

MATCHEN OP WERK

Ervaringen, inzichten en kansen
voor het vervolg



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

MATCHEN OP WERK
Ervaringen, inzichten en kansen
voor het vervolg

- eindrapport -

Auteurs:
Hetty Visee
Yannick Bleeker
Froukje van der Woude
Jos Mevissen

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 – 531 53 15
www.regioplan.nl

Amsterdam, juli 2016
Publicatienr. 15113

© 2016 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

Samenvatting	I
1 Inleiding	1
1.1 Wat is Matchen op Werk?	1
1.2 Doel en aanpak van de monitor.....	3
1.3 Leeswijzer	4
2 Werkgeversdienstverlening	5
2.1 Wat is werkgeversdienstverlening?	5
2.2 De praktijk van gecoördineerde dienstverlening aan werkgevers	6
2.3 Eenduidige en herkenbare benadering van werkgevers....	13
2.4 Vraaggerichte dienstverlening aan werkgevers.....	16
3 Aanbodversterking	19
3.1 Wat is aanbodversterking?.....	19
3.2 De praktijk van aanbodversterking aan jongeren	20
4 Matching van jongeren op vacatures	27
4.1 Inleiding.....	27
4.2 Matching in de praktijk	28
5 Kwantitatieve resultaten van matches op werk van jongeren in de 35 arbeidsmarktregio's	33
5.1 Van start met Matchen op Werk!	33
5.2 Realisatie.....	35
5.3 Conclusie.....	37
6 Aanbevelingen	39
Literatuur	43
Bijlage 1 Gespreksleidraad.....	45

SAMENVATTING

Aanleiding

Team Aanpak Jeugdwerkloosheid wil samen met gemeenten, UWV en hun partners jongeren met een uitkering en jongeren zonder startkwalificatie sneller aan het werk helpen door in te zetten op *Matchen op Werk*. Matchen op Werk is 1) het ophalen van vacatures bij werkgevers door contact met hen te onderhouden en hen ondersteuning te bieden (werkgeversdienstverlening), 2) het verbeteren van de kansen op de arbeidsmarkt van minder zelfredzame werkloze jongeren door hun werknemersvaardigheden te versterken en hun zoekprofiel te verbeteren aan de hand van competenties (*aanbodversterking*), en 3) het voorselecteren van kandidaten en hen introduceren bij werkgevers (*matchen*) om te komen tot arbeidscontracten of bbl-overeenkomsten.

Deze aanpak is mede ingegeven door het onderzoek 'Buitenspel' van de Inspectie SZW (2015a) dat constateert dat een deel van de jongeren met een WW- en bijstandsuitkering langer dan nodig een uitkering ontvangen, omdat zij minder zelfredzaam zijn dan gedacht bij het zoeken naar werk. Zij kunnen niet uit de voeten met alleen digitale dienstverlening en groepsgewijze sollicitatietrainingen. Deze jongeren willen graag sneller geholpen worden en ondersteuning op maat krijgen.

Het coördineren van Matchen op Werk wordt door de Rijksoverheid gefaciliteerd met extra financiële middelen. Daarnaast stimuleert de Rijksoverheid kennisuitwisseling tussen regio's, onder andere met tweemaandelijks bijeenkomsten in het land en de website www.aanpakjeugdwerkloosheid.nl.

Om voor de extra ondersteuning in aanmerking te komen hebben alle 35 arbeidsmarktregio's een regionaal plan van aanpak 'Samen naar een werkende toekomst' opgesteld, waarin ze ingaan op aspecten als: met welke partijen werk je samen en welke werkgevers heb je nodig? Daarnaast hebben de regio's gezamenlijke (dus UWV en gemeente) ambities geformuleerd voor het aantal jongeren dat ze in de periode september 2015 – juli 2016¹ willen Matchen op Werk (regulier contract of bbl). Het plan van aanpak is ondertekend door de betrokken wethouders en regiomanagers UWV.

In deze eerste rapportage van de monitor Matchen op Werk ligt de focus op kansen en aandachtspunten voor de regio's om Matchen op Werk te verbeteren. Deze kansen en aandachtspunten zijn enerzijds gebaseerd op wat al bekend is vanuit eerder onderzoek over de verschillende onderdelen van Matchen op Werk (literatuurstudie) en anderzijds op gesprekken in de regio's in het kader van deze monitor (groepsinterviews met de projectleider, RMC-coördinator(en) en de manager UWV).

¹ De ambitie voor de periode augustus 2016 – maart 2017 volgt in een update van de plannen van aanpak.

Deze eerste rapportage richt zich op jongeren met een uitkering (WW en bijstand) met een korte afstand tot de arbeidsmarkt (minder zelfredzame jongeren genoemd). De volgende rapportage zal ook gericht zijn op jongeren zonder startkwalificatie die buiten beeld zijn voor bemiddeling naar werk (zonder opleiding, zonder werk en zonder uitkering). Voor deze jongeren zijn recent (voorjaar 2016) aanvullende bestuurlijke afspraken gemaakt.

Werkgeversdienstverlening

Gemeenten en UWV moeten op grond van de Wet structuur uitvoeringsorganisatie werk en inkomen (wet SUWI) in elke arbeidsmarktregio aan werkgevers gecoördineerde dienstverlening aanbieden. Dit betekent:

- (1) onderling afgestemde benadering van werkgevers;
- (2) eenduidige en herkenbare benadering van werkgevers;
- (3) vraaggerichte dienstverlening aan werkgevers.

Vershillende onderzoeken (evaluatie SUWI, onderzoeken van de Inspectie SZW naar de uitvoering van de bijstand en WW) laten zien dat op deze drie punten nog winst valt te behalen.

Uit het literatuuronderzoek komt het beeld naar voren dat er in ongeveer de helft van de regio's nog geen samenwerking is in de lichtste vorm: het stellen van gezamenlijke targets voor de verschillende doelgroepen van UWV en gemeenten. Vrijwel alle regio's hebben de Aanpak Jeugdwerkloosheid 2015-2016 aangegrepen om de bestaande samenwerking verder te versterken. Regio's die inventariseerden welke extra samenwerkingsmogelijkheden er zijn, zagen vooral kansen in de verder samenwerking met UWV en op het terrein van het onderwijs.

Een belangrijke belemmering om vergaande samenwerking tussen UWV en gemeenten door te voeren zijn de verschillen in belangen en (financierings-)structuren tussen de verschillende betrokken partijen. Een pragmatische oplossing die meerdere malen werd genoemd in de interviews is het huisvesten van de verschillende partijen op één locatie, waardoor het op uitvoeringsniveau gemakkelijker is om samen te werken. Daarnaast zijn de volgende oplossingsrichtingen meermaals aangedragen om te voorkomen dat *"iedereen in dezelfde vijver van werkgevers vist"* en dat *"concurrentie ontstaat tussen de doelgroepen"*:

- bestuurlijke verantwoordelijkheid bij één persoon of organisatie neerleggen. Bijvoorbeeld: een wethouder heeft zowel de portefeuilles werk en inkomen als onderwijs of men heeft een regionaal samenwerkingsverband opgericht;
- geen doelgroepenbenadering toepassen, maar één gezamenlijke doelstelling hanteren voor alle kwetsbare werkzoekenden, waaronder jongeren.

In de eenduidige communicatie met werkgevers spelen bovengenoemde punten ook een rol. De meeste regio's streven naar één contactpersoon per werkgever, vaak sectorgewijs georganiseerd. Die sectorbenadering maakt dat contactpersonen betere gesprekspartners zijn voor de betreffende werkgevers, zij meer zijn dan 'vacaturejagers' en maatwerk kunnen leveren, aldus

de geïnterviewden. Ook het samenwerken met Economische Zaken van de gemeente(n) wordt gezien als een mogelijkheid om relatief gemakkelijk jongeren te matchen op werk bij nieuwe werkgevers. Regio's geven echter aan weinig capaciteit te hebben om het mkb te benaderen; het kan helpen om gebruik te maken van landelijke, regionale of lokale werkgeversnetwerken. Uit onze interviews blijkt dat in tenminste zes regio's er bewust voor is gekozen de werkgeversdienstverlening sub-regionaal te organiseren. In regio's worden uiteenlopende oplossingen bedacht om de samenwerking te optimaliseren en te borgen, bijvoorbeeld door samenwerkingsverbanden te formaliseren in een stichting. Het doel hiervan is om de uitvoering meer los te maken van de belangen van de afzonderlijke samenwerkende partijen. Het kan hierbij gaan om gemeenten, UWV, onderwijsinstellingen en of bedrijfsleven.

Aanbodversterking

Om te komen tot een match moeten niet alleen vacatures worden opgehaald bij werkgevers (werkgeversdienstverlening), het is ook nodig om jongeren te ondersteunen in het matchingsproces (aanbodversterking). Volgens de regio's veel ingezette aanbodversterkende instrumenten zijn sollicitatietraining en training werknemersvaardigheden en beroepenoriëntatie en beroepskeuze. Dit beeld wordt bevestigd in recent onderzoek van de Inspectie SZW.

Sinds de start van Matchen op Werk mag UWV jongeren vanaf de eerste maand van werkloosheid ondersteunen naar werk². Uit de gesprekken die in de arbeidsmarktregio's gevoerd zijn blijkt dat de 'nieuwe' mogelijkheid om jongeren met een WW-uitkering vanaf de eerste dag van werkloosheid dienstverlening te bieden, zeer verschillend wordt ingevuld, bijvoorbeeld: informatiebijeenkomsten en het doorzetten van vacatures om de zelfredzaamheid van jongeren te vergroten, individuele gesprekken en sollicitatietrainingen om hun zoekprofiel te versterken en speeddates als vorm van matchen van jongeren op vacatures.

Aanbodversterkende dienstverlening start met het bereiken van jongeren. Arbeidsmarktregio's verschillen in de mate waarin zij erin slagen jongeren te bereiken. Zo worden jongeren die zich hebben gemeld voor een WW-uitkering vaak benaderd via de digitale werkmap. Andere communicatiemiddelen die regio's (aanvullend hierop) gebruiken zijn e-mail, sms, WhatsApp, brief of telefonisch contact. Er is niet één optimale methode; vaak komt het voor dat een combinatie van communicatiemiddelen wordt gebruikt. Veel regio's die gebruik maken van moderne communicatiemiddelen voor de communicatie met jongeren zijn positief over het gebruik hiervan. Andere regio's kiezen hier juist bewust niet voor of zijn terughoudend in het gebruik van deze moderne

² UWV kreeg vanuit de Aanpak Jeugdwerkloosheid opdracht om bij ieder regionaal werkgeversservicepunt adviseurs beschikbaar te maken (gemiddeld 1 per arbeidsmarktregio) die een voorselectie maken van jongeren, WW- jongeren matchen op vacatures en jongeren actief aan werkgevers aanbieden.

communicatiemiddelen. Regio's zijn dus zoekende naar de meest effectieve vorm van communicatie. Een kans is daarom het gestructureerd delen van ervaringen hiermee.

Matchen

Het matchingsproces bestaat uit twee onderdelen. Het eerste is dat een voorselectie wordt gemaakt van kandidaten. Dit gebeurt aan de hand van een vacature- en persoonsprofiel. Daarna worden de voorgeselecteerde kandidaten geïntroduceerd bij de werkgever. Dat kan op verschillende manieren. Matchen is dus niet het doorzetten van vacatures; het is veel meer dan dat. Idealiter is het de resultante van de werkgeversdienstverlening en de aanbodversterking. Voor een goede matching is het van belang rekening te houden met zowel de kenmerken van de werkgever/vacature als met die van de cliënt.

Bij ongeveer een kwart van de arbeidsmarktregio's is de vraag van de werkgever leidend bij de selectie en matching van werkloze jongeren. In driekwart van de regio's lijkt vooral vanuit het beschikbare aanbod gezocht te worden naar werkgevers en vacatures.

Uit het literatuuronderzoek komt naar voren dat er grote verschillen zijn tussen hoe werkgevers hun vacatures beschrijven en consultants de persoonsprofielen van werkzoekenden.

In verschillende arbeidsmarktregio's wordt gewerkt aan standaardisatie van vacature- en persoonsprofielen:

- in sommige regio's zijn cv-databanken in gebruik;
- kennis over werkgevers wordt verzameld door jobhunters, consultants e.d. die deze kennis in matchingoverleggen delen met collegae en met consultants die het aanbod kennen;
- men gaat soms fysiek dichterbij elkaar werken (bijvoorbeeld jongerenloket en wsp in een gebouw);
- in een klein aantal regio's wordt gewerkt aan het toegankelijk maken van elkaars systemen of aan één gemeenschappelijk registratiesysteem, waardoor bijvoorbeeld de UWV-vacatures ook beschikbaar komen voor consultants van gemeenten of UWV ook probeert te matchen voor bijstandsjongeren en jongeren zonder startkwalificatie.
- Hier en daar wordt gewerkt met Metas, een methode waarmee de arbeidsmarktzelfredzaamheid van werkloze jongeren is te screenen door zeven gedragsdimensies en aanvullende informatie in kaart te brengen.³

De arbeidsmarktregio's zetten over het algemeen goed in op instrumenten om het contact tussen jongeren en werkgevers tot stand te brengen. Voorbeelden zijn: ontmoetingsdagen voor werkgevers en jongeren, gesprekken met werkgevers, speeddates en speedmeets, etc. Het inzetten van financiële incentives worden door veel regio's als succesvol beschouwd om werkgevers te compenseren voor de (mogelijke en verborgen) kosten om jongeren aan te

³ Bron: http://www.regioplan.nl/nieuws/slug/slug/lancering_metas_screeningsinstrument_Arbeidsmarktzelfredzaamheid (mei 2015).

nemen en in te passen in de werkorganisatie. Voorbeelden van deze instrumenten zijn: vouchers, startersbeurzen en leerwerkcheques.

Ambities en resultaten

In het regionale plan van aanpak hebben de regio's ambities geformuleerd voor het aantal jongeren met een uitkering dat ze willen Matchen op Werk. Deze rapportage presenteert gegevens van 24 regio's. Zij hebben de ambitie om 9981 jongeren met een uitkering te plaatsen in de periode september 2015 tot juli 2016. In de eerste vier maanden zijn 2831 jongeren geplaatst op een baan of leerwerkplek. Hiermee is ruim een kwart van de plaatsingen die men vooraf voor ogen had gerealiseerd. De eerste maanden zijn in veel gevallen opstartmaanden. Hiermee rekening houdend lijken regio's in het eerste jaar op koers te liggen ten opzichte van de door hen gestelde ambities.

Bovenstaande conclusie is op basis van gegevens van 24 regio's. Acht regio's hebben, ondanks bestuurlijke commitment voor monitoring, geen realisaties van de ambities opgeleverd en drie regio's konden alleen de totale uitstroom naar werk rapporteren. Een kans voor het komende jaar is om tijdig te benadrukken welke gegevens nodig zijn voor de monitor en regio's te faciliteren bij het uitwisselen van tips over registratie.

Aanbevelingen

- (1) *Maatwerk⁴ werkt.* Hoe massaler of anoniemer de inzet van aanbod-versterking, hoe negatiever het oordeel van betrokkenen. Match op basis van competenties. Werkgevers willen dat consultants voldoende weten over hun soort werk en over hun bedrijf. Bied gerichte ondersteuning en nazorg aan werkgever én cliënt.
- (2) *Directe aanpak vergroot kans op resultaat.* Jongeren actief met werkgevers in contact brengen verkleint volgens regio's de kans dat jongeren langdurig in een uitkering terecht komen of uit beeld raken.
- (3) *Bestuurlijk draagvlak is essentieel.* Op bestuurlijk niveau moet geregeld worden dat ketenpartners niet hun eigen targets en beleidsdoelen laten prevaleren, maar naar het grotere gemeenschappelijke doel kijken.
- (4) *Aandacht voor beleidsconcurrentie.* Ketenpartners hebben elk hun eigen doelen, en financiering. Het leidt tot gefragmenteerde uitvoering (werkgevers worden vanuit verschillende partijen benaderd) en concurrentie tussen doelgroepen.
- (5) *Aandacht voor het MKB.* Besteed aandacht aan de belemmeringen die het MKB ervaart bij het werk bieden aan werkloze jongeren. Maak gebruik van de netwerken rondom werkgevers.
- (6) *Kennis voor beleid.* Er is weinig bekend over de effectiviteit van het ingezette beleid. Meer aandacht voor registratie van resultaten kan leiden tot meer inzicht in effectiviteit van instrumenten en uitvoeringsmodaliteiten van Matchen op werk.

⁴ Maatwerk betekent een persoonlijke, individuele benadering en het bieden van gerichte ondersteuning.

