

2020 – 2022

# Werkprogramma



## Inhoud

Voorwoord .....	4
Leeswijzer .....	5
Deel I – Groningen actief.....	6
Programma in ontwikkeling .....	7
Basisprincipes van het Werkprogramma .....	7
Deel II - De Analyse.....	8
2.1 Grote vraag en mismatch op de arbeidsmarkt .....	8
2.2 Schets en duiding van de bijstandspopulatie.....	10
2.3 Dynamiek in de bijstand: instroom en uitstroom .....	13
2.4 Conclusies.....	15
Deel III – Focuspunten van het Werkprogramma .....	16
Preventie van de instroom .....	16
Ontwikkelen van de doorstroom .....	16
Vergroten en verduurzamen van de uitstroom .....	17
Deel IV - Huidige dienstverlening werk en participatie.....	18
4.1 Instroom .....	18
4.2 Doorstroom .....	19
4.3 Uitstroom .....	20
4.5 Samenwerking en samenhang met interne en externe partners .....	20
Deel V – Werkprogramma.....	23
5.1 Preventie van de instroom .....	23
5.1.1 Activeren bijstandsaanvragers 27+ .....	23
5.1.2 Aanpak van WW naar bijstand .....	23
5.1.3 Arbeidsmarktwaardescan.....	24
5.2 Ontwikkeling van de doorstroom.....	24
5.2.1 Begeleiding op maat: richting werk en participatie .....	24
5.2.2 Pilot Oost .....	25
5.2.3 Praktijkleren .....	25
5.3 Vergroten en verduurzamen van de uitstroom .....	26
5.3.1 Invoering van een matchingsysteem.....	26
5.3.2 Werkbelevingscentrum .....	26
5.3.3 Pilot statushouders werken bij stadsbeheer .....	27



5.3.4 Jobhunting .....	27
5.3.5 Businesscases: obstakels en belemmeringen wegnemen.....	27
5.3.6 Begeleiding op maat: na het vinden van werk .....	28
5.3.7 De basisbaan.....	28
5.4 Betekenis van het werkprogramma voor inwoners .....	29
5.5 Verantwoording, financieel kader en planning .....	30
5.5.1 Verantwoording.....	30
5.5.2 Financieel kader.....	30
5.5.3 Planning werkprogramma 2019 -2020.....	32



## Voorwoord

Het behoeft geen betoog dat werken voor mensen een heel belangrijk onderdeel van het leven is. Allereerst voorziet het in een inkomen waarmee mensen financieel onafhankelijk kunnen zijn. Daarnaast biedt werk structuur, zelfstandigheid en zorgt voor sociale contacten. Kortom: werk is van grote waarde.



Het hebben van werk is voor de meeste Groningers gelukkig een gegeven. Zij gaan 's ochtends met plezier - of met een ochtendhumeur - naar het werk en weten dat zij de volgende dag weer worden verwacht, met welke collega's zij werken en dat er inkomenszekerheid is. Toch is deze dagelijkse gang van zaken voor een deel van de Groningers helaas geen vanzelfsprekendheid. Ruim 10.000 inwoners zitten op moment in de bijstand en ongeveer 3.000 inwoners ontvangen een WW-uitkering.

Terwijl de economie groeit en er in Groningen elk jaar meer banen bij komen, profiteren Groningers in de bijstand daar nog onvoldoende van. De afstand naar een gewone baan is voor de meeste bijstandsgerechtigden nog te groot. Daarom investeren we de komende jaren met het werkprogramma in deze groep mensen. We streven er naar om de komende jaren 500 Groningers extra – bovenop de reguliere doelstellingen – te activeren.

De gemeente Groningen kiest er voor mensen die werkloos zijn met vertrouwen tegemoet te treden. In een persoonlijk en motiverend gesprek kijken we waar de uitdagingen en mogelijkheden liggen. Met scholing, trajecten en persoonlijke begeleiding helpen we mensen verder op weg richting de arbeidsmarkt. Door het project Kansen in Kaart weten we immers dat veelal sprake is van 'nog niet kunnen' in plaats van 'niet willen'. We werken vanuit een open en actieve houding, vertrouwen in mensen en het principe van wederkerigheid. Wij verwachten van mensen die een beroep doen op de bijstand en zich bij ons melden vanaf de dag van aanmelding een actieve inzet om zo snel mogelijk weer aan betaald werk te komen.

De bijstand is als drijfzand; zit je er eenmaal in, dan kom je er na verloop van tijd steeds lastiger weer uit. Juist daarom willen we dat mensen vanaf de aanvraag van de bijstand hun focus op werk hebben. Als gemeente gaan we mensen nog eerder in het proces ondersteuning bieden naar werk. Dit doen we in een aantal gevallen al gedurende de WW-periode. Hiermee zorgen we dat onze inwoners zo kort mogelijk zonder werk zitten en voorkomen we onnodig gebruik van de bijstand.

Ondanks alle inzet is er altijd een groep bijstandsgerechtigden niet in staat zelfstandig het minimumloon te verdienen. Deze mensen laten wij uiteraard niet in de kou staan en bieden we verschillende mogelijkheden om - met subsidie - toch aan het werk te komen. Zo zijn er afspraakbanen en nieuw beschut werk voor mensen met een arbeidsbeperking, en is in Groningen de basisbaan ingevoerd voor wie de stap naar regulier werk om andere redenen te groot is gebleken.



Juist voor deze groep mensen is het hebben van werk met structuur, sociale contacten en inkomenszekerheid van grote waarde.

Met het werkprogramma investeren we de komende jaren in die inwoners die een steuntje in de rug nodig hebben om weer aan het werk te komen. Omdat we streven naar een inclusief Groningen waar iedereen naar vermogen mee kan doen.

Carine Bloemhoff

Wethouder Werk en Participatie

### Leeswijzer

Het Werkprogramma 2020 - 2022 is in vijf delen opgedeeld. In het eerste deel beginnen we met de aanleiding en onze kijk op het activeren van mensen. In het tweede deel analyseren we de kansen en beperkingen op de arbeidsmarkt en van de bijstandspopulatie. Ook zoomen we in op de instroom en uitstroom van mensen die in 2018 zijn ingestroomd in de bijstand en beschrijven we de huidige dienstverlening in grote lijnen. Op basis daarvan trekken we onze conclusies in het derde deel die bepalend zijn voor de richtingen van het programma. In het vierde deel beschrijven we de huidige werkwijze van de directie Werk en Participatie en de verbinding met interne en externe partners. In het vijfde deel beschrijven



## Deel I – Groningen actief

We vinden het belangrijk dat we inwoners van de gemeente Groningen via werk of participatie een beter leven geven. Voor de meeste mensen is werk en participatie gelukkig heel gewoon, maar we zien ook dat een grote groep mensen geen deel uitmaakt van de arbeidsmarkt of maatschappelijk niet actief is. Met alle risico's van dien: armoede, schulden, eenzaamheid. Vanuit de directie Werk en Participatie dragen wij bij aan het welbevinden van inwoners door de zelfstandigheid van inwoners te versterken. Een inwoner kan bij ons terecht om optimaal mee te doen. Werk en participatie draagt in meerdere opzichten bij aan iemands geluk en welbevinden, omdat het

- een zinvolle dagbesteding biedt;
- een gevoel geeft ergens bij te horen;
- leidt tot meer sociale contacten;
- meer financiële zelfstandigheid en zekerheid biedt;
- meer gevoel van eigenwaarde geeft;
- de persoonlijk ontwikkeling bevordert.

Nu het economisch mee zit en de arbeidsmarkt volop kansen biedt, willen we dat ook mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hiervan meeprofiteren. Het werkprogramma 2020 – 2022 stelt participatie en werk centraal. Het geeft een impuls om ten minste 500 extra mensen te activeren naar participatie, werk of scholing.

Wie in staat is om te werken moet de kans krijgen en grijpen. De focus ligt daarbij op betaald werk, omdat wij vinden dat werken beloond moet worden. Dat kan een reguliere baan zijn of een andere vorm, zoals een afspraakbaan, een basisbaan, een beschutte werkplek of een participatiebaan. Voor wie dit (nog) niet haalbaar is, kan mogelijk door middel van verschillende vormen van participatie een waardevolle bijdrage leveren, bijvoorbeeld door vrijwilligerswerk of mantelzorg, en zich zo

*Figuur 1 drie stappen in meedoen in de maatschappij*



voorbereiden op de arbeidsmarkt. Voor wie ook dat een te grote stap is, zetten we in op sociale activering. Sociale activering is het verhogen van de maatschappelijke participatie en het doorbreken van sociaal isolement door maatschappelijk zinvolle activiteiten te ondernemen, die eventueel een eerste stap op weg naar betaald werk kunnen zijn. Hier zien wij een rol weggelegd voor de wijken. We investeren vanuit het participatiebudget in plekken voor sociale activering via het GON en de Pareltjes om sociale activering te faciliteren. We houden goed in de gaten wanneer mensen de stap kunnen maken van sociale activering naar participatie of werk.





## Programma in ontwikkeling

Het programma is in ontwikkeling en staat dus niet volledig vast. Een aantal activiteiten en projecten is al verder uitgewerkt en starten op de korte termijn. Sommige maatregelen zijn nog in de ontwikkelfase en vragen om concrete uitwerking. Daarbij houden we ook rekening met andere ontwikkelingen, bijvoorbeeld met de uitkomsten van het onderzoek ‘bijstand op maat’ of veranderende wet- en regelgeving. Wel geven we aan welke richting we met elkaar op willen.

## Basisprincipes van het Werkprogramma

Met het Werkprogramma willen we meer mensen activeren, maar niet koste wat kost. We stellen de basisprincipes vast over hoe wij met (bijstandsgerechtigde) inwoners omgaan en wat we van elkaar mogen verwachten. Deze principes zijn leidend voor alle maatregelen en projecten binnen het programma.

1. *Positieve en individuele benadering:* We kiezen voor een positieve en individuele benadering. De ervaring leert dat veel mensen echt wel stappen willen zetten en betaald werk willen doen. Daar moeten we gebruik van maken en daarom leggen we in het Werkprogramma de focus op de mensen die willen. Daarvoor is een aanpak nodig waarbij we rekening houden met individuele omstandigheden van werkzoekenden. Wie is de persoon die ooit in de bijstand is geraakt? Wat is er aan de hand, wat is zijn achtergrond, welke opleiding heeft hij gehad? Zijn er bepaalde belemmeringen om aan het werk te gaan? En wat wil hij of zij eigenlijk? Samen met de inwoner maken we een ontwikkelplan om tot de optimale vorm van participatie te komen.
2. *Vertrouwen:* Wederzijds vertrouwen is van groot belang voor een goede samenwerking tussen inwoners en de gemeente. We gaan ervan uit dat inwoners zelf een stap verder willen komen en dat is het uitgangspunt van ons contact met inwoners.
3. *Wij staan naast de inwoner:* Samen met de inwoner kijken we wat nodig is om de volgende stap in de ontwikkeling te maken. De inwoner is hier zelf verantwoordelijk voor. We nemen de verantwoordelijkheid niet over, maar hebben een ondersteunende rol. Wij ondersteunen bij het ontwikkelen van vaardigheden om deze verantwoordelijk te kunnen dragen. Bijvoorbeeld door mee te denken, opties te verkennen en aan te dragen, en te zorgen voor zelfvertrouwen. Dat kan betekenen dat iemand begint met vrijwilligerswerk, een baan of een scholingstraject.
4. *Een actieve houding:* De inwoner is zelf verantwoordelijk voor de eigen ontwikkeling naar werk of participatie. De ondersteuning die wij daarbij bieden is alleen effectief als de inwoner zelf ook actief aan de slag gaat. Bij al onze ondersteuning verwachten wij daarom een actieve houding en actief gedrag die de weg naar werk of participatie bevorderen.
5. *Afspraken worden nagekomen:* Wij maken redelijke afspraken met inwoners en we verwachten dat deze van beide kanten worden nagekomen. Als blijkt dat iemand ons vertrouwen beschaamt door tegen te werken of opzettelijk afspraken niet na komt, zullen we streng optreden en handhaven.
6. *Werken moet lonen:* Wij verlangen van mensen dat zij de mogelijkheid om aan het werk te gaan met beide handen aanpakken, maar we vinden het ook belangrijk dat het vooruitzicht van iemand verbetert zodra hij of zij aan het werk is: weken moet lonen. Armoedeval willen we zo veel mogelijk voorkomen en anders tot het minimum beperken.



