• opbouw van Het Carrousel 50+</li> <li>• analyse arbeidsmarkt</li> <li>• voorbereiding en 'werkfit' maken vijftigplusser</li> <li>• meedraaien van vijftigplusser bij deelnemende bedrijven in Het Carrousel 50+</li> <li>• plaatsen van vijftigplusser op betaald, ongesubsidieerd werk</li> <li>• evaluatie</li> </ul>
Duurzaam werk voor 50Plus, door stapelen van kleine baan en klus	1 okt 2017 – 31 mrt 2019	Stapelen van klussen en taken bij verschillende werkgevers, gecombineerd tot één dienstverband.	Werkzoekende vijftigplussers Preferente werkgevers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• acquisitie van banen en klussen in 4 regio's</li> <li>• motiverende werving en voorlichting vijftigplussers</li> <li>• selectie, matching en coachende ondersteuning</li> <li>• plaatsing</li> <li>• in kaart brengen benodigde ondersteuning op belemmerende factoren</li> <li>• stapelen en staffelen</li> <li>• begeleiding na plaatsing</li> </ul>

Naam experiment	Looptijd	Korte omschrijving	Doelgroep	Activiteiten
De ambachtsacademie		Vijftigplussers worden door een excellente ambachtelijk ondernemer binnen diens bedrijf opgeleid voor kleinschalig ambacht, i.c.m. online onderwijs voor theorie. Doel om uit te laten stromen met aantoonbare erkenning voor kwaliteiten in ambt.	Vijftigplussers met WW- of bijstandsuitkering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• normbepaling kandidaten &amp; leermeesters</li> <li>• kwalificatiedossier &amp; beroepsprofiel ontwerpen</li> <li>• lesprogramma's, incl. 'eigen baas'-traject (Qredits)</li> <li>• (online) campagne voor werving kandidaten</li> <li>• koppelen kandidaten-leermeester</li> <li>• ondersteuning in vinden baan</li> </ul>

**Tabel 6.2** Beoogde doelen experimenten

Naam experiment	Output	Outcome
Perspectief voor 50+	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 381 bedrijven vlootshow</li> <li>• Vijftig procent van de bedrijven 1 of meer vacatures ophalen</li> <li>• digitaal platform</li> </ul>	project na subsidieperiode voortzetten
De Opstartfabriek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• benaderen 600 ondernemingen</li> <li>• 150 werkzoekenden in bemiddeling brengen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 85 procent (128) naar zelfstandig ondernemerschap</li> <li>• Tien procent (15) uitstroom naar regulier dienstverband</li> <li>• behoud werkgelegenheid 294 werknemers van overgenomen ondernemingen</li> <li>• vervolgfianciering vanuit de markt</li> </ul>
Exp050	<ul style="list-style-type: none"> <li>• werven en trainen tien vrijwillige jobhunters</li> <li>• werven minimaal vijftig opstartwerkplaatsen</li> <li>• selecteren honderd werkzoekenden</li> <li>• coöperatie scharrelondernemers opgezet</li> <li>• handreiking i.c.m. roadshow</li> <li>• roadshow in vijf gemeenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• min vijftig opstartwerkplaatsen</li> <li>• matching tachtig werkzoekenden</li> <li>• coöperatie scharrelondernemers loopt</li> <li>• voortzetting activiteiten zonder aanvullende financiering</li> </ul>
Participeren door coöperatief ondernemerschap	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 deelnemers en twaalf zij-instromers aan het project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• coöperatieve ondernemingen opgezet</li> <li>• deelnemers generen eigen inkomen</li> <li>• empowerment vijftigplussers</li> <li>• duurzame effectieve samenwerkingsverbanden opgezet</li> </ul>
Choice by talent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• werkend platform voor de genoemde sectoren</li> <li>• interne vacatures vervuld door doelgroep</li> </ul>	uitbreiden naar alle sectoren en relevante doelgroepen

Naam experiment	Output	Outcome
Paradise by the dashboard light	<ul style="list-style-type: none"> <li>• betaald werk (geen aantallen gespecificeerd)</li> </ul>	aanbieden programma, incl. verdienmodel, aan andere organisaties
Het Carrousel 50+	<ul style="list-style-type: none"> <li>• minimaal vijftig werkzoekenden worden in de Carrousel geplaatst bij minimaal twee bedrijven</li> <li>• minimaal 25 bedrijven inzicht in de latente werkgelegenheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vijftig procent plaatsing op latente vacatures</li> <li>• ontwikkelen van een methodiek voor gemeenten</li> </ul>
Duurzaam werk voor 50Plus, door stapelen van kleine baan en klus	Niet gespecificeerd	75 werkzoekenden duurzaam geplaatst waarvan vijftig procent door stapeling of staffeling van kleine banen
De ambachtsacademie	Niet gespecificeerd	200 personen begeleiden naar werk in kleinschalig ambacht

### 6.3 Eerste opbrengsten

Zoals genoemd in de inleiding (6.1) kunnen er twee niveaus worden onderscheiden in de output en outcome. Op het niveau van de subsidie kan nog niet gerapporteerd worden over de output of outcome. Aan het einde van het experiment moeten alle projecten een leerproduct opleveren, waarin besproken wordt hoe het experiment was bedoeld, hoe het is verlopen en wat de output en outcome waren. Hierop kan in deze rapportage nog geen voorschot gegeven worden, want deze documenten zullen pas na afloop van de afzonderlijke experimenten beschikbaar zijn. Ook over het bereik van de experimenten in zijn algemeenheid kan op dit moment nog niet gerapporteerd worden.

Wel kan al iets vermeld worden over de output van de experimenten afzonderlijk. Hierbij moet in het oog worden gehouden dat de output van de afzonderlijke experimenten geen doel op zichzelf is. Uiteindelijk zal het voor de evaluatie voornamelijk belangrijk zijn wat de experimenten leren over het vinden van latente werkgelegenheid voor vijftigplussers.

In tabel 6.1 zijn per experiment de in de aanvraag genoemde output en outcome opgenomen. Op moment van schrijven lopen alle experimenten nog en is er nog geen sprake van een definitieve output of outcome. Wel is ongeveer zes maanden na de start van de experimenten de voortgang en voorlopige output (kort) in gesprekken gerapporteerd aan het ministerie. Daarnaast is er bij de meeste experimenten op verschillende momenten een tweede update aan het ministerie gegeven.

Uit de (veelal beknopte) voortgangsrapportages komt het beeld naar voren dat er in de projecten relatief veel aandacht wordt gegeven aan de aanbodkant: de werkzoekende. Bij de meeste projecten maakt een vorm van coaching of training deel uit van de projecten. Uit de projectvoorstellen bleek al dat de meeste activiteiten het noodzakelijk achten om iets van training of ondersteuning te bieden om het project te laten slagen. In sommige gevallen lijken de aanbodgerichte activiteiten echter belangrijker te zijn dan de zoektocht naar latente werkgelegenheid. De projectleiders van enkele experimenten geven aan dat de huidige economische situatie en de krapte op de arbeidsmarkt ervoor zorgen dat bedrijven eerder bezig zijn met het vervullen van reguliere vacatures dan zoeken naar latente vacatures. Dit maakt het lastig de focus te houden op de vraaggerichte aanpak.

Hieronder wordt kort beschreven welke output de experimenten rapporteren bij de voortgangsrapportage. Waar relevant is ook iets opgenomen over geleerde lessen.<sup>42</sup>

<sup>42</sup> Zelfrapportages van de acht experimenten die onder het subsidiekader vallen en het negende experiment betreffende de kleine ambachten. Voor de tweede update gaat het deels om gespreksverslagen van gesprekken tussen het ministerie van SZW en de projectleiding.



### **Experiment Perspectief voor 50+**

Voortgang maart 2018: het platform [www.werkmaker.nl](http://www.werkmaker.nl) is ingericht. Er zijn duizend telefoongesprekken gevoerd met bedrijven, naar aanleiding waarvan 25 'vlootschouwen' hebben plaatsgevonden. Er zijn vijftig vacatures opgehaald, waarvan twintig bestaand en dertig latent. In totaal zijn er twintig plaatsingen gerealiseerd, waaronder ook plaatsingen van eerder geworven callcentermedewerkers voor Werkmaker op een andere baan.

Update oktober 2018: er hebben meer vlootschouwen plaatsgevonden, aantal onbekend. Het blijkt dat op basis van de vlootschouw wel latente vacatures naar voren komen, maar bedrijven niet altijd direct mensen gaan zoeken daarvoor. Er zijn 199 vacatures opgehaald, ongeveer dertig procent daarvan betreft een latente vacature. Nieuw is een evenement dat georganiseerd wordt (de zogeheten Werkmarkt) om vijftigplussers te koppelen aan moeilijk vervulbare vacatures.

### **Experiment De Opstartfabriek**

Voortgang maart 2018: er is met 256 potentiële deelnemers gesproken, waarvan 31 deelnemers het traject zijn gestart. Zij ontvangen trainingen en coaching. De bedrijven om over te nemen worden gezocht, passend bij het profiel van de deelnemer.

Update juli 2018: 75 trajecten zijn gestart, waarbij 3 overnames in voorbereiding zijn. Negen deelnemers zijn uitgestroomd naar betaald werk. Deelnemers worden gestimuleerd tot arbeidsparticipatie, niet per se tot het worden van ondernemer. Uitstroom naar betaald werk kan ook een optie zijn. Of een overname goed verloopt hangt af van veel factoren, ook een deel buiten het bereik van wat De Opstartfabriek kan doen.

### **Experiment Exp050**

Voortgang april 2018: er zijn 35 deelnemers aan het experiment; de deelnemers zijn door middel van aandacht in de lokale media en mond-op-mond-reclame bij het experiment terecht gekomen. De nadruk ligt op 'eigen regie en controle en contact met lotgenoten'. Er zijn samenwerkingspartners gezocht. Drie deelnemers hebben inmiddels een baan gevonden.

Update november 2018: inmiddels hebben zestien deelnemers een baan, twee een participatiebaan, twee deelnemers gaan ondernemen en enkele deelnemers denken over een coöperatie of doen vrijwilligerswerk.

Het programma gaat erg uit van het initiatief van de deelnemers. Ze willen vooral de 'vindingrijkheid' van de werkzoekenden aanspreken en faciliteren. Succesvolle initiatieven zijn 'deel je netwerk' en bedrijfsbezoeken. Als successen worden door deelnemers vooral genoemd: elkaar helpen, ervaringen delen en gebruik maken van het netwerk van andere deelnemers.

### **Experiment Participeren door coöperatief ondernemerschap**

Voortgang maart 2018: de eerste groep is gestart, deze krijgt nu scholing in ondernemersvaardigheden.

Update oktober 2018: doordat de gemeente niet doorverwijst, was het lastig om de beoogde doelgroep te bereiken (participatie-doelgroep). Nu start met nieuwe doelgroep, daardoor enige uitloop. Kracht van het project zit in het 'gezamenlijk optrekken'. Door intensief contact en een gezamenlijk doel krijgen mensen steun van elkaar en vertrouwen in zichzelf.

### **Experiment Choice by talent**

Voortgang maart 2018: de verschillende benodigde apps zijn ontwikkeld. Er zijn verschillende samenwerkingsverbanden aangegaan en er worden werkgevers geworven voor medewerking.

Update oktober 2018: door de AVG werden er nieuwe eisen gesteld aan de app. In twee steden en met een onderwijsinstelling wordt nu begonnen met een pilot.

#### **Experiment Het Carrousel 50+**

Voortgang maart 2018: er is veel gewerkt aan de methodeontwikkeling. Er worden contacten gelegd met bedrijven. Dat is nu met 38 bedrijven gebeurd, waarvan tien willen meewerken. Bij drie bedrijven is een traject met een deelnemer gestart. Er zijn 51 potentiële deelnemers en 23 intakes geweest. zestien kandidaten zijn gestart bij Carrousel Café. Er is één plaatsing gerealiseerd.

Update september 2018: er was sprake van een teruglopend aantal nieuwe deelnemers en afname van interesse onder bedrijven. De projectleiders merken dat bedrijven weinig behoefte hebben aan de zoektocht naar latente klussen. Vaker zoeken ze mensen voor al bestaande klussen waar geen personeel (meer) voor is. Er is een nieuwe samenwerking met het UWV en een gemeente opgestart, waardoor er weer meer deelnemers zijn.

#### **Experiment Paradise by the dashboard light**

Voortgang april 2018: zeven kandidaten zijn voorbereid op het gesprek, waarvan zes kandidaten werk hebben gevonden tijdens het voortraject. Er heeft één chauffeursdag plaatsgevonden.

Update november 2018: twintig personen zitten in het traject, twee hebben door het traject een baan gevonden. Er gaat veel tijd zitten in het coachen van mensen om zich goed te presenteren in het filmpje en het tonen van het materiaal bij werkgevers. Daarnaast blijkt het werven van deelnemende werkgevers ook veel tijd te kosten. Met het instellen van een team wordt dit beter ondervangen. In het team zijn verschillende functies opgenomen, waaronder coaches voor de werkzoekenden en contactpersonen voor het netwerk van werkgevers.

#### **Experiment Duurzaam werk voor 50Plus, door stapelen van kleine baan en klus**

Voortgang februari 2018: er zijn zes voorlichtingsbijeenkomsten geweest in drie gemeenten. 57 kandidaten zijn gestart met een slagingspercentage van 78 procent bij voorgestelde kandidaten. Maar er heeft nog geen stapeling van kleinere banen plaatsgevonden.

Update november 2018: zo'n 280 inschrijvingen van kandidaten via het UWV, maar lastig om via gemeenten deelnemers te werven. Bij kandidaten moet eerst worden gewerkt aan de 'mindset'. Er zijn 38 plaatsingen gerealiseerd. Weinig stapeling van banen.

#### **De Ambachtsacademie**

Voortgang juni 2018: er zijn 101 mogelijke kandidaten in beoordeling en 36 kandidaten gestart of hebben een startdatum gepland.

Voortgang december 2018: er zijn zeventig kandidaten een opleidingstraject gestart.

## **6.4 Leerpunten**

Op basis van de beperkte informatie waarover we in deze monitorfase beschikken met betrekking tot de uitvoering van de experiment-projecten 'Meer Werk' komen we niet tot leerpunten voor de afzonderlijke experimenten. Wel kunnen we op basis van de informatie over het subsidieproces en de door de experimenten opgestelde plannen komen tot de volgende aandachtspunten.<sup>43</sup>

- **Leren van elkaar faciliteren:**

Vanuit de projecten is de behoefte geuit met elkaar contact te kunnen opnemen. De gerichtheid van de projecten is dezelfde, ondanks de verschillende manieren waarop daaraan invulling wordt gegeven. Daarom is het faciliteren van kennisuitwisseling op vrijwillige basis een zinvolle aanvulling op het faciliteren van de afzonderlijke projecten. Uitwisseling kan ook leiden tot een groepsdynamiek die meer is dan de inzet binnen de afzonderlijke projecten.

<sup>43</sup> We spreken liever niet van leerpunten omdat de daarvoor noodzakelijke onderbouwing te beperkt is.

- **Kaders voor output en outcome:**

Juist bij projecten die zoeken naar nieuwe wegen en invalshoeken voor actief arbeidsmarktbeleid is het wellicht zinvol om de kaders waarbinnen dat moet gebeuren nadrukkelijker af te bakenen. Dat voorkomt dat doelen al naar gelang de omstandigheden en resultaten anders worden benoemd of ingevuld. Hiermee wordt niet zozeer gedoeld op het beter kwantificeren van doelen, maar op het beter operationaliseren ervan. Het doel van de experimenten is primair immers om die nieuwe wegen en invalshoeken te leren kennen en niet om zo hoog mogelijke scores op operationele indicatoren als deelnemers, plaatsingen, e.d. te behalen.

- **Oog voor de langere termijn:**

De experimenten hebben doelen voornamelijk op de korte termijn geformuleerd: de directe output en outcome. Hierdoor ontstaat het gevaar dat de focus in de experimenten ook vooral komt te liggen op de directe uitstroom en minder op duurzame uitkomsten (duurzame arbeidsrelaties, ondernemingen die levensvatbaar blijken te zijn over meer jaren, etc.). Door projecten te laten nadenken over de langere termijn, zelfs al loopt het experiment maar achttien maanden, kunnen ze mogelijk tot een beter doorwrochte aanpak komen.

- **Ruimte voor realiteitszin:**

Vanuit de experimenten is gerapporteerd dat werkgevers door de gunstige economische situatie geen oog meer lijken te hebben voor latente vacatures of 'plannen op de plank'. Ook kunnen vijftigplussers door de verbeterde arbeidsmarktsituatie (minder scheve aanbod-vraagverhouding) 'gewoon' geplaatst worden. Dat is voor werkzoekenden uiteraard goed nieuws, maar voor het leervermogen van de experimenten slecht. De uitvoerders van experimenten zouden samen met werkgevers moeten vaststellen hoe reëel die latente vacatures en/of die onuitgevoerde plannen eigenlijk waren/zijn. Het antwoord daarop kan ofwel zijn dat het eigenlijk al vrij onhaalbare doelen waren (en dan waren de experimenten toch al tot mislukken gedoemd) ofwel dat die behoeften sterk conjunctuurafhankelijk zijn (en dan zijn vergelijkbare projecten sterk tijdgebonden).



REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK

# Campagne en boegbeelden

# 7

## 7 Campagne en boegbeelden

### Samenvatting

In het kader van het Actieplan is vanaf oktober 2016 campagne gevoerd, zowel online als ‘in het land’. In eerste instantie met John de Wolf als boegbeeld (onder de noemer ‘John de Wolf op onderzoek’) en vanaf januari 2018 met boegbeelden voor een dag/week (onder de noemer ‘Uit ervaring’). De campagne kent verschillende doelen: werkgevers moeten een positiever beeld krijgen van de inzetbaarheid van vijftigplussers, betere kennis hebben van de arbeidsmarktproblematiek van vijftigplussers en meer bereid zijn om in vijftigplussers te investeren. Werknemers moeten meer bereid zijn om in zichzelf te investeren.

De online component (in de vorm van een Facebookpagina) is in de periode met John de Wolf als boegbeeld ruim dertien miljoen keer bezocht, wat neerkomt op gemiddeld ruim dertigduizend unieke bezoekers per dag. De Facebookpagina kende eind 2017 bijna vijftigduizend ‘likes’. Bijna de helft van alle ondervraagde werkgevers geeft aan bekend te zijn met John de Wolf als boegbeeld voor de werkende/werkzoekende vijftigplusser en/of de boegbeelden voor een dag/week.

De verschillende elementen van de campagne (bijvoorbeeld John de Wolf als boegbeeld en zijn activiteiten als boegbeeld) werden door werkgevers overwegend positief beoordeeld, waarbij men specifiek aangeeft achter de boodschap van de campagne te staan en het goed te vinden dat er met de campagne aandacht wordt besteed aan bewustwording. Wanneer werkgevers een vijftal stellingen wordt voorgelegd over de daadwerkelijke bijdrage van de campagne (bijvoorbeeld aan de kennis van problemen waar werkzoekende vijftigplussers tegenaan lopen en kennis van de capaciteiten van werkzoekende vijftigplussers) geeft de meerderheid van hen aan het er (helemaal) mee oneens te zijn, wat duidt op een relatief geringe bijdrage aan beeldvorming, kennis of gedrag.

### 7.1 Inleiding

Eerder onderzoek laat zien dat werkgevers zich regelmatig laten leiden door vooroordelen en stereotypingen als het gaat om de inzetbaarheid van oudere werknemers. Werkgevers menen bijvoorbeeld dat de productiviteit van ouderen lager is (waardoor de zogenaamde loon-productiviteitsverhouding minder gunstig uitpakt), dat ze eerder ziek zijn en/of dat hun motivatie om te werken minder is dan bij andere, jongere groepen op de arbeidsmarkt. Mede hierom daalt de kans van sollicitanten om aangenomen te worden met het stijgen van de leeftijd (zie bijvoorbeeld Van der Werff et al. 2012). Door het voeren van campagne en de inzet van boegbeelden moet een verbetering van de beeldvorming over vijftigplussers én een grotere bekendheid van de beschikbare (financiële) instrumenten die werkgevers ter beschikking staan bij het aannemen en tewerkstellen van oudere sollicitanten worden bewerkstelligd.

### Beleidstheorie

Ten grondslag aan de campagne en boegbeelden ligt de aanname dat het uitvoeren van de campagne en het inzetten van boegbeelden leidt tot het bereiken van de doelgroep met een reëler beeld van de inzetbaarheid van vijftigplussers dan het beeld dat daar nu over bestaat in de samenleving. Dit moet er toe leiden dat de doelgroep (werkgevers) langs deze weg bekend raakt met de boodschap van de campagne en de maatregelen die deel uitmaken van het Actieplan. Dit zou vervolgens moeten leiden tot maatschappelijke effecten in de vorm van betere kennis van de arbeidsmarktproblematiek van vijftigplussers, een positiever beeld van de inzetbaarheid van vijftigplussers, een grotere bereidheid van werknemers om te investeren in zichzelf en van werkgevers om in vijftigplussers te investeren. Uiteindelijk moet dit uitmonden in het ontstaan van een andere sociale norm, waarbij het aannemen van vijftigplussers net zo normaal is als het aannemen van werknemers in een andere leeftijdscategorie (De Ruig en Zwinkels, 2017).

Een tweede doel van de campagne, genoemd in de brief van de minister aan de Tweede Kamer van 7 juni 2016 (ministerie van SZW, 2016), is dat de mediacampagne en de inzet van boegbeelden eraan moeten bijdragen dat het gebruik en de effectiviteit van de (overige) maatregelen en activiteiten van het Actieplan worden vergroot. Dus: door beïnvloeding van het imago van de vijftigplusser op de

arbeidsmarkt moet het gebruik van het binnen het Actieplan beschikbare arbeidsmarktinstrumentarium verbeterd worden. De impact van deze beleidslijn moet uiteindelijk de bijdrage aan de verbeterde arbeidsmarktpositie van vijftigplussers zijn.