1 INLEIDING

1.1 Wat is matchen op werk?

Start De Aanpak Jeugdwerkloosheid 2015-2016 richt zich op de verdere aanpak van de jeugdwerkloosheid (ministerie van SZW, 2015a), omdat ondanks het aantrekken van de economie een deel van de jongeren onnodig (lang) werkloos is (ministerie van SZW, 2015d). Een deel van deze jongeren met een WW- en bijstandsuitkering kan volgens de Kamerbrief Aanpak Jeugdwerkloosheid (november 2015) wel aan het werk: jongeren met een WW-uitkering en de 'kansrijke' jongeren met een bijstandsuitkering, omdat ze geen grote beperkingen ervaren, gemotiveerd zijn om snel werk te vinden en werken belangrijk vinden. In dezelfde brief wordt echter ook gesteld dat de praktijk laat zien dat deze jongeren minder zelfredzaam zijn dan gedacht bij het zoeken naar werk. Zij weten vaak niet wat geschikte beroepen zijn, hoe te zoeken naar werk en hoe zichzelf te presenteren in een cv, op sociale media zoals LinkedIn en in een sollicitatiegesprek. Zij kunnen niet uit de voeten met alleen digitale dienstverlening en groepsgewijze sollicitatietrainingen.

Om deze minder zelfredzame werkloze jongeren op weg te helpen ondertekenden de betrokken wethouders en UWV op 31 maart 2015 de intentieverklaring 'Samen naar een werkende toekomst'. De doelgroep zijn jongeren met een uitkering (WW en bijstand) en jongeren zonder startkwalificatie. Het doel: deze jongeren matchen op werk.

Na de ondertekening gingen alle regio's aan de slag met het opstellen van een plan van aanpak, waarin ze antwoord gaven op vragen als: met welke partijen werk je samen en welke werkgevers heb je nodig om deze jongeren te Matchen op Werk? Daarnaast hebben UWV en gemeenten gezamenlijke regionale ambities geformuleerd voor het aantal jongeren dat ze in de periode september 2015 tot juli 2016¹ willen matchen op werk (regulier contract of bbl). Alle regio's dienden voor 1 juli 2015 een plan van aanpak in bij het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), ondertekend door de betrokken wethouders en de regiomanager UWV. Hierin committeerden regio's zich ook aan monitoring van deze aanpak, waar deze rapportage het eerste product van is.

Definitie Matchen op Werk is volgens de omschrijving van het ministerie van SZW het ophalen van vacatures bij werkgevers door contact met hen te onderhouden en hun ondersteuning te bieden (vraaggerichte werkgeversdienstverlening), het verbeteren van de kansen op de arbeidsmarkt van minder zelfredzame werkloze jongeren door hun werknemersvaardigheden te versterken en hun zoekprofiel te verbeteren aan de hand van competenties (*aanbodversterking*),

¹ De ambitie voor de periode augustus 2016 – maart 2017 volgt in een update van de plannen van aanpak.

en het voorselecteren van kandidaten op basis van hun competenties en hen introduceren bij werkgevers (*matchen*) om te komen tot arbeidscontracten of bbl-overeenkomsten.

Matchen op Werk bestaat uit drie onderdelen:

1. werkgeversdienstverlening;
2. aanbodversterking;
3. matchen.

Matchen op Werk wordt ook wel actieve bemiddeling genoemd. De nadruk op actieve bemiddeling is mede ingegeven door het onderzoek 'Buitenspel' van de Inspectie SZW. De Inspectie komt tot de conclusie dat UWV en gemeenten beleidsmatig en organisatorisch voldoende aandacht hebben voor de doelgroep jongeren, maar dat desondanks een activerender aanpak nodig is om jongeren sneller uit de WW en de bijstand aan het werk te krijgen. Dit blijkt ook uit het grote aandeel jongeren waarvan de looptijd van de WW is beëindigd² zonder dat zij werk hebben gevonden en het grote aantal jongeren dat na een jaar nog steeds in de bijstand zit (ministerie SZW, 2015c).

Matchen op Werk is één van de vier speerpunten van de Aanpak Jeugdwerkloosheid
Eind 2013 bereikte de jeugdwerkloosheid nog een recordhoogte: in september van dat jaar waren 196 duizend jongeren werkloos, tegenover 159 duizend jongeren in april 2016. Ondanks het aantrekken van de economie daalt de jeugdwerkloosheid de laatste tijd niet en is een deel van de jongeren onnodig (lang) werkloos. Dit zijn met name jongeren met een uitkering, jongeren zonder startkwalificatie en migrantenjongeren. Waarom hebben jongeren moeite met het vinden van werk? Vooral de mismatch op de arbeidsmarkt speelt een rol ('verkeerde' studiekeuze, onvoldoende ontwikkelde werknemersvaardigheden, weinig effectief zoekgedrag, ontbreken van startkwalificatie), naast negatieve beeldvorming/discriminatie waar migrantenjongeren mee te maken hebben.

De Aanpak Jeugdwerkloosheid van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen (OCW) bestaat uit vier speerpunten:

- Matchen op Werk. Samen met gemeenten, UWV en partners zorgen SZW en OCW voor het matchen op vacatures van jongeren met onvoldoende werknemersvaardigheden, weinig effectief zoekgedrag en jongeren zonder startkwalificatie.
- City Deal. Samen met vijf steden en hun partners gaan SZW en OCW aan de slag met vernieuwende oplossingen voor (migranten)jongeren in achterstandsbuurten gericht op loopbaanleren en het matchen op werk. Over anderhalf jaar weten SZW en OCW wat werkt en wat niet.
- Loopbaanleren. Samen met onderwijsinstellingen en hun partners zorgen we voor de ontwikkeling van loopbaancompetenties bij jongeren gericht op het maken van een passende studiekeuze met arbeidsmarktperspectief en het ontwikkelen van goede werknemersvaardigheden en effectief zoekgedrag.
- Afspraken met werkgevers. Samen met werkgevers vergroten SZW en OCW de kansen op werk voor jongeren door in te zetten op loopbaanleren, instroom, leerwerkcombinaties en diversiteit.

² Hierbij moet wel worden opgemerkt dat de looptijd van de WW voor jongeren meestal kort is.

Aanpak Matchen op Werk wordt door de ministeries gefaciliteerd met extra financiële middelen³ en kennisuitwisseling tussen de regio's wordt gestimuleerd (onder andere intervisiebijeenkomsten en leercirkels). Om voor de financiële middelen in aanmerking te komen, hebben alle 35 arbeidsmarktregio's (gemeenten en UWV) een regionaal plan van aanpak 'Samen naar een werkende toekomst' opgesteld. Dit plan van aanpak richt zich op het Matchen op Werk (actief bemiddelen) van minder zelfredzame jongeren naar werk door het verbeteren van de dienstverleningsprocessen die van toepassing zijn op de reguliere dienstverlening van gemeenten en UWV.

1.2 Doel en aanpak van de monitor

Matchen op Werk wordt gemonitord. Het oorspronkelijke doel van de monitor is tweeledig:

1. Overzicht geven van de ontwikkeling die regio's doormaken bij de inzet op Matchen op Werk en inzichten bieden voor ontwikkelingsmogelijkheden per regio.
2. Overzicht geven van (kwantitatieve) opbrengsten van afspraken met werkgevers ten behoeve van verantwoording aan de Tweede Kamer.

Gaandeweg het onderzoeksproces is het accent in deze doelen verschoven. Met het veldwerk is nu vooral een stand van zaken geschetst. Daarnaast is op verzoek van de opdrachtgever literatuur gebruikt om een kader te schetsen waartegen de ontwikkelingen van de regio afgezet kunnen worden.

Deze rapportage heeft daarom de volgende twee doelen:

1. Overzicht geven van de stand van zaken van Matchen op Werk voor jongeren.
2. Overzicht geven van (kwantitatieve) opbrengsten van de voortgang van Matchen op Werk.

Onderzoeksmethode

De monitor bestaat uit twee metingen. Deze rapportage doet verslag van de eerste meting. Voor deze eerste meting zijn groepsinterviews gehouden met alle 35 arbeidsmarktregio's. Deze gesprekken zijn gevoerd met de regionaal projectleider Aanpak Jeugdwerkloosheid van de arbeidsmarktregio, de manager van UWV en één of meer RMC-coördinatoren.⁴ Deze gesprekken vonden plaats in de periode november 2015 tot en met maart 2016. Zij volgden dus relatief snel op de ondertekening van het plan van aanpak. In de gesprekken lag de nadruk op de huidige situatie (dienstverleningsproces en samenwerking) en de ambities en niet zozeer op de resultaten. Ter voorbereiding op het interview ontvingen de regio's een gespreksleidraad,

³ Om uitvoering te geven aan *Matchen op Werk* ontvangen centrumgemeenten voor 2015 en 2016 3,5 miljoen euro per jaar (100 duizend euro per centrumgemeente per jaar) en ontvangt UWV voor 2015 en 2016 3,7 miljoen euro per jaar.

⁴ In niet alle gevallen was het mogelijk om een gesprek met alle deelnemers te organiseren. In die gevallen is in overleg met de regio gekozen voor alternatieve deelnemers.

waarin de onderwerpen van het gesprek zijn benoemd (zie bijlage 1). De regio's houden zelf bij hoeveel jongeren zij plaatsen als gevolg van Matchen op Werk. Deze cijfers, resultaten van Matchen op Werk, zijn uitgevraagd in januari 2016 (zie ook hoofdstuk 5). Daarnaast is, mede op aangeven van de opdrachtgever, een beperkte literatuurstudie uitgevoerd over de verschillende onderdelen van Matchen op Werk.

Rapportage

Deze eerste rapportage richt zich op jongeren met een uitkering (WW en bijstand) met een korte afstand tot de arbeidsmarkt, in het vervolg minder zelfredzame jongeren genoemd. De volgende rapportage zal ook gericht zijn op jongeren zonder startkwalificatie die buiten beeld zijn voor bemiddeling naar werk (zonder opleiding, zonder werk en zonder uitkering). Voor deze jongeren zijn recent (voorjaar 2016) aanvullende bestuurlijke afspraken gemaakt. In de tweede rapportage zal ook worden ingegaan op de samenwerking met het onderwijsveld en de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. De focus ligt in deze eerste rapportage op kansen en aandachtspunten voor de regio's om Matchen op Werk te verbeteren. Deze kansen en aandachtspunten zijn enerzijds gebaseerd op wat al bekend is vanuit eerder onderzoek over de verschillende onderdelen van Matchen op Werk (literatuur) en anderzijds op gesprekken in de regio's voor deze monitor.

1.3 Leeswijzer

In de volgende drie hoofdstukken (2, 3 en 4) wordt voor de drie onderdelen van Matchen op Werk (werkgeversdienstverlening, aanbodversterking en matching) aangegeven hoe de praktijk ervoor staat op basis van recente literatuur en op basis van bevindingen uit de groepsgesprekken in de regio's. De nadruk ligt hierbij op kansen voor verbetering van de dienstverlening. Om de bevindingen uit de groepsgesprekken te onderscheiden van de bevindingen uit de literatuur worden de bevindingen uit de groepsgesprekken in [blauw](#) weergegeven.

In hoofdstuk 5 wordt een beeld gegeven van de voortgang in de regio's, ten opzichte van de opgegeven ambities.

In hoofdstuk 6 wordt een aantal aanbevelingen gedaan voor Matchen op Werk in het algemeen.

2 WERKGEVERSDIENSTVERLENING

In dit hoofdstuk wordt de eerste component van Matchen op Werk, de werkgeversdienstverlening, besproken. We bespreken eerst wat werkgeversdienstverlening is en welke instrumenten daarvoor ingezet (kunnen) worden.

Vervolgens wordt in de tweede en derde paragraaf de praktijk van vraaggerichte werkgeversdienstverlening besproken aan de hand van recente publicaties. Dit beeld vullen we aan vanuit de praktijk van Matchen op Werk van minder zelfredzame jongeren, gebaseerd op interviews met de 35 arbeidsmarktregio's. Matchen op Werk richt zich specifiek op werkloze jongeren met een korte afstand tot de arbeidsmarkt (WW-uitkering en de 'kansrijke' jongeren met een bijstandsuitkering) die minder zelfredzaam bij het zoeken naar werk. Zij weten vaak niet wat geschikte beroepen zijn, hoe te zoeken naar werk en hoe zichzelf te presenteren in een cv, op sociale media zoals LinkedIn en in een sollicitatiegesprek.

De thema's die in deze paragraaf aan de orde komen zijn: samenwerking, eenduidige herkenbare benadering van werkgevers en vraaggerichte dienstverlening aan werkgevers.

Om de bevindingen uit de groepsgesprekken te onderscheiden van de bevindingen uit de literatuur, zijn de bevindingen uit de groepsgesprekken in het [blauw](#) gedrukt.

2.1 Wat is werkgeversdienstverlening?

Gemeenten en UWV moeten op grond van de Wet structuur uitvoeringsorganisatie werk en inkomen (Wet SUWI) in elke arbeidsmarktregio aan werkgevers gecoördineerde dienstverlening aanbieden. Onder gecoördineerde dienstverlening wordt verstaan:

- (1) onderling afgestemde benadering van werkgevers;
- (2) eenduidige en herkenbare benadering van werkgevers;
- (3) vraaggerichte dienstverlening aan werkgevers.

De wetgever gaat ervan uit dat deze dienstverlening per arbeidsmarktregio gecoördineerd vanuit één loket wordt aangeboden. Dit moet voorkomen dat werkgevers te maken hebben met verschillende aanspreekpunten voor informatie en advies over personeelszaken en het maken van afspraken voor afzonderlijke doelgroepen. UWV en gemeenten moeten dit loket samen vormgeven, vanuit de overtuiging dat het gecoördineerd aanbieden van werkgeversdiensten de kans vergroot dat werkgevers mensen uit de doelgroepen van gemeenten en UWV in dienst willen nemen.

Hoe regio's de samenwerking bij werkgeversdienstverlening vormgeven, is niet wettelijk vastgelegd. Iedere regio is zo in staat een eigen aanpak te ontwikkelen die aansluit bij de regionale behoefte. Bij de totstandkoming van dit beleid in de regio en het bij elkaar brengen van publieke en private partijen ligt er een logische voortrekkersrol bij de gemeenten. Gemeenten kunnen zo

de verbinding maken tussen het arbeidsmarktbeleid en aanpalende terreinen als onderwijs, welzijn en zorg (Kamerstukken II 2011/12 33065, nr. 3, p.4.). Aan de hand van de drie vereisten voor een gecoördineerde dienstverlening beschrijven wij in de tweede paragraaf de praktijk.

Onderdelen De eerste twee vereisten van gecoördineerde dienstverlening hebben betrekking op zaken die de SUWI-bestuursorganen zelf moeten regelen om werkgevers zo goed mogelijk te kunnen benaderen: het inrichten van een gezamenlijk werkgeversservicepunt, het hanteren van één beeldmerk, het aanstellen van vaste contactpersonen, het maken van onderlinge afspraken over de besteding van budgetten aan de vraaggerichte dienstverlening, het integreren van cliëntinformatie en dergelijke. Wij zien dit als randvoorwaarden voor de eigenlijke dienstverlening aan werkgevers, het derde vereiste, de vraaggerichte dienstverlening.

Instrumenten ten behoeve van die vraaggerichte werkgeversdienstverlening kunnen zijn:

- het maken van afspraken met werkgevers om de kansen van bepaalde groepen werknemers op de arbeidsmarkt te vergroten (bijvoorbeeld de Werkakkoorden);
- het informeren van werkgevers over de kenmerken van de doelgroep (deels verwachtingenmanagement);
- het informeren over en toepassen van financiële plaatsingsinstrumenten (werken met behoud of behulp van uitkering, loonkostensubsidie);
- het werven en selecteren van geschikt personeel, juridisch advies bij aanstelling en ontslag;
- advies bij social return on investment;
- onderzoek/advies op het gebied van de arbeidsmarkt;
- coaching op de werkplek.

2.2 De praktijk van gecoördineerde dienstverlening aan werkgevers

Gecoördineerde dienstverlening aan werkgevers, zoals bedoeld in de Wet SUWI, vereist samenwerking en betrokkenheid van UWV en gemeenten. Die samenwerking is in ontwikkeling. Het staat partijen in de regio's vrij een passende vorm te kiezen voor complementaire samenwerking tussen gemeenten en UWV: van ten minste afstemming over werkgeversdienstverlening in de regio tot (bijna) integrale samenwerking op regionaal niveau.