## Deel II - De Analyse

### 2.1 Grote vraag en mismatch op de arbeidsmarkt

Nu het economisch mee zit en de arbeidsmarkt volop kansen biedt, willen we dat ook mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt profiteren. Het UWV geeft in haar rapportage Regio in Beeld van oktober 2019 het volgende aan.

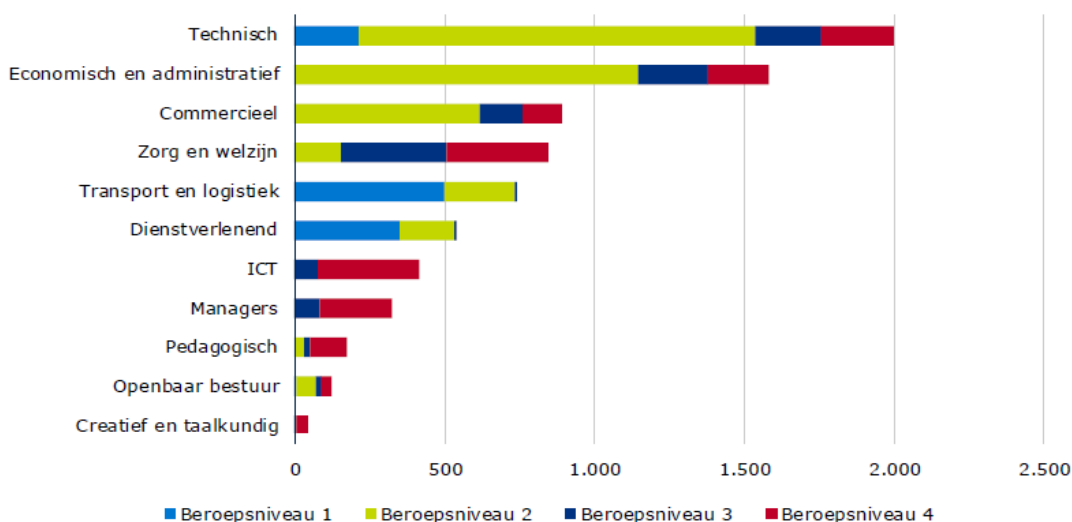
*De aanhoudende economische groei levert veel op voor bedrijven en werkzoekenden. Maar evenals een jaar eerder gaat de groei gepaard met personeelstekorten. Werkgevers ervaren belemmeringen in hun bedrijfsvoering door het ontbreken van voldoende geschikt personeel. Het beeld van de arbeidsmarkt wijkt hiermee in 2019 niet wezenlijk af van het voorgaande jaar. Hoewel de economische groei wat afzwakt, neemt de werkgelegenheid in Groningen en Noord-Drenthe nog steeds toe. De huidige arbeidsmarkt heeft twee gezichten: enerzijds blijven vacatures onvervuld, anderzijds staan er ook in de arbeidsmarktregio Groningen nog veel mensen langs de kant. Kennis, opleiding en werkervaring van werkzoekenden komen namelijk lang niet altijd een-op-een overeen met functie-eisen. De belangrijkste uitdaging op de huidige arbeidsmarkt is de krapte aan te pakken en tegelijkertijd langdurige uitsluiting te voorkomen van mensen die moeilijk hun weg naar werk vinden.*

Met het werkprogramma pakken we de bovenstaande uitdaging met beide handen op.

Figuur 1 toont de openstaande vacatures in Groningen en Noord-Drenthe medio 2019 naar beroepsklasse en -niveau. De indeling naar beroepsniveau is op basis van de internationale ISCO-classificatie, die een indeling van niveau in vier categorieën kent:

- beroepsniveau 1: eenvoudige routinematige taken, waarvoor elementair of lager onderwijs volstaat;
- beroepsniveau 2: weinig tot middelmatig complexe taken, waarvoor lager of middelbaar onderwijs vereist is;
- beroepsniveau 3: complexe taken, waarvoor middelbaar of hoger onderwijs vereist is;
- beroepsniveau 4: zeer complexe gespecialiseerde taken, waarvoor hoger of wetenschappelijk onderwijs vereist is.

Figuur 2: Openstaande vacatures naar beroepsklasse en -niveau (medio 2019)



Bron: UWV





Voor technische beroepen staan in de arbeidsmarktregio Groningen de meeste vacatures open. Het gaat hier vooral om beroepen op beroepsniveau 2, zoals metaalarbeiders, machinemonteurs, bouwvakkers en elektriciens. Ook voor economische, administratieve en commerciële beroepen staan veel vacatures open op beroepsniveau 2, zoals voor administratief en logistiek medewerkers en verkopers. Vacatures voor beroepen met eenvoudige routinematige taken – op beroepsniveau 1 – zijn vooral te vinden in techniek, transport & logistiek en dienstverlening. Het gaat dan om productiemedewerkers, hulpkrachten in de bouw, assemblagemedewerkers, horecapersoneel en schoonmakers. Vacatures voor beroepen met complexe of zeer complexe taken – op de beroepsniveaus 3 en 4 – bevinden zich vooral in techniek, economisch-administratieve beroepen, zorg & welzijn, management, ICT en onderwijs. Het gaat dan om beroepen als procestechnologen, (gespecialiseerd) verpleegkundigen, programmeurs en leraren.<sup>1</sup>

Volgens Regio in Beeld neemt het aantal vaste banen vanwege de hoogconjunctuur sinds kort weer toe en dat is goed nieuws. Over een langere periode gezien is de flexibilisering echter duidelijk toegenomen. De mate van flexibilisering verschilt per beroepsniveau en sector. De flexibilisering is het grootst op de lage beroepsniveaus. Zo werken in de bouw relatief veel flexwerkers, vooral als zzp'er. Tijdens de crisis ging een deel van de werknemers in de bouw noodgedwongen als zzp'er aan de slag. In de huidige hoogconjunctuur is dat vaker hun eigen keuze. Een flexibelere arbeidsmarkt doet een groter beroep op wendbaarheid, leervermogen en ondernemerschap van mensen. Een flexibele arbeidsmarkt brengt ook risico's met zich mee voor arbeidsomstandigheden, -verhoudingen en -voorwaarden.

Uit de cijfers van regio in beeld kunnen we concluderen dat er veel vraag is naar arbeidskrachten op verschillende niveaus en diverse sectoren. De kansen voor praktisch opgeleide mensen en mensen zonder startkwalificatie zijn echter beperkt. De vraag is hoe we deze kansen kunnen verzilveren.

---

<sup>1</sup> UWV. (2019). Regio in beeld.



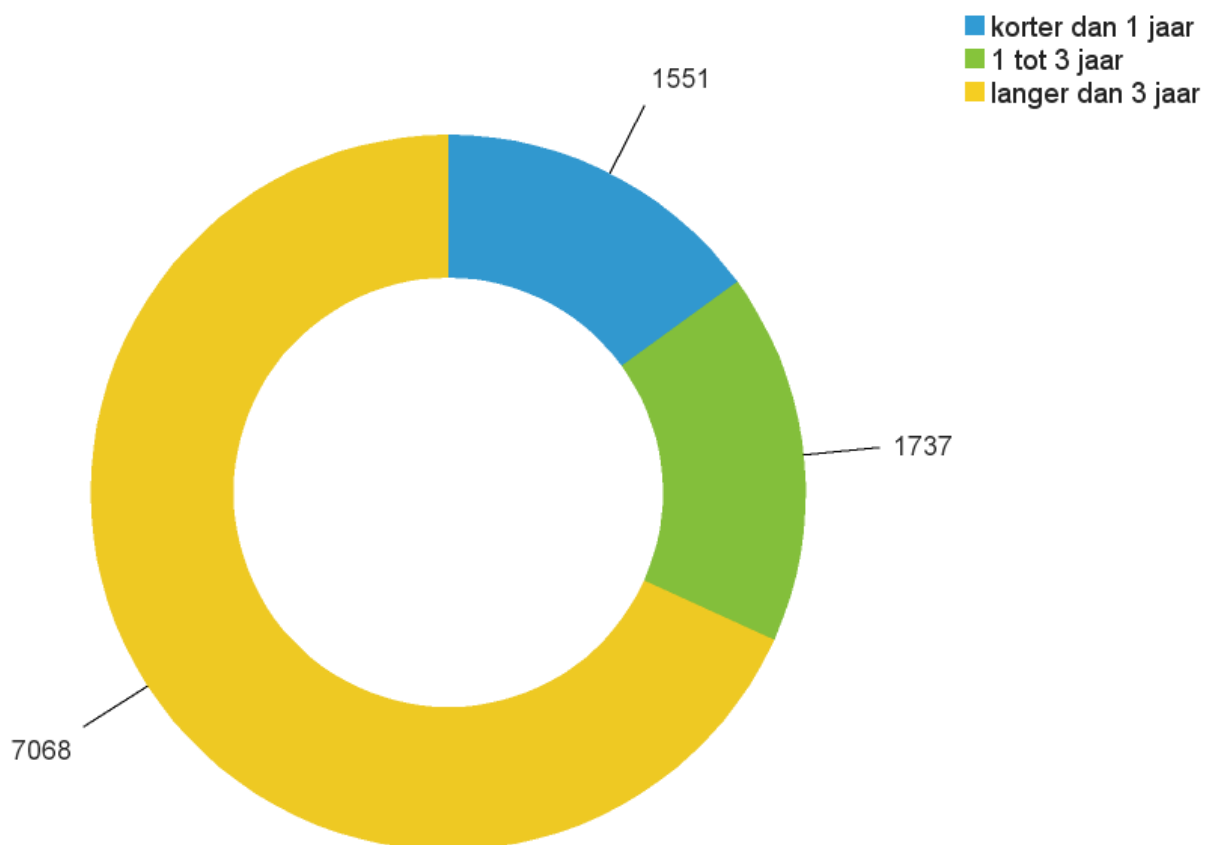
## 2.2 Schets en duiding van de bijstandspopulatie

Iedere bijstandsgerechtigde heeft een eigen verhaal. Zonder aan al die verhalen tekort te doen door statistieken, schetsen we hier wel een beeld van de bijstandspopulatie in Groningen. We gaan in op een aantal relevante kenmerken voor het vinden van werk: duur van de bijstandsuitkering, opleidingsniveau, leeftijd.

### *Uitkeringsduur*

Op 1 oktober 2019 waren er 10356 mensen afhankelijk van een bijstandsuitkering. Figuur 2 laat zien dat meer dan twee derde langer dan 3 jaar in de bijstand zit. Deze groep komt het moeilijkst aan het werk. Dat heeft verschillende redenen. De groep langdurige bijstandsgerechtigden is lager opgeleid en ouder dan de groep die korter in de bijstand zit (figuur 4 en 5). Ook blijven mensen met gezondheidsklachten vaak langer in de bijstand.