## 7.2 Vraagstelling

In het evaluatiekader van De Ruig en Zwinkels (2017) zijn voor de campagne en boegbeelden de volgende deelvragen opgesteld:

1. **Input:** hoe zijn de middelen voor de campagne en boegbeelden besteed?
2. **Activiteiten:** hoe hebben de campagne en boegbeelden vorm gekregen?
3. **Output:** wat is het mediabereik? In hoeverre zijn werkgevers en vijftigplussers bereikt met de campagne en boegbeelden?
4. **Outcome:** in hoeverre zijn werkgevers en vijftigplussers bekend met de boodschap van campagne en boegbeelden? Hoe worden de campagne en boegbeelden gewaardeerd? In hoeverre zijn werkgevers en vijftigplussers bekend met de maatregelen uit het Actieplan? Hoe worden de maatregelen gewaardeerd?
5. **Impact:** welke veranderingen zijn zichtbaar in de beeldvorming over vijftigplussers; de bereidheid om te investeren in vijftigplussers en de mate waarin het normaal is om vijftigplussers aan te nemen?
6. **Doelrealisatie:** is de beeldvorming over vijftigplussers op de arbeidsmarkt verbeterd?
7. **Doeltreffendheid:** is het plausibel dat de campagne en boegbeelden hebben bijgedragen aan de beeldvorming over vijftigplussers?
8. **Leerpunten:** welke leerpunten zijn te formuleren om de beeldvorming verder te verbeteren en de kennis over dit maatschappelijke probleem verder te vergroten?

Omdat de campagne op het moment van schrijven reeds is afgerond, zal in deze monitorrapportage worden getracht een definitief antwoord te formuleren op alle bovenstaande vragen. Overigens worden elementen uit campagne en boegbeelden voortgezet in de online campagnes 'Uit ervaring' en 'Hoe werkt Nederland?'.

## 7.3 Proces

### 7.3.1 Input

Voor de campagne en boegbeelden was een budget van twee miljoen euro beschikbaar. Deze middelen zijn (voor zover bekend) voor het grootste deel besteed aan 1) het opzetten en uitvoeren van de campagne door BKB | Het Campagnebureau en 2) de inhuur van John de Wolf als boegbeeld.

### 7.3.2. Activiteiten

Van 4 oktober 2016 t/m 31 december 2017 heeft de campagne vorm gekregen door de aanstelling van de oud-Feyenoordspeler John de Wolf als boegbeeld ervan. In zijn hoedanigheid als boegbeeld heeft John de Wolf verschillende activiteiten ontplooid 'om de positie van vijftigplussers op de arbeidsmarkt te verbeteren' door het 'doorbreken van de vooroordelen over vijftigplussers en het benadrukken van de meerwaarde van vijftigplussers', hiermee zowel werkgevers als werkzoekende



vijftigplussers aansprekend<sup>44</sup>. De ondernomen activiteiten varieerden van werkbezoeken en optredens als gastspreker op inspiratiedagen, congressen en banenmarkten tot interviews en optredens op radio en televisie.

Enkele voorbeelden van de activiteiten die door John de Wolf zijn ondernomen:

- het bijwonen van een netwerkgesprek tussen een oudere werkzoekende (door John de Wolf voorzien van enkele tips) en een werkgever;
- gastspreker in het kader van de Week van het Werk, georganiseerd door Vereniging Ondernemers Alphen en UWV;
- het verzorgen van een ‘powersessie’ in het kader van een mkb-congres;
- het verzorgen van een ‘fysieke en mentale warming-up’ in het kader van een themadag voor werkzoekende vijftigplussers, georganiseerd door CNV; het bijwonen van verscheidene netwerkcafés, speeddates, banen- en kansmarkten georganiseerd door UWV.

Bron: ministerie van SZW

Campagnebureau BKB speelde een belangrijke rol in de campagne. Zij hebben de campagne opgezet in samenspraak met SZW en ondersteunden John de Wolf bij zijn optredens als boegbeeld in de media. De door John de Wolf ondernomen activiteiten zijn tevens vertaald naar een online component in de vorm van de Facebookpagina ‘John de Wolf op Onderzoek’. Op deze Facebookpagina is in de vorm van korte video’s (met onbekende regelmaat gesponsord<sup>45</sup>) verslag uitgebracht van een selectie van de activiteiten van John de Wolf, waarbij lessen (zowel gericht aan werkgevers als aan werkzoekende vijftigplussers) werden geformuleerd. Voorbeelden van deze lessen zijn:

- *‘De vijftigplussers van nu zijn de veertigplussers van tien jaar geleden’*, gebaseerd op een werkbezoek waar enkele positieve voorbeelden werden belicht.
- *‘Over je eigen ik-je heen stappen’*, gebaseerd op een succesvoorbeeld.
- *‘Kijk niet alleen naar het cijfertje, maar ook naar de persoon en wat-ie kan’*, gebaseerd op een werkbezoek waar een voorbeeld werd gegeven van een bedrijfscultuur die niet kijkt naar vaardigheden, maar naar de persoon.

In het kader van de online component van de campagne reageerde BKB veelvuldig op openbare- en privéberichten vanuit de doelgroep. Hoewel in de rapportages van BKB geen cijfers zijn opgenomen over de mate waarin deze berichten afkomstig waren van werkgevers of werkzoekende vijftigplussers, lijkt het merendeel van de berichten te zijn verzonden door deze laatste groep. Hierover neemt BKB in hun rapportage op:

*‘1 op de 29 mensen die we bereikten ging de interactie aan over vijftigplussers en werkgelegenheid. Op basis van ervaring weten we dat deze ‘betrokkenheid per weergave’ zeer hoog is. De pagina ontving ook bovengemiddeld veel privéberichten: meer dan 1.000. In deze vaak (zeer) lange berichten deelden mensen hun persoonlijke verhalen met ons of vroegen ze om advies.’*

<sup>44</sup> De Ruig en Zwinkels (2017) beschrijven in hun evaluatiekader dat de beleidsmaatregel enerzijds is gericht op het ‘verbeteren van de beeldvorming over vijftigplussers’ zodat ‘werkgevers het net zo normaal gaan vinden om een vijftigplusser aan te nemen als een werknemer in een andere, jongere leeftijdscategorie en anderzijds op het helpen van werknemers in het ‘open blijven staan voor scholing, veranderingen, nieuwe banen etc.’. In de praktijk lijkt de online component van de campagne hoofdzakelijk te zijn gericht op dit laatste doel.

<sup>45</sup> Uit rapportages van SZW blijkt dat voor de online component in ieder geval één keer is geadverteerd in de doelgroepen:

- 35 t/m 64 jaar, omgeving Nederland, AD-lezers of RTL Nieuws-kijker, minus niet werkende vrouwen;
- 30 t/m 64 jaar, Eindhoven + periferie (+40 km), hoogopgeleiden;
- 40 t/m 64 jaar, 1-3% ‘lookalike-audience’.

Uit de rapportages blijft onduidelijk in hoeverre vaker gebruik is gemaakt van advertenties.

Na het afzwaaien van John de Wolf als boegbeeld is de naam van de Facebookpagina veranderd naar 'Uit ervaring'. De rol die voorheen werd vervuld door John de Wolf wordt nu vervuld door de zogenaamde 'boegbeelden voor een dag/week': succesvoorbeelden uit de praktijk. 'Uit ervaring' is vooral gericht op werkloze vijftigplussers en niet (zozeer) op werkgevers. 'Uit ervaring' lijkt het netwerk van 'lotgenoten' (dat zich heeft gevormd gedurende het ambassadeurschap van John de Wolf) in staat te stellen ervaringen, relevant nieuws en tips met elkaar uit te wisselen.



## 7.4 Eerste opbrengsten

### 7.4.1 Output

De vraag in hoeverre *werkgevers* zijn bereikt met de campagne kan worden beantwoord aan de hand van de werkgeversenquête<sup>46</sup>. Uit deze enquête blijkt dat bijna de helft (46,5 procent) van de responderende werkgevers bekend is met John de Wolf als boegbeeld. 7,6 procent is bekend met de concrete campagneactiviteiten van John de Wolf 'in het land' en 4,2 procent is bekend met de verslagen van deze activiteiten op sociale media. 2,1 procent van de bevraagde werkgevers is bekend met de boegbeelden voor een dag/week. Ruim de helft (52,5 procent) van de responderende werkgevers geeft aan helemaal niet bekend te zijn met de campagne. Een overzicht van de elementen van de campagne waar de responderende werknemers bekend mee waren is te vinden in tabel 7.1.

**Tabel 7.1 Bekendheid met de verschillende elementen van de campagne (n=1.118).**

	Met welke van de volgende elementen van de landelijke campagne bent u bekend?	
John de Wolf als boegbeeld van werkende/werkzoekende vijftigplussers	520	46,5%
Boegbeelden voor een dag/week	23	2,1%
Concrete campagneactiviteiten van John de Wolf in het land (werkbezoeken, MKB Werknemerscongres etc.)	85	7,6%
Verslagen van campagneactiviteiten van John de Wolf op sociale media (Facebookpagina's 'John de Wolf op Onderzoek' en 'Uit ervaring')	47	4,2%
Andere campagneactiviteiten, namelijk:	17	1,5%
Geen van de bovenstaande elementen	587	52,5%

Bron: Regioplan

De vraag in hoeverre *vijftigplussers* zijn bereikt met de campagne kan worden beantwoord aan de hand van de campagnegegevens van BKB, waarin interactiviteit, bereik, betrokkenheid versus bereik en aantal volgers zijn opgenomen. Hoewel deze gegevens niet vertellen of de bereikte mensen werkgevers of vijftigplussers waren, geven ze een indicatie van de groep mensen die is bereikt.

In de campagneperiode heeft de facebookpagina in totaal 13.688.284 mensen bereikt, wat neerkomt op gemiddeld 30.150 unieke mensen per dag. Ruim een derde deel (4.953.691) van deze mensen werd bereikt zonder inzet van advertenties.

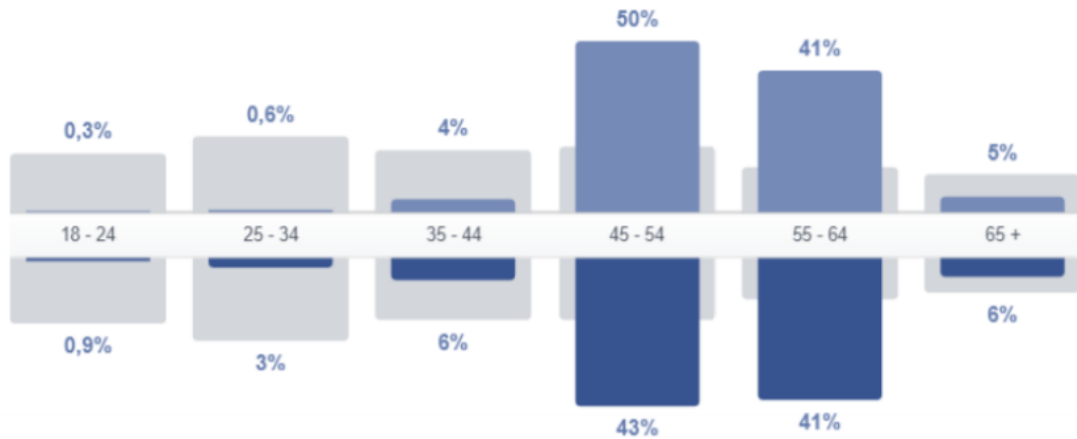
De leeftijdsopbouw van de bereikte groep mensen is zichtbaar in figuur 7.1: BKB rapporteert dat de doelgroep voor zestig procent uit vrouwen en veertig procent uit mannen bestond (respectievelijk licht-

<sup>46</sup> Zie ook hoofdstuk 2 'Werkgeversdienstverlening' en de onderzoekverantwoording in bijlage 2.



en donkerblauw in de figuur). 96 procent van de vrouwelijke en negentig procent van de mannelijke volgers is 45 jaar of ouder, wat neerkomt op 93,6 procent van de totale bereikte groep. Vrouwen zijn dus beter bereikt dan mannen en bij mannen vanaf 45 jaar is het bereik lager met het toenemen van de leeftijd en – enigszins opmerkelijk, ook lager dan bij jongere leeftijdscategorieën. Hiervoor is geen verklaring.

**Figuur 7.1** Opbouw bereikte groep facebookgebruikers

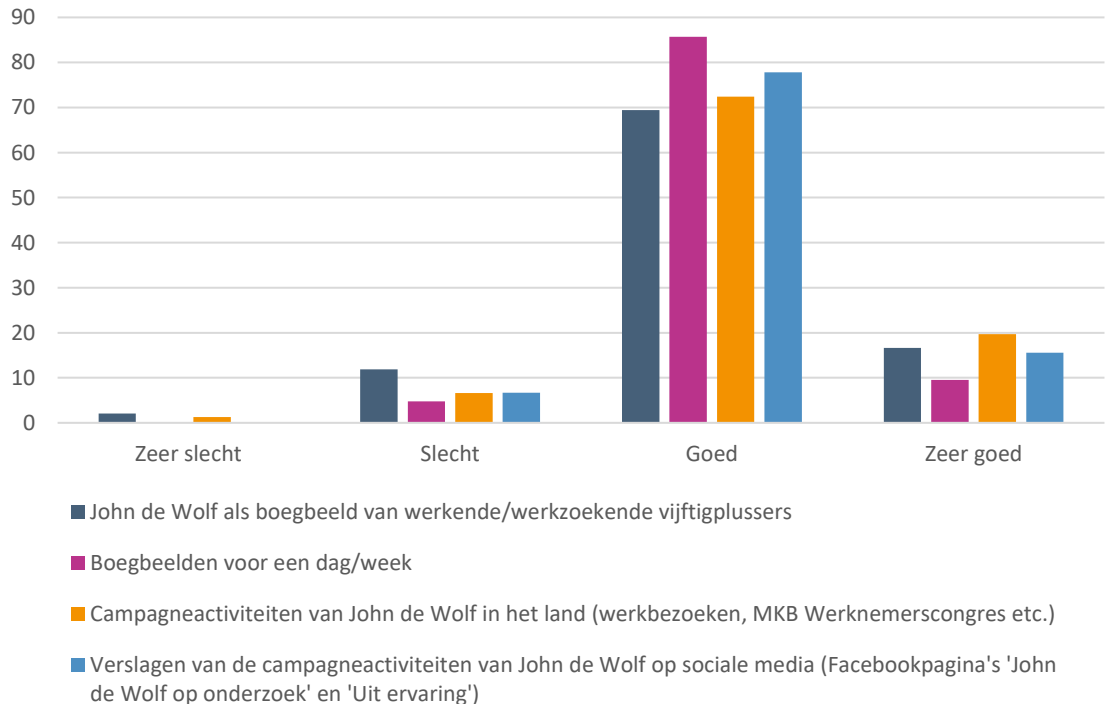


Bron: BKB (afbeelding overgenomen uit publicatie)

#### 7.4.2 Outcome

De waardering van *werkgevers* voor de verschillende elementen van de campagne is zichtbaar in figuur 7.2. In deze figuur zijn de respondenten die antwoordden met 'niet van toepassing' weggelaten, om de gepresenteerde percentages meer betekenis te geven.

**Figuur 7.2** Waardering van verschillende elementen van de campagne (N=531)



Bron: Regioplan

De meerderheid van de responderende werkgevers beoordeelt de vier elementen van de campagne als (zeer) goed, waarbij opvalt dat met name de boegbeelden voor een dag/week vaak als (zeer) goed

worden beoordeeld (95,2 procent). Het element dat de werkgevers het vaakst als (zeer) slecht beoordelen, is John de Wolf als boegbeeld (14 procent).

Responderende werkgevers die de campagne goed beoordelen geven met name aan dat zij achter de boodschap van de campagne staan en dat zij het goed te vinden dat er aandacht wordt besteed aan bewustwording. Responderende werkgevers die de campagne slecht beoordelen geven met name aan dat de keuze voor John de Wolf wat hen betreft een verkeerde was.



*'Heel goed om met deze campagne mogelijke vooroordelen over vijftigplussers uit de weg te helpen!'*

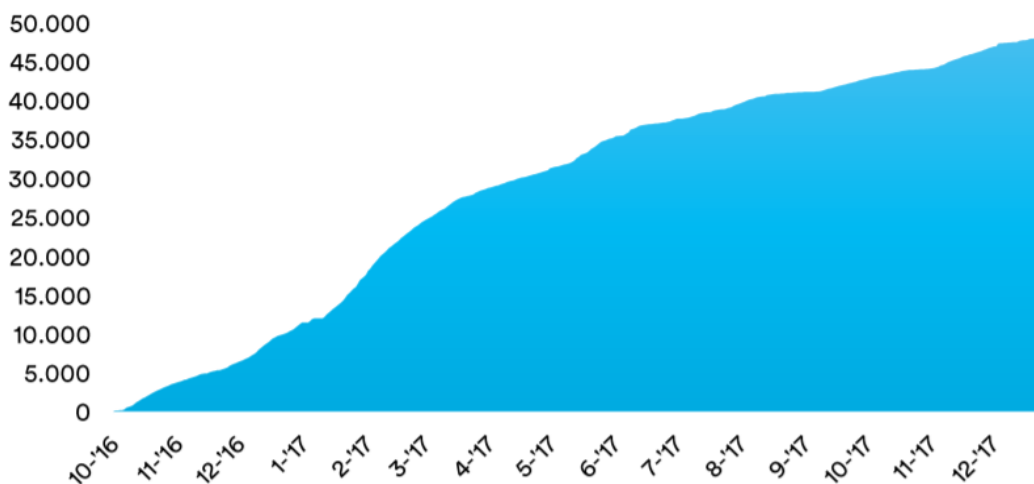
*'John de Wolf is voor mij niet het toonbeeld van de gemiddelde vijftigplusser die werk zoekt.'*



Wanneer gevraagd wordt of werkgevers zelf aanvullende ideeën hebben voor het verbeteren van de beeldvorming over (werkzoekende) vijftigplussers, noemen zij met name het benadrukken van de positieve kwaliteiten van vijftigplussers (15 procent) en het geven van positieve voorbeelden van 'echte' werknemers (15 procent). Ten slotte noemen werkgevers dat de doelgroep naar hun idee niet apart moet worden behandeld (7 procent).

De waardering van *vijftigplussers* voor de verschillende elementen van de campagne is lastig te achterhalen. Een eerste indicatie van de waardering van vijftigplussers voor de campagne is het aantal Facebookgebruikers dat 'John de Wolf op Onderzoek' leuk vindt. BKB rapporteerde aan het eind van de campagneperiode een totaalaantal 'likes' van 48.490:

**Figuur 7.3** Aantal volgers op de Facebookpagina 'John de Wolf op Onderzoek'



Bron: BKB (afbeelding overgenomen uit publicatie)

Hoewel het volgen van een Facebookpagina niet volledig gelijk is aan een blijk van waardering en de groep volgers niet geheel bestaat uit vijftigplussers (93,6 procent van de volgers is 45 jaar of ouder, zoals reeds besproken in paragraaf 7.4.1 – Output) kan op basis van de continue groei van het aantal volgers worden geconcludeerd dat het onderwerp en de boodschap van de Facebookpagina aanslaan, onder met name werkzoekende vijftigplussers. Dit blijkt ook uit een uitspraak die BKB in de periode januari-februari 2017 deed:

*'Ook buiten onze eigen Facebookberichten om begint een 'community' te ontstaan. (...) Daar delen de betrokken volgers hun eigen verhaal. Dit hebben wij zelden eerder gezien, zowel bij online campagnes die wij voor de Rijksoverheid uitvoerden als voor maatschappelijke organisaties. Dit geeft aan dat er echt*

*een behoefte bestaat onder de doelgroep om met elkaar het gesprek aan te gaan over het desbetreffende onderwerp.'*

Gedurende het verloop van de campagne t/m juni 2017 heeft de afdeling Publiek en Informatie (P&I) van het ministerie van SZW onderzocht wat de Facebookpagina 'John de Wolf op onderzoek' opleverde aan 'berichten uit de samenleving'. Het verloop van het aantal berichten en het percentage positieve, neutrale en negatieve berichten is weergegeven in de volgende tabel:

**Tabel 7.2 Trends in aantallen berichten en onderverdeling naar sentiment**

	Aantal berichten	Positief	Neutraal	Negatief
30-09-'16 t/m 30-10-'16	626	5%	40%	55%
01-11-'16 t/m 31-12-'16	1.752	44%	14%	42%
01-01-'17 t/m 28-02-'17	2.515	68,5%	7,7%	23,8%
01-03-'17 t/m 30-04-'17	3.267	60%	26%	14%
01-05-'17 t/m 30-06-'17	3.810	70%	6%	24%
01-07-'17 t/m 30-09-'17	6.158	?	?	?
01-10-'17 t/m 31-12-'17	7.034	?	?	?

Bron: P&I, ministerie van SZW

Allereerst blijkt uit de cijfers van P&I dat het aantal berichten gedurende het verloop van de campagne continu is blijven toenemen. Ook blijkt dat het aantal positieve berichten bij aanvang gering was en gedurende het verloop van de campagne is gestegen. P&I noemt enkele mogelijke verklaringen voor de verandering van het sentiment van overwegend negatief naar overwegend positief. Allereerst de houding van BKB: 'door vaak en positief te reageren, weten zij een negatieve discussie vaak een positieve draai te geven'. Daarnaast 'lijken persoonlijke positieve verhalen van werkzoekenden mensen aan te moedigen in hun zoektocht naar een baan, worden tips en adviezen over en weer gedeeld en steekt men elkaar hier en daar een hart onder de riem'.

Concluderend kan worden gesteld dat hoewel de waardering van de campagne en boegbeelden door vijftigplussers niet goed is vast te stellen, op basis van de beschikbare informatie (met name de continue stijging van het aantal volgers en berichten gecombineerd met een steeds positiever sentiment) een beeld ontstaat dat wijst op een positieve waardering van vijftigplussers voor de campagne en boegbeelden.