De Programmaraad (2012, p.6) onderscheidt hierin drie ontwikkelvarianten:

- a) Maximale samenwerking op regionaal niveau. In dit scenario hebben alle spelers in de regio elkaar gevonden op zowel bestuurlijk, strategisch als tactisch en operationeel niveau.
- b) Samenwerking op regionaal niveau met uitvoerende gezamenlijke teams in subregio's. In dit scenario vinden de partijen in de regio elkaar in een

- gezamenlijke arbeidsmarktagenda en marktwerkingsplan en een afgestemd dienstenpakket. De aansturing van de uitvoering is lokaal.
- c) Gemeenten en UWV werken in een arbeidsmarktregio vanuit een eigen werkgeversteam naast elkaar, maar wel in onderlinge coördinatie/afstemming. In deze variant wordt de wettelijke taak van samenwerking tussen gemeenten en UWV minimaal vormgegeven. Partijen delen informatie met elkaar, kennen elkaars dienstenpakket en de arbeidsmarktagenda is gezamenlijk vormgegeven.

De derde variant is de lichtste vorm van samenwerking.

In 2015 constateerde de Inspectie SZW (Inspectie SZW, in behandeling, p. 7) het volgende over de gecoördineerde aanpak van werkgeversdienstverlening door UWV en gemeenten. In de 35 arbeidsmarktregio's staat de samenwerking op het gebied van werkgeversdienstverlening meer dan voorheen op de bestuurlijke agenda. Dit geldt zowel voor de samenwerking tussen gemeenten onderling als voor de samenwerking tussen gemeenten en UWV:

- In circa een kwart van de regio's is de gecoördineerde aanpak werkgeversdienstverlening op bestuurlijk niveau geregeld of komt het van de grond.
- Voor een kwart van de regio's is nog weinig sprake van gezamenlijkheid. Nog niet alle partijen zitten aan tafel bij het bestuurlijk overleg en men heeft soms verschillende opvattingen over de te leveren bijdrage. Voor deze regio's is het niet te verwachten dat zij een gecoördineerde aanpak in 2015 zullen volbrengen.
- In de overige regio's, ongeveer de helft, is er wel sprake van enige gezamenlijkheid, maar de gecoördineerde aanpak werkgeversdienstverlening is op bestuurlijk niveau nog niet geregeld of komt van de grond.

Hierna bespreken we afzonderlijk de samenwerking tussen gemeenten en UWV en tussen gemeenten onderling.

2.2.1 Samenwerking tussen gemeenten en UWV

In de evaluatie en beleidsdoorlichting uitvoering sociale zekerheid (Wet SUWI) 2007-2014 wordt over de stand van de samenwerking geconstateerd: 'Samenwerking tussen gemeenten en UWV in de werkgeversdienstverlening is geen gegeven. Het aantal werkgeversservicepunten per regio loopt sterk uiteen, evenals de aard van de dienstverlening en de mate van professionaliteit' (Witkamp et al., 2015, p. 102). De wijziging van de Wet SUWI in 2012 heeft een negatieve invloed gehad op de samenwerking tussen gemeenten en UWV. Zo zijn er door het opschalen van de dienstverlening en het overstappen op digitale dienstverlening door UWV van de ruim 100 Werkpleinen nog 35 over. Met het verdwijnen van deze UWV-vestigingen is ook een deel van de bijbehorende contacten en samenwerking verdwenen.

Samenwerking tussen gemeenten en UWV kan ook bemoeilijkt worden doordat zij een andere historie hebben in het onderhouden van contacten met werkgevers. Gemeenten geven aan dat het structureel opbouwen van

contacten met werkgevers en daarbij inspelen op behoeften van werkgevers een relatief nieuw werkterrein is. Ze hebben op sociaal terrein een traditie van dienstverlening aan burgers en minder aan bedrijven. Gemeenten zien dat UWV veel kennis heeft over werkgeversdienstverlening, arbeidsmarktanalyses en monitoring. UWV heeft een lange historie als het gaat om contacten met werkgevers; deze komt voort uit arbeidsvoorziening en Centrum voor Werk en Inkomen (CWI). Werkgeversdienstverlening bij UWV heeft ook een grotere reikwijdte dan bij gemeenten; niet alleen gaat het om dienstverlening in het kader van vacaturevervulling, UWV geeft werkgevers ook ondersteuning (in lijn met wettelijke taken) bij personele zaken rondom ziekte, uitkering en ontslag. En hun *scope* is vaak breder; zij kijken niet alleen naar plaatsingen, maar investeren ook in het opbouwen van een netwerk, relatiebeheer en anticiperen op de vraag van de werkgever. Bovendien is UWV van oudsher ook regionaal georganiseerd. De taken zijn vastgelegd, er zijn aandachtsgebieden en er wordt gewerkt met branchebenadering.

Een ander knelpunt in de samenwerking tussen gemeenten en UWV is de manier waarop beide partijen worden aangestuurd. UWV heeft een centrale aansturing, waardoor er beperkt ruimte is voor een eigen regionale werkwijze. Op hun beurt hebben gemeenten te maken met de kaderstellende en controlerende functie van de gemeenteraad en met de positie van de wethouder. Gemeenten en UWV hebben belang bij uitstroom van de eigen populatie. Zij sturen ook primair op het behalen van resultaten voor de eigen doelgroepen, daartoe aangezet door de onderliggende financieringsstructuren. Dit punt kwam niet alleen naar voren in de SUWI-evaluatie, maar ook in onze interviews.

De manier waarop de samenwerking in het kader van Matchen op Werk of eerder al de Aanpak (Jeugd-)werkloosheid tot stand is gekomen, laat zich grofweg in tweeën delen. Regio's waar bottom-up de bestuurlijke samenwerking is ontstaan vanuit de uitvoering, en regio's waar top-down eerst de bestuurlijke samenwerking is geregeld en waar de samenwerking op de werkvloer vervolgens verder wordt ingevuld. Ongeacht hoe de samenwerking tot stand is gekomen, blijkt het vormgeven en borgen van de samenwerking in de praktijk lastig te zijn en veel tijd te kosten.

“Bij samenwerkingspartners begint steeds meer het besef door te dringen dat samenwerkingsverbanden iets opleveren, ondanks de grote tijdsinvesteringen. Toch lijkt het bestuurlijk borgen van samenwerking nog een grote uitdaging te zijn.”

“De bestuurlijke structuur staat. Nu moet het op de werkvloer gebeuren”.

Het grootste knelpunt om te komen tot samenwerking is het verschil in beleid (landelijk versus gemeentelijk) en bijbehorende financiering van de verschillende partijen. Dit bemoeilijkt de samenwerking op alle niveaus.

In de helft van de regio's is nog geen samenwerking in de zin van het stellen van gezamenlijke targets voor de verschillende doelgroepen van UWV en gemeenten (ISZW, in behandeling, p. 6). Hier is dus sprake van de lichtste

samenwerkingsvorm. Wel ervaren gemeenten als gevolg van de decentralisaties en krimpemde budgetten steeds meer de noodzaak om de samenwerking te intensiveren (ISZW, in behandeling, p. 10). Ook in dit onderzoek wordt het verschil in aansturing tussen gemeenten en UWV als belangrijkste knelpunt voor samenwerking benoemd. Uit de verdiepende interviews voor hetzelfde onderzoek blijkt ook dat vooral de persoon van UWV waar men mee te maken krijgt van grote invloed is. Verschillende regio's geven aan dat ze met hun regiomanager goed zaken kunnen doen, maar dat ze wel van andere regio's horen of zelf hebben ervaren dat hier verschillen in zijn. Sommige managers van UWV geven daarnaast aan dat ze juist ook een verbindende rol kunnen spelen in de regio, juist omdat ze een andere positie hebben. Zij kunnen los van de politieke wensen van een wethouder of gemeenteraad opereren in de regio en daarin fungeren als een neutrale instantie (ISZW, in behandeling, p. 36).

Dus zowel uit de literatuur als uit de interviews blijkt dat er een kans ligt in het benoemen van gezamenlijke targets. Dit om te voorkomen dat ketenpartners elk hun eigen targets of plaatsingsdoelstellingen hebben die samenwerking in de weg staan. Er moet gewerkt worden aan het vertrouwen om energie of middelen te steken in de doelgroep van een andere partij door bijvoorbeeld vacatures beschikbaar te stellen voor de doelgroep van een ander. Het benoemen van gezamenlijke targets zal bijdragen aan de bereidheid tot samenwerking.

Ook op basis van de beleidsdoorlichting van de Wet SUWI (Witkamp et al., 2015) kan worden geconstateerd dat de lichtste samenwerkingsvariant het meest voorkomend is. Hierbij is gekeken naar de benadering van werkgevers uit meerdere werkgeversservicepunten, de afstemming van instrumentarium en de verschillende insteken van UWV en gemeenten. Toch is er in 40 procent van de arbeidsmarktregio's één aanspreekpunt voor werkgevers; vindt er in veel regio's afstemming plaats tussen UWV en gemeenten of is er zelfs een gemeenschappelijk dienstenpakket. Ongeveer de helft van de regio's heeft een arbeidsmarktanalyse en/of een markt-bewerkingsplan (ISZW, in behandeling, p. 6.). In die regio's is de tweede samenwerkingsvariant in ontwikkeling.

In ongeveer de helft van de arbeidsmarktregio's hebben de Actieplannen Jeugdwerkloosheid uit 2009 bijgedragen aan een doorlopende aanpak van de jeugdwerkloosheid en bijbehorende structuur. Het Matchen op Werk van minder zelfredzame jongeren heeft in deze regio's een plaats gekregen binnen de bestaande aanpak. In deze regio's wordt het plan van aanpak 'Samen naar een werkende toekomst' van begin 2015 dan ook gezien als "*extra smeerolie in een machine die er al was*". Voor veel regio's geldt: het "*plan van aanpak maakt deel uit van een groter geheel*".

De regio's hebben vrijwel allemaal het plan van aanpak aangegrepen om de bestaande samenwerking verder te versterken. Enkele regio's hebben het plan van aanpak gebruikt om te inventariseren welke extra mogelijkheden tot

samenwerking er zijn. Die liggen in de samenwerking met UWV en voornamelijk op het terrein van het onderwijs.

“Door het plan van aanpak hebben de verschillende partijen elkaar beter leren kennen; dit moet nu leiden tot meer aansluiting tussen met name werk en onderwijs.”

Uit de gesprekken met de regio's in het kader van het Plan van Aanpak 'Samen naar een werkende toekomst' komen verschillende samenwerkingsvormen rond werkgeversdienstverlening naar voren, variërend van (regelmatig) afstemmingsoverleg tot bestuurlijk bekrachtigde regionale samenwerkingsverbanden.

Belangrijke belemmeringen om vergaande samenwerking door te voeren, zijn de verschillen in belangen en (financierings-)structuren tussen de verschillende betrokken partijen. Een pragmatische oplossing die wij meerdere malen zijn tegenkomen, is het huisvesten van de verschillende partijen op één locatie, waardoor het op uitvoeringsniveau gemakkelijker is om samen te werken/bij elkaar binnen te lopen.

In een regio waar sprake is van een intensieve samenwerking tussen UWV en de Sociale Dienst uit zich dit in:

- De wethouder met jeugdwerkloosheid, onderwijs en regionaal arbeidsmarktbeleid in zijn portefeuille heeft regelmatig overleg met de UWV regiomanager.

De focus van het arbeidsmarktbeleid ligt op het verstevigen van de alliantie met onderwijs, ondernemers en overheid (de 3 O's). Dat heeft ook betrekking op de financieringsstromen vanuit de drie partijen.

- De dienstverlening op het gebied van Werk & Inkomen is regionaal georganiseerd en voornamelijk belegd bij UWV en de Sociale Dienst. De manier van werken is voor alle gemeenten hetzelfde.
- Met de komst van de samenwerking tussen UWV, de Sociale Dienst en het Leerwerkloket worden vacatures meer verdeeld en maakt het niet veel meer uit vanuit welke doelgroep een jongere geplaatst wordt.
- Er is een keer in de maand een overleg waar de Sociale Dienst, het Werkgeversservicepunt (WSP) en het Leerwerkloket samen komen waar onder andere de vacatures, voor eventueel jongeren, uit de Werkakkoorden worden besproken.

Er bestaat geen twijfel over dat werkgeversdienstverlening gebaat is bij een goede samenwerking tussen de verschillende partijen. Er moet voorkomen worden dat *“iedereen in dezelfde vijver van werkgevers zit te vissen”* en dat *“concurrentie ontstaat tussen de doelgroepen”*. Dit zijn echter wel de knelpunten waar de regio's in de praktijk tegenaan lopen. Oplossingsrichtingen die regio's hiervoor aandragen, zijn:

- Afstemmen van het landelijk beleid tussen de verschillende betrokken partijen (ministerie van SZW en UWV), zodat landelijke belangen niet leiden tot conflicterende belangen in de regio's.
- Bestuurlijke verantwoordelijkheid bij één persoon/organisatie neerleggen. Bijvoorbeeld: wethouder heeft zowel werk en inkomen als onderwijs in zijn portefeuille of oprichten van regionale samenwerkingsverbanden.

- Geen doelgroepenbenadering (ouderen, jongeren, mensen uit de doelgroep van de Banenafpraak), maar één gezamenlijke doelstelling voor alle kwetsbare werkzoekenden, eventueel een aparte doelstelling voor jongeren.

2.2.2 Samenwerking tussen centrumgemeenten en regiogemeenten

Uit de evaluatie van de Wet SUWI (Witkamp et al., 2015) blijkt dat in alle arbeidsmarktregio's vormen van samenwerking tussen ketenpartners bestaan of in ontwikkeling zijn. Hoe die samenwerking eruit ziet, is van veel factoren afhankelijk: de grootteverhouding tussen gemeenten, de economische structuur, regionale identiteit, de historie van samenwerkingsverbanden et cetera. Dit zijn factoren waarop beleidsmatig weinig invloed is uit te oefenen, maar die de kans op een goede samenwerking wél beïnvloeden. Uit de casestudies in het kader van het onderzoek 'Samen voor werkgevers' constateert de Inspectie SZW (in behandeling, p.36), dat men in regio's met een sterke regionale identiteit makkelijker tot samenwerking komt en minder snel zal kiezen voor subregio's. En de vestiging van grote werkgevers maakt bijvoorbeeld in één casus dat clusters van steden zich rondom deze werkgevers organiseren. Andersom geeft één regio aan dat samenwerking bemoeilijkt wordt in regio's waar veel mkb aanwezig is.¹

De Inspectie SZW constateert dat op lokaal niveau het belangrijkste knelpunt het gebrek aan overtuiging is dat men, op de langere termijn, beter wordt van regionale samenwerking. Het moeten opgeven of aanpassen van als succesvol beschouwde aanpakken leidt tot reserves (ISZW, in behandeling, p. 37). In de SUWI-evaluatie wordt geconcludeerd dat de meerwaarde van regionale samenwerking door de partijen niet altijd wordt ingezien. Voor grote gemeenten geldt dat zij over het algemeen minder behoefte hebben aan samenwerking, vanwege voldoende omvang en capaciteit. Bij verschillende kleine gemeenten bestaat het beeld dat samenwerken per saldo meer kosten dan opbrengsten met zich meebrengt (Sax et al., 2015, p. 5).

Andere knelpunten die volgens de Inspectie SZW een rol spelen bij de opvatting van gemeenten over samenwerking zijn: het optimaliseren van het eigen belang, de beeldvorming van centrumgemeenten en overige gemeenten over elkaar, de houding van individuele wethouders ten opzichte van de samenwerking en de sturing vanuit de gemeenteraad.

De centrumgemeente heeft de lead om de samenwerking tussen gemeenten en UWV vorm te geven in de arbeidsmarktregio. Deze rol is niet wettelijk verankerd, maar het resultaat van afspraken in de Programmaraad. De Inspectie SZW (ISZW, in behandeling, p. 49) benoemt een aantal succesfactoren voor het verwerven van deze voortrekkersrol door de centrumgemeente: het opbouwen van vertrouwen en relaties (praten, faciliteren), een goede politieke sensitiviteit, het zoeken naar en benadrukken van het gemeenschappelijk belang, het vergaren van bewijslast dat samenwerking leidt tot betere resultaten, het verdelen van verantwoordelijkheden, het zoeken van

¹ Zie in dit verband ook hoofdstuk 4 laatste alinea: een kans om tot meer (en duurzame) plaatsingen te komen ligt in het leggen van contacten met (netwerken van) het mkb.

strategische partners/medestanders, een heldere set afspraken die ten grondslag ligt aan de samenwerking en het creëren van druk van buitenaf (vanuit bijvoorbeeld werkgevers of bewindslieden).

Uit onze interviews blijkt dat er in ten minste zes regio's bewust voor is gekozen de werkgeversdienstverlening subregionaal te organiseren. Dit gaat vaak samen met de aanwezigheid van meerdere werkgeversservicepunten in de arbeidsmarktregio. Op deze manier kunnen volgens respondenten de werkgevers in de regio beter bediend worden, bijvoorbeeld in grote regio's waar de fysieke afstand een belemmering is voor werkzoekenden of voor subregio's met specifieke economische activiteiten. In dezelfde context is door een regio gemeld dat er binnen de verschillende gemeenten gemeenschappelijk beleid is en dat dezelfde instrumenten worden gebruikt, maar dat de uitvoering lokaal is georganiseerd.

