

## **1      Inleiding**

In deze bijlage kijken we in “de spiegel van Assen”. De gemeente Assen heeft namelijk, samen met aangrenzende gemeenten Tynaarlo en Aa & Hunze, een eigen aanpak ontwikkeld om mensen uit de WWB aan werk te helpen. Deze aanpak heeft zowel overeenkomsten als verschillen met de Werktop-aanpak in de diverse andere gemeenten en is daarmee interessant om over en weer van elkaar te leren. De gemeente Assen deed mee aan dit evaluatieonderzoek om te reflecteren op de eigen aanpak vanuit een vergelijkend perspectief. Maar ook de andere gemeenten in het onderzoek kunnen profiteren van de vergelijking met Assen en dit kan bijdragen om met een kritische blik naar de eigen aanpak te kijken en die verder te verbeteren.

Er zijn met de klantmanagers van Assen, Tynaarlo en Aa & Hunze twee groepsgesprekken gevoerd, aan het begin en einde van de onderzoeksperiode. Bij elk van deze gesprekken waren steeds vijf respondenten aanwezig, waarmee in totaal ruim drie uur is gesproken. Daarnaast is een enquête gehouden onder kandidaten uit de WWB in de gemeente Assen<sup>1</sup> (N=80) en tevens is een enquête uitgezet onder de ondernemers (N=20). Het aantal ondernemers dat de enquête heeft ingevuld is te klein om een statistische vergelijking mogelijk te maken met de ondernemers die aan Werktop deelnamen. Wel zullen we enkele gegevens en ervaringen van deze ondernemers in Assen presenteren. Bij de kandidaten is de respons veel hoger, zodat een vergelijking met de Werktop-kandidaten en de controlegroep van de Werktop-gemeenten beter mogelijk is.

Hierna bespreken we eerst de kenmerken van de aanpak in Assen en de belangrijkste verschillen tussen Assen en de Werktop (2). Daarna presenteren we de kenmerken en ervaringen van de ondernemers in Assen in vergelijking met Werktop (3). Vervolgens laten we zien hoe de werkzoekende kandidaten in Assen over de aanpak oordelen in vergelijking met de Werktop-aanpak (4). Ten slotte gaan we in op de gemeenschappelijke uitdagingen die voor beide benaderingen uit het onderzoek naar voren komen (5).

---

<sup>1</sup> In het vervolg van deze bijlage spreken we kortheidshalve over de gemeente Assen, maar daarmee bedoelen we de gemeente Assen met inbegrip van de gemeente Tynaarlo en de gemeente Aa en Hunze.

## **2 Kenmerken Assen en verschillen tussen de aanpak in Assen en de Werktop-aanpak**

Zowel in Assen als bij de Werktop-methode gaat het om het actief benaderen van ondernemers, met het doel om mensen met een WWB-uitkering aan werk te helpen. In zowel Assen als de Werktop-aanpak is de aandacht verlegt van een relatief passieve – naar een actieve benadering van de gemeente in re-integratie. Zoals in Assen werd opgemerkt door een van de werkcoaches: “Uit het verleden kan ik mij nog heel goed herinneren [...] je eiste heel veel van een klant, maar je had eigenlijk maar heel weinig te bieden. Je had wel een stok om te slaan en dat was de wet; als je niet ging solliciteren kreeg je een klap. Maar we boden verder eigenlijk helemaal niks. Op een bepaald moment is daar een omslag in gekomen. Je zag toen veel meer ook het idee van doelmatigheid om de hoek komen kijken. Van hoe ga je nu op een positieve manier zorgen dat mensen ook zelf gaan nadenken. Dat ze zelf initiatieven gaan ontplooiën.”.

### *Kenmerken van de aanpak in Assen*

Ruim drie jaar geleden is in Assen vanuit de eigen ervaring van de werkcoaches het besef ontstaan dat er meer mensen uit de WWB aan werk geholpen kunnen worden door de combinatie van 1) een veel betere kennis van- en een betere indeling van het bestand, zodat bij vacatures snel kandidaten “geleverd” kunnen worden; 2) een focus op doelmatigheid door voortdurend na te gaan: welke acties voor re-integratie zijn effectief en welke niet, hoe komt het dat sommige coaches meer mensen plaatsen dan anderen en hoe kunnen we daarvan leren; en hoe kunnen we met ondernemers meedenken over hun behoefte aan personeel en daar onze WWB-kandidaten plaatsen; en 3) het overboord zetten van alle overbodige administratieve rompslomp.

Snelheid van handelen is een belangrijke factor voor succes in Assen. Assen kan door de grondige kennis van het bestand vaak sneller kandidaten aanbieden aan ondernemers dan andere organisaties; Assen reageert bij voorkeur dezelfde dag en dat kan alleen met een zeer soepele interne samenwerking in en tussen teams van werkcoaches, omdat de kennis van de arbeidsmarktmogelijkheden en van het bestand nooit bij één persoon kan liggen. Assen volgt de ontwikkelingen in de regionale markt op de voet en werkt veel met uitzendbureaus samen; een voorbeeld is een nieuwe bedrijfsvestiging die werd opgemerkt via Facebook en waar onmiddellijk en met succes op is gereageerd en meerdere WWB-ers een baan vonden via de samenwerking met een uitzendbureau.

Assen screent de WWB-kandidaten, die worden ingedeeld in drie categorieën: ‘participatieklanten’, ‘ontwikkelklanten’ en ‘werkkanten’. Assen richt haar re-integratie activiteiten op de ‘werkkanten’. De ontwikkelklanten zijn mensen waarvan Assen verwacht dat een traject van maximaal twee jaar

nodig is om hem of haar toe te rusten om op de arbeidsmarkt aan de slag te gaan. Een aantal 'ontwikkelklanten' kan ervaring opdoen omdat de gemeente hen in dienst neemt met de uitzendformule (voor onderhoudswerk, vuilnis ophalen, groenvoorziening, etc.). Elke drie maanden wordt de balans opgemaakt of ze door kunnen stromen (maximum contract is twee jaar). Voor participatieklanten doen de werkcoaches in principe niets, omdat ze de kans op een baan als zeer klein inschatten. Zoals een van de werkcoaches opmerkt: "Die proberen we onder te brengen bij hulpverlening, bij zoveel mogelijk instanties buiten ons om waar wij wel aan gelieerd zijn en waar wij contacten mee onderhouden, bijvoorbeeld de GGZ, maar die echt aan de slag gaan met de dieperliggende problematiek."

#### *Interessante verschillen in de aanpak*

Er komen uit het onderzoek drie belangrijke verschillen naar voren tussen de aanpak in Assen en de Werktop-benadering:

- Kennis van het bestand, individueel maatwerk

Assen benadert ondernemers vanuit een grondige kennis van het WWB-bestand, terwijl in de Werktop-aanpak de voorselectie van kandidaten bewust beperkt is. Er wordt vanuit gegaan dat of een WWB-er aan het werk kan niet volledig uit CV en voorgeschiedenis is af te leiden, omdat mensen soms meer en andere talenten en capaciteiten in huis hebben en omdat een reële kans op werk hen ook stimuleert deze talenten aan te spreken. Een ander verschil is dat men zich in Assen richt op individueel maatwerk, terwijl in de Werktop-aanpak de kandidaten juist als groep met ondernemers in contact worden gebracht. De weg naar de (uiteindelijk individuele) match tussen ondernemer en werkzoekende is dus verschillend. Toch lijken beide methoden te werken. De Werktop-aanpak is wat minder selectief vooraf ten aanzien van de WWB- kandidaten, wat het voordeel biedt dat meer mensen – ook mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt, die in Assen "ontwikkelklanten" heten - een kans krijgen om met ondernemers in gesprek te komen en werkervaring of een baan te bemachtigen. Uit de evaluatie van Werktop komt wel naar voren dat zowel ondernemers als kandidaten prijs stellen op meer maatwerk vooraf aan hun ontmoeting, omdat deze meer zin heeft als het werk en de capaciteiten van mensen goed op elkaar aansluiten . Het zal een kwestie zijn van hier het goede midden te vinden tussen het scheppen van perspectief voor een bredere groep WWB-ers en het voorkomen van onnodige teleurstelling aan een of beide kanten. We zien ook een beweging in die richting van beide kanten: Assen denkt na hoe ze de 'ontwikkelklanten' beter bij de aanpak kan betrekken (die nu is gefocust op 'werkkanten', dat wil zeggen de best plaatsbare WWB-ers), terwijl in de gemeenten die met de Werktop-aanpak aan de slag zijn er meer aandacht komt

voor individueel maatwerk en voorselectie. Dat laatste gebeurt ook vanzelf als WWB-ers vaker aan een 'prettig gesprek' meedoen, omdat de gemeente ze dan steeds beter leert kennen.

- Zelfsturende teams, met hoge autonomie

In Assen is de eigen aanpak al sinds enige jaren ontwikkeld en deze aanpak vormt intussen de standaardaanpak voor re-integratie, waar alle werkcoaches zich volledig mee bezig houden. De Werktop-aanpak is geen standaardaanpak maar heeft de status van een project met een beperkte looptijd (in dit onderzoek 16 maanden).<sup>2</sup> Het project Werktop wordt bovendien in bijna alle deelnemende gemeenten uitgevoerd naast andere methoden voor re-integratie. Terwijl in Assen de klantmanagers voor re-integratie dus werken in ervaren, zelfsturende teams met een hoge mate van autonomie en ondertussen veel ervaring, zijn in de gemeenten die deelnemen aan Werktop slechts enkele klantmanagers verantwoordelijk, die de aanpak vaak naast hun 'gewone werk' in een of twee dagen per week moeten uitvoeren. Het moge duidelijk zijn dat een reeds ontwikkelde en gestandaardiseerde aanpak met ervaren teams meer kans maakt op succes dan een project met tijdelijk daarvoor vrijgestelde klantmanagers die met de nieuwe aanpak eerst ervaring op moeten doen. Een vergelijking in termen van behaalde resultaten is dan ook niet het doel van de vergelijking; het gaat primair om het van elkaar kunnen leren.

Op dit punt zouden gemeenten die kiezen voor een vervolg op de Werktop-aanpak kunnen leren van de manier waarop in Assen in zelfsturende teams wordt gewerkt. Qua personeelsbeleid is in Assen de afgelopen jaren bijvoorbeeld gekozen voor het geven van veel ruimte en vertrouwen aan de werkcoaches en voor diversiteit in de teams. Er zijn naast de ondernemende ambtenaren ook nieuwe mensen aangetrokken met een achtergrond als ondernemer (eigen bedrijf), intercedent (uitzendbureau) of werkgeversadviseur. Binnen de wettelijke kaders van de WWB en het re-integratiebudget is maximaal ruimte en vertrouwen geboden aan de zelfsturende teams door zowel de wethouder als de directeur van de Sociale dienst. Niet elke actie of experiment hoefde onmiddellijk te worden vastgelegd, gemeten en bewezen; er was gelegenheid voor het experimenteren, maar daarbij ook voor het maken van fouten en het hiervan leren als professionals. De teams in Assen zijn gewend geraakt om elkaar voortdurend kritische vragen te stellen: levert de aanpak voldoende op, zijn onze subsidies wel doelmatig; waar ligt precies onze toegevoegde waarde; hoe kunnen we van korte naar lange termijn resultaten komen etc.. Er is dus in de teams frequent overleg, waarbij kritisch wordt gekeken hoe het beter kan op basis van de feiten en eigen ervaringen.

---

<sup>2</sup> Alleen in de MUG-gemeenten is de Werktop-aanpak in mei 2014 omgezet van project naar standaardaanpak

- Meer monitoring van resultaten, beter geborgd

In samenhang met de twee vorige punten is er in Assen meer aandacht voor het monitoren van informatie en resultaten en daarmee is de aanpak beter geborgd. Zonder monitoring zou het vanwege de schaal en omvang van de aanpak in Assen ook niet kunnen functioneren. Assen is zelf wel kritisch over de monitoring; worden er wel de goede cijfers verzameld en wat zeggen die? Op welke termijn moet je de cijfers beoordelen; en wat is je nulmeting? Assen is alert op de betekenis van cijfers; zoals een van de werkcoaches opmerkt: “Als je bijvoorbeeld, ik noem maar wat, vier bedrijfsbezoeken per week doet, dat wordt gemeten. Ja, dat is mooi om te laten zien, dat je het doet, maar eigenlijk zegt het ook helemaal niks. Als het geen nieuwe contacten zijn, dan vind ik dat al veel minder veelzeggend. Maar [het onderhoud van] van die contacten is wel weer van belang omdat je daar weer mensen uit kunt plaatsen. ”. In vergelijking: in de gemeenten die het Werktop-project hebben gedaan is wel bijgehouden welke kandidaten wanneer en met welk contract aan werk zijn gekomen; in sommige gevallen zijn er wat meer details, zoals wanneer en hoelang er loonkostensubsidie is gegeven etc. Deze administratie is echter met de nodige aandrang op gang gekomen doordat de gemeenten deelnamen aan het onderzoek, waarin ze om deze gegevens werden gevraagd. Het opzetten van een systematische administratie van informatie over arbeidsmarkt, kandidaten, eigen acties en resultaten is voor de Werktop-gemeenten nog een flinke uitdaging; overigens is Assen hier ook pas het laatste jaar meer mee bezig. Voor alle gemeenten is een goede monitoring en een voortdurend kritische reflectie hierop (wat zeggen de cijfers?) een belangrijk punt om verder te ontwikkelen.

### **3 Kenmerken en ervaringen van ondernemers in Assen (in vergelijking met Werktop)**

#### *Beschrijving ondernemers*

De groep ondernemers (n=20) die meeheeft gedaan aan de enquête omvat zowel grote (> 250 medewerkers) als kleine bedrijven (2-9 medewerkers) en bestaat voor de helft uit bedrijven die werkzaam zijn in de profitsector, waarbij de zakelijke dienstverlening het sterkst vertegenwoordigd is. Net als bij de ondernemers die bij de Werktop-aanpak betrokken waren geven ondernemers aan dat er potentie is om nieuw personeel aan te nemen: 25% stelt dat de werkgelegenheid in hun bedrijf het afgelopen jaar is toegenomen en 35% verwacht dat de werkgelegenheid de komende twee jaar zal toenemen. Bijna 60% van de ondernemers in deze enquête heeft overwogen om

'kwetsbare' werkzoekenden aan te nemen en bijna de helft van de ondernemers heeft dat in het afgelopen jaar ook gedaan (het aantal varieert tussen de één en vier personen per organisatie).

#### *Oordeel van de ondernemers over de relatiemanager/medewerker gemeente*

Het oordeel van de ondernemers in Assen over de relatiemedewerkers van de gemeente (vanuit Werkplein Baanzicht) is overwegend positief, zie Tabel I.

Tabel I. Oordeel over de relatiemedewerker van het Werkplein Baanzicht

De relatiemedewerker.....	(Helemaal) mee eens	neutraal	(helemaal) mee oneens	N
Vertelt van te voren duidelijk wat de kansen op een goede match zijn	64.3	28.6	7.1	14
Begrijpt welk personeel het beste past bij mijn bedrijf	64.3	21.4	14.3	14
Geeft snel antwoorden op vragen	85.7	7.1	7.1	14
Is gemakkelijk te bereiken	77.5	7.1	14.3	14
Komt afspraken na	85.7	14.3	-	14
Is deskundig	78.5	14.3	7.1	14
Spant zich in om prestatie te leveren	78.6	21.4	-	14
Helpt met het regelen van praktische zaken	56.1	42.9	-	14
Totaal oordeel relatiemedewerker (schaal 1-5) gemiddeld= 2.1, stdv=. 62				14

De ondernemers in Assen zijn met name (zeer) tevreden over de snelheid waarmee medewerkers antwoord geven op hun vragen en afspraken nakomen. De medewerker wordt deskundig gevonden, is goed bereikbaar en spant zich in om vacatures te vervullen met werkzoekende WWB-ers. De snelheid van handelen vormt een centraal aspect in de dienstverlening van de gemeente Assen richting ondernemers en dit wordt dus duidelijk herkend en erkend door de ondernemers in deze enquête. Over de ondersteuning met betrekking tot praktische zaken zijn ondernemers nog steeds positief, maar het beeld is hier duidelijk meer gemengd dan bij de eerdere aspecten. Deze resultaten lijken in sterke mate op de eerder gerapporteerde bevindingen van de ondernemers over de relatiemedewerker van de Werktop-aanpak.

Ook met betrekking tot de inhoud van de dienstverlening komt het oordeel van de ondernemers in Assen overeen met dat van de ondernemers betrokken in de Werktop-aanpak. Ondernemers zijn over het algemeen positief, met name over de communicatie met betrekking tot de werkwijze en de samenwerking met het Werkplein Baanzicht. Over de administratieve ondersteuning en de

geplaatste kandidaten zijn de ondernemers nog steeds in meerderheid positief, maar het percentage ondernemers dat de vraag met neutraal beantwoordt is aanzienlijk groter dan bij de eerder genoemde elementen van de dienstverlening. Over de aansluiting van de dienstverlening bij hun behoeften zijn ondernemers het meest verdeeld: een kleine 60 procent is positief, maar ruim 40% procent is hier neutraal tot (heel) ontevreden. De dienstverlening als geheel krijgt van de ondernemers die de vragenlijst hebben ingevuld gemiddeld een ruim voldoende rapportcijfer: 7, maar de spreiding is relatief groot.

Tabel II. Oordeel ondernemers over de dienstverlening van Werkplein Baanzicht

Oordeel over...	(Heel) tevreden	neutraal	(heel) ontevreden	N
Samenwerking met Baanzicht	73.3	13.3	13.3	15
Bijeenkomsten georganiseerd door Baanzicht	70.0	30.0	-	10
Communicatie werkwijze Baanzicht	80.0	13.3	6.7	15
Financiële ondersteuning	63.6	27.3	9.1	11
Administratieve ondersteuning	50.0	50.0	-	8
Geplaatste kandidaten	63.6	27.3	9.1	11
Dienstverlening sluit aan bij behoeften	57.1	21.4	21.4	14
Rapportcijfer dienstverlening Werktop: 7, stdv=1.5				14

Ondernemers die deelnamen aan de enquête in Assen vinden het productiviteitsniveau van de geplaatste kandidaten uit de WWB in de helft van de gevallen gelijk aan het niveau van hun gemiddelde werknemer. Dit percentage is iets hoger dan onder de ondernemers die deelnamen aan Werktop (daar was het bijna 40%). Verder is volgens de ondernemers in Assen ruim 80% van de geplaatste WWB-ers even gemotiveerd als hun overige werknemers en meldt geen van de geplaatste WWB-ers zich meer dan gemiddeld ziek. Deze uitkomsten zijn vergelijkbaar maar nog iets positiever dan bij de Werktop-aanpak. Een andere interessante overeenkomst tussen Assen en de Werktop-gemeenten is dat ook de ondernemers in Assen aangeven dat vrijstelling van betaling van loonkosten bij ziekte een uitermate belangrijk ondersteuningsinstrument voor hen is (N=20, 100%). Maar aangezien zij tegelijkertijd melden dat de in hun bedrijf geplaatste werknemers uit de WWB niet vaker ziek zijn dan andere werknemers, is de risicoperceptie van de ondernemers ook hier aanmerkelijk hoger dan de door henzelf gerapporteerde feiten.

Tabel III. Oordeel ondernemers over kandidaten

Oordeel over de geplaatste kandidaten m.b.t.	Niveau gelijk aan niveau overige werknemers	Onder het niveau van de overige werknemers	Boven het niveau van de overige werknemers	N
Productiviteit	50.0	50.0	-	14
Motivatie	83.3	16.7	-	14
Ziekteverzuim	100.0	-	-	14

#### *Verbeterpunten*

De vraag naar verbeterpunten is door drie kwart van de ondernemers in de enquête niet ingevuld. Dit zou kunnen betekenen dat zij geen verbeterpunten zien, of niet de moeite hebben genomen de vraag in te vullen. Van de ondernemers die deze vraag wel hebben ingevuld (n=5) geven er drie aan verbeterpunten zien in het optimaliseren van het matchingsproces. Een ondernemer geeft aan dat de frequentie van het contact (nog) beter kan.

Samenvattend kan men stellen dat de resultaten van de enquête onder ondernemers in Assen in grote lijnen overeenkomen met die onder de ondernemers in de Werktop-aanpak. Het snel handelen en afspraken nakomen vormt een centraal onderdeel van de dienstverlening in Assen en dit wordt ook door de ondernemers in Assen als zodanig herkend en beoordeeld. Belangrijk verbeterpunt is de aansluiting van de dienstverlening bij de behoeften van de ondernemers. Dit lijkt vooral te liggen in de administratieve ondersteuning en de matching. Nogmaals, gezien het geringe aantal ondernemers dat de vragenlijst in Assen heeft ingevuld zijn de resultaten slechts indicatief en zeer beperkt generaliseerbaar.

#### **4 Kenmerken en ervaringen van werkzoekenden in Assen (in vergelijking met Werktop)**

Er hebben 80 WWB-kandidaten deelgenomen aan de enquête in Assen. De samenstelling van deze groep lijkt sterk op de steekproef van kandidaten uit de Werktop en de controlegroep WWB-ers: relatief veel WWB-ers tussen de 25 en 44 jaar (46.3%), twee derde is alleenstaand (66.3%), meer dan de helft (52,5%) is lager opgeleid en niet in het bezit van een startkwalificatie, men ervaart weinig serieuze gezondheidsproblemen (62.6%) en men beschikt bijna allemaal (97.5%) over eerder opgedane werkervaring. Wel hebben in Assen iets minder mannen dan vrouwen (53.8%) meegedaan en bevat de steekproef relatief veel WWB-ers die langdurig (5 jaar of langer) een uitkering ontvangen (15%). Op dit laatste punt is de groep WWB-ers die in Assen meeheeft gedaan aan het onderzoek beter vergelijkbaar met de WWB-ers in de controlegroep.



Tabel IV. Sociaal-demografische kenmerken werkzoekenden Baanzicht

	Assen (n=80)
<b>Geslacht</b>	
1=Man	46.3
2=Vrouw	53.8
<i>N</i>	80
<b>Leeftijd</b>	
1= 18-24 jaar	-
2= 22-44 jaar	46.3
3= 45-54 jaar	37.5
4= 55-65 jaar	16.3
<i>N</i>	80
<b>Hoogst voltooide opleiding</b>	
1= Geen opleiding voltooid	2.5
2= Lagere school/ basisschool	2.5
3=LBO/ VMBO (LTS, LEAO), mavo/ MBO 1	47.5
4= Havo/ MBO 2, 3 of 4/ VWO	35.0
5= HBO/ Universiteit	12.5
<i>N</i>	80
<b>Ervaren algemene gezondheid</b>	
1= heel erg goed	13.8
2= goed	48.8
3= gaat wel	28.7
4= slecht	8.8
5= heel erg slecht	-
<i>N</i>	80
<b>Hoe lang uitkering?</b>	
1= < 6 maanden	11.9
2= 6 tot 12 maanden	19.4
3= 1 tot 3 jaar	37.3
4= 3 tot 5 jaar	16.4
5= 5 tot 10 jaar	9.0
6= 10 jaar of langer	6.0
<i>N</i>	67

Volgens de werkzoekende WWB-ers in de enquête Assen heeft 30% via de werkwijze van Baanzicht regulier werk gevonden en 12,5% werkt momenteel met behoud van uitkering. De werkwijze in Assen is qua percentage reguliere plaatsingen dus succesvoller dan de Werktop-aanpak. Beide aanpakken scoren qua bijdrage aan baanvinden aanzienlijk hoger dan in de controlegroep. Gezien de in absolute zin beperkte aantallen baanvinders (Assen N=35; Werktop N=18, controlegroep N=5) geven de enquêteresultaten slechts een indicatie van de verschillen.

Ruim 40% van de WWB-ers in Assen die een baan heeft gevonden werkt in een parttime functie tussen de 13-24 uur, terwijl ongeveer een derde (32.4%) voltijds werkt (meer dan 32 uur per week)

en nog eens 8% tussen de 25 en 32 uur. Gemiddeld werken de geplaatste WWB-ers in Assen dus in grotere banen dan de Werktop-kandidaten die een baan vonden. Bij de Werktopkandidaten met een baan werkte ongeveer de helft tussen de 1 en 12 uur en de andere helft tussen de 25 en 32 uur; geen van de WWB-ers in de Werktop- enquête had een baan van 32 uur of meer.

Ook qua vooruitzichten zijn de geënquêteerde WWB-ers in Assen die een baan vonden positiever. Geplaatsten zijn in meerderheid vol vertrouwen over het toekomstperspectief op werk: twee derde (67.7%) acht het waarschijnlijk dat men de komende 12 maanden bij de huidige werkgever blijft; bij de Werktopkandidaten lag dit percentage lager (56,3%, inclusief de categorie 'enigszins waarschijnlijk'). Zowel in Assen als bij de Werktop-aanpak is men overwegend tevreden (in beide gevallen geldt dit voor 68.8%) met de huidige baan.

Tabel V. Werksituatie werkzoekenden Assen

	Werkzoekenden Assen (n=80)
<b>(Werk)situatie</b>	
1= Reguliere baan	30.0
2= werken met behoud van uitkering	12.4
3=Uitkering	36.3
4=Geen informatie over	21.3
N	80
<b>Werkuren</b>	
1= 1-12 uur	17.6
2= 13-24 uur	41.2
3=25-32 uur per week	8.8
4= meer dan 32 uur per week	32.4
N	34

Waar de vergelijking tussen de kandidaten in Assen met de Werktop-aanpak en de controlegroep positiever uitpakt voor Assen in de kansen op regulier werk, in banen met een hoger aantal uren en betere vooruitzichten, zien we de kandidaten in de Werktop-aanpak hoger scoren op het geloof in eigen kunnen, een iets actiever sollicitatiegedrag en tevredenheid over de positieve en serieuze, persoonlijke bejegening door de gemeenten:

- Het geloof in eigen kunnen van de WWB-ers in Assen is gelijk aan dat van de controlegroep (gem= 2.6, stdv=.55, n=64). Dit betekent dat de Werktop-aanpak op dit punt meer succes boekt dan de aanpak in Assen (en van de controlegroep).

- De scores van de WWB-ers in Assen op actief zoekgedrag zijn op bijna alle punten (iets) lager dan bij de Werktop-kandidaten. In vergelijking met de controlegroep zijn de werkzoekenden in Assen wel – net als die in de Werktop-aanpak - actiever in hun zoekgedrag.

Tabel VII. Sollicitatiegedrag werkzoekenden Baanzicht

	Werkzoekenden Assen (n=80)
<b>Zoekgedrag (1= vaak/soms, 0=zelden/nooit)</b>	
1=op internet	98.4
2=in dagbladen	56.3
3= sollicitatiebrieven sturen nav vacatures	84.4
4= open sollicitaties	70.3
5= met mensen in omgeving praten over vacatures	79.7
6= langsgaan bij uitzendbureau	75.0
7= met werkgever bellen	54.7
8= langsgaan bij werkgever	43.8
<i>N</i>	<i>64</i>

- De verbeterpunten die werkzoekenden in Assen aangeven liggen net als bij de Werktop-aanpak op het gebied van een betere matching (n=11), meer of betere communicatie (n=11), en meer begeleiding (n=8). Daarnaast wordt ‘meer aandacht voor de persoon, serieus genomen worden’ door werkzoekenden genoemd (n=7). Dit laatste punt werd in de gemeenten die deelnamen aan de Werktop-aanpak alleen door werkzoekenden in de controlegroep naar voren gebracht als verbeterpunt in de ontvangen begeleiding en niet door de kandidaten in de Werktop-aanpak. In de positieve bejegening van de WWB-er biedt de Werktop-aanpak dus zowel een positief verschil met de controlegroep als met de ondervraagde WWB-ers in Assen.

#### *Toegevoegde waarde van de begeleiding voor de WWB-er*

De punten waarop Assen en de Werktop-aanpak sterk overeenkomen zijn de toegevoegde waarde van de begeleiding voor het vinden van werk en de aansluiting van de begeleiding bij de behoeften van WWB-ers. Op het eerste belangrijke punt scoren Assen en de Werktop-aanpak vergelijkbaar; het positieve oordeel ligt tussen de 20-25% en is duidelijk hoger dan bij de controlegroep (12.8%). Maar de resultaten laten ook zien dat er maar liefst bij 75-80% van de ondervraagde WWB-ers nog geen positief oordeel bestaat over de bijdrage van de gemeente aan werk vinden. Bij de vraag over de aansluiting van de begeleiding door gemeenten bij hun behoeften scoren alle drie groepen WWB-ers

(Assen, Werktop, controlegroep) vergelijkbaar (slecht). Slechts ongeveer een derde van de WWB-ers oordeelt hier positief over; ongeveer een derde is neutraal en een derde is (zeer) ontevreden over de aansluiting van de dienstverlening bij de eigen behoeften. Hier ligt dus zowel in Assen als in de Werktop-gemeenten nog veel ruimte voor verbetering.

Tabel VI. Oordeel aansluiting begeleiding bij behoeften werkzoekenden in Assen

	Werkzoekenden Assen (n=80)
<b>Begeleiding sluit aan bij behoefte</b>	
1= heel goed	7.4
2= goed	24.1
3=neutraal	29.6
4=slecht	14.8
5=heel slecht	24.1
<i>N</i>	54
Rapportcijfer begeleiding (schaal 1-10) gem= 5.6, stdv=2.3	

Samenvattend kan gesteld worden dat de aanpak in Assen in vergelijking met de Werktop-aanpak hoger scoort op het percentage werkzoekenden dat een reguliere baan heeft gevonden. Hierbij speelt uiteraard mee dat de aanpak in Assen al enkele jaren wordt geïmplementeerd, terwijl de Werktop-aanpak de status van een nieuw en tijdelijk project heeft. Vergelijking is daarom vooral zinvol om van elkaars sterke punten te leren. Sterke kanten van de dienstverlening in Assen in vergelijking met Werktop lijken vooral de grondige kennis van het klantenbestand en de snelheid van handelen om bij nieuwe ondernemers en vrijkomende vacatures kansen optimaal te benutten. Voor de Werktop-aanpak kunnen deze punten (kennis bestand en snelheid reactie) zeker aanleiding zijn om de aanpak verder te verbeteren. Op enkele andere terreinen lijkt de Werktop-aanpak meer succesvol: het versterken van het geloof van WWB-ers in eigen kunnen, het bereiken van een (nog iets) actiever sollicitatiegedrag en het gevoel bij WWB-ers meer serieus genomen te worden door de gemeente. Op deze punten kan de aanpak in Assen weer leren van de Werktop-methode.

## 5 Gemeenschappelijke uitdagingen in Assen en de Werktop-gemeenten

De belangrijkste overeenkomst tussen de aanpak in Assen en de Werktop-benadering is en blijft natuurlijk het uitgangspunt van een nauwe samenwerking tussen gemeenten en ondernemers om mensen met een WWB-uitkering aan werk te helpen. Uit het evaluatieonderzoek komen behalve de hiervoor besproken verschillen en overeenkomsten ook een drietal uitdagingen naar voren die zowel

in Assen als in de gemeenten die deelnamen aan Werktop naar voren zijn gebracht en waar in alle gemeenten oplossingen voor worden gezocht:

Meer focus op lange termijn

Zowel in Assen als in de gemeenten waar het Werktop project is uitgevoerd richt men zich op een duurzame relatie met ondernemers, waarin de gemeente meedenkt met de ondernemer en diens behoeften en belangen, maar waarin andersom de ondernemer bereid is mee te werken aan maatschappelijke doelen, zoals het bieden van kansen aan werkzoekenden met een WWB-uitkering. Ondanks dit uitgangspunt voor duurzame relaties en wederkerigheid ligt de dagelijkse focus van de werkcoaches/klantmanagers sterk op de korte termijn (financiële) resultaten: het aan werk helpen van WWB-ers zodat uitstroom uit de uitkering wordt gerealiseerd. Zowel in Assen als in de andere gemeenten erkent men de spanning tussen dit korte termijn uitstroomdoel en het feit een (groot) deel van het WWB-bestand hier niet of onvoldoende mee wordt bereikt. Ook is er het besef dat een plaatsing voor de WWB-ers natuurlijk prachtig is, maar dat het nog maar de vraag is hoe het daarna verder gaat (tijdelijke contracten en snel weer terug in de uitkering?). Deze vragen zijn zeer relevant in relatie tot de ingezette middelen van de gemeente. Onderzoek naar de langere termijn effecten van de interventies van Assen en de gemeenten met de Werktop-aanpak kan daarvoor nuttige inzichten bieden. Dit zou de aanpak(ken) verder kunnen versterken en verbeteren.

Meer aandacht voor nazorg en administratieve ondersteuning

Zowel in Assen als in de gemeenten die aan het Werktop-project deelnamen is de nazorg en administratieve ondersteuning sterk onderschat. In alle gemeenten wordt dit nu onderkend. In Assen is voor de administratieve ondersteuning inmiddels enige menskracht vrijgemaakt; maar in veel van de andere gemeenten doen de klantmanagers de administratie en nazorg er noodgedwongen bij, zonder dat hier voldoende tijd voor is. De nazorg (frequent contact en relatiebeheer ondernemers; follow-up van plaatsingen en werkervaringsplaatsen, regelmatige gesprekken over doorontwikkeling van geplaatste WWB-ers) is nog niet systematisch georganiseerd. Dit is een belangrijk punt, omdat hier het succes van de Werktop-aanpak én van de aanpak in Assen op de iets langere termijn afhangt. Uit ons onderzoek komt bovendien naar voren dat door de onderschatting van deze punten een (te) grote wissel wordt getrokken op de geëngageerde werkcoaches cq relatiemanagers die het feitelijke re-integratiewerk doen. Dit gaat ten koste van henzelf (te hoge werkdruk) en van de effectiviteit van hun werk. Gemeenten waren in eerste instantie vooral geïnteresseerd in de “voorkant” van het proces (contact leggen met ondernemers, plaatsingen realiseren), maar beseffen

nu langzamerhand dat als zij de “achterkant” niet goed regelen er in termen van duurzame relaties, het benutten van latente vacatures en het bereiken van efficiëntie niet uitgehaald wordt wat er in zit.

□ Interne en regionale samenwerking

Een laatste punt waarop zowel de Werktop-aanpak als de gemeente Assen een uitdaging delen is de samenwerking van de werkcoaches cq relatiemanagers met anderen binnen en buiten de gemeente. Het gaat hierbij vooral om de samenwerking met de collega's die de uitkeringen verzorgen, en om de samenwerking met andere partijen zoals UWV, andere gemeenten en sociale partners in de regio. Hiervoor verwijzen we naar de hoofdtekst, hoofdstuk 7 en 8, waar dit punt uitvoerig is toegelicht. Ook in Assen, waar de aanpak al enkele jaren wordt geïmplementeerd, is er intern nog veel te winnen in een betere onderlinge samenwerking met de afdeling 'rechtmatigheid'. Wat betreft de regionale samenwerking is er in alle gemeenten bereidheid hiertoe, maar wel vanuit de eigen kracht in lokaal opgebouwde relaties met ondernemers en kandidaten.