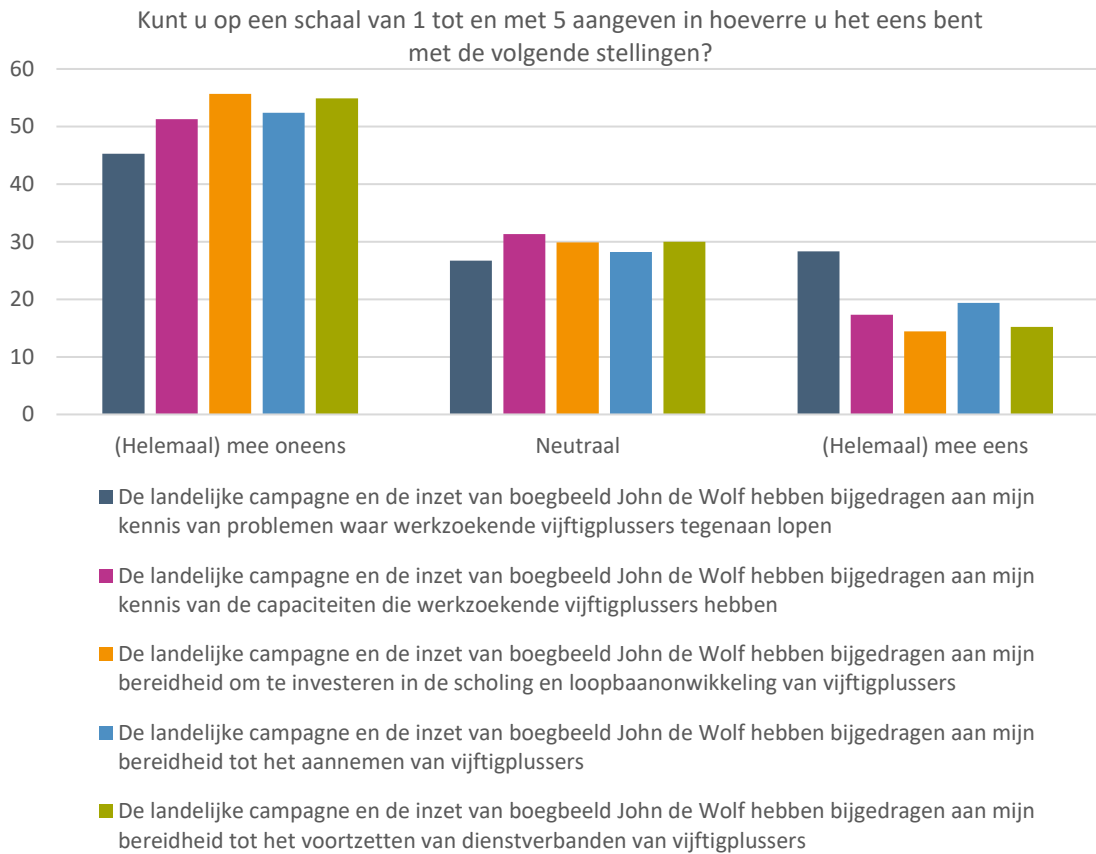
### 7.4.3 Impact

*Welke veranderingen zijn zichtbaar in de beeldvorming over vijftigplussers; de bereidheid om te investeren in vijftigplussers en de mate waarin het normaal is om vijftigplussers aan te nemen?*

Om zonder een nulmeting toch vast te kunnen stellen welk effect de campagne en boegbeelden hebben gehad op de kennis van werkgevers over vijftigplussers en op hun bereidheid tot investeren in vijftigplussers, hun bereidheid tot het aannemen van en het verduurzamen van de dienstverbanden van vijftigplussers, is een vijftal stellingen opgenomen in de werkgeversenquête. De respons op deze stellingen is zichtbaar

**Figuur 7.4 Bijdrage van campagne en boegbeelden in stellingen (N=531)**

Bron: Regioplan



In figuur 7.4 is zichtbaar dat ongeveer de helft van alle responderende werkgevers het (helemaal) oneens is met de stellingen, duidend op een geringe bijdrage of helemaal geen bijdrage van de campagne en boegbeelden. De responderende werkgevers zijn het vaakst (helemaal) eens met de stellingen dat de campagne en de inzet van John de Wolf als boegbeeld hebben bijgedragen aan hun kennis van problemen waar werkzoekende vijftigplussers tegenaan lopen (28,3 procent) en hun bereidheid tot het aannemen van vijftigplussers (19,4 procent).

#### 7.4.4 Doelrealisatie

Aan de hand van de vraag naar veranderingen in opvattingen over oudere werknemers gedurende de laatste twaalf maanden (eerder besproken in hoofdstuk 3 - 'Werkgeversdienstverlening') kan een indicatie worden gegeven van de verandering/verbetering van de beeldvorming over oudere werknemers op de arbeidsmarkt in de twaalf maanden voorafgaand aan de werkgeversenquête.<sup>47</sup>

Het is hierbij van belang om op te merken dat deze vraag niet is gesteld in relatie tot de campagne en boegbeelden en er zodoende geen uitspraken kunnen worden gedaan over een causaal verband tussen de campagne en boegbeelden enerzijds en de verandering in opvattingen over oudere werknemers anderzijds.

<sup>47</sup> De werkgeversenquête is uitgezet op 20 augustus 2018. De vraag naar 'de afgelopen twaalf maanden' had dus betrekking op augustus 2017 t/m augustus 2018.

**Tabel 7.3 Verandering van opvattingen over werknemers van vijftig jaar en ouder (N=1.118)**

	Zijn uw opvattingen over oudere werknemers in de afgelopen twaalf maanden in positieve zin veranderd?	
Nee, die zijn niet veranderd	951	85,1%
Ja, werknemers van vijftig jaar en ouder zijn productiever dan ik dacht	70	6,3%
Ja, werknemers van vijftig jaar en ouder verzuimen minder vaak dan ik dacht	63	5,6%
Ja, werknemers van vijftig jaar en ouder werken nauwkeuriger dan ik dacht	44	3,9%
Ja, werknemers van vijftig jaar en ouder werken flexibeler dan ik dacht	56	5,0%
Ja, werknemers van vijftig jaar en ouder zijn meer betrokken bij het werk dan ik dacht	79	7,1%
Ja, werknemers van vijftig jaar en ouder zijn vaardiger met nieuwe technologie dan ik dacht	26	2,3%
Ja, werknemers van vijftig jaar en ouder zijn minder duur dan ik dacht	34	3,0%
Ja, mijn opvattingen zijn op een andere manier veranderd	41	3,7%
Nee, die zijn in negatieve zin veranderd	23	2,1%

Bron: Regioplan

Het grootste deel van de bevroagde werkgevers (85,1 procent) geeft aan dat hun opvattingen over oudere werknemers niet zijn veranderd. Werkgevers die aangeven dat hun opvattingen zijn veranderd zijn vooral van mening dat vijftigplussers meer betrokken (7,1 procent) en productiever (6,3 procent) zijn dan zij aanvankelijk dachten. 2,1 procent van de werkgevers zegt dat hun opvattingen in negatieve zin zijn veranderd.

#### 7.4.5 Doeltreffendheid

Omdat geen sprake is van een nulmeting die weergeeft in welke aanvangssituatie de campagne en boegbeelden zijn ‘geland’ en omdat er slecht zicht is op het effect van ontwikkelingen die zich parallel aan de campagne hebben voltrokken, zoals de campagnes ‘Open voor 50-plus’ (UWV, MKB Nederland, NBBU en ABU) en ‘Arbeidsdiscriminatie’ (SZW en OCW) (Kamerbrief, juni 2016) is de vraag of de campagne en boegbeelden een bijdrage hebben geleverd aan de beeldvorming over oudere werknemers moeilijk te beantwoorden. Toch kan wederom een indicatie worden gegeven, ditmaal aan de hand van een zestal stellingen die zijn opgenomen in de werkgeversenquête (eerder besproken in hoofdstuk 3 – ‘Werkgeversdienstverlening’).

**Tabel 7.4 Verschil in scores op stellingen m.b.t. beeldvorming vijftigplussers (N=1.118)**

Werknemers van vijftig jaar en ouder ...	Bekend met (onderdelen van) de campagne?		
	Ja (n=531)	Nee (n=587)	Verskil
... zijn minder productief dan andere leeftijdsgroepen	1,89	2,06	0,17*
... zijn vaker ziek dan andere leeftijdsgroepen	1,91	2,06	0,15*
... zijn minder nauwkeurig in het werk dan andere leeftijdsgroepen	1,60	1,68	0,08
... zijn minder flexibel inzetbaar dan andere leeftijdsgroepen	2,18	2,25	0,07
... zijn minder betrokken in het werk dan andere leeftijdsgroepen	1,56	1,63	0,07
... kunnen minder goed omgaan met nieuwe technologie dan andere leeftijdsgroepen	2,92	3,00	0,08

Bron: Regioplan

De responderende werkgevers hebben aangegeven in hoeverre zij het eens zijn met de stellingen dat werknemers van vijftig jaar en ouder 1) minder productief, 2) vaker ziek, 3) minder nauwkeurig, 4) minder flexibel, 5) minder betrokken en 6) minder goed in de omgang met nieuwe technologie zijn dan

werknemers in andere leeftijdsgroepen. Op een schaal van 1 tot 5<sup>48</sup> zijn werkgevers die hebben aangegeven wel bekend te zijn met één of meerdere onderdelen van de campagne het significant<sup>49</sup> minder eens met de stellingen dat vijftigplussers minder productief en vaker ziek zijn dan werkgevers die hebben aangegeven niet bekend te zijn met één of meerdere onderdelen van de campagne. Voor de overige vier stellingen is geen significant verschil zichtbaar.

Aan de hand van de verschillen tussen werkgevers die aangeven wel en niet bekend te zijn met één of meer elementen van de campagne kan niet eenduidig worden gesteld of de campagne en boegbeelden wel of niet hebben bijgedragen aan de (verandering van de) beeldvorming over vijftigplussers. Zichtbaar is dat de beeldvorming wat betreft de productiviteit en het ziekteverzuim van vijftigplussers significant positiever is onder werkgevers die aangeven bekend te zijn met de campagne dan onder werkgevers die aangeven niet bekend te zijn met de campagne. In het meest positieve scenario zou dit verschil kunnen worden uitgelegd als een gevolg van de campagne. Anderzijds kan ook worden beredeneerd dat werkgevers die positiever zijn over vijftigplussers wellicht meer open staan voor een campagne die hun ideeën ondersteunt.

## 7.5 Leerpunten

### Leerpunten met betrekking tot het instrument/de activiteiten

- Het vergaren van meer bekendheid voor de financiële regelingen als doel van de campagne is niet terug te vinden in de rapportages en lijkt zodoende geen groot onderdeel van de campagne te zijn geweest.
- Inzet van een bekende Nederlander als boegbeeld is lastig, omdat over dit boegbeeld al meningen bestaan in de doelgroep. Over John de Wolf zullen, als ex-Feyenoordvoetballer, zowel positieve als negatieve meningen bestaan, die de mate waarin zijn boodschap 'landt' positief, maar ook negatief, kunnen beïnvloeden.
- Uit verbeterpunten voor beeldvorming (open vraag) blijkt dat veel werkgevers meer waarde hechten aan 'echte' voorbeelden uit de praktijk en het benadrukken van de positieve kwaliteiten van oudere werknemers. Deze punten zijn nadrukkelijk aanwezig in de huidige campagne, 'Uit ervaring'.

### Leerpunten met betrekking tot de doelgroep

- Ergens in het proces lijken het doel en de doelgroep van de onlinecomponent van de campagne te zijn veranderd van meer gericht op de werkgever met het initiëren van een cultuur- en normverandering als doel naar meer gericht op de werkzoekende vijftigplusser met empowerment als doel.

<sup>48</sup> Waarbij 1 = 'Helemaal mee oneens' en 5 = 'Helemaal mee eens'. De categorie 'Niet van toepassing, bij ons werken geen werknemers uit deze leeftijdscategorie' is uit deze analyses weggelaten om de score op een schaal van 1 tot 5 zuiver te houden.

<sup>49</sup> Bepaald op basis van zes non-parametrische toetsen aan de hand waarvan kan worden bepaald of het verschil tussen twee gemiddelden (in dit geval de gemiddelde score op een vijfpuntsschaal van werkgevers die wel of niet bekend zijn met de campagne) significant is. Significante verschillen zijn met een asterisk gemarkeerd in de tabel.



# Het Actieplan in uitvoering

# 8

## 8 Het Actieplan in uitvoering

### 8.1 Opbrengsten tot nu toe

Het Actieplan is gemonitord ongeveer halverwege de uitvoeringsperiode. Dit is voor de meeste beleidslijnen te vroeg om iets te kunnen zeggen over doelbereik. Wel komt uit de monitoring een beeld naar voren over de voortgang en zijn er ook indicaties voor wat de beleidslijnen gaan opleveren.

#### Ontwikkeladvies

Op basis van de registraties voor het Ontwikkeladvies moet worden geconcludeerd dat de belangstelling van werknemers en leidinggevenden nog achter blijft bij de verwachtingen (afgemeten aan het beschikbare budget). De deelnemers komen uit kwetsbare branches of beroepen en hebben daarnaast meestal nog een of meer kenmerken die hen kwetsbaar maken op de arbeidsmarkt.

Het merendeel van de deelnemers is (zeer) tevreden over het gevolgde traject. Ook leidt deelname vaak tot de met deze beleidslijn beoogde resultaten (toegenomen besef dat men actiever bezig moet zijn met de toekomstige loopbaan, meer zicht op loopbaanmogelijkheden elders, men acht zich vaker voldoende in staat om zelf richting te geven aan loopbaan, etc.). Ook bij een deel van de leidinggevenden die hebben deelgenomen aan het Ontwikkeladvies zijn positieve effecten opgetekend: plan om meer loopbaan-gesprekken met oudere werknemers te gaan voeren, ervaren van minder belemmeringen bij het begeleiden, informeren en faciliteren van oudere medewerkers, meer het belang zien van de eigen rol in het begeleiden van oudere werknemers, et cetera.

#### Werkgeversdienstverlening

De contacten met werkgevers zijn toegenomen en geïntensiveerd. Niet te bepalen valt of die verandering is toe te wijzen aan de extra middelen vanuit het Actieplan voor de werkgeversdienstverlening. Dat wil zeggen: misschien is er wel een effect, maar dit is niet geïsoleerd te bepalen. Dat vinden ook respondenten als zij aangeven dat het moeilijk is om de resultaten van de werkgeversdienstverlening te relateren aan de extra ondersteuning via het landelijke Actieplan. Volgens hen hebben aanpalend beleid en de aantrekkende economie ook invloed op de baanvinkansen van werkzoekenden.

In een afzonderlijke regio is de relatie tussen inzet van de extra middelen en effecten op de doelgroep soms nog wel tot op zekere hoogte te bepalen; bijvoorbeeld als wordt aangegeven dat de extra middelen voor extra loopvermogen (bijv. extra inzet van consultants) hebben gezorgd. De bemiddeling van vijftigplussers is minder toegenomen dan de bemiddeling in het algemeen. De inzet op werkgeversdienstverlening heeft volgens respondenten ook minder goed kwantificeerbare opbrengsten, zoals een hogere kwaliteit van adviseurs of strategische partnerschappen. Dit beeld lijkt echter niet terug te zien in oordelen van werkgevers.

#### Financiële instrumenten

Het gebruik van de mobiliteitsbonus is tussen 2015 en 2017 licht gedaald. De no-riskpolis wordt op zeer kleine schaal gebruikt voor vijftigplussers in de WW en de toepassing ervan is het laatste jaar niet noemenswaardig gestegen. Beide regelingen zijn tamelijk onbekend en voor de meerderheid van de bedrijven lijkt de beschikbaarheid van de regelingen bij de meeste werkgevers geen primaire rol te spelen bij het aannemen of langer in dienst houden van vijftigplussers.

#### Intensieve dienstverlening WW

Het extra budget dat vanuit het Actieplan beschikbaar is gekomen voor de intensieve dienstverlening aan WW'ers is volgens UWV alleen ingezet voor de kansarmste groep, voor negentig procent bestaande uit vijftigplussers. De kwantitatieve doelstelling (10.000 cliënten) is op het moment van monitoring waarschijnlijk ruimschoots gehaald (dit wordt echter niet specifiek geregistreerd). Daarnaast zijn er zachte effecten. Volgens consultants liggen die in houding (positievere mindset) en gedrag (actiever zoekgedrag) van cliënten. Geënquêteerde cliënten rapporteren ook vergelijkbare effecten: inzicht in de eigen capaciteiten en vaardigheden en verbetering in de werkzoek- en sollicitatievaardigheden. Respondenten hebben ook gewezen op negatieve effecten en ervaringen.

#### Experimenten Meer Werk

De werving van experimenten heeft in zeer korte tijd geleid tot het selecteren van acht projecten, waarvan later nog een negende is toegevoegd (buiten het subsidiekader om). Het algemene beeld rond de



experimenten is dat de opstartfase betrekkelijk lang duurt en dat men tegen onvoorziene problemen aanloopt (invoering AVG, verbeterde arbeidsmarktsituatie, e.d.), hetgeen tot uiting komt in (ten opzichte van de doelstellingen) een relatief kleine instroom c.q. deelname van (geschikte) vijftigplussers en een lage deelnamebereidheid van bedrijven. Dit werkt ook door op de output. In het verlengde hiervan is er ook nog weinig te melden over outcome van de experimenten.

### Campagne en boegbeelden

De campagneactiviteiten hebben voor zover is na te gaan een betrekkelijk klein bereik gehad onder werkgevers. Ook beoordelen werkgevers de bijdrage van de campagne en de inzet van John de Wolf als boegbeeld als gering. Dit beeld wordt bevestigd met uitkomsten van de enquête onder werkgevers. Vijftigplussers zijn daarentegen wel bereikt met de campagne en degenen die zich daarover hebben geuit via social media zijn over het algemeen ook positief over de activiteiten waaraan ze hebben deelgenomen. Er zijn geen indicaties dat de campagne de bekendheid van instrumenten van het Actieplan aantoonbaar heeft vergroot.

## 8.2 Conclusies

Het overallbeeld dat uit de monitoring van de voortgang naar voren komt over output en outcome is, voor zover eenduidig te relateren aan het gevoerde beleid, niet in alle gevallen onverdeeld positief. Daarbij dient men zich te realiseren dat het hier gaat over beleid in uitvoering en over veranderingen die zich in de loop van ongeveer één jaar moeten hebben voorgedaan.<sup>50</sup> Veranderingen in uitvoeringsbeleid van gemeenten en UWV, beeldvorming bij werkgevers, gedrag van werkgevers en vijftigplussers (al dan niet werkloos) is niet te bewerkstelligen op korte termijn omdat het verandering in normen, cultuur en in de mindset van alle stakeholders vereist. Niet voor niets is het Actieplan een schakel in een keten van beleidsinitiatieven die al vele jaren eerder zijn ingezet.

Verder is het, door het zeer verschillende karakter van de ingezette instrumenten, moeilijk één oordeel over voortgang en eerste effecten te geven. Als de eerste opbrengsten beoordeeld worden op wat het resultaat op wat langere termijn zou kunnen zijn (bij onveranderd beleid en onveranderde arbeidsmarktsituatie) dan kan gesteld worden dat zeker het Ontwikkeladvies en misschien ook de Intensieve dienstverlening WW een positieve bijdrage kunnen gaan leveren aan het reduceren van de langdurige werkloosheid onder vijftigplussers. Andere instrumenten hebben potentie, maar worden nog te weinig doelgericht ingezet om vijftigplussers er voldoende van te laten profiteren.

Hoewel bij effecten van arbeidsmarktbeleid meestal gedacht wordt in termen van matching en plaatsingen lijken de belangrijkste effecten van het Actieplan te liggen in wat door verschillende gesprekspartners de zachte effecten zijn genoemd: veranderingen in beelden en houdingen, zonder dat dit nu reeds aantoonbare effecten op (duurzamere) arbeidsparticipatie heeft. De nadruk op het bereiken van kwantitatieve doelstellingen kan te veel afleiden van het onderkennen van wat wel en niet werkt om langdurig werkloze vijftigplussers aan het werk te krijgen.

Een punt van aandacht is het *niet-gebruik* van binnen het Actieplan beschikbare beleidsinstrumenten door de adressanten van het beleid. Dit verschijnsel kan vooralsnog niet eenduidig gerelateerd worden aan het type instrument, de context of achterliggende mechanismen. Inzicht in de achtergronden van het niet benutten van geboden mogelijkheden gaat daarom niet alleen over óf gestelde doelen bereikt worden, maar ook over de manier waarop en de mate waarin dat kan gaan gebeuren.

<sup>50</sup> Uitzondering hierop is Campagne en boegbeelden omdat dat een al langer lopend initiatief was. Bij Experimenten meer werk zijn sommige experimenten in de afrondingsfase.



# Bijlagen

## Bijlage 1 – Casestudies

### Casus 1: Regio Flevoland

#### Regionale context: relatief lage werkloosheid ouderen

In totaal 287.000 inwoners van 15 tot 75 jaar vormen samen de potentiële beroepsbevolking van de arbeidsmarktregio Flevoland. Ruim 23 procent van de beroepsbevolking heeft geen startkwalificatie, tegen 22 procent landelijk in 2016 (UWV 2017a). Op de Nederlandse arbeidsmarkt zorgt met name technologische ontwikkeling voor veranderingen in inhoud en organisatie van het werk. Dit is ook in Flevoland het geval. Vooral het om kunnen gaan met nieuwe technologie vraagt veel van de competenties van werknemers. Functie-eisen worden complexer en administratieve beroepen staan onder druk. In Flevoland groeien met name dienstverlenende sectoren in werkgelegenheid. De regio trekt na een periode van economische neergang weer aan: de werkloosheid daalt gestaag vanaf 2013, hoewel het totale WW-percentage zich nog altijd boven het landelijk gemiddelde bevindt (figuur 3.1). Verder valt op dat de totale doorstroom vanuit de WW naar bijstand in Flevoland hoger ligt dan gemiddeld. Dit is onder andere toe te schrijven aan de grotere steden Almere en Lelystad, waar zich relatief meer alleenstaanden bevinden en meer mensen wonen met een lagere sociaaleconomische status (zie UWV 2017a).

De relatieve kwetsbaarheid van oudere werknemers blijkt onder andere uit de grotere kans op langdurige werkloosheid ten opzichte van jongere groepen. Toch is de situatie voor vijftigplussers in Flevoland aanzienlijk beter dan gemiddeld. Het aandeel vijftigplussers in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich onder het landelijk gemiddelde (tabel 3.1) en van de werkzoekende 55-plussers was zestig procent een jaar of langer werkloos in Flevoland, tegen 69 procent landelijk eind 2016 (figuur 3.2). Dat Flevoland het wat de arbeidsmarktpositie van ouderen wat beter doet dan gemiddeld heeft te maken met het feit dat Flevoland ene groeiprovincie is met relatief veel jonge inwoners. Maar ook in Flevoland hebben (oudere) werkzoekenden die op zoek zijn naar werk in de administratie of verkoop hebben het nog altijd bijzonder lastig. Beroepen in de techniek, bouw en zorg en welzijn zorgen daarentegen voor betere perspectieven. Het zich oriënteren op mogelijkheden buiten de eigen sector, het eigen beroep of de eigen regio behoeft daarom blijvende aandacht in de arbeidsmarktregio Flevoland (zie UWV 2017a).