In regio's worden uiteenlopende oplossingen bedacht om de samenwerking te optimaliseren en of te borgen. Enkele door regio's genoemde goede voorbeelden van samenwerking zijn:

- Coördinerende taak in het kader van de aanpak jeugdwerkloosheid is belegd bij het Regionaal Platform Arbeidsmarkt (RPA) en niet bij de centrumgemeente. De regionaal projectleider is gedetacheerd bij het RPA om van daaruit de aanpak jeugdwerkloosheid te organiseren. Op deze manier komt een aantal belangrijke partijen, waaronder ook de kleinere gemeenten in de regio, voor de aanpak van de jeugdwerkloosheid in het RPA samen.
- Onderbrengen van samenwerkingsverbanden in stichtingen om de gezamenlijke uitvoering van de aanpak jeugdwerkloosheid te formaliseren. Het doel hiervan is om de uitvoering meer los te maken van de belangen van de afzonderlijke samenwerkende partijen. Het kan hierbij gaan om gemeenten, UWV, onderwijsinstellingen en/of bedrijfsleven.

2.2.3 Samenwerking met andere partijen

Ook voor jongeren met een uitkering is samenwerking tussen verschillende partijen in de keten van groot belang en dit is ook voorgeschreven in de Wet SUWI (artikel 9, lid 1 en 2). Het gaat dan niet alleen om de samenwerking tussen UVW en gemeenten, maar ook om samenwerking tussen de Sociale Dienst en zorg- en maatschappelijke instellingen, samenwerking op het terrein van scholing met bijvoorbeeld de RMC-functie en samenwerking tussen uitvoerders en werkgevers.

De Inspectie SZW (2015a, p. 10) constateert dat samenwerking veelal achterwege blijft en in gevallen dat er wel sprake is van samenwerking, deze over het algemeen oppervlakkig wordt ingevuld.

In de interviews is een veelheid aan initiatieven ter sprake gekomen die zich richten op samenwerking met zorg- en maatschappelijke instellingen en met het onderwijs. Deze initiatieven richten zich met name op jongeren met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt (bijvoorbeeld multi-problematiek) dan op

de minder zelfredzame jongeren waarop Matchen op Werk zich richt. Voor minder zelfredzame jongeren (met een kleine afstand tot de arbeidsmarkt) wordt door regio's meermaals de inzet van of samenwerking met uitzendorganisaties gemeld als een manier om dienstverlening specifiek voor deze groep te realiseren.

Uit de vijf verdiepende casestudies in het kader van het Inspectie SZW-onderzoek naar werkgeversdienstverlening blijkt dat de landelijke wet- en regelgeving de partijen in de regio aanzet tot het intensiveren van de bestuurlijke samenwerking op het terrein van de werkgeversdienstverlening. De Participatiewet en in het verlengde daarvan het sociaal akkoord fungeren als een belangrijke katalysator. Ook de ESF-subsidies en de subsidies in het kader van de sectorplannen zorgen in een aantal regio's voor regionale samenwerking (Inspectie SZW, in behandeling, p. 8)

In ditzelfde onderzoek wordt geconcludeerd dat UWV en gemeenten de werkgeversorganisaties willen betrekken in de regionale samenwerking om hun dienstverlening vraaggerichter te maken. De werkgeversorganisaties nemen op hun beurt een afwachtende houding aan zolang UWV en gemeenten in hun ogen onderling nog veel te regelen hebben. In regio's waar het gelukt is om werkgeversorganisaties actief te betrekken, ervaren UWV en gemeenten dit als een stimulans voor de onderlinge samenwerking (Inspectie SZW, in behandeling, p. 8). Uit de eerder genoemde vijf casestudies blijkt verder dat in regio's waar het gelukt is om werkgeversorganisaties actief te betrekken, dit het dichten van de kloof tussen publieke spelers en werkgevers bevordert (ISZW, in behandeling, p. 51).

2.3 Eenduidige en herkenbare benadering van werkgevers

Over de dienstverlening aan werkgevers wordt in de SUWI-evaluatie de volgende conclusie getrokken (Witkamp et al., 2015, p. 16): 'Er valt winst te behalen ten aanzien van de herkenbaarheid van de werkgeversdienstverlening, de visie op de werkgeversdienstverlening en de samenwerking tussen gemeenten en UWV bij de uitstroom van uitkeringsgerechtigden'. Ook aan de eenduidigheid van de werkgeversdienstverlening valt volgens dit zelfde onderzoek nog wel wat te verbeteren: 'Per 2014 is er is geen sprake van een eenduidig en voor de buitenwereld herkenbaar concept van werkgeversdienstverlening' (Witkamp et al., 2015, p. 7).

Ook de Inspectie SZW komt recent tot soortgelijke bevindingen: 'Een minderheid van de regio's geeft aan de communicatie richting werkgevers regionaal te hebben vormgegeven door een gezamenlijk werkgeversservicepunt, een gemeenschappelijk logo, website en telefoonnummer. Ruim tweederde van de regio's heeft meerdere publieke loketten voor werkgeversdienstverlening. In veertig procent van de regio's is er sprake van één contactpersoon voor werkgevers' (ISZW, in behandeling, p. 33).

Wel stemmen in een groot aantal regio's UWV en gemeenten hun activiteiten op het gebied van werkgeversdienstverlening af. Zij stemmen af welke diensten aan werkgevers zijn verleend of zullen worden verleend en welke werkgevers zij hebben benaderd of gaan benaderen. In vijf regio's hebben gemeenten en UWV op regionaal niveau een gezamenlijke dienstenpakket voor werkgevers. In 25 regio's is er deels een regionaal pakket en deels een subregionaal pakket. De meeste regio's in de vijf casestudies van het onderzoek van de Inspectie SZW gaan in de bediening van de werkgevers uit van het principe 'lokaal wat kan, regionaal wat moet'. Zo kiezen bijna alle regio's voor een gezamenlijke benadering van de regionale werkgevers en een lokale bediening van het mkb (ISZW, in behandeling, p. 30).

Ook de interviews in het kader van Matchen op Werk laten zien dat in veel regio's de gemeentelijke regelingen voor bijstandsccliënten verschillen tussen gemeenten binnen een arbeidsmarktregio. Het afstemmen van deze regelingen op elkaar is noodzakelijk om een eenduidige benadering van werkgevers mogelijk te maken.

Minimaal twee regio's hebben dit opgelost met een instrumentenkoffer.

“Er is een ‘instrumentenkoffer’ ontwikkeld om de regelingen van verschillende gemeenten op elkaar af te stemmen. Eerder bood de ene gemeente bijvoorbeeld meer subsidie dan een andere, of de proefplaatsing was in sommige gemeenten zes maanden, nu overal drie maanden.”

Een initiatief dat bijdraagt aan herkenbaarheid en eenduidigheid van de werkgeversdienstverlening is dat er vaak één of meerdere jongerenadviseurs werkzaam zijn in regio's waarnaar werkgevers door hun accountmanager kunnen worden doorverwezen bij vragen over jongeren, maar ook de mogelijkheden van jongeren onder de aandacht brengen bij de accountmanagers die bedrijven bezoeken. Het vrijwel unanieme streven van de regio's naar één contactpersoon per werkgever maakt dat vrijwel alle regio's terughoudend zijn bij het aanstellen van specifieke adviseurs per doelgroep. Eén regio heeft dit ondervangen door te werken met branchecoördinatoren. De jobhunters, specifiek voor jongeren, stemmen hun activiteiten richting werkgevers af met deze branchecoördinatoren.

De regio's die zeggen met één contactpersoon per werkgever te werken benoemen als bijkomend voordeel dat deze contactpersoon in staat is een relatie op te bouwen met de werkgevers en dat deze van hieruit beter kan inspelen op de toekomstige behoeften van de werkgevers.

“Onze regio wil af van het imago van vacaturejager en een professionele rol als adviseur innemen richting werkgevers, adviseren over de bedrijfsvoering en werkgevers warm maken voor werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt”.

Uit de interviews blijkt dat er een ontwikkeling waar te nemen is waarbij jobhunters, branchespecialisten en andere contactpersonen voor werkgevers in hun contacten met de vraagkant niet meer alleen vacatures willen ophalen. Men zegt zich ook meer te willen verdiepen in de organisatie in kwestie,

waardoor er meer ingespeeld kan worden op de (toekomstige) behoeften van de werkgevers.

Wat vinden werkgevers?

De Inspectie SZW heeft in 2015 onderzoek gedaan naar het oordeel van werkgevers over de geboden werkgeversdienstverlening. De belangrijkste conclusies uit dit onderzoek worden hieronder weergegeven (gebaseerd op Inspectie 2015c).

Landelijk zegt een minderheid van de werkgevers (17%) gebruik te maken van werkgeversdienstverlening; grote bedrijven vaker dan kleine bedrijven.

Enerzijds komt niet-gebruik doordat werkgevers onbekend zijn met het bestaan van het werkgeversservicepunt en met de diensten van gemeenten en UWV. Anderzijds hebben werkgevers de indruk dat gemeenten en UWV niet veel voor hen kunnen betekenen. Dat geldt ook voor werkgevers met een bijzondere betrokkenheid bij de doelgroepen van gemeenten en UWV. Zij benutten hun eigen netwerk voor het vinden van geschikt personeel.

Desgevraagd hebben deze werkgevers wel behoefte aan betere bekendheid van het werkgeversservicepunt en inhoudelijk betere en toegankelijke informatie. Daarbij worden werkgevers het liefst niet met de aard van de regelingen geconfronteerd en of ze met UWV of gemeenten te maken hebben is ook geen bijzonder onderwerp. Ook verwachten zij een proactieve rol vanuit gemeenten en UWV; ze laten het initiatief aan hen. Hierbij gaat de voorkeur, van vooral kleinere werkgevers, uit naar samenwerking op lokaal niveau. Dit sluit goed aan bij het principe dat veel regio's hanteren 'lokaal wat kan, regionaal wat moet'. Een andere groep werkgevers heeft een negatief beeld van de doelgroepen van gemeenten en UWV. Zij hebben geen interesse in het aannemen van mensen uit deze doelgroepen en geen interesse in de dienstverlening van gemeenten en UWV.

Het gebruik van werkgeversdienstverlening is meestal incidenteel van aard. Hoewel de meeste werkgevers geen uitgesproken waardering hebben voor de dienstverlening die zij ontvangen van gemeenten of UWV, zijn maar weinig werkgevers echt ontevreden hierover. De tevredenheid van werkgevers wordt vrijwel volledig bepaald door de toegankelijkheid van de dienstverlening en het oordeel over het eerste contact, specifiek over het persoonlijke contact met de accountmanager. Het belangrijkste voor werkgevers is dat zij snel en zonder ingewikkelde procedures geschikte kandidaten krijgen om hun vacatures te vervullen. Werkgevers ervaren een drempel bij het leggen van het eerste contact; het is niet altijd duidelijk bij wie ze moeten zijn. Werkgevers die met één contactpersoon in de regio te maken hebben, zijn relatief tevredener. Administratieve belemmeringen en personele wisselingen vormen ook een aandachtspunt.

Op basis van bovenstaande bevindingen concludeert de Inspectie SZW dat het vergroten van de dienstverlening en het verbeteren van de beeldvorming over de dienstverlening en de doelgroepen van gemeenten en UWV ervoor kunnen zorgen dat meer werkgevers gebruikmaken van werkgeversdienst-

verlening. Dit betreft vooral de werkgevers die een bijzondere betrokkenheid hebben met werkzoekenden uit de doelgroepen van gemeenten en UWV.

2.4 Vraaggerichte dienstverlening aan werkgevers

Dienstverlening De Wet SUWI stelt dat er sprake dient te zijn van vraaggerichte dienstverlening. Over wat vraaggerichte dienstverlening is, bestaan verschillende opvattingen. Het houdt volgens Inspectie SZW in dat '...klantmanagers de dienstverlening afstemmen op de vraag op de arbeidsmarkt'. Dit gebeurt door: vacatures aan te bieden aan cliënten, op te leiden voor vacature(s), cliënt en werkgever met elkaar in contact te brengen naar aanleiding van een concrete vacature (directe bemiddeling) en vacatures voor een specifieke klant te zoeken in het netwerk van werkgevers van de coach (Inspectie SZW, 2015a, p. 21/22). Dit type dienstverlening is weliswaar vraaggericht, maar niet te verwarren met werkgeversdienstverlening, waarbij de dienstverlening niet op de jongere, maar de werkgever gericht is. Het spreekt voor zich dat de vraaggerichte dienstverlening aan jongeren gediend is met een goede werkgeversdienstverlening. In het hierboven aangehaalde rapport stelt de Inspectie SZW (p. 29): '... bij een adequate dienstverlening wordt de keuze voor de dienstverleningsvorm afgestemd op de kenmerken van de jongeren'. Hetzelfde geldt voor de werkgeversdienstverlening, maar daarbij dient ook afgestemd te worden op de kenmerken van de werkgever c.q. de betreffende organisatie.

Er is in 2011 vastgesteld dat er weinig zicht is op de ervaringen van werkgevers met de dienstverlening en dus op de effecten van het huidige dienstverleningsconcept (Inspectie SZW, 2011, p. 5). Ook in de beleidsdoorlichting SUWI (Witkamp et al., 2015, p. 16) wordt geconstateerd dat niet veel bekend is over de effecten van verschillende typen werkgeversdienstverlening: 'De samenwerking tussen UWV en gemeenten op dit vlak varieert van geen/nauwelijks samenwerking enerzijds tot geïntegreerde dienstverlening anderzijds. Het is onduidelijk of dit ook de effectiviteit van de werkgeversdienstverlening beïnvloedt.' Ook TNO stelt vast dat niet is aan te geven welke op vraagversterking gerichte interventies op micro-, meso- en macroniveau bijdragen aan meer werk voor de onderkant van de arbeidsmarkt (Blonk et al., 2015, p. 38).

Inhoudelijk blijkt de werkgeversdienstverlening eerder aanbod- dan vraaggestuurd. Men werkt vanuit het aanbod van cliënten, zeker bij gemeenten, niet vanuit de behoeften van de werkgevers (Blonk, et al., 2015). Er worden dan ook nog weinig afspraken met werkgevers gemaakt en als ze er wel zijn, leidt dat nog niet tot plaatsingen (Witkamp et al., 2015, p. 102). Ook uit een enquête in het kader van het Inspectie SZW-onderzoek 'Gemeentelijk beleid voor jongeren met een WWB-uitkering' blijkt dat minder dan de helft van de gemeenten (44%) samenwerkingsafspraken maakt – specifiek voor jongeren – met werkgevers. Gemeenten die naar verhouding meer WWB-jongeren

hebben, doen dit vaker. Ruim zestig procent van de WWB-jongeren woont in een gemeente met zulke samenwerkingsafspraken. Het gaat daarbij vooral om afspraken over leer-werkplekken en afspraken over speciale instrumenten voor werkgevers die jongeren aannemen.

Omdat gemeenten betrekkelijk weinig afspraken maakten met werkgevers zijn de landelijke Werkakkoorden afgesloten. Deze landelijke, bestuurlijke afspraken moesten naar de regio's en de regionale werkgevers vertaald worden om effect te hebben. Daarmee werd gepoogd regionale afspraken met werkgevers te stimuleren. Die vertaling naar de regio is moeilijk gebleken. De landelijke Werkakkoorden hebben nog niet het gewenste effect gehad.

Alle regio's hebben gekeken of gaan op korte termijn kijken naar de mogelijkheden die de landelijke Werkakkoorden bieden voor jongeren. Regio's die hiermee al aan de slag zijn gegaan, hebben verschillende ervaringen. Vaak is de conclusie dat de contacten met de betreffende regionale bedrijven al bestonden of dat de regionale werkgevers zich niet gehouden voelen aan afspraken die op het niveau van het hoofdkantoor zijn gemaakt. Naar de mening van sommige regio's zullen de Werkakkoorden ook het komende jaar niet bijdragen aan de gewenste extra plaatsingen van jongeren. Daarnaast zijn er ook regio's waar wel afspraken tot stand zijn gekomen, bijvoorbeeld in Rotterdam.² En er zijn enkele regio's die aangeven dat de landelijke Werkakkoorden hebben geleid tot een gemakkelijke ingang bij werkgevers. Enkele regio's zien ook mogelijkheden in het uitbouwen van hun bestaande netwerk.