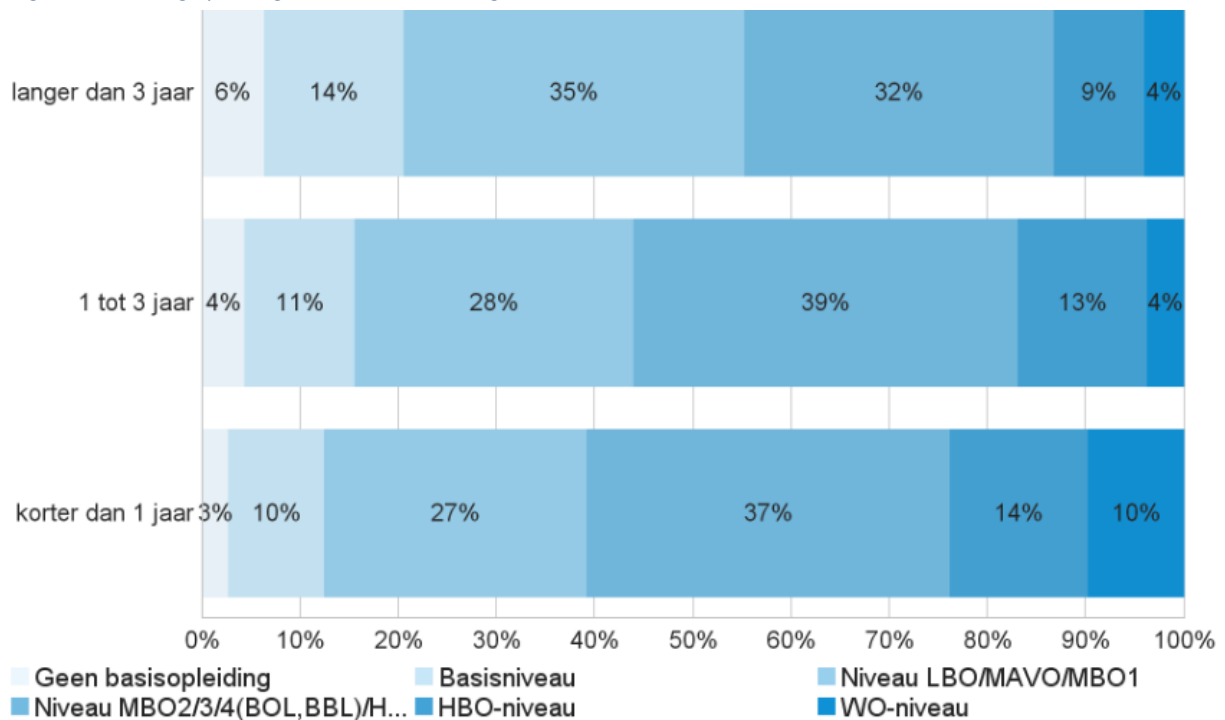
*Figuur 3 Duur uitkering cliënten participatiewet*



*Stand participatiewet op 1 oktober 2019 (Bron: OIS / Suite4Inkomen)*



Figuur 4 Verdeling opleidingsniveau naar uitkeringsduur



Stand participatiewet op 1 oktober 2019. Cliënten zonder gegevens zijn niet meegeteld. (Bron: OIS / Suite4Inkomen)

MBO-niveau 2 geldt op de arbeidsmarkt als een startkwalificatie. Meer dan de helft van de bijstandsgerechtigden beschikt daar niet over (figuur 4). Zij hebben een basis opleiding, een LBO-, Mavo- MBO1 opleiding of geen opleiding genoten. De meeste mensen uit deze groep komen vooral in aanmerking voor beroepen op beroepsniveau 1. Figuur 2 laat zien dat er een beperkt aantal banen is op beroepsniveau 1 in de arbeidsmarktregio. Daarnaast is er ook concurrentie van werkzoekenden elders uit de regio en van beter gekwalificeerde mensen. We spreken hier van een mismatch op de arbeidsmarkt: er zijn zowel voldoende vacatures als werkzoekenden, maar het sluit onvoldoende op elkaar aan.

Uit de evaluatie van de Participatiewet door het SCP in 2019 blijkt dat ruim 60% van de bijstandsgerechtigden naar eigen inschatting op dit moment niet in staat is om te werken. De helft van hen verwacht dat in de toekomst wel te kunnen. De andere helft denkt nooit meer te kunnen werken, vooral vanwege gezondheidsklachten.<sup>2</sup> Maar denk ook aan andere belemmeringen, zoals laaggeletterdheid, schulden, armoede, psychische of lichamelijke klachten en verstandelijke beperking. Deze problemen hangen ook met elkaar samen.

Risicofactoren voor laaggeletterdheid zijn een laag opleidingsniveau, beroepsopleiding, hoge leeftijd, werkloosheid, en migratieachtergrond. Het gemiddelde percentage voor laaggeletterden ligt in de gemeente Groningen tussen de 8 en 11%. Gezien de risicofactoren is het waarschijnlijk dat dit percentage in de bijstand een stuk hoger ligt.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Sociaal cultureel planbureau. (2019). Eindevaluatie van de Participatiewet.

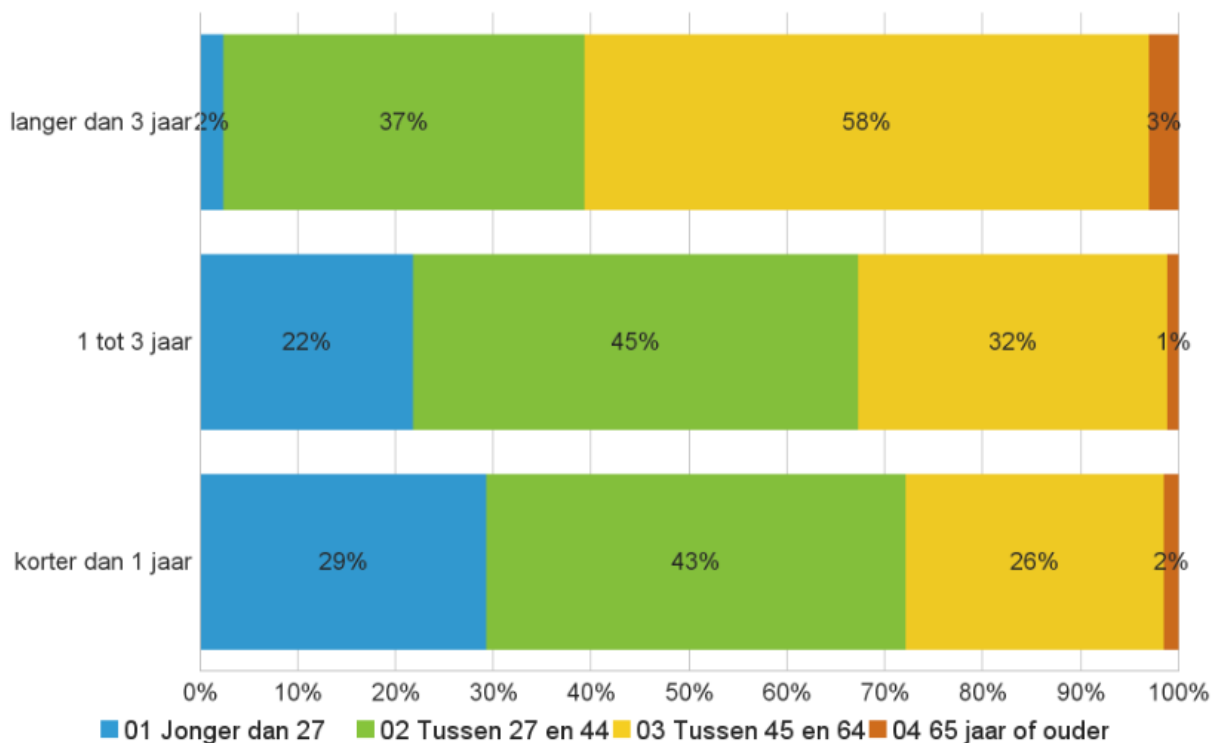
<sup>3</sup> Researchcentrum voor onderwijs en arbeidsmarkt. (2016). Regionale spreiding van laaggeletterdheid in Nederland.



Ook eenzaamheid is een kwestie onder bijstandsgerechtigden. Het overgrote deel van de bijstandsgerechtigden is alleenstaand (75%<sup>4</sup>), laag opgeleid en/of ouder dan 45 jaar. Allemaal factoren die vaak gepaard gaan met eenzaamheid. Ook hebben mensen in de bijstand financieel minder mogelijkheden om mee te doen. In 2016 gaf 40,3% van de inwoners van 19 jaar en ouder aan zich matig tot (zeer) ernstig eenzaam te voelen<sup>5</sup>. Dat terwijl sociale netwerken een grote rol spelen bij het vinden van werk.<sup>6</sup> Werk en participatie kunnen hier een grote bijdrage aan leveren en aan het gevoel ergens bij te horen. Zo dragen we bij aan het verminderen van eenzaamheid en bevorderen we geluk.

Iets minder dan 1000 jongeren tot 27 jaar maken gebruik van de bijstand en logischerwijs heeft maar een klein deel van deze groep langer dan drie jaar een bijstandsuitkering. Voor deze groep is binnen de participatiewet extra aandacht, omdat ze nog een lange toekomst voor zich hebben en het daarom voor hun extra van belang om te werken of naar school te gaan.

Figuur 5 verdeling leeftijd van cliënten naar uitkeringsduur



Stand participatiewet op 1 oktober 2019 (Bron: OIS / Suite4Inkomen)

<sup>4</sup> OIS/Suite4inkomen

<sup>5</sup> Basismonitor Groningen <https://basismonitor-groningen.nl/>

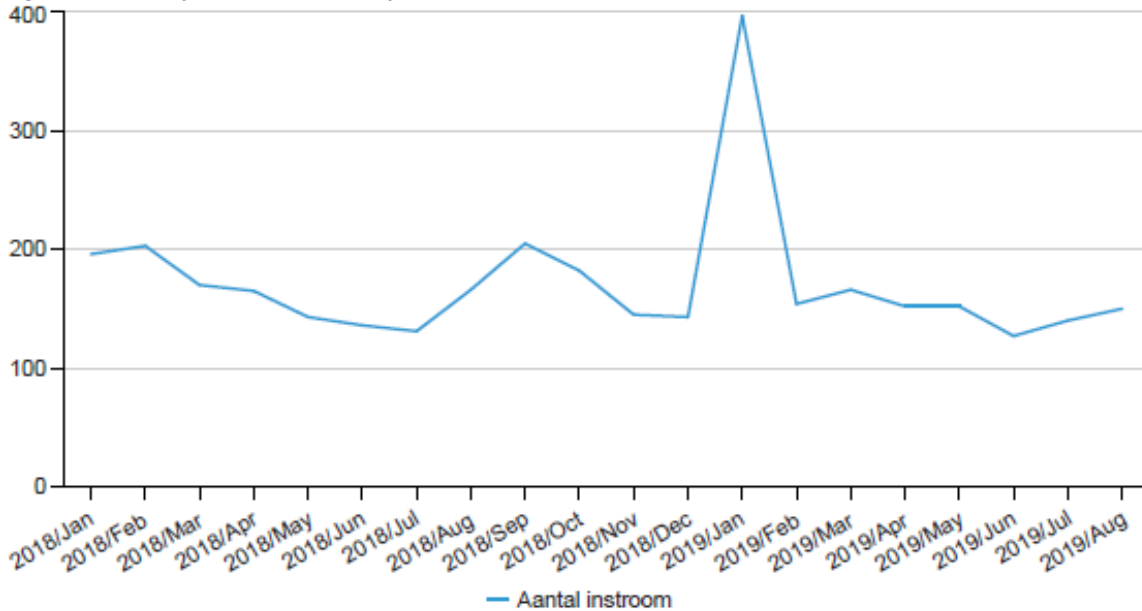
<sup>6</sup> <https://www.volksgezondheinzorg.info/onderwerp/eenzaamheid/cijfers-context/oorzaken-en-gevolgen#node-factoren-die-samenhangen-met-eezaamheid>



### 2.3 Dynamiek in de bijstand: instroom en uitstroom

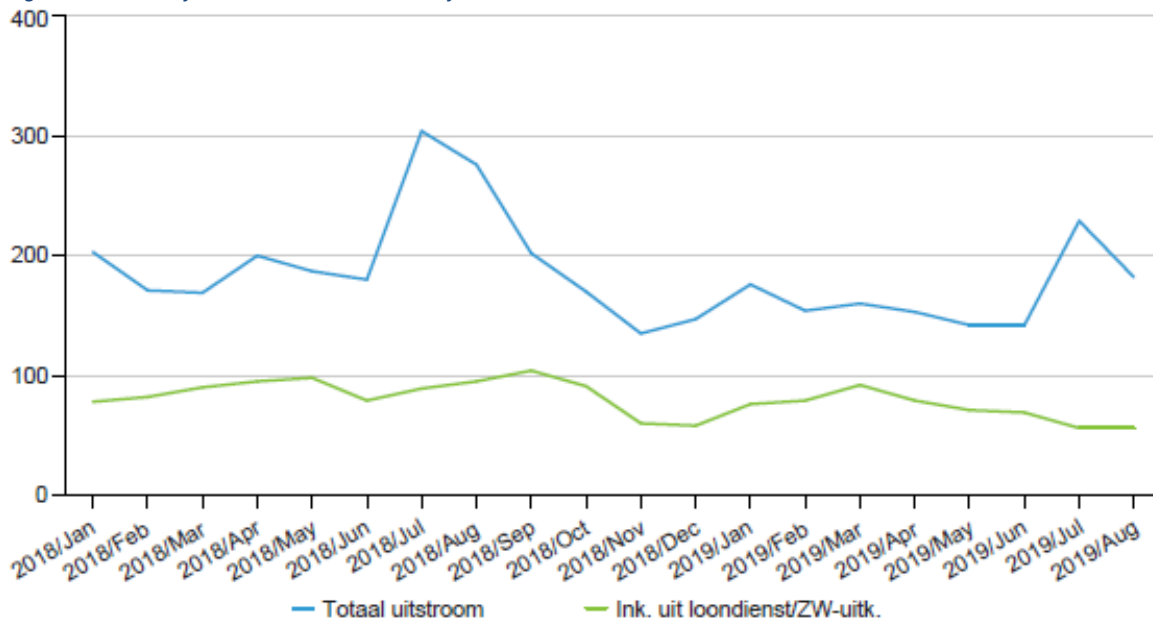
Jaarlijks stromen er veel mensen in en uit de bijstand en zo verandert de bijstandspopulatie voortdurend. In 2018 stroomden er 1985 mensen in de bijstand en in 2019 waren er dat tot en met augustus 1625, terwijl er respectievelijk 2344 en 1498 mensen uitstroomden. In figuur 6 wordt de

Figuur 6 Maandelijks instroom in de bijstand



maandelijks instroom weergegeven van januari 2018 t/m augustus 2019. De piek in januari 2019 is te verklaren door de gemeentelijke herindeling tussen Haren, Ten Boer en Groningen. In figuur 7 zien we de totale maandelijks uitstroom uit de bijstand en de uitstroom uit de bijstand door werk. De grootste groep stroomt uit door het vinden van een baan. De overige uitstroomredenen zijn divers.