#### ‘Perspectief voor vijftigplussers’ en ‘nieuwe koers werkgeversdienstverlening’

In het wsp Flevoland blijkt de intensivering van de werkgeversdienstverlening in het kader van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’ onlosmakelijk verbonden met de nieuwe koers werkgeversdienstverlening die binnen UWV is ingezet, tot het punt waarop in gesprekken haast inwisselbaar worden aangehaald:

*“Het Actieplan is binnen UWV neergezet als een apart gremium. We hebben die vijf pijlers, die allemaal met de werkgeversdienstverlening te maken hebben, vertaald naar onze nieuwe koers werkgeversdienstverlening.”*

Sprekend over de intensivering van de werkgeversdienstverlening in het kader van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’ wordt niet goed duidelijk hoe de extra middelen concreet zijn besteed. Dit betekent niet dat er geen aandacht is voor de doelgroep oudere werklozen. Integendeel. UWV heeft bijvoorbeeld samen met de gemeente Almere een aanpak ontwikkeld voor 45-plussers. Hierbij zijn ouderen proactief onder de aandacht gebracht van werkgevers in de regio. Ook komt aan bod dat men in het wsp Flevoland fors heeft ingezet op intensivering van het relatiebeheer van de adviseurs werkgeversdiensten en de verdere professionalisering van de adviseurs werkgeversdiensten. Wat betreft deze ‘pijlers’, concreet zo geformuleerd in de nieuwe koers werkgeversdienstverlening, streeft men ernaar een omslag te maken ‘van vacatureboer naar adviseur’. Waar de adviseurs werkgeversdienstverlening voorheen met name in actie kwamen wanneer er vacatures moesten worden vervuld en ‘daarna weer uitstapten’, worden deze nu opgeleid om een ‘strategisch partner’ te zijn voor de werkgever, die het bedrijf en de situatie op de werkvloer kent, de vraag naar werknemers kan afzetten tegen de situatie op de arbeidsmarkt en een persoonlijke relatie met de werkgever onderhoudt, bijvoorbeeld door enige tijd na een plaatsing nog eens na te bellen:

*“Een relatie heb je niet alleen als de werkgever een vraag heeft. Ook als er geen vraag is, kun je samen een kopje koffie drinken en uit die gesprekken komen vaak weer kansen en mogelijkheden. In het verleden werkten we heel erg op basis van vacatures. Nu proberen we samen, op basis van een relatie die we*

*goed onderhouden, te kijken naar kansen en bedreigingen. De werkgeversdienstverlening is veel breder geworden dan alleen maar vacaturevervulling.”*

Desgevraagd geeft men aan dat er in de nieuwe koers werkgeversdienstverlening strikt gezien geen sprake is van een apart beleid voor werkzoekende vijftigplussers, ondanks ‘Perspectief voor vijftigplussers’. In de nieuwe koers werkgeversdienstverlening ligt de nadruk op het onderhouden van een goede relatie met de werkgever en het tot stand brengen van een goede match, waarbij men de leeftijd van de werkzoekende zo veel mogelijk buiten beschouwing probeert te laten, want het gaat volgens de gesprekspartners om de kwaliteit van de werkzoekende en niet om zijn of haar leeftijd:

*“We gaan niet specifiek op pad voor de werkloze vijftigplusser, maar voor alle werkzoekenden met een afstand tot werk. Wij gaan in gesprek met werkgevers en proberen hun probleem op te lossen door een goede mensen aan te bieden. We proberen daarbij wel specifiek aandacht te vragen voor mensen in onze doelgroepen. Waarom? Omdat die mensen veelvuldig in onze bestanden zitten en omdat we zien dat ze daar zelf moeilijk uitkomen, dus ze hebben hulp nodig. (...) Maar de boodschap die wij de werkgever brengen is: ‘we hebben een goeie werknemer voor je’ en niet: ‘we hebben een oudere werknemer voor je’. Dat is een heel andere insteek.”*

Men gaat er hierbij vanuit dat deze investering in de relatie met de werkgever ook een indirect effect zal hebben op de uitstroom naar werk van oudere werkzoekenden:

*‘Als je het vertrouwen van de werkgever hebt, dan heb je op een gegeven moment geen discussie meer over wel of niet vijftigplus. Als de werkgever weet dat jij goede mensen levert, dan mag jij die vijftigplusser ook leveren.’*

#### **Dilemma: uitruil tussen diepgaander relatiebeheer enerzijds en matches op vacatures anderzijds**

De geïnterviewde medewerkers zijn het erover eens dat de nieuwe vorm van relatiebeheer en de verdere professionalisering van de adviseurs in het kader van de nieuwe koers werkgeversdienstverlening veelbelovend is en hier en daar ook zeker al vruchten begint af te werpen:

*“Met de meer persoonlijke dienstverlening zien we dat we werkzoekenden en werkgevers beter kunnen matchen. Daardoor wordt die vertrouwensband met de werkgever ook weer beter. (...) Het is een heel eerlijke relatie met werkgevers, die uiteindelijk ook bestendiger is. Vroeger stuurden we vijftien man door, in de hoop dat er een goeie tussen zat: schieten met hagel. Nu sturen we alleen met opgewekt vertrouwen mensen door. Dat is vakmanschap!”*

De nieuwe vorm van relatiebeheer brengt echter ook nieuwe uitdagingen met zich mee voor de adviseurs werkgeversdiensten, zo blijkt uit een opvallend dilemma dat zich in de praktijk voordoet:

*“Waar men nog wel eens aan voorbijgaat, is dat uit goed relatiebeheer vrijwel altijd ook weer meer vacatures voortkomen. Gezien je beperkte tijd en je targets is dat lastig, want je wil aan de ene kant de tijd nemen voor je contacten met bedrijven, maar aan de andere kant ook die vacatures vervullen!”*

Op het moment van spreken is een passende oplossing gevonden voor dit dilemma: extra loopvermogen in de vorm van een tweetal vacaturematchers, die de adviseurs werkgeversdiensten ondersteunen zodat zij hun bestaande netwerk verder kunnen uitdiepen en nieuwe relaties kunnen aangaan zonder dat dit ten koste gaat van het vacaturematchen. Hier moet bij worden opgemerkt dat momenteel sprake is van tijdelijke contracten en hoe lang de vacaturematchers nog actief zullen zijn ter ondersteuning van de adviseurs werkgeversdiensten is onbekend.

## **Casus 2: Regio Friesland**

### **Regionale context: gemiddelde arbeidsmarktproblematiek**

In totaal 479.000 inwoners van 15 tot 75 jaar vormen de potentiële beroepsbevolking van Friesland. We zien dat 24 procent van de Friese beroepsbevolking niet in het bezit is van een startkwalificatie, tegen 22 procent landelijk in 2016 (UWV 2017b). Naast een aantal herkenbare ontwikkelingen (zoals het

verdwijnen van administratief werk, economisch herstel, upgradering van kwalificatie-eisen en de kwetsbare posities van laagopgeleiden en mensen met een arbeidshandicap), valt in de betreffende regionale arbeidsmarktrapportage (UWV 2017b) ook te lezen dat werkloze ouderen nog altijd lastig werk vinden. Tegelijkertijd biedt de krappe Friese arbeidsmarkt zeker kansen, met baanopeningen in de sectoren zorg en welzijn, dienstverlening, detailhandel, industrie en bouw. De zorg is de sector met verreweg de meeste banen en Friesland heeft daarnaast te maken met een seizoengevoelige arbeidsmarkt door de aanwezigheid van een grote uitzendsector, met vooral banen in de bouw, agrarische sector en horeca (UWV 2017b).

Het Friese werkloosheidspercentage bevindt zich rondom het landelijk gemiddelde in 2016 (figuur 3.1), en het aandeel vijftigplussers in WW-uitkeringen ligt hier wat boven (tabel 3.1). Het aandeel langdurig werkloze 55-plussers is met 69 procent even hoog als het landelijk gemiddelde (figuur 3.2), evenals de totale doorstroom van mensen vanuit de WW naar bijstand. Ook het percentage vijftigplussers dat met een WW-uitkering binnen een jaar uitstroomt naar werk ligt met 42 procent rond het gemiddelde van veertig procent voor Nederland als geheel (UWV 2017b). Wat deze beschrijvende statistieken laten zien is dat Friesland als arbeidsmarktregio redelijk het landelijk gemiddelde beeld lijkt te volgen: er doet zich een aantal herkenbare problemen voor, waarbij de positie van (oudere) werklozen op de regionale arbeidsmarkt grotendeels een vergelijkbaar patroon volgt als elders in Nederland.

#### Het ombuigen van de vraag van de werkgever

Sinds 2016 heeft men in Friesland de WW-populatie zien halveren<sup>51</sup> en hoewel dat op zichzelf een positief gegeven is, betekent het in de praktijk ook dat de overblijvende groep WW'ers zich steeds moeilijker naar werk laat bemiddelen en dat matchen op harde criteria niet of nog maar nauwelijks mogelijk is. Dit vraagt een ander uitgangspunt in zowel de werkzoekenden- als de werkgeversdienstverlening:

*“Wij zien dat de afstand van de werkzoekenden tot de arbeidsmarkt steeds groter wordt. (...) De mensen die al werkfit waren hebben wij al weten te plaatsen, waarmee het voor UWV steeds lastiger wordt om aan de doelen te voldoen. Daarom moeten wij onze mindset en onze dienstverleningsconcepten kantelen, waarmee ik doel op het meer aanbodgericht matchen van werkzoekenden naar werk, omdat er een totale mismatch is op de huidige arbeidsmarkt en wij als UWV niet meer volledig kunnen voldoen aan de vraag.”*

Het ‘meer aanbodgericht matchen van werkzoekenden naar werk’ en ‘het kantelen van de dienstverlening’ blijkt in de praktijk onder meer neer te komen op het bewerken van de vraag van de werkgever. Men probeert de werkgever ervan te doordringen dat het ‘schaap met de vijf poten’ (de perfecte match op harde criteria waar werkgevers doorgaans naar op zoek zijn) simpelweg niet meer aanwezig is in de kaartenbakken en dat de blik moet worden verruimd, naar bijvoorbeeld oudere werkzoekenden:

*“Wij raden werkzoekenden aan om ook eens de andere kant op te kijken, maar werkgevers ook: wat zij zoeken is er niet, dus het gaat om het ombuigen van die vraag. Neem ook eens die vijftigplusser die al twee jaar langs de kant staat, maar die wel heel veel werk- en levenservaring heeft!”*

Deze overgang van matchen op harde criteria naar een actievere rol past in het bredere streven van UWV om voor werkgevers een strategisch partner te worden, die de werkvloer kent, meedenkt, informeert over de arbeidsmarkt en eventuele financiële regelingen en de vraag naar werknemers kan plaatsen in de situatie op de arbeidsmarkt:

*“We zijn meer een adviseur naar werkgevers geworden: hoe help ik jou je probleem op te lossen? Hoe ziet jouw sector er over twee jaar uit? Zijn er voor jou nog mogelijkheden of kansen in andere doelgroepen?”*

<sup>51</sup> Hoewel de WW-populatie voor meer dan vijftig procent uit vijftigplussers bestaat, is ervoor gekozen om geen specifiek doelgroepenbeleid meer te voeren. In plaats daarvan richt men zich op de werkzoekenden met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Deze afstand tot de arbeidsmarkt wordt bepaald aan de hand van de Werkverkenner en in de praktijk behoren nagenoeg alle vijftigplussers tot deze groep.

### Toename aantal ontmoetingen tussen werkzoekenden en werkgevers

Om de werkgevers te ondersteunen bij het verruimen van hun blik en het verkennen van de eventuele mogelijkheden en kansen in andere doelgroepen, heeft het management Werkbedrijf UWV van de arbeidsmarktregio Friesland besloten de middelen die vanuit het Actieplan beschikbaar zijn gekomen in te zetten op het organiseren van een groter aantal ontmoetingen tussen werkzoekende en werkgever:

*“Omdat wij puur op de harde criteria geen werkzoekenden meer kunnen leveren, hebben wij ons gerealiseerd dat wij het meer moeten hebben van het organiseren van ontmoetingen. Als je als werkgever iemand in de ogen kijkt, zie je: dat is misschien wel iemand voor mij.”*

Hoewel het wsp Friesland ook voor de komst van ‘Perspectief voor vijftigplussers’ al betrokken was bij de organisatie van meerdere matchingevents (zoals het Netwerkplein), geeft men desgevraagd vrijwel unaniem aan dat het aantal ontmoetingen tussen werkzoekenden en werkgevers met de komst van ‘Perspectief voor vijftigplussers’ het meest is verbeterd. Men heeft fors ingezet op het organiseren van meer ontmoetingen, waarbij is gezocht naar samenwerking met relevante partijen zoals gemeenten en werkgevers. In samenwerking met gemeenten organiseert UWV bijvoorbeeld de zogenaamde ‘Perspectief in’-bijeenkomsten, zoals Perspectief in Logistiek en Transport (PiLT, in samenwerking met gemeente Heerenveen) en Perspectief in Techniek (PiT, in samenwerking met gemeente Drachten). Het doel van deze bijeenkomsten is tweeledig: werkzoekenden worden geïnformeerd over beroepen en kansen in de betreffende sector (in de hoop dat zij ontvankelijker worden voor werk buiten de ‘eigen’ sector) en werkgevers worden geïnformeerd over de situatie op de arbeidsmarkt en aangemoedigd om werkzoekenden van buiten de sector aan te nemen. Desgevraagd geeft men aan dat deze ontmoetingen tussen werkgevers en werkzoekenden voor herhaling vatbaar zijn:

*“We gaan de bijeenkomsten Perspectief in Logistiek en Transport en Perspectief in Techniek sowieso voortzetten. Het zijn formats die werken!”*

Om de andere werkzaamheden van de senioren werkgeversdienstverlening en hun team niet te laten lijden onder de organisatie van dit grotere aantal ontmoetingen, is gedurende 2017 een drie man sterk bemiddelingsteam actief geweest ter ondersteuning:

*“Toen ‘50pluswerkt’ afliep hebben wij ervoor gekozen om met de middelen vanuit ‘Perspectief voor vijftigplussers’ een bemiddelingsteam op te zetten: een team bestaande uit een soort matchers die ons ondersteunden bij projecten en dergelijke, waardoor wij meer tijd kregen om bij ondernemers langs te gaan en nóg meer projecten te organiseren. (...) Dat bemiddelingsteam heeft ons ondersteund met organiseren, bellen, de dingen die veel tijd en energie kosten. Daardoor hebben wij als senioren meer arrangementen kunnen maken en zijn wij vaker het gesprek met de werkgever aangegaan. Voor ons werkte het bemiddelingsteam perfect.”*

Hoewel het bemiddelingsteam wegens begrotingstechnische overwegingen inmiddels ook weer is verdwenen, zijn de senioren werkgeversdienstverlening duidelijk: wanneer hun wordt gevraagd of het installeren van een bemiddelingsteam voor herhaling vatbaar is, wordt unaniem bevestigend geantwoord.

### Extra effect van ‘Perspectief voor vijftigplussers’ laat zich moeilijk vaststellen

Hoewel in Friesland altijd al sprake was van ‘outgoing situaties’ naar de werkgever toe, vindt men dat de werkgeversdienstverlening gedurende ‘Perspectief voor vijftigplussers’ nog beter is geworden:

*“Het Actieplan heeft een extra boost gegeven om meer dingen te kunnen organiseren, zoals het bemiddelingsteam. Dat gaf ons veel vrijheid om zelf in de markt te kunnen opereren.”*

Het vaststellen van de extra invloed die ‘Perspectief voor vijftigplussers’ heeft gehad, blijkt echter lastig, zeker gezien ‘50pluswerkt’ als voorafgaand Actieplan en de nieuwe koers werkgeversdienstverlening als parallel geïmplementeerde koers:

*“We zaten al op een goed activiteitsniveau. Hebben we dat activiteitsniveau geïntensiveerd? Jawel. Hebben we dat geïntensiveerd met nieuwe producten? Jazeker. (...) Waren die producten niet ontworpen zonder die extra middelen? Dat weet ik niet. Het effect van de extra middelen op de doelgroep vijftigplus is minder goed te oormerken omdat we ook andere afspraken hebben gemaakt dan in het plan zijn vervat, voor de doelgroep en voor onze medewerkers.”*

### **Casus 3: Regio Groningen**

#### **Regionale context: hoge langdurige werkloosheid ouderen**

De potentiële beroepsbevolking van Groningen bestaat uit 566.000 mensen eind 2016. In totaal 22 procent van de beroepsbevolking heeft geen startkwalificatie, vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde (UWV 2017c). Het werkloosheidspercentage bevindt zich boven het landelijk gemiddelde in 2016 (figuur 3.1). Op economisch terrein zorgt de economische groei voor meer banen en vacatures waardoor meer mensen aan het werk komen. Met name de sectoren bouw en zorg en welzijn zijn voor Groningen belangrijke bronnen van werkgelegenheid. Toch is de doorstroom vanuit de WW naar bijstand in de arbeidsmarktregio Groningen hoger (7,1 procent) dan gemiddeld (5,5 procent) in 2016. Deze doorstroom concentreert zich met name bij mensen met een grotere afstand tot werk, zoals lager opgeleiden, arbeidsbeperkten, ouderen en statushouders (UWV 2017c). Door digitalisering en automatisering staan economisch-administratieve beroepen ook in Groningen onder druk, en vooral banen op hoger/wetenschappelijk niveau nemen in omvang toe. Net zoals in veel andere arbeidsmarktregio's komen werkloze ouderen weer bijzonder moeilijk aan het werk.

Opvallend is de hogere langdurige werkloosheid onder ouderen, in vergelijking met het landelijk gemiddelde (figuur 3.2); meer dan zeven op de tien werkloze ouderen zijn langdurig werkloos. Met name de positie van lager opgeleide ouderen is een bron van zorg in de arbeidsmarktregio Groningen. Hoe kan deze groep (duurzaam) ingezet worden in een arbeidsmarkt die steeds hogere en andere functie-eisen lijkt te stellen aan de vaardigheden van mensen? De aantrekkende banengroei in de bouwsector biedt hier mogelijk voor een deel uitkomst, mede als gevolg van de herstelwerkzaamheden van woningen en gebouwen in het aardbevingsgebied. Ook de groeiende personeelstekorten in de zorgsector bieden kansen voor mensen die willen overstappen uit een beroepsklasse met weinig perspectief. Verschillende partijen in Groningen werken met elkaar samen om deze overstap mogelijk te maken (UWV 2017c).

#### **Extra middeleninzet Actieplan: aanleiding integrale samenwerking via werkwinkel**

In het wsp Groningen vormt het Actieplan aanleiding om een nieuwe structuur te ontwikkelen om de werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening dichterbij elkaar te brengen.

*“Wij hebben de middelen vooral gebruikt om extra mensen aan te stellen, dat zijn vier fte, en om de werkwinkel te ontwikkelen. Die extra adviseurs zijn hier ook ondergebracht. Het is een nieuwe vorm van samenwerking tussen de werkgeversdienstverlening, werkzoekendendienstverlening en AG-dienstverlening. Fysiek zitten mensen nu letterlijk bij elkaar aan tafel, in de werkwinkel. Hier komen cv's binnen, zoeken we naar kansen voor klanten, voeren we wegwijs gesprekken en gaan we matchen.”*

Desgevraagd was de werkwinkel (en bijbehorende mankracht) niet mogelijk geweest zonder de extra middeleninzet vanuit het Actieplan. Verschillende 'bloedgroepen' zijn hierdoor fysiek aan tafel gekomen, waarbij elkaars klantbestanden intensiever gedeeld worden en gesprekken onderling minder ad hoc en structureel gevoerd worden. Hoewel de economie groeit en er op dit moment voldoende werk is, vergt het nauwe samenwerking en langdurige persoonlijke aandacht om mensen met een grote afstand tot werk aan de slag te krijgen. Door het bestaan van mismatches profiteert niet iedereen van de economische groei, terwijl er mogelijkheden zijn in kansrijke sectoren zoals de bouw, techniek en klantcontactcenters. Een werkwinkel voorziet in de opgave om kwetsbare groepen te helpen, aldus een van de respondenten:

*“We moeten nu meer moeite doen om werkzoekenden klaar te stomen voor banen waar ze eigenlijk niet voor zijn opgeleid. En tegelijkertijd moeten we werkgevers duidelijk maken dat je minder op het cv moet sturen, maar op competenties; op wat iemand mogelijk wel kan in een nieuwe functie. Hierbij past echt*



*meer samenwerking over de verschillende disciplines heen, tussen werkgevers en werkzoekenden, oftewel: via onze werkwinkel.”*

De werkwinkel is in het wsp Groningen opgezet zonder oog te hebben voor een specifieke doelgroep. In het wsp Groningen werken UWV en gemeenten volgens het principe van doelgroep-neutraal beleid. Dit neemt niet weg dat oudere werkzoekenden het grootste deel uitmaken van de populatie werkzoekenden en in die zin kunnen vijftigplussers feitelijk nog altijd worden beschouwd als primaire doelgroep. Wat de aansturing van de werkwinkel betreft valt op dat de mensen van UWV niet worden aangestuurd op het realiseren van aantallen klanten of op het aantal vervulde vacatures, maar op de kwaliteit van het contact en de wijze waarop er onderling wordt samengewerkt.

*“Aantallen klanten die zijn gesproken zegt me niet zo veel. Of iemand er iets aan heeft gehad is veel belangrijker. Hetzelfde geldt voor het bereiken van nog meer werkgevers. Moet dat dan het doel zijn? Ik denk dat het er eerder om gaat dat je de juiste werkgever weet te raken.”*

### **Samenwerking in de regio: Werk in Zicht (WIZ)**

Uit het voorgaande blijkt heel concreet hoe mensen in Groningen invulling hebben gegeven aan intensivering van werkgeversdienstverlening. De ervaringen met de werkwinkel zijn vooralsnog positief, waardoor het initiatief ook volgend jaar zal worden voortgezet. Een leerpunt voor andere regio's is volgens meerdere respondenten het proactief zoeken naar nieuwe manieren van samenwerking in de regio (en binnen het wsp). De werkwinkel is hier een voorbeeld van, maar ook het samenwerkingsverband 'Werk in Zicht' (WIZ) wordt nadrukkelijk genoemd. Dit is een coalitie van 24 gemeenten, UWV en SW-bedrijven in Groningen en Noord-Drenthe om samen te werken aan een inclusieve arbeidsmarkt. Het voordeel van WIZ is dat werkgevers één WIZ-voorstel krijgen namens alle betrokken partijen. Hierdoor wordt een grote bureaucratische last weggenomen bij het bedrijfsleven. Verder is de website [www.kansberoep.nl](http://www.kansberoep.nl) ontwikkeld om inzicht te geven in alle kansberoepen in de regio en is met subsidie een slag gemaakt met het aanbieden van maatwerk scholing aan werkzoekenden voor de regionale bouwopgave (en banen) die direct voortkomt uit het aardbevingsgebied.<sup>52</sup>

*“Door WIZ boeken we bijvoorbeeld prachtige resultaten als het gaat om het inpassen van mensen met een beperking. We hebben met z'n allen nagedacht wat de problemen zijn van werkgevers en welke regelingen nodig zijn om mensen te ontlasten. (...) waar het om gaat is dat mensen elkaar weten te vinden. Dat kun je stimuleren door het ontwikkelen van dit soort samenwerking. (...) en dat is toch een kwestie van met elkaar verandering in gang willen zetten.”*

Gevraagd naar andere randvoorwaarden dan een proactieve houding van professionals, komt kennis met de wereld van werkgevers naar voren en het gevoel voor het politieke krachtenveld. Wat de toekomst betreft verwachten de ondervraagde mensen veel van zowel de werkwinkel als WIZ. Met het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' was men in staat om een concrete vorm van samenwerking te ontwikkelen. Hierbij richt de aandacht zich op het bij elkaar brengen van de wereld van werkgevers en werkzoekenden. In de loop van verschillende interviews wordt meerdere keren gezegd dat de extra middelen extra inspanningen mogelijk maken, maar dat doelgroepgericht denken achterwege moet blijven en het achterhalen van effecten rond arbeidsbemiddeling in de praktijk moeilijk is vast te stellen.