Vrijwel alle regio's geven aan dat de vacatures van werkgevers leidend zijn en spreken derhalve van vraaggerichte dienstverlening. Hiermee bedoelen ze dat vacatures worden opgehaald bij werkgevers en dat er bij deze vacatures een passende kandidaat wordt gezocht. Als belangrijkste reden hiervoor is gegeven dat als er niet op deze manier wordt gewerkt de match ook niet optimaal zal zijn. Deze vraaggerichte dienstverlening wordt vaak ondersteund met aanbodgerichte dienstverlening. Dit is bijvoorbeeld het geval als er geen geschikte kandidaat is voor de betreffende vacature en een minder passende kandidaat wordt aangeboden. Een tweede voorbeeld is de aanstelling van jobhunters die werkgevers benaderen voor specifieke werkzoekenden (vaak degenen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld mensen met een beperking, dan minder zelfredzame jongeren waarop Matchen op Werk zich richt).

Vraaggerichte dienstverlening is vaak ook de achterliggende reden dat er geen sprake is van werkgeversdienstverlening specifiek gericht op minder zelfredzame jongeren. De reden hiervoor is dat men wel vacatures ophaalt, maar dat men daarbij geen onderscheid wil maken tussen jongeren en andere groepen, omdat men dan niet meer vraaggericht zou werken. Dit wil niet zeggen dat er geen aandacht is voor jongeren richting werkgevers, gegeven het feit dat er vaak één of meerdere jongerenadviseurs werkzaam zijn die

² Zie: <http://www.aanpakjeugdwerkloosheid.nl/actueel/nieuws/2015/11/12/rotterdams-bedrijfsleven-helpt-jongeren-met-stageplekken>.

aanspreekpunt zijn voor werkgevers bij vragen over jongeren (zie eerder). Ook worden er wel speciale activiteiten georganiseerd of instrumenten ontwikkeld voor jongeren en werkgevers, bijvoorbeeld jongerenvouchers, startersbeurzen en banenmarkten speciaal voor jongeren.

“De regio volgt de lokale economische ontwikkelingen op de voet. Bijvoorbeeld de komst van een nieuw treinstation brengt ook veel nieuwe ondernemers met zich mee. Door vroegtijdig contact te zoeken met deze ondernemers heeft het WSP veel jongeren kunnen plaatsen”.

De beschikbare studies bieden geen duidelijkheid over welke vorm van werkgeversdienstverlening het succesvolst is. De regio's hebben er in de loop der jaren een eigen invulling aan gegeven die op hoofdlijnen overeenkomt. Belangrijke elementen hierin zijn: aansluiten bij wat werkgevers vragen, vaste contactpersonen per werkgever, en branchegerichte benadering heeft de voorkeur boven doelgroepgerichte benadering. De exacte invulling hiervan wordt mede bepaald door de specifieke regionale situatie en de financiële kaders. Het professionaliseren van werkgeversdienstverlening kost meer tijd en daarmee geld dan de huidig beschikbare middelen voor werkgeversdienstverlening.

3 AANBODVERSTERKING

Om te komen tot een match moeten niet altijd alleen vacatures worden opgehaald bij werkgevers (hoofdstuk 2), maar kan het ook nodig zijn om jongeren te ondersteunen in het matchingsproces (aanbodversterking). Jongeren met een WW-uitkering en de 'kansrijke' jongeren met een bijstands-uitkering hebben volgens de Inspectie SZW een korte afstand tot de arbeidsmarkt. Zij ervaren geen grote beperkingen, zijn gemotiveerd om zo snel mogelijk werk te vinden en vinden werken ook belangrijk (Inspectie SZW, 2015a, p.8). Echter, opvallend veel jongeren weten niet goed hoe zij zichzelf moeten presenteren in het sollicitatieproces en op sociale media zoals LinkedIn, met andere woorden er is sprake van weinig effectief zoekgedrag (Petit, 2014). Daarnaast is het vaak nodig om de werknemersvaardigheden¹, zoals communicatieve en sociale vaardigheden, te versterken. Deze zijn bepalend bij het vormen van een eerste indruk van een sollicitant. Aanbodversterkende instrumenten richten zich op dit soort belemmeringen van jongeren om hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten.

In dit hoofdstuk bespreken we de aanbodversterking in relatie tot het Matchen op Werk van minder zelfredzame jongeren, waarbij we eerst aangeven wat onder aanbodversterking wordt verstaan in het kader van Matchen op Werk. Vervolgens beschrijven we de praktijk op basis van recente literatuur en de groepsinterviews.

Om de bevindingen uit de groeps gesprekken te onderscheiden van de bevindingen uit de literatuur hebben we de bevindingen uit de groeps gesprekken in het **blauw** getypt.

3.1 Wat is aanbodversterking?

In de studie 'Fit or unfit' (Sol & Kok, 2014, p. 54) worden twee hoofdtypen aanbodgerichte instrumenten onderscheiden: diagnose- en aanbodondersteunende instrumenten. Volgens Inspectie SZW (2015a, p. 21) is aanbodversterking voor bijstandsjongeren onder andere gericht op sollicitatie- en werknemersvaardigheden.

Raadpleging van verschillende bronnen (o.a. Sol & Kok, 2014; Inspectie SZW, 2015a en b; Programmaraad, 2014; Groenewoud et al., 2014) leidt tot de

¹ Bij werknemersvaardigheden staan vaardigheden centraal zoals: samenwerken, probleemoplossend vermogen, ICT-geletterdheid, creativiteit, kritisch denken, communiceren en sociale en culturele vaardigheden. Sociale vaardigheden als zelfvertrouwen en motivatie zijn belangrijke voorspellers van iemands succes op de arbeidsmarkt.

onderstaande lijst van instrumenten die tot aanbodversterking (kunnen) worden gerekend voor minder zelfredzame jongeren:²

- beroepsoriëntatie en -keuze;
- onderzoek en testen van interesse/kwaliteit/motivatie;
- sollicitatietraining;
- werknemersvaardigheden aanleren/competentietraining waaronder; motivatiebevordering;
- coaching/begeleiding;
- cv-workshops;
- werkervaringsplekken, stages, leerwerkplekken.

Vaak worden combinaties van instrumenten ingezet. In het kader van Matchen op Werk zijn niet alle genoemde instrumenten relevant. De nadruk ligt op de instrumenten die zich richten op ondersteuning van de jongere in het matchingsproces, waarbij onderscheid gemaakt kan worden tussen instrumenten die zich richten op effectief zoekgedrag en instrumenten gericht op het ontwikkelen van werknemersvaardigheden. Deze aanbodversterking kan door de verschillende partijen die betrokken zijn bij Matchen op Werk worden aangeboden.

Matchen op Werk is gericht op jongeren die in principe aan de slag kunnen en dus niet op jongeren met grote voorliggende problematiek (psychische problemen, schulden et cetera). Voor dergelijke problemen zijn eerst voortrajecten nodig, die in het kader van Matchen op Werk buiten beschouwing worden gelaten.

3.2 De praktijk van aanbodversterking aan jongeren

In deze paragraaf wordt ingegaan op aanbodversterkende dienstverlening van gemeenten, aanbodversterkende dienstverlening van UWV, de samenwerking tussen gemeenten en UWV en de inzet van derden.

3.2.1 Aanbodversterking gemeenten

Gemeenten zijn bij uitstek de aanbieders van aanbodversterkend beleid. In de Participatiewet is vastgelegd dat zij een plan van aanpak opstellen waarin met werkloze jongeren afspraken vastgelegd worden over de aanpak om werk te vinden en wederzijdse rechten en plichten. Uit onderzoek van de Inspectie SZW (ISZW, 2015a, p.25) blijkt dat gemeenten dit over het algemeen voor alle jongeren doen en als dat niet gebeurt is daar een goede reden voor hebben (bijvoorbeeld snelle uitstroom naar werk). De plannen van aanpak zijn echter lang niet altijd afgestemd op de kenmerken en omstandigheden van de jongere. Jongeren met een kleine afstand tot de arbeidsmarkt (ongeveer de helft) krijgen vaak een standaard plan van aanpak, waarin relatief veel

² Sommige van deze instrumenten worden ook online/digitaal ingezet.

aandacht uitgaat naar de verplichtingen. Minder dan een derde van de gemeenten heeft een document waarin concreet wordt beschreven hoe een plan van aanpak dient te worden opgesteld. In de formats worden diverse rubrieken behandeld, die vooral gaan over de verplichtingen van de klant. De instructies besteden ook vaak aandacht aan in te zetten instrumenten, zoals sollicitatietrainingen. In de instructies is er weinig aandacht voor een diagnosestelling met behulp van een diagnose-instrument. In de uitvoering maakt twee derde van de klantmanagers hier geen gebruik van.

De Inspectie SZW adviseert dan ook in te zetten op professionalisering van de uitvoering door verbetering van het gebruik en de kwaliteit van werkinstructies alsook het gebruik van diagnose-instrumenten. Met onder andere het Programma Vakmanschap wordt hier door Divosa en het ministerie van SZW invulling aan gegeven.

Het is niet eenduidig welke rol de plannen van aanpak spelen in de aanbodversterkende dienstverlening. Volgens onderzoek van de Inspectie SZW (2015a, p. 31 e.v.) kennen de meeste jongeren het plan van aanpak niet en gebruiken ze het niet actief. Klantmanagers gebruiken het plan van aanpak vooral om zicht te houden op de gemaakte afspraken en daarop te handhaven, of ze zien het als een administratieve formaliteit. De plannen van aanpak worden zelden geëvalueerd.

Aanbod

Volgens onderzoek van de Inspectie SZW ontvangt de helft van alle jongeren die instromen in de bijstand binnen een jaar een vorm van aanbodversterking. Dit gaat vooral om trainingen gericht op het versterken van de sollicitatievaardigheden en trainingen gericht op het ontwikkelen van werknemersvaardigheden. Deze laatste worden vooral aangeboden aan kansrijke jongeren. Twee op de drie bijstandsjongeren oordeelt negatief over het effect van de aanbodversterkende dienstverlening op de baankansen (Inspectie SZW, 2015a, p.21). Dit hangt samen met de aangeboden dienstverlening. De persoonlijke sollicitatietrainingen (gesprekken met de klantmanager, tips over de sollicitatiebrief, vacatures en sollicitatiegesprekken) leveren volgens jongeren meer op dan een groepsgewijze sollicitatietraining die door veel gemeenten wordt aangeboden. Klantmanagers delen deze mening. Veel jongeren zijn negatief over de groepsbijeenkomsten, omdat ze het tijdverspilling vinden en liever zelf actief naar werk zoeken. De persoonlijke ondersteuning is effectiever, omdat deze is afgestemd op de vaardigheden van de jongeren.

De aanvraag voor een bijstandsuitkering gaat via een face-to-face-intake. In veel regio's wordt het intakegesprek gebruikt om jongeren in te delen in een groep die al dan niet met ondersteuning snel werk kan vinden en een groep die intensievere begeleiding nodig zal hebben. Dit gesprek gebeurt vaak door jongerenconsulenten³ die inschatten wat de beste vervolgstap voor de jongere is: onderwijs, werk of zorg.

³ Er zijn vele termen voor jongerenbegeleiders in omloop: klantmanager, casemanager, accountmanager, jobhunter, matchmaker, jongerenconsulent, jobcoach, jongerencoach, jongerenadviseur, etc. Ook de takenpakketten kunnen behoorlijk uiteenlopen.

De exacte invulling van de trajecten voor bijstandjongeren verschilt vaak tussen de individuele gemeenten in de arbeidsmarktregio's. Voor bijstandjongeren zonder startkwalificatie staat het halen van een (start)kwalificatie centraal door ze bij voorkeur te plaatsen bij werkgevers waar opleidingsmogelijkheden zijn (bijvoorbeeld bbl-plek).

Volgens de regio's veel ingezette aanbodversterkende instrumenten zijn:

- sollicitatietraining en training werknemersvaardigheden;
- beroeporiëntatie en beroepskeuze.

Door een tiental regio's is aangegeven dat niet specifiek voor jongeren ondersteuning wordt aangeboden.

Een kans die in de interviews meerdere malen is benoemd, is het structureel maken van de financiering van aanbodversterkende diensten. Instrumenten die ingezet worden voor de aanbodversterking zijn volgens gemeenten nu nog te vaak afhankelijk van tijdelijke middelen. Zodra de middelen op zijn, vervalt dat instrument. Het wordt daardoor vaker gezien als een extra dienstverlening, omdat het op een gegeven moment niet meer aangeboden kan worden.

3.2.2 Aanbodversterking UWV

Online	Tot begin 2015 bood UWV (doorgaans pas na drie maanden) alleen online ondersteuning aan, maar jongeren bleken hiernaar niet zelf actief te zoeken. Zij maakten vooral gebruik van de ondersteuning die hun door UWV via attentelingen en berichten werd aangeboden. De zelfredzaamheid van jongeren die gebruikmaken van het online aanbod lijkt beperkt te zijn. Zij slagen er niet in om via online ondersteuning zelf een goed cv op te stellen of geschikte beroepen te vinden.
UWV nu	Sinds de start van Matchen op Werk mag UWV jongeren vanaf de eerste maand van werkloosheid ondersteunen naar werk. ⁴ Uit de gesprekken die in de arbeidsmarktregio's gevoerd zijn, blijkt dat de 'nieuwe' mogelijkheid om jongeren met een WW-uitkering vanaf de eerste dag van werkloosheid dienstverlening te bieden, zeer verschillend wordt ingevuld. Bijvoorbeeld: het organiseren van informatiebijeenkomsten en het doorzetten van vacatures om de zelfredzaamheid van jongeren te vergroten, individuele gesprekken en sollicitatietrainingen om hun zoekprofiel te versterken en speeddates als vorm van matches van jongeren op vacatures. Een klein aantal regio's neemt een face-to-face-intake af waar ter plekke de zelfredzaamheid in kaart wordt gebracht. Een aantal regio's kiest er nog steeds voor om in de eerste drie maanden alleen digitale dienstverlening te bieden, omdat jongeren vaak snel in staat zijn om zelf werk te vinden en de WW-periode relatief kort is. Andere regio's geven aan juist wel in te zetten op eerdere dienstverlening om geen tijd

⁴ UWV kreeg vanuit de Aanpak Jeugdwerkloosheid opdracht om bij ieder regionaal werkgeversservicepunt adviseurs beschikbaar te maken (gemiddeld 1 per arbeidsmarktregio) die een voorselectie maken van jongeren, WW- jongeren matchen op vacatures en jongeren actief aan werkgevers aanbieden.

verloren te laten gaan. Hun ervaring is dat door ze eerder dienstverlening te bieden jongeren eerder uitstromen uit de WW en er dus minder jongeren doorstromen naar de bijstand.

Indien binnen de specifieke context van een arbeidsmarktregio inderdaad kan worden vastgesteld dat de baten van het zo snel mogelijk oppakken van jongeren die in de WW terechtkomen inderdaad opwegen tegen de kosten ervan, ligt hier een kans voor Matchen op Werk. Bij een dergelijke berekening, moet wel rekening gehouden worden met uitstroom die zonder hulp ook zou hebben plaatsgevonden

Vrijwel nergens in het UWV-traject is een aparte dienstverlening voor WW-jongeren zonder startkwalificatie. Ook zij worden toegeleid naar werk zonder expliciete aandacht voor het halen van een startkwalificatie (tenzij het vanuit de jongere zelf komt of er een zeer lage kans is op werk). Het ontbreken van een startkwalificatie wordt wél genoemd als mogelijk criterium voor eerder bieden van dienstverlening aan jongeren met een WW-uitkering.

3.2.3 Samenwerking bij aanbodversterking

De Programmaraad stelde in 2014 (p. 18) vast dat in veel regio's het besef gegroeid was dat ketenpartners en arbeidsmarktintermediairs met elkaar moeten samenwerken om tot de beste plaatsingsresultaten te komen. De ketenpartners kennen de cliënten het best en kunnen ondersteunende middelen bieden (bijv. plaatsingssubsidies). De intermediairs hebben arbeidsmarktkennis en netwerken aan de vraagkant en brengen matchingexpertise in. YAG komt tot conclusies van gelijke strekking (YAG, 2015).

Tijdens de groepsinterviews is vastgesteld dat in alle arbeidsmarktregio's de samenwerking ten behoeve van de aanbodversterking tussen ketenpartners in ontwikkeling is. Elke regio zoekt daarin een eigen weg. Soms betreft dat het maken van formele afspraken op bestuurlijk niveau, maar soms wordt er ook juist voor gekozen alleen afspraken te maken *'daar waar het moet gebeuren'*, namelijk op uitvoerend niveau. Trends in betere samenwerking en coördinatie die kunnen doorwerken op de aanbodversterkende dienstverlening zijn:

- In veel regio's is samenwerking gezocht met intermediairs, soms in een publiek-private samenwerking.⁵
- In een beperkt aantal regio's zijn teams geformeerd die personeel gevoed worden vanuit verschillende stakeholders. Dit is een manier om de gerichtheid van met name UWV en gemeenten op de eigen doelgroep (WW en bijstand) te doorbreken en de inzet van de dienstverlening minder doelgroep afhankelijk te maken.