Figuur 7 Maandelijks uitstroom en maandelijks uitstroom naar werk



Uit onderzoek blijkt dat de mensen die instromen in de bijstand vaker gezondheidsproblemen hebben dan degenen die niet instromen in de bijstand: 43% van de instromers heeft gezondheidsproblemen tegenover 30% van degenen die niet instromen. Met name het aandeel mensen met psychische problemen en met zowel psychische als lichamelijke gezondheidsproblemen verschilt tussen de groepen.<sup>7</sup>

Jongeren vormen ongeveer twee derde van de instroom. In 2018 was 36% van de instroom jonger dan 27 jaar en 27% tussen de 27 en 35 jaar. Als we kijken naar opleidingsniveau, dan zien we dat minimaal 29% van de mensen die instromen geen basisopleiding, basisniveau (basisschool), LBO, MAVO of MBO 1 niveau heeft. Deze mensen beschikken dus niet over een startkwalificatie en zijn moeilijker te begeleiden naar werk. Echter, zo'n 47% beschikt wel over een startkwalificatie en 16% is zelfs HBO of WO opgeleid.

Als we kijken naar de uitstroom uit de uitkering naar uitkeringsduur, dan blijkt dat de meeste uitstroom plaats vindt onder de groep die korter dan drie jaar een de uitkering ontvangt. Desalniettemin zijn er in 2018 ook 681 mensen die langer dan drie jaar in de bijstand zaten uitgestroomd. Dat is iets minder dan 10% van de totale groep mensen langer dan drie jaar in de bijstand. Over het algemeen geldt: hoe langer men in de bijstand zit, des te moeilijker komt men weer aan het werk. Toch zien we ook een beperkt aantal mensen die na een lange periode in de bijstand de stap naar werk kunnen maken. In 2018 zijn 248 mensen uitgestroomd door werk die langer dan drie jaar een bijstandsuitkering ontvingen. Dat is 23% van

Tabel 1 Instroom per jaar naar leeftijdscategorie

	2018	2019*
Tussen 18 en 22	366	278
Tussen 23 en 26	347	261
Tussen 27 en 34	549	443
Tussen 35 en 44	307	259
Tussen 45 en 54	268	217
Tussen 55 en 64	138	157
65 jaar en ouder	10	10
<b>Totaal</b>	<b>1985</b>	<b>1625</b>

\* t/m augustus

Bron: OIS/Suite4inkomen

Tabel 2 Instroom per jaar naar opleidingsniveau

	2018	2019*
Geen basisopleiding	54	27
Basisniveau	126	122
Niveau LBO/MAVO/MBO1	403	332
Niveau MBO2/3/4/HAVO/VWO	601	463
HBO-niveau	204	202
WO-niveau	122	144
Onbekend	475	335
<b>Totaal</b>	<b>1985</b>	<b>1625</b>

\* t/m augustus

Bron: OIS/Suite4inkomen

Tabel 3 Uitstroom uit de uitkering naar uitkeringsduur

	2018	2019*
Minder dan 3 maanden	381	248
Tussen 3 en 6 maanden	267	194
Tussen 6 en 12 maanden	367	233
Tussen 1 en 2 jaar	413	211
Tussen 2 en 3 jaar	235	166
Tussen 3 en 5 jaar	218	155
Tussen 5 en 10 jaar	259	161
Langer dan 10 jaar	204	130
<b>Totaal</b>	<b>2344</b>	<b>1498</b>

\* t/m augustus

Bron: OIS/Suite4inkomen

Tabel 4 Uitstroom uit de uitkering door werk naar uitkeringsduur (incl. gesubsidieerde arbeid)

	2018	2019*
Minder dan 3 maanden	229	134
Tussen 3 en 6 maanden	126	96
Tussen 6 en 12 maanden	180	92
Tussen 1 en 2 jaar	181	81
Tussen 2 en 3 jaar	102	66
Tussen 3 en 5 jaar	99	67
Tussen 5 en 10 jaar	115	65
Langer dan 10 jaar	34	22
<b>Totaal</b>	<b>1066</b>	<b>623</b>

\* t/m augustus

Bron: Suite4inkomen

<sup>7</sup> SEO Economisch Onderzoek. (2019). Gezondheidsproblemen in WW en bijstand.



de totale uitstroom naar werk.

Ook is er een groep die vaker een beroep doet op de gemeente. Uit de Divosa Benchmark blijkt dat van de mensen die de bijstand uitstroomt 14% binnen zes maanden opnieuw een beroep doet op de bijstand. Na een jaar is dat percentage gestegen tot 20%. Na vijf jaar stabiliseert dat op 35%. Een derde komt dus nog eens terug, bijvoorbeeld omdat de baan tijdelijk was of ze alsnog recht blijken te hebben op een uitkering. Ook mensen die vanuit de bijstand aan het werk gaan, moeten regelmatig weer een bijstandsuitkering aanvragen; 10% binnen zes maanden en 31% binnen vijf jaar.<sup>8</sup>

## 2.4 Conclusies

De gemeente Groningen had op 1 oktober 2019 10.357 bijstandsgerechtigden. Op basis van de analyse trekken we een aantal conclusies over wat nodig is om extra mensen uit deze groep te activeren.

Op de arbeidsmarkt is nu een grote vraag naar personeel bij werkgevers, maar deze vraag sluit niet goed aan bij het aanbod. Het verkleinen van deze mismatch vereist een inspanning van zowel werkgevers, werkzoekenden als andere arbeidsmarktpartijen. Een grote groep is onvoldoende gekwalificeerd voor de banen die beschikbaar zijn. Opleiding en scholing is nodig om de mismatch te verkleinen. Dat geldt ook voor de mensen zonder startkwalificatie. Voor deze groep is Praktijkleren een optie om zich te kwalificeren en een betere positie te verwerven op de arbeidsmarkt.

Het is van belang om in de gehele bijstandspopulatie te investeren. Een grote groep is al langdurig werkloos en kan om diverse redenen nog niet mee doen. Dat betekent dat we niet alleen de focus kunnen leggen op (betaald) op werk, want dat is voor velen nog niet haalbaar. Dat terwijl participatie wel een belangrijke bijdrage kan leveren aan het oplossen van andere maatschappelijke problemen, zoals eenzaamheid, laaggeletterdheid en gezondheid. Twee derde de bijstandspopulatie is al langer dan drie jaar werkloos en voor velen van hen is een tussenstap nodig voordat men (betaald) werk kan gaan doen.

De bijstandspopulatie kent een grote dynamiek. In 2018 stroomden er iets minder dan 2000 inwoners in de bijstand. De helft van de deze groep beschikt over een startkwalificatie en de groep is relatief jong. We zien ook dat van de mensen die in 2018 instroomden 381 binnen drie maanden weer uitstroomden, waarvan 229 door werk.

De belemmeringen om te werken of participeren varieert per persoon. Het kan bijvoorbeeld gaan om (een combinatie van) laaggeletterdheid, gezondheidsproblemen, schulden en/of eenzaamheid. Participatie of werk kan bijdragen aan het oplossen van die problemen, maar daar is wel extra begeleiding bij nodig.

---

<sup>8</sup> Divosa. (2019). Factsheet Herinstroom in de bijstand.





## Deel III – Focuspunten van het Werkprogramma

Het doel van het Werkprogramma is om ten minste 500 extra mensen te activeren naar participatie, werk of scholing. Waar kunnen we dan het best in investeren? Een rode draad is in ieder geval begeleiding. De bijstandspopulatie van de gemeente Groningen heeft een aantal kenmerken die de weg naar werk bemoeilijkt. De meeste mensen in de bijstand zijn praktisch opgeleid en/of hebben geen startkwalificatie. Ruim twee derde zit langer dan drie jaar in de bijstand. Een deel van de bijstandsgerechtigden heeft meerdere problemen tegelijk. Ze hebben niet alleen geen werk, maar ook een lage opleiding, schulden, taalgerek, problemen thuis en psychische en/of gezondheidsproblemen. Dit betekent dat de belemmeringen om te werken of te participeren per individu sterk kan verschillen. Het bieden van begeleiding is dus maatwerk. Denk aan begeleiding:

- bij het organiseren van de randvoorwaarden om te gaan werken, zoals een (enigszins) stabiele thuissituatie of het wegnemen van stress;
- om mensen te motiveren en stimuleren om zich te ontwikkelen;
- bij het solliciteren en het vinden van werk;
- bij het behouden van werk;
- om armoedeval te voorkomen.

Soms is er geen begeleiding nodig, maar moeten we praktische belemmeringen om te gaan werken verhelpen. Denk aan beperkte mobiliteit, financiële kwesties, werkplekaanpassingen en/of gezondheid. Voor dit soort situaties moeten we per geval inschatten wat nodig is om iemand aan het werk te helpen. Op basis van de analyse en de doelstelling zijn er drie richtingen waarop we inzetten. Die worden hieronder nader toegelicht.

### Preventie van de instroom

We zetten bij de instroom sterk in op dat de groep die aan het werk kan ook zo snel mogelijk aan het werk gaat, want de bijstand blijkt een soort drijfzand. Hoe langer men erin zit, des te kleiner de kans om eruit te komen. Door bijstandsaanvragers met arbeidspotentie zo snel mogelijk op te pakken voorkomen we (langdurig) gebruik van de bijstand. De huidige arbeidsmarkt biedt voor deze groep volop kansen. Als daar een helpende hand voor nodig is, zullen wij dat bieden. We maken van het (eerste) contactmoment gebruik om de wederzijdse verwachtingen en behoeften scherp te krijgen om zo de weg naar werk of participatie zo kort mogelijk te maken.

### Ontwikkelen van de doorstroom

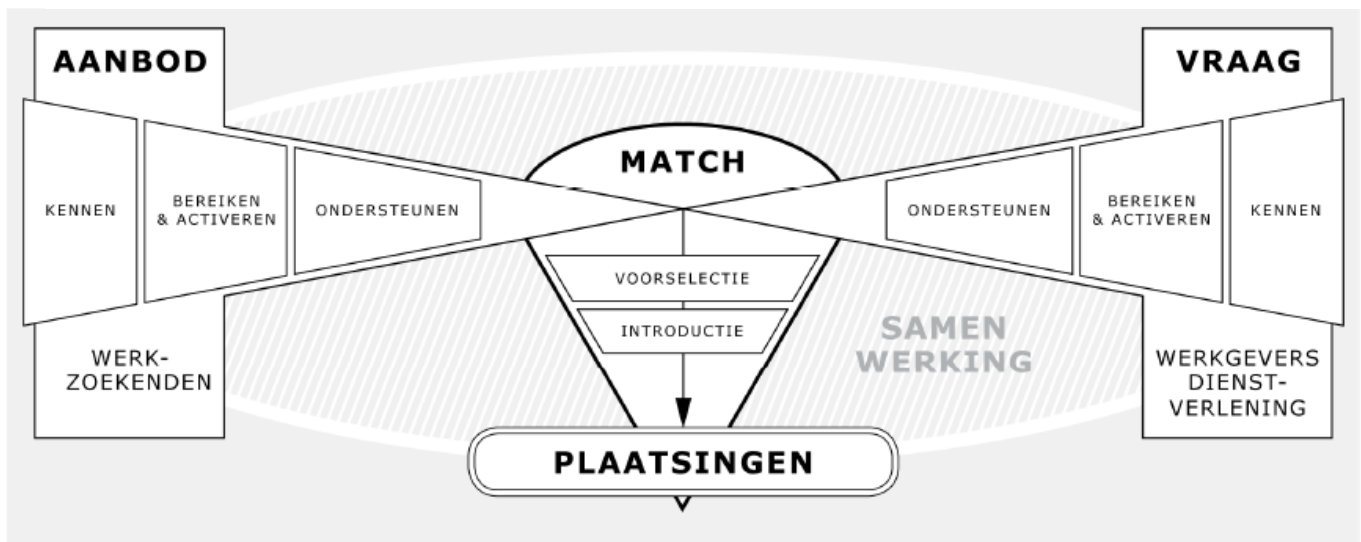
Een grote groep mensen in de bijstand is om diverse redenen nog niet in staat om te werken. We zien echter ook dat sommige mensen die al jaren in de bijstand zitten uitstromen door werk. Er zitten zo'n 7.000 mensen langer dan drie jaar in de bijstand. Het is van belang om contact met hen te blijven houden, hen te bereiken en te activeren, zodat ze (weer) volwaardig kunnen deelnemen aan de samenleving door middel van werk of participatie. Voor de één begint dat met het opdoen van sociale contacten of het werken aan de eigen gezondheid. Voor de ander betekent dat werkervaring opdoen of een opleiding volgen. Door middel van een positieve en individuele benadering maken we daar werk van. Wij gaan uit van de potentie van de inwoners en maken samen een ontwikkelplan. Daarbij leggen we de verantwoordelijkheid en de regie zoveel mogelijk bij de inwoner zelf en gaan we uit van vertrouwen. De gemeente heeft een divers aanbod van begeleiding, coaching en diverse scholings- en re-integratietrajecten. Hierbij leggen we ook de verbinding met andere onderdelen van het sociaal domein, zoals de WMO en de Stichting WIJ.



## Vergroten en verduurzamen van de uitstroom

De mensen die wel (bijna) klaar zijn om aan het werk te gaan, bemiddelen we zoveel mogelijk naar (betaald) werk. In de onderstaande figuur wordt schematisch weergegeven wat nodig is om goed te matchen op werk.<sup>9</sup> Om goed te kunnen bemiddelen moeten we zowel de werkzoekende als werkgever kennen, bereiken & activeren en ondersteunen om tot een goede match te komen. In de huidige arbeidsmarkt moeten we met name investeren om de aanbodzijde te activeren en ondersteunen naar werk of participatie. Werkgevers staan te springen om personeel. Hoewel werkgevers steeds meer bereid zijn om ook te investeren in de ondersteuning van werkzoekenden, blijft het nodig om inclusief ondernemerschap onder de aandacht te brengen. In de Economische Agenda van de gemeente Groningen is daar ook aandacht voor. Een groot deel van de werkzoekende bijstandsgerechten heeft veel ondersteuning nodig op diverse vlakken bij het vinden en behouden van werk. We beseffen ons ook dat werkgevers deze begeleiding niet alleen kunnen bieden. In het Werkprogramma zetten we vooral in op het kennen, bereiken & activeren en ondersteunen van werkzoekenden en het ondersteunen van werkgevers.

Figuur 8 schematische weergave matches op werk



De bijstandsgerechtigden die kunnen werken, ondersteunen we om zo snel mogelijk een passende werkplek te vinden. Weer ligt de verantwoordelijkheid en regie bij de inwoner en bieden wij ondersteuning en begeleiding op maat. Wij kunnen helpen in de kansrijke richtingen te zoeken en specifieke ondersteuning en begeleiding te bieden bij het vinden en behouden van werk. Wij richten ons hierbij onder andere op de volgende groepen werkzoekenden:

- Werkzoekenden die een *korte* afstand tot de arbeidsmarkt hebben, maar niet zelfredzaam zijn bij het zoeken naar werk.
- Werkzoekenden die *specifieke ondersteuning* nodig hebben, zoals een combinatie van werken met leren om bij gebrek aan een startkwalificatie een duurzame plek op de arbeidsmarkt te verkrijgen.
- Werkzoekenden die vanwege negatieve beeldvorming moeilijk in *contact* komen met werkgevers.

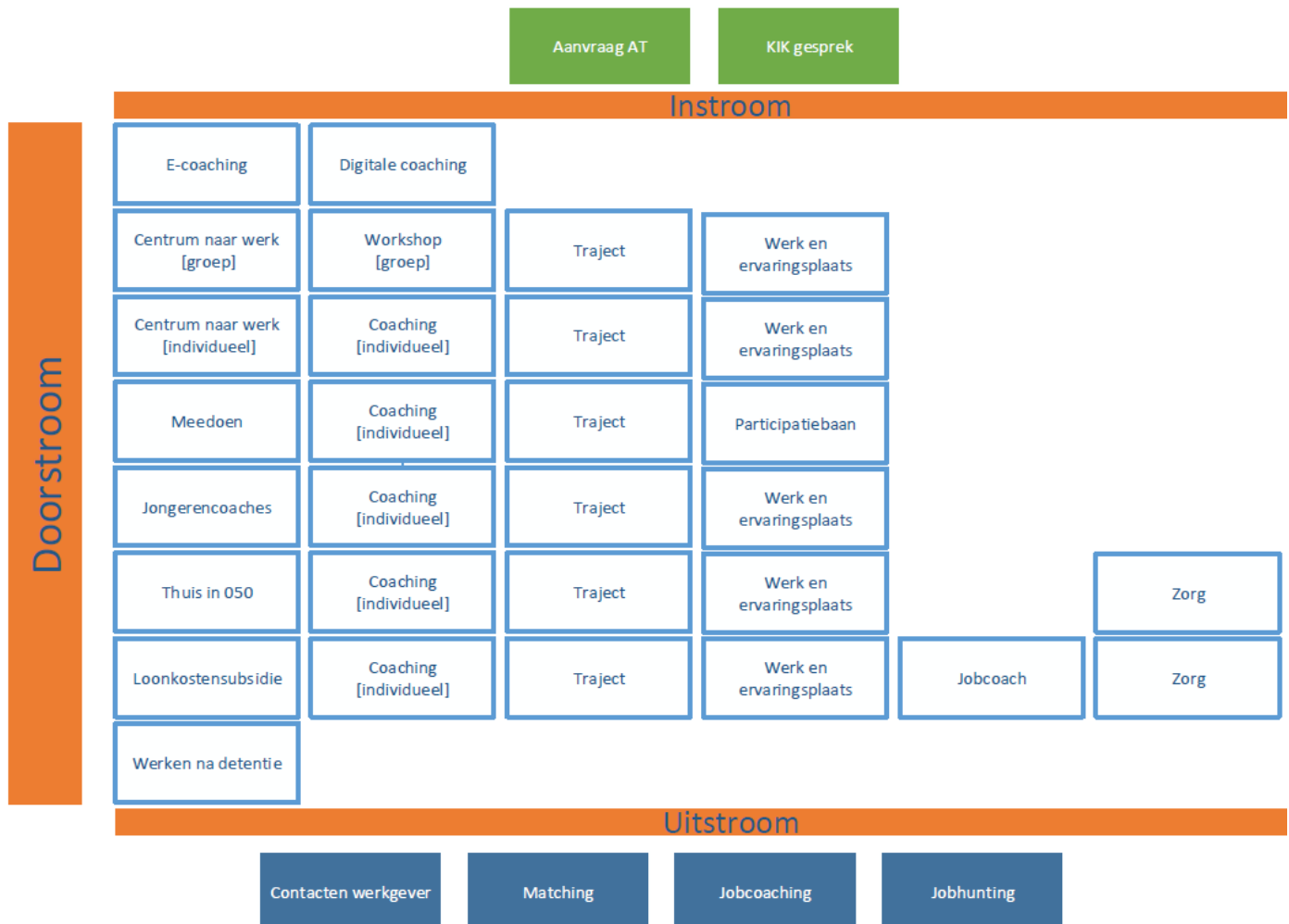
<sup>9</sup> De beleidsonderzoekers en Panteia. (2016). Handreiking matches op werk.



## Deel IV - Huidige dienstverlening werk en participatie

Het werkprogramma staat zeker niet op zichzelf. Werk en participatie heeft volop aandacht en er gebeurt al heel veel. Zowel op de gemeentelijk als op regionaal niveau werken we aan het integreren en activeren van mensen. Hieronder is de huidige dienstverlening schematisch

Figuur 9 schematische weergave huidige dienstverlening van de directie Werk en Participatie



weergegeven. We zijn continu bezig met het verbeteren van trajecten en begeleiding, denk aan de herijking van de Participatiebaan, de ontwikkeling van Schakelkans en de doorontwikkeling van Kansen in Kaart. Het werkprogramma geeft een extra impuls aan de verbetering van de dienstverlening van de directie Werk en Participatie. We werken onder andere aan het verminderen van schotten, het verbeteren van de aansluiting tussen trajecten en het meten van de ontwikkeling en voortgang van inwoners. Ook is er aandacht voor gebiedsgericht werken en ontschotting van de dienstverlening. Op basis van de resultaten gaan we door met wat effectief en efficiënt is en stoppen we met de onderdelen die niet (meer) passen.

### 4.1 Instroom

Inwoners stromen op drie manieren in de dienstverlening van de directie Werk en Participatie, namelijk via een bijstandsaanvraag, na een doorverwijzing van Kansen in Kaart (KIK) of via een aanvraag voor begeleiding vanuit een niet-uitkeringsontvanger.



Nieuwe bijstandsgerechtigden komen binnen via het team Toeleiding. Bij de aanvraag van een uitkering via werk.nl worden een aantal vragen beantwoord over werkervaring, genoten opleiding en het sociale netwerk. Op basis van deze antwoorden en een intakegesprek maken de adviseur toeleiding en de bijstandsgerechtigde gezamenlijk een inschatting welk van de dienstverleningslijnen het beste past.

Met KIK hernieuwen en onderhouden we het contact met bijstandsgerechtigden zonder lopend traject met als doel ze te leren kennen en waar mogelijk te activeren. We nodigen mensen uit voor een gesprek en onderhouden het contact minimaal één keer per jaar. Niet voor iedereen is werk of participatie aan de orde. KIK heeft de gemeentelijke ondersteuning op het gebied van zorg, sociale activering, participatie en werk goed in kaart en verwijst mensen door.

## 4.2 Doorstroom

De dienstverlening is gespecialiseerd naar doelgroep. Voor iedere doelgroep wordt zo passende begeleiding en re-integratie- en scholingstrajecten aangeboden, waarbij persoonlijke ontwikkeling van mensen centraal staat. De verschillende typen dienstverlening worden nader beschreven.

### *E-coaching*

De inschatting is dat je zelf binnen zes maanden werk kunt vinden. Je wordt digitaal ondersteund. Deze dienstverleningslijn is voor de “zelfredders”.

### *Centrum naar Werk groep 27- en 27+*

De inschatting is dat je met gerichte begeleiding bij de ontwikkeling richting werk aan het werk kunt. In groepsgewijze trainingen volg je workshops die onder andere gericht zijn op solliciteren, werknemersvaardigheden en social media. Voor deze groep is ook Schakelkans een mogelijkheid. Schakelkans is een re-integratie instrument om het eenvoudig te maken om tijdelijk werk te aanvaarden en daarmee de kansen op duurzame uitstroom naar regulier werk te vergroten

### *Centrum naar Werk individueel 27+*

Je hebt te maken met diverse problematiek maar bent ook in staat om te werken met individuele begeleiding bij de ontwikkeling van de werknemersvaardigheden richting werk. Ook voor deze groep is Schakelkans een optie.

### *Meedoen 27+*

Grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt. Mensen voor wie sociale activering of een participatiebaan een eerste stap is in de verkenning richting werk. Toeleiding richting vrijwilligerswerk behoort tevens tot de mogelijkheden.

### *Jongerencoach <27*

Jongeren tot 27 jaar zonder startkwalificatie (en zorg), jongeren met startkwalificatie en zorg waarvoor werk (nog) niet aan de orde is. Eerst moeten andere zaken opgelost worden.

### *Loonkostensubsidie (LKS)/afspraakbanen*

Er zijn diverse manieren om in beeld te komen voor ondersteuning richting een afspraakbaan of nieuw beschut. Instroom in de bijstand is daar één van. In deze banen ontvangt de werkgever een loonkostensubsidie. De werkzoekende staat in het doelgroepenregister.



*Thuis 050*

Inburgeraars krijgen trajecten aangeboden om zo actief mogelijk te zijn in de Nederlandse samenleving en uitstroom naar betaald werk of een opleiding te bevorderen.

*Werken na detentie*

Werk en participatie is een belangrijk onderdeel van de re-integratie van ex-gedetineerden. Zij krijgen hiervoor gerichte individuele begeleiding.

### 4.3 Uitstroom

De dienstverlening voor uitstroom door werk richt zich op het matchen van werkzoekenden en werkgevers. Accountmanagers adviseren werkgevers over personeelsvraagstukken en inclusief werkgeverschap. Bijvoorbeeld over het werven van personeel en het ontwikkelen van opleidingstrajecten. Adviseurs werving en selectie zijn onze intercedenten en bemiddelen tussen bijstandsgerechtigden en werkgevers. Zij kennen en werven de kandidaten maken de match met vacatures van werkgevers. Soms zijn er voor kandidaten geen passende vacatures te vinden, maar kunnen en willen ze wel aan het werk. We wachten dan niet op het moment dat de geschikte vacature voorbij komt, maar gaat de kandidaat onder begeleiding van een jobhunter actief bij werkgevers op zoek naar een geschikte werkplek.

Jobcoaches bieden de kandidaat coaching aan op bepaalde competenties of werknemersvaardigheden op de werkvloer en kan ook werkgevers coachen over hoe om te gaan met bepaalde beperkingen van nieuwe werknemers. Zo zorgen we voor een zachte landing voor de werkgever en de werknemer.

### 4.5 Samenwerking en samenhang met interne en externe partners

Het is van belang om aandacht te hebben voor de samenwerking met interne en externe partners om het maximale uit het werkprogramma te halen. Dat kan gaan om het bevorderen van werkgelegenheid en het activeren en betrekken van werkgevers, maar ook om de ondersteuning van werkzoekenden. Hieronder geven we de samenwerking en samenhang met een aantal relevante partijen weer.

*Werk in Zicht*

Naast onze eigen dienstverlening werkt de gemeente Groningen via Werk in Zicht samen met gemeenten en UWV aan een inclusieve arbeidsmarktregio en zetten in op de thema's werkgeversdienstverlening, werkzoekenden en de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt. De samenwerkingspartners in de arbeidsmarktregio brengen werkzoekenden en werkgevers samen, bijvoorbeeld via kansrijkberoep.nl of een werkfestival. Ook leiden we mensen op in opleidingstrajecten, die we samen met werkgevers vormgeven. Het onderwijs en bedrijfsleven zijn hier nauw bij betrokken bij verschillende initiatieven. Op dit moment werken we samen aan een Noordelijke Scholingsalliantie. We bieden opleidingstrajecten aan via het 1000-banenplan. Via het programma Perspectief op Werk kwalificeren we mensen zonder startkwalificatie door middel van praktijkleren.

*GON*

In het gebiedsondersteuningsnetwerk (GON) zijn partijen gecontracteerd om verschillende vormen van hulp te bieden aan mensen met een beperking of chronische psychische of psychosociale problemen. Zeer relevant gezien de grote groep werkloos-werkzoekend met psychische en/of



lichamelijke klachten. Een goede verbinding tussen het Werkprogramma en het GON is voor deze mensen dus van wezenlijk belang.

#### *Economische Zaken*

Ook in de economische agenda neemt het streven naar een inclusieve arbeidsmarkt een belangrijke plek in. Vanuit de Economische Agenda 2020 – 2022 stimuleert de gemeente werkgevers om actie te ondernemen om onbenut arbeidspotentieel in te zetten om de economische groei te faciliteren. Hiervoor willen we maatschappelijke coalities met kennisinstellingen en het bedrijfsleven sluiten. Samen met werkgevers en kennisinstellingen nemen we het initiatief om vraagstukken op het gebied van de krapte op de arbeidsmarkt op te pakken. Werkgevers kunnen bijvoorbeeld een plek in een echte werkomgeving bieden om werkzoekenden die nog (net) niet klaar zijn voor betaald werk werknemersvaardigheden te laten ontwikkelen.

De grote vraag naar personeel bij werkgevers betekent ook dat we iets mogen vragen van werkgevers. Wat kunnen zij doen om kandidaten beter op te nemen in hun organisatie? We vragen werkgevers om bij het personeelsbeleid aandacht te hebben voor kwetsbare groepen. We voeren bijvoorbeeld het gesprek over wat mogelijk is in de aanpassing van de werkzaamheden aan het niveau van de kandidaat en het carrière perspectief om kandidaten geïnteresseerd te krijgen en vervolgens te behouden voor bepaalde sectoren. Ook vragen we werkgevers om in bepaalde gevallen de werktijden aan te passen of uren uit te breiden, zodat mensen financieel zelfstandig kunnen zijn dan wel de werkzaamheden kunnen volhouden.

Naast de betrokkenheid van werkgevers hebben we ook een belang bij nieuwe bedrijvigheid met banen die passen bij het profiel en het arbeidspotentieel van de werkzoekenden in de gemeente, zoals banen voor praktisch geschoolde medewerkers. Het is de uitdaging om de samenwerking tussen het Werkprogramma en de Economische Agenda zo vorm te geven dat deze elkaar maximaal versterken.

#### *Gebiedsgerichte aanpak*

Door in een (nog te ontwikkelen) gebiedsgerichte aanpak aan te sluiten bij bestaande netwerken en initiatieven is maatwerk voor de inwoner beter te realiseren. We gaan intensiever samenwerken met de WIJ-teams bij inwoners die dreigen uit te vallen. We gaan actiever samenwerken met wijkinitiatieven waar veel inwoners met een bijstandsuitkering aan deelnemen. We willen op basis van behoefte ons werkaanbod zichtbaarder maken in de wijken. Denk bijvoorbeeld aan werkmarkten. Daarnaast sluiten we met onze dienstverlening aan bij opgaven zoals ze geformuleerd zijn in het gebiedsgericht werken.

#### *De nieuwe Wet Inburgering*

De gemeenten worden naar verwachting per 1 januari 2021 verantwoordelijk voor regievoering op de uitvoering van de nieuwe Wet Inburgering. Het doel van deze wet is om nieuwkomers die moeten inburgeren snel en volwaardig mee te laten doen in de maatschappij. Concreet betekent dit dat we als gemeente ondersteuning bieden bij taalverwerving, opleiding, participatie, werk en gezondheid.

#### *Programma ‘Verdere integratie op de arbeidsmarkt’*

Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond zijn nog over vertegenwoordigd in de bijstand. In het programma ‘Verdere integratie op de arbeidsmarkt’ (VIA) onderzoekt het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid tot 2021 in de praktijk verschillende beleidsinterventies, die kunnen bijdragen aan de verbetering van de (achterblijvende) arbeidsmarktpositie van Nederlanders



met een niet-westerse migratieachtergrond. Dit gebeurt aan de hand van een kleinschalige en pilot-aanpak, waar onder andere werkgevers en gemeenten actief bij betrokken zijn. Deze pilots leveren op bewijs gebaseerde aanpakken op die vervolgens op grotere schaal toegepast kunnen worden.

Wij volgen de (tussentijdse) resultaten binnen VIA op de voet en kijken of en in hoeverre we de uitkomsten hiervan kunnen verbinden met ons programma. Dit met als doel de integratie en participatie van mensen met een migratieachtergrond te bevorderen en te voorkomen dat deze doelgroep langdurig aan de maatschappelijke zijlijn komt te staan.





## Deel V – Werkprogramma

Op basis van de analyse zijn drie richtingen geformuleerd waarop we investeren.

1. Preventie van de instroom
2. Ontwikkelen van de doorstroom
3. Vergroten en verduurzamen van de uitstroom

Het programma bestaat uit verschillende maatregelen die bijdragen aan de opgave. Sommige zijn al in uitvoering en andere moeten nog ontwikkeld en/of gestart worden. Op pagina 31 staat de planning met daarin de fase waarin de verschillende onderdelen zich bevinden. In figuur 10 worden de onderdelen van het Werkprogramma schematisch weergegeven.

### 5.1 Preventie van de instroom

Met het onderdeel preventie van de instroom zetten we in op voorkomen van de instroom en beperken van onnodig lang gebruik van de bijstand. We zetten als gemeente in op het leggen van contact van meet af aan en het onderhouden hiervan.

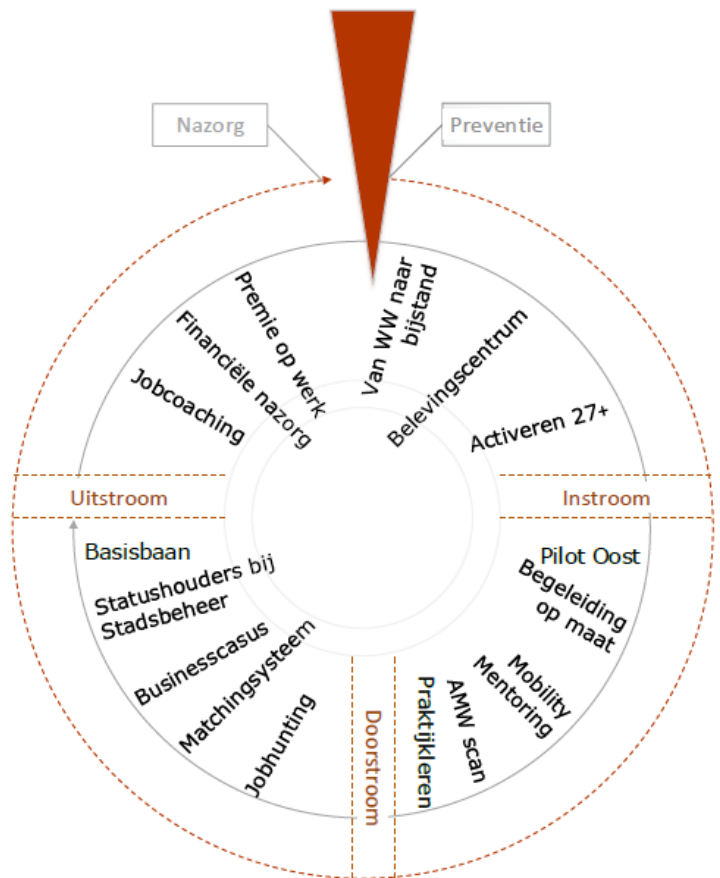
#### 5.1.1 Activeren bijstandsaanvragers 27+

Bij de bijstandsaanvraag krijgen mensen een eerste indruk van wat van hen verwacht wordt. Dit moment grijpen wij aan om de wederzijdse verwachtingen scherp te krijgen. Van bijstandsaanvragers ouder dan 27 jaar verwachten we vanaf de eerste dag een actieve houding en gedrag om werk te zoeken, te werken aan de re-integratie of op een andere manier te participeren in de maatschappij. Deze verwachtingen communiceren we duidelijk naar de bijstandsaanvragers en we bieden ook een helpende hand. We bereiken hiermee dat de instroom in de bijstand afneemt. Het gaat met name om degenen waarvan we verwachten dat ze snel kunnen uitstromen naar werk.

#### 5.1.2 Aanpak van WW naar bijstand

De gemeente Groningen heeft naar verhouding een hoger percentage inwoners dat doorstroomt van WW naar bijstand vergeleken met andere regio's in Nederland. Landelijk lag het percentage in 2017 op 6.2%. In de gemeente Groningen was dit 8.2%. In 2018 kwam het percentage doorstroom vanuit Groningen zelfs uit op 10.2 %. Mensen die vanuit de werkloosheidswet in de bijstand komen hebben relatief recente werkervaring en zijn instaat om snel weer te werken. Samen met het UWV gaan we mensen zes maanden voordat de uitkering bij het UWV eindigt toeleiden naar werk, zodat zij niet in de bijstand terecht komen. We stellen ze voor bij werkgevers, of kijken of een opleiding of iets anders nodig is.

Figuur 6 schematische weergave van de maatregelen in het Werkprogramma.



### 5.1.3 Arbeidsmarktwaardescan

De arbeidsmarkt verandert steeds sneller maar ook hebben we een doelgroep aan de kant staan die nog niet actief is op de arbeidsmarkt. Daarom is het van belang om beter in beeld te krijgen wat voor vaardigheden en competenties werkzoekenden in huis hebben en wat we moeten doen om die beter aan te laten sluiten op de arbeidsmarkt van nu en de toekomst en hoe wij daarin onze begeleiding van kandidaten daar het effectiefst en efficiëntst op kunnen inrichten.

“De Arbeidsmarktwaardescan is een innovatie op het snijvlak van technologie en persoonlijk maatwerk. De scan geeft een eerlijk en betrouwbaar beeld van de individuele positie op de arbeidsmarkt. Daarnaast verkent de scan alternatieve mogelijkheden op basis van iemands persoonlijkheid, ervaring en vaardigheden.”

De arbeidsmarktwaardescan geeft inzicht in waar iemand staat op de arbeidsmarkt en wat iemand nodig heeft om een volgende stap te kunnen maken. De scan is een meetmethodiek die op basis van een persoonlijke vragenlijst onderzoekt wat de vaardigheden en competenties zijn van een werkzoekende en brengt dit in relatie met de kans op een baan in de regionale arbeidsmarkt en eventueel daarbuiten. Dit resulteert in een helder perspectief wat haalbaar is en wat niet, maar ook welke stappen iemand nog kan zetten om datgene te bereiken wat iemand graag wil of dat iemand wellicht een andere keuze moet maken. Op basis van de scan maken we een plan van aanpak dat bijdraagt aan het vergroten van het perspectief op een duurzame inzetbaarheid en dat de kandidaat helpt om de juiste keuzes te maken om dit te bereiken.

Door de arbeidsmarktwaardescan in te zetten verkorten we de begeleidingsduur van onze kandidaten en kunnen we meer inwoners ondersteunen richting de arbeidsmarkt. Wij stellen de arbeidsmarktwaardescan binnenkort beschikbaar aan kandidaten waarvan de verwachting bestaat dat zij op korte termijn aan het werk of naar school kunnen en door de scan verder geen of weinig aanvullende dienstverlening nodig hebben. Wij verwachten dat dit met name van relevant is voor nieuwe instroom, maar het kan ook van betekenis zijn mensen al langer in de bijstand zitten.

## 5.2 Ontwikkeling van de doorstroom

### 5.2.1 Begeleiding op maat: richting werk en participatie

De diversiteit van de problematiek van mensen in de bijstand vraagt om maatwerk. Mensen die trajecten volgen bij de directie Werk en Participatie krijgen individuele coaching en begeleiding, bijvoorbeeld bij het solliciteren of het opdoen van werkritme. Een aanvulling op de dienstverlening is begeleiding bij stress. Stress is zeer belemmerend voor de re-integratie, omdat het de capaciteit om weloverwogen keuzes te maken beperkt.

Om stress te reduceren zetten we in op Mobility Mentoring. De gedachte achter deze in de VS

### Activering en samenwerking loont.

Vanuit KIK zijn we in contact gekomen met Ahmad uit Syrië. Daar was hij architect en hier zat hij thuis op de bank. Met behulp van zijn opgevraagde portfolio uit Syrië heeft het KIK-team hem kunnen overdragen aan de jobhunters.

En met succes! Hij heeft nu een plek bij Brunel waar hij aan de slag is gegaan als technisch tekenaar.

(naam Ahmad is gefingeerd)



succesvolle aanpak is dat de weg om blijvend uit armoede te komen, begint met het wegnemen van stress door mensen bij de hand te nemen in plaats van sancties op te leggen. De gemeente Groningen start een pilot met Mobility Mentoring waarbij 150 mensen op deze wijze worden begeleid. Wij zien de meerwaarde hiervan in voor het Werkprogramma, omdat wij ervan uitgaan dat als mensen minder stress ervaren ze eerder aan het werk kunnen. Daarom sluiten we aan bij deze pilot en gaan wij vanuit het Werkprogramma mensen intern opleiden tot mobility mentor.

### 5.2.2 Pilot Oost

De vraag is of we de huidige vorm van dienstverlening kunnen verbeteren door middel van een meer gebiedsgerichte aanpak. We verwachten dat een gebiedsgerichte aanpak beter aansluit bij de behoeftes van inwoners. Onze huidige dienstverlening is opgeknipt in specialismen en doelgroepcoaches. In de aansluiting met de wijk zien we dat deze schotten niet altijd aansluiten bij de vraag van de inwoner en dat kandidaten onder verschillende schotjes vallen. Met de Pilot Oost onderzoeken we welke verbeterlagen er mogelijk zijn in de organisatie van onze dienstverlening. Hoe we onze dienstverlening zo vormgeven dat we wel de diverse specialismen respecteren die wij binnen onze organisatie zien, maar waarbij we wel beter kunnen aansluiten bij de vraag van de inwoner. Concreet betekent dit dat we voor de postcodegebieden van Oost gaan werken met een multidisciplinair team. In dit team zit een afvaardiging van de verschillende disciplines uit de directie Werk en Participatie. Randvoorwaarden voor de pilot worden nog nader uitgewerkt. Doelstelling is te komen tot een effectievere dienstverlening die passender is bij de inwoner van Oost.

### 5.2.3 Praktijkleren

Aan Praktijkleren kun je meedoen als je werkt, betaald of nog onbetaald, bij een erkend leerbedrijf. Deze erkenning wordt door SBB verstrekt en op dit moment hebben ruim 250.000 bedrijven in Nederland deze erkenning. In onze Arbeidsmarktregio Groningen en Noord-Drenthe hebben ruim 16.000 bedrijven en organisaties deze erkenning.

Wij richten ons bij praktijkleren vooral op de kansrijke beroepen op MBO II niveau in techniek (steigerbouw, sloop, fiets en hout), in de fastservice (horeca, fastfood en bakker), schoonmaaksector(ook industrieel) en mogelijk in de toekomst op ondersteunende functies in de zorg(huiskamer, keuken en andere assistent functies).

Bij Praktijkleren richten we ons op vier doelgroepen. Bij alle vier staat voorop dat een startkwalificatie, dus een MBO II diploma niet aanwezig is. Het gaat om de volgende groepen:

1. Jongeren tussen de 18 en 27, die zonder startkwalificatie het MBO hebben verlaten en nog niet toe zijn om terug te "kunnen/willen" naar school. Bij deze doelgroep staat bemiddeling naar een baan voorop, waarbij we praktijkleren gebruiken om in iedere geval een kwalificatie voor werk te verkrijgen.
2. Kandidaten boven de 27 jaar, waaronder bijzondere doelgroepen als statushouders/inburgeraars die al langer werkzoekend zijn en door praktijkleren eveneens een betere kwalificatie op de arbeidsmarkt kunnen verkrijgen.
3. Kandidaten met een doelgroepverklaring voor de Afspraakbanen, een arbeidsovereenkomst vanuit de WSW of een baan in het kader van Nieuw Beschut, waar praktijkleren ook wordt ingezet voor een betere kwalificatie op de arbeidsmarkt, zodat doorstroming vanuit het Sociale Werkbedrijf te bereiken valt of duurzame inzetbaarheid op een Afspraakbaan wordt vergroot.



4. Werkenden met een regulier arbeidscontract. Deze groep aan de onderkant van de arbeidsmarkt nemen we in het contact met bedrijven/organisaties mee in het kader van een Leven Lang Leren, zodat ook hun positie kan worden versterkt.

De kandidaat verkrijgt vanuit het SBB-Loket (ondertekent door de praktijkopleider van het bedrijf) een Verklaring Praktijkleren en die wordt daarna toegevoegd aan de MBO-verklaring. Voor alle kandidaten die vooral met hun handen werken is Verklaring Praktijkleren een duidelijke erkenning van hetgeen zij nu beheersen op de werkvloer en dat versterkt hun mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

## 5.3 Vergroten en verduurzamen van de uitstroom

### 5.3.1 Invoering van een matchingsysteem

Met een nieuw matchingsysteem willen we werkzoekenden en werkgevers meer, sneller en beter met elkaar matchen. Op dit moment loopt er bij de gemeente een aanbesteding waarin er drie aanbieders van een matchingsysteem door de betrokken uitvoerders en gebruikers wordt getest. Doel is dat de ondersteuning in het matchen van kandidaten op vacatures, efficiënter en effectiever zal verlopen waardoor uitstroom sneller gerealiseerd kan worden.

### 5.3.2 Werkbelevingscentrum

‘Van een behoefte aan inkomen naar een vraag naar werk’ dat is de bedoeling van het ontwikkelen van een belevingscentrum, een nieuw en uitnodigend dienstverleningsconcept. Door het laten zien en beleven wat bepaalde (kansrijke) beroepen daadwerkelijk inhouden en voor jezelf meer zicht te krijgen op kennis, vaardigheden en competenties krijg je een beter beeld wat jou mogelijkheden zijn op de arbeidsmarkt maar ook welke stappen je moet zetten om daar uiteindelijk te komen. Het doel van het belevingscentrum is om vraag en aanbod van werk beter op elkaar aan te laten sluiten.

Het belevingscentrum wordt uitgewerkt in drie thema’s.

1. Beroep, talent en vaardigheden: hier wordt gewerkt aan het vergroten van het (in)zicht in eigen vaardigheden en competenties en te werken aan een loopbaanperspectief: waar wil ik naar toe en wat moet ik daarvoor doen? Met behulp van een ervaringsdeskundige onderzoeken we hoe dit positief kunnen inzetten. Eventueel kan een buddy helpen met het vergroten van het netwerk en zorgen voor ondersteuning en motivatie.
2. Leren & Ontwikkelen: hier wordt verder onderzocht welke stappen en nodig zijn en wat voor

### Een mooi resultaat met Jobhunting

Een voormalig HR-medewerker heeft door een probleem met zijn ogen steeds minder zicht. Hij heeft een aantal jaren thuis gezeten om hier mee te leren omgaan.

Jobhunters hebben voor hem een plek gevonden bij een zorginstelling, waarbij hij op zijn eigen kennisniveau in de HR aan de slag mag! Zijn coach is nu druk bezig om de werkplek passend te maken en de subsidies te regelen.



kennis/opleiding hiervoor nodig is.

3. Arbeidsmarkt: hier ligt de focus op het verkrijgen van een beter beeld van de arbeidsmarkt en de verschillende beroepen. Verder wordt duidelijk gemaakt welke de vaardigheden en competenties nodig zijn.

Het belevingscentrum maakt gebruik van de nieuwste technologische ontwikkelingen. Bijvoorbeeld een VR-bril waardoor mensen een beter beeld krijgen over bepaalde beroepen. Er zijn in 2019 al drie bijeenkomsten georganiseerd en een veel voorkomende reactie is: 'Dit is heel ander werk dan ik dacht', waardoor bijvoorbeeld een beroep, waar veel mensen een bepaald vooroordeel over hebben, ineens voor de ander een nieuwe kans betekent.

### 5.3.3 Pilot statushouders werken bij stadsbeheer

Bij stadsbeheer zijn veel mensen gedetacheerd die vallen onder de WSW. Deze groep wordt echter steeds kleiner en we vinden het belangrijk om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt een plek te bieden voor het beheer en onderhoud van onze eigen gemeente. Daarom zoeken we naast het inzetten van mensen die vallen onder de WSW naar andere vormen, denk aan duale trajecten statushouders, Pro/VSO of mensen met een afspraakbaan. We starten met een pilot gericht op statushouders.

### 5.3.4 Jobhunting

Door jobhunting in te zetten zoeken we de banen op waar nog geen vacature voor is, de zogenaamde verborgen werkgelegenheid. Hierbij gaat de accountmanager actief op zoek naar een passende functie die aansluit bij de kwaliteiten en mogelijkheden van de werkzoekende. Zo spelen we in op de huidige mismatch tussen de beschikbare vacatures en de werkzoekenden op de arbeidsmarkt.

In juni 2019 zijn we gestart met het inzetten van jobhunters (1,4 fte). Het uitgangspunt is dat de kandidaat zelf de regie voert en in de actiestand wordt gezet en dat wij ondersteunen, netwerk bieden en faciliteren waar dit helpend is en de uitstroomkansen vergroot. Deze extra inzet wordt alleen gedaan wanneer werkzoekenden geen passend werk kunnen vinden via de reguliere routes en/of dienstverlening. Met jobhunting bieden we één maand lang intensieve begeleiding bij het vinden van werk, waarbij individueel maatwerk leidend is.

### 5.3.5 Businesscases: obstakels en belemmeringen wegnemen

Soms zijn er heel praktische obstakels of

## Jobhunting in de praktijk

Op de heetste dag van het jaar schuift werkzoekende Erik (met een chronische ziekte) aan bij een jobhunter. Het extreme weer valt de kandidaat niet aan te zien in de koelte van het Harm Buitenplein. Hij maakt een representatieve indruk.

"Ik heb een groot netwerk van contacten in het bedrijfsleven. Ons doel is om samen de meest passende plek te vinden waar jij het best tot je recht komt", opent de jobhunter het gesprek met Erik. "Als we jouw favoriete baan niet kunnen vinden dan gaan we kijken wat wel mogelijk is." Erik zit nu op een werkervaringsplek. Hier is hij aan het onderzoeken wat zijn belastbaarheid is en kan hij tussentijds een behandeling ondergaan.

(naam Erik is gefingeerd)



belemmeringen die weggenomen moeten worden om aan het werk te kunnen, waar nu nog geen oplossing voor is. Met businesscases leggen we de focus op doelmatigheid van maatregelen in plaats van rechtmatigheid. Met een redelijke afweging van de kosten en de baten hakken we knopen door en doen wat nodig is om iemand aan het werk te helpen.

### 5.3.6 Begeleiding op maat: na het vinden van werk

Bij het vinden van werk zetten we in op extra jobhunting. Daarna is het de bedoeling dat mensen ook aan het werk blijven. Daarvoor hebben we al jobcoaches. Jobcoaches begeleiden bij een plaatsing de werkzoekende en werkgever voor een duurzame uitkomst. We merken dat daar steeds meer behoefte aan is. Daar zullen we dus extra op inzetten.

De stap naar werk brengt voor een aantal werkzoekenden ook onzekerheden met zich mee, bijvoorbeeld een armoedeval, terugkeer naar de bijstand en het niet kunnen overzien van de administratieve en/of financiële gevolgen. Deze belemmeringen gaan we zoveel mogelijk tegen. De precieze maatregelen moeten nog verder worden onderzocht en uitgewerkt, maar wij denken aan:

- financiële nazorg, bijvoorbeeld door coaching en voorlichting;
- budgetteringsondersteuning;
- simpel switchen tussen werk en een bijstandsuitkering;
- administratieve begeleiding;
- kwijtschelden van schulden;
- premie op werk;
- goede informatievoorziening op de gemeentelijke website.

Deze maatregelen moeten ertoe leiden dat mensen sneller (nieuw) werk durven te accepteren, door beter te weten waar ze (financieel) aan toe zijn en zonder al te veel nadelige gevolgen. Bij de begeleiding van mensen na het vinden van werk nemen we waar mogelijk de inzichten van Mobility Mentoring mee.

### 5.3.7 De basisbaan

Met het experiment van de basisbaan zorgen we dat mensen contact met de samenleving houden en zich gewaardeerd voelen voor hun inzet. Werkzaamheden met maatschappelijk meerwaarde laten we uitvoeren door mensen die anders de stap naar de arbeidsmarkt om diverse redenen niet kunnen

## Maatwerk businesscase

Een jongerencoach kwam in contact met een jongeman met diverse problematiek. Het was voor hem al enige tijd moeilijk om een geschikte werkring te vinden. Na een aantal keren contact gehad te hebben gaf hij hoopvol aan een baan gevonden te hebben. Maar had hij een probleem. Wonen in Groningen en werken in Assen, en dan ook nog eens 's ochtends vroeg moeten beginnen als het OV nog niet 'wakker' is. Zelf kwam hij met het voorstel aan ons om financieel bij te dragen in de aanschaf van een auto om dit wel mogelijk te maken. Dit is geen standaardoplossing, maar in dit specifieke geval wel nodig om iemand aan het werk te krijgen. We hebben €800,- geïnvesteerd. De jongeman kon aan het werk en is duurzaam uitgestroomd.





maken. Dat ze deze stap niet maken blijkt uit het feit dat regulier werk niet (duurzaam) is gelukt, ondanks de ondersteuning en dienstverlening vanuit de gemeente. Deze mensen hebben o.a. al een participatiebaan gehad, een proefplaatsing bij een werkgever of een werkervaringsplaats zonder resultaat regulier werk.

De werkzaamheden met een maatschappelijke meerwaarde halen we op uit de wijken. Het gaat om taken die nu niet worden gefinancierd maar wel een maatschappelijke meerwaarde hebben voor de wijk(en). Ze mogen niet leiden tot verdringing van werkgelegenheid en ze moeten additioneel zijn.

Voor deze werkzaamheden ontvangt de deelnemer het minimumloon. Als gemeente nemen we de rol van werkgever vooreerst op ons om vervolgens te kijken of we het werkgeverschap kunnen beleggen bij een entiteit in de wijk.

We hebben aandacht voor de zogenaamde “armoedeval” en grijpen, daar waar nodig, (financieel) in. Ook worden de deelnemers ondersteund in hun welzijn. Een groot begrip, daarom sluiten we aan bij het gevoel van welzijn van de deelnemer zelf. Hierbij vragen we ondersteuning vanuit de directie Inkomen/GBK en vanuit het project Mobility Mentoring.

Tijdens het experiment zal er een begeleidingsgroep meekijken om te evalueren of we het bieden van werk met maatschappelijke meerwaarde voor mensen die anders niet betaald aan het werk komen op de juiste manier vorm hebben gegeven. Ook willen we van dit experiment leren om de algehele dienstverlening van de directie Werk te verbeteren, bijvoorbeeld op het gebied van het voorkomen van de armoedeval of Mobility Mentoring.

Het experiment loopt 3 jaar en we willen 40 banen realiseren.

## 5.4 Betekenis van het werkprogramma voor inwoners

Samengevat gaan onze inwoners het volgende merken van het werkprogramma:

- 1) Bijstandsaanvragers worden zo snel mogelijk ondersteund naar werk of participatie.
  - a. Bijstandsaanvragers met arbeidspotentieel bemiddelen we zo snel mogelijk naar werk om (langdurig) gebruik van de bijstand te voorkomen. Voor een snelle beroepsoriëntatie is een arbeidsmarktmarktwaardescan beschikbaar.
  - b. Met bijstandsaanvragers stellen we een ontwikkelplan op.
- 2) Voor inwoners zonder startkwalificatie waar regulier onderwijs geen optie voor is, zetten we in op Praktijkleren.
- 3) Voor mensen die nog niet actief zijn, zetten we in op extra begeleiding om actief te worden door middel van coaching en of Mobility Mentoring. Ook werken we samen met de WIJ-teams en het GON voor sociale activering. In de Pilot Oost ontwikkelen we een integrale aanpak om dichterbij de groep mensen te komen die inactief en niet in beeld is.
- 4) Voor mensen die (bijna) klaar zijn voor de arbeidsmarkt, zetten we extra in op:
  - a. Betere matching door middel van een matchingsysteem;
  - b. Jobhunting;
  - c. Arbeidsmarktoriëntatie via het werkbelevingscentrum en arbeidsmarktwaardescan;
  - d. Wegnemen van drempels en belemmeringen om werk aan te nemen;
  - e. Begeleiding bij het behouden van werk.
- 5) Voor mensen waar de reguliere arbeidsmarkt geen plek meer voor biedt, experimenteren we met een basisbaan.





## 5.5 Verantwoording, financieel kader en planning

### 5.5.1 Verantwoording

Wanneer doen we het goed? Het werkprogramma is geslaagd als we de volgende doelstellingen hebben gerealiseerd:

- Extra activering van ten minste 500 uitkeringsgerechtigden – bovenop de reguliere dienstverlening
- Structurele vermindering van de tekorten op de BUIG van 5 miljoen euro in 2022. In 2020 en 2021 is de doelstelling om de tekorten op de BUIG te verminderen met respectievelijk 3 en 4 miljoen euro te verminderen.

Het gaat om de activering bovenop de reguliere dienstverlening. Dat betekent dat de projecten en maatregelen in het werkprogramma aanvullend zijn op de reguliere dienstverlening of aantoonbaar een verbetering zijn van de reguliere dienstverlening. Voor de aantoonbare verbetering geldt dat het bijdraagt aan het activeren van extra mensen en/of een financiële besparing.

Wat betreft de realisatie van de doelstelling gaat het om het activeren van 500 extra inwoners naar werk of participatie. We vinden het belangrijk dat het werkprogramma ook mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt bereikt, met name mensen die langdurig in de bijstand zitten en/of niet over een startkwalificatie beschikken. Dat gaan we ook monitoren. Ten slotte richten we ons op de individuele ontwikkeling van mensen door het werkprogramma. Dit gaan we meten, zodat we ook een beeld kunnen geven van welke impact het werkprogramma heeft voor onze inwoners. Bij de preventie van de instroom zetten we in op het voorkomen van instroom in de bijstand en van langdurig gebruik van de bijstand. De maatregelen leiden dus niet noodzakelijk tot extra activering, maar wel tot snellere activering of minder bijstands aanvragen.

De verantwoording over de voortgang van het Werkprogramma 2020 - 2022 verloopt via de P&C cyclus.

### 5.5.2 Financieel kader

In het licht van de bezuinigingen willen wij toch blijven investeren in de ontwikkeling van mensen. Deze ontwikkeling kan gericht zijn op bijvoorbeeld maatschappelijke activatie, scholing en uiteraard bemiddeling naar werk waarbij een duurzame uitstroom nagestreefd wordt. Het Werkprogramma is hier op gericht.

In de gemeentebegroting 2020 zijn structureel middelen voor het werkprogramma beschikbaar. In 2020 en 2021 respectievelijk €2 en €1,5 miljoen euro waarvan in beide jaren €1 miljoen afkomstig is uit de reserve ESF en de rest vanuit algemene middelen. Vanaf 2022 worden de kosten van het werkprogramma, structureel € 1 miljoen, gedekt vanuit het Participatiebudget. In de afgelopen periode hebben we gedurende de verdere uitwerking van het werkprogramma beter zicht gekregen op de verwachte kostenontwikkeling in de periode 2020-2022 en daarna. In de onderstaande tabel worden de beschikbare middelen afgezet tegen de verwachte kostenontwikkeling.



Tabel 5: De beschikbare middelen en de verwachte kostenontwikkeling van het Werkprogramma 2020 - 2022

	2020	2021	2022	2023
Beschikbare middelen	2.000	1.500	1.000 (s)	1.000
Verwachte kostenontwikkeling	1.500	1.500	1.500	1.000 (s)
Overschot/tekort	500	0	-500	0

We verwachten in de komende jaren evenveel uit te geven als in de gemeentebegroting 2020 beschikbaar is. Het verloop van de uitgaven wijkt wel af. In 2020 verwachten we minder uit te geven dan beschikbaar is en in 2022 juist meer. We stellen voor om het verwachte tekort van € 500 duizend in 2022 te dekken uit de verwachte vrijval van € 500 duizend uit 2020. De beschikbare middelen zijn in volle omvang nodig om de activerende werking van onze aanpak structureel te vergroten. Hiermee willen we onze bijstandsuitgaven verlagen, zodat het tekort structureel afneemt. De beoogde besparing loopt op tot € 5 miljoen structureel.



### 5.5.3 Planning werkprogramma 2019 -2020

Het werkprogramma is een plan in ontwikkeling en dat is terug te zien in de planning. In hieronder is de planning weergegeven van de projecten en maatregelen die gestart zijn of worden in 2019 en 2020.

Figuur 12: Planning Werkprogramma voor de jaren 2019 en 2020

		Programmaonderdeel	2019	2020			
			Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Instroom	5.1.1	Activeren bijstandsaanvragers 27+	voorbereidend	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.1.2	Aanpak van WW naar Bijstand	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.1.3	Arbeidsmarktwaardescan	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
Doorstroom	5.2.1	Mobility Mentoring	voorbereidend	voorbereidend	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.2.2	Pilot Oost	voorbereidend	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.2.3	Praktijkleren	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
Uitstroom	5.3.1	Matchingssysteem	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.3.2	Werkbelevingscentrum	voorbereidend	voorbereidend	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.3.3	Pilot statushouders werken bij Stadsbeheer	voorbereidend	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.3.4	Jobhunting	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.3.6	Jobcoaching	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering
	5.3.7	Basisbaan	voorbereidend	voorbereidend	in- en uitvoering	in- en uitvoering	in- en uitvoering

voorbereidend
  in- en uitvoering

Een aantal onderdelen van het Werkprogramma moeten worden uitgewerkt voordat we er mee van start gaan.

Tabel 6: Onderdelen van het werkprogramma die nog uitgewerkt moeten worden

5.2.1	Begeleiding op maat: richting werk en participatie
5.3.5	Businesscases
5.3.6	Begeleiding op maat: na het vinden van werk
5.3.6	Premie op werk
5.3.6	Financiële ondersteuning