### **Casus 4: Regio Haaglanden**

#### **Regionale context: langdurig werkloze ouderen in een meer gedigitaliseerde arbeidsmarktregio**

Ruim 604.000 inwoners van 15 tot 75 jaar vormen samen de potentiële beroepsbevolking van de regio Haaglanden. In totaal twintig procent van de beroepsbevolking heeft geen startkwalificatie, tegen 22 procent landelijk in 2016 (UWV 2017d). In Haaglanden zijn de dienstverlenende sectoren (ICT en zakelijke dienstverlening) oververtegenwoordigd. Met het aantrekken van de economie trekt ook de werkgelegenheid weer aan. Ook zijn er een aantal knelpunten in de personeelsvoorziening, zoals in de ICT, techniek en zorg en welzijn. Hoewel functies als gevolg van digitalisering vervallen of van functie-inhoud veranderen, zet de regio sterk in op nieuwe toepassingen van technologie. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar in *The Hague Security Delta*, waarbij bedrijfsleven en kennisinstututen (waaronder de Technische

<sup>52</sup> Deze website bestaat inmiddels niet meer.



Universiteit) nauw met elkaar samenwerken. Maar niet iedere groep profiteert in dezelfde mate van de economische opleving en inzet van nieuwe technologie.

Van de bij UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is 73 procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich echter onder het landelijk gemiddelde (tabel 3.1). Opvallend is dat in Haaglanden veel ouderen weer werk vinden via uitzendbedrijven (UWV 2017d). Daarnaast zijn de zakelijke dienstverlening, zorg en welzijn, en vervoer en opslag voor ouderen belangrijke vindplekken voor werk. Mensen met creatieve en taalkundige beroepen komen het minst snel aan de slag. Het hoge aandeel langdurig werkloze ouderen stelt overheden, UWV en aanbieders van arbeidsmarktdiensten voor een grote opgave.

### **Samenwerking: publiek-privaat en via het werkpunt**

In de arbeidsmarktregio Haaglanden wordt werk gemaakt van samenwerking tussen publieke en private organisaties en, intern, tussen de adviseurs basisdienstverlening en werkgeversdienstverlening. Dit komt voort vanuit de overtuiging dat geen partij in staat is om los van anderen problemen op te lossen, zoals de (langdurige) werkloosheid van ouderen. De publiek-private samenwerking richt zich voor een belangrijk deel op samenwerking met de uitzendbranche. Onder andere voortgekomen uit het vorige Actieplan ('55pluswerkt') en de toenmalige plaatsingsfee voor een uitzendbureau wanneer een werkzoekende van vijftig jaar of ouder succes wordt begeleid naar werk, is gekozen voor een in-houseconstructie met uitzendbureau Timing. Hierbij is het uitzendbureau fysiek aanwezig binnen het wsp om bij te dragen aan een succesvolle bemiddeling. Het UWV neemt hierbij de werving en selectie van mogelijke kandidaten voor haar rekening. Een andere vorm van samenwerking is intern gericht en komt tot uiting via het werkpunt. Het werkpunt koppelt de werkgeversdienstverlening aan de adviseurs basisdienstverlening (het eerste aanspreekpunt voor werkzoekenden). Het is hiermee een aanvulling op de bestaande dienstverlening van UWV en binnen Haaglanden ingevoerd in 2017:

*“Werkzoekenden kunnen terecht bij het werkpunt, en werkgevers ook. Werkgevers krijgen van ons informatie over beschikbare kandidaten en regelingen, en werkzoekenden ontvangen aanvullend advies en training, mocht dat nodig zijn. Het zit laagdrempelig bij elkaar en het wordt bemenst door zo’n zeven adviseurs.”*

Volgens de gesprekspartners is het duidelijk dat samenwerking rendendeert:

*“We hebben het werkpunt ontwikkeld omdat er te weinig ruimte was voor het integrale gesprek met werkzoekenden en werkgevers. En daar is behoefte aan. Als we kijken naar de resultaten van het werkpunt zie je bijvoorbeeld dat de dienstverlening positief wordt beoordeeld. Door zowel onze eigen mensen aan de werkgeverskant, de werknemerskant als door het bedrijfsleven zelf. De koppeling die we maken is dan ook interessant: kennis van de werkgever, werknemer en de klant onder hetzelfde dak (...) Het is succesvol. Door werkzoekenden is het werkpunt in een klanttevredenheidsonderzoek beoordeeld met een gemiddelde score van 8,5.”*

Wat de aansturing van adviseurs binnen het wsp Haaglanden betreft komt eveneens het belang van zowel werkzoekenden als werkgevers naar voren. Medewerkers worden beoordeeld op het aantal opgehaalde vacatures en succesvolle bemiddelingen én op de kwaliteit van werkgeversdienstverlening, zoals de tevredenheid van werkgevers met het gegeven advies.

### **Extra middelen Actieplan: meer contact met werkgevers**

Het Actieplan heeft de hierboven beschreven manier van werken in Haaglanden niet beïnvloed. Maar waar heeft de extra middeleninzet dan wel in geresulteerd? Het Actieplan kan volgens de respondenten in ieder geval niet direct in verband worden gebracht met de werkherlevingskansen van oudere werkzoekenden. Als gevolg van de krappere arbeidsmarkt nemen de kansen voor deze groep vanzelf wat toe. Uit de interne registratie van arbeidsmarktregio Haaglanden blijkt dat er in 2018 (t/m week 41) al 2538 vijftigplussers uitstroonden naar werk, tegen 2912 in heel 2016. Onder andere in het openbaar bestuur (denk hierbij aan de aanwezigheid van ministeries in Den Haag) nemen de vacatures duidelijk toe, ook voor ouderen. Tegelijkertijd is het langdurig aan de kant staan niet bevorderlijk voor reactivering op de arbeidsmarkt, en er staan volgens de gesprekspartners nog altijd te veel oudere mensen aan de kant.

Het Actieplan heeft vooral bijgedragen aan meer contactmomenten met werkgevers en bewustwording om blijvend aandacht te houden voor vijftigplussers:

*“Liever had ik zo’n Actieplan in crisistijd gezien en niet nu. En ook werken we vanuit Haaglanden eigenlijk niet meer vanuit doelgroepen, maar vanuit de benadering dat iedereen zonder werk moet worden geholpen. (...) Maar we hebben er door het Actieplan wel wat medewerkers bij gekregen en we konden opschalen wat betreft aantallen speeddates. Daar moet je mensen voor vrijmaken en dus zijn die extra middelen meer dan welkom. Ook zijn we actiever geworden naar werkgevers door social media vaker en gericht in te zetten (...) je merkt wel dat balletjes door het organiseren van meer contactmomenten sneller gaan rollen. Werkgevers zoeken vaker proactief het contact. Maar ook nu moet je je afvragen: is dat een-op-een te herleiden tot het Actieplan? Waarschijnlijk voor een deel wel.”*

Per saldo is de opvatting in de regio Haaglanden dat een Actieplan bijdraagt aan een betere arbeidsmarktpositie van ouderen, maar directe verbanden zijn niet aan te tonen. Het lijkt eerder te gaan om ‘zachtere’ resultaten die worden behaald, zoals het organiseren van meer contactmomenten met werkgevers, de realisatie van een actievere werkgeversbenadering en structurelere bewustwording van de problematiek van vijftigplussers. Andere aspecten van de aanpak in de arbeidsmarktregio Haaglanden (zoals het voortdurend zoeken naar samenwerking binnen en buiten het wsp) worden eerder gecontinueerd en staan los van het Actieplan.

### **Casus 5: Regio Noord-Holland Noord**

#### **Regionale context: minder langdurig werkloze ouderen dan gemiddeld**

In de arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord vormen 496.000 inwoners van 15 tot 75 jaar samen de potentiële beroepsbevolking. In totaal 23 procent van de beroepsbevolking heeft geen startkwalificatie, tegen 22 procent landelijk in 2016 (UWV 2017e). In Noord-Holland Noord zijn de detail- en groothandel, horeca en bouw belangrijke groeisectoren. De meeste nieuwe banen (in absolute aantallen) ontstaan in de sector zorg en welzijn. Ook het openbaar bestuur is voor Noord-Holland Noord een belangrijke vindplek voor werk, omdat er bovengemiddeld veel banen in de regio aanwezig zijn. Hoewel het een relatief kleine sector betreft in deze regio, is de financiële dienstverlening een krimpsector. Het werkloosheidscijfer ligt met vijf procent onder het landelijk gemiddelde (figuur 3.1) en ook de doorstroom vanuit WW naar bijstand is het 4,5 procent lager dan gemiddeld (5,5 procent) in 2016 (UWV 2017e). Wat de arbeidsmarktpositie van groepen mensen betreft, vertoont ook de arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord een duidelijke samenhang met de factor leeftijd.

Van de bij UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is zestig procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich precies op het landelijk gemiddelde (tabel 3.1); nog altijd de helft van alle lopende WW-uitkeringen gaat naar vijftigplussers. In Noord-Holland Noord zijn het vooral de sectoren onderwijs, openbaar bestuur, vervoer en opslag en zorg en welzijn die aan relatief veel ouderen werk bieden (UWV 2017e). Samen met Flevoland presteert Noord-Holland Noord relatief goed op de indicator langdurige werkloosheid onder ouderen, hoewel de eerstgenoemde regio betere prestaties laat zien op de lopende WW-uitkeringen. Een interessante vraag is op welke wijze partijen binnen de arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord de samenwerking hebben gezocht en daarbinnen tot prestaties komen, zoals tot uiting komt in de gemiddeld lagere langdurige werkloosheid onder 55-plussers.

#### **Werkgeversbenadering: samenwerking rondom verbouwing Afsluitdijk**

Voor de regio Noord-Holland Noord is een vraaggestuurde werkgeversbenadering al langer gemeengoed. Een krappe arbeidsmarkt vraagt bij uitstek om een bundeling van krachten en de werkgever neemt hierbij een belangrijke plaats in:

*“Er is een grote behoefte aan mensen, dus het zou onverstandig zijn om niet in te zetten op een verdere samenwerking met werkgevers in de regio. Maar dit is al langer prioriteit van UWV (...) we zijn wat gaan schuiven van vacaturebemiddeling zoals het uitzendbureau doet, naar langdurige samenwerking in de regio (...) werkend volgens het principe van één loket voor werkgevers.”*

Volgens de gesprekspartners in Noord-Holland Noord vullen de gemeenten en UWV elkaar goed aan. Partijen hebben elkaar ook hard nodig om aan het werk te komen, zo is de opvatting. Juist door de samenwerking tussen UWV en onderliggende gemeenten in Noord-Holland Noord (en Friesland) ontstaan nieuwe coalities en projecten. Het grootschalige project rondom de Afsluitdijk illustreert hoe deze samenwerking concreet vorm krijgt:

*“Voor de verbouwing van de Afsluitdijk zijn veel mensen nodig. Voor een periode van vier jaar en nog eens voor een flink aantal jaren erna voor het onderhoud. Dat biedt kansen. We hebben toen heel snel geschakeld. Zodra de gunning door Rijkswaterstaat aan het consortium LEVELL (interviewer: de aannemers) bekend was hebben we in Noord-Holland en Friesland samen de handen ineengeslagen. We hebben een regiegroep opgericht om mensen met een afstand tot werk aan de slag te kunnen krijgen. Dan moet je als regio’s en als gemeenten elkaar ook dingen gunnen, en dat is gelukt. Samen met het bedrijf Ampliar kunnen we invulling geven aan de SROI-paragraaf van de verbouwingsopgave. We hebben een centraal aanspreekpunt ingesteld naar werkgevers, waarbij werkzoekenden worden aangeleverd vanuit beide arbeidsmarktregio’s.”*

Uit het bovenstaande voorbeeld (onder de projectnaam ‘Afsluitdijk Werkt!’) komt naar voren hoe contacten naar werkgevers worden gestroomlijnd via verregaande samenwerking tussen twee arbeidsmarktregio’s. Samenwerking kwam tot stand doordat UWV’ers van de twee betreffende arbeidsmarktregio’s direct met elkaar het contact hebben gezocht. Ook is er aansluitend een regiegroep opgericht om werkgevers te ontlasten en een deel van de opdracht uit te kunnen laten voeren door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

*“Door deze samenwerking worden vacatures uitgezet onder de verschillende gemeenten aan beide kanten van de dijk. Anders krijg je dat iedere gemeente en iedere adviseur werkgeversdienstverlening zelf contact gaat zoeken met aannemers, hoewel je dit nooit helemaal kunt voorkomen. Alkmaar en Leeuwarden coördineren nu het traject en hierbij maakt het niet uit of een werkzoekende bij UWV of de gemeente vandaan komt.”*

Volgens verschillende partijen gaat het er in deze situatie om snel actie te ondernemen, gesprekken te voeren, een structuur te ontwikkelen en een bedrijf in de arm te nemen dat de dienstverlening kan verzorgen richting aannemers die met een Social-Return-opdracht te maken krijgen. Maar er zijn meer redenen waarom de samenwerking tussen en binnen de (twee) arbeidsmarktregio(s) en gemeenten met succes is opgepakt.

#### **Bestaande infrastructuur: het regionaal platform arbeidsmarktbeleid**

Wat volgens verschillende gesprekspartners de meeste impuls heeft gegeven aan de samenwerking rondom de Afsluitdijk heeft te maken met historische gegroeide vormen van samenwerking. Meer concreet gaat het hierbij om het regionaal platform arbeidsmarktbeleid (rpa) Noord-Holland Noord. Dit is een samenwerkingsverband van ondernemers, onderwijsveld en overheid (achttien gemeenten en UWV) in de regio. Doelstellingen richten zich onder andere op het realiseren van (inter)sectorale mobiliteit, een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en op het leveren van een kwalitatief goede dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers. Afspraken zijn vastgelegd in het convenant ‘Samen Sterk voor Werk’ (2015-2018). De rpa’s waren ooit bedoeld als een vehikel voor regionaal overleg tussen partijen die zich richten op het domein werk en inkomen. Hoewel er meerdere rpa’s zijn te vinden in Nederland (zoals het rpa Haaglanden), zijn veel platforms verdwenen of ‘slappend’, aldus één van de respondenten. Dat is een mogelijk gemis omdat samenwerking, in het geval van Noord-Holland Noord, er eerder door tot stand komt:

*“Wij werken in rpa-verband en dat maakt echt het verschil. Daarin maken wij afspraken over hoe subsidiegelden worden verdeeld en hoe we samenwerken rond grote projecten zoals de Afsluitdijk. Iedere twee weken zit je dan bij elkaar aan tafel. Hierdoor zijn de schotten tussen gemeenten en UWV ook laag. Alle partijen kijken hierdoor dezelfde kant op. Het voorzitterschap rouleert. Nu is het een wethouder uit Alkmaar. (...) per regio heb je een aantal subregio’s, waarbij uiteindelijk iedere werkgever per subregio*

*één centraal aanspreekpunt heeft. Op korte termijn moet je hierin investeren, maar op lange termijn betaalt het zich uit, zoals je nu ziet in onze samenwerking met de aannemers.”*

Uit het bovenstaande citaat komt naar voren dat bestaande vormen van (regionale) samenwerking bijdragen aan daadkracht in de regio. Een vraag die nog openstaat is hoe intensivering van de werkgeversdienstverlening, in het kader van het Actieplan ‘Perspectief voor vijftigplussers’, aan deze samenwerking (en/of aan andere projectinterventies) heeft bijgedragen. En welke rol spelen oudere werkzoekenden hierin als mogelijke doelgroep?

#### **Extra middeleninzet: loopvermogen, doelgroepneutraal werken en werkgever is leidend**

De arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord werkt in haar aanpak niet met een specifieke doelgroep. Het gaat binnen het wsp om *alle* mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op basis van de werkverkenner wordt bepaald wanneer iemand een afstand heeft tot werk, veelal zijn dit vijftigplussers:

*“We hebben hier geen doelgroepgerichte benadering. Op een moment dat je een werkgever binnenhaalt gaat het er vaak niet specifiek om of iemand vijftig jaar of ouder is. Dat is trouwens ook leeftijdsdiscriminatie (...) de arbeidsmarkt is nu krap, werkgevers hebben een acute vraag en dan heb je mensen nodig, vijftigplussers of anderen.”*

De werkgeversbenadering is voor UWV in Noord-Holland Noord leidend om succes te boeken. De gedachte is dat een kwalitatief goede dienstverlening naar werkgevers zich altijd uitbetaalt:

*“Een werkgever heeft een vraag en vraagt om een centraal aanspreekpunt. Hierin hebben wij stevige stappen gezet naar strategische partnerschappen in plaats van uitsluitend vacaturevulling op korte termijn. Dat laatste doen we ook natuurlijk, maar het is wat gaan schuiven in hoe we hier werken.”*

Wat de extra middeleninzet binnen het Actieplan betreft wordt er vastgesteld dat het niet altijd even makkelijk is om hiervan het concrete effect op de werkvloer vast te stellen. De veronderstelling van de respondenten is dat intensivering van de werkgeversdienstverlening van UWV primair in een extra stukje loopvermogen heeft geresulteerd en dat de bereidheid om vraaggericht(er) te werken bij UWV-adviseurs is toegenomen. Maar in hoeverre de extra middeleninzet hier precies aan heeft bijgedragen, is bijzonder complex om in te schatten. De extra middelen zijn verder gebruikt voor het organiseren van trainingen voor adviseurs werkgeversdienstverlening en voor het organiseren van ontmoetingen met werkgevers. De extra middeleninzet is hierbij niet exclusief gericht op de doelgroep vijftigplussers, zoals eerder is beschreven.

*“Het is terugkijkend ook lastig om in te schatten wie waarmee gefinancierd is. Wat je vooral ziet is dat iedereen door een Actieplan weer extra wakker is gemaakt. Het gaat om bewustwording van professionals om op een bepaalde manier te werken en om aandacht te schenken aan groepen die het lastig hebben, en dat is altijd positief.”*

Desgevraagd zijn de respondenten van mening dat extra middeleninzet altijd wenselijk is, waarbij zij wel aantekenen dat iedere arbeidsmarktregio zelf accenten moet kunnen leggen.

#### **Casus 6: Regio Noordoost-Brabant**

##### **Regionale context: economische groei én hoge werkloosheid ouderen**

In de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant vormen 455.000 inwoners van 15 tot 75 jaar samen de potentiële beroepsbevolking. In totaal 23 procent van de beroepsbevolking heeft geen startkwalificatie, tegen 22 procent landelijk in 2016 (UWV 2017f). In Noordoost-Brabant is er duidelijk sprake van economisch herstel; de economie groeit er harder dan in veel andere arbeidsmarktregio's. Hierdoor trekt de werkgelegenheid in alle sectoren aan. De grootste sectoren wat betreft werkgelegenheid zijn zorg en welzijn en de industrie. Banen in de financiële dienstverlening nemen daarentegen in omvang af. Het werkloosheidscijfer ligt met 5,1 procent onder het landelijk gemiddelde (figuur 3.1) en ook de doorstroom vanuit WW naar bijstand is met 4,1 procent lager dan gemiddeld (5,5 procent) in 2016 (UWV

2017f). Maar ook in Noordoost-Brabant zijn extra inspanningen nodig om iedereen een plek te kunnen geven op de arbeidsmarkt.

Van de bij UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is 71 procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Ook het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich met bijna 55 procent boven het landelijk gemiddelde van vijftig procent (tabel 3.1). Dit is opvallend aangezien Noordoost-Brabant juist een periode doormaakt van bovengemiddeld economisch herstel. Mogelijk zijn deze achterblijvende cijfers rond de arbeidsmarktpositie van ouderen van tijdelijke aard, aangezien Noordoost-Brabant zich langzaam ontwikkelt van een arbeidsmarktregio met een gemiddelde spanning naar een krappe arbeidsmarkt (UWV 2017f). In Noordoost-Brabant bieden met name de volgende beroepsgroepen ongunstige perspectieven op werk: receptionisten, kantoorassistenten, conciërges en activiteitenbegeleiders. Receptionisten staan op de eerste plaats in de top tien van meest aangeboden cv's op werk.nl. Daarentegen heeft Noordoost-Brabant van oudsher een stevige positie in de agri-food-wereld en in aanpalende sectoren zoals de logistiek, gezondheid, maakindustrie en bouw (UWV 2017f). In die gevallen biedt de arbeidsmarkt kansen, ook voor werkzoekende ouderen.

### **Regionale aanpak gericht op het bedrijfsleven én gerichte aandacht voor vijftigplus**

Net als in veel andere arbeidsmarktregio's zeggen de gesprekspartners in Noordoost-Brabant dat er in de regio stevig is ingezet op een nauwe(re) samenwerking met het bedrijfsleven, om uiteindelijk de positie van werkzoekenden te versterken. Hoewel er door UWV geen expliciet onderscheid wordt aangebracht naar doelgroep (er is sprake van een brede doelgroep-benadering, inclusief de groep oudere werkzoekenden), is er binnen het regionale wsp wel degelijk onderzocht of er ook ruimte is voor meer doelgerichte projecten.