⁵ In het onderzoek van YAG (2015, p.52) naar publiek-private samenwerking wordt geconstateerd: "Het wordt door gemeenten en UWV als prettig ervaren als intermediairs ook trainingen (cv-check en/of sollicitatietrainingen) geven aan hun kandidaten omdat intermediairs kijken vanuit het oogpunt van werkgevers en zich focussen op wat de werkgever belangrijk vindt. Zo wordt de kans op een positieve match groter."

- Ook 'loketten' (Jongerenloket, Leerwerkloket) lijken meer te gaan samenwerken in de dienstverlening aan jongeren.

In de SUWI-evaluatie is vastgesteld dat er doorgaans geen sprake is van een warme dossieroverdracht tussen UWV en gemeente, wanneer een WW-gerechtigde doorstroomt naar de bijstand (Witkamp et al., 2015 p. 104). In dat geval worden twee van elkaar losstaande intakes gedaan en de aanbodversterkende dienstverlening niet op elkaar wordt afgestemd.

De bovenstaande beschrijving laat zien dat verschillende partijen aanbodversterkende dienstverlening aanbieden aan jongeren. Er valt volgens ons nog winst te halen met het goed in beeld brengen van alle mogelijke vormen van dienstverlening om jongeren naar de juiste partij of dienstverlening door te kunnen verwijzen. Nu is het nog vaak moeilijk voor de consulenten die contact hebben met de jongeren bij UWV, de gemeente of vanuit het onderwijs om dat beeld te hebben.

Kans: het in kaart brengen van bestaande initiatieven voor aanbodversterking binnen de regio.

3.2.4 Succesfactoren en kansen bij aanbodversterking

Ten slotte beschrijven we in deze paragraaf een aantal succesfactoren en aandachtspunten voor aanbodversterkende dienstverlening die niet specifiek gekoppeld zijn aan de aanbieder van deze dienstverlening (gemeente, UWV en of samenwerking van meerdere partijen).

Maatwerk

Directe en actieve ondersteuning van werkloze jongeren helpt het meest en jongeren (en begeleiders) zijn er het positiefst over. Uit de SUWI-evaluatie is naar voren gekomen dat gesprekken extra effectief zijn voor jongeren tussen 18 en 27 jaar in vergelijking met de leeftijdsgroep tot 67 jaar (Witkamp et al., 2015 p. 18). Volgens dezelfde bron zou het daarbij voor de effectiviteit niet uitmaken welke vorm het gesprek heeft (telefonisch, individueel, groep).

Een persoonlijke, individuele benadering werd in vele gesprekken als een succesfactor benoemd. In twee regio's gaat men daarin verder; men kent niet alleen jongeren op individuele basis, maar sluit ook zo veel mogelijk aan bij hun leefwereld. Medewerkers van het Jongerenloket zijn daarom zelf ook jong en pas afgestudeerd. Wanneer mogelijk worden jongeren begeleid door andere (ex-)cliënten. Ook het niet kijken naar wat jongeren missen om aan het werk te kunnen, maar te focussen op waar hun ambities liggen, wat ze leuk vinden et cetera, wordt gezien als een manier om beter aan te sluiten bij de leefwereld van de jongeren.

Een door Inspectie SZW (2015a, p. 22) benoemde succesfactor ligt in het verlengde van het voorgaande: de dienstverlening moet passen bij de achtergrondkenmerken van de jongere. 'Kansrijke, zelfredzame jongeren hebben soms genoeg aan het ontvangen van actuele en realistische

vacatures. Minder zelfredzame jongeren hebben meer baat bij actievere vormen van vraaggerichte dienstverlening, zoals directe bemiddeling of het zoeken van (specifieke) vacatures in het netwerk.'

Het instrument Jongerenbus wordt door de betreffende regio als een succesfactor gezien, omdat het een manier is om afzonderlijke activiteiten met elkaar te verbinden. De bus is omgebouwd tot een trainingslokaal met twee doelen; jongeren in de bijstand in beweging krijgen door praktische trainingen aan boord en daarnaast waar nodig en mogelijk jongeren direct bij werkgevers te brengen die vacatures of leerplekken hebben voor jongeren.

Arbeidsmarktregio's verschillen in de mate waarin zij erin slagen jongeren te bereiken. Zo worden jongeren die zich hebben gemeld voor een WW-uitkering vaak benaderd via de digitale werkmap. Andere communicatiemiddelen die regio's (aanvullend hierop) gebruiken zijn e-mail, sms, WhatsApp, brief of telefonisch contact. Ook komt het voor dat een combinatie van communicatiemiddelen wordt gebruikt. Veel regio's die gebruikmaken van moderne communicatiemiddelen voor het contact met jongeren, zijn positief over het gebruik hiervan. Andere regio's kiezen juist bewust niet voor moderne communicatiemiddelen of zijn terughoudend in het gebruik ervan.

Met andere woorden regio's zijn zoekende naar wat de effectiefste manier is om jongeren te bereiken en het gestructureerd delen van deze ervaringen zou hieraan naar onze mening aan kunnen bijdragen.

4 MATCHING VAN JONGEREN OP VACATURES

Na het ophalen van vacatures bij werkgevers (hoofdstuk 2 over werkgeversdienstverlening) en het eventueel ondersteunen van jongeren in het matchingsproces (hoofdstuk 3 over aanbodversterking) is matching de laatste stap naar werk. In dit hoofdstuk bespreken we de manier waarop regio's werkloze jongeren matchen met werkgevers. Dit doen we langs de lijn van de twee hoofdprocessen van matching: het voorselecteren van kandidaten (4.2.1) en het introduceren van cliënten bij die werkgevers (4.2.2). In de eerste inleidende paragraaf wordt beschreven wat matchen inhoudt. Ook in dit hoofdstuk werken met **blauw** om de bevindingen uit de groeps-gesprekken te onderscheiden van de bevindingen uit de literatuur.

4.1 Inleiding

Matching is het bij elkaar brengen van vraag en aanbod, of, in de woorden van Sol en Kok (2014, p. 40 e.v.): het leggen van verbindingen tussen werkgever en werkzoekende. Voor een goede matching is het van belang rekening te houden met zowel de kenmerken van de werkgever/vacature als met die van de cliënt. In de praktijk blijkt dat vooral uitgegaan wordt van de cliënt (o.a. Witkamp et al., 2014, p. 102).¹

Het matchingsproces bestaat uit twee onderdelen. Het eerste is dat een voorselectie wordt gemaakt van kandidaten. Dit gebeurt aan de hand van een vacature- en persoonsprofiel. Daarna worden de voorgeselecteerde kandidaten geïntroduceerd bij de werkgever. Dat kan op verschillende manieren. Matchen is dus niet het doorzetten van vacatures; het is veel meer dan dat. Idealiter is het de resultante van de werkgeversdienstverlening en de aanbodversterking.

Als instrumenten ten behoeve van de matching worden in de diverse bronnen (Sol & Kok, 2014; Inspectie SZW, 2014a en 2015a; YAG, 2015; Ravesteijn et al., 2013) genoemd:

- attendering op geselecteerde vacatures, al dan niet elektronisch (ook wel aangeduid met passieve bemiddeling);
- directe bemiddeling;
- bemiddelingsgesprekken;
- speeddates en speedmeets;
- proefplaatsingen, e.d.;
- detacheringen.

Bij matching zou verder een effectieve begeleiding van de werkgever door een vaste contactpersoon van belang zijn (Ravesteijn et al., 2013, p. 18).

¹ Zoals in de paragraaf over aanbodversterking reeds opgemerkt deelt de Inspectie SZW matchingsactiviteiten in onder vraaggerichte dienstverlening (aan werkloze jongeren) (Inspectie SZW, 2015a, p. 21/22).

4.2 Matching in de praktijk

4.2.1 Voorselectie van kandidaten

Kennis Om vraag en aanbod bij elkaar te laten komen dienen ze elkaar te leren kennen. De werkgever wil weten wat een werkloze jongere kan en de jongere wil weten wat de baan inhoudt. Bij bemiddeling staat daar nog een bemiddelaar, consulent, intermediair, etc. tussen. Ook die moet weten wat de baan inhoudt en wat de jongere kan. Werkgevers vinden dat de omschrijvingen van werkzoekenden te weinig duidelijkheid verschaffen en consulenten vinden op hun beurt dat de omschrijvingen van vacatures te weinig eenduidig en duidelijk zijn. In de SUWI-evaluatie wordt opgemerkt dat uit diverse onderzoeken komt dat er te weinig zicht is op de bemiddelbaarheid van uitkeringsgerechtigden (Witkamp et al., 2014, p. 104). Volgens zowel werkgevers als klantmanagers zou standaardisatie van vacature- en persoonsprofielen de matching ten goede komen (Ravesteijn et al., 2013, p. 19). Een dergelijke standaardisatie is mogelijk met SONAR. In samenwerking met werkgevers en uitzendorganisaties is een profiel door UWV opgesteld en ook gemeenten kunnen hier gebruik van maken. Op dit moment komt het grootste gedeelte van de profielen nog uit de kaartenbakken van UWV.

Verschillende arbeidsmarktregio's werken aan de (verdere) standaardisatie van vacature- en persoonsprofielen:

- in sommige regio's zijn cv-databanken in gebruik;
- kennis over werkgevers wordt verzameld door jobhunters, consulenten e.d. die deze kennis in matchingoverleg delen met collegae en met consulenten die het aanbod kennen;
- men gaat soms fysiek dichterbij elkaar werken (bijvoorbeeld Jongerenloket en WSP in een gebouw);
- er wordt (in een klein aantal regio's) gewerkt aan het toegankelijk maken van elkaars systemen of aan één gemeenschappelijk registratiesysteem. Hierdoor komen bijvoorbeeld de UWV-vacatures ook beschikbaar voor consulenten van gemeenten of kan UWV proberen ook te matchen voor bijstandsjongeren.
- Hier en daar wordt gewerkt met Metas, een methode waarmee de arbeidsmarktzelfredzaamheid van werkloze jongeren is te screenen door zeven gedragsdimensies en aanvullende informatie in kaart te brengen.²

De app Jobtalk is een voorbeeld van een modern en eenvoudig te bedienen instrument waar veel vacatures en werkzoekenden in zitten. Deze app matcht op basis van kwaliteiten, passies en competenties, in plaats van alleen op werkervaring en opleiding. Deze tool levert volgens de betreffende regio al veel goede matches op en er wordt nu gekeken of en hoe dit voor de arbeidsmarktregio in zijn geheel ingezet kan worden.

² Bron: http://www.regioplan.nl/nieuws/slug/slug/lancering_metas_screeningsinstrument_Arbeidsmarktzelfredzaamheid (mei 2015).

Intermediairs YAG concludeert op basis van een inventarisatie van de publiek private samenwerking in het kader van Matchen op Werk dat in bijna alle arbeidsmarktregio's wordt samengewerkt met een specifieke uitzendorganisatie. Volgens deze organisatie heeft het UWV een beter beeld van de kandidaten in haar bestand dan gemeenten. Hierdoor kan het UWV sneller reageren op door de organisatie aangeleverde vacatures. Bij gemeenten duurt het over het algemeen langer voor ze een kandidaat kunnen voorstellen als reactie op een vacature (YAG, 2015, p.49).

Op basis van bovenstaande concluderen wij dat er dus een kans ligt om meer in te zetten op gestandaardiseerd registreren van competenties en andere belangrijke selectiecriteria, zoals vaardigheden en ambities om zo sneller en beter te kunnen matchen.

4.2.2 Introduceren van kandidaten bij werkgevers

Netwerken van werkzoekenden, dus ook werkloze jongeren, en werkgevers sluiten niet op elkaar aan en bij matching spelen ook selectievoorkuren van werkgevers een rol (o.a. Blonk e.a., 2015, p. 16 e.v. en 23/24). Daarom kan het laten kennismaken van werkgevers met deze doelgroep bijdragen aan hun arbeidsmarktkansen.

De instrumenten die worden ingezet om jongeren te introduceren bij werkgevers zijn in twee groepen op te delen:

a) Instrumenten om het contact tussen jongeren en werkgevers tot stand te brengen:

De netwerken en zoek- en wervingskanalen van werkloze jongeren en werkgevers raken elkaar niet. Hierdoor komen ze niet met elkaar in contact en kunnen gemakkelijk vooroordelen optreden. Deze instrumenten moeten ertoe bijdragen vooroordelen weg te nemen en voor jongeren het gebrek aan netwerken te compenseren. Het uiteindelijke doel is het tot stand brengen van plaatsingen.

De nadruk lijkt in de arbeidsmarktregio's te liggen op dit type instrumenten. Voorbeelden zijn: ontmoetingsdagen voor werkgevers en jongeren, gesprekken met werkgevers, speeddates en speedmeets, et cetera. Het idee achter dergelijke bijeenkomsten is dat gemotiveerde jongeren goed voorbereid in een meer ontspannen sfeer in contact worden gebracht met werkgevers die openstaan voor het aannemen van jongeren. Een succesvol voorbeeld van een dergelijke aanpak is 'Jongeren in de Lift' in Den Haag. Een initiatief van MKB Den Haag, het Werkgeversservicepunt en De Toekomst Den Haag, dat de afgelopen jaren is uitgeroeid tot een regelmatig terugkerende netwerkbijeenkomst (zie ook www.jongerenindelift.nl).

b) Instrumenten om werkgevers ertoe over te halen jongeren aan te nemen: Hierbij gaat het om overredings-/verleidingsmiddelen. Het zijn doorgaans financiële incentives om werkgevers te compenseren voor de (mogelijke en verborgen) kosten om jongeren aan te nemen en in te passen in de werk-

organisatie. Jongeren krijgen op deze manier de mogelijkheid om werkervaring op te doen en daarmee hun kans op een betaalde baan te vergroten. In de loop der jaren zijn er verschillende varianten ontwikkeld, zoals jongerenvouchers, startersbeurzen en leerwerkcheques.

In één regio hebben de bedrijfsdienstverleners de opdracht meegekregen om hun gereedschapskoffer dicht te houden en niet te zeggen 'dit is wat jullie krijgen', maar voor de beste match te gaan. De reden hierachter is dat men liever jongeren voordraagt aan een werkgever zonder expliciet aan te geven dat deze tot een doelgroep behoren. *'De werkgever hoeft dan niet te weten of het een bijstand-klant is of een SW'er.'*

Aanbodfocus De aanbodfocus in de dienstverlening van gemeenten is niet zo vreemd tegen de achtergrond dat haar hoofdtaak het aan het werk helpen van haar cliënten is in het kader van de Participatiewet. In de SUWI-evaluatie wordt erop gewezen dat gemeenten te weinig middelen hebben om vacatures voor bedrijven te vullen zonder dat dit gepaard gaat met plaatsing van haar werkloze cliënten en dat van oudsher gemeenten meer op burgers dan op bedrijven waren gericht (Witkamp et al., 2014, p. 102). Een kanttekening hierbij is dat de afdelingen Economische Zaken (EZ) van gemeenten wel degelijk bedrijven als hun doelgroep hadden en hebben. Het werkloosheidsbeleid is echter altijd ondergebracht bij de afdeling Sociale Zaken en de afstemming of samenwerking tussen deze twee afdelingen is binnen gemeenten over het algemeen beperkt.

In een regio is de gerichtheid van het WSP opgeschoven naar EZ; daarmee wordt er meer aansluiting gevonden bij het economische programma vanuit de provincie.

Bij ongeveer een kwart van de arbeidsmarktregio's is de vraag van de werkgever leidend bij de selectie en matching van werkloze jongeren. In driekwart van de regio's lijkt vooral vanuit het beschikbare aanbod gezocht te worden naar werkgevers en vacatures.

In één regio is opgemerkt dat de matching nu voornamelijk gericht is op het aansluiten op de vacaturevraag van werkgevers en het zoeken van de juiste kandidaat. Men wil er in de toekomst meer anticiperend en daarmee meer aanbodgericht gaan werken. Daarvoor wil men een scan doen naar toekomstige behoeften van bedrijven en aan de aanbodkant gericht jongeren vroegtijdig opsporen die hulp nodig gaan hebben.

Samenwerking Regio's zien het als een succesfactor om de verschillende partijen (gemeente, UWV) te huisvesten in één locatie, omdat het de drempel verlaagt om met elkaar samen te werken. Daardoor kunnen er continue kleine casusbesprekingen plaatsvinden en kan er een beroep worden gedaan op elkaars expertise, vacatures en kandidaten. Dit helpt bij het tot stand brengen van een match.