Mede in het verlengde van het landelijke Actieplan is er bijvoorbeeld een regionaal Actieplan oudere werkzoekenden uitgewerkt. In aanvulling op de reguliere dienstverlening aan werkgevers ziet het wsp namelijk kansen voor verbetering in de dienstverlening richting vijftigplussers. UWV werkt hierbij samen met onder andere de uitzendbranche en MKB Nederland, bijvoorbeeld via de campagne 'Open voor 50-plus' en 'Verzilver het goud van 50+'. Regionale aanjagers zorgen voor de benodigde samenwerking tussen relevante partijen in de regio, te weten UWV, het werkgeversservicepunt Noordoost-Brabant, gemeenten en projectteams. De partijen hebben aldus (mede in navolging van het landelijke Actieplan<sup>53</sup>) samen een gerichte regionale aanpak ontwikkeld. Naast de instelling van een werkgroep met zogenaamde aanjagers zijn er interactieve bijeenkomsten en workshops georganiseerd voor accountmanagers van het wsp om de groep vijftigplussers extra aandacht te geven. Ook zijn er een zogenaamde klapkubus en een website voor werkgevers ontwikkeld. Deze klapkubus bevat een aantal positieve argumenten om oudere werkzoekenden aan te nemen. Hiervan zijn er 500 in de regio verspreid. Tevens ontvangen werkgevers bij een duurzame plaatsing van oudere werkzoekenden een fles wijn en er is een online matchingsapp ontwikkeld die ook wordt ingezet voor de doelgroep vijftigplus (zie het Actieplan oudere werkzoekenden, werkgeversservicepunt Noordoost-Brabant/AgriFood Capital 2018).

Aldus hebben de landelijke middelen (indirect) een impuls gegeven aan de regionale aanpak van ouderenwerkloosheid. Het is goed om te benadrukken dat de regionale aanpak ouderenwerkloosheid ook tot stand zou zijn gekomen zonder de extra middeleninzet van het landelijke Actieplan, maar de extra mankracht uit de extra middelen heeft aan de regionale aanpak wel een extra impuls gegeven.

### **Extra middeleninzet betekent extra loopvermogen en continueert strategische koers UWV**

Wat de extra middeleninzet van het landelijke Actieplan betreft, zijn de respondenten van mening dat de meerwaarde hiervan in eerste instantie bestaat uit extra loopvermogen op de werkvloer. Hoewel de feitelijke doorwerking wat de gesproken personen betreft minimaal is (0,6 fte extra personele inzet) kan het UWV met de extra middelen wel degelijk haar voordeel doen:

*“Ook hier is de werkloosheid onder vijftigplussers natuurlijk een probleem. Daarom hebben we in de regio diverse activiteiten ontwikkeld die zijn gericht op verbetering van de arbeidsmarktpositie van*

<sup>53</sup> De oorsprong van het regionale Actieplan gericht op oudere werkzoekenden ligt in een adviesnota uit 2016. Nadrukkelijk is hierbij gekeken naar de kansen die het landelijke Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' zou kunnen bieden.

*ouderen (...) de feitelijke omvang van die extra middelen is misschien niet eens zo groot, maar alle beetjes helpen. De uitgangspunten van het Actieplan enthousiasmeren (...): er is meer aandacht voor de vragen en behoeften van werkgevers om mensen aan het werk te krijgen en we proberen ze te bewegen om meer te kijken naar competenties van mensen dan naar leeftijd en eerdere werkervaring.”*

Net zoals we bij andere arbeidsmarktregio's hebben gezien, past het landelijke Actieplan bij de al eerder ingezette strategische koers van UWV en gemeenten om werkgevers vroegtijdiger en structureler te betrekken bij het matchingsproces. Gemeenten en UWV hebben onder andere samen de opdracht om via een centraal werkgeversservicepunt in de regio hun kennis en expertise aan te bieden aan werkgevers (zie ook Programmaraad 2012). Daarnaast geeft UWV in haar strategische jaarplannen prioriteit aan het tijdig en structureel betrekken van werkgevers op de (regionale) arbeidsmarkt (zie bijvoorbeeld UWV 2017). Zaken zoals relatiemanagement, het werken aan vakmanschap van medewerkers en kwaliteit van de dienstverlening komen meermaals tijdens de gesprekken als speerpunten voorbij.

*“We kunnen er onze dienstverlening wat mee intensiveren. En dan misschien niet eens om de effectiviteit in directe zin te vergroten, maar om ontwikkelprocessen sneller in gang te zetten: meer inzetten op kwaliteit en samenwerking (...) ik zie het vooral als het faciliteren van onze nieuwe koers richting werkgeversdienstverlening.”*

Opvallend is ook dat de prioritering van werkgeversdienstverlening zijn weerklank vindt in de ontwikkelgesprekken met medewerkers van UWV:

*“Alle stuurvariabelen waren gericht op vacature-invulling. Dat is ook belangrijk. Maar we zijn veel meer gaan focussen op strategische partnerships met bedrijven. (...) heel concreet: we hadden veel meer pi's, nu zijn er nog maar enkele over. De Netto Promotor Score (NPS) geeft de klanttevredenheid van onze contacten weer en die zijn we veel meer gaan waarderen in de beoordeling van het presteren van onze mensen.”*

### **Ook vijftigplussers profiteren mee van intensivering werkgeversdienstverlening**

Naast het intensiveren van de hernieuwde koers wat betreft werkgeversdienstverlening, hebben we ook vastgesteld dat regionale partijen – mede in navolging van het landelijke Actieplan – óók gerichte activiteiten hebben ontwikkeld in de richting van vijftigplussers. De regio Noordoost-Brabant kent immers een relatief hoge werkloosheid onder ouderen. De vraag is natuurlijk of deze specifieke activiteiten ook zonder de extra middeleninzet van het landelijke Actieplan zouden zijn ontwikkeld en wat hiervan de resultaten zijn:

*“Aandacht voor vijftigplussers in de regio en intensivering van de werkgeversdienstverlening via het Actieplan zie ik als twee aparte dingen. Vijftigplus stond al hoog op de politieke agenda in de regio (...) je kijkt natuurlijk wel hoe beiden elkaar kunnen versterken. Uiteindelijk profiteren ook oudere werkzoekenden van betere contacten met werkgevers.”*

Desgevraagd wijzen de respondenten erop dat het volgen van bijeenkomsten en workshops eraan bijdragen dat accountmanagers beter hun werk kunnen doen naar werkgevers. Maar het is de vraag op welke wijze dit valt te relateren aan de extra middeleninzet. Het lijkt er eerder op dat de strategische koers van UWV in de richting van intensivering van werkgeversdienstverlening wordt onderschreven en gecontinueerd door de landelijke overheid. Vanuit dit perspectief betekent het landelijke Actieplan niet alleen een extra stukje loopvermogen op de werkvloer, maar ook instemming met de (hernieuwde) koers van UWV om duurzamer verbindingen te leggen met werkgevers in de regio. Hiermee kan het Actieplan worden beschouwd als een katalysator van verandering die bij UWV al eerder in gang is gezet, waarbij de respondenten benadrukken dat de omvang van het effect bijzonder lastig is vast te stellen.

*“Wat de precieze opbrengsten van de aanpak zijn is altijd moeilijk in te schatten. Dat heeft ook te maken met de ontwikkeling van de economie. (...) extra aandacht voor vijftigplussers in de regio heeft misschien ook wel wat te maken met de landelijke aanpak vijftigplus als indirecte aanjager, maar hooguit indirect.”*



*En door het Actieplan is er – nog meer dan we al hadden – het besef ontstaan dat werkgevers en werkzoekenden vragen om een intensieve en persoonlijke benadering.”*

#### **Toekomst: structurele aandacht voor een structureel arbeidsmarktprobleem**

Al met al ontstaat het beeld dat UWV met de extra middeleninzet vooral haar al bestaande ontwikkeltraject kan versnellen. Samen met zestien gemeenten, sw-bedrijven en de uitzendbranche biedt UWV haar diensten in de regio Noordoost-Brabant aan in de richting van werkgevers; zonder een gerichte doelgroepbenadering, hoewel UWV daarnaast aansluit bij regionale projectinitiatieven, zoals die richting oudere werkzoekenden. Dit laatste is overigens niet altijd even gemakkelijk communiceren naar partijen in de regio:

*“Je geeft hier soms verschillende signalen mee af naar partijen in de regio. Aan de ene kant profileer je je als partner voor de totale onderkant van de arbeidsmarkt, aan de andere kant sluit je aan bij doelgroepspecifieke projecten, zoals ouderenwerkloosheid. Dat blijft soms zoeken.”*

De gesprekspartners waarderen de extra middeleninzet, hoewel een doelgroepgerichte benadering wat UWV betreft niet optimaal is. “Ik spreek liever over aanpakken om alle werkzoekenden aan het werk te helpen”, aldus een van de respondenten. Om een slag te maken in de bestrijding van (ouderen)werkloosheid pleiten verschillende personen voor een structurelere ondersteuning vanuit het Rijk. Vraaggerichtheid in plaats van een (klassiekere) aanbodgerichte benadering naar werkgevers is hierbij richtinggevend. Om te komen tot effectieve aanpakken is volgens de mensen in Noordoost-Brabant meer nodig dan een (tijdelijk) Actieplan. Dit wordt in het volgende citaat, illustratief, weergegeven:

*“Eerlijk gezegd associeer ik Actieplannen met sprokkelwerk. Dat is meer de waan van de politieke dag. Als je de dienstverlening echt naar een hoger niveau wilt tillen, heb je structurele financiering nodig. En los van de doelgroep. (...) Werk aan langlopende programma’s en oplossingen, waarbij wat mij betreft het onderwijs als partij in de regio nog wel een grotere rol mag krijgen. Voor nu zijn we blij met iedere extra euro aan inzet, maar onze koers is feitelijk al eerder ingezet en de werkvloer merkt niet zo veel van een klein beetje extra ondersteuning.”*

#### **Casus 7: Regio Noord-Limburg**

##### **Regionale context: werkloze ouderen met kansen in landbouw, logistiek en zorg**

Noord-Limburg heeft 205.000 inwoners van 15 tot 75 jaar die samen de potentiële beroepsbevolking vormen. In totaal 25 procent van de beroepsbevolking heeft geen startkwalificatie, tegen 22 procent landelijk in 2016 (UWV 2017g). In Noord-Limburg ontstaan de meeste nieuwe banen in de overige dienstverlening en zorg en welzijn. Ook het aandeel werkgelegenheid in de landbouw is in Noord-Limburg groot; 4,5 keer zo groot als in Nederland, waaronder veel zelfstandigen en meewerkende familieleden (UWV 2017g). Voor werkzoekenden met een administratieve achtergrond is de arbeidsmarktpositie in Noord-Limburg niet goed. Techniek, de bouw en zorg en welzijn zijn wat dat betreft beroepsgroepen met een betere concurrentiepositie. Het werkloosheidscijfer ligt met 5,2 procent onder het landelijk gemiddelde (figuur 3.1) en ook de doorstroom vanuit WW naar bijstand is met 4,1 procent lager dan gemiddeld (5,5 procent) in 2016 (UWV 2017g). Ook in Noord-Limburg is de arbeidsmarktpositie van ouderen een blijvend punt van aandacht.

Van de bij UWV ingeschreven werkzoekende 55-plussers is 65 procent langdurig werkloos in 2016, tegen 69 procent landelijk (figuur 3.2). Het aandeel ouderen in de lopende WW-uitkeringen bevindt zich met bijna 58 procent boven het landelijk gemiddelde van vijftig procent (tabel 3.1). Met name in het gebied Venlo-Venray neemt de bedrijvigheid in de logistieke sector toe, grotendeels als gevolg van een toenemende vergrijzing en de vraag naar gekwalificeerd personeel in het beroepsgoederenvervoer. Ook van belang is de mogelijkheid om werk te vinden in de landbouw en aanpalende werkgebieden in Noord-Limburg. Met name de agrofood en groensector zijn goed vertegenwoordigd in deze arbeidsmarktregio. Ten slotte is er na een periode van bezuinigingen in de zorg weer ruimte om personeel aan te nemen; de mogelijkheden voor zij-instromers nemen toe en vooral voor huishulpen stijgen de kansen op werk.

### Zienswijze Noord-Limburg: relatiemanagement in plaats van matching op korte termijn

Hoe ziet de werkgeversdienstverlening die UWV, drie sw-bedrijven en zeven gemeenten samen bieden aan werkgevers in de regio Noord-Limburg eruit? Ook in deze regio trekt de economie aan en dit biedt kansen. De werkgeversdienstverlening in Noord-Limburg is op deze kansen ingericht door de instelling van een integraal werkgeversservicepunt dat onderdak biedt aan zowel de gemeente als UWV. De werkgeversdienstverlening vertrekt vanuit drie centrale uitgangspunten:

- Vraaggestuurd werken (de vraag van werkzoekenden en werkgevers staat centraal, waarbij wordt gewerkt volgens de één-loket-gedachte).
- (regionale) samenwerking (zowel binnen als buiten het wsp).
- Gerichte aandacht voor mensen met problemen: de aandacht richt zich primair op doelgroepen met een grotere afstand tot werk ('van moeilijk naar makkelijk').

Naast de drie centrale uitgangspunten (vraaggestuurd werken, (regionale) samenwerking en gerichte aandacht voor mensen met problemen op de arbeidsmarkt) is de splitsing tussen de onderdelen recruitment en accountmanagement een in het oog springend onderdeel van de regionale bedrijfsvoering werkgeversdienstverlening. Waar recruitment de nadruk legt op het beheer en invulling van de vacatures (focus betreft de korte termijn), richt het onderdeel accountmanagement zich op de lange termijn; via het voeren van duurzame gesprekken met werkgevers, ook als er geen directe vacatures of baanopeningen zijn. Dit laatste is een essentieel onderdeel van de werkgeversvisie in Noord-Limburg:

*“Het bezoeken van werkgevers levert uiteindelijk vacatures op en leidt dus tot de toeleiding van werkzoekenden naar de arbeidsmarkt (...) persoonlijk contact in plaats van sales. Ik vraag mijn medewerkers daarom ook niet meer naar hoeveel vacatures ze hebben opgehaald, maar wel: ben je op de juiste manier bezig? Ben je partner van de werkgever en heb je wel het juiste gesprek bij de werkgever?”*

Het investeren in partnerschappen met werkgevers in Noord- (en Midden-) Limburg komt onder meer naar voren in de actieve deelname aan netwerkbijeenkomsten, contact met businessclubs, selectiedagen, overlegtafels en initiatieven vanuit sectoren. De adviseurs werkgeversdienstverlening treden hierbij steeds vaker op als volwaardige HR-gesprekspartner, waarbij niet alleen het onderdeel matching, maar ook het onderdeel strategische personeelsplanning voorop staat in het contact met werkgevers. Ook informeren adviseurs werkgeversdienstverlening periodiek bij bedrijven welke thema's zij graag op de agenda zien. Op basis hiervan organiseert het wsp Noord-Limburg activiteiten en informatiebijeenkomsten.

Op de vraag of de extra middeleninzet van het landelijke Actieplan leidt tot meer of betere contacten met werkgevers, en hiermee tot meer vacatures voor oudere werkzoekenden, bestaan in het algemeen geen twijfels. Maar baanopeningen laten zich in eerste instantie (vanzelfsprekend) leiden door de stand van de economie. Daarnaast vormt de vijftigplusser geen aparte doelgroep binnen het wsp. En, ten derde, daar was het landelijke Actieplan wat betreft het onderdeel werkgeversdienstverlening ook niet primair voor bedoeld:

*“Het Actieplan was in mijn ogen vooral gericht op het realiseren en faciliteren van een vraaggestuurde benadering in de werkgeversdienstverlening. Want dit was niet altijd even gebruikelijk binnen regio's in ons land (...) wij hebben hier overigens al zes à zeven jaar geleden duidelijke keuzes in gemaakt: 'bouw relaties op' in plaats van 'haal vacatures op'. Maar ik kan me voorstellen dat dit niet voor iedere regio common sense was.”*

De extra middeleninzet heeft bijgedragen aan het verder ontwikkelen van de bovenstaande visie op werkgeversdienstverlening en heeft dus waarschijnlijk ook bijgedragen aan het creëren van meer kansen voor de vijftigplusser. Hoeveel dat is, is moeilijk te kwantificeren.

### Samenwerking en vakmanschap in Noord-Limburg: aandacht voor zelfregie

Een vraaggestuurde benadering kan alleen maar goed gedijen in een omgeving waarin de verschillende partijen binnen het wsp dezelfde uitgangspunten hanteren en investeren in hun vakmanschap. Wat de samenwerking betreft wordt aan werkgevers uitgedragen dat zij kunnen rekenen op een centraal



aanspreekpunt in de regio. Toch is dit in de praktijk niet altijd even gemakkelijk. De gemeente heeft bijvoorbeeld van oudsher minder met het bezoeken van het bedrijfsleven, terwijl dit voor de adviseurs werkgeversdienstverlening van UWV *core business* is. Ook komt het voor dat wsp-adviseurs met een gemeentelijke achtergrond zich eerder richten op uitstroom van hun ‘eigen’ populatie (Wwb, Wsw), terwijl de uitstroom van mensen uit WW en Wajong naar betaald werk of andere vormen van participatie minstens zo belangrijk zijn. Anders geformuleerd, gemeenten en UWV hebben nog altijd (in ieder geval voor een deel) hun eigen doelgroepen en doelstellingen. Dat de samenwerking niet altijd even gemakkelijk tot stand komt, blijkt ook uit eerdere rapportages (ISZW 2016). Verschillen in doelgroepen en doelstellingen kan verwarrend werken voor werkgevers:

*“Een werkgever heeft het liefst één aanspreekpunt binnen het wsp. En hij zit zeker niet te wachten op verschillende wervingsmethoden, gericht op specifieke doelgroepen. Dat is iets wat beter kan (...) misschien kunnen we naar buiten toe iets meer kleur bekennen door de accentverschillen tussen organisaties te benadrukken. Bijvoorbeeld door aan te geven van ‘ik werk dan wel vanuit het wsp, maar benader u namens de gemeente’.”*

Gevraagd naar de ontwikkelingen in vakmanschap van medewerkers wordt er binnen het wsp Noord-Limburg gewerkt met functieprofielen en onderliggende rollen. Een actieve en vraaggerichte benadering naar werkgevers is een ervaren voorwaarde voor succes. Uit de gesprekken in de regio Noord-Limburg blijkt dat er stevig wordt ingezet op het aspect ‘zelfregie’ van medewerkers binnen het wsp. Adviseurs werkgeversdienstverlening dienen proactief de uitvoering ter hand te nemen:

*“We willen dat mensen zelfregie ontwikkelen. Dit betekent dat adviseurs zelf met hun managers in gesprek gaan wanneer ze van mening zijn bepaalde competenties te missen. Denk bijvoorbeeld aan relatiebeheer of communicatieve vaardigheden (...) Zelf. Geen top-down personeelsbeleid dus (...) wij bieden ze de middelen die nodig zijn.”*

#### **‘Actieplan biedt vooral erkenning dat we goed bezig zijn’**

De arbeidsmarktregio Noord-Limburg lijkt met haar benadering een goede uitgangspunt te hebben. De centrale aspecten van hun aanpak lijken namelijk goed aan te sluiten bij de uitgangspunten van het onderdeel werkgeversdienstverlening binnen het Actieplan. Een vraag die opdoemt is dan wel wat de precieze meerwaarde van de extra middeleninzet is geweest. Onze gesprekspartners menen vooral dat de middeleninzet binnen het Actieplan hun bestaande inspanningen binnen het wsp heeft versterkt. Het biedt ze in die zin erkenning dat ze op de goede manier bezig zijn. Het Actieplan verschaft deze regio vooral wat extra ‘loopvermogen’, concreet in de vorm van 1,2 fte voor de regio Noord- en Midden-Limburg:

*“En dat extra loopvermogen resulteert in extra rendement. Hoewel je dit niet tot in het oneindige kunt doortrekken natuurlijk. Maar besef wel; in deze regio zitten heel veel mkb’ers. Dat is echt anders dan in Amsterdam, waar veel grote organisaties zitten. Dan maak je sneller impact. Wij hebben met deze extra inzet dus een stukje waarborg in huis gekregen om onze aanpak te kunnen continueren.”*

### **Casus 8: Regio Rijnmond**

#### **Regionale context: langdurige werkloosheid ouderen structureel aandachtspunt**

In de arbeidsmarktregio Rijnmond vormen 1.019.000 inwoners van 15 tot 75 jaar samen de potentiële beroepsbevolking. In totaal 23 procent van de beroepsbevolking heeft geen startkwalificatie, tegen 22 procent landelijk in 2016 (UWV 2017h). Uit de desbetreffende regionale UWV-rapportage blijkt dat ook in de regio Rijnmond weer sprake is van economische groei. De vraag naar arbeid neemt toe, maar ook in dit geval profiteert lang niet iedere groep in dezelfde mate van het economisch herstel. Lager opgeleiden, mensen met een arbeidshandicap en vijftigplussers nemen in het bijzonder kwetsbare posities in. Bovendien zijn er grote verschillen tussen beroepsgroepen wanneer het gaat om de kansen op werk. Werkzoekenden met een administratieve achtergrond en verkoopmedewerkers ervaren bijvoorbeeld veel concurrentie op de regionale arbeidsmarkt, terwijl technische beroepen en werk in ICT en zorg en welzijn in vraag toenemen.

Hoewel de werkervattingskansen ook in de regio Rijnmond afnemen met het stijgen van de leeftijd, is het percentage ouderen dat binnen een jaar weer uitstroomt naar werk vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde. Van de vijftigplussers die in het eerste halfjaar van 2015 zijn ingestroomd in de WW in de regio Rijnmond, is 37 procent binnen een jaar weer uitgestroomd naar werk. Dit percentage is ongeveer even groot als de veertig procent voor Nederland als geheel (UWV 2017h). Tabel 3.1 laat zien dat 44,6 procent van de lopende WW-uitkeringen naar vijftigplussers gaat, tegen vijftig procent gemiddeld in 2017. Vooral de kans op langdurige werkloosheid onder vijftigplussers is hoog: eind 2016 ligt het aandeel langdurig werkloze 55-plussers in de regio Rijnmond met tachtig procent hoger dan landelijk (69 procent) (zie figuur 3.2). Hiermee lijkt het grootste probleem van de arbeidsmarktregio Rijnmond vooral te liggen in de hardnekkige langdurige werkloosheid onder ouderen, terwijl de arbeidsmarktsituatie ten aanzien van de kortdurende werkloosheid onder ouderen juist relatief wat gunstiger lijkt af te steken tegen het landelijk beeld in 2017. Dit neemt niet weg dat de arbeidsmarktpositie van ouderen in het Rijnmondgebied een duidelijk en structureel aandachtspunt is.

#### **Nieuwe aanpak ouderenwerkloosheid: matching doelgroep 0-25 procent**

De arbeidsparticipatie van ouderen staat in de regio Rijnmond hoog op de agenda. De relatief hoge langdurige werkloosheid onder ouderen geeft hier alle aanleiding toe. In Rijnmond is daarom besloten om met de extra ondersteuning uit het landelijke Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' (omgerekend 15,4 fte) specifieke maatregelen te treffen om meer ouderen aan het werk te krijgen:

*"Lopende het jaar 2017 kregen we te horen dat er extra middelen beschikbaar kwamen. Toen zijn we direct aan de slag gegaan, volgens het principe van 'aanpakken'. Concreet zijn we een project rond vijftigplussers gestart. (...) formeel gaat het om het project 'matching doelgroep 0-25 procent' (...) Het projectteam behelst ruim 15 fte, waarvan 8 fte voor een nieuw matchteam. De matchers zijn extern geworven en specifiek gericht op het aan het werk krijgen van oudere werkzoekenden."*

In de beleving van de respondenten in de regio Rijnmond kan ouderenwerkloosheid alleen worden aangepakt via extra mankracht en gerichte persoonlijke aandacht. Het project vijftigplussers (of: matching doelgroep 0-25 procent) is gepositioneerd als projectorganisatie en mogelijk gemaakt door de middelen uit het landelijke Actieplan. Er wordt hierbij gewerkt met een aantal centrale doelstellingen (zoals een toename van de vacaturevervulling met tien procent en een betere samenwerking tussen de werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening) en als basis voor de bemiddeling ligt de individuele oudere werkzoekenden met zijn of haar competenties (en problemen). Hierin verschilt de regio Rijnmond van een aantal andere wsp's in Nederland die we hebben bezocht. Niet alleen is er in de regionale aanpak gekozen voor een specifieke doelgroep (de vijftigplusser), ook ligt het accent bij de werkzoekenden en minder bij de werkgever.

*"Dat is eigenlijk heel normaal. Deze regio presteert minder goed als het gaat om de participatie van ouderen. Dat heeft met allerlei factoren te maken; denk aan een laag onderwijsniveau, de lage taalvaardigheid en een stapeling van problemen in de thuissituatie. Als wsp hebben we onze werkgeversbenadering al goed op orde. We hebben hier al een stevig fundament liggen. (...) daarom zetten wij bewust in op deze doelgroep; de doelgroep van 0 tot 25 procent uit de werkverkenner"*

De matchers in het projectteam bemiddelen de doelgroep 0-25 procent (en de niet-digivaardigen en MOE-landers). Desgevraagd is de doelgroep 0-25 procent breder dan de groep werkloze ouderen, maar de groepen overlappen aanzienlijk. De matchers zijn in het leven geroepen om de samenwerking tussen de werkzoekenden- en werkgeversdienstverlening verder vorm te geven en onderhouden persoonlijk contact met de werkzoekenden. Een gecoördineerde samenwerking tussen de matchers, de accountmanagers en de adviseurs van het WSPR en WW-dienstverlening draagt volgens de geïnterviewden bij uitstek bij aan een goede vacaturevervulling. Matchers worden bij elke vacature geïnformeerd over de eisen die werkgevers stellen aan de kandidaten. De matchers vertalen die eisen naar de competentieprofielen van werkzoekenden. Bij een aanhoudende mismatch tussen vraag en aanbod koppelt de matcher dit terug aan de werkzoekendendienstverlening, ten behoeve van aanvullende intensieve dienstverlening.

### **Ambitieniveau is gehaald: persoonlijke aandacht lijkt te werken**

Aan de start van het project was het ambitieniveau om de vacaturevervulling met tien procent te verhogen. Dit zijn 0,47 vacatures per week vervuld met klanten uit de werkverkennergroep<sup>54</sup> 0-25 procent. De resultaten over 2017 laten zien dat dit ambitieniveau is gehaald. In totaal gaat het om 1,17 vacatures per week. Volgens de respondenten is het moeilijk om de resultaten een-op-een te koppelen aan de extra ondersteuning via het landelijke Actieplan. Aanpalend beleid en de aantrekkende economie zullen volgens de respondenten zeker hun invloed hebben gehad op de baanvindkansen van werkzoekenden. Maar in hun beleving heeft het matchteam – via de persoonlijke dienstverlening aan werkzoekenden – hier wel degelijk ook aan bijgedragen:

*“Dit project is mogelijk gemaakt door het Actieplan. Rijnmond is een regio met hoge werkloosheid. Dan zijn die extra fte’s hard nodig. (...) belangrijk zijn projecten die direct werkzoekenden matchen. Met de bestaande formatie was dit niet mogelijk geweest (...) en met resultaat zoals je ziet.”*

Wederom wijst een van de geïnterviewden naar het belang van kennis van de situatie van werkzoekenden:

*“Ja, de werkgever is belangrijk en dus de werkgeversdienstverlening. Maar diezelfde werkgever zal ook en vooral vragen: ‘wat heb je voor me in je vitrine staan?’ Oftewel: hoe ziet je aanbod eruit (...) en wij misten de samenwerking met de werkzoekendendienstverlening. De vitrines stonden als het ware leeg. Daar hebben we stappen in kunnen maken.”*

Of, zoals een van de matchers het verwoordt:

*“Als je te maken hebt met zo veel werkzoekenden, dan heb je mensen nodig. En wij concentreren ons op de groep die hulp het meeste nodig heeft. We brengen uiteindelijk het persoonlijke contact weer terug in de dienstverlening (...) dat is nodig want online kan er van alles mis gaan.”*

Dat persoonlijke aandacht bijdraagt aan de bestrijding van (ouderen)werkloosheid is weliswaar niet direct aantoonbaar in de regio Rijnmond, maar wordt bevestigd in (internationaal) re-integratieonderzoek; (korte maar intensieve en gerichte) persoonlijke dienstverlening draagt bij aan de kans op werkhervatting (zie bijvoorbeeld Heyma & Van der Heul 2015; Koning 2012).

### **Betere samenwerking met werkgevers: belang van ontmoetingen**

In de arbeidsmarktregio Rijnmond vinden we ook een ander praktijkvoorbeeld van hoe de extra middelen inzet een rol heeft gespeeld bij de totstandkoming van nieuwe initiatieven. Hoewel de nadruk in de regio Rijnmond ligt op bevordering van de werkzoekendendienstverlening is er – vanzelfsprekend – ook aandacht voor borging van de werkgeversdienstverlening. Zo spraken rond juni vorig jaar medewerkers van de wsp Rijnmond met ouderenambassadeur John de Wolf en een regionale werkgever (Pro-Verkeer). Dit gesprek vond plaats tijdens een inspiratiedag in De Doelen in Rotterdam. Hier ontstond het idee om iets te doen rond de grote behoefte aan verkeersregelaars. Door verbetering van het imago van het beroep wilden de drie partijen een deel van het werkzoekendenbestand (voornamelijk vijftigplussers) inzetten. Na verkennende gesprekken is er een campagne bedacht en uitgevoerd. Het resultaat is de website [www.ikregelverkeer.nl](http://www.ikregelverkeer.nl). Hierop is ook een filmpje te zien waarin John de Wolf de hoofdrol vertolkt. Landelijke media hebben er aandacht aan besteed en er zijn inmiddels 165 sollicitaties ontvangen. Intussen zijn er vijftien mensen aangenomen vanuit een uitkering. Het is een mooi voorbeeld waaruit blijkt dat vooruitgang kan worden geboekt via ‘toevallige’ ontmoetingen tussen werkgevers en UWV.

<sup>54</sup> De werkverkenner is een online vragenlijst die inzicht geeft in de kans op werkhervatting binnen een jaar. Er worden vier groepen onderscheiden; 0-25 procent, 25-50 procent, 50-75 procent en 75-100 procent. Jaarlijks vult gemiddeld zeventig procent van de WW’ers de werkverkenner in (UWV 2018).

## Bijlage 2 – Onderzoeksverantwoording

Hieronder vindt de lezer, per onderdeel van de evaluatie, een onderzoekverantwoording.

### HOOFDSTUK 2 ONTWIKKELADVIES

Voor het onderdeel Ontwikkeladvies zijn de volgende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd:

#### 1. Digitale enquêtes onder deelnemers aan het ontwikkeladviestraject

##### 1.1 *Nulmeting:*

Om in aanmerking te komen voor de subsidie, moeten deelnemers aan het Ontwikkeladvies voorafgaand aan het traject worden geregistreerd op <https://ontwikkeladvies45plussers.nl/>. Een verplicht onderdeel van deze registratie is het invullen van een nulmeting. De nulmeting is een lijst van dertien vragen (sommige met enkele subvragen) die een beeld van de situatie voorafgaand aan het traject geeft, zodat in combinatie met de eenmeting (zie punt 1.2) het effect van het ontwikkeladviestraject kan worden bepaald.

De aantallen registraties per sector en de bijbehorende unieke registratiecodes worden wekelijks doorgestuurd naar SZW, die ze aanvult met de datum van de subsidieaanvraag en de goed- dan wel afkeuring van de aanvraag. Deze gegevens zijn gebruikt om deelvragen in paragraaf 2.3.1 – Input en paragraaf 2.4.1 – Output te beantwoorden.

Alleen de nulmetingen van de deelnemers die reeds vóór de peildatum 26 oktober 2018 een uitnodiging voor deelname aan de vervolgmeting hebben ontvangen (in totaal 904 deelnemers) zijn meegenomen in deze monitorrapportage. De nulmetingen zijn gebruikt om deelvragen in paragraaf 2.3.2 – Activiteiten en 2.4.1 – Output te beantwoorden.

##### 1.2 *Eenmeting:*

Enige tijd na de registratie (zie punt 3) hebben deelnemers aan het Ontwikkeladvies een e-mail ontvangen met daarin een persoonlijke link naar de eenmeting, een lijst van dertien vragen (waarvan sommige enkele subvragen kennen) die een beeld van de situatie na afronding van het traject geeft. De eenmeting is zodanig opgesteld dat directe vergelijkingen met de nulmeting mogelijk zijn. Tien dagen na de initiële uitnodiging ontvingen de deelnemers die de vragenlijst op dat moment nog niet hadden verzonden een e-mail ter herinnering.

Alle eenmetingen die vóór de peildatum 26 oktober 2018 zijn ontvangen (in totaal 462 deelnemers) zijn meegenomen in deze monitorrapportage. De eenmetingen zijn (waar relevant in combinatie met de nulmetingen) gebruikt om deelvragen in paragraaf 2.4.2 – Outcome te beantwoorden.

In totaal zijn 904 deelnemers aan het Ontwikkeladvies uitgenodigd voor deelname aan de eenmeting, resulterend in 462 volledig ingevulde vragenlijsten. Onder deelnemers aan het Ontwikkeladviestraject is hiermee een respons van 51 procent behaald. Niet volledig ingevulde vragenlijsten zijn niet meegenomen in de analyses.

##### 1.3 *Moment van uitnodiging voor deelname eenmeting:*

De uitnodigingen voor deelname aan de eenmeting zijn in twee lichtingen verzonden:

- Eerste lichting: 25 juni 2018: alle deelnemers aan het ontwikkeladviestraject die zijn geregistreerd in de maanden december t/m maart.
- Tweede lichting: 3 september 2018: alle deelnemers aan het ontwikkeladviestraject die zijn geregistreerd in de maanden april t/m juni

Omdat deelnemers na het moment van registratie eerst de tijd moeten hebben om het daadwerkelijke traject te doorlopen en idealiter nog enige tijd hebben om de effecten daarvan te laten bezinken alvorens de enquête in te vullen, is ervoor gekozen om deelnemers pas drie maanden na het einde van de lichting de eerste uitnodiging te sturen. Bijvoorbeeld: deelnemers die op 31 maart (de uiterste datum van de lichting) zijn geregistreerd, ontvingen op 25 juni de eerste uitnodiging, wat betekende dat zij ca. drie maanden te tijd hadden om het traject te doorlopen.

#### 2. Digitale enquête onder deelnemers aan de leidinggevendentraining

Om in aanmerking te komen voor de subsidie, moeten deelnemers aan de leidinggevendentraining (net als de deelnemers aan het Ontwikkeladvies) voorafgaand aan de training worden geregistreerd op

<https://ontwikkeladvies45plussers.nl/>. Echter, in tegenstelling tot de deelnemers aan het Ontwikkeladvies hoeven zij geen nulmeting in te vullen.

Evenals bij de deelnemers aan het Ontwikkeladviestraject zijn de uitnodigingen voor deelname aan de meting in twee lichtingen verzonden:

- Eerste lichting: 11 juli 2018: alle deelnemers aan de leidinggevendentraining die zijn geregistreerd in de maanden december t/m maart.
- Tweede lichting: 3 september 2018: alle deelnemers aan de leidinggevendentraining die zijn geregistreerd in de maanden april t/m juni.

Tien dagen na de initiële uitnodiging ontvingen de deelnemers die de vragenlijst op dat moment nog niet hadden verzonden een e-mail ter herinnering. Alle metingen die vóór de peildatum 26 oktober 2018 zijn ontvangen (in totaal 56 deelnemers) zijn meegenomen in deze monitorrapportage. De metingen zijn gebruikt om alle deelvragen met betrekking tot de leidinggevendenden te beantwoorden.

In totaal zijn 244 deelnemers aan de leidinggevendentraining uitgenodigd voor deelname aan de meting, resulterend in 56 volledig ingevulde vragenlijsten. Onder deelnemers aan de leidinggevendentraining is hiermee een respons van 23 procent behaald. Niet volledig ingevulde vragenlijsten zijn niet meegenomen in de analyses.

### 3. Digitale enquête onder loopbaanadviseurs

De loopbaanadviseurs die één of meerdere deelnemers hebben geregistreerd voor deelname aan het Ontwikkeladvies en/of de leidinggevendentraining ontvingen op 4 oktober 2018 een e-mail met daarin een persoonlijke link naar een vragenlijst. Loopbaanadviseurs die hun eerste registratie na 31 augustus 2018 hebben gedaan, zijn niet uitgenodigd voor deelname aan de meting omdat de door hun geregistreerde trajecten/trainingen op het moment van de uitnodiging naar alle waarschijnlijkheid nog niet waren afgerond.

Tien dagen na de initiële uitnodiging ontvingen de loopbaanadviseurs die de vragenlijst op dat moment nog niet hadden verzonden een e-mail ter herinnering. Alle metingen die voor de peildatum 26 oktober 2016 2018 zijn ontvangen (in totaal 214 loopbaanadviseurs) zijn meegenomen in deze monitorrapportage. De metingen zijn gebruikt om alle deelvragen met betrekking tot de leidinggevendenden te beantwoorden.

In totaal zijn 356 loopbaanadviseurs uitgenodigd voor deelname aan de meting, resulterend in 214 volledig ingevulde vragenlijsten. Onder loopbaanadviseurs is hiermee een respons van 60 procent behaald. Niet volledig ingevulde vragenlijsten zijn niet meegenomen in de analyses.

### 4. Kwantitatieve analyse vragenlijsten

De ingevulde enquêtes zijn geanalyseerd in SPSS. De nul- en eenmetingen van deelnemers aan het ontwikkeladviestraject zijn aan elkaar gekoppeld om vergelijkingen mogelijk te maken. Voor verschillende secties van het hoofdstuk is gebruik gemaakt van verschillende onderzoekspopulaties, zoals hierboven beschreven.

Niet alle vragen uit de leidinggevendendenenquête en de LBA-enquête zijn gebruikt in de analyse. Enkele vragen zijn ongebruikt gebleven omdat deze geen valide antwoorden hebben opgeleverd of omdat deze te weinig antwoorden hebben opgeleverd om een valide beeld te kunnen geven.

### 5. Interviews met niet-deelnemende bedrijven

Om deelvragen in paragraaf 2.3.2 – Activiteiten (over de motieven van bedrijven om geen deel te nemen aan het Ontwikkeladvies en/of de leidinggevendentraining) te kunnen beantwoorden, zijn elf interviews gehouden, verdeeld over de verschillende branches. De respondenten waren ofwel in verschillende functies, zoals voorzitter of adviseur, verbonden aan een brancheorganisatie (n=6) of waren in uiteenlopende functies, zoals directeur of HR-adviseur, werkzaam bij een bedrijf (n=5).

De respondenten zijn geworven op basis van lijsten van SZW, waarin contactpersonen per sector en aanwezig op een bijeenkomst Ontwikkeladvies op 3 juli zijn opgenomen. Deze mensen zijn zowel telefonisch als per e-mail 'koud' benaderd met het verzoek om mee te werken aan een kort telefonisch interview. Bij de werving is aangestuurd op een spreiding naar sector.

Voor de telefonische interviews, die ca. twintig minuten duurden, is een korte itemlijst (ca. twaalf items) opgesteld, waar indien relevant van is afgeweken.

### HOOFDSTUK 3 WERKGEVERSDIENSTVERLENING

In dit hoofdstuk zijn de volgende methoden gebruikt: casestudies bij regionale werkgeversservicepunten en een online vragenlijst onder werkgevers.

De cases bij de regionale werkgeversservicepunten zijn zodanig geselecteerd dat er voldoende variatie aanwezig is ten aanzien van: geografische spreiding, economische situatie en de arbeidsmarktpositie van ouderen.

Deze criteria resulteren in een beredeneerde keuze voor acht regionale werkgeversservicepunten (wsp's) en een landelijk wsp (hoofdkantoor), te weten: Flevoland, Friesland, Groningen, Haaglanden, Noord-Holland Noord, Noordoost-Brabant, Noord-Limburg en Rijnmond. Er is hierbij variatie naar<sup>55</sup>:

- Geografische spreiding: bv. Friesland versus Noord-Limburg versus Noord-Holland Noord.
- Economische situatie: bv. Flevoland en Noordoost-Brabant (bovengemiddelde economische groei in 2017) versus Groningen (minder dan gemiddelde economische groei in 2017).
- Arbeidsmarktpositie ouderen: bv. Flevoland (gemiddeld laag aandeel ouderen in lopende WW-uitkeringen en lage langdurige werkloosheid) versus Haaglanden en Rijnmond (hoge langdurige werkloosheid ouderen).<sup>56</sup>

Het analysekader dat ten grondslag ligt aan de casestudies; oftewel de routing die gehanteerd is tijdens de gesprekken met mensen binnen de wsp's, is als volgt. Na een beknopte beschrijving van de regionale arbeidsmarktcontext, ligt de focus in de gesprekken op activiteiten die door partijen in de wsp's zijn ontwikkeld in het kader van de intensivering werkgeversdienstverlening. Denk hierbij aan de regionale werkwijze en toepassing van instrumenten. Daarna volgt, voor zover beschikbaar, de regionale output (zoals aantallen (duurzame) contacten met werkgevers). Of de investeringen in werkgeversdienstverlening uiteindelijk ook leiden tot de gewenste effecten (zoals een betere matching van werkgevers met geschikte kandidaten) vormt het laatste deel van de gesprekken. De primaire en overkoepelende doelstelling van dit deel van de monitorrapportage is echter het ontdekken en uiteenleggen van mogelijke succes- en faalfactoren ten aanzien van werkgeversdienstverlening, alsmede achterhalen van eventuele leerpunten voor andere wsp's.

De interviews zijn uitgevoerd in de maanden september en oktober van 2018. Meestal ging het om de afname van gecombineerde interviews, maar er hebben ook individuele gesprekken plaatsgevonden. De topiclijsten zijn vastgesteld in samenwerking met het hoofdkantoor van UWV en alle casebeschrijvingen zijn voorgelegd aan de regiomanager en/of de manager werkgeversdienstverlening van het desbetreffende werkgeversservicepunt, ter aanvulling en inhoudelijk accordering.

Bij de afname van de werkgeversvragenlijst is gebruik gemaakt van een databestand met werkgevers van UWV. Het gaat om alle werkgevers die in de afgelopen drie maanden voor bevestiging contact hebben gehad met UWV. In het originele databestand ging het om 9.353 werkgevers, al dan niet voorzien van een emailadres van een contactpersoon of een algemeen emailadres. Nadat alle dubbelingen en ongeldige emailadressen zijn verwijderd gaat het om 6.987 werkgevers die voor het onderzoek zijn aangeschreven. Het veldwerk vond plaats in de maanden augustus en september van 2018. Uiteindelijk hebben 1.118 werkgevers de vragenlijst volledig ingevuld. De respons bedraagt hiermee 16 procent, wat een gemiddelde score is voor andere werkgeversenquêtes. De vragenlijst zelf is inhoudelijk vastgesteld in samenwerking met leden van de begeleidingscommissie.

### HOOFDSTUK 4 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Voor het bepalen van de omvang van de mobiliteitsbonus (het loonkostenvoordeel) zijn door de Belastingdienst alle loonaangiften van een bepaald jaar bekeken. Daaruit zijn vervolgens alle aangiften met 'premiëkorting oudere werknemer' geselecteerd. Vervolgens zijn per loonbelastingplichtige de bedragen aan premiekorting opgeteld.

Met betrekking tot de no-riskpolis heeft UWV op verzoek aanvullende informatie aangeleverd over de aanvragen en toekenningen ZW rechtsgrond 29D.

De bekendheid en het gebruik van de beide instrumenten is bij werkgevers uitgevraagd in de enquête onder werkgevers die beschreven is in de onderzoeksverantwoording bij hoofdstuk 3.

<sup>55</sup> We streven hiermee naar variatiedekking op een aantal vaak aangehaalde factoren om werkloosheid op latere leeftijd op regionaal niveau te kunnen begrijpen. Vanzelfsprekend overlappen verschillende criteria.

<sup>56</sup> Zie <https://www.nrc.nl/nieuws/2018/04/23/cbs-grootste-economische-groei-in-flevoland-en-noord-brabant-a1600485> (NRC Handelsblad, 24 april 2018; databewerking via Localfocus).



## HOOFDSTUK 5 INTENSIEVE DIENSTVERLENING WW

Voor het onderdeel intensieve ondersteuning zijn de volgende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd:

### 1. Face-to-face-interview met twee UWV-staffunctionarissen op beleidsniveau

Het interview vond face to face plaats op het UWV hoofdkantoor in Amsterdam. Het interview verliep aan de hand van een semigestructureerde topiclijst, die vooraf ter kennisgeving is toegezonden aan de deelnemers.

### 2. Telefonische interviews met ontvangers van intensieve ondersteuning

Op verzoek van Regioplan heeft UWV een bestand opgesteld bestaande uit 200 personen die voldeden aan de volgende criteria:

- Tussen 1-12-2017 en 31-5-2018 ingestroomd in de WW
- Met een werkhervattingskans van 0 – 25%
- Leeftijd op moment van instroom : 50 – 66 jaar
- BSN eindigt niet op 8 of 9 <sup>57</sup>
- Kunnen op het peilmoment nog steeds, of niet meer in de uitkering zitten

Er is bewust voor gekozen om niet alleen met werklozen te praten, maar juist ook met personen die inmiddels zijn uitgestroomd uit de uitkering. Het is immers goed mogelijk dat het oordeel over de werkzaamheid van intensieve dienstverlening anders is voor de mensen die zijn uitgestroomd dan mensen die nog in de uitkering verblijven. De arbeidsmarktpositie nadien kan verschillend zijn; men kan nog steeds werkloos zijn en bijvoorbeeld al in de bijstand terecht zijn gekomen, men kan al dan niet tijdelijk werk hebben gevonden, medisch afgekeurd zijn, gepensioneerd, et cetera.