Samenwerking is een groeiproces. Zo omschrijft een regio dat men steeds meer durft te vertrouwen op het feit dat een andere partij ook een geschikte kandidaat kan leveren. *'Dit is een proces met een stijgende lijn.'*

Een aandachtspunt dat in veel gesprekken aan de orde kwam, is dat er sprake lijkt te zijn van een zekere beleidsconcurrentie doordat bij matching werkgevers kunnen kiezen uit verschillende doelgroepen. Bij het aanbieden van een jongere in het kader van de aanpak jeugdwerkloosheid moet geconcentreerd worden met mensen met een arbeidsbeperking en werklozen in het kader van de banenafpraak. Volgens één regio nemen werkgevers bijvoorbeeld liever iemand die binnen het doelgroepenregister valt dan een werkloze jongere.

Imago Werkgevers vertonen risicomijdend gedrag bij het aannemen van personeel. Dat leidt tot het afwijzen van werkzoekenden met bepaalde kenmerken (ziekte, duur werkloosheid, leeftijd, etc.). Zij hebben een negatieve connotatie bij cliënten van de publieke arbeidsbemiddeling (geen motivatie, te weinig of verkeerde kennis, e.d.) (Ravesteijn et al., 2013 p. 19).

Negatieve beeldvorming kan overbrugd worden. Daar draagt een goede introductie van de kandidaat aan bij, zodat de werkgever de kandidaat zo goed mogelijk leert kennen als individu of werknemer. Vanwege hun goede contacten met werkgevers en hun expertise kan het voor gemeenten en UWV aantrekkelijk zijn om intermediairs in te schakelen voor het voorselecteren van kandidaten en/of het aandragen van kandidaten bij werkgevers. Publiekprivate samenwerking staat steeds meer in de belangstelling als manier om werkzoekenden naar werk te leiden. In veel regio's werken gemeenten, UWV en intermediairs op structurele basis samen (bijvoorbeeld voor het uitwisselen van vacatures en kandidaten, het organiseren van speedmeets). De tevredenheid van gemeenten, UWV over de publiekprivate samenwerking is over het algemeen groot (zie ook YAG, 2015).

Mismatch In veel regio's is sprake van een mismatch tussen vraag en aanbod:

- Werkgevers vragen vaak andere opleidingsniveaus of -richtingen dan de werkloze jongeren hebben. Deze mismatch is volgens één regio in sommige sectoren opvallend groter dan in andere.
- Het vacatureaanbod voor jongeren zonder startkwalificatie is laag en door verdringing zullen de kansen op werk voor de meest kwetsbare jongeren steeds kleiner worden.
- Er is volgens een regio ook een groeiende mismatch tussen arbeidsvraag en onderwijsaanbod. Zo wordt er bijvoorbeeld nog opgeleid op niveau 2 zorg, terwijl men in die sector voor alle banen minimaal niveau 3 vraagt.
- Jongeren kiezen nog te vaak een opleiding met weinig arbeidsmarkt-perspectief. Deels omdat ze geen duidelijk beeld hebben bij beroepen die met een bepaalde opleiding bereikbaar worden.

Op basis van bovenstaande concluderen wij dat het een kans is om te analyseren welke mismatches zich voordoen op de regionale arbeidsmarkt (per sector en per opleidingsniveau) en daar zo goed mogelijk op in te spelen.

De succesvolle matches vinden volgens twee regio's voornamelijk bij het mkb plaats, volgens de ene regio omdat die werkgevers 'veel vaker bereid zijn om *'een plek te bieden'* en volgens de andere omdat jongeren daar gemakkelijker *'op hun plek vallen'* dan in grote bedrijven.

Een aandachtspunt dat door de regio's in dit verband wordt genoemd, is dat het relatief veel capaciteit vraagt om al die mkb-bedrijven langs te gaan of om nazorg te geven na plaatsingen.

Desondanks zien wij het leggen van contacten met (netwerken van) het mkb als een kans om tot meer (en duurzame) plaatsingen te komen.

5 KWANTITATIEVE RESULTATEN VAN MATCHEN OP WERK VAN JONGEREN IN DE 35 ARBEIDSMARKTREGIO'S

In het plan van aanpak hebben de regio's ambities geformuleerd voor het aantal minder zelfredzame jongeren dat ze willen matchen op werk. Op bestuurlijk niveau is de intentie uitgesproken om de resultaten van Matchen op Werk te monitoren.¹ In dit hoofdstuk beschrijven we eerst hoe de ambities in het plan van aanpak tot stand zijn gekomen (paragraaf 5.1) om deze vervolgens af te zetten tegen het aantal gerealiseerde plaatsingen (paragraaf 5.2). Dit hoofdstuk sluit af met een aantal conclusies in paragraaf 5.3.

In deze rapportage heeft informatie over de ambities en realisatie (plaatsingen) alleen betrekking op jongeren met een uitkering. In de volgende rapportage zal in navolging op de aanvullende bestuurlijke afspraken ook aandacht besteed worden aan het aantal plaatsingen van jongeren zonder startkwalificatie die buiten beeld zijn voor bemiddeling naar werk (zonder uitkering, zonder opleiding en zonder werk).

5.1 Van start met Matchen op Werk!

In het plan van aanpak "Samen naar een werkende toekomst" hebben de regio's gezamenlijke ambities (dus UWV en gemeenten) geformuleerd voor het aantal jongeren dat ze in de periode september 2015 tot juli 2016² willen matchen op werk (regulier contract of beroepsbegeleidende leerweg). Door de ministeries van SZW en OCW is het opstellen van de plannen van aanpak ondersteund. Zo zijn bijvoorbeeld door het hele land intervisiebijeenkomsten georganiseerd waar vragen van regio's werden beantwoord. Op verzoek van de regio's werd een format ontwikkeld voor de plannen van aanpak. Ook werd een toelichting geschreven op dit format. Daarin werd onderstaande toelichting gegeven bij het formuleren van deze ambities.

In dit plan van aanpak wordt de ambitie voor de periode september 2015 tot juli 2016 beschreven. De aantallen die hier door de regio worden opgenomen, zijn streef-aantallen. Het is de bedoeling dat er een inschatting wordt gemaakt over hoeveel en welke jongeren een plaats zouden kunnen verwerven bij de door ons gecommiteerde werkgevers en eigen te benaderen werkgevers. Het zal hierbij niet om grote aantallen gaan, omdat we te maken hebben met groepen jongeren die niet altijd eenvoudig te plaatsen zijn. Echter het is wel goed om ambitieus te zijn!

Bron: Toelichting bij het Plan van aanpak 'Samen naar een werkende toekomst', ministerie van SZW, mei 2015.

¹ In de intentieverklaring 'Samen naar een werkende toekomst' was opgenomen dat de resultaten van Matchen op Werk door het ministerie van SZW gemonitord zouden worden. Deze intentieverklaring is door de wethouders / ambtelijke afvaardiging van de verschillende regio's op 3 maart 2015 ondertekend.

² De ambitie voor de periode augustus 2016 tot maart 2017 volgt in een update van de plannen van aanpak.

Bij het formuleren van de ambities is de regio's gevraagd om een onderscheid te maken tussen jongeren met een uitkering (bijstand en WW) en jongeren zonder startkwalificatie, die niet terug kunnen naar school. Voor deze laatste groep geldt dat deze jongeren ook een uitkering kunnen hebben en derhalve in meerdere groepen kunnen zitten. Hierover is destijds afgesproken dat het voor het plan van aanpak niet nodig is om de groepen te ontdebellen, maar dat bij het in kaart brengen van het aantal plaatsingen deze jongeren één keer worden meegeteld, namelijk bij de betreffende uitkering. Regio's hadden eveneens de mogelijkheid om aanvullende doelgroepen te benoemen in hun plan van aanpak.

Ondanks de toelichting bij het plan van aanpak, zijn de ambities in de regio's op uiteenlopende manieren tot stand gekomen. Enkele voorbeelden die vaker dan één keer zijn genoemd door de arbeidsmarktregio's:

- analyse van ervaringscijfers, eventueel aangepast voor veranderende omstandigheden, zoals de arbeidsmarkt of de doelgroepen;
- targets van extra ingezet personeel, bijvoorbeeld jobhunters;
- concrete doelstellingen van een specifiek project of een pilot;
- beschikbare capaciteit op basis van de middelen, bijvoorbeeld 100 trajecten.

Uit bovenstaande voorbeelden blijkt dat veel regio's een koppeling hebben gemaakt tussen de geformuleerde ambities in het plan van aanpak en beschikbaar gestelde middelen. Vanuit het format voor het plan van aanpak was dit geen vereiste. De beschikbare middelen zijn via de decentralisatie-uitkering van het Gemeentefonds uitgekeerd aan de centrumgemeenten en daarmee vrij besteedbaar.

De middelen zijn bedoeld voor het organiseren en coördineren van actieve bemiddeling van kwetsbare jongeren naar werk in de arbeidsmarktregio. De 35 arbeidsmarktregio's zorgen met de inzet van de middelen voor coördinatie op actieve bemiddeling, waarbij aandacht is voor het verbinden van leerplicht en RMC-functie aan Werk & Inkomen en samenwerking met UWV bij actieve bemiddeling van WW jongeren met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. Indien reeds in de coördinatie voorzien is, kunnen arbeidsmarktregio's de middelen inzetten voor activiteiten die actieve bemiddeling van kwetsbare jongeren naar werk ten goede komen.

Bron: Toelichting bij het Plan van aanpak 'Samen naar een werkende toekomst', ministerie van SZW, mei 2015.

Een ander belangrijk verschil tussen regio's betreft de reikwijdte van hun ambities. Gaat het om de totale ambitie van de regio voor het aan het werk helpen van jongeren of heeft de ambitie uitsluitend betrekking op het Plan van aanpak 'Samen naar een werkende toekomst'. Van drie regio's is bekend dat zij ervoor hebben gekozen hun totale ambitie voor het aan werk helpen van werkloze jongeren op te geven. Belangrijkste reden hiervoor is dat men de inzet op Matchen op Werk niet kan of wil isoleren van ander lopend beleid, bijvoorbeeld ESF Actieve Inclusie.

Enkele regio's hebben aangegeven dat ze de voorkeur geven aan één ambitie voor de verschillende doelgroepen in het Plan van aanpak, omdat de benoeming van verschillende ambities de gewenste ontschotting in de weg staat.

Verder wordt door veel regio's opgemerkt dat de doelgroepen niet uitsluitend zijn ten opzichte van elkaar, waardoor jongeren in verschillende doelgroepen tegelijk kunnen vallen. Bijvoorbeeld: jongeren met een lage WW-uitkering kunnen ook een bijstandsuitkering hebben.

5.2 Realisatie

De regio's hebben zich gecommitteerd aan monitoring van het plan van aanpak. In de toelichting op het plan van aanpak is de regio's gevraagd om het aantal plaatsingen bij te houden van jongeren met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt tot 27 jaar op een (leer)baan ingevuld via de landelijke afgesloten Werkakkoorden, dan wel via eigen afspraken met regionale werkgevers. In januari 2016 hebben wij deze cijfers opgevraagd bij de regio's. Hierbij is een andere definitie van het aantal plaatsingen gehanteerd, gelet op de (on)mogelijkheden die regio's hebben voor het bijhouden van het aantal plaatsingen. Het belangrijkste verschil met de oorspronkelijke definitie is dat in de gebruikte definitie voor de uitvraag (zie kader) het niet meer uitmaakt voor het resultaat van Matchen op Werk of de plaatsing is gerealiseerd bij een werkgever waarmee wel of geen afspraken zijn gemaakt.

Wanneer wordt een plaatsing gerekend als resultaat van Matchen op Werk?

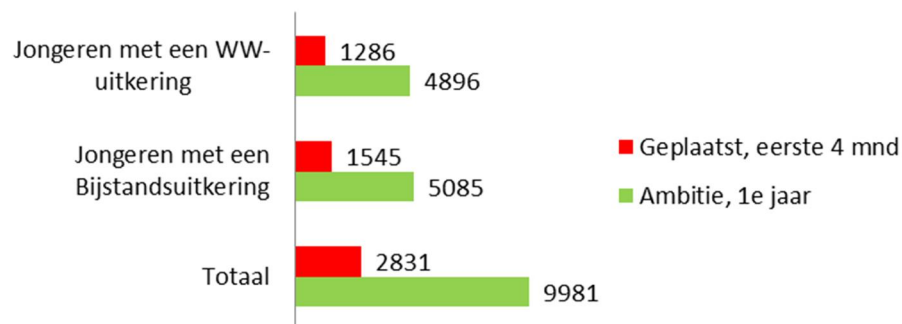
In de eerste plaats moet het gaan om een plaatsing op een baan of bbl-plek (dus geen bol, stage, werkervaringsplaats, etc.). In de tweede plaats moet het gaan om jongeren uit de doelgroepen: jongeren met een WW-uitkering (doelgroep 1), jongeren met bijstandsuitkering (doelgroep 2) of jongeren zonder startkwalificatie (doelgroep 3). Een derde voorwaarde is dat jongeren aan een vacature zijn gematcht; er is een inspanning verricht vanuit de regio. Het maakt niet uit van welke werkgever de vacature afkomstig is; dus het maakt niet uit of er met een werkgever wel of geen afspraken zijn vastgelegd, in bijvoorbeeld Werkakkoorden.

In totaal hebben 27 regio's cijfers over de realisatie aangeleverd. Acht regio's hebben derhalve geen realisaties van de ambities opgeleverd. De meest genoemde reden voor het feit dat er geen realisaties van de ambities kunnen worden opgeleverd, is dat dit ondanks het verzoek van de ministeries in de toelichting bij het plan van aanpak (nog) niet wordt bijgehouden in de regio. Als redenen hiervoor worden genoemd dat er vanuit de regio geen noodzaak was om de cijfers op deze manier te monitoren en dat het niet gelukt is om de resultaten te registreren.

Daarnaast zijn er drie regio's die hebben aangegeven dat zij alleen de totale uitstroom naar werk kunnen aanleveren en daarbij dus niet kunnen aangeven in welke mate daarbij sprake was van Matchen op Werk. Ook de regio's die wel specifiek voor Matchen op Werk realisatiecijfers hebben aangeleverd, onderschrijven dit registratieprobleem omdat de dienstverlening van bijvoorbeeld een WSP breder is dan alleen Matchen op Werk.

In grafiek 5.1 wordt het aantal plaatsingen afgezet tegen de ambitie.³ In totaal is ruim een kwart van de aantallen plaatsingen die men in het plan van aanpak voor ogen had gerealiseerd in de eerste vier maanden. Het aandeel geplaatste jongeren met een bijstandsuitkering (30%) is iets groter dan het aandeel jongeren met een WW-uitkering (26%).

Figuur 5.1 Aantal plaatsingen afgezet tegen de ambitie*



* In deze figuur zijn de ambities van de regio's die geen realisaties voor Matchen op Werk hebben aangeleverd buiten beschouwing gelaten. Ook zijn de ambities en realisatie van regio's, die alleen hun totale uitstroom naar werk vanuit de bijstand en WW konden aanleveren, buiten beschouwing gelaten.

Deze resultaten hebben betrekking op maximaal vier van de elf maanden. Wanneer de resultaten worden doorgetrokken naar de volledige elf maanden dan zou de realisatie rond de zeventig procent uit komen. De eerste maanden zijn in veel gevallen opstartmaanden. Niet alle regio's zijn meteen op 1 september gestart met de uitvoering van het plan van aanpak (twee regio's hebben dit expliciet vermeld bij het aantal plaatsingen) en soms werden nieuwe projecten gestart die een aanlooptijd nodig hebben. Hiermee rekening houdend, kan de uiteindelijke realisatie waarschijnlijk in de buurt komen van de gestelde ambities.

Voor zover regio's onderscheid hebben gemaakt tussen plaatsingen op reguliere banen en bbl-banen betreffen de plaatsingen vooral reguliere banen.

³ In november 2015 is een totale ambitie voor matches op werk genoemd van 23.000 jongeren vanuit een uitkering aan de slag krijgen. (Kamerbrief aanpak jeugdwerkloosheid, 30 november 2015). Regio's hebben deze ambitie in gezamenlijkheid (UWV en gemeenten) op regionaal niveau geformuleerd. In deze ambitie zijn in tegenstelling tot deze figuur alle arbeidsmarktregio's meegenomen en heeft betrekking op de volledige twee jaar van het Plan van aanpak "Samen naar een werkende toekomst".

Enkele uitzonderingen daargelaten kunnen de regio's meestal niet aangeven of de plaatsingen gerelateerd zijn aan de Werkakkoorden.

5.3 Conclusie

De regio's liggen op koers al het gaat om het behalen van hun ambities voor het aan werk helpen van jongeren met een uitkering (bijstand en WW). In de eerste vier maanden waarin regio's aan de slag gingen met het plan 'Samen naar een werkende toekomst' werd ruim een kwart van de plaatsingen die men vooraf voor ogen had gerealiseerd. Wanneer regio's op hetzelfde tempo doorgaan dan zou de realisatie in het eerste jaar (september 2015 tot juli 2016) rond de 70 procent uit komen. Echter, de eerste maanden zijn in veel gevallen opstartmaanden. Hiermee rekening houdend ligt de uiteindelijke realisatie in het eerste jaar naar alle waarschijnlijkheid in de buurt van de gestelde ambities.

De ambities zijn op verschillende manieren tot stand gekomen. Waar de ene regio de ambitie baseerde op ervaringscijfers, heeft de andere regio de ambitie gerelateerd aan een specifiek project of pilot. Het gevolg is dat ambities van afzonderlijke regio's moeilijk met elkaar te vergelijken zijn, omdat de grondslag ervan per regio verschillend is. Op zich hoeft dit geen probleem te zijn, omdat het streefcijfers van de regio's betreft en geen landelijke doelstellingen.

Bovenstaande conclusie is op basis van 24 regio's. Acht regio's hebben, ondanks het bestuurlijke commitment geen realisaties van de ambities opgeleverd en drie regio's konden alleen de totale uitstroom naar werk rapporteren.

Om komend jaar eenduidiger cijfers over de realisatie te kunnen presenteren, vinden wij het een kans om tijdig te benadrukken welke gegevens nodig zijn voor de monitor en de regio's desgewenst ondersteuning te bieden bij de registratie hiervan.

6 AANBEVELINGEN

Op basis van de bevindingen uit ons monitoronderzoek komen wij tot de onderstaande aanbevelingen voor Matchen op Werk. Deze aanbevelingen bouwen deels voort op goede voorbeelden en aandachtspunten, zoals in de voorgaande hoofdstukken benoemd. Zij hebben echter een algemener karakter en zijn dus niet gekoppeld aan de drie onderdelen van Matchen op Werk (werkgeversdienstverlening, aanbodversterking en matching).

1. **Maatwerk werkt, voor werkgevers én voor jongeren**

Zowel aan de werkgeverskant als bij cliënten blijkt maatwerk tot betere resultaten te leiden. Dat betekent een persoonlijke, individuele benadering en het bieden van gerichte ondersteuning.

Bij de hulp aan werkloze jongeren blijkt maatwerk en een-op-eenbegeleiding het best te werken. Hoe massaler (groepsessies) of hoe anoniemer (online) de inzet van aanbodversterking is, hoe negatiever het oordeel van betrokkenen over het nut ervan. Bij persoonlijke dienstverlening aan jongeren maakt de vorm van het gesprek (telefonisch, individueel of groepsgesprek) echter niet uit. Voor jongeren met een grote afstand tot de arbeidsmarkt is het bovendien van belang aan te sluiten bij hun leefwereld, mogelijkheden en ambities. Jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt hebben vaak ook een afstand tot het reguliere onderwijs. Hierop wordt door een aantal regio's al effectief ingespeeld, bijvoorbeeld met matching op basis van kwaliteiten, passies en competenties, in plaats van alleen op werkervaring en opleiding. Voor werkgevers is het van belang dat degenen waarmee zij in gesprek gaan over het plaatsen van werkloze jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt voldoende weten over hun soort werk en over hun bedrijf. Hierop wordt in regio's al ingespeeld met het inzetten van één vast aanspreekpunt per werkgever, zoals branchespecialisten en dergelijke. Ook het niet alleen willen 'ophalen van vacatures', maar ook willen bieden van gerichte ondersteuning en nazorg (voor werkgever én cliënt) draagt hieraan bij. Zodoende ontstaat ruimte voor het toepassen van meer matchingsinstrumenten dan alleen vacaturebemiddeling.

2. **Hoe directer de aanpak, hoe groter de kans op resultaat**

Er zijn indicaties dat het meteen 'oppakken' van werkloze jongeren (dus ook als ze nog WW-rechten hebben of als ze in de wachttijd zitten voor een bijstandsuitkering) positieve effecten heeft. Omdat voor deze doelgroep niet snel opleidingen ingezet worden, is de kans op lock-up-effecten klein. Actief aan de slag met jongeren is dus net zo belangrijk als activerend aan de slag. Uit de regio's komen mooie voorbeelden naar boven waarbij jongeren actief met werkgevers in contact gebracht worden (Jongerenbus, Jongeren in de Lift, speeddates, vacaturecafé e.d.).

Deze aanpak voorkomt volgens regio's dat jongeren langdurig in een uitkering terecht komen en/of uit beeld raken.

3. Bestuurlijk draagvlak

Bestuurlijk draagvlak is van essentieel belang. Regio's waar wethouders zich actief inzetten voor het oplossen van de jeugdwerkloosheid, bijvoorbeeld door zelf contact te leggen met werkgevers, lijken beter uitgewerkt beleid en betere samenwerking te realiseren. Zeker wanneer die wethouders meerdere relevante portefeuilles bezetten en daardoor gemakkelijker verbindingen kunnen leggen.

Op bestuurlijk niveau moet geregeld worden dat ketenpartners niet hun eigen targets en beleidsdoelen laten prevaleren, maar naar het grotere gemeenschappelijke doel kijken, en daar ook hun middelen voor kunnen en willen inzetten. Voor de uitvoering zijn dit belangrijke voorwaarden.

4. Aandacht voor beleidsconcurrentie is nodig

Niet alleen hebben ketenpartners elk hun eigen, wettelijk vastgelegde, doelen en financiering, ook zijn er vele beleidsprogramma's die overlappende doelgroepen en doelen hebben. Los van de vraag hoe efficiënt dit is, leidt het ook tot een gefragmenteerde uitvoering (werkgevers worden vanuit verschillende programma's en instanties door verschillende personen benaderd) en concurrentie tussen doelgroepen. Vanuit de regio's werd gemeld dat jongeren concurrentie ervaren van mensen uit het doelgroepregister en vanuit de banenafpraak. Werkgevers kiezen dan eerder voor iemand die met subsidie geplaatst kan worden.

5. Aandacht voor het mkb en netwerken rond werkgevers

Sommige regio's zijn afhankelijk van het mkb, omdat er weinig grote bedrijven in de regio gevestigd zijn. Het rendement van het benaderen van kleine bedrijven is echter al snel lager dan het benaderen van één grote werkgever. Hierbij speelt mee dat voor kleine werkgevers de financiële risico's groter zijn om een kwetsbare jongere werk te bieden dan voor een groot bedrijf. Regio's gaven aan dat er vaak te weinig capaciteit beschikbaar is om het mkb gericht te benaderen in het kader van Matchen op Werk.

Dit pleit er op de eerste plaats voor om aandacht te besteden aan de belemmeringen die het mkb ervaart bij het werk bieden aan werkloze jongeren. Op de tweede plaats dient nagegaan te worden of ketenpartners wel genoeg zicht hebben op netwerken rond werkgevers. Het is immers niet nodig om afzonderlijke werkgevers te benaderen als men via netwerken van werkgevers het doel ook bereiken kan (of een opstapje heeft). Het kan hierbij gaan om landelijke, regionale en lokale werkgeversnetwerken.

6. Kennis voor beleid

Regio's zijn soms uitgesproken over het nut van een aanpak die ze ontwikkeld hebben. Toch is weinig bekend over de effectiviteit van instrumenten die worden ingezet voor werkloze jongeren. Afgezien van algemene noties zoals dat generiek beleid minder effectief is dan specifiekere instrumenten of maatwerk, is niets bekend over de effectiviteit van instrumenten die in het kader van Matchen op Werk worden ingezet voor minder zelfredzame jongeren. Niet alleen over instrumenten, maar ook over de effectiviteit van de

verschillende vormen waarin Matchen op Werk voor minder kwetsbare jongeren wordt uitgevoerd, is weinig bekend. Wanneer en onder welke voorwaarden is vraaggerichte dienstverlening bijvoorbeeld effectief? Of: wat werkt het best: vergaande vormen van samenwerking of een los, ad hoc, samenwerkingsverband? Hoe effectief zijn good practices?

Het kan goed zijn (meer) aandacht te besteden aan registratie van resultaten van Matchen op Werk voor de doelgroepen om beter inzicht te krijgen in de effectiviteit van verschillende instrumenten en uitvoeringsmodaliteiten van Matchen op Werk. Registraties worden vaak eerder gezien als belasting, maar door er (meer) aandacht aan te besteden, wordt kennis opgebouwd waarmee weloverwogen keuzes gemaakt kunnen worden voor instrumenten en uitvoeringsmodaliteiten die werken voor minder zelfredzame jongeren. Dit biedt aanknopingspunten voor beleidsversterking.

Tot slot

De verkenning van de literatuur en de informatie uit de interviews laten duidelijk zien dat de uitvoering in de regio's in ontwikkeling is. Uit deze interviews is ook gebleken dat in veel regio's belangrijke stappen worden gezet in de samenwerking tussen enerzijds onderwijs (RMC-dienst, mbo-instellingen) en anderzijds werk (dienst Werk en Inkomen). Zo zijn aanvullende bestuurlijke afspraken gemaakt om jongeren zonder startkwalificatie tot 27 jaar meer perspectief te bieden op werk. In de tweede rapportage zal nader worden ingegaan op ontwikkelingen van de dienstverlening aan deze jongeren.

LITERATUUR

- Akkermans, J., V. Brenninkmeijer en R. Blonk (2015). 'Een nieuwe kijk op het werk en de loopbaan van jonge werknemers'. In: *Gedrag en Organisatie*, Boom Lemma Uitgevers, (28)3, pp. 220-242.
- Blonk, R., M. van Twuijver, H. van de Ven en A. Hazelzet (2015). '*Quickscan Wetenschappelijke literatuur gemeentelijke uitvoeringspraktijk*'. TNO: Leiden.
- Bouma, S., A. Witkamp en M. Engelen (2015). '*Monitor regionale aanpak jeugdwerkloosheid. Meting 3 – voorjaar 2015*'. Panteia, Zoetermeer.
- Eimers, T., E. Keppels en S. van der Woude (2016). '*Perspectief 23-plus. Onderzoek naar de kansen voor 23-plussers*'. KBA – Nijmegen & Selle van der Woude.
- Groenewoud, M., L. Mallee, M. Witvliet en M. Blommesteijn (2014). '*Op weg naar een effectieve re-integratie van arbeidsbeperkten. Lessen voor gemeenten*'. Regioplan: Amsterdam.
- Inspectie Werk en Inkomen (2011). '*Ervaringen en verwachtingen werkgeversdienstverlening*'. Nota van bevindingen'. Ministerie van SZW: Den Haag, november 2011.
- Inspectie SZW (2014a). '*Werkzoekende jongeren gevolgd*'. Nota van bevindingen. Ministerie van SZW: Den Haag, 1 december 2014.
- Inspectie SZW (2014b). '*Waar komen werkzoekende jongeren terecht?*' Nota van bevindingen. Ministerie van SZW: Den Haag, 1 december 2014.
- Inspectie SZW (2015a). '*Buitenspel. De uitvoering voor jongeren in de WW of bijstand*'. Nota van bevindingen. Ministerie SZW: Den Haag, april 2015.
- Inspectie SZW (2015b). '*Met een beetje hulp van ons... Dienstverlening aan jonge WWB'ers. Een longitudinaal onderzoek*'. Nota van bevindingen. Ministerie van SZW: Den Haag, 6 mei 2015.
- Inspectie SZW (2015c). '*Werkgeversperspectief. Verkennende studie*' Nota van bevindingen. Ministerie van SZW: Den Haag, december 2015.
- Inspectie SZW (in behandeling). '*Samen voor werkgevers. Gecoördineerde aanpak werkgeversdienstverlening door UWV en gemeenten*.' Nota van bevindingen. Ministerie van SZW: Den Haag.

Ministerie van SZW (2015a). *'Kamerbrief agenda Aanpak Jeugdwerkloosheid 2015 – 2016'*. Ministerie van SZW: Den Haag, 31 maart 2015.

Ministerie van SZW (2015b). *'Toelichting bij format plan van aanpak "Samen naar een werkende toekomst"'*. Ministerie van SZW: Den Haag, 11 mei 2015.

Ministerie van SZW (2015c). *'Kamerbrief bij rapportage Inspectie SZW 'Buitenspel'*. Ministerie van SZW: Den Haag, 19 juni 2015.

Ministerie van SZW (2015d). *'Kamerbrief aanpak jeugdwerkloosheid'*. Ministerie van SZW: Den Haag, 30 november 2015.

Programmaraad (2012). *'Samenwerking werkgeversdienstverlening gemeenten en UWV. Ontwikkelvarianten en afwegingen'*. Leden werkgroep Werkgeversdienstverlening Programmaraad.

Programmaraad (2014). *'Het echte werk. Publiekprivate samenwerking in 35 regio's'*. Uitgave van: Programmaraad, een samenwerkingsverband van Cedris, Divosa, UWV en VNG.

Programmaraad (2016). *'Het werkt! @samenvoordeklant'*. Publieksversie Jaarplan 2016.

Ravesteijn, J., G. Duinkerken, L. Middelhof en G. Jongma (2013). *'Werkwijzer Werkgeversdienstverlening'*. Divosa: Utrecht.

Sax, M, P. Donker van Heel (2015)., *'De uitgestoken hand. Evaluatie van de samenwerking van UWV en gemeenten op het gebied van werk en inkomen 2012-2014'*, Panteia: Zoetermeer

Sol, C. en K. Kok (2014). *'Fit or unfit. Theorie en praktijk van re-integratie'*. Universiteit van Amsterdam: Amsterdam, RVO 11.

Witkamp, A., M. Engelen, M. Boer en W. Trommel (2015). *'Van beheersing naar veerkracht. Evaluatie en beleidsdoorlichting uitvoering sociale zekerheid (Suwi) 2007-2014'*. Panteia: Zoetermeer.

UWV (2015). *'UKV Special Bouwstenen voor gerichte dienstverlening'*. UWV Kennisverslag, december 2015.

YAG (2015). *'Eindoplevering: 'Matchen naar werk', PPS in de arbeidsmarktregio's'*. Young Advisory Group: Amsterdam.

BIJLAGE 1

GESPREKSLEIDRAAD

Vooraf

Medio dit jaar heeft u het plan van aanpak 'Samen naar een werkende toekomst' opgesteld. Dit plan van aanpak richt zich op de actieve bemiddeling van jongeren met een uitkering (WW of WWB) en jongeren zonder startkwalificatie. De monitor bestaat uit twee metingen. In deze eerste meting staat de vraag centraal hoe het proces (dienstverlening aan jongeren, werkgeversdienstverlening en matching) is veranderd sinds het indienen van het plan van aanpak medio 2015. Wat betreft de resultaten van actieve bemiddeling inventariseren we in de eerste interviewronde op welke manier de ambities tot stand zijn gekomen en hoe in de regio resultaten worden bijgehouden.

Hieronder benoemen we de onderwerpen die tijdens het gesprek aan bod komen. Het is in principe niet nodig om vooraf informatie op te zoeken.

Algemene vragen

- ontwikkeling van de werkgelegenheid (voor jongeren) in de regio;
- doelgroepen actieve bemiddeling jongeren;
- hoe is actieve bemiddeling bestuurlijk georganiseerd.

Dienstverlening aan jongeren

Centrale vraag: *hoe verloopt het dienstverleningsproces voor de doelgroepen? Wat is er veranderd in het dienstverleningsproces sinds het indienen van het plan van aanpak?*

- rolverdeling projectleider jeugdwerkloosheid, regiomanager UWV en RMC coördinator;
- rolverdeling RMC en W&I bij jongeren zonder startkwalificatie;
- rol van scholen;
- rol van andere intermediairs, bijvoorbeeld uitzendbureaus en sectorale organisaties;
- instrumenten die worden ingezet voor het versterken van de werknemersvaardigheden en vergroten van effectief zoekgedrag.

Werkgeversdienstverlening voor jongeren

Centrale vraag: *hoe is de werkgeversdienstverlening voor jongeren ingericht? Wat is er veranderd in de werkgeversdienstverlening sinds indienen van het plan van aanpak?*

- werkwijze (aanbod- of vraaggericht, regionaal of lokaal, afspraken met werkgevers, faciliteren van werkgevers);
- rolverdeling WSP en UWV;
- invulling extra fte UWV in de regio.

Matching van jongeren op banen

Centrale vraag: *hoe verloopt matching in de praktijk en is dit veranderd sinds het indienen van het plan van aanpak?*

- hoe, door wie en op welke manier komt de matching tot stand?

Resultaten van actieve bemiddeling jongeren

- ambities;
- afspraken met werkgevers/werkakkoorden;
- monitoren aantal plaatsingen.

Afsluitende vragen

- succesfactoren en knelpunten actieve bemiddeling;
- goede voorbeelden actieve bemiddeling voor andere regio's;
- plannen actieve bemiddeling voor komend jaar;
- behoefte aan ondersteuning bij actieve bemiddeling.

Regioplan Beleidsonderzoek

Jollemanhof 18 (6^e etage)

1019 GW Amsterdam

T 020 531 531 5

E info@regioplan.nl

I www.regioplan.nl