Van deze 200 personen zijn er 60 door Regioplan eerst per mail en vervolgens telefonisch benaderd met het verzoek om deel te nemen aan een telefonisch interview. Bij het benaderen is gestreefd naar een spreiding voor wat betreft leeftijd (50-60 of 60+), geslacht, wel/niet uitgestroomd uit de WW en de ingezette instrumenten.

Uiteindelijk is met 25 personen een telefonisch interview gevoerd van ongeveer 30 minuten. De interviews werden gevoerd aan de hand van een semigestructureerde topiclijst, zodat de respondenten voldoende ruimte hebben om hun ervaringen te delen. Ten behoeve van het eindrapport zullen nogmaals 25 klanten geïnterviewd worden, zodat eventuele veranderingen in de aanpak van de intensieve dienstverlening en de arbeidsmarktcontext in de analyse betrokken kunnen worden.

### 3. Telefonische diepte-interviews met uitvoerders

Met 12 uitvoerders van UWV, te weten adviseurs basisdienstverlening en adviseurs intensieve dienstverlening, zijn telefonische diepte-interviews gevoerd. De interviews duurden ongeveer een uur en gingen over de vormgeving van de dienstverlening, de beoordeling van de werkzaamheid ervan en de verbetermogelijkheden. Van de 12 uitvoerders waren er 5 afkomstig uit de arbeidsmarktregio's waar case-studies zijn uitgevoerd, en waren er 7 afkomstig uit andere regio's. In de selectie is gestreefd naar een spreiding over de verschillende arbeidsmarktregio's. Iedere geïnterviewde was afkomstig uit een andere arbeidsmarktregio. De interviews zijn gevoerd aan de hand van een semigestructureerde topiclijst.

## HOOFDSTUK 6 EXPERIMENTEN MEER WERK

Om het proces rondom het uitzetten en beoordelen van de subsidieaanvragen Experimenten meer werk en de eerste voortgang van de experimenten in kaart te brengen zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

### 1. Analyse van bestanden rondom beoordeling subsidieaanvragen

Er is een analyse gedaan op basis van de volgende bestanden:

- Documenten rondom de beoordeling: leidraad voor de beoordeling, toetsingskader, toetsingsformulier formele aspecten en adviesformulier t.b.v. externe beoordeling.

<sup>57</sup> Deze eis houdt verband met het experiment van UWV. Daarbij werden de klanten wier BSN op 8 of 9 eindigde, toegewezen aan de controlegroep en daarmee uitgesloten van intensieve ondersteuning.

- Een document met een overzicht van de toegekende, afgewezen en niet-beoordeelde (vanwege subsidieplafond) aanvragen.
- Besluitbrieven aan partijen die subsidie hebben aangevraagd
- De subsidieaanvragen van de toegekende experimenten

## **2. Analyse van zelfrapportages van de experimenten**

De zelfrapportages, aangevuld met enkele verslagen van gesprekken tussen een project en het ministerie, hebben we geanalyseerd om de voortgang van de experimenten en eventuele knelpunten in kaart te brengen.

## **3. Interview met beleidsmedewerkers van het ministerie van SZW**

Er heeft een interview plaatsgevonden met twee beleidsmedewerkers van het ministerie van SZW die betrokken zijn geweest bij de opzet van de subsidie en beoordeling van de subsidie. Het interview ging in op de achtergrond van Experimenten meer werk, de doelstellingen en de wijze van het uitzetten en beoordelen van de subsidie.

## **HOOFDSTUK 7 CAMPAGNE EN BOEGBEELDEN**

Voor het onderdeel Campagne en boegbeelden zijn de volgende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd:

### **1. Rapportages BKB**

De campagne is opgezet en uitgevoerd door BKB. Dit bureau heeft gedurende en na afloop van de campagne enkele rapportages opgesteld waarin werd beschreven hoeveel en welke mensen bereikt werden. Over deze rapportages moet worden opgemerkt dat hoewel zij een beeld geven van de activiteiten van het campagneteam en de respons van de doelgroep hierop, zij niet voldoen aan de standaard van sociaalwetenschappelijk beleidsonderzoek. Dat wil zeggen: enkele voor deze monitorrapportage belangrijke gegevens, zoals de verdeling van de doelgroep tussen werkgevers en vijftigplussers, ontbreken.

### **2. Rapportages Publiek & Informatie, Ministerie van SZW**

Voorafgaand aan, gedurende en na afloop van de campagne heeft Publiek & Informatie op verzoek van de Directie Werknemersregelingen, afdeling Werkloosheid onderzocht wat het onderwerp 'Ouderenwerkloosheid' aan berichten uit de samenleving genereerde. Dit onderzoek heeft geresulteerd in zes rapportages waarin steeds werd bekeken hoe er werd gereageerd op en over de campagne 'John de Wolf op onderzoek'.

### **3. Enquête onder werkgevers**

In de onderzoeksverantwoording behorend tot hoofdstuk 3 – 'Werkgeversdienstverlening' is een korte beschrijving van de werkgeversenquête opgenomen. In deze werkgeversenquête was, naast een sectie over de werkgeversdienstverlening van UWV en financiële instrumenten, een sectie van maximaal zes vragen met betrekking tot de campagne en boegbeelden opgenomen.

De uitnodiging voor deelname aan de werkgeversenquête is verzonden op 20 augustus. Tien dagen later, op 30 augustus, ontvingen alle genodigden die de vragenlijst op dat moment nog niet hadden verzonden een e-mail ter herinnering.

Voor de verzending van de uitnodigingen voor deelname aan de werkgeversenquête is gebruik gemaakt van een databestand met werkgevers van UWV. Het originele databestand bevatte 9.353 werkgevers, voorzien van een emailadres van een contactpersoon en/of een algemeen emailadres. Nadat verwijdering van alle dubbelingen en ongeldige emailadressen bleven 6.987 werkgevers over die voor deelname zijn uitgenodigd. Uiteindelijk hebben 1.118 werkgevers de vragenlijst volledig ingevuld, waarmee een respons van 16 procent is behaald. Niet volledig ingevulde vragenlijsten zijn niet meegenomen in de analyses.



## Bijlage 3 – Gesprekspartners

### HOOFDSTUK 2 ONTWIKKELADVIES

Bert Benthem, bestuurder Ambulancezorg Groningen  
Jolanda Bronsvort, vicevoorzitter Nederlandse Vereniging van Directie- en Managementondersteuners  
Jasmijn Callaars, Human Resource Development Hutten  
Richard Gerrits, voorzitter BOA-ACP  
Paul van den Heuvel, adviseur en lid ledenraad Algemene Vereniging Schoolleiders  
Margot Horning, zelfstandig loopbaanadviseur voor ambulancepersoneel en -organisaties  
Ria van 't Klooster, directeur Nederlandse Raad voor Training en Opleiding  
Alkelien Leistra, salesmanager USG Restart  
Miriam Luijendijk, secretaris sociale zaken Detailhandel Nederland  
Diana van Riel, directeur Rieel Organisatieverbeteringen  
Henk van der Stelt, Senior beleidsmedewerker, Ministerie van SZW  
Marlies van Venrooij, OntwikkelRijk  
Gerdine van der Werf, bestuurssecretaris Atrium Groep

### HOOFDSTUK 3 WERKGEVERSDIENSTVERLENING

#### Flevoland

Hannie van Loon, regiomanager Flevoland  
Joan van Vollenhoven, manager werkgeversdiensten  
Sjaak Bakker, adviseur intensieve dienstverlening  
Robert Rottschäfer, adviseur werkgeversdienstverlening  
Floris Drost, accountmanager werkgeversserviceteam Gemeente Almere

#### Friesland

Gerrit van der Veen, regiomanager Friesland  
Ruud Slijpen, manager werkgeversdiensten  
Daan Radix, senior werkgeversdiensten  
Erwin van Riet, senior werkgeversdiensten

#### Groningen

Jan Huygen, manager werkgeversdienstverlening  
Margot Banus, senior adviseur werkgeversdienstverlening  
Hilde Hamminga, adviseur werk met aandacht voor vijftigplussers  
Otto Mulder, manager werkzoekendendienstverlening

#### Haaglanden

John van Reeuwijk, manager werkgevers servicepunt  
Alex de Groot, manager werkgeversdiensten  
Leon Seuren, senior adviseur werkgeversdiensten  
Nanette Wagtendonk, adviseur werkgeversdiensten

#### Noordoost-Brabant

Beatrijs Wijnberg, regiomanager Noordoost-Brabant  
Dirk Peerdeman, operationeel manager WERKbedrijf  
Hans Meulenbroek, senior adviseur werkgeversdienstverlening  
Marcel Swinkels, operationeel manager Werkbedrijf  
Inge Willems, coördinator wsp Noordoost-Brabant

#### Noord-Holland Noord

Hans Tromp, regiomanager Noord-Holland Noord  
Fred Bos, adviseur werk met aandachtspunt vijftigplussers  
Ernst Oostingh, senior adviseur werkgeversdiensten  
Kevin McWhorter, uitzendbureau Ampliar

### **Noord-Limburg**

Don Thijssen, regiomanager Noord-Limburg en Midden Limburg  
Cecile Baggen, senior adviseur werkgeversdiensten  
Esther Hermkens, manager werkgeversdienstverlening  
Jo Timmers, senior adviseur werkgeversdiensten

### **Rijnmond**

Marina Siebkes, regiomanager Rijnmond  
Gerard Poot, manager wsp Rijnmond  
Cees de Bruin, senior adviseur werkgeversdiensten  
Elias Azar, adviseur werkgeversdienstverlening/matcher  
Ismail Charbouch, adviseur werkgeversdienstverlening/matcher  
Erik Kiljan, werkgever regio Rijnmond (Pro-Verkeer)

### **Landelijk (hoofdkantoor UWV)**

Betsie Gerrits, hoofd werkgeversdienstverlening  
Rob Schwillens, districtsmanager

## **HOOFDSTUK 5 INTENSIEVE DIENSTVERLENING WW**

### **Landelijk (hoofdkantoor UWV)**

Solke Munneke, Districtsmanager Noord-Nederland  
Manon Fretz, businessadviseur UWV WERKbedrijf.

### **Uitvoerders UWV in arbeidsmarktregio's**

Carin Meijlink, Adviseur basisdienstverlening, AMR Rijnmond  
Luuk Zomers, Adviseur intensieve dienstverlening, AMR Noord-Limburg  
Linda Nieuwenstein, Adviseur intensieve dienstverlening, AMR Noordoost Brabant  
Marije Jasper, Adviseur intensieve dienstverlening, AMR Friesland  
Francesco Plas, Adviseur intensieve dienstverlening, AMR Noord-Holland Noord  
Burna Engelgeer, Adviseur intensieve dienstverlening, AMR Groot-Amsterdam  
Jean-Pierre de Gier, Manager werkzoekendendienstverlening, AMR Zuid-Limburg  
Marijke Gerits, Manager werkzoekendendienstverlening, AMR Noord / Midden Limburg  
Harke Rutgers, Manager werkzoekendendienstverlening, AMR Drenthe  
Hans Scheffe, Adviseur intensieve dienstverlening, AMR Twente  
Josette Bloks, Manager werkzoekendendienstverlening, AMR Helmond - De Peel  
Patricia Moolenaar, adviseur basisdienstverlening, AMR Stedendriehoek en Noordwest Veluwe

### **(ex-)WW'ers**

We hebben 25 vijftigplussers geïnterviewd die in de WW zitten of hebben gezeten. Hun deelname aan het onderzoek is anoniem.

## **HOOFDSTUK 6 EXPERIMENTEN MEER WERK**

Henk van der Stelt, Senior beleidsmedewerker, Ministerie van SZW  
Camiel Jansen, Programmamanager aanpak werkloosheid onder vijftigplussers, Ministerie van SZW

## **HOOFDSTUK 7 CAMPAGNE EN BOEGBEELDEN**

Bram Festen, campagnestrateeg BKB | Het Campagnebureau  
Gerlinde Vos, communicatieadviseur Ministerie van SZW

## Bijlage 4 – Geraadpleegde literatuur

- ABU (2018). *De maatschappelijke waarde van uitzendwerk voor de arbeidsmarkt*. Lijnden: ABU.
- Adelmeijer, M., Schenderling, P., Van Urk, F., Ten Hoor, J. (2017). *Onderzoek Participatiewet bij werkgevers. Rapportage fase 2*. Utrecht: Berenschot.
- Algemene Rekenkamer (2016). *Re-integratie van oudere werklozen*. Den Haag: Algemene Rekenkamer.
- Beek, F. van, Vissenberg, C. & Van der Weide, J. (2017). *Als ze gewoon maar eens met ons gingen praten. Verkennend onderzoek naar het klantenperspectief van Almeerse 45-55-jarigen vanuit de bijstand op weg naar werk*. Almere: Windesheim Flevoland.
- Borghouts, I., Dekker, R., Freese, C., Oomens, S. & Wilthagen, T. (2015). *Het werkt niet vanzelf. Over loonprikkels in de Participatiewet*. Amersfoort: Celsus.
- Bosselaar, H., Van den Berg, M. & Den Hoedt, M. (2006). *Re-integratie van oudere werkzoekenden. Les- sen uit de eerste good practices*. Den Haag: SZW.
- Brouwer, S., et al. (2012). *Duurzame inzetbaarheid van de oudere werknemer: stand van zaken; overzicht van determinanten, interventies en meetinstrumenten vanuit verschillende perspectieven*. Gro- ningen: UMCG.
- Card, D., Kluge, J. & Weber, A. (2015). *What works? A meta-analysis of recent active labor market pro- gram evaluations*. NBER Working Paper 21431.
- Conen, W. (2013). *Older worker: the view of employers in an European perspective*. Amsterdam: Amster- dam University Press.
- Cuelenaere, B. & Veldhuis, V. (2011). *Herintreding werkloze 55-plussers*. Den Haag: RWI.
- Dalen, H. van, Henkens, K. & Schippers, J. (2009). Beelden van de productiviteit van ouderen bij werkge- vers en werknemers, *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 25(1): 6-19.
- Dam, K. van, Van Vuuren, T. & Van der Heijden, B. (2016). De duurzame inzetbaarheid van oudere werk- nemers: een overzicht, *Gedrag & Organisatie*, 29(1): 3-27.
- Euwals, R. & Ter Weel, B. (2013). *Ouderen moeilijk weer aan de slag; Afstemming instituties biedt kan- sen*. CPB policy brief 2013/02, Den Haag: CPB.
- Euwals R., Boeters, S., Bosch, N., Deelen, A. & Ter Weel, B (2013). *Arbeidsmarkt Ouderen en Duurzame Inzetbaarheid, CPB Achtergronddocument 22-02-2013*. Den Haag: CPB.
- Gelderblom, A. & De Koning, J. (2016). *De arbeidsmarktpositie van ouderen*. Rotterdam: SEOR.
- Graaf, M. de & Hop, J. (2007). *45-plus en 55-plus in de SUWI-keten. Hoe vergaat het oudere werklozen op zoek naar werk?* Amsterdam: SEO.
- Heyma, A. & Van der Werff, S. (2014). *Een goed gesprek werkt. (kosten)effectiviteit van re-integratie- dienstverlening UWV voor de instroompopulatie 2008-2010*. Amsterdam: SEO.
- Heyma, A. & Van der Heul, H. (2015). De kosteneffectiviteit van re-integratie van ww'ers, *ESB*, 100(4706): 14-18.
- Heyma, A., Nauta, A., Van der Werff, S. & Van Sloten, G. (2016). *Werkende perspectieven voor oudere werknemers*. Amsterdam: SEO.
- Hoof, E. A. J. van, & Van den Hee, S.M. (2017). Inhoudelijke effectevaluatie trainingen 50plus WW: Eind- rapportage resultaten Voormeting, Nameting 1 en Nameting 2. Amsterdam: Universiteit van Am- sterdam.
- ISZW (2013). *Nota van bevindingen. Literatuuranalyse dienstverlening oudere werklozen*. Den Haag: ISZW.
- ISZW (2014). *Kansen voor oudere ww-ers (45+)!*. Den Haag: ISZW.
- ISZW (2016). *Werk aan de uitvoering...* Den Haag: ISZW.
- Josten, E. & Schalk, R. (2005). Effecten van demotie op gezondheid en tevredenheid met het werk van oudere werknemers in de sectoren zorg en welzijn, *Gedrag en organisatie*, 18(1): 21-31.
- Kamerstukken II 2016/17, 34550, 30, p.1*
- Kluge, J. (2010). The effectiveness of European active labor market Policy, *Labor Economics*, 17: 904-918.
- Koning, J., Gelderblom, A., Zandvliet, K. & Van den Boom, L. (2005). *Effectiviteit van re-integratie; de stand van zaken; literatuuronderzoek*. Rotterdam: SEOR.
- Koning, P. (2012). Beter een stok dan een wortel, in Uitermark, J. et al. (red)(2012). *Wat werkt nu werke- lijk?* Amsterdam: Van Gennep.
- Kuiper, N., De La Croix, J. & Wiggers, G. (2017). *O&O-fondsen en bredere inzetbaarheid van werknemers*. Ongepubliceerd paper ten behoeve van de Nederlandse Arbeidsmarktdag 12 oktober 2017.
- Lammers, M., Kok, L. & Wunch, C. (2013). *Langetermijneffecten van re-integratie*. Amsterdam: SEO.

- Lange, W. de (2017). De bevordering van duurzame inzetbaarheid; de dialoog is belangrijker dan geld en Instrumenten, *Tijdschrift voor HRM*, 7: 1-19.
- Lange, A. de & Van der Heijden, B. (2013). Duurzame inzetbaarheid en ouder worden op het werk: bent u of is uw werknemer aan zet? In: Lange, A. de & Van der Heijden, B. (red)(2013). *Handboek: Een leven lang inzetbaar? Duurzame inzetbaarheid op het werk: interventies, 'best practices' en integrale benaderingen*. Alphen a/d Rijn: Vakmedianet.
- Mevissen, J, Heuts, L. & Van Leenen, H. (2013). *Grote dynamiek in kleinschalig ondernemerschap. De kansen van zzp-schap, in het bijzonder voor doelgroepen met afstand tot de arbeidsmarkt*. Den Haag: Boom/Lemma.
- MWM2 (2018). *Werkgeversservicepunt; door de ogen van de werkgever. Klantgerichtheidsmonitor RWSP. Meting: tweede helft 2018*. Amsterdam: MWM2.
- Ours, J. van, (2012). Productiviteit en loon gaan gelijk op over de levensloop, in: Dekker, R. & Wilthagen, T. (red.) *Reflecties op de arbeidsmarkt*. Celsus juridische uitgeverij.
- Programmaraad (2012). Samenwerking werkgeversdienstverlening gemeenten en UWV. Gedownload via [www.vng.nl](http://www.vng.nl).
- Ravesteijn, J. & Graafland, H. (2011). Kennisproduct Gildeproject re-integratie , 45-plussers op de arbeidsmarkt, meer uitstroom van 45+ uit de WWB. Gildenetwerk.
- ROA (2018). Leren onder werkenden met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Maastricht: ROA.
- Ruig, L. de, & Zwinkels, W. (2017). *Evaluatiekader voor het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers'. Rapport voor het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid*. De Beelidsonderzoekers/Epsilon Research.
- Ruig, L., Heyma, A., Scholte, R. & Van den Berg, E. (2018). *Bekendheid en effectiviteit no-riskpolis artikel 29b ZW*. Leiden: Beelidsonderzoekers/SEO.
- RWI (2011). (G)oud! Kansen creëren voor werkloze ouderen. Den Haag: RWI.
- SER (2009). *Een kwestie van gezond verstand: breed preventiebeleid binnen arbeidsorganisaties*. Den Haag: SER.
- Schuring M., Reijnga, F., Carlier, B. & Burdorf, A. (2011). *Gezondheidsbeleving van werklozen: Wat is bekend en wat zijn witte vlekken?* Rotterdam/Leiden: Afdeling Maatschappelijke Gezondheidszorg, Erasmus MC, Rotterdam/ASTri Beelidsonderzoek en -advies.
- SZW (2016a). *"Perspectief voor vijftigplussers" Een actieplan om de arbeidsmarktpositie van vijftigplussers te verbeteren*. Den Haag, (Kamerbrief 7 juni 2016).
- SZW (2016b). *Voortgang ontwikkelingen 'Doorstart naar nieuw werk'*. Den Haag (Kamerbrief 22 Juni 2016).
- SZW (2016c). *Uitwerking Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers'*. Den Haag (Kamerbrief 22 december 2016).
- SZW (2017). *Evaluatiekader Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers'*. Den Haag (Kamerbrief 15 mei 2017).
- SZW (2018). *Dienstverlening naar werk*. Den Haag (Kamerbrief 5 juli 2018).
- SZW (2018). Q&A ontwikkeladvies januari 2019. Gedownload via [www.uitvoeringvanbeelidszw.nl](http://www.uitvoeringvanbeelidszw.nl).
- TNO/CBS (2014). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2013*. Hoofddorp/Heerlen: TNO/CBS.
- UWV (2016). *Na de ww in de bijstand*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017). *Jaarplan 2018*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017a). *Regio in Beeld: Flevoland*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017b). *Regio in Beeld: Friesland*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017c). *Regio in Beeld: Groningen*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017d). *Regio in Beeld: Haaglanden*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017e). *Regio in Beeld: Noord-Holland Noord*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017f). *Regio in Beeld: Noordoost-Brabant*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017g). *Regio in Beeld: Noord-Limburg*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2017h). *Regio in Beeld: Rijnmond*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2018a). *UWV Kennisverslag 2018-9*. Amsterdam: UWV.
- UWV (2018b). *Menukaart dienstverlening WW. Overzicht en korte toelichting op producten in de dienstverlening WW*. Niet openbaar.
- Vlasblom, J-D. & Schippers, J. (2018). Werkloze ouderen weer aan het werk? *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, te verschijnen.

- Werff, S. van der, Volkerink, M., Heyma, A. & Bisschop, P. (2012). *Wat maakt oudere werknemers aantrekkelijk?* Amsterdam: SEO.
- Zandvliet K., Gelderblom, A. & Gravesteijn, J. (2011). *Werkgeversbenaderingen van UWV gericht op het aannemen van ouderen*. Rotterdam: SEOR.



**REGIOPLAN**  
BELEIDSONDERZOEK

Regioplan  
Jollemanhof 18  
1019 GW Amsterdam  
T +31(0)20 531 53 15  
[www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl)