

## De opbrengst van de sectorplannen





Amsterdam, november 2019  
In opdracht van ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

## De opbrengst van de sectorplannen

### Eindevaluatie Regeling Cofinanciering Sectorplannen

Siemen van der Werff (SEO)  
Karel Kans (ecbo)  
Jelle Zwetsloot (SEO)  
Sandra Wagemakers (ecbo)  
Jessica Tadema (ecbo)  
Arjan Heyma (SEO)



seo economisch onderzoek

**ECBO**



“De wetenschap dat het goed is”

*SEO Economisch Onderzoek doet onafhankelijk toegepast onderzoek in opdracht van overheid en bedrijfsleven. Ons onderzoek helpt onze opdrachtgevers bij het nemen van beslissingen. SEO Economisch Onderzoek is gelieerd aan de Universiteit van Amsterdam. Dat geeft ons zicht op de nieuwste wetenschappelijke methoden. We hebben geen winst-oogmerk en investeren continu in het intellectueel kapitaal van de medewerkers via promotietrajecten, het uitbrengen van wetenschappelijke publicaties, kennisnetwerken en congresbezoek.*

SEO-rapport nr. 2019-87

ISBN 978-90-5220-024-8

**Informatie & Disclaimer**

SEO Economisch Onderzoek en Ecbo hebben op de verkregen informatie en data geen onderzoek uitgevoerd dat het karakter draagt van een accountantscontrole of due diligence. SEO en Ecbo zijn niet verantwoordelijk voor fouten of omissies in de verkregen informatie en data.

**Copyright © 2019 SEO Amsterdam.** Alle rechten voorbehouden. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen, onderzoeken en collegesyllabi, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld. Gegevens uit dit rapport mogen niet voor commerciële doeleinden gebruikt worden zonder voorafgaande toestemming van de auteur(s). Toestemming kan worden verkregen via [secretariaat@seo.nl](mailto:secretariaat@seo.nl)



## Samenvatting

*De sectorplannen boden vanaf 2013 ondersteuning aan ruim 300 duizend deelnemers. Voor het overbruggen van de crisis zijn de sectorplannen vooral van waarde geweest als financieringsbron voor instrumenten die onder druk stonden, zoals leerwerkplekken, maar de meeste maatregelen zijn pas uitgevoerd toen er sprake was van een zichtbaar herstel van de economie. Er zijn voldoende aanwijzingen dat de sectorplannen tot verbetering van de werking van de arbeidsmarkt in deelnemende sectoren en regio's hebben geleid.*

In augustus 2013 is de Regeling cofinanciering sectorplannen in werking getreden. De sectorplannen vloeien voort uit het Sociaal Akkoord van 2013 (Stichting van de Arbeid, 2013). De Regeling is gezamenlijk door het Ministerie van SZW en door sociale partners (verenigd in de Stichting van de Arbeid) ontwikkeld. De achtergrond hierbij was dat er destijds sprake was van een snel oplopende werkloosheid als nasleep van de eind 2018 uitgebroken economische crisis. Bij zowel publieke als private werkgevers was er sprake van een daling van het aantal banen. In de Regeling zijn twee brede doelen opgenomen: de crisis overbruggen en de arbeidsmarkt beter laten functioneren.

De sectorplannen zijn opgesteld en uitgevoerd door partners in een (publieke of private) sector of een regio, waaronder werkgevers, werknemers, sectorfondsen en eventueel andere partners zoals regionale organisaties, het beroepsonderwijs of UWV Werkbedrijf. Bij de sectorplannen is sprake van cofinanciering: de rijksoverheid betaalt een gedeelte van de kosten van de plannen, maar het grootste deel wordt betaald vanuit een eigen bijdrage door individuele werkgevers of samenwerkingspartners in de plannen.

Deze evaluatie behandelt het proces, het bereiken van de doelen van de plannen en maatregelen, het bereiken van de brede doelen van de Regeling, het effect op de betrokkenheid en samenwerking bij de samenwerkingspartners en de vormgeving van de subsidie. Het bepalen van de effectiviteit van individuele maatregelen, sectorplannen of de gehele Regeling is geen onderdeel van deze evaluatie.

### **Sectorplannen**

De subsidie voor cofinanciering van de sectorplannen is in drie tranches verstrekt. De eerste twee tranches van de sectorplannen bevatten maatregelen die aan moeten sluiten bij de volgende zes thema's: arbeidsmobiliteit, loopbaancheck en -advies, om- en bijscholing, leerwerkplekken, gezondheid en overige maatregelen (onder andere onderzoek en het behoud van oudere vakkrachten). Deze thema's dragen vervolgens weer bij aan de twee brede doelen van de sectorplannen. Deze maatregelen waren vraaggericht, ze moesten aansluiten bij de behoeften van werkgevers. De eerste plannen uit deze tranches zijn eind 2013 begonnen.

De plannen in de derde tranche verschillen in opzet van de eerdere plannen. Sectorplannen in de derde tranche bestaan uit trajecten die gericht zijn op de overgang naar werk in hetzelfde of een ander beroep. Dat kan vanuit een uitkering zijn, maar ook vanuit een baan. De trajecten verschillen in hun doelgroepen. Ze zijn in grote mate aanbodgericht, omdat doelgroepen van werkzoekenden centraal staan. Binnen een traject worden verschillende instrumenten ingezet, zoals bijvoorbeeld

de werving van deelnemers, scholing en bemiddeling naar een baan. De van-werk-naar-werktrajecten kunnen wel uit meerdere instrumenten bestaan. De eerste plannen uit de deze derde tranche zijn in 2015 opgestart.

Alle sectorplannen moesten vergezeld gaan van een arbeidsmarktanalyse, waarin de knelpunten op de sectorale of regionale arbeidsmarkt zijn vastgesteld. Deze knelpunten (zoals vergrijzing van het personeelsbestand of krimp van de sector) verschillen aanzienlijk tussen sectoren en regio's. De maatregelen die opgenomen zijn in de sectorplannen moesten aansluiten op deze arbeidsmarktanalyse. Daarbij was de eis dat maatregelen additioneel waren op de reguliere inspanningen en het arbeidsmarktbeleid van sectoren en regio's. De uiteindelijke subsidie is afhankelijk van de realisatie van de plannen qua aantal deelnemers en de werkelijke kosten van de maatregelen.

### Bronnen

De belangrijkste bronnen in dit onderzoek zijn de registratiegegevens van Uitvoering van Beleid (SZW), de gegevens over de arbeidsmarktpositie van deelnemers (UWV), de interviews met projectleiders en partners van afgeronde plannen, de informatie uit de eerder uitgebrachte *quickskans* over de inhoud en voortgang van de sectorplannen en gesprekken met betrokken stakeholders. De projectleiders en stakeholders zijn allen individueel geïnterviewd.

### Uitvoering van de sectorplannen

Tabel S.1 geeft een overzicht van de kerncijfers van de uitvoering van de sectorplannen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen tranches 1 en 2 versus tranche 3. Het grootste aantal deelnemers in tranche 1 en 2 is te vinden in om- en bijscholingsmaatregelen, gevolgd door gezondheidsmaatregelen. Tranche 3 was, in tegenstelling tot de brede insteek van de eerste twee tranches, geheel gericht op arbeidsmobiliteit (inclusief instroom). In deze tranche is het grootste aantal trajecten te vinden bij de doelgroep 'instroom uit een WW-uitkering'. Uit de cijfers blijkt dat de derde tranche veel beperkter in omvang is dan de eerste twee tranches.

**Tabel S.1**      **Overzicht kerncijfers uitvoering sectorplannen**

	<b>Tranche 1 en 2</b>	<b>Tranche 3</b>
Aantal bereikte deelnemers	296 duizend	13 duizend
Aantal bereikte deelnemers t.o.v. initiële ambitie	69 procent	76 procent
Totaal budget exclusief overhead	€ 978 miljoen	€ 58 miljoen
Totaal budget inclusief overhead	€ 999 miljoen	€ 64 miljoen
Aantal totaal budget t.o.v. initiële ambitie	82 procent	50 procent
Eigen financiering vanuit sectoren/regio's/individuele werkgevers	€ 700 miljoen	€ 29 miljoen
Cofinanciering vanuit rijksoverheid	€ 299 miljoen	€ 29 miljoen

Bron: Beschikkingen en einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

De verdeling van het totale budget over de thema's (arbeidsmobiliteit, loopbaanchecks, scholing, leerwerkplekken, gezondheid, overig) in de eerste twee tranches gaat niet gelijk op met de deelnemersaantallen. Veruit het grootste deel van het totale budget (67 procent) is besteed aan financiële bijdragen voor leerwerkplekken, gevolgd door om- en bijscholing. Voor de derde tranche geldt dat de grootste doelgroep (instroom uit de WW) ook het grootste beslag op het budget heeft gelegd.



Voor leerwerkplekken geldt dat het deel cofinanciering door de overheid kleiner was dan bij andere soorten maatregelen. De overheid droeg slechts 20 procent bij aan leerwerkplekken, tegenover 50 procent aan de meeste andere maatregelen. De eigen financiering vanuit sectoren is vooral afkomstig van sectorfondsen en individuele werkgevers.

Een rode draad binnen de maatregelen uit de eerste twee tranches is dat ze vraaggericht zijn en hoofdzakelijk gericht op de beschikbaarheid van personeel voor de eigen sector. Het betreft bijvoorbeeld maatregelen om personeel voor het bedrijf of de sector te behouden gedurende de crisis. Het voorkomen van werkloosheid onder werknemers door ze naar een andere sector te begeleiden, is slechts in een beperkt aantal sectorplannen opgenomen.

De door projectleiders genoemde belangrijkste succesfactor voor de uitvoering van maatregelen is een goede aansluiting van de maatregelen op de problematiek binnen de sectoren. Het meest genoemde knelpunt door projectleiders is te weinig animo bij werkgevers en werknemers. Daarnaast werden plannen soms ingehaald door externe ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen hadden te maken met de conjunctuur (uitval van deelnemers doordat ze een baan vonden) of wijzigingen in beleid en wetgeving.

### **Gevolgen voor deelnemers**

De sectorplannen lijken voor individuele deelnemers over het algemeen positieve gevolgen te hebben gehad, maar het is niet te zeggen wat de situatie van deelnemers zou zijn geweest als zij niet zouden hebben deelgenomen aan de maatregelen of als de sectorplannen niet zouden hebben bestaan. Wel is het zo dat de meeste maatregelen volgens de projectleiders niet, later of in mindere mate zouden zijn uitgevoerd zonder het bestaan van de sectorplannen. Hierdoor is het waarschijnlijk dat tenminste een deel van de deelnemers niet aan de activiteiten van de maatregelen zou hebben deelgenomen. Dat geldt voor zowel de plannen uit de eerste twee tranches als voor de plannen uit de derde tranche. Theoretisch gezien zou deelname aan de verschillende maatregelen geleid moeten hebben tot een versterking van hun arbeidspositie. In dat licht is het plausibel dat de sectorplannen meerwaarde hebben gehad in het versterken van de positie van individuele deelnemers op de arbeidsmarkt.

Over alle maatregelen heen zijn verreweg de meeste deelnemers na afloop van de maatregelen in mei 2019 als werknemer aan de slag. Daarbij is er ten opzichte van de tussenevaluaties een stijging in het aandeel deelnemers van plannen uit de eerste twee tranches dat bij hun nieuwe werknemer een vast contract heeft. Het aantal uitkeringsontvangers onder deelnemers is gedaald ten opzichte van de tussenevaluaties, maar het totaal aantal WW-uitkeringen in Nederland is in de afgelopen jaren ook gedaald. Deelnemers aan scholingsmaatregelen, leerwerkplekken en gezondheidschecks zijn het vaakst aan het werk. Daar mogen echter geen conclusies over de effectiviteit van deze maatregelen of de plannen aan worden verbonden.

Ook voor de derde tranche geldt dat de meeste deelnemers aan de sectorplannen in mei 2019 (nog) als werknemer aan de slag zijn. Dit geldt bovendien voor alle doelgroepen die deel hebben genomen, niet alleen aan trajecten gericht op van-werk-naar-werk, maar ook aan trajecten gericht op instroom vanuit een uitkeringssituatie of vanuit inactiviteit. Slechts één op de tien deelnemers afkomstig uit een (WW-)uitkeringssituatie is na afloop van de sectorplannen nog afhankelijk van een

uitkering. Ongeveer driekwart van deze doelgroep is na afloop nog aan het werk. Het aandeel deelnemers dat ondanks deelname in een uitkering is beland of gebleven, is gelijk voor alle doelgroepen. Zo is het aandeel uitkeringsgerechtigden hetzelfde onder deelnemers die vanuit een situatie van werk komen als onder deelnemers die al in een uitkerings situatie zaten. Wel is bij de doelgroep vanuit werk een iets groter gedeelte na afloop van het traject aan het werk.

### **Gevolgen voor inspanningen samenwerkingspartners**

Over het algemeen hebben de sectorplannen gezorgd voor nieuwe of een intensivering van bestaande samenwerkingsverbanden tussen partijen op de arbeidsmarkt. Ook hebben sociale partners zich door de sectorplannen nieuwe beleidsterreinen toegeëigend. Omdat de focus van de sectorplannen bij het oplossen van concrete knelpunten op de arbeidsmarkt lag, is het plausibel dat die grotere betrokkenheid en inspanningen van de sociale partners hebben bijgedragen aan een betere werking van de arbeidsmarkt.

Hier past echter wel een aantal nuanceringen. Ten eerste hebben niet alle sectorplannen in dezelfde mate bijgedragen aan de samenwerking binnen de sector, samenwerking tussen sectoren of regionale samenwerking. Vooral de samenwerking tussen sectoren lijkt minder van de grond te zijn gekomen dan vooraf beoogd, al is dat in een groot deel van specifiek de regionale plannen wel succesvol opgepakt. Ten tweede geldt dat bij veel plannen, waarbij sprake is van een succesvolle samenwerking, er vaak al een goede samenwerking tussen de partijen was. Dit betreft veelal landelijke sectorplannen in goed georganiseerde sectoren. De succesvolle uitvoering van een sectorplan geldt dan meer als een bevestiging en voortzetting van de goede samenwerking, dan dat deze onder impuls van de regeling tot stand is gekomen. Dit is anders voor de minder goed georganiseerde sectoren en voor veel regionale sectorplannen, waar veel van de samenwerking wel onder invloed van de regeling is verbeterd. Een derde nuancering betreft de voortzetting van de samenwerking. Een grote meerderheid van de betrokken partijen verwacht dat de bestaande of ontstane samenwerking na afloop in een bepaalde vorm zal worden gecontinueerd. Zo zijn er al tal van concrete voorbeelden van manieren waarop de samenwerking wordt voortgezet. Maar bij een ander deel moet dit nog vorm krijgen.

### **Bereik van de brede doelen (overbruggen gevolgen crisis)**

De sectorplannen hebben slechts een beperkte invloed gehad op het brede doel van het overbruggen van de crisis op de arbeidsmarkt. Ze hebben gezorgd voor financiering van maatregelen waar vanwege de crisis bij werkgevers en sectorfondsen minder geld voor beschikbaar was. Het gaat dan om maatregelen gericht op het behoud van arbeidskrachten voor sectoren en het creëren van leerwerkplekken, die onder invloed van de crisis onder druk stonden. Hierdoor hebben bedrijven ondanks de crisis de vraag naar (nieuw) personeel enigszins overeind kunnen houden. Daarnaast hebben studenten een leerwerkplek kunnen vinden en daardoor hun opleiding kunnen afronden. Uit de analyse van de arbeidsmarktsituatie blijkt dat deze groep in grote meerderheid nog in de sector van hun leerwerkplek aan het werk is. Het is echter moeilijk aan te geven wat hun situatie zou zijn geweest zonder cofinanciering van leerwerkplekken vanuit de sectorplannen. Het is aannemelijk dat die situatie dan in ieder geval minder gunstig zou zijn geweest.

Tegelijkertijd is er veel vertraging opgetreden in de uitvoering van plannen, waardoor veel maatregelen pas na afloop van de crisis zijn uitgevoerd. Daardoor hebben ze per definitie geen rol gehad in het overbruggen van de crisis en zijn ze in die zin minder effectief geweest in het bereiken van

de doelstellingen van de sectorplannen. Verschillende partijen geven aan dat er in de beginfase van de Regeling veel zaken voor hen onduidelijk waren. Het oplossen van deze onduidelijkheden heeft veel tijd en energie gekost, waardoor de uitvoering is vertraagd, bijvoorbeeld in de zorg.

De vormgeving van de sectorplannen heeft geleid tot een aantal knelpunten die vooral van invloed zijn geweest op de mate waarin de sectorplannen hebben bijgedragen aan het overbruggen van de crisis. Zo was het voor sectoren die op het moment van aanvraag geen sectorfonds hadden lastig om een sectorplan van de grond te krijgen. Dit komt onder meer door de eis van eigen financiering en de garantstelling die daarbij hoorde. Daarnaast vielen werknemers van wie de werkgever in de crisis failliet ging over het algemeen buiten de doelgroep van de plannen. Dat is echter bij uitstek de groep werknemers die de meest negatieve gevolgen heeft ondervonden van de crisis. Uiteindelijk hebben vooral werknemers in goed georganiseerde sectoren (met bovendien een financieel stevig sectorfonds) kunnen deelnemen aan de sectorplannen.

Als in een volgende crisis een soortgelijke maatregel zou worden ingevoerd, dan zou het verstandig zijn om al voor de grote stijging van de werkloosheid een regeling als die van de sectorplannen in te voeren. Dat kan ertoe leiden dat het doel van het overbruggen van de crisis beter wordt bereikt. Daarnaast zouden sectoren en regio's eerder de mogelijkheid moeten krijgen om na te denken over knelpunten op hun arbeidsmarkt, mogelijke maatregelen en de bron van hun eigen financiering. Hierdoor kunnen maatregelen van start gaan zodra een volgende crisis in sectoren en regio's zich ontvouwt. Zo wordt voorkomen dat eerst een regeling en vervolgens de individuele plannen nog moeten worden opgesteld. De overheid zou hierbij een rol als aanjager kunnen hebben. In de vormgeving van de regeling kan ook meer aandacht worden gegeven aan de selectiviteit in deelnemers, omdat het maatschappelijk gezien wenselijk is om ook werkenden in (nu) minder goed georganiseerde sectoren deel te laten nemen. Ook kan de subsidie aangepast worden door deze vooral te richten op het voorkomen van werkloosheid van werkenden tijdens de crisis.

### **Bereik van de brede doelen (versterken werking arbeidsmarkt)**

Er zijn verschillende manieren waarop de sectorplannen hebben kunnen bijdragen aan het versterken van de arbeidsmarkt. Op de eerste plaats ligt dat op het individuele niveau van de deelnemende werknemers. Door deelname zou hun arbeidsmarktpositie, kansen en competenties verbeterd moeten zijn, en daarmee hun productiviteit en inkomen. Uit de evaluatie zijn aanwijzingen gevonden dat dit inderdaad het geval is geweest. Het is daarmee plausibel dat het subsidie-instrument op individueel niveau van de deelnemers tot positieve effecten heeft geleid. Dit komt doordat der dankzij de subsidie (meer) activiteiten zijn ontplooid die zonder de Regeling niet of minder uitgebreid van de grond zouden zijn gekomen. Een andere manier waarop de sectorplannen hebben kunnen bijdragen aan het versterken van de arbeidsmarkt is door het verbeteren van de match(ing) tussen vraag en aanbod. Hier was specifiek een rol weggelegd voor de (regionale) sectorplannen in de derde tranche. Deze hebben zich bij uitstek gericht op intersectorale mobiliteit. Door de sectorplannen lijken er inderdaad samenwerkingen te zijn gestimuleerd die hierop gericht zijn.

Een belangrijke kanttekening is dat er sprake is geweest van selectiviteit in de deelname aan de verschillende maatregelen. Het gaat er dan als eerste om dat deelnemers alleen ondersteund konden worden vanuit de sectorplannen als zij in een sector actief waren of in de regio woonden waarbij er een goedgekeurd sectorplan was. Voor werknemers die in een sector zonder sectorplan actief waren of in een regio woonden zonder sectorplan, was de mogelijkheid voor deelname aan maatregelen uit de sectorplannen

zo goed als uitgesloten. Dit is bij de derde tranche aangepast door ook maatregelen op te nemen gericht op instroom vanuit een uitkeringssituatie of een situatie van inactiviteit. Ook binnen de deelnemende sectoren en regio's hadden niet alle werknemers toegang tot de middelen en maatregelen van de sectorplannen, doordat niet alle werkgevers daadwerkelijk deelnamen. Een andere vorm van selectiviteit is dat binnen de sectorplannen bepaalde werknemers deelnamen aan specifieke maatregelen. In het geval van mobiliteitsmaatregelen zijn dat waarschijnlijk vaak werknemers geweest waarvan te verwachten was dat zij een minder zekere arbeidspositie hadden. In het geval van bijscholingsmaatregelen is het juist te verwachten dat hier vooral werknemers aan mee hebben gedaan voor wie werkgevers voldoende toekomstperspectief zien. Dat kan bijvoorbeeld gerelateerd zijn aan de motivatie van deze werknemers.

De combinatie van de eis dat de sociale partners betrokken moesten zijn bij de opzet en uitvoering van de sectorplannen in combinatie met de eis van eigen financiering, heeft zowel positieve als negatieve gevolgen gehad voor het versterken van de arbeidsmarkt. Positief was dat het draagvlak bij sociale partners binnen de sectoren hierdoor aanzienlijk is geweest. Ook is de samenwerking tussen samenwerkingspartners in sommige sectoren geïntensiveerd en is er in een aantal gevallen op regionaal niveau meer betrokkenheid van partners gekomen. Als minder positief kan worden geconstateerd dat door deze opzet bepaalde partijen veel minder vaak deel uitmaakten van de samenwerkingsverbanden, zoals het beroepsonderwijs en UWV. Dit terwijl zij voor de uitvoering van veel maatregelen wel een cruciale rol hadden. Regelmatig is hun rol in de loop van de uitvoering van de sectorplannen daarom vergroot. Voor de toekomst lijkt het daarom verstandig om zulke partijen eerder in de opzet van plannen te betrekken als er maatregelen in opgenomen zijn waarin het te verwachten is dat zij een rol gaan spelen.

# Inhoud

<b>Samenvatting</b> .....	<b>i</b>
<b>1 Inleiding</b> .....	<b>1</b>
1.1 Regeling cofinanciering sectorplannen .....	1
1.2 Onderzoeksvragen .....	2
<b>2 De inhoud van de maatregelen – tranche 1 en 2</b> .....	<b>5</b>
2.1 Thema’s binnen sectorplannen .....	5
2.2 Enge doelen van de maatregelen .....	7
2.3 Deelconclusie .....	10
<b>3 De uitvoering van de maatregelen – tranche 1 en 2</b> .....	<b>11</b>
3.1 Omvang en realisatie van afgeronde plannen.....	11
3.2 Het uitvoeren van het plan en de maatregelen .....	17
3.3 Deelconclusie .....	19
<b>4 De arbeidsmarktpositie van de deelnemers na afloop van de sectorplannen – tranche 1 en 2</b> .....	<b>21</b>
4.1 Arbeidsmobiliteit .....	23
4.2 Loopbaancheck en –advies.....	27
4.3 Om- en bijscholing.....	29
4.4 Leerwerkplekken.....	33
4.5 Gezondheid.....	36
4.6 Overige maatregelen .....	40
4.7 Deelconclusie .....	41
<b>5 De inhoud van de maatregelen – tranche 3</b> .....	<b>45</b>
5.1 Typen trajecten binnen sectorplannen.....	45
5.2 Doelen van plannen .....	47
5.3 Deelconclusie .....	47
<b>6 De uitvoering van de maatregelen – tranche 3</b> .....	<b>49</b>
6.1 Omvang en realisatie van afgeronde plannen.....	49
6.2 Het uitvoeren van het plan en de maatregelen .....	54
6.3 Deelconclusie .....	57
<b>7 De arbeidsmarktpositie van de deelnemers na afloop van de sectorplannen – tranche 3</b> .....	<b>59</b>

7.1	Arbeidsmarktpositie deelnemers medio 2019.....	62
7.2	Deelconclusie .....	67
<b>8</b>	<b>Het effect van de sectorplannen op de inspanningen van samenwerkingspartners .....</b>	<b>69</b>
8.1	Inrichting van de samenwerkingsverbanden.....	69
8.2	Samenwerking: oordeel, succesfactoren en knelpunten.....	71
8.3	Effect op de samenwerking .....	74
8.4	Deelconclusie .....	76
<b>9</b>	<b>De vormgeving van de Regeling cofinanciering sectorplannen .....</b>	<b>79</b>
9.1	Vormgeving van de Regeling.....	79
9.2	Resultaten van de Regeling volgens partners.....	91
9.3	Uitvoeringslast .....	95
9.4	Rol SZW .....	97
9.5	Rol Stichting van de Arbeid.....	99
9.6	Deelconclusie .....	100
<b>10</b>	<b>Conclusie .....</b>	<b>105</b>
	<b>Literatuur .....</b>	<b>115</b>
	<b>Bijlage A Kenmerken van sectorplannen .....</b>	<b>117</b>

# 1 Inleiding

*In dit onderzoek worden de sectorplannen geëvalueerd. De sectorplannen bestonden sinds 2013 en hadden als brede doelen om de economische crisis te overbruggen en de arbeidsmarkt beter te laten functioneren. Sociale partners hebben binnen sectoren en regio's plannen kunnen indienen voor cofinanciering door het ministerie van SZW met maatregelen om deze brede doelen te bereiken.*

## 1.1 Regeling cofinanciering sectorplannen

In augustus 2013 is de Regeling cofinanciering sectorplannen in werking getreden. De sectorplannen vloeien voort uit het Sociaal Akkoord van 2013 (Stichting van de Arbeid, 2013) en hebben sindsdien gelopen. De Regeling is gezamenlijk door het Ministerie van SZW en door sociale partners (verenigd in de Stichting van de Arbeid) ontwikkeld. De achtergrond hierbij was dat er destijds sprake was van een snel oplopende werkloosheid als gevolg van de economische crisis. Bij zowel publieke als private werkgevers was er sprake van een daling van het aantal banen. In de Regeling zijn twee brede doelen opgenomen: de crisis overbruggen en de arbeidsmarkt beter laten functioneren.

De sectorplannen zijn opgesteld en uitgevoerd door partners in een (publieke of private) sector of een regio, waaronder werkgevers, werknemers, sectorfondsen en eventueel andere partners zoals het beroepsonderwijs of UWV Werkbedrijf. Bij de sectorplannen is sprake van cofinanciering: de rijksoverheid betaalt een gedeelte van de kosten van de plannen en de rest wordt betaald vanuit een eigen bijdrage door individuele werkgevers of samenwerkingspartners in de plannen.

Alle sectorplannen moesten gepaard gaan met een arbeidsmarktanalyse, waarin de knelpunten op de sectorale of regionale arbeidsmarkt zijn bepaald. Deze knelpunten (zoals vergrijzing van het personeelsbestand of krimp van de sector) verschillen aanzienlijk tussen sectoren. De maatregelen die opgenomen zijn in de sectorplannen moesten aansluiten op deze arbeidsmarktanalyse. Daarbij was de eis dat maatregelen additioneel zijn op de reguliere inspanningen van sectoren en regio's qua arbeidsmarktbeleid. Maatregelen mochten niet zijn gericht op doelgroepen voor wie de ondersteuning al vanuit ander overheidsbeleid wordt geregeld (zoals bijstandsontvangers en arbeidsgehandicapten). Ook mocht er geen financiering beschikbaar zijn uit andere subsidieregelingen zoals het Europees Sociaal Fonds (ESF). De mate van cofinanciering vanuit de rijksoverheid verschilt per thema. Deze is in de meeste gevallen 50 procent geweest. Een uitzondering zijn leerwerkplekken, waarvoor 20 procent cofinanciering beschikbaar was. De uiteindelijke subsidie was afhankelijk van de realisatie van de plannen qua aantal deelnemers en de werkelijke kosten van maatregelen.

### **Eerste twee tranches**

De subsidie voor cofinanciering van de sectorplannen is in drie tranches verstrekt. De eerste twee tranches van de sectorplannen bevatten maatregelen die aansluiten bij zes thema's die op hun beurt weer bijdragen aan de brede doelen van de sectorplannen. De uitvoering van de plannen uit deze tranches liep van 2013 tot en met 2018. De thema's zijn:

- Arbeidsmobiliteit;
- Loopbaancheck en -advies;
- Om- en bijscholing;
- Leerwerkplekken;
- Gezondheid;
- Overige maatregelen (onder andere onderzoek en behoud oudere vakkrachten).

De maatregelen binnen de eerste twee tranches hebben weer doelen en doelstellingen op het gebied van het bereik. De doelstellingen op het gebied van bereik zijn gekwantificeerd, de enge doelen zijn dat niet. Een eng doel is bijvoorbeeld het verlagen van de uitstroom van werknemers in een sector naar werkloosheid. Een doelstelling op het gebied van bereik is het laten deelnemen van 500 werknemers in een sector aan een van-werk-naar-werktraject.

### **Derde tranche**

De plannen in de derde tranche verschillen in opzet van de eerdere plannen. Sectorplannen in de derde tranche bestaan uit trajecten die gericht zijn op de overgang naar werk in hetzelfde of een ander beroep. Dat kan vanuit een uitkering zijn, maar ook vanuit een baan. De trajecten verschillen in hun doelgroepen. Deze zijn daardoor in grote mate aanbodgericht, omdat doelgroepen van werkzoekenden centraal zijn. Binnen een traject worden verschillende instrumenten ingezet, zoals bijvoorbeeld de werving van deelnemers, scholing en bemiddeling naar een baan. De van-werk-naar-werktrajecten kunnen wel uit meerdere instrumenten bestaan. De eerste plannen uit de derde tranche zijn in 2015 begonnen.

## **1.2 Onderzoeksvragen**

De evaluatie bevat verschillende onderzoeksvragen die beantwoord worden. Deze gaan over het proces, het bereiken van de enge doelen van plannen en maatregelen, het bereiken van de brede doelen van de Regeling, het effect op de betrokkenheid en samenwerking bij de sociale partners en de vorm van de subsidie. Het bepalen van de netto-effectiviteit van individuele maatregelen, sectorplannen of de gehele regeling valt buiten de scope van deze evaluatie. Het ministerie van SZW heeft aan SEO en ecbo gevraagd om de volgende onderzoeksvragen in deze evaluatie te beantwoorden:

1. Hoe zijn de gesubsidieerde sectorplannen uitgevoerd binnen de looptijd van de subsidie?
  - a. Welke sectorplannen hebben zich op welke thema's gefocust?
  - b. Welke maatregelen zijn ingezet voor de verschillende thema's?
  - c. Zijn de voorgenomen maatregelen ook werkelijkheid geworden?
  - d. Hoe zijn de plannen met maatregelen uitgevoerd en wat zijn hierbij de succes- en faalfactoren?
  
2. Wat zijn de gevolgen van de sectorplannen geweest voor deelnemers?
  - a. Wat is het bereik van de sectorplannen geweest en zijn de doelstellingen met betrekking tot het bereik behaald?
  - b. Hebben de maatregelen het enge doel per maatregel bereikt?



3. Wat is het effect van de tijdelijke cofinanciering op de betrokkenheid en inspanningen van de sociale partners voor een betere werking van de arbeidsmarkt?
  - a. Wat zijn de succes- en faalfactoren voor een effectieve samenwerking van de verschillende partners bij het opstellen en implementeren van de sectorplannen?
  - b. Traden er veranderingen op in de betrokkenheid van sociale partners bij arbeidsmarktmaatregelen?
  - c. Hebben de sectorplannen eraan kunnen bijdragen dat sociale partners in de toekomst bijdragen aan mobiele, goed geschoolde en gezonde werknemers?
4. In welke mate zijn de brede doelen van het overbruggen van de crisis en het versterken van de arbeidsmarkt bereikt en wat is de invloed van de vormgeving van de subsidie hierop geweest?
  - a. Heeft het subsidie-instrument tot het bereiken van de brede doelen geleid en wat was de bijbehorende uitvoeringslast?
  - b. Hoe zijn de hoofdkenmerken van de vormgeving (subsidie i.p.v. fiscale alternatieven; cofinanciering; sectorale en regionale bundeling; intersectorale aanpak) van invloed geweest op het behalen van de brede doelen van de sectorplannen?
  - c. Wat was de rol van het ministerie van SZW en de Stichting van de Arbeid in het proces?

Deze onderzoeksvragen worden apart voor de eerste twee tranches en de derde tranche beantwoord. Daartoe worden de volgende onderwerpen uitgediept. In hoofdstuk 2 wordt de inhoud van de plannen uit de eerste twee tranches behandeld. Hoofdstuk 3 behandelt de wijze waarop de plannen uit de eerste twee tranches zijn uitgevoerd. In hoofdstuk 4 wordt het effect beschreven van de plannen uit de eerste twee tranches op de arbeidsmarkt. Hoofdstuk 5, 6 en 7 behandelen dezelfde onderwerpen over de plannen in de derde tranche. Hoofdstuk 8 gaat in op het effect van de plannen uit alle tranches op de samenwerking in sectoren en regio's. Hoofdstuk 9 behandelt de relatie tussen de vormgeving van de subsidie en de resultaten. Als laatste worden in hoofdstuk 10 de antwoorden op de hoofdvragen gegeven. Waar relevant geeft deze evaluatie aan welk aandeel van het budget en aantal deelnemers voor jongeren is. Dit naar aanleiding van een motie vanuit de Tweede Kamer waarin bepaald is dat minstens 25 procent van de uitgaven aan vermindering van de jeugdwerkloosheid moest worden besteed.

In 2016 hebben SEO en ecbo in een notitie het plan van aanpak voor deze evaluatie gedeeld (Heyma & Van der Werff, 2016). Dit plan van aanpak is in deze evaluatie gevolgd. Dit plan van aanpak bevatte ook een theoretisch kader. Dit kader is in deze evaluatie gebruikt voor het doen van uitspraken over het bereiken van doelen van de sectorplannen. De evaluatie is een vervolg op twee tussenevaluaties (Van der Werff et al., 2017; Van der Werff et al., 2018). Ten opzichte van deze tussenevaluaties is het grote verschil dat nu ook de plannen van de derde tranche zijn meegenomen. Destijds waren alleen de plannen uit de eerste twee tranches afgerond.

## Bronnen

De belangrijkste bronnen in dit onderzoek zijn de registratiegegevens van Uitvoering van Beleid (SZW), de gegevens over de arbeidsmarktpositie van deelnemers (UWV), de interviews met projectleiders en partners van afgeronde plannen, de informatie uit de eerder uitgebrachte *quickscans* over de inhoud en voortgang van de sectorplannen en gesprekken met betrokken stakeholders. De projectleiders en stakeholders zijn allen individueel geïnterviewd, er is dun geen sprake geweest van een discussie waarin zij tot gezamenlijke conclusies zijn gekomen.

## Bereik van deze evaluatie

Deze evaluatie richt zich op alle plannen. Uitzondering is het plan Pilots Reductie Ziekteverzuim van de Stichting van de Arbeid (StvdA). Dit maakt geen deel uit van deze evaluatie, omdat dit plan afwijkend van opzet is en apart is geëvalueerd (APE, 2017). Eerder hebben SEO en ecbo zes quickscans gepubliceerd die de voortgang van de maatregelen in de sectorplannen beschreven (Heyma et al., 2014; Heyma et al., 2015a; Heyma et al., 2015b; Heyma, Van der Werff & Brekelmans, 2016; Bisschop et al., 2017; Van der Werff et al., 2018).

## 2 De inhoud van de maatregelen – tranche 1 en 2

*Binnen de eerste twee tranches bevat het thema om- en bijscholing het grootste aantal maatregelen (ongeveer 40 procent van het totaal). Het op één na grootste thema betreft leerwerkplekken. De rode draad bij de meeste maatregelen is het op peil houden van de beschikbaarheid van personeel voor de branche. De maatregelen zijn direct of indirect gericht op het behoud van personeel voor het bedrijf of de sector, of op het intact houden van de instroom.*

Veruit de meeste maatregelen in de sectorplannen zijn gericht op om- en bijscholing. In dit hoofdstuk worden de thema's waarop de sectorplannen in de eerste twee tranches gericht zijn nader besproken. Ook gaat het hoofdstuk in op de doelstellingen met betrekking tot het bereik en de enge doelen van individuele maatregelen en plannen. Daarmee worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Welke sectorplannen hebben zich op welke thema's gefocust?
- Welke maatregelen zijn ingezet voor de verschillende thema's?

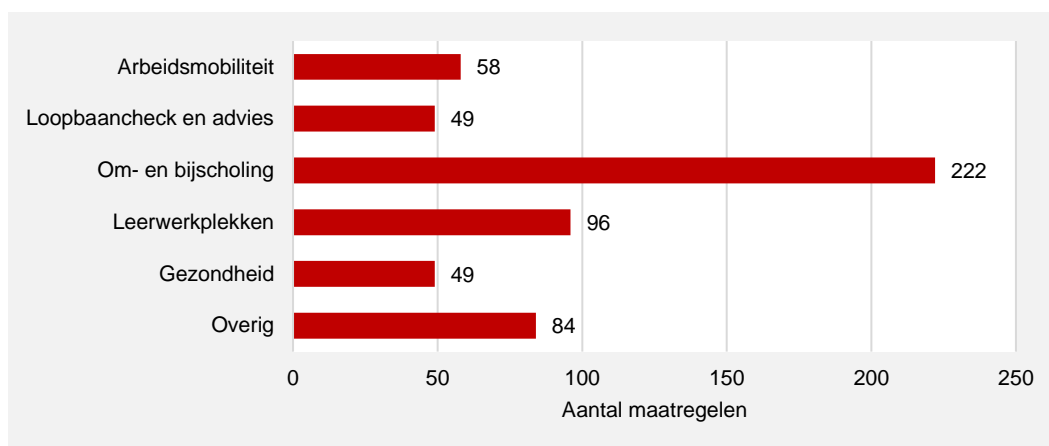
Alle plannen uit de eerste twee tranches zijn afgerond. Van 75 plannen zijn de einddossiers in deze rapportage verwerkt. Deze plannen omvatten in totaal 562 maatregelen.

### 2.1 Thema's binnen sectorplannen

Er is sprake van een grote diversiteit aan projecten die in het kader van de sectorplannen zijn uitgevoerd. Er werden in de eerste twee tranches zes thema's van maatregelen onderscheiden: arbeidsmobiliteit, loopbaanchecks en -adviezen, om- en bijscholingstrajecten, leerwerkplekken en gezondheidsmaatregelen. Daarnaast werd er een categorie 'overige maatregelen' gehanteerd. Deze maatregelen zijn vraaggericht, omdat ze de behoeften van werkgevers centraal stellen.

Figuur 2.1 toont het aantal maatregelen per thema. In de figuur is te zien dat ongeveer 40 procent van de maatregelen te karakteriseren is als om- en bijscholing (222 van de 558 afgeronde maatregelen). Dit is exclusief het creëren van leerwerkplekken. Leerwerkplekken vormen in aantal maatregelen het op één na grootste thema. Loopbaanchecks en -adviezen en gezondheidsmaatregelen zijn het minst vaak ingezet.

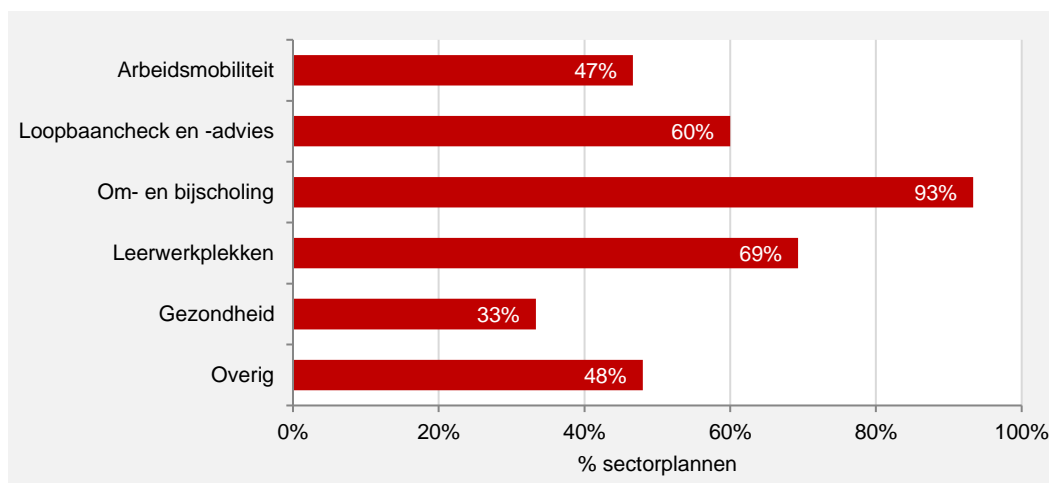
**Figuur 2.1** Aantal maatregelen naar thema in sectorplannen



Bron: Beschikkingen sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

Figuur 2.2 toont per thema het percentage sectorplannen dat minimaal één maatregel uit dat thema bevat. In de figuur is te zien dat de overgrote meerderheid van de plannen (93 procent) minimaal één om- of bijscholingsmaatregel bevat. Gezondheidsmaatregelen worden in de minste plannen ingezet: bij twee derde van de plannen worden er geen maatregelen op het gebied van gezondheid genomen.

**Figuur 2.2** Percentage sectorplannen dat minimaal één maatregel uit het betreffende thema bevat



Bron: Beschikkingen sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

Tabel A.1 in Bijlage A geeft per sectorplan aan hoe de maatregelen over de thema's zijn verdeeld. In Tabel 2.1 zijn de thema's verder uitgesplitst. Veruit de meeste afgeronde maatregelen vallen onder het thema Algemene scholing (191). Een aanvullende analyse geeft aan dat er verschillen zijn in de verdeling van de maatregelen over de thema's tussen landelijke plannen (46) en regionale plannen (29). Van de regionale plannen komen de meeste uit de zorgsector (18). Drie zorgplannen hebben een landelijke spreiding. In de regionale plannen en de zorgplannen zijn er relatief veel maatregelen gericht op leerwerkplekken en om- en bijscholing. Landelijke plannen richten zich vaker dan regionale plannen op gezondheid en arbeidsmobiliteit.

Tabel 2.1 De meeste genomen maatregelen betreffen scholingsmaatregelen

Thema	Maatregel	Totaal afgerond
Arbeidsmobiliteit	Arbeidsbemiddeling	35
	Transitiefonds bemiddeling werknemers naar ander werk	7
	Transfercentrum bemiddeling werknemers naar ander werk	14
	Sollicitatietraining	2
Loopbaancheck en -advies	Loopbaancheck en –advies	49
Om- en bijscholing	Algemene scholing	191
	Scholing ouderen en inzet jongeren	3
	EVC-traject	28
Leerwerkplekken	Leerwerkplekken voor jongeren	96
Gezondheid	Gezondheidscheck	23
	Initiatieven verbetering gezondheid	26
Overige maatregelen	Personeelspoules tussen bedrijven	2
	Coaching door ouderen/transferbanen	8
	In dienst nemen ouderen en jongeren	22
	Onderzoek/experimenten/voorlichting	53
<b>Totaal</b>		<b>558</b>

Bron: Beschikkingen sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

## 2.2 Enge doelen van de maatregelen

De samenwerkingsverbanden van sociale partners hebben vooraf aan het indienen van hun sectorplan een arbeidsmarktanalyse opgesteld. In de vorige tussenrapportage is aangegeven dat op basis van deze arbeidsmarktanalyses de verwachte knelpunten bij de sectorplannen voornamelijk betrekking hadden op ontgroening en vergrijzing van het werknemersbestand en de vraag naar nieuwe competenties van medewerkers. Figuur 2.3 geeft een overzicht van de meest genoemde knelpunten voorafgaand aan de uitvoering van de plannen.

**Figuur 2.3** Ontgroening, vergrijzing en benodigde nieuwe competenties meest genoemde arbeidsmarktknelpunten in de sectorplannen



Bron: SEO Economisch Onderzoek en ecbo, quickscan mei 2015. Arbeidsmarktknelpunten rond flexibilisering bestaan uit ongelijke concurrentie bedrijven en werknemers door aanbod zzp'ers (6 x), onvoldoende aandacht voor kwaliteit en scholing van flexibele arbeidskrachten (2 x) en onvoldoende binding van werknemers door kleine en flexibele contracten (1 x).

De samenwerkingsverbanden hebben op basis van de arbeidsmarktanalyses maatregelen geformuleerd die zijn in te delen in thema's zoals benoemd in paragraaf 2.1. De maatregelen hebben verschillende enge doelen. Deze enge doelen sluiten weer aan bij de brede doelen van de sectorplannen, namelijk het overbruggen van de crisis en het versterken van de werking van de arbeidsmarkt. Projectleiders is gevraagd welke enge doelen voor de maatregelen beoogd werden. Hierbij is gebruikgemaakt van in het theoretisch kader gecategoriseerde enge doelen en door projectleiders ingebrachte enge doelen. Het theoretisch kader is opgenomen als bijlage in de tweede quickscan die in het kader van de monitoring van de sectorplannen is opgesteld (Heyma et al., 2015a). In hoofdstuk 4 wordt van de vooraf gecategoriseerde enge doelen bekeken in hoeverre deze zijn gehaald. Voor alle plannen en alle thema's geldt dat er meerdere enge doelen zijn, die veelal in elkaars verlengde liggen. Per thema wordt hieronder aangegeven wat de voornaamste enge doelen volgens de projectleiders zijn:

- Bij een overgrote meerderheid van maatregelen over **arbeidsmobiliteit** zijn het stimuleren van baanwisselingen, binnen en buiten de sector, en het voorkomen van uitkeringsafhankelijkheid (in het bijzonder instroom in de WW) enge doelen. Het voorkomen van uitstroom uit de arbeidsmarkt en een hogere en langere arbeidsparticipatie worden ook door meer dan de helft van de projectleiders genoemd;
- De maatregelen beogen deze doelen vooral te bereiken door het verbeteren van de matching tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Daarnaast heeft volgens projectleiders ongeveer een derde van de maatregelen ook bijgedragen aan deze enge doelen door het verbeteren van de vaardigheden van werknemers, waaronder sollicitatievaardigheden;
- Bij zo'n driekwart van de maatregelen op het gebied van **loopbaanchecks en -advies** was een eng doel om bij te dragen aan arbeidsparticipatie. Daarnaast was in een ongeveer even groot deel het vergroten van arbeidsmobiliteit één van de enge doelen;

- Het mechanisme waarop de loopbaanchecks en -adviezen gericht zijn, is volgens de projectleiders voornamelijk het bieden van inzicht aan werknemers over de toekomst van hun loopbaan: kunnen zij maatregelen nemen waardoor zij beter inzetbaar blijven?
- Maatregelen gericht op het financieel ondersteunen van **leerwerkplekken** (voornamelijk bbl-plekken)<sup>1</sup> hebben in de meeste gevallen als doel om het aantal leerwerkplekken te laten toenemen, naast het in stand houden van de infrastructuur van de beroepsbegeleidende leerweg. Het aantal bbl-plekken kromp in veel branches sterk mede als gevolg van de crisis. Het creëren van leerwerkplekken wordt in ruim twee derde van de plannen ook gedaan om jongeren beter te laten aansluiten op de arbeidsmarkt en in ruim de helft van de plannen om jongeren meer werkervaring op te laten doen;
- Bij twee derde van de maatregelen op het gebied van leerwerkplekken is het creëren van leerwerkplekken primair gericht op de toekomstige arbeidsmarkt: door te zorgen voor instroom in het heden is het de bedoeling om tekorten in de toekomst te voorkomen. Daarnaast worden bij twee derde van de maatregelen leerwerkplekken primair ingezet als scholingsinstrument voor jongeren. Bij minder dan de helft van de leerwerkplekken zijn de leerwerkplekken gericht op specifieke doelgroepen en het (financieel) aantrekkelijker maken van kwetsbare groepen voor de werkgever om hen in de toekomst een niet-gesubsidieerde arbeidsplaats te kunnen bieden;
- Zoals hierboven geconstateerd, komen maatregelen op het gebied van **om- en bijscholing** het meest voor. Bij de overgrote meerderheid van deze maatregelen was het enge doel om om- en bijscholing te richten op verhoging van het menselijk kapitaal (kennis en vaardigheden) in de sector. Daarnaast worden door ruim een derde van de projectleiders arbeidsparticipatie (vaak door het proberen te behouden van personeel) en arbeidsmobiliteit als enge doelen genoemd;
- De scholingsmaatregelen zijn er bijna allemaal op gericht werknemers productief te houden door ervoor te zorgen dat hun kennis up-to-date is. Daaruit is af te leiden dat de inhoud van de scholing veelal gerelateerd is aan de beroepsinhoud: dus meer bijscholing dan omscholing. Door deze bijscholing wordt bijvoorbeeld de stap tussen onderwijs en praktijk verkleind en zijn werknemers in staat toekomstige taken goed uit te voeren. Het bieden van inzicht in de toekomst om werknemers daarmee inzetbaar te houden, wordt bij ongeveer een derde van de plannen met scholingsmaatregelen door de projectleiders genoemd;
- De maatregelen op het gebied van **gezondheid** hebben in bijna alle gevallen het bewerkstelligen van een hogere en langere arbeidsparticipatie (duurzame inzetbaarheid) als eng doel. De achtergrond hiervan ligt veelal in vergrijzing in combinatie met zwaar werk en ploegendiensten. Ook het enge doel om gezondere werknemers te hebben, wordt door de meeste projectleiders genoemd. Enge doelen die ook bij ruim de helft tot twee derde van de maatregelen aan de orde zijn, zijn een lager ziekteverzuim en het voorkomen van arbeidsongeschiktheid. Een hogere arbeidsproductiviteit is bij ruim de helft van de gezondheidsmaatregelen een eng doel.
- Het mechanisme waarop de gezondheidsmaatregelen gericht zijn, is voornamelijk het teweegbrengen van een gedragsverandering door een check. Een projectleider geeft aan dat het niet alleen de gezondheidscheck is, maar ook bewustwording van de eigen rol hierin. Verschillende projectleiders geven aan dat een hogere productiviteit wordt nagestreefd met gezonde werknemers. Verder werd aangegeven dat sommige maatregelen specifiek gericht zijn op werkgevers: bedrijven en werknemers voorlichten over en ondersteunen bij ziekte en verzuim;

---

<sup>1</sup> Bbl staat voor de beroepsbegeleidende leerweg in het middelbaar beroepsonderwijs, dat zich karakteriseert door een combinatie van leren op school en werken bij een werkgever.

- **Overige** maatregelen betreffen onder meer onderzoeken, experimenten en soms daaraan gekoppelde workshops of voorlichtingsactiviteiten. Resultaten van onderzoek zijn meestal openbaar gepubliceerd en in één geval opgenomen in het beleid van het sociaal fonds van de sector. Ook maatregelen op het gebied van het behouden van vakkrachten vallen onder de overige maatregelen.

Uit het bovenstaande blijkt dat er enge doelen zijn van maatregelen die in verschillende thema's terugkomen. Een rode draad is voldoende beschikbaarheid van personeel voor de sectoren. Op verschillende manieren zijn diverse maatregelen erop gericht werknemers voor de sector te behouden, door ze te behouden voor baanverlies of uitval om gezondheidsredenen, of het op peil houden van de instroom in de sector.

## 2.3 Deelconclusie

### **Welke sectorplannen hebben zich op welke thema's gefocust?**

De meeste maatregelen in de sectorplannen in de eerste twee tranches zijn maatregelen met het thema om- en bijscholing (40 procent van het totaal aantal maatregelen). Het op één na grootste thema is leerwerkplekken (bijna 20 procent van het totaal aantal maatregelen). Met name bij regionale plannen en zorgplannen wordt veel ingezet op om- en bijscholing en leerwerkplekken en komen maatregelen in de thema's gezondheid en overig weinig voor. Dat de meeste maatregelen vallen in het thema om- en bijscholing betekent overigens niet dat deze maatregelen ook de meeste deelnemers bereiken.

### **Welke maatregelen zijn ingezet voor de verschillende thema's?**

Veel maatregelen hebben meerdere enge doelen. Die enge doelen vallen weer onder de brede doelen van de Regeling, namelijk het overbruggen van de crisis en het versterken van de werking van de arbeidsmarkt. De rode draad bij de meeste maatregelen is voldoende beschikbaarheid van personeel voor de branche. De maatregelen zijn direct of indirect gericht op het behouden van personeel voor het bedrijf of de sector, of het op peil houden van de instroom. Dat volgt ook uit de knelpuntenanalyse die bij aanvang van de plannen is gemaakt: de belangrijkste knelpunten waren een gebrek aan instroom (ontgroening) en vergrijzing van personeel. Een derde knelpunt was dat werknemers andere competenties nodig hebben.



## 3 De uitvoering van de maatregelen – tranche 1 en 2

*De sectorplannen hebben 69 procent van de oorspronkelijk geplande deelnemersaantallen weten te realiseren en 82 procent van het beoogde budget is besteed. De meeste deelnemers zijn gerealiseerd in om- en bijscholingsmaatregelen terwijl het meeste budget is besteed aan leerwerkplekken. Aan leerwerkplekken is meer budget besteed dan vooraf beoogd.*

Dit hoofdstuk beantwoordt de volgende onderzoeksvragen:

- Zijn de voorgenomen maatregelen ook werkelijkheid geworden?
- Wat is het bereik van de sectorplannen geweest en zijn de doelstellingen met betrekking tot het bereik behaald?
- Hoe zijn de plannen met maatregelen uitgevoerd, welke maatregelen zijn succesvol en wat zijn hierbij de succes- en faalfactoren?

### 3.1 Omvang en realisatie van afgeronde plannen

De omvang van de afgeronde plannen wordt op twee manieren uitgedrukt: in aantallen deelnemers en in omvang van het gebruikte budget. In deze paragraaf wordt steeds de beoogde omvang met de gerealiseerde omvang vergeleken. Essentieel voor die vergelijking is dat deelnemende sectoren wijzigingen op de oorspronkelijke beschikkingen konden aanvragen bij het ministerie van SZW. Bij de meeste plannen zijn er één of meer herzieningen gekomen op de oorspronkelijke beschikkingen. Herzieningen hebben betrekking op onder meer de doorlooptijd, geplande aantallen en het budget en op het splitsen, samenvoegen of stoppen van oorspronkelijke maatregelen of het starten van nieuwe. Een verzoek tot herziening moet door de aanvrager altijd worden voorzien van een actuele arbeidsmarktanalyse. Voor de analyses in dit hoofdstuk is uitgegaan van de laatste beschikkingen, zoals deze zijn opgenomen in de eindrapportages van de sectorplannen. Deze laatste beschikkingen zijn in veel gevallen kort voor het einde van sectorplannen aangevraagd. Op een aantal punten wordt ook vergeleken met de oorspronkelijke ambitie.<sup>2</sup>

#### Aantal deelnemers

Niet alle maatregelen zijn uit te drukken in aantallen deelnemers. Sommige maatregelen zijn bijvoorbeeld gericht op bedrijven (zoals voorlichting bij bedrijven om meer stageplaatsen te creëren) of op de ontwikkeling van een product voor algemeen gebruik (zoals centra voor arbeidsmobiliteit, websites, instrumenten of onderzoek). Deze maatregelen worden in dit gedeelte niet meegenomen (132 van de 558 maatregelen).

De sectorplannen in de tranches 1 en 2 hebben 296.145 deelnemers weten te realiseren. Dat is 96 procent van het aantal geplande deelnemers in de laatste herziene beschikkingen zoals opgenomen in de eindrapportages. Gedurende de looptijd van de plannen hebben veel sectorplannen de beoogde aantallen deelnemers of budgetten moeten aanpassen. Het gaat om verschuivingen tussen maatregelen, maar voornamelijk ook om bijstellingen naar beneden. In een aanvullende analyse is het aantal gerealiseerde deelnemers vergeleken met de oorspronkelijke ambitie, zoals gerapporteerd

---

<sup>2</sup> Hierbij is vergeleken met de beoogde aantallen zoals gerapporteerd in quickscan 2.

in de eerdere quickscans. Ten tijde van quickscan 2 werden er in de 76 sectorplannen van de eerste twee tranches 429.684 deelnemers beoogd.<sup>3</sup> Met 296.145 gerealiseerde deelnemers betekent dit dat 69 procent van deze ambitie is bereikt. Omdat de analyse ten opzichte van de oorspronkelijke plannen een aantal beperkingen kent<sup>4</sup> en voorbijgaat aan het voortschrijdend inzicht en de veranderende omstandigheden gedurende de uitvoering van de plannen, wordt in het vervolg van deze paragraaf uitgegaan van de realisatie ten opzichte van de laatste herziene beschikkingen.

In Figuur 3.1 wordt het aantal beoogde en gerealiseerde deelnemers weergegeven per thema. De afgeronde plannen hadden gepland om 309.384 personen aan maatregelen te laten deelnemen. Daarvan zijn er 296.145 gerealiseerd (96 procent ten opzichte van de beschikkingen uit de einddeclaraties). Bij het thema ‘overige maatregelen’ is de realisatie lager dan gemiddeld (76 procent). Bij leerwerkplekken is de realisatie het hoogst (98 procent). Uitgesplitst naar sectorplan loopt de realisatiegraad uiteen van 40 procent tot 164 procent. Er zijn verschillende uitschieters met een realisatie van 124, 127 en 164 procent. In twee gevallen gaat het om vrij kleine plannen met minder dan honderd deelnemers (zie Tabel A.4 in bijlage A). Eén plan heeft minder dan de helft van de beoogde deelnemers gerealiseerd (40 procent). Dit gaat tevens om een klein plan met uiteindelijk minder dan honderd deelnemers.

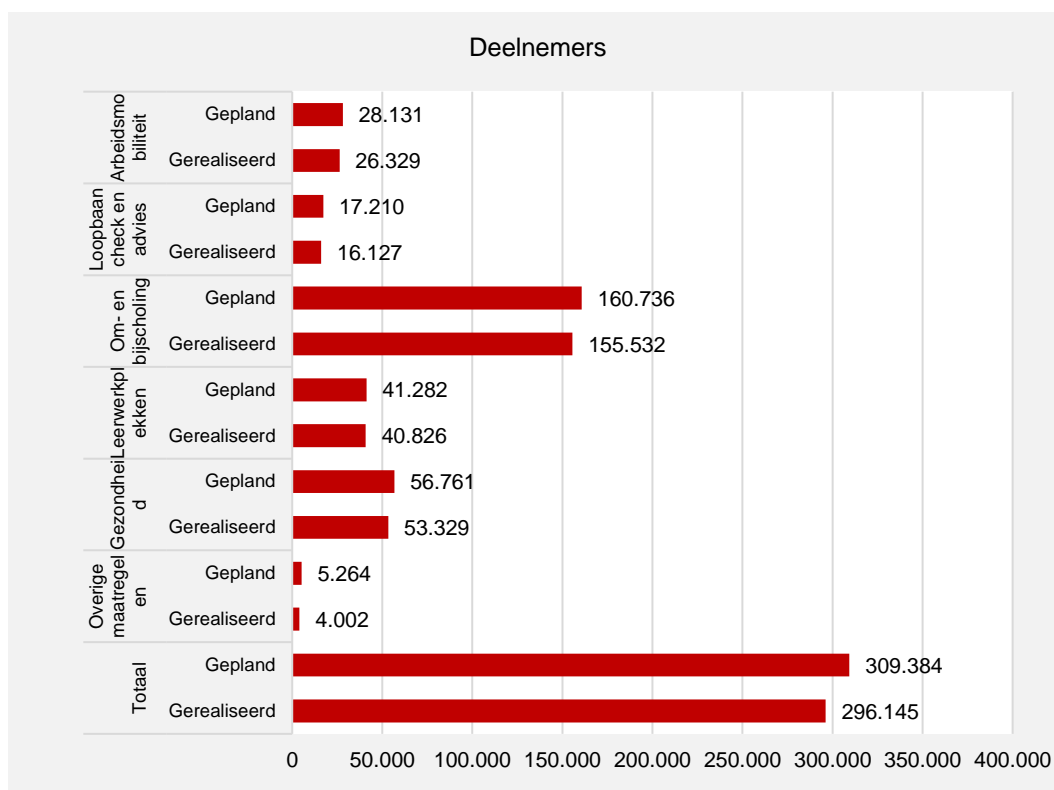
Om- en bijscholingsmaatregelen hebben in totaal de meeste deelnemers. Het op één na grootste thema in aantal deelnemers is gezondheid. Dat is opvallend, omdat uit Hoofdstuk 2 bleek dat er relatief weinig maatregelen onder dit thema vallen, namelijk 52. Het gaat dus om een klein aantal maatregelen met veel deelnemers. Hierna wordt hierop per sectorplan ingezoomd.

---

<sup>3</sup> Dit getal is exclusief de beoogde deelnemers van het sectorplan ‘Pilots reductie ziekteverzuim’. Dat plan maakt geen onderdeel uit van deze evaluatie.

<sup>4</sup> Gedurende de looptijd van de evaluatie is een wijziging doorgevoerd in de categorisering van de maatregelen. Verder zijn plannen op verschillende momenten gestart en zijn op verschillende momenten wijzigingen doorgevoerd, waardoor er niet één vergelijkingsmoment is. Ook was bij de start van de monitoring niet bekend dat er veel wijzigingen zouden komen, waardoor het kunnen maken van een vergelijking op maatregelniveau niet van tevoren is ingeregeld.

**Figuur 3.1 Om- en bijscholing heeft de meeste geplande en gerealiseerde deelnemers**



Bron: Beschikkingen en einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

In totaal betreft 21 procent van de deelnemers aan de sectorplannen jongeren (zie Tabel 3.1). Het gaat hierbij om jongeren die maximaal 26 jaar oud waren bij aanvang van de maatregel. Dit aandeel is (uiteraard) veel hoger bij leerwerkplekken, waarbij 66 procent van de deelnemers 26 jaar of jonger is. Voor de andere maatregelen is dit aandeel veel lager.

**Tabel 3.1 Met leerwerkplekken is procentueel de grootste groep deelnemers bereikt, waaronder voornamelijk jongeren**

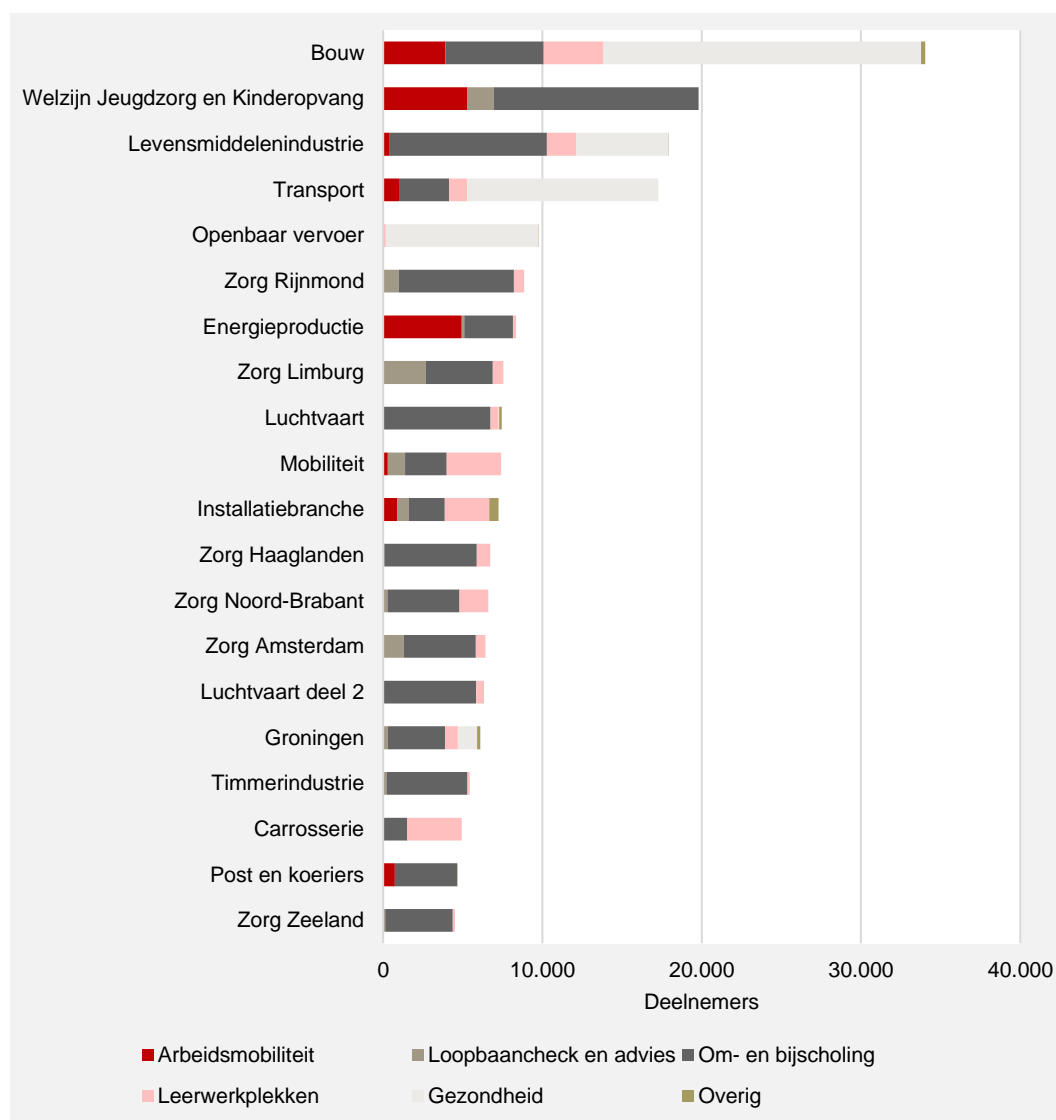
Thema	Gepland aantal deelnemers	Gerealiseerd aantal deelnemers	Percentage bereikt	Aandeel jongeren (tot en met 26)
Arbeidsmobiliteit	28.131	26.329	94%	8%
Loopbaancheck en -advies	17.210	16.127	94%	10%
Om- en bijscholing	160.736	155.532	97%	15%
Leerwerkplekken	41.282	40.826	99%	66%
Gezondheid	56.761	53.329	94%	6%
Overige maatregelen	5.264	4.002	76%	48%
<b>Totaal</b>	<b>309.384</b>	<b>296.145</b>	<b>96%</b>	<b>21%</b>

Bron: Beschikkingen en einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

In Figuur 3.2 is voor de grootste 20 plannen in aantal deelnemers per sectorplan aangegeven hoe gerealiseerde deelnemersaantallen verdeeld zijn over de maatregelen. Er doen zich zeer grote verschillen voor in het aantal deelnemers tussen sectorplannen en tussen maatregelen binnen sectorplannen, omdat de omvang van verschillende trajecten aanzienlijk verschilt. Sommige sectorplannen bereiken veel deelnemers met relatief kleine trajecten, terwijl andere sectorplannen minder deelnemers bereiken maar deze wel omvangrijkere trajecten aanbieden. Uit de figuur blijkt duidelijk dat vanuit het grootste sectorplan naar aantal deelnemers het sectorplan Bouw is, gevolgd door Welzijn, jeugdzorg & kinderopvang, Levensmiddelenindustrie en Transport. De plannen voor Bouw en Transport hebben relatief en absoluut veel deelnemers in de gezondheidsmaatregelen gerealiseerd. Andere omvangrijke plannen hebben met name veel deelnemers in om- en bijscholing weten te realiseren.

In Tabel A.2 tot en met Tabel A.4 in Bijlage A zijn per sectorplan zowel de beoogde als gerealiseerde deelnemersaantallen opgenomen, uitgesplitst naar thema's.

**Figuur 3.2** Sectorplan Bouw heeft verreweg het grootste aantal deelnemers gerealiseerd



Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

## Budget

Tabel 3.2 laat zien dat van de plannen 98 procent van de geplande bestedingen ook is gerealiseerd: van het in de laatste beschikking gebudgetteerde bedrag van ongeveer € 1 miljard is bijna € 978 miljoen besteed (financiering van de sector en cofinanciering SZW samen). Net als bij deelnemers geldt dat ook een vergelijking op budget met de oorspronkelijke ambitie van de plannen mogelijk is, maar dat deze analyse een aantal beperkingen kent.<sup>5</sup> De plannen hadden ten tijde van de tweede quickscan de ambitie om voor een totaalbedrag van bijna € 1,2 miljard aan maatregelen uit te voeren.<sup>6</sup> Met een realisatie van bijna € 978 miljoen is door de afgeronde plannen 82 procent van de oorspronkelijke doelstelling bereikt. Omdat deze analyse voorbijgaat aan het voortschrijdend inzicht en de veranderende omstandigheden gedurende de uitvoering van de plannen, wordt in het vervolg van de paragraaf uitgegaan van de realisatie ten opzichte van de laatste herziene beschikkingen.

**Tabel 3.2 Gepland en gerealiseerd budget per thema**

	Gepland budget	Gerealiseerd budget	Percentage bereikt	Aandeel budget jongeren
Arbeidsmobiliteit	€ 46.211.157	€ 39.184.181	85%	8%
Loopbaancheck en -advies	€ 7.660.845	€ 7.206.078	94%	10%
Om- en bijscholing	€ 206.761.276	€ 195.404.305	95%	15%
Leerwerkplekken	€ 643.202.421	€ 655.101.620	102%	66%
Gezondheid	€ 27.201.772	€ 25.127.144	92%	6%
Overige maatregelen	€ 69.375.472	€ 55.720.412	80%	48%
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.000.412.943</b>	<b>€ 977.743.739</b>	<b>98%</b>	<b>51%</b>

Bron: Beschikkingen en einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

In totaal is 51 procent van het budget van de sectorplannen aan jongeren besteed. Het gaat hierbij om jongeren die maximaal 26 jaar oud waren bij aanvang van de maatregel. Het gedeelte van het budget dat gericht is op jongeren is daarmee hoger dan het aandeel jongeren in de totale populatie van deelnemers: van alle deelnemers is namelijk 21 procent 26 jaar of jonger. De reden voor deze onbalans is dat de duurste maatregelen (de leerwerkplekken) vooral op jongeren gericht zijn. Sectoren zelf hebben meer bijgedragen aan het opleiden van jongeren dan de overheid, omdat de overheidsbijdrage aan de leerwerkplekken 20 procent is en die van sectoren 80 procent. Van het rijksoverheidsbudget is uiteindelijk 40 procent aan jongeren besteed. Dit is meer dan het aandeel van 25 procent dat door de Tweede kamer was geëist.

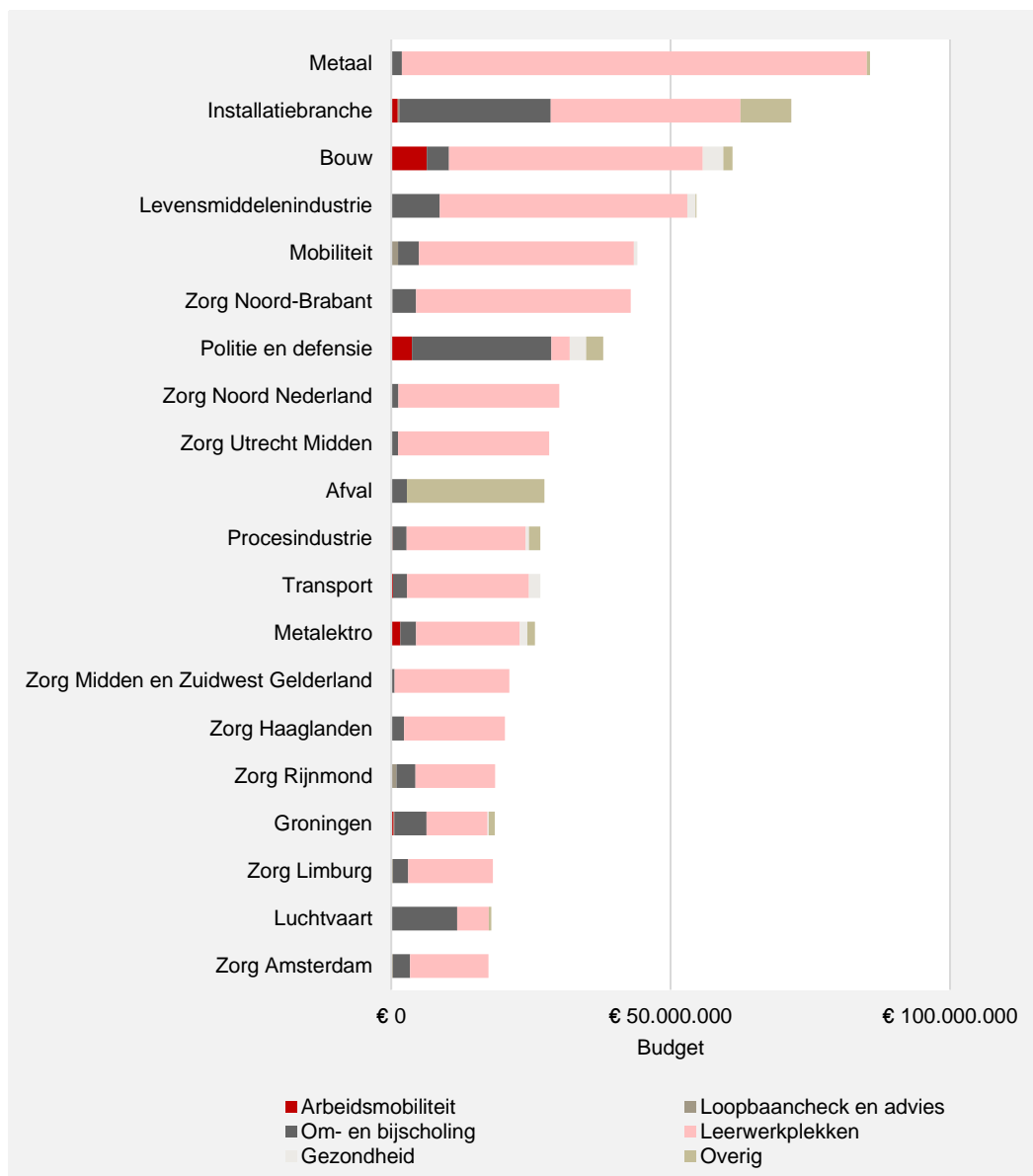
Uitgesplitst naar sectorplan loopt de realisatiegraad van het budget behoorlijk uiteen (zie figuur A.4 in de bijlage A). Op drie plannen na is de realisatie van de bestedingen tussen de 64 en 123 procent. Er is één uitschieter met slechts 48 procent en aan de bovenkant zijn er twee uitschieters, één van 133 procent en één van 297 procent. Dit laatste betreft het sectorplan Mobiliteit, waar in het initiële plan aanvankelijk rekening is gehouden met een te kleine werkgeversbijdrage voor de leerwerkplekken. Dit maakte het plan duurder dan begroot. De werkgeversbijdrage is daarop naar boven aangepast.

<sup>5</sup> Gedurende de looptijd van de evaluatie is een wijziging doorgevoerd in de categorisering van de maatregelen. Verder zijn plannen op verschillende momenten gestart en zijn op verschillende momenten wijzigingen doorgevoerd, waardoor er niet één vergelijkingsmoment is. Ook was bij de start van de monitoring niet bekend dat er veel wijzigingen zouden komen, waardoor het kunnen maken van een vergelijking op maatregelniveau niet van tevoren is ingeregeld.

<sup>6</sup> Dit bedrag is exclusief het bedrag van het sectorplan 'Pilots reductie ziekteverzuim'. Dat plan maakt geen onderdeel uit van de evaluatie.

Figuur 3.3 geeft de totale budgetten voor de sectorplannen weer uitgesplitst per sector. In termen van budget is Metaal het grootste plan, gevolgd door onder meer Installatiebranche, Bouw en Levensmiddelenindustrie (zie Figuur 3.3). Bij deze grote plannen is veruit het grootste deel van het budget besteed aan leerwerkplekken.

**Figuur 3.3** In budgetten zijn de sectorplannen van de Metaal, Installatiebranche, Bouw en Levensmiddelenindustrie de grootste sectorplannen



Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

In Tabel 3.3 is voor de 20 grootste sectorplannen het totale budget per sectorplan en de verhouding te zien tussen de bijdrage uit de sector en de bijdrage van de rijksoverheid te zien.<sup>7</sup> Gemiddeld is 70 procent van het bestede geld afkomstig uit de sectoren. In principe geldt voor de verschillende regelingen een 50-50 verdeling van financiering van rijksoverheid en sector. Voor leerwerkplekken geldt dat het deel cofinanciering door de overheid kleiner was dan bij andere soorten maatregelen (20 procent in plaats van 50 procent). Afwijkingen van de 50-50-verdeling worden meestal veroorzaakt doordat een sectorplan in belangrijke mate bestaat uit leerwerkplekken, waar de verhouding

<sup>7</sup> Deze aantallen zijn, in tegenstelling tot de rest van het rapport, inclusief overheadkosten.

in de financiering tussen rijksoverheid en de sector 20-80 is. Dit is bijvoorbeeld duidelijk te zien bij de sector Metaal. Er is ook een beperkt aantal maatregelen dat hiervan afwijkt, waarbij de financiering door de overheid bijvoorbeeld 100 procent is. Dit zijn enkele maatregelen gericht op de instroom van uitkeringsontvangers. In Tabel A.5 tot en met Tabel A.7 in Bijlage A zijn per sectorplan zowel de beoogde als gerealiseerde budgetten opgenomen, uitgesplitst naar thema's.

**Tabel 3.3** Metaal heeft hoogste eigen bijdrage aan een sectorplan, door het grote aandeel leerwerkplekken (20 procent cofinanciering rijksoverheid), bedragen zijn inclusief overheadkosten

	Rijksoverheid	Sector	Totaal	Aandeel sector
Metaal	€ 18.641.200	€ 68.591.372	€ 87.232.572	79%
Installatiebranche	€ 15.886.178	€ 57.077.706	€ 72.963.884	78%
Bouw	€ 17.725.181	€ 44.610.370	€ 62.335.551	72%
Levensmiddelenindustrie	€ 14.679.475	€ 41.153.231	€ 55.832.706	74%
Mobiliteit	€ 7.969.427	€ 37.217.144	€ 45.186.571	82%
Zorg Noord-Brabant	€ 21.986.109	€ 21.986.109	€ 43.972.218	50%
Politie en defensie	€ 15.086.926	€ 25.102.733	€ 40.189.659	62%
Zorg Noord Nederland	€ 6.885.186	€ 24.181.007	€ 31.066.193	78%
Zorg Utrecht Midden	€ 6.490.363	€ 22.703.540	€ 29.193.903	78%
Afval	€ 7.868.060	€ 20.495.744	€ 28.363.804	72%
Transport	€ 8.856.151	€ 18.847.597	€ 27.703.748	68%
Procesindustrie	€ 7.659.118	€ 19.985.403	€ 27.644.521	72%
Metalektro	€ 7.771.300	€ 18.882.390	€ 26.653.690	71%
Zorg Midden en Zuidwest Gelderland	€ 4.855.169	€ 17.180.394	€ 22.035.563	78%
Zorg Haaglanden	€ 5.178.960	€ 16.019.857	€ 21.198.817	76%
Luchtvaart	€ 5.657.255	€ 13.094.320	€ 18.751.575	70%
Zorg Limburg	€ 4.860.456	€ 13.603.340	€ 18.463.796	74%
Zorg Amsterdam	€ 4.863.522	€ 13.144.510	€ 18.008.032	73%
Zorg Rijnmond	€ 5.023.229	€ 12.353.995	€ 17.377.224	71%
Luchtvaart deel 2	€ 5.783.777	€ 11.501.476	€ 17.285.253	67%
<b>Totaal (over alle plannen)</b>	<b>€ 298.901.908</b>	<b>€ 699.642.521</b>	<b>€ 998.544.429</b>	<b>70%</b>

Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

## 3.2 Het uitvoeren van het plan en de maatregelen

De uitvoering van de maatregelen vindt in ongeveer de helft tot driekwart van de gevallen plaats zoals oorspronkelijk was voorzien. Bij de loopbaanchecks is verhoudingsgewijs het vaakst gekozen voor een verandering in de uitvoering gedurende de looptijd van het sectorplan, namelijk in ongeveer de helft van de gevallen. Bij de maatregelen rondom instroom en gezondheid is het minst vaak een verandering doorgevoerd, namelijk in ongeveer een vijfde van de gevallen. Bij de maatregelen waarbij zich veranderingen hebben voorgedaan in de uitvoering, is de meest genoemde wijziging ofwel het stoppen van een maatregel door tegenvallende aantallen, ofwel het naar boven bijstellen van aantallen doordat er meer animo voor de maatregel was. In sommige gevallen is de vorm, de doelgroep, het samenwerkingsverband (rollen en taken) of de flexibiliteit van de maatregel veranderd. Tenzij de genoemde verandering het stoppen van de maatregel betrof, hebben wijzigingen volgens de projectleiders altijd bijgedragen aan het bereik van het beoogde aantal deelnemers van de maatregel.

## Redenen voor het behalen van de beoogde deelnemersaantallen

De belangrijkste succesfactoren voor het behalen van het beoogde aantal deelnemers zijn dat maatregelen goed aansloten bij de bestaande problematiek en dat de doelgroep op de juiste wijze is benaderd. Dit zijn over alle thema's gezien de succesfactoren die het meest worden genoemd door projectleiders en die terugkomen in de eindrapportages. Daarnaast worden nog enkele andere succesfactoren genoemd, waarbij we enkele accentverschillen tussen de thema's kunnen aanwijzen.

- De succesfactoren bij **arbeidsmobiliteit** wijken niet af van het algemene beeld: in de helft van de gevallen wordt de goede aansluiting van de maatregel bij de bestaande problematiek genoemd. In een derde van de gevallen gaat het om de wijze waarop de doelgroep is benaderd. Ook bij een derde van de plannen wordt de actieve rol van samenwerkingspartners genoemd.
- Bij **loopbaanchecks en -advies** is het niet mogelijk om een doorslaggevende succesfactor aan te wijzen. Er wordt een veelheid aan succesfactoren genoemd, zoals de wijze van benadering van de doelgroep, het aansluiten bij bestaande problematiek, de wijze van voorlichting, de actieve rol van samenwerkingspartners, de onafhankelijkheid van werkgevers, een naamswijziging, een goede aanbesteding en goed onderzoek dat gedaan is.
- De succesfactoren bij **om- en bijscholing** zijn ook duidelijk de goede aansluiting van de maatregel bij de bestaande problematiek en de wijze van benadering van de doelgroep. Verder worden diverse factoren genoemd, zoals de wijze van voorlichting, het goed in beeld hebben van de doelgroep, de actieve rol van de partners en het feit dat de maatregel voortbouwde op een bestaande regeling.
- Succes bij de **leerwerkplekken** komt vooral door de goede aansluiting bij de bestaande problematiek (helft van de plannen). Door ongeveer een derde wordt als succesfactor zowel de wijze van benadering van de doelgroep als de voorlichting genoemd.
- Ook in het geval van de **gezondheidsmaatregelen** noemt ongeveer de helft van de projectleiders het aansluiten bij de bestaande problematiek en de wijze van benaderen van de doelgroep als succesfactor. Los daarvan worden factoren genoemd die aan de benadering gerelateerd zijn, namelijk dat deze laagdrempelig was en dat er een goede wijze van voorlichting was.

## Redenen voor het niet-behalen van de beoogde deelnemersaantallen

Projectleiders zijn ook knelpunten tegengekomen in de uitvoering van de plannen. Die knelpunten hebben eraan bijgedragen dat bij ruim een derde van alle maatregelen in de sectorplannen (154 van de 426) de realisatie uiteindelijk lager is dan beoogd.<sup>8</sup> Als belangrijkste knelpunt wijzen projectleiders het ontbreken van animo bij werkgevers en werknemers aan, gevolgd door de registratie van de deelnemers en de voorbereiding. Ook hier kunnen we enkele accentverschillen tussen type maatregelen aanwijzen.

- In het geval van **arbeidsmobiliteit** is te weinig animo bij werkgevers het meest genoemde knelpunt (bij een derde van de plannen), gevolgd door te weinig animo bij werknemers en externe ontwikkelingen waardoor de aanpak niet meer past.
- Faalfactoren bij **loopbaanchecks en -advies** zijn volgens de projectleiders voornamelijk het gebrek aan animo bij werkgevers of werknemers en de moeizame voorbereiding. Door twee projectleiders worden ook de afstemming met de samenwerkingspartners en het feit dat de doelgroep moeilijk te bereiken was als faalfactor genoemd. Ook de administratieve lasten worden genoemd: er moest veel geregistreerd worden over individuele deelnemers. Deze informatie moest door deelnemende werkgevers verzameld en aan de projectleiding geleverd worden.

<sup>8</sup> Volgens de bijgestelde beschikkingen zijn plannen met een realisatie van 98 procent of meer beschouwd als 'gehaald'



- Administratieve handelingen worden bij **om- en bijscholingsmaatregelen** vaak als knelpunt genoemd. Ongeveer een derde van de projectleiders noemt de registratie van de deelname. Het opleveren van het Burgerservicenummer (BSN) werd in enkele gevallen als een drempel ervaren: er bestond hiervoor huivering vanwege privacyoverwegingen. Ook wordt de verantwoordingslast bij om- en bijscholingsmaatregelen soms als onevenredig groot ervaren in vergelijking met het subsidiebedrag (soms € 100 of € 200 per deelnemer). Naast administratieve lasten is de animo van werkgevers of werknemers een ander belangrijk knelpunt.
- Knelpunten bij de **leerwerkplekken** hadden voornamelijk te maken met het animo van werkgevers of werknemers. Dit wordt door meer dan de helft van de projectleiders genoemd. Het aannemen van bbl'ers door bedrijven werd in meerdere sectoren in crisistijd als knelpunt ervaren. Immers, als er geen werk is, kunnen (leer)bedrijven leerwerkplekken niet of moeilijk adequaat invullen. Daarnaast speelden externe ontwikkelingen en de registratie van deelnemers een rol. De bewijslast voor specifieke verantwoording voor deze maatregel werd als zwaar ervaren, evenals de administratieve lastendruk in het algemeen.
- Faalfactoren worden bij de **gezondheidsmaatregelen** door de projectleiders nauwelijks genoemd. Twee projectleiders noemden de afstemming met de samenwerkingspartners.

### Continuering van de maatregelen

Ongeveer 85 procent van de projectleiders verwacht dat er maatregelen uit hun sectorplan zullen worden gecontinueerd. Bij het merendeel van de plannen gaat het om een deel van de maatregelen die worden voortgezet, soms in gewijzigde vorm en vaak met lagere aantallen deelnemers. Het type maatregelen dat wordt voortgezet is divers. Het gaat sowieso vaak om de instrumenten die ontwikkeld zijn, zoals digitale instrumenten. Veelgenoemd worden ook het scholingsaanbod, de loopbaan- en gezondheidsscans. Voor het wegvallen van de cofinanciering worden verschillende oplossingen genoemd: aantallen worden lager, werkgevers moeten (meer) gaan bijdragen, maatregelen worden opgenomen in cao's waarmee een oplossing voor de financiering wordt gevonden of er wordt via andere kanalen subsidie aangevraagd, bijvoorbeeld ESF of DWSRA. Projectleiders van sectorplannen waarvan geen plannen gecontinueerd worden wijten dit aan het verdwijnen van de cofinanciering, de gebrekkige samenwerking in de sector of het feit dat de maatregel in het sectorplan geen succes was. Aangezien een gedeelte van de maatregelen gericht was op het op de korte termijn oplossen van knelpunten die door de crisis waren ontstaan, is het niet vreemd dat een gedeelte van de maatregelen niet gecontinueerd wordt.

## 3.3 Deelconclusie

### Zijn de voorgenomen maatregelen ook werkelijkheid geworden? Wat is het bereik van de sectorplannen geweest en zijn de doelstellingen met betrekking tot het bereik behaald?

Alle maatregelen uit de plannen van de eerste twee tranches zijn uitgevoerd en daarmee zijn ruim 296 duizend personen bereikt. Dat is 96 procent van het aantal deelnemers dat beoogd werd, als rekening wordt gehouden met de herzieningen van de beschikkingen. Als wordt uitgegaan van de initiële ambitie van de plannen, dan is sprake van een doelbereik van ongeveer 69 procent. Het grootste aantal deelnemers is te vinden in om- en bijscholingsmaatregelen, gevolgd door gezondheidsmaatregelen. Hierbij zijn verschillen tussen de thema's; waar leerwerkplekken een hoge realisatiegraad hebben ten opzichte van de bijgestelde deelnemersaantallen, geldt dit in mindere mate voor maatregelen in het thema arbeidsmobiliteit en overige maatregelen.

Als de bestede middelen als uitgangspunt worden genomen, dan is sprake van een realisatie van 98 procent, uitgaande van de beschikkingen uit de einddeclaraties. Ten opzichte van de initiële ambitie

is er een realisatie van ongeveer 82 procent. Het verschil is ontstaan door aanpassingen van de plannen. De verdeling van budget over de thema's gaat niet gelijk op met de deelnemersaantallen. Veruit het grootste deel van het budget (67 procent) is besteed aan de financiële bijdragen voor de leerwerkplekken, gevolgd door om- en bijscholing (20 procent).

In totaal is 51 procent van het budget van de sectorplannen aan jongeren besteed. Het gaat om deelnemers die maximaal 26 jaar oud waren bij aanvang van de maatregel. Het gedeelte van het budget dat gericht is op jongeren is hoger dan het aandeel jongeren in de totale populatie van deelnemers. Van alle deelnemers is namelijk 21 procent 26 jaar of jonger. De reden is dat de duurste maatregelen (de leerwerkplekken) vooral op jongeren gericht zijn. Omdat de overheid 20 procent en de sectoren 80 procent van de kosten van de leerwerkplekken hebben gedragen, is de bijdrage van de overheid aan jongeren iets lager dan gemiddeld, namelijk 40 procent.

**Hoe zijn de plannen met maatregelen uitgevoerd, welke maatregelen zijn succesvol en wat zijn hierbij de succes- en faalfactoren?**

Om de maatregelen tot een succes te maken, hebben zich in veel gevallen wijzigingen voorgedaan in de uitvoering. Het betreft hierbij voornamelijk het wijzigen van aantallen deelnemers, het schrappen van maatregelen door een gebrek aan animo bij werkgevers en/of werknemers, of juist het verhogen van het aantal deelnemers omdat er meer animo was dan vooraf werd verwacht.

Uit interviews met de projectleiders blijkt dat succes in de uitvoering van maatregelen voornamelijk te danken is aan de goede aansluiting ervan op de problematiek in de sectoren. De juiste benadering van de doelgroep is een tweede belangrijke door hen genoemde succesfactor. Het belang hiervan wordt impliciet onderschreven als wordt gekeken naar de ervaren knelpunten. Meest genoemde knelpunt door projectleiders is namelijk te weinig animo bij werkgevers en werknemers. Daarnaast speelden moeilijkheden bij de registratie van deelnemers een rol en werden plannen soms ingehaald door externe ontwikkelingen. Die konden te maken hebben met de conjunctuur (uitval van deelnemers doordat ze een baan vonden) of wijzigingen in beleid en wetgeving in de sector.

## 4 De arbeidsmarktpositie van de deelnemers na afloop van de sectorplannen – tranche 1 en 2

*Van alle deelnemers in de sectorplannen uit de eerste twee tranches heeft 87 procent in mei 2019 (nog) een baan als werknemer. Het aandeel met een baan in loondienst ligt het hoogst bij de maatregel leerwerkplekken (90 procent). Dit is ook de financieel meest omvangrijke maatregel. Voor veel deelnemers lijkt de arbeidsmarktpositie door deelname aan de sectorplannen versterkt, al is de netto-effectiviteit door het ontbreken van een controlegroep niet vast te stellen.*

Dit hoofdstuk bespreekt de mate waarin de gestelde enge doelen en de brede doelen van de maatregelen in de eerste twee tranches van de Regeling cofinanciering sectorplannen zijn bereikt. De enge doelen per maatregel zijn hierbij in hoofdstuk 2 besproken. Dit hoofdstuk gaat in op het bereik van deze enge doelen. Daarmee wordt de volgende onderzoeksvraag gedeeltelijk beantwoord:

- Hebben de maatregelen het enge doel per maatregel bereikt?

Van belang is dat bij de beantwoording van deze vraag de zogenoemde *counterfactual* onbekend is, waardoor een harde effectmeting niet mogelijk is (zie ook Heyma et al., 2015a en Heyma & Van der Werff, 2016). Het is met andere woorden bijvoorbeeld niet mogelijk om te bepalen of het hebben van een baan een direct gevolg is van een bepaalde maatregel, omdat niet bekend is wat de baansituatie zou zijn geweest indien diegene niet had deelgenomen aan die maatregel. Als alternatief voor een effectmeting zet deze evaluatie de resultaten van de verschillende thema's af tegen opbrengsten voor de deelnemers aan alle thema's uit de eerste twee tranches. De vergelijkbaarheid met deelnemers vanuit andere maatregelen is echter beperkt. Zo richten mobiliteitsmaatregelen zich juist meer op werknemers die hun baan dreigen te verliezen, terwijl dat minder geldt voor deelnemers aan loopbaanchecks en -advies en scholieren die in een leerwerkbaan starten. Omdat er per thema andere doelgroepen worden bereikt, is de verwachte arbeidsmarktsituatie bij aanvang van de sectorplannen al verschillend voor de deelnemers aan de verschillende thema's.

### Algemeen

Dit hoofdstuk brengt de arbeidsmarktsituatie van deelnemers aan de sectorplannen uit de eerste en de tweede tranche in kaart. Door BSN's<sup>9</sup> van deelnemers te koppelen aan administratieve bestanden van UWV wordt voor elke deelnemer de meest recente inkomenssituatie bepaald. Verder gebruikt dit onderzoek data met diverse baankenmerken van deelnemers met een baan. Dat betreft

<sup>9</sup> De BSN's zijn door de projectuitvoerders van de verschillende sectorplannen geleverd aan Uitvoering van Beleid. Uitvoering van Beleid heeft de originele BSN's versleuteld. Vervolgens heeft Uitvoering van Beleid de originele BSN's en de geanonimiseerde versleutelde BSN's in een beveiligde omgeving geüpload bij UWV. Het UWV heeft de BSN's gekoppeld aan de polisadministratie en het bestand zonder de originele BSN's geleverd aan SEO. De privacy van de deelnemers is op die manier gewaarborgd, aangezien SEO op basis van alleen de versleutelde BSN's de identiteit van deelnemers niet kan achterhalen. Voor maatregelen als voorlichtingsbijeenkomsten zijn geen BSN's van deelnemers beschikbaar, het totaal aantal deelnemers aan de sectorplannen is daarmee hoger dan het aantal deelnemers waarover in dit hoofdstuk wordt gerapporteerd.

de datum van indiensttreding, de sector waarin deelnemers werkzaam zijn, het aantal vaste contracturen en de contractvorm.<sup>10</sup> Niet bekend zijn kenmerken als het loon, geslacht, opleidingsniveau, beroep en de migratieachtergrond. Daardoor zijn deelnemers aan verschillende maatregelen en plannen niet goed onderling met elkaar te vergelijken.

In een eerder stadium is het theoretisch kader voor de sectorplannen uit de eerste twee tranches opgesteld (Heyma et al., 2015a). Het kader beschrijft per thema onder andere de beoogde enge doelen en op welke manier ieder thema bijdraagt aan de brede doelen van de Regeling. Daarbij zijn ook per thema verschillende relevante uitkomstmaten benoemd. Aan de hand van die uitkomstmaten analyseert dit hoofdstuk in welke mate de sectorplannen uit de eerste twee tranches de beoogde doelstellingen vanuit het theoretisch kader hebben behaald. Op basis van die analyse kan een inschatting worden gemaakt in hoeverre de sectorplannen hebben bijgedragen aan het bereiken van de brede doelen die geformuleerd zijn voor de Regeling, namelijk het overbruggen van de crisis en het versterken van de werking van de arbeidsmarkt. Daarnaast behandelt dit hoofdstuk het neven doel van het bestrijden van jeugdwerkloosheid.

Er is in sommige gevallen sprake van dominantie van bepaalde sectorplannen ten aanzien van een aantal maatregelen of doelgroepen. Indien één of een beperkt aantal sectorplannen vrijwel alle deelnemers leveren voor een bepaalde maatregel of doelgroep, dan zijn de uitkomsten wellicht minder representatief voor het geheel aan plannen dat is onderzocht. In onderstaande analyse is telkens vermeld of hier sprake van is en welke sectorplannen het betreft.

### Aantallen deelnemers

Tabel 4.1 presenteert het aantal (met BSN) geregistreerde deelnemers van 75<sup>11</sup> afgeronde sectorplannen uit tranche 1 en 2, uitgesplitst naar thema en doelgroep bij aanvang van het sectorplan (zie Tabel A.8 in Bijlage A voor aantal bsn-geregistreerde deelnemers per sectorplan). De meeste deelnemers betreft werkenden in de sector(en) van het sectorplan. Naast werkenden in de sector richt een klein aantal maatregelen zich specifiek op werkenden uit andere sectoren, voornamelijk om hen naar die sector toe te trekken. De derde doelgroep van de sectorplannen zijn studenten. Onder studenten vallen alle jongeren die dagonderwijs volgen. Dat zijn voornamelijk jongeren met een mbo-opleiding in de bbl. Niet-werkenden zijn alle deelnemers zonder baan voorafgaand aan het sectorplan, exclusief studenten.

<sup>10</sup> De analyse rapporteert geen gegevens op het niveau van een individuele deelnemer. De gerapporteerde gegevens kunnen derhalve niet worden teruggeleid naar een individu. Ook hierdoor is de privacy van deelnemers gewaarborgd.

<sup>11</sup> Aanvullend op de tweede tussenevaluatie bevat de eindevaluatie tevens het sectorplan ‘Timmerindustrie’. De BSN’s van dat plan zijn pas na afronding van de tweede tussenevaluatie geleverd.

Tabel 4.1 Deelnemers waren vooral werkenden in de sector(en) van het sectorplan

Doelgroep vooraf	Arbeidsmobilititeit	Loopbaan-check en advies	Om- en bijscholing	Leerwerkplekken	Gezondheid	Overig	Totaal
Werkenden sector	18.688	14.946	126.852	12.920	41.670	845	<b>215.921</b>
Werkenden andere sectoren	128	0	585	0	0	0	<b>713</b>
Studenten	0	0	939	24.180	0	696	<b>25.815</b>
Niet-werkend	0	0	1.978	1.339	0	1.558	<b>4875</b>
<b>Totaal</b>	<b>18.816</b>	<b>14.946</b>	<b>130.354</b>	<b>38.439</b>	<b>41.670</b>	<b>3.099</b>	<b>247.324</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

## 4.1 Arbeidsmobiliteit

### Maatregelen

De maatregelen in het kader van arbeidsmobiliteit bestaan uit arbeidsbemiddeling, transitiefondsen en transitiecentra voor sollicitatietrainingen en de bemiddeling van werk naar werk. Arbeidsbemiddeling brengt werkzoekenden en werkgevers gericht met elkaar in contact om een succesvolle match tussen werkzoekende en vacature tot stand te brengen.<sup>12</sup> Voorbeelden zijn de samenwerking tussen het UWV en uitzendbureaus of de deelname aan netwerken. Vanuit een transitiefonds krijgen werknemers een persoonlijk budget voor de bemiddeling van werk naar werk. Met dat budget kunnen zij diensten inkopen om de kansen op het vinden van een nieuwe baan te vergroten. Transfercentra dienen als informatiemakelaars tussen werkgevers en werkzoekenden door het ter beschikking stellen van informatie over het beschikbare arbeidsaanbod en de arbeidsvraag en de kwaliteit van die informatie te vergroten. Op die manier beperken transfercentra de zoekkosten voor zowel werkzoekenden als werkgevers, met een grotere arbeidsmobiliteit als gevolg. Sollicitatietraining geeft werkzoekenden meer inzicht in hun eigen kwaliteiten en de manier waarop zij zich dienen aan te bieden aan potentiële werkgevers. Dat vergroot de kans op een baan.

Tezamen hebben de mobiliteitsmaatregelen als eng doel om (WW-)uitkeringsafhankelijkheid en uitstroom uit de arbeidsmarkt te voorkomen, baanwisselingen binnen en tussen sectoren te stimuleren en het tot stand brengen van een langere en hogere arbeidsmarktparticipatie (zie het theoretisch kader in Heyma et al., 2015). Met het oog op de beschikbare gegevens over de arbeidsmarktpositie van deelnemers vormen de mate van **uitkeringsafhankelijkheid** en de **mobiliteit (binnen en tussen sectoren)** dan ook de meest interessante maatstaven om de resultaten van mobiliteitsmaatregelen aan af te meten.

Iets meer dan de helft van de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen is afkomstig uit slechts drie sectorplannen, namelijk Bouw (21 procent), Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (17 procent) en Energieproductie (15 procent). De overige 47 procent van de deelnemers wordt geleverd door in totaal 29 sectorplannen (zie Tabel A.8 in Bijlage A). Bij alle mobiliteitsmaatregelen wordt door de projectleiders aangegeven dat deze zonder de sectorplannen niet, in veel kleinere mate of pas later zouden zijn uitgevoerd. Een deel van de deelnemers zou volgens de projectleiders dus niet (tijdig) aan een mobiliteitsmaatregel hebben deelgenomen indien de sectorplannen er niet waren geweest en mogelijk een hogere kans op werkloosheid hebben gehad.

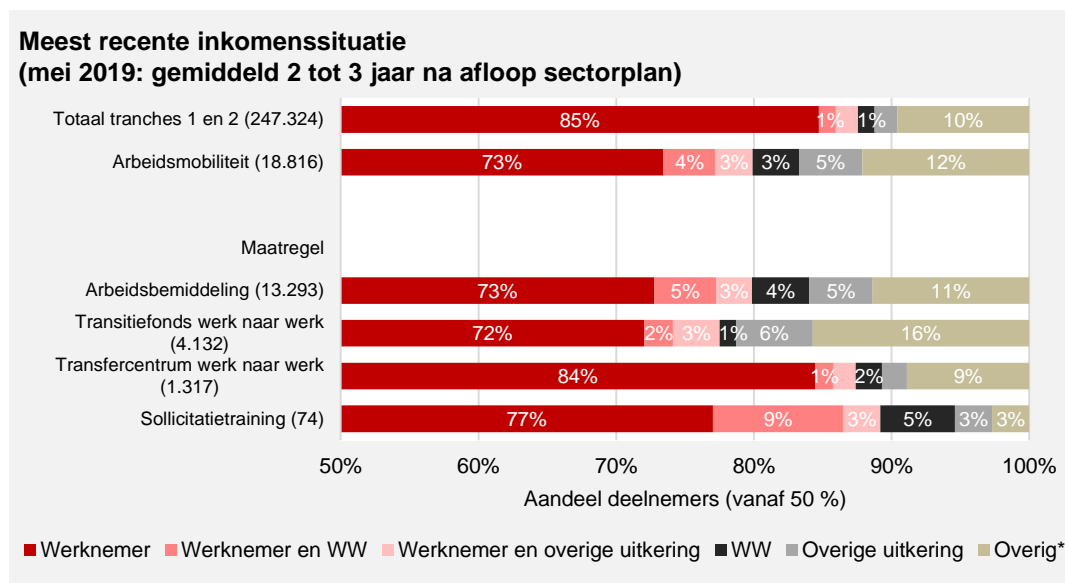
<sup>12</sup> Zie het theoretisch kader in Heyma et al., (2015a).

## Arbeidsmarktpositie deelnemers in 2019

Figuur 4.1 laat zien dat 80 procent van de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen uit de eerste twee tranches heeft medio 2019 (nog) een baan in loondienst heeft.<sup>13</sup> Dat is gemiddeld twee tot drie jaar na afloop van het sectorplan. Ten opzichte van een jaar eerder is het aandeel met een baan in loondienst licht afgenomen: medio 2018 had nog 82 procent van de deelnemers een baan in loondienst. Die daling hangt samen met een toename van het aandeel zonder baan en uitkering, van 10 procent in 2018 naar 12 procent in 2019. Mogelijk hebben meer deelnemers de arbeidsmarkt verlaten, zijn aan de slag gegaan als zelfstandige of hebben geen recht (meer) op een uitkering. Daarentegen is het aandeel deelnemers met een uitkering afgenomen ten opzichte van 2018: afgerond 15 procent in 2019 ten opzichte van 18 procent in 2018.

Het is waarschijnlijk dat de mobiliteitsmaatregelen hebben bijgedragen aan het feit dat vier op de vijf deelnemers twee tot drie jaar later nog aan het werk zijn en minder dan 8 procent afhankelijk is van een uitkering. Dit komt hoogstwaarschijnlijk omdat mobiliteitstrajecten waarschijnlijk voornamelijk worden ingezet bij met ontslag bedreigde werknemers. Tegelijkertijd leidt de huidige periode van hoogconjunctuur ertoe dat ook de werknemers met relatief slechte arbeidsmarktpositie aan het werk zijn. Dat hoeft dus geen effect van deelname aan een mobiliteitsmaatregel in de sectorplannen te zijn.

**Figuur 4.1** 80 procent van de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen is een aantal jaren na afloop van het sectorplan (nog) aan het werk als werknemer, 7 procent ontvangt WW



\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.

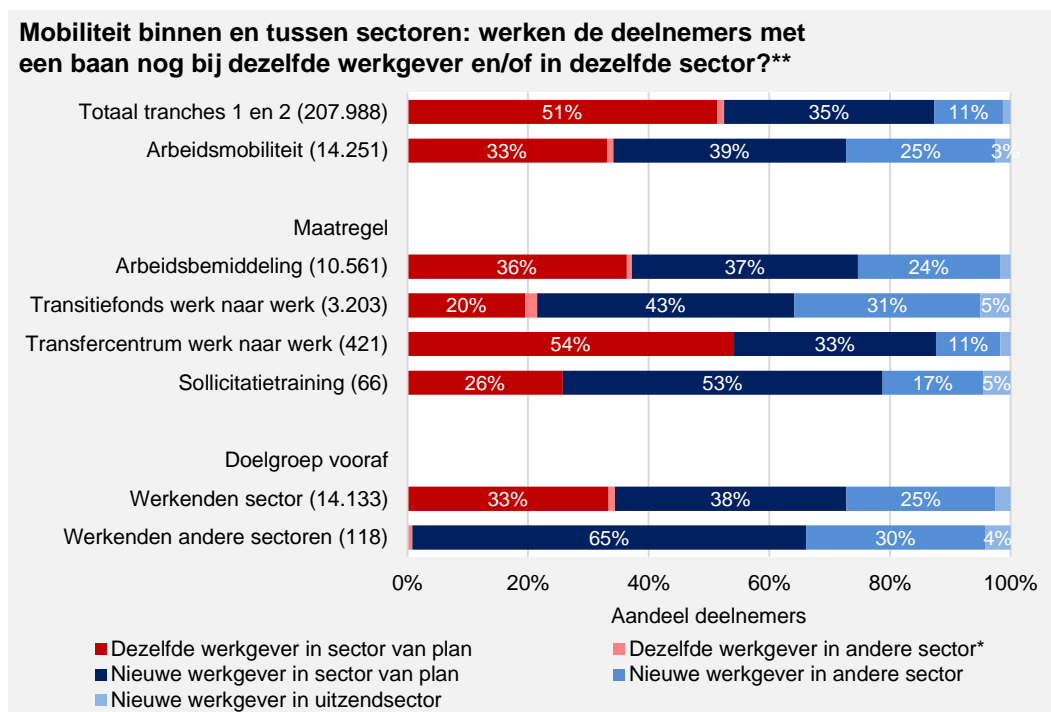
Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Ten opzichte van alle deelnemers aan de sectorplannen uit de eerste twee tranches hebben deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen wel minder vaak een baan (87 procent versus 80 procent), vaker een WW-uitkering (7 procent versus 2 procent) en ook vaker een overige uitkering (8 procent versus 2 procent). Dat wil niet direct zeggen dat de mobiliteitsmaatregelen minder succesvol zijn geweest dan de andere maatregelen. Zoals hierboven aangegeven worden maatregelen gericht op

<sup>13</sup> Om precies te zijn betreft het de inkomenssituatie gemeten op 31 mei 2019. Op het moment van de analyse waren dit de meest recente gegevens. Voor de eerste twee tussenevaluaties zijn respectievelijk 31 mei 2017 en 31 mei 2018 als meetmomenten gebruikt.

mobilititeit waarschijnlijk namelijk relatief vaak ingezet op de groep werknemers met de slechtste arbeidsmarktpositie, dit zijn de met ontslag bedreigde werknemers.

**Figuur 4.2** Twee op de drie van de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen met een baan werken (een aantal jaren na afloop van het sectorplan) niet meer bij dezelfde werkgever



\* Door bedrijven die tot meerdere sectoren behoren of waarvan de sector niet goed is geregistreerd, kan het voorkomen dat een deelnemer al voor aanvang van de maatregel in een 'andere' sector werkt.

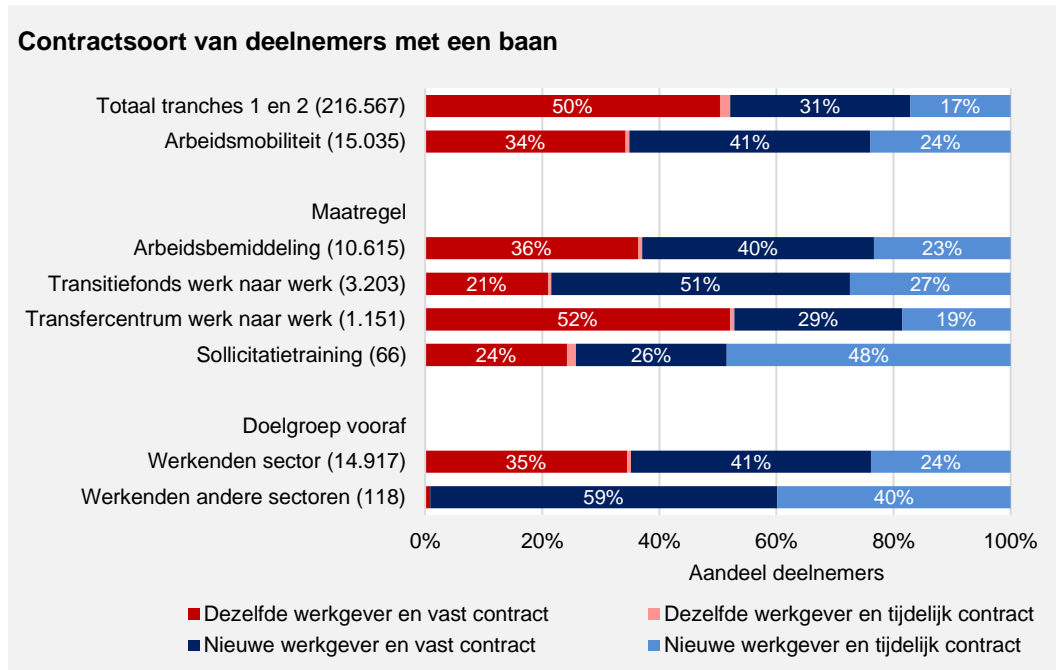
\*\* De regionale sector-overstijgende plannen 'Stedendriehoek', 'Stedendriehoek 2', 'Groningen op voor-sprong', 'Helmond – De Peel', 'Amsterdam' en 'Mainport Rotterdam' zijn buiten beschouwing gelaten.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/echo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen die medio 2019 (nog) een baan hebben, werken veelal bij een andere werkgever en/of sector dan bij aanvang van het sectorplan (Figuur 4.2). Twee op de drie hebben een nieuwe werkgever gevonden, waarvan ongeveer 40 procent in een andere sector. Kortom, de mobiliteitsmaatregelen gaan gepaard met redelijk veel baanwisselingen, zowel tussen als binnen sectoren. De groter dan gemiddelde mobiliteit laat zien dat de mobiliteitsmaatregelen leiden tot een betere mobiliteit op de arbeidsmarkt óf vooral worden ingezet bij werknemers met een grote kans om de huidige functie te verliezen. Het aandeel baanwisselaars is licht gestegen ten opzichte van 2018: toen was al 63 procent van de (nog) werkende deelnemers van baan gewisseld. Met andere woorden, het vertrek bij de oude werkgever vond vooral plaats in de eerste twee jaren na afloop van het sectorplan.

Bijna twee op de drie deelnemers met een nieuwe baan hebben reeds een vast dienstverband (zie Figuur 4.3). Dat aandeel is gestegen ten opzichte van 2018. Deze stijging kan te maken hebben met de ketenbepaling: na meer dan twee jaar tijdelijke contracten bij dezelfde werkgever ontstaat (automatisch) het recht op een vast contract. Aan de andere kant is het hebben van een vast contract een indicatie van een succesvolle baanwisseling. Het wijst er op dat de werkgever genoeg vertrouwen heeft in de capaciteiten van de werknemer om hem of haar in vaste dienst te nemen. In totaal heeft 76 procent van de (nog) werkende deelnemers medio 2019 een vast contract.

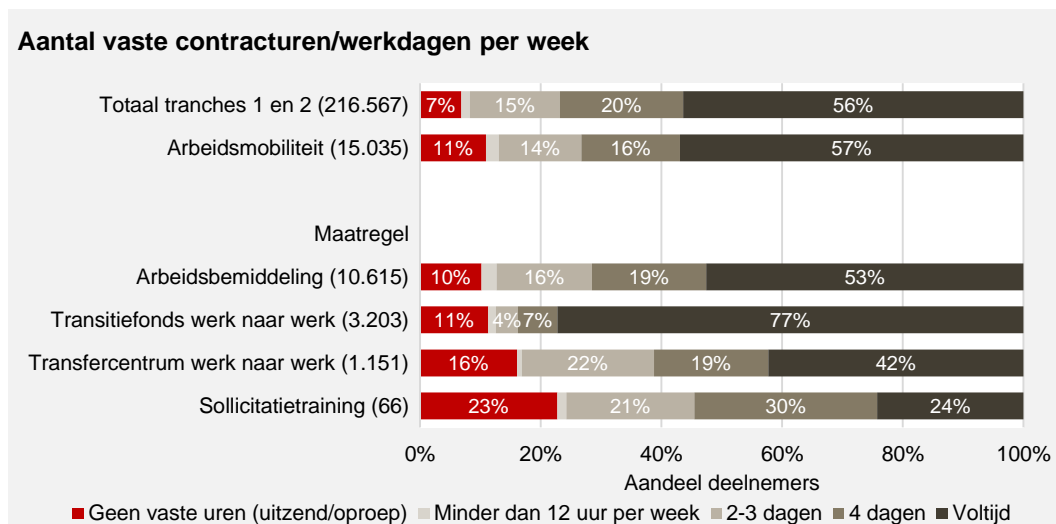
**Figuur 4.3** 63 procent van de deelnemers aan de mobiliteitsmaatregelen met een nieuwe baan werkt (een aantal jaren na afloop van het sectorplan) in een vast dienstverband



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Bijna driekwart van de nog werkende deelnemers heeft een baan van vier of vijf dagen per week (Figuur 4.4). Ten opzichte van deelnemers aan de andere maatregelen hebben de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen relatief vaak een contract zonder vaste uren, zoals een uitzend- of oproepcontract. Het is niet bekend hoeveel uren zij gemiddeld werken. In totaal zijn er geen indicaties dat deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen in hun oude of nieuwe functie weinig uren maken.

**Figuur 4.4** Van de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen met een baan heeft 57 procent een voltijd dienstbetrekking met vaste uren



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)



## 4.2 Loopbaancheck en –advies

### Maatregel

Loopbaanchecks en -adviezen leiden in theorie tot meer inzicht in de huidige en toekomstige opleidingsbehoeften en mogelijke carrièrepaden van werknemers. Naar aanleiding van loopbaanchecks en -adviezen maken werknemers concrete afspraken over scholing en arbeidsmobiliteit. Dat zorgt voor een toename van de deelname aan scholing en kan ertoe leiden dat medewerkers eerder vrijwillig van baan wisselen. Versterking van zelfkennis en een toename van kennis en vaardigheden als gevolg van loopbaanchecks en -adviezen vergroten de kans dat werknemers bij werkloosheid sneller een nieuwe baan vinden met een betere match.

De beoogde resultaten van loopbaanchecks en -adviezen zijn een toename van de deelname aan scholing, een toename van de arbeidsmobiliteit binnen en tussen sectoren en het sneller vinden van een nieuwe baan bij werkloosheid (zie het theoretisch kader in Heyma et al., 2015). Gelet op de beschikbare informatie over de arbeidsmarktpositie van deelnemers zijn de mate van **uitkeringsafhankelijkheid** en de **mobilititeit (binnen en tussen sectoren)** dan ook de meest voor de hand liggende indicatoren om het resultaat van de loopbaanchecks en -adviezen aan af te meten.

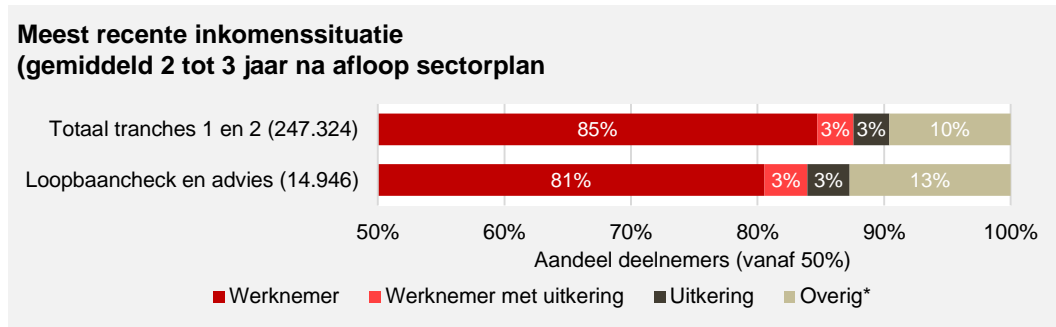
De loopbaanchecks en -adviezen zijn voornamelijk uitgevoerd bij deelnemers van de 18 regionale zorgplannen (in totaal 44 procent), Voortgezet onderwijs (15 procent) en Welzijn, Jeugdzorg en Kinderopvang (11 procent). De overige 30 procent van de deelnemers is afkomstig uit 22 andere sectorplannen. Voor alle maatregelen wordt door projectleiders aangegeven dat deze zonder de sectorplannen niet, in veel kleinere mate of minder snel zouden zijn uitgevoerd. Afgaande op de projectleiders zouden er daarom zonder het bestaan van de sectorplannen minder loopbaanchecks zijn uitgevoerd.

### Arbeidsmarktpositie deelnemers medio 2019

Figuur 4.5 laat zien dat 84 procent van de deelnemers aan loopbaanchecks een aantal jaren na afloop van het sectorplan (nog) aan het werk is als werknemer, 3 procent is (volledig) afhankelijk van een uitkering. Deelnemers aan loopbaanchecks hebben niet vaker een uitkering dan de andere deelnemers uit de eerste twee tranches. Gezien het (relatief) lage aandeel met een uitkering lijkt de uitkeringsafhankelijkheid beperkt te zijn. Het aandeel met een uitkering is vergelijkbaar met de situatie van vorig jaar: 6 procent in 2019 ten opzichte van 7 procent in 2018. 13 procent van de deelnemers heeft de arbeidsmarkt verlaten (al dan niet vanwege pensionering), is aan de slag gegaan als zelfstandige of heeft geen recht (meer) op een uitkering. Dat aandeel is toegenomen ten opzichte van een jaar eerder.

Ten opzichte van de mobiliteitsmaatregelen is de positieve bijdrage van de loopbaanchecks en -adviezen aan de relatief gunstige arbeidsmarktpositie van deelnemers waarschijnlijk minder groot. Niet alleen zijn de trajecten relatief weinig intensief en goedkoper, maar ook worden deze waarschijnlijk ingezet bij meer kansrijke werknemers. Hierdoor is de kans op baanverlies voor deze werknemers al minder groot bij aanvang van het sectorplan. Dit in combinatie met de huidige krapte op de arbeidsmarkt, maakt het aannemelijk dat de deelnemers ook zonder de sectorplannen relatief goed terecht zouden zijn gekomen.

**Figuur 4.5** 84 procent van de deelnemers aan een loopbaancheck zijn een aantal jaren na afronding van het sectorplan aan het werk als werknemer

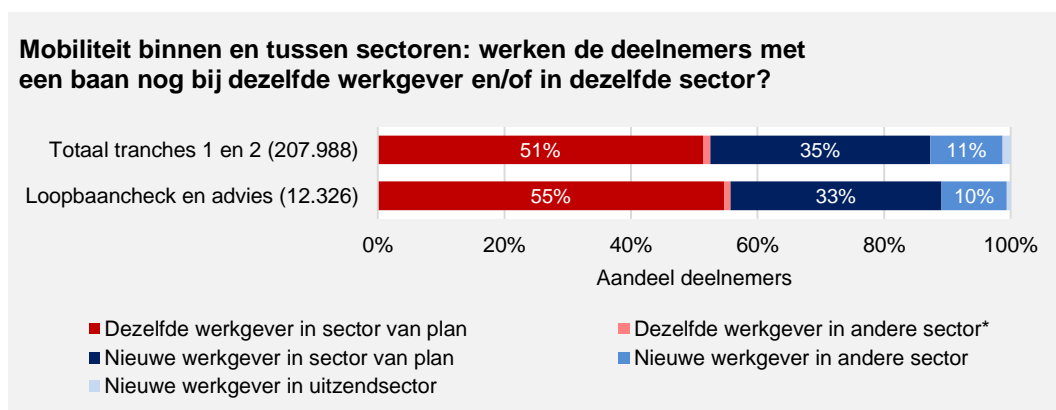


\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

55 procent van de nog werkende deelnemers werkt nog bij dezelfde werkgever als bij aanvang van het sectorplan (Figuur 4.6). De deelnemers die wel van werkgever zijn veranderd zijn veelal aan de slag gegaan bij een ander bedrijf in dezelfde sector. De mobiliteit van deelnemers aan loopbaanchecks en -adviezen ligt op hetzelfde niveau als de gemiddelde mobiliteit van alle deelnemers aan de sectorplannen en is vrijwel niet toegenomen ten opzichte van de situatie een jaar eerder. Met andere woorden, werknemers die kort na afloop van het sectorplan niet van werkgever zijn gewisseld hebben dat later ook niet gedaan. Ten opzichte van de mobiliteitsmaatregelen (Figuur 4.2) zijn deelnemers aan loopbaanchecks en -adviezen vaker bij hun oude werkgever gebleven. Dat komt mogelijk doordat zij voorafgaand aan de sectorplannen per saldo minder kans hadden om hun baan te verliezen dan deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen. Ook kan het zijn dat de inhoud en relatief lage intensiteit van loopbaanchecks- en adviezen voor minder (vrijwillige) mobiliteit zorgen dan de mobiliteitsmaatregelen. Daarnaast kan een werknemer een andere functie hebben bij zijn werkgever, of kan de conclusie van het loopbaanadvies zijn dat er sprake is van een goede match.

**Figuur 4.6** Grootste deel van de deelnemers die een loopbaancheck hebben ontvangen, heeft nog dezelfde baan als bij aanvang van het sectorplan



\* Als gevolg van bedrijven die tot meerdere sectoren behoren of waarvan de sector niet goed is geregistreerd, kan het voorkomen dat een deelnemer al voor aanvang van de maatregel in een 'andere' sector werkt.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

## 4.3 Om- en bijscholing

### Maatregelen

De maatregelen in het kader van om- en bijscholing bestaan voornamelijk uit algemene scholing. Onder algemene scholing vallen bijvoorbeeld scholingsmaatregelen die gericht zijn op het beter laten functioneren van werknemers in hun huidige of in een andere sector. Deze scholing is additioneel geweest op reguliere scholing de sector of regio. Door te investeren in de algemene kennis en vaardigheden van (toekomstige) werknemers stijgt hun arbeidsproductiviteit in meerdere functies, zowel binnen als buiten de huidige werkgever en sector. Op die manier leidt algemene scholing tot een stijging van de arbeidsmobiliteit en een grotere kans op werk na beëindiging van de bestaande arbeidsrelatie.

De beoogde resultaten van om- en bijscholing zijn het verbeteren van algemene kennis en vaardigheden en (daarmee) het verhogen van de arbeidsproductiviteit, arbeidsparticipatie en arbeidsmobiliteit (zie het theoretisch kader in Heyma et al., 2015). Gelet op de beschikbare gegevens over de arbeidsmarktpositie van deelnemers zijn de **arbeidsparticipatie** en de **mobiliteit (binnen en tussen sectoren)** dan ook de meest geschikte maatstaven om het resultaat van de scholingsmaatregelen aan af te meten. Ook het loon zou geschikt zijn, maar dat is niet beschikbaar voor dit onderzoek. Cofinanciering door de overheid is vanuit een economische invalshoek een logisch instrument om generiek bij of om te scholen, omdat niet alle baten terechtkomen bij de huidige werkgever.

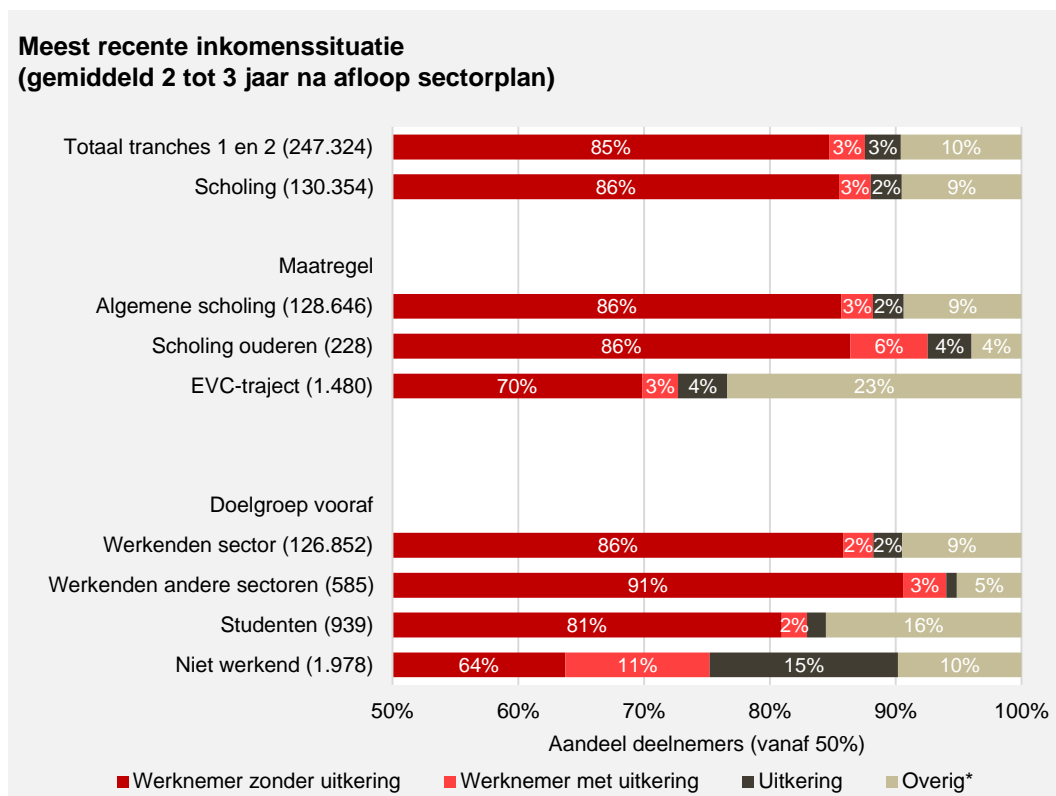
Er is redelijk veel spreiding in de scholingsmaatregelen over de sectorplannen. Van de 69 sectorplannen met scholingsmaatregelen is er geen plan dat meer dan 10 procent van alle deelnemers leveren. De 18 regionale zorgplannen leveren tezamen 28 procent van de deelnemers. Voor bijna alle maatregelen die onder om- en bijscholing vallen wordt door projectleiders aangegeven dat deze zonder de sectorplannen niet, in veel kleinere mate of minder snel zouden zijn uitgevoerd. Deelnemers zouden volgens de projectleiders dus minder scholing hebben ontvangen indien de sectorplannen niet hadden bestaan. Dit ondanks dat de werkgever kan profiteren van scholing doordat zijn werknemers productiever worden. Een gedeelte van deze baten komt echter terecht bij de werknemers (door hogere lonen) en de overheid (door hogere belastingopbrengsten).

### Arbeidsmarktpositie deelnemers in 2019

Bijna 9 op de 10 deelnemers aan om- en bijscholing in de sectorplannen uit de eerste twee tranches hebben in mei 2019 een baan als werknemer (zie Figuur 4.7). Twee procent is volledig afhankelijk van een WW-, bijstands- of arbeidsongeschiktheidsuitkering, drie procent werkt naast de uitkering. Deze percentages zijn vergelijkbaar met de situatie in 2018.

Dat relatief veel deelnemers aan scholingsmaatregelen een baan hebben en de uitkeringsafhankelijkheid zeer beperkt lijkt, kan een gevolg zijn van de sectorplannen. Werknemers hebben door scholing meer kennis en vaardigheden opgedaan waardoor zij voor de huidige en/of nieuwe functie productiever zijn geworden. Tegelijkertijd zorgt de hoogconjunctuur op de arbeidsmarkt ervoor dat ook werknemers waarvoor de scholing niet of slechts in beperkte mate nuttig was een grotere kans op werk maken.

**Figuur 4.7** Bijna 9 op de 10 deelnemers aan scholingsmaatregelen zijn een aantal jaren na afloop sectorplan (nog) aan het werk als werknemer

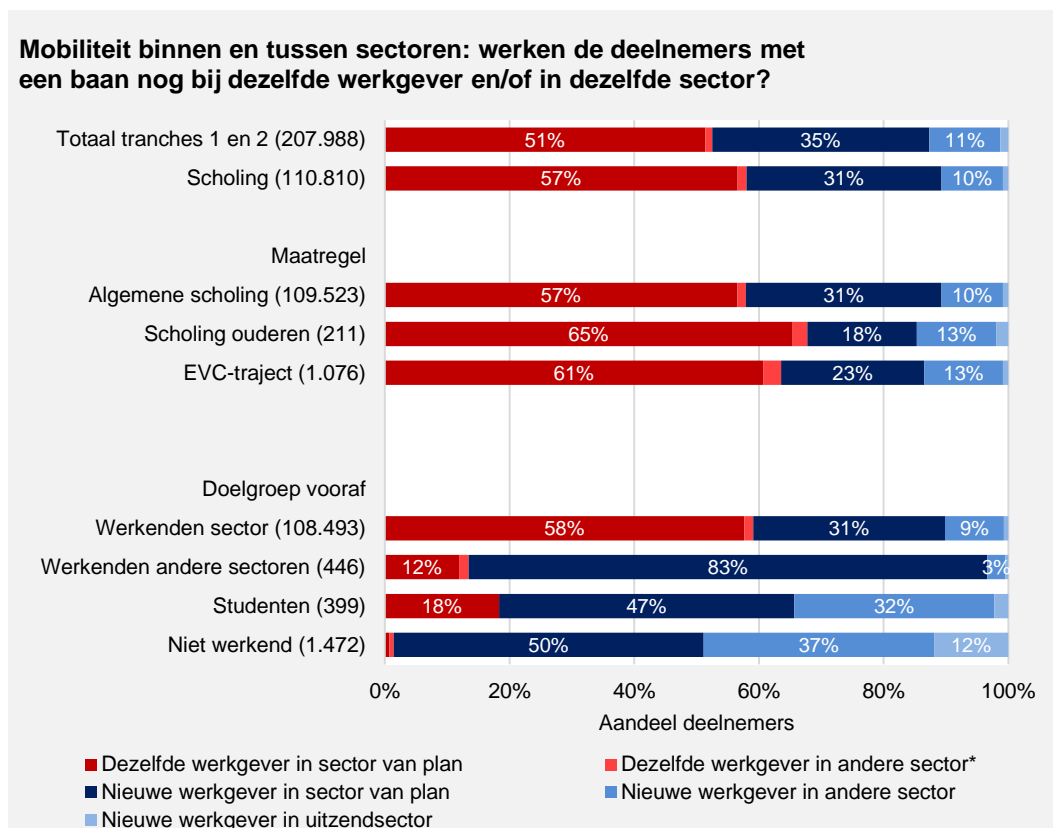


\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/echo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

42 procent van de (nog) werkende deelnemers werkt bij een andere werkgever dan de (eventuele) werkgever bij aanvang van het sectorplan (zie Figuur 4.8), in 2018 betrof dat nog 38 procent van de deelnemers. Driekwart van hen heeft een baan gevonden in dezelfde sector, een kwart van hen is naar een bedrijf gegaan in een andere sector. De kans op een baanwisseling kan toenemen na algemene scholing: het maakt werknemers (in theorie) breder inzetbaar. Deelnemers aan algemene om- en bijscholing lijken echter minder mobiel dan de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen, waarvan twee op de drie een nieuwe baan hebben gevonden (zie nogmaals Figuur 4.2). Dat kan mogelijk worden verklaard door een verschil in uitgangssituatie: de kans op het verlies van de huidige baan is waarschijnlijk groter voor deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen dan voor deelnemers aan scholingsmaatregelen. Verder is het op basis van de beschikbare gegevens niet duidelijk of de deelnemers die bij dezelfde werkgever zijn gebleven nog dezelfde functie uitoefenen, of bijvoorbeeld zijn doorgestroomd naar andere functies binnen hetzelfde bedrijf (interne mobiliteit).

**Figuur 4.8 Merendeel van de deelnemers aan om- en bijscholing met een baan werkt een aantal jaren na afloop van het sectorplan nog bij dezelfde werkgever**

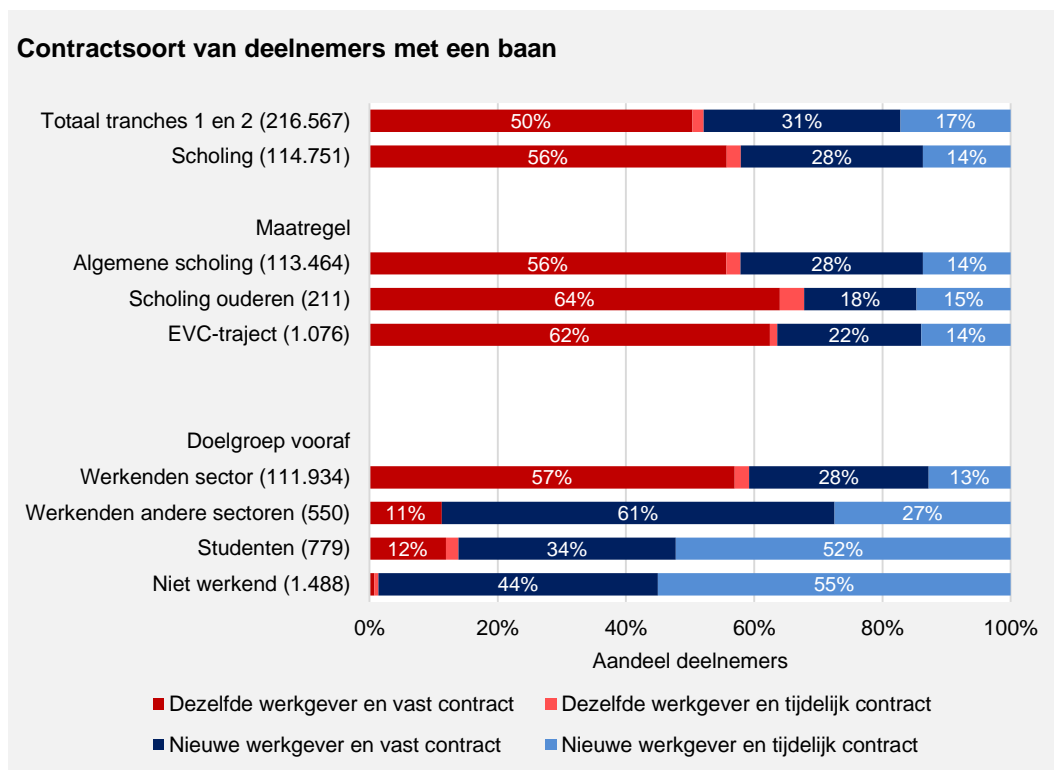


\* Als gevolg van bedrijven die tot meerdere sectoren behoren of waarvan de sector niet goed is geregistreerd, kan het voorkomen dat een deelnemer al voor aanvang van de maatregel in een 'andere' sector werkt.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

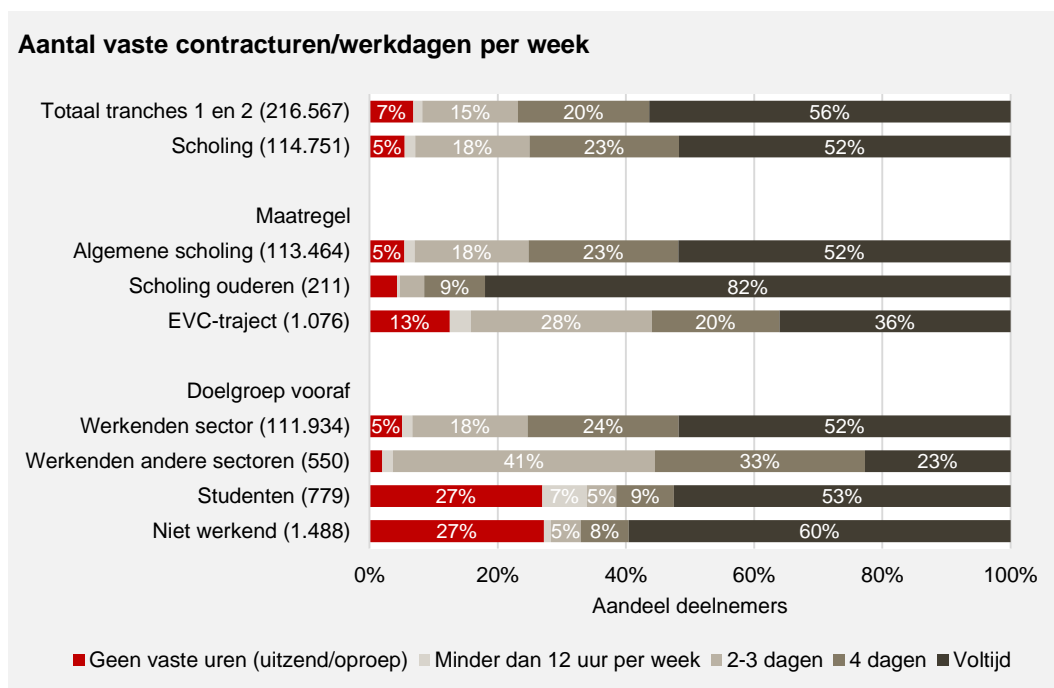
Van de deelnemers aan om- en bijscholing die sinds de aanvang van de scholingsmaatregelen een nieuwe baan hebben gevonden, heeft 67 procent reeds een vast contract (zie Figuur 4.9). Dat is een lichte stijging ten opzichte van een jaar eerder: in 2018 had 63 procent van de baanwisselaars een vast contract bij de nieuwe werkgever. Die toename hangt mogelijk samen met de verandering in de ketenbepaling, waarbij na twee jaar tijdelijke contracten (automatisch) het recht op een vast contract ontstaat. Anderzijds kan een hogere arbeidsproductiviteit als gevolg van scholing een (nieuwe) werkgever doen besluiten om de productiever geworden werknemers meer zekerheid te geven in de vorm van een vast dienstverband.

**Figuur 4.9** Van de mobiele deelnemers aan scholingsmaatregelen heeft 67 procent een vast dienstverband in mei 2019



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

**Figuur 4.10** Bijna de helft van de deelnemers aan om- en bijscholing werkt in deeltijd of zonder vaste uren



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Bijna de helft van de (nog) werkende deelnemers aan om- en bijscholing heeft een deeltijdbaan (Figuur 4.10). Dat gaat voornamelijk om een baan van twee tot vier dagen, slechts een klein deel werkt minder dan 12 uur per week. Vijf procent werkt in een dienstverband zonder vaste uren,

zoals een uitzend- of oproepcontract. Van de werkende deelnemers die voorafgaand aan de maatregel geen baan hadden of nog op school zaten werkt 27 procent op een uitzend- of oproepcontract.

## 4.4 Leerwerkplekken

### Maatregel

Leerwerkplekken zijn onderdeel van het curriculum van bbl-opleidingen in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo). Maar ook voor hbo-studenten met een duale opleiding komen leerwerkplekken voor. Leerlingen zijn drie à vier dagen per week bij een werkgever in dienst en gaan één à twee dagen per week naar school. Deelnemers aan leerwerkplekken zijn niet alleen jongeren die initieel onderwijs volgen, maar ook werkenden die bijscholing volgen. Eerder bleek dat twee derde van de deelnemers aan leerwerkplekken jongeren zijn. De leerwerkplekken zijn een investering voor werkgevers die ze op termijn kunnen terugverdienen. De economische crisis leidde er echter toe dat werkgevers minder geneigd waren dergelijke investeringen te doen, er minder budget voor hadden of minder werk beschikbaar hadden om uit te laten voeren in het kader van een leerwerkplek. Zonder leerwerkplekken kunnen leerlingen een specifieke opleiding niet volgen en wordt het aanbod gereduceerd, waardoor op termijn mogelijk knelpunten in de personeelsvoorziening ontstaan.

Het creëren van meer leerwerkplekken leidt tot meer opleidingsplaatsen. Door het bieden van leerwerkplekken kunnen scholieren, werkloze jongeren en werkenden hun (praktische) kennis en vaardigheden vergroten. Dat vergroot voor scholieren en werklozen de kans op een baan, omdat zowel hun productiviteit hoger komt te liggen als dat ze zo voor meer banen in aanmerking komen. Voor werkenden vergroot dit vanwege dezelfde redenen de kans op een baan op een hoger niveau.

De beoogde resultaten van de maatregel leerwerkplekken zijn meer leerwerkplekken, die leiden tot een hogere arbeidsparticipatie en arbeidsproductiviteit, een toename van de werkervaring van deelnemers en een betere aansluiting op de arbeidsmarkt (zie het theoretisch kader in Heyma et al., 2015). Dit alles zou meer werkgelegenheid en minder werkloosheid voor jongeren en niet-werkenden tot gevolg moeten hebben. Gelet op de beschikbare informatie over de arbeidsmarktpositie van deelnemers is de **arbeidsparticipatie** van deelnemers de meest interessante maatstaf om het resultaat van leerwerkplekken aan af te meten. Daarnaast geeft het aandeel deelnemers dat na afloop van het sectorplan **werkt in dezelfde sector van het sectorplan** van de leerwerkbaan inzicht in de mate van doorstroom binnen de sector.

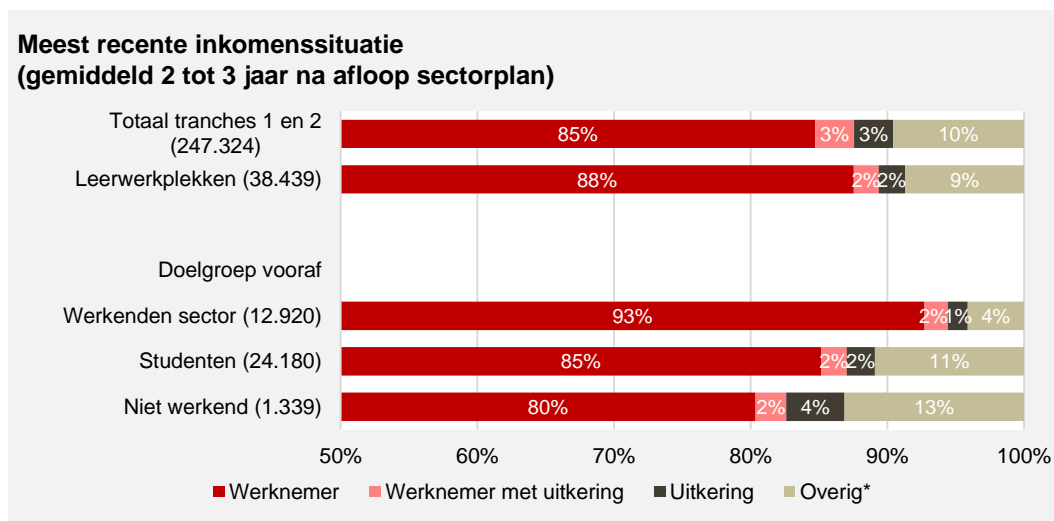
Er is redelijk veel spreiding in de leerwerkplekken tussen sectorplannen. Geen van de individuele sectorplannen levert meer dan 10 procent van alle deelnemers. De vier plannen met de meeste leerwerkplekken zijn de Bouw, Metaal, Mobiliteit en het sectorplan Installatiebranche. De 18 regionale zorgplannen leveren bij elkaar ongeveer 30 procent van de deelnemers aan leerwerkplekken. In deze zorgplannen zijn de leerwerkplekken primair gericht op opscholing van zittende werknemers. Door projectleiders wordt aangegeven dat er zonder de sectorplannen minder leerwerkplekken zouden zijn gecreëerd, ook al is de cofinanciering slechts 20 procent. Dat is in lijn met de subsidievoorwaarden, waarin is bepaald dat alleen financiering voor additionele leerwerkplekken in het sectorplan mag worden opgenomen. Een gedeelte van de deelnemers zou volgens de projectleiders dus geen leerwerkplek hebben gehad indien de sectorplannen er niet waren geweest.

## Arbeidsmarktpositie deelnemers in 2019

Van alle deelnemers uit de eerste twee tranches die aan een leerwerkplek zijn begonnen heeft 90 procent in 2019 een baan als werknemer (zie Figuur 4.11). Het is vrijwel zeker dat deze baan niet de leerwerkbaan betreft, aangezien de sectorplannen uit de eerste twee tranches al een aantal jaren eerder zijn afgerond. Het aandeel met werk ligt het hoogst onder deelnemers die voorafgaand aan het sectorplan al een baan hadden (voornamelijk zorgplannen), maar ook van de studenten en deelnemers zonder werk voorafgaand aan het sectorplan heeft het overgrote merendeel in 2019 een baan als werknemer, respectievelijk 87 en 82 procent.

Voor hen die als student of niet-werkende aan een leerwerktraject zijn begonnen is de kans groot dat de hoge participatie een positief effect is van de leerwerkbaan. Dit omdat het in de meerderheid om jonge, onervaren en lager opgeleide deelnemers gaat die een leerwerkplek hebben bemachtigd in tijden van laagconjunctuur. Weliswaar is er momenteel sprake van hoogconjunctuur, maar dat wil nog niet zeggen dat de deelnemers ook zonder leerwerktraject dezelfde baan zouden hebben. Door het leerwerktraject hebben deelnemers een compleet vak kunnen leren vanuit zowel de theorie als de praktijk, waar zij nu waarschijnlijk een baan in hebben gevonden. Zonder het leerwerktraject waren zij mogelijk beland in minder kwalitatieve banen of hadden zonder zicht op werk de arbeidsmarkt verlaten.

**Figuur 4.11** 87 procent van de studenten die een leerwerkplek zijn begonnen, heeft een aantal jaren na afronding van de leerwerkbaan (nog) een reguliere baan als werknemer



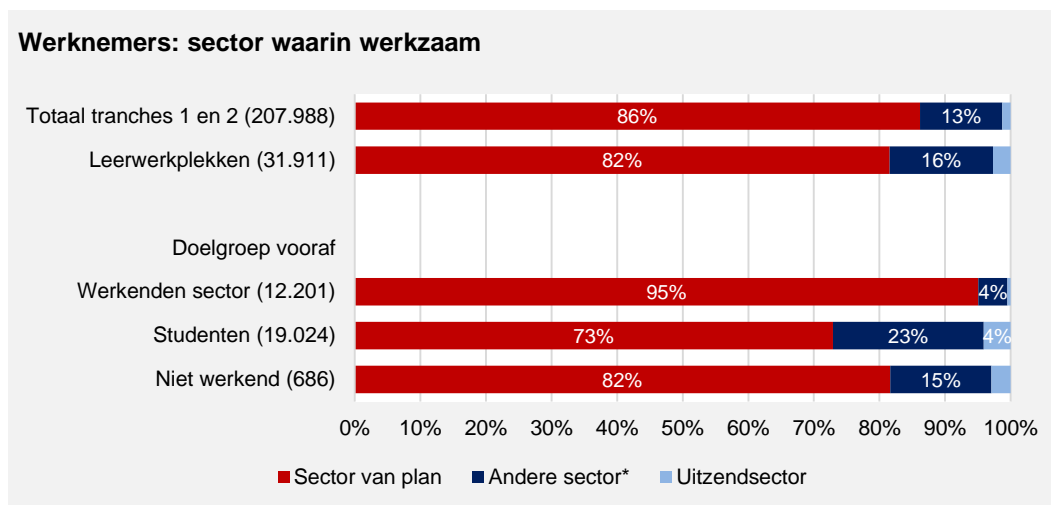
\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

De baan na afronding van het leerwerktraject betreft veelal een baan in de sector van het sectorplan (zie Figuur 4.12). 18 procent werkt in een andere sector. Dat komt voornamelijk voor bij deelnemers die als student of vanuit een situatie zonder werk aan een leerwerktraject zijn begonnen. Mogelijk was er na afronding van het leerwerktraject geen beschikbare arbeidsplaats bij het leerwerkbedrijf, maar konden zij wel terecht bij een ander bedrijf en/of een andere sector.



**Figuur 4.12** Driekwart van de studenten die na afloop van de leerwerkbaan een baan hebben gevonden werkt in de sector van het sectorplan

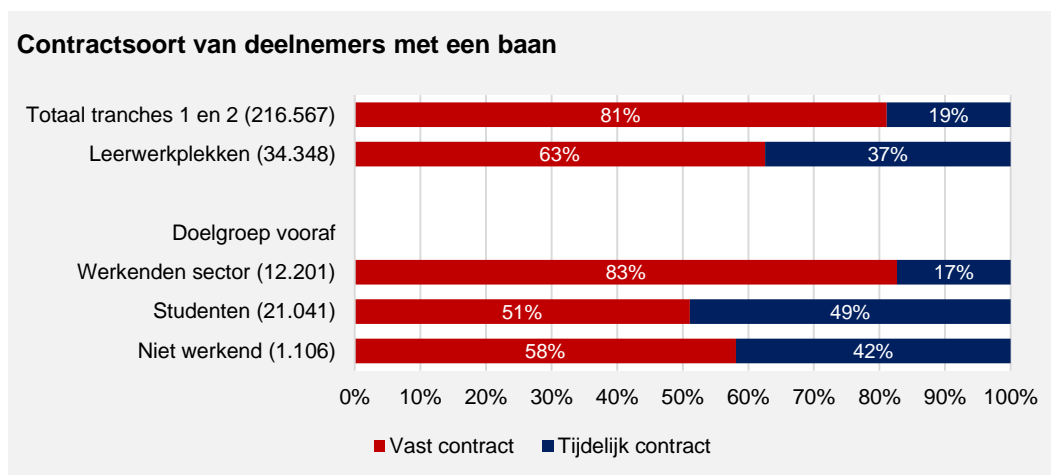


\* Als gevolg van bedrijven die tot meerdere sectoren behoren of waarvan de sector niet goed is geregistreerd, kan het voorkomen dat een deelnemer al voor aanvang van de maatregel in een 'andere' sector werkt.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Bijna twee op de drie werkende deelnemers aan leerwerktrajecten heeft medio 2019 een vast contract (zie Figuur 4.13). Dat aandeel ligt zoals verwacht het hoogst bij werkenden die vanuit hun huidige baan een leerwerktraject zijn gestart, maar ook bij de deelnemers die als student of zonder werk een leerwerktraject zijn gestart heeft het merendeel een vast contract enkele jaren na de start van hun opleiding.

**Figuur 4.13** De helft van de groep studenten uit die een reguliere baan heeft gevonden werkt een aantal jaren na afloop van het sectorplan in een vast dienstverband

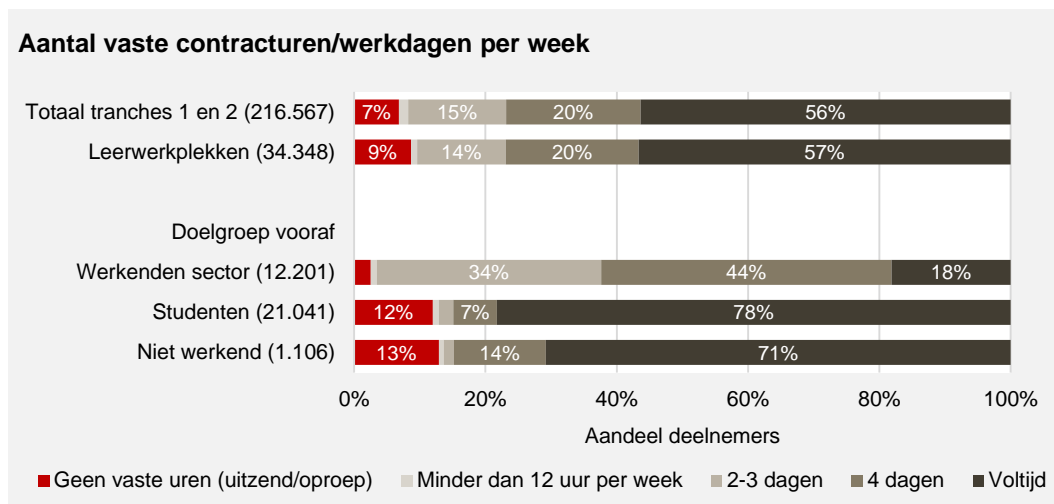


Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

57 procent van de werkende deelnemers heeft een voltijdbaan (Figuur 4.14). Eén op de drie heeft een baan van twee tot vier dagen per week, terwijl ongeveer één op de tien aan de slag is in een uitzend- of oproepcontract. Deelnemers die het leerwerktraject zijn gestart vanuit een situatie met werk hebben (veel) vaker een deeltijdbaan dan deelnemers die als student of vanuit een situatie zonder werk de leerwerkbaan zijn begonnen. 18 procent van hen werkt vijf dagen, tegenover 78 procent en 71 procent bij respectievelijk studenten en niet-werkenden. Dat is niet verrassend,

aangezien die groep voor 90 procent bestaat uit werkenden in de zorg, die over het algemeen relatief vaak in deeltijd werken.<sup>14</sup>

**Figuur 4.14** Bijna vier op de vijf studenten die na afloop van het leerwerktraject een reguliere baan heeft gevonden, werkt in een voltijd dienstbetrekking met vaste uren



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

## 4.5 Gezondheid

### Maatregelen

De gezondheidsmaatregelen in de sectorplannen bestaan uit gezondheidschecks en initiatieven om de gezondheid van werknemers te verbeteren. Een gezondheidscheck omvat het aanspreken van een werknemer op zijn gezondheid en levensstijl. Daarnaast worden er adviezen gegeven over hoe een werknemer zijn of haar gezondheid kan verbeteren. Het opvolgen van die adviezen zorgt in theorie voor een verbeterde gezondheid, minder verzuim en productievere en duurzamer inzetbare werknemers. Initiatieven ter verbetering van gezondheid kunnen bestaan uit voorzieningen die werkgevers ter beschikking stellen om een gezondere levensstijl te bevorderen of het bevorderen van de veiligheid op de werkplek. Het wordt op die manier gemakkelijker voor werknemers om gezond te leven. Tegenwoordig zorgen de investeringen in gezondheid voor een structureel betere gezondheid en daarmee een hogere arbeidsproductiviteit. Daardoor neemt zowel de arbeidsvraag als het arbeidsaanbod toe, met name doordat werknemers langer door kunnen werken (bij voorkeur tot de AOW-gerechtigde leeftijd).

Kortom, de beoogde resultaten van de gezondheidsmaatregelen zijn ten eerste gezondere werknemers, een lager ziekteverzuim en minder uitval door arbeidsongeschiktheid. Dat leidt tot een stijging van de arbeidsproductiviteit en een duurzame inzetbaarheid van werknemers, met een hogere en langere arbeidsparticipatie als gevolg (zie het theoretisch kader in Heyma et al., 2015). Met het oog op de beschikbare data over de arbeidsmarktpositie van deelnemers is de mate waarin deelnemers afhankelijk zijn van een **arbeidsongeschiktheidsuitkering** de meest voor de hand liggende maatstaf om het resultaat van de gezondheidsmaatregelen aan af te meten. Wel is het hierbij een aandachtspunt dat de effecten van gezondheidsmaatregelen op de langere termijn worden verwacht

<sup>14</sup> Statline (CBS). Werkgelegenheid; geslacht; dienstverband; kenmerken baan, SBI2008. Zie <https://open-data.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/81433NED/table?dl=26B3D>

dan in de periode waarnaar deze evaluatie kijkt. Over de mate waarin werknemers verzuimen is geen informatie beschikbaar. Een daling van het verzuim zou op de korte termijn een effect van de gezondheidsmaatregelen zijn, omdat instroom in een arbeidsongeschiktheidsuitkering hierop volgt.

De gezondheidsmaatregelen bestaan voor 85 procent uit deelnemers van drie sectorplannen, namelijk de Bouw (48 procent), Openbaar Vervoer (23 procent) en de Levensmiddelenindustrie (14 procent). De overige 15 procent van de deelnemers is afkomstig uit 12 andere sectorplannen. Voor de meeste gezondheidsmaatregelen wordt door projectleiders aangegeven dat deze zonder de sectorplannen niet, later of in mindere mate zouden zijn uitgevoerd. Afgaande op de projectleiders zou daarom een groot deel van de deelnemers zonder het bestaan van sectorplannen niet aan een gezondheidstraject hebben deelgenomen.

### Arbeidsmarktpositie deelnemers in 2019

89 procent van de deelnemers uit de eerste twee tranches die aan een gezondheidscheck of andere gezondheidsmaatregel hebben deelgenomen is in mei 2019 (nog) aan het werk als werknemer (zie Figuur 4.15). Vijf procent ontvangt een uitkering en acht procent heeft geen baan als werknemer en geen inkomsten uit een (sociale) uitkering. Ten opzichte van 2018 is het aandeel met werk licht afgenomen en het aandeel zonder werk of uitkering juist licht gestegen. Mogelijk hebben meer deelnemers de arbeidsmarkt verlaten of is hun recht op uitkering komen te vervallen. Een andere verklaring is dat meer deelnemers aan de slag zijn gegaan als zelfstandige.

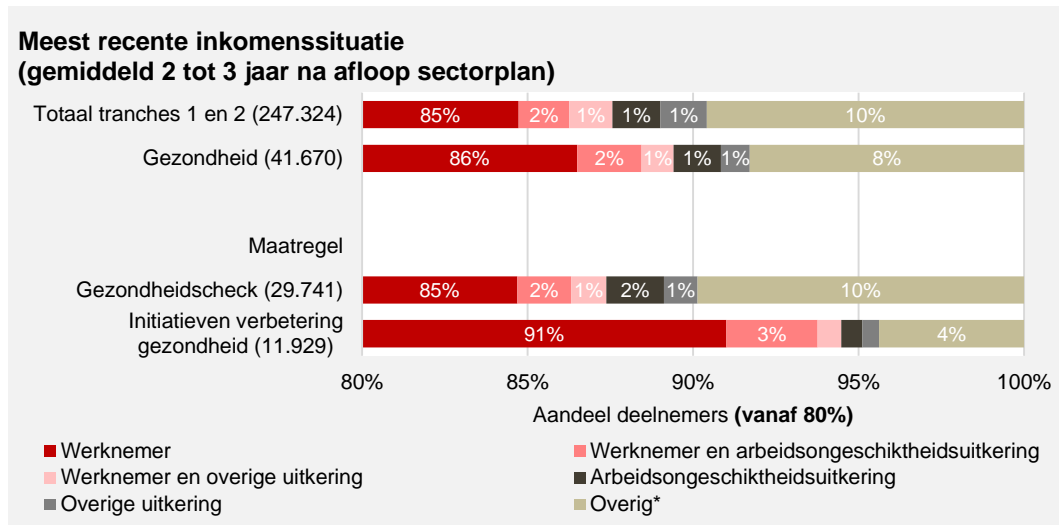
Anders dan bij mobiliteitsmaatregelen of leerwerkplekken is de kans minder groot dat de relatief gunstige arbeidsmarktsituatie van deelnemers aan gezondheidsmaatregelen een effect van het sectorplan betreft. Niet alleen zijn de gezondheidsmaatregelen weinig intensief en van korte duur, maar ook bestaat de doelgroep niet uit studenten of niet-werkenden. Verder levert Bouw ongeveer de helft van de deelnemers. Dit is een van de sectoren waar werkgevers veel moeite hebben om personeel te vinden.<sup>15</sup> Aan de andere kant zijn deelnemers aan gezondheidsmaatregelen relatief oud. De kans op uitstroom naar arbeidsongeschiktheid is daarmee hoger en de kans op werk ligt voor ouderen ook in de huidige periode van hoogconjunctuur nog altijd lager dan voor jongere werknemers.<sup>16</sup> Mogelijk zijn zij door de gezondheidsmaatregelen langer in staat om door te werken.

---

<sup>15</sup> Zie bijvoorbeeld <https://www.uvw.nl/overuwv/pers/nieuwsberichten/2019/deze-15-beroepen-zijn-het-krapst.aspx>

<sup>16</sup> De kans op ziekteverzuim neemt toe met de leeftijd, zie <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/42/meer-ziekteverzuim-bij-vrouwen-dan-bij-mannen>.

**Figuur 4.15** 89 procent van de deelnemers aan gezondheidsmaatregelen is een aantal jaren na afloop van het sectorplan (nog) aan de slag als werknemer, 3 procent ontvangt een arbeidsongeschiktheidsuitkering



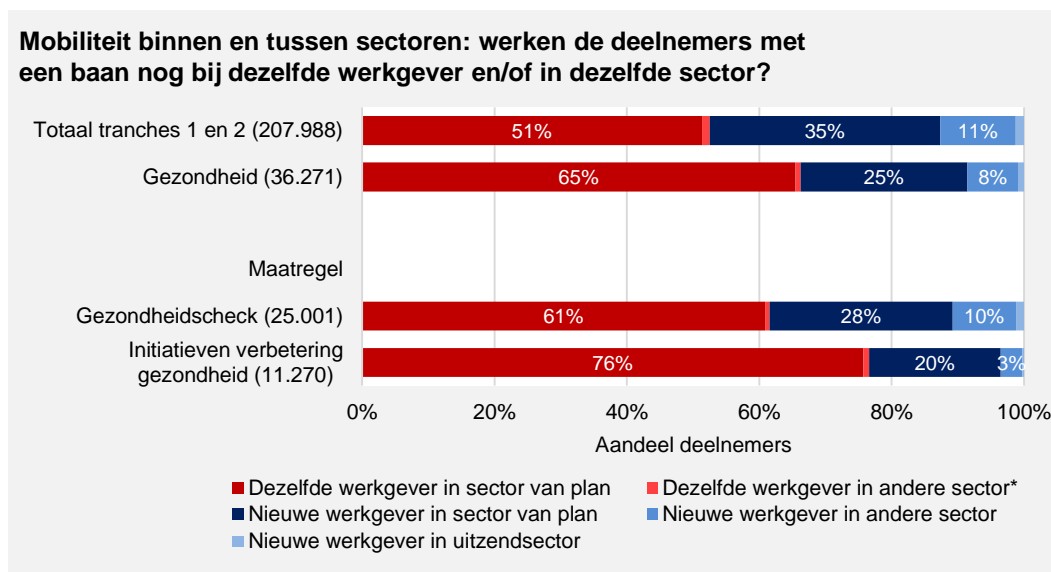
\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Deelnemers met een baan werken veelal nog bij de oude werkgever. Slechts één op de drie is sinds de aanvang van het sectorplan van baan gewisseld. Driekwart van de baanwisselingen betrof een wisseling van werkgever in dezelfde sector, een kwart van de baanwisselaars is naar een andere sector vertrokken. Mogelijk heeft de gezondheidscheck sommige deelnemers ertoe aangezet om op zoek te gaan naar een fysiek of mentaal minder belastende baan, wanneer bleek dat hun huidige functie te zwaar is om lang in door te blijven werken. Ten opzichte van de andere maatregelen is er wel sprake van een relatief lage mobiliteit. Mogelijk hebben deelnemers een minder belastende baan gevonden binnen hetzelfde bedrijf. Een andere verklaring voor de relatief lage (externe) mobiliteit is de gemiddelde leeftijd van deelnemers aan gezondheidsmaatregelen. Deelnemers aan gezondheidsmaatregelen zijn met gemiddeld 45 jaar bij aanvang van het sectorplan relatief oud: ouderen zijn over het algemeen minder mobiel dan jongere werknemers.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Zie <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/11/meer-mensen-wisselen-van-beroep>

Figuur 4.16 Eén op de drie deelnemers aan gezondheidsmaatregelen met een baan werkt bij een nieuwe werkgever



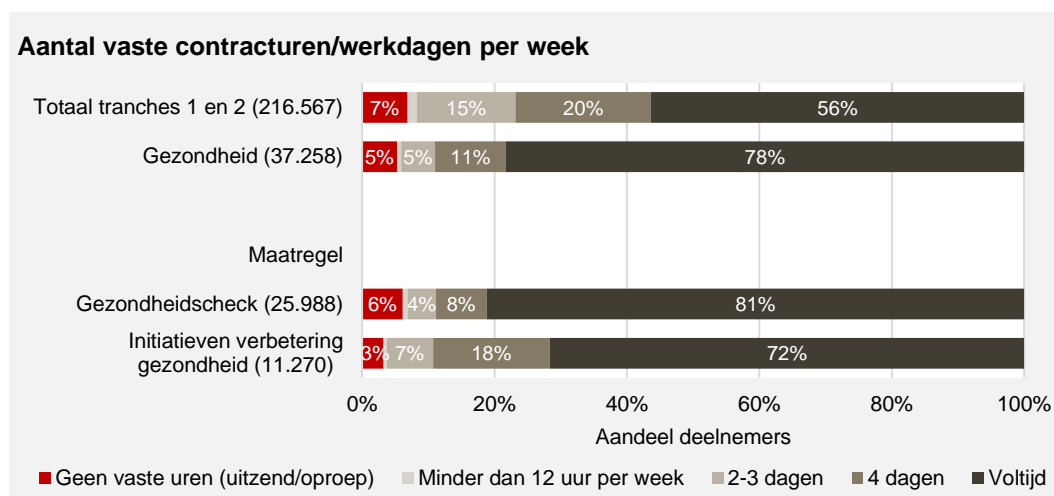
\* Als gevolg van bedrijven die tot meerdere sectoren behoren of waarvan de sector niet goed is geregistreerd, kan het voorkomen dat een deelnemer al voor aanvang van de maatregel in een 'andere' sector werkt.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Vrijwel alle (nog) werkende deelnemers aan gezondheidsmaatregelen hebben een baan van vier of vijf dagen per week (zie Figuur 4.17). Daarmee werken deelnemers aan gezondheidsmaatregelen ten opzichte van de andere deelnemers uit de eerste twee tranches gemiddeld meer uren per week. Dat kan een positief gevolg zijn van de maatregel. Mogelijk hebben de gezondheidschecks geleid tot aanpassingen in hun werk(plek) of levensstijl, waardoor het mogelijk bleef om voltijds te werken. Aan de andere kant is 85 procent van de deelnemers aan gezondheidsmaatregelen afkomstig uit sectoren die zich kenmerken door een relatief hoge arbeidsduur: bouw, levensmiddelenindustrie en het openbaar vervoer.<sup>18</sup> Met andere woorden, mogelijk hadden de deelnemers aan de gezondheidsmaatregelen voorafgaand aan het sectorplan al een relatief hoge verwachte arbeidsduur. Al met al zijn de deelnemers aan de gezondheidsmaatregelen na afloop van het sectorplan in ieder geval niet veel minder gaan werken.

<sup>18</sup> Statline (CBS). Werkgelegenheid; geslacht; dienstverband; kenmerken baan, SBI2008. Zie <https://open-data.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/81433NED/table?dl=26B40>

**Figuur 4.17** Bijna vier op de vijf deelnemers aan gezondheidsmaatregelen met een baan werkt (nog) in een voltijd dienstverband met vaste uren



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

## 4.6 Overige maatregelen

### Maatregelen

De overige maatregelen hebben relatief weinig deelnemers en bestaan in totaal uit vier maatregelen. Dat betreft de coaching door ouderen/transferbanen, het in dienst nemen van ouderen en jongeren, personeelspoules tussen bedrijven en onderzoek, experimenten en voorlichting.

Transferbanen/coaching door ouderen aan jongeren vergroten de toegevoegde waarde van ouderen voor de werkgever, waardoor zij zowel aan het werk blijven als hun kennis overdragen. De beoogde resultaten voor ouderen zijn dan ook het voorkomen van WW-instroom en uitstroom uit de beroepsbevolking en het verdwijnen van waardevolle (praktijk)ervaring (zie het theoretisch kader in Heyma et al., 2015). Loonkostensubsidies voor het in dienst nemen van ouderen en jongeren leiden tot meer werkgelegenheid en minder werkloosheid voor deze groepen. Personeelspoules tussen bedrijven vergroten de informatie over de beschikbaarheid en de kwaliteit van het arbeidsaanbod voor bedrijven, met als gevolg minder zoek- en aannamekosten voor werknemers en daardoor meer vraag naar deze mensen.

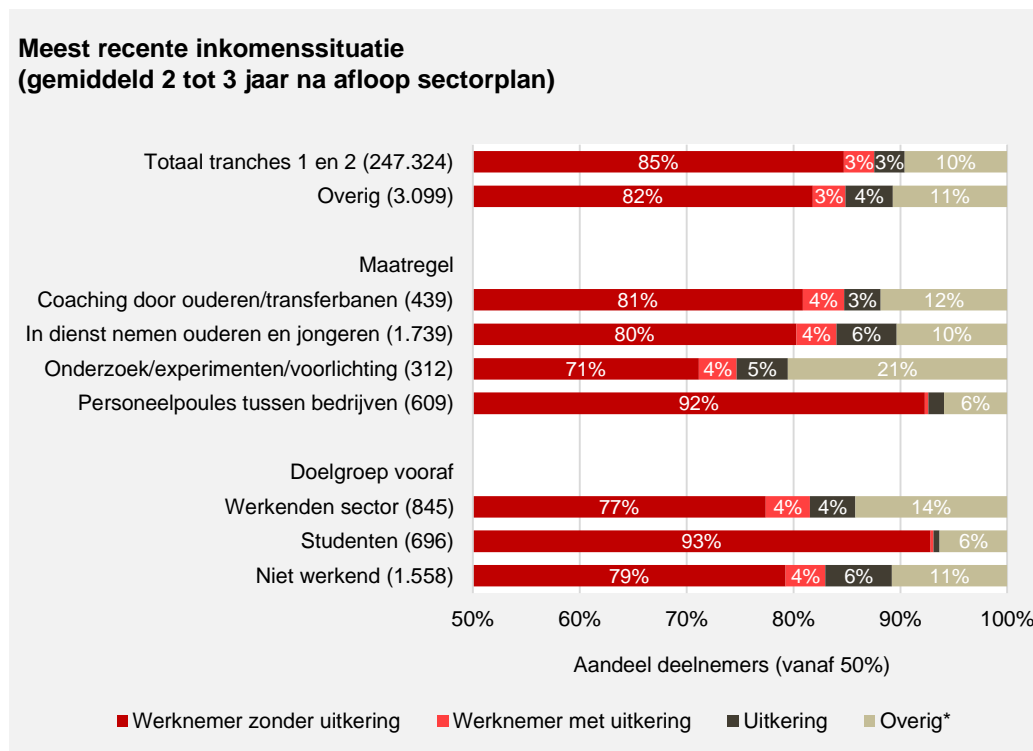
Voor de meeste hieronder vallende maatregelen wordt door projectleiders aangegeven dat deze zonder de sectorplannen niet, later of in mindere mate zouden zijn uitgevoerd. Een groot deel van deze deelnemers zou volgens de projectleiders dus niet aan soortgelijke maatregelen hebben deelgenomen in een situatie zonder sectorplannen.

### Arbeidsmarktpositie deelnemers

85 procent van de deelnemers aan de overige maatregelen uit de eerste twee tranches heeft medio 2019 (nog) een baan als werknemer (zie Figuur 4.18). Dat aandeel is licht afgenomen ten opzichte van medio 2018, toen had 87 procent een baan als werknemer. Die daling hangt samen met een stijging van het aandeel deelnemers zonder inkomsten uit een baan of een uitkering. Mogelijk hebben meer deelnemers de arbeidsmarkt verlaten, is hun recht op uitkering komen te vervallen, of zijn meer deelnemers aan de slag zijn gegaan als zelfstandige. Het aandeel met werk ligt het hoogst

bij deelnemers aan de personeelspoules tussen bedrijven (voornamelijk sectorplan Installatiebranche).

**Figuur 4.18** 85 procent van de deelnemers aan overige maatregelen werkt een aantal jaren na afronding van het sectorplan (nog) als werknemer



\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.  
 Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

## 4.7 Deelconclusie

### Hebben de maatregelen het enge doel per maatregel bereikt?

Hieronder is per thema aangegeven in hoeverre de analyse erop wijst dat de enge doelen zijn bereikt. De conclusies zijn gebaseerd op de arbeidsmarktpositie in mei 2019 van alle deelnemers uit de eerste twee tranches, gemiddeld twee tot drie jaar na afloop van het sectorplan. Waar relevant is dit aangevuld met de informatie uit de eerdere twee tussenevaluaties.

Belangrijk hierbij is dat in alle gevallen onbekend is wat de situatie van deelnemers zou zijn geweest zonder deelname aan maatregelen uit de sectorplannen. De effectiviteit van de maatregelen op de arbeidsmarktpositie van deelnemers kan daarom niet worden bepaald. Ook is de arbeidsmarktpositie bepaald in een situatie van een hogere werkgelegenheid dan ten tijde van de deelname aan de sectorplannen. Wel is het zo dat de meeste maatregelen volgens de projectleiders niet, later of in mindere mate zouden zijn uitgevoerd zonder het bestaan van de sectorplannen. Met andere woorden, volgens de projectleiders zou zonder de sectorplannen een groot deel van de deelnemers binnen deze periode niet aan de activiteiten van de maatregelen hebben deelgenomen.

### *Arbeidsmobiliteit*

- **Uitkeringsafhankelijkheid:** 8 procent van alle deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen uit de eerste twee tranches is volledig afhankelijk van een uitkering. 7 procent van de deelnemers heeft zowel een baan als een uitkering. Het aandeel deelnemers met een uitkering is weliswaar gedaald ten opzichte van de situatie in 2018, maar nog altijd relatief hoog ten opzichte van alle deelnemers aan de sectorplannen uit de eerste twee tranches. Dit hoeft echter niet het gevolg te zijn van deelname aan de maatregel; het kan ook veroorzaakt zijn doordat deelnemers met meer kans om hun baan te verliezen, oververtegenwoordigd zijn in de mobiliteitsmaatregelen. Al met al zijn de deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen niet massaal uitgestroomd naar een uitkering.
- **Mobiliteit:** 67 procent van de (nog) werkende deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen is sinds de aanvang van het sectorplan (minimaal één keer) gewisseld van werkgever, waarvan meer dan 40 procent ook de overstap heeft gemaakt naar een andere sector. In 2018 was 63 procent van de (nog) werkende deelnemers van baan gewisseld. Het vertrek bij de oude werkgever vond daarom vooral plaats in de eerste twee jaren na afloop van het sectorplan. Deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen zijn vaker van baan gewisseld dan deelnemers aan de overige maatregelen. De groter dan gemiddelde mobiliteit kan een daadwerkelijk effect zijn van de mobiliteitsmaatregel, al kan dat ook worden veroorzaakt door selectie van deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen met meer kans om hun baan te verliezen. Echter hebben bijna twee op de drie deelnemers die van baan zijn gewisseld twee tot drie jaar na afloop van het sectorplan een vast contract. Dat duidt op een succesvolle baanwisseling.
- **Algemeen:** Het is waarschijnlijk dat de mobiliteitsmaatregelen hebben bijgedragen aan het feit dat vier op de vijf deelnemers twee tot drie jaar later nog aan het werk zijn en minder dan 8 procent afhankelijk is van een uitkering. Dit omdat mobiliteitstrajecten waarschijnlijk voornamelijk zijn ingezet bij met ontslag bedreigde werknemers. Tegelijkertijd leidt de huidige periode van hoogconjunctuur ertoe dat ook de werknemers met relatief weinig baankans snel aan het werk komen, zowel bij de werkgever bij aanvang van het sectorplan of bij een nieuwe werkgever.

### *Loopbaanchecks en -adviezen*

- **Uitkeringsafhankelijkheid:** 6 procent van de deelnemers aan loopbaanchecks- en adviezen uit de eerste twee tranches heeft een uitkering, 3 procent is volledig afhankelijk van een uitkering. Daarmee is de uitkeringsafhankelijkheid ongeveer gelijk aan de situatie in 2018 en aan de uitkeringsafhankelijkheid bij alle deelnemers uit de eerste twee tranches. Ook lijkt het voorkomen van uitkeringsafhankelijkheid geslaagder dan bij de mobiliteitsmaatregelen, al kan dit mede worden veroorzaakt door selectie: deelnemers aan loopbaanchecks hadden zonder de sectorplannen waarschijnlijk minder kans om hun baan te verliezen dan deelnemers aan de (intensievere) mobiliteitstrajecten. De deelnemers die een loopbaancheck hebben ontvangen zijn in ieder geval niet in groten getale uitgestroomd naar een uitkering.
- **Mobiliteit:** 43 procent van de (nog) werkende deelnemers aan loopbaanchecks- en adviezen is sinds de aanvang van het sectorplan gewisseld van werkgever, waarvan bijna vier op de vijf in dezelfde sector zijn gebleven. Het aandeel mobiele deelnemers is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van de situatie in 2018. Met andere woorden, deelnemers aan loopbaanchecks die kort na afloop van het sectorplan niet van werkgever zijn gewisseld hebben dat later ook niet gedaan. Deelnemers aan loopbaanchecks zijn minder mobiel dan deelnemers aan de andere maatregelen, zeker in vergelijking met deelnemers aan mobiliteitsmaatregelen. Het kan zijn dat de inhoud en relatief lage intensiteit van loopbaanchecks en -adviezen voor minder (vrijwillige) mobiliteit zorgen dan bij de mobiliteitsmaatregelen, of dat deelnemers vanwege hun relatief sterke positie



simpelweg minder noodzaak hebben om naar een andere baan te zoeken. Ook geven projectleiders aan dat loopbaanchecks vaak een instapmaatregel betreffen. Op basis van de uitkomst van de loopbaancheck wordt dan vervolgens bepaald of een deelnemer voor een meer uitgebreide mobiliteits- of scholingsmaatregel in aanmerking komt.

- **Algemeen:** Ten opzichte van de mobiliteitsmaatregelen is de positieve bijdrage van de loopbaanchecks en -adviezen aan de relatief gunstige arbeidsmarktpositie van deelnemers waarschijnlijk minder groot. Niet alleen zijn de trajecten relatief weinig intensief en goedkoper, maar ook worden deze waarschijnlijk ingezet bij meer kansrijke werknemers. Doordat de kans op baanverlies voor deze werknemers al minder groot was bij aanvang van het sectorplan én door de huidige krapte op de arbeidsmarkt, is de kans aannemelijk de deelnemers ook zonder de sectorplannen relatief goed terecht zouden zijn gekomen.

#### *Om- en bijscholing*

- **Participatie:** 89 procent van de deelnemers aan om- en bijscholing heeft twee tot drie jaren na afloop van het sectorplan (nog) een baan als werknemer. Daarentegen heeft 5 procent een uitkering. De mate van netto participatie en uitkeringsafhankelijkheid is vergelijkbaar met de situatie in 2018. De participatie bij deelnemers aan om- en bijscholing ligt hoger dan bij de deelnemers aan de meeste andere maatregelen. Het is niet duidelijk of scholing de inzetbaarheid vergroot of dat de scholingsmaatregelen juist vaker worden ingezet bij werknemers die ook zonder sectorplannen meer inzetbaar zijn. Al met al is de participatie van deelnemers aan om- en bijscholing twee tot drie jaren na afronding van het sectorplan nog relatief hoog.
- **Brede inzetbaarheid:** 42 procent van de (nog) werkende deelnemers is sinds de aanvang van het sectorplan van werkgever gewisseld, in 2018 betrof dit nog 38 procent. Ten opzichte van de mobiliteitsmaatregelen gaan de scholingsmaatregelen dan ook gepaard met een relatief lage mobiliteit. Mogelijk ligt de selectie van werknemers met veel baanzekerheid in scholingsmaatregelen hieraan ten grondslag, of vindt de meeste mobiliteit bij scholingsmaatregelen plaats bij de huidige werkgever in de vorm van doorstroom naar een andere functie. Daarentegen kan het zo zijn dat de scholingsmaatregelen zich veelal richten op het verhogen van kennis en vaardigheden voor de huidige baan, waardoor de kans op een baanwisseling niet per definitie toeneemt.
- **Algemeen:** Dat deelnemers aan scholingsmaatregelen beperkt afhankelijk lijken van een uitkering en relatief vaak een baan hebben, kan een gevolg zijn van de sectorplannen. Werknemers hebben door scholing meer kennis en vaardigheden opgedaan waardoor zij voor de huidige en/of nieuwe functie productiever zijn geworden. Tegelijkertijd zorgt de hoogconjunctuur op de arbeidsmarkt ervoor dat ook werknemers waarvoor de scholing niet of slechts in beperkte mate nuttig was een grotere kans op werk maken.

#### *Leerwerkplekken*

- **Participatie:** 90 procent van alle deelnemers aan de leerwerkplekken heeft in 2019 (nog) een baan als werknemer. 2 procent is volledig afhankelijk van een uitkering. Daarmee hebben deelnemers aan leerwerkplekken gemiddeld vaker werk dan deelnemers aan de andere maatregelen. Het aandeel met werk is licht gedaald ten opzichte van vorig jaar: in 2018 had 92 procent van de deelnemers aan leerwerkplekken een baan als werknemer. Daar staat tegenover dat de baan in 2018 nog leerwerkbanen betrof voor een aantal deelnemers, terwijl het in 2019 vrijwel zeker nieuwe banen (dus na afronding van de leerwerkbanen) betreft. Ten opzichte van de andere maatregelen is de kans groot dat de hoge participatie een positief effect is van de leerwerkbaan, omdat het in de meerderheid om jonge, onervaren en lager opgeleide deelnemers gaat die een leerwerkplek hebben bemachtigd in tijden van laagconjunctuur. Dat geldt met name voor deelnemende studenten en personen zonder werk, van wie respectievelijk 87 en 82 procent een

baan in loondienst heeft. Ook werkt 85 procent van hen in een baan van vier of vijf dagen met vaste uren. Daarmee hebben zij een gemiddeld langere werkweek dan deelnemers aan de andere maatregelen.

- **Werkend in sector:** Van alle deelnemers aan leerwerktrajecten met een baan in loondienst is 82 procent (nog) werkzaam in de sector van het sectorplan waar zij de leerwerkbaan hadden. Dit duidt op een relatief goede doorstroming in de sector en/of het bedrijf. Een kwart van de deelnemers met een nieuwe baan die als *student* aan een leerwerktraject zijn begonnen werkt in een andere sector. Mogelijk was er na afronding van het leerwerktraject geen beschikbare arbeidsplaats bij het leerwerkbedrijf, maar konden zij mede door hun opgedane kennis en vaardigheden wel terecht bij een ander bedrijf en/of een andere sector.
- **Algemeen:** Voor hen die als student of niet-werkende aan een leerwerktraject zijn begonnen, is de kans groot dat de hoge participatie een positief effect is van de leerwerkbaan. Dit omdat het in de meerderheid om jonge, onervaren en lager opgeleide deelnemers gaat die een leerwerkplek hebben bemachtigd in tijden van laagconjunctuur. Weliswaar is er momenteel sprake van hoogconjunctuur, maar dat wil nog niet zeggen dat de deelnemers ook zonder leerwerktraject dezelfde baan zouden hebben. Door het leerwerktraject hebben deelnemers een compleet vak kunnen leren vanuit zowel de theorie als de praktijk, waar zij nu waarschijnlijk een baan in hebben gevonden. Zonder het leerwerktraject waren zij mogelijk beland in minder kwalitatieve banen of hadden zonder zicht op werk de arbeidsmarkt verlaten.

#### *Gezondheid*

- **Afhankelijkheid uitkering arbeidsongeschiktheid:** 3 procent van de deelnemers aan gezondheidsmaatregelen ontvangt een arbeidsongeschiktheidsuitkering, 1 procent is volledig afhankelijk van een arbeidsongeschiktheidsuitkering. Dat is vergelijkbaar met de situatie in 2018 en met het aandeel onder deelnemers aan alle sectorplannen. Ten opzichte van 2018 is het aandeel zonder werk of uitkering wel licht gestegen. Mogelijk hebben meer deelnemers de arbeidsmarkt verlaten, is hun recht op uitkering komen te vervallen of zijn ze aan de slag gegaan als zelfstandige. Samenvattend is het absolute en relatieve aandeel van deelnemers met een arbeidsongeschiktheidsuitkering laag. De uitkeringsafhankelijkheid van deelnemers aan gezondheidsmaatregelen is twee tot drie jaren na afloop van het sectorplan beperkt.
- **Algemeen:** Anders dan bij mobiliteitsmaatregelen of leerwerkplekken is de kans minder groot dat de relatief gunstige arbeidsmarktsituatie van deelnemers aan gezondheidsmaatregelen een effect van het sectorplan betreft. Niet alleen zijn de gezondheidsmaatregelen weinig intensief en van korte duur, maar ook bestaat de doelgroep niet uit studenten of niet-werkenden. Verder levert de bouw ongeveer de helft van de deelnemers. Dit is een van de sectoren waar werkgevers veel moeite hebben om personeel te vinden. Aan de andere kant zijn deelnemers aan gezondheidsmaatregelen relatief oud. De kans op uitstroom naar arbeidsongeschiktheid is daarmee hoger en de kans op werk ligt voor ouderen ook in de huidige periode van hoogconjunctuur nog altijd lager dan voor jongere werknemers. Mogelijk zijn zij door de gezondheidsmaatregelen langer in staat om door te werken.

## 5 De inhoud van de maatregelen – tranche 3

*De meeste sectorplannen in de derde tranche richten zich op alle vier de mogelijke trajecten in deze tranche: van werk naar werk in hetzelfde beroep, van werk naar werk in een ander beroep, van WW-uitkering naar een baan en vanuit een overige situatie naar een baan. De trajecten zijn er enerzijds op gericht om te zorgen dat mensen een (nieuwe) baan vinden, anderzijds om te voldoen aan de vraag van werkgevers.*

In dit hoofdstuk worden de typen trajecten uit de sectorplannen in de derde tranche nader besproken. Ook gaat het hoofdstuk in op de doelstellingen met betrekking tot het bereik en de enge doelen van individuele maatregelen en plannen. Daarmee wordt de volgende onderzoeksvraag beantwoord:

- Welke sectorplannen hebben zich op welke typen trajecten gefocust?

Alle plannen uit de derde tranche zijn afgerond. Van deze 24 plannen zijn de einddossiers in deze rapportage verwerkt. Voortijdig gestaakte plannen zijn niet in deze analyse opgenomen.

### 5.1 Typen trajecten binnen sectorplannen

In de derde tranche richten de sectorplannen zich op vier mogelijke trajecten:

- Vanuit werk naar hetzelfde beroep bij een andere werkgever;
- Vanuit werk naar een ander beroep bij een andere werkgever;
- Vanuit een WW-uitkering naar een ander of hetzelfde beroep;
- Vanuit een andere situatie naar een ander of hetzelfde beroep.

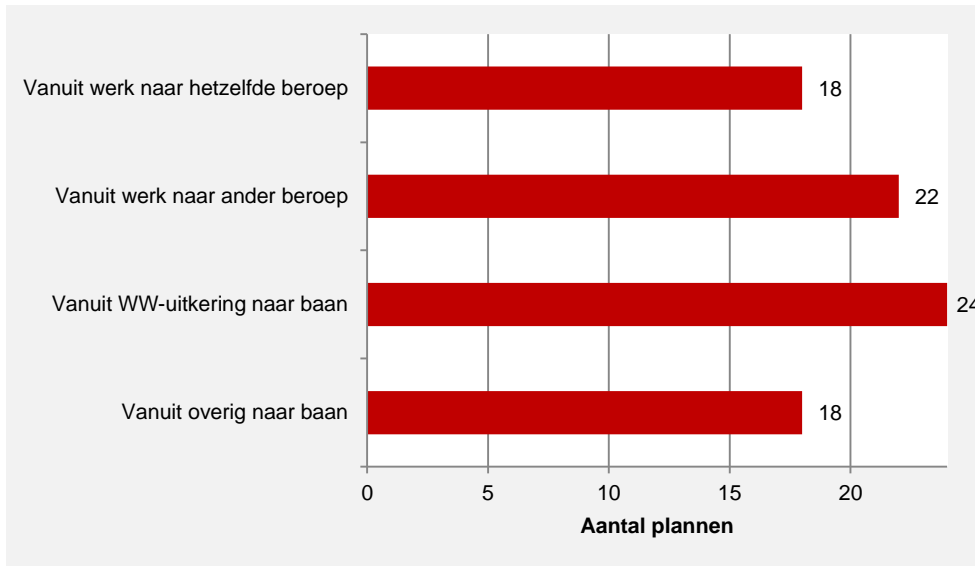
Naast typen trajecten worden in de derde tranche vier soorten subsidiabele activiteiten onderscheiden:

- Begeleiding en bemiddeling naar een (nieuwe) baan;
- Het in kaart brengen van competenties van werknemers;
- Het opzetten en onderhouden van infrastructuur voor de matching van werkzoekenden en werkgevers;
- Omscholing en bijscholing

Uit de interviews met de projectleiders blijkt dat het scheiden in typen trajecten en soorten activiteiten niet altijd werkbaar is. Enerzijds kunnen maatregelen integraal aangeboden worden aan een persoon of doelgroep. Hierbij komt een deelnemer dus met meerdere activiteiten in aanraking. Anderzijds worden de activiteiten in de praktijk niet altijd per trajecttype ingericht. Er wordt bijvoorbeeld uitgegaan van bepaalde activiteiten waaraan verschillende doelgroepen kunnen deelnemen.

Alle sectorplannen in tranche 3 richten zich op meerdere trajecten. In Figuur 5.1 is het aantal plannen weergegeven met minimaal één gerealiseerde deelnemer binnen een specifiek traject. Een meerderheid van de plannen (14 plannen of 58 procent) heeft minimaal één gerealiseerde deelnemer op elk van de vier typen trajecten. Alle sectorplannen hebben in ieder geval één deelnemer gerealiseerd die vanuit een WW-uitkering naar een baan is gegaan.

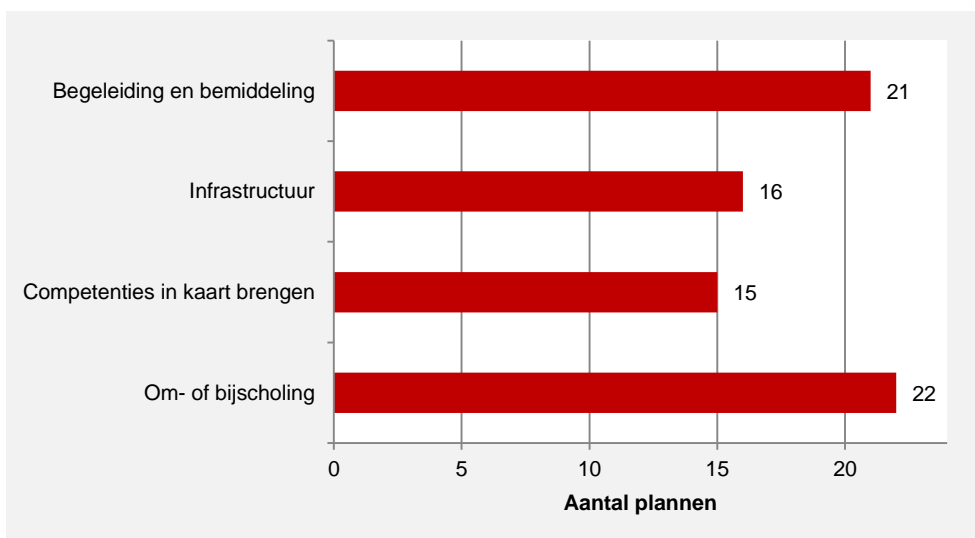
**Figuur 5.1** Alle plannen hebben deelnemers vanuit een WW-uitkering naar een baan begeleid



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Van de 24 sectorplannen hebben 8 plannen (33 procent) alle vier de verschillende typen activiteiten ingezet. In Figuur 5.2 is te zien in hoeveel plannen een bepaald type activiteit voorkomt. De meeste plannen kennen in ieder geval om- of bijscholingsmaatregelen en begeleiding en bemiddeling.

**Figuur 5.2** Scholing en bemiddeling zijn activiteiten die in vrijwel alle plannen zijn opgenomen



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

## 5.2 Doelen van plannen

De sectorplannen uit de derde tranche hebben verschillende uitgangspunten. Veel sectorplannen richten zich op de individuele (toekomstige) werknemers. Het doel is om mensen aan een baan te helpen, bijvoorbeeld door te voorkomen dat mensen in de WW komen van wie de baan onder druk staat. Daartoe wordt het makkelijker gemaakt om van baan naar baan te gaan. Aan werkzoekenden met of zonder uitkering wordt een kans gegeven duurzaam uit te stromen naar een baan. Aan de andere kant zijn er sectorplannen die zich meer richten op werkgevers. Daar is het doel om aan de vraag vanuit de markt te kunnen voldoen: het invullen van vacatures. Het gaat bijvoorbeeld om het plaatsen van werknemers in krapteberoepen of andere beroepen waar (veel) vraag naar is. Enkele sectorplannen combineerden deze benaderingen en richtten zich zowel op de vraagkant als op de aanbodkant.

Gedurende de uitvoering van de plannen zijn er ook enkele wijzigingen opgetreden. Zo geeft een aanzienlijk deel van de projectleiders aan dat van-werk-naar-werktrajecten minder relevant bleken gedurende het sectorplan. Door conjuncturele ontwikkelingen ontstond er voortschrijdend inzicht in de toenemende vraag naar personeel. Achteraf gezien hadden in ieder geval vijf projectleiders zich al eerder meer willen focussen op instroom vanuit WW en/of overige situaties en minder op al werkenden. De Regeling bood de kans tot deze wijzigingen, hoewel niet alle projectleiders positief zijn over de flexibiliteit. In hoofdstuk 9 wordt hier verder op ingegaan. Feit is dat in veel sectorplannen in de derde tranche wijzigingen zijn doorgevoerd. De redenen voor deze wijzigingen waren veelal externe omstandigheden. Zo was de crisis al grotendeels voorbij, waardoor de markt aantrok en de arbeidsmarkt kantelde. Er bleek meer nood om vacatures op te vullen dan om mensen werk te bezorgen. “We moesten ons plots in plaats van op uitstroom, op instroom gaan richten.”.

## 5.3 Deelconclusie

### **Welke sectorplannen hebben zich op welke typen trajecten gefocust?**

Een meerderheid van de sectorplannen in de derde tranche richt zich op alle typen trajecten (58 procent van alle sectorplannen). Deze sectorplannen bieden dus trajecten aan die gericht zijn op het helpen van mensen van werk naar werk in hetzelfde dan wel een ander beroep, of vanuit een WW-uitkering of andere situatie naar een baan. In de meeste sectorplannen worden met een zelfde activiteit meerdere doelgroepen bediend, en andersom, voor een doelgroep of een individu worden meerdere activiteiten ingezet (bijvoorbeeld bemiddeling in combinatie met scholing). Dit maakt het moeilijk om aantallen deelnemers exact op te splitsen naar type traject of activiteit. De meest ingezette activiteiten zijn om- en bijscholing (92 procent van de plannen) en begeleiding en bemiddeling (88 procent van de plannen).



## 6 De uitvoering van de maatregelen – tranche 3

*De sectorplannen hebben 76 procent van de oorspronkelijk geplande deelnemersaantallen weten te realiseren en 50 procent van het oorspronkelijk beoogde budget is besteed. Het grootste aantal deelnemers is te vinden in trajecten gericht op een overgang van een WW-uitkering naar een baan. Door de aantrekkende economie hebben de plannen zich minder vaak op van-werk-naar-werk trajecten gericht dan oorspronkelijk beoogd.*

Dit hoofdstuk beantwoordt de volgende onderzoeksvragen over de plannen uit de derde tranche:

- Zijn de voorgenomen trajecten ook werkelijkheid geworden?
- Hoeveel mensen zijn met de sectorplannen bereikt en in hoeverre komt dat overeen met de doelstellingen?
- Hoe zijn de plannen uitgevoerd, welke typen trajecten zijn succesvol en wat zijn hierbij de succes- en faalfactoren?

### 6.1 Omvang en realisatie van afgeronde plannen

De sectorplannen uit de derde tranche hebben 13.122 deelnemers weten te realiseren. Dat is 92 procent van het aantal geplande deelnemers ten opzichte van de laatste herziene beschikkingen zoals opgenomen in de eindrapportages. De meeste deelnemers zijn gerealiseerd binnen het traject vanuit een WW-uitkering naar een baan., de minste deelnemers in het traject vanuit werk naar hetzelfde beroep. Er werden in de 24 sectorplannen van de derde tranche 17.223 deelnemers beoogd.<sup>19</sup> Met 13.122 gerealiseerde deelnemers betekent dit dat 76 procent van deze ambitie is bereikt. Tranche 3 was in vergelijking met de tranches 1 en 2 relatief klein: van alle deelnemers aan de sectorplannen viel ruim 4 procent in tranche 3.

**Tabel 6.1 Meeste trajecten gericht op instroom vanuit uitkering**

Thema	Gepland aantal deelnemers	Gerealiseerd aantal deelnemers	Percentage bereikt	Percentage gerealiseerde deelnemers van totaal deelnemers
Vanuit werk naar hetzelfde beroep	1.860	1.711	92%	13%
Vanuit werk naar ander beroep	3.465	3.246	94%	25%
Vanuit WW-uitkering naar hetzelfde of ander beroep	4.982	4.481	90%	34%
Vanuit overig naar hetzelfde of ander beroep	4.005	3.684	92%	28%
<b>Totaal</b>	<b>14.312</b>	<b>13.122</b>	<b>92%</b>	<b>100%</b>

Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

In Tabel 6.1 wordt het aantal beoogde en gerealiseerde deelnemers weergegeven per type traject. De meeste gerealiseerde deelnemers, ongeveer een derde, hebben een traject van een WW-uitkering

<sup>19</sup> Dit getal is exclusief de beoogde deelnemers van de vervallen plannen Containersector Rotterdam en Grenzenloos werken.

naar een baan gevolgd. Er zijn relatief meer deelnemers gerealiseerd in trajecten vanuit een overige situatie naar een baan dan beoogd. Daarentegen zijn er relatief minder trajecten uitgevoerd op van werk-naar-werk in hetzelfde beroep en vanuit een WW-uitkering naar een baan. In mei 2017 omvatten de geplande deelnemers in trajecten vanuit overig naar een baan 15 procent van het totaal. Uiteindelijk heeft 28 procent van de gerealiseerde deelnemers een traject gevolgd van een overige situatie naar een baan. Vanwege bijstellingen gedurende de looptijd wijken deze cijfers af van het geplande aantal deelnemers zoals weergegeven in Tabel 6.1.

Dit is in lijn met de veranderingen genoemd door de projectleiders en beschreven in hoofdstuk 5; door de veranderende conjunctuur gingen de sectorplannen zich minder richten op uitstroom en meer op instroom. Hiertoe zijn de beschikkingen aangepast. Omdat de analyse ten opzichte van de oorspronkelijke plannen een aantal beperkingen kent<sup>20</sup> en voorbijgaat aan het voortschrijdend inzicht en de veranderende omstandigheden gedurende de uitvoering van de plannen, wordt in het vervolg van deze paragraaf uitgegaan van de realisatie ten opzichte van de laatste herziene beschikkingen.

Uitgesplitst naar sectorplan loopt de realisatiegraad uiteen van 32 procent tot 311 procent. Er zijn verschillende uitschieters: MKB Rotterdam heeft een realisatiegraad van 311 procent en ook Perspectief (150 procent), MKB Limburg (132 procent) en Haaglanden (127 procent) hebben een relatief hoge realisatiegraad. Binnen de sectorplannen kan de realisatiegraad wisselen voor het type traject. Terwijl bij MKB Rotterdam op alle vier de type trajecten meer deelnemers waren dan beoogd, geldt dit niet voor alle sectorplannen. Zo geldt voor Perspectief dat er 460% meer mensen geplaatst zijn vanuit een overige situatie naar een baan dan beoogd, terwijl trajecten gericht op werk naar werk in hetzelfde beroep minder mensen waren geplaatst dan beoogd (37 procent).

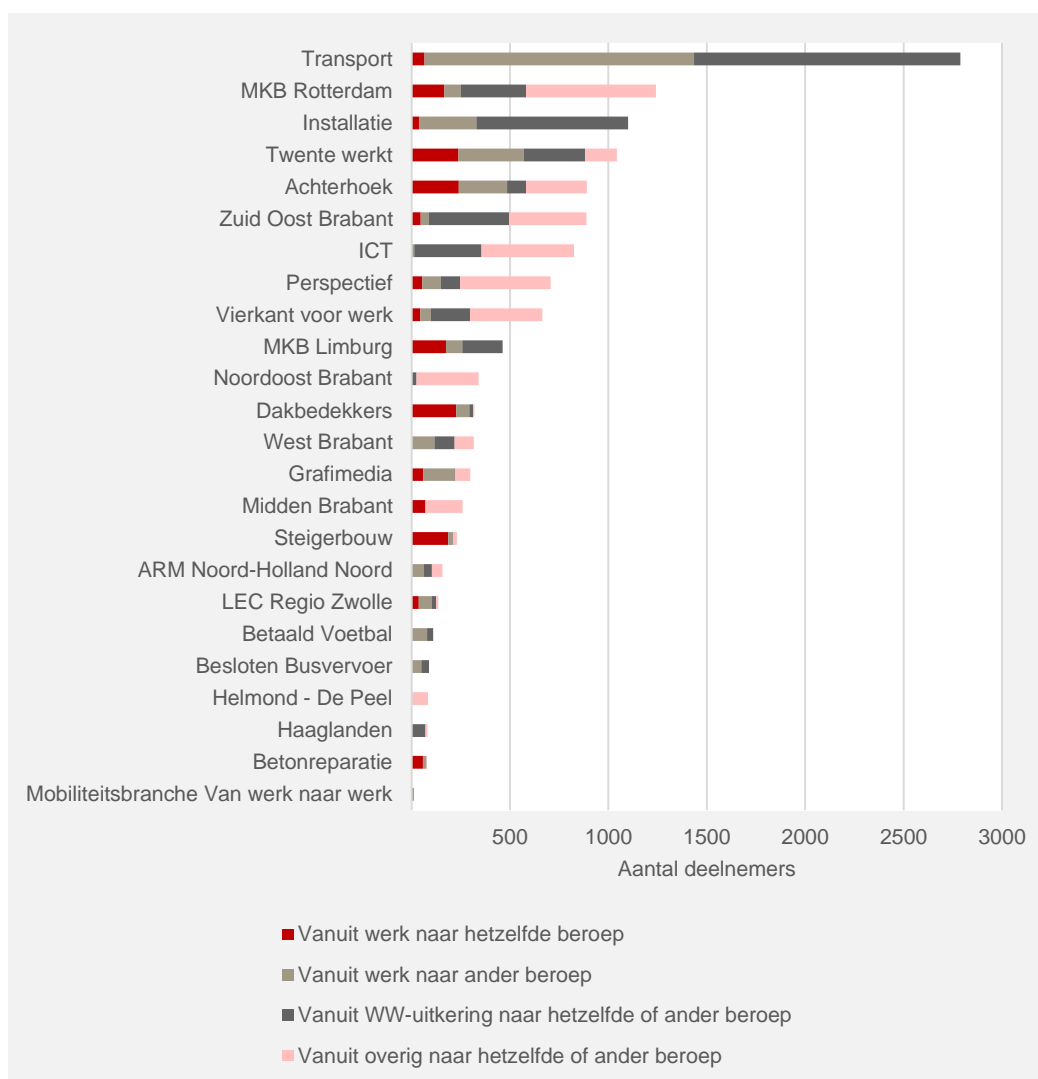
In Figuur 6.1 is het aantal deelnemers per traject per sectorplan weergegeven. Het grootste sectorplan in termen van gerealiseerde deelnemers is Transport. Met 2.789 deelnemers omhelst dit circa een vijfde van alle deelnemers in de tranche 3 plannen. De vijf grootste plannen omvatten ruim de helft (54 procent) van alle deelnemers.

---

<sup>20</sup> Gedurende de looptijd van de evaluatie zijn op verschillende momenten wijzigingen doorgevoerd, waardoor er niet één vergelijkingsmoment is. Ook was bij de start van de monitoring niet bekend dat er veel wijzigingen zouden komen, waardoor het kunnen maken van een vergelijking op maatregelniveau niet van tevoren is ingeregeld.



**Figuur 6.1** Transport heeft verreweg het grootste aantal deelnemers gerealiseerd



Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

## Budget

Tabel 6.2 laat zien dat van de plannen 89 procent van de geplande bestedingen ook is gerealiseerd. Van het in de einddeclaratie gebudgetteerde bedrag van ruim € 65,6 miljoen is ruim € 58 miljoen besteed (financiering van de sector en cofinanciering samen; exclusief overheadkosten). Net als bij deelnemers geldt dat ook een vergelijking op budget met de oorspronkelijke ambitie van de plannen mogelijk is, maar dat deze analyse een aantal beperkingen kent.<sup>21</sup> De plannen hadden oorspronkelijk de ambitie om voor een totaalbedrag van ruim € 116 miljoen aan maatregelen uit te voeren.<sup>22</sup> Met een realisatie van ruim € 58 miljoen is door de afgeronde plannen 50 procent van de oorspronkelijke doelstelling bereikt. Omdat deze analyse voorbijgaat aan het voortschrijdend inzicht en de

<sup>21</sup> Gedurende de looptijd van de evaluatie zijn op verschillende momenten wijzigingen doorgevoerd, waardoor er niet één vergelijkingsmoment is. Ook was bij de start van de monitoring niet bekend dat er veel wijzigingen zouden komen, waardoor het kunnen maken van een vergelijking op maatregelniveau niet van tevoren is ingeregeld.

<sup>22</sup> Dit bedrag is exclusief de maximaal beschikbare financiering van de vervallen plannen Containersector Rotterdam en Grenzenloos werken.

veranderende omstandigheden gedurende de uitvoering van de plannen, wordt in het vervolg van de paragraaf uitgegaan van de realisatie ten opzichte van de laatste herziene beschikkingen.

Uitgesplitst naar sectorplan varieert het percentage gerealiseerd van het gepland budget van 69 procent tot 101 procent (zie Bijlage A.3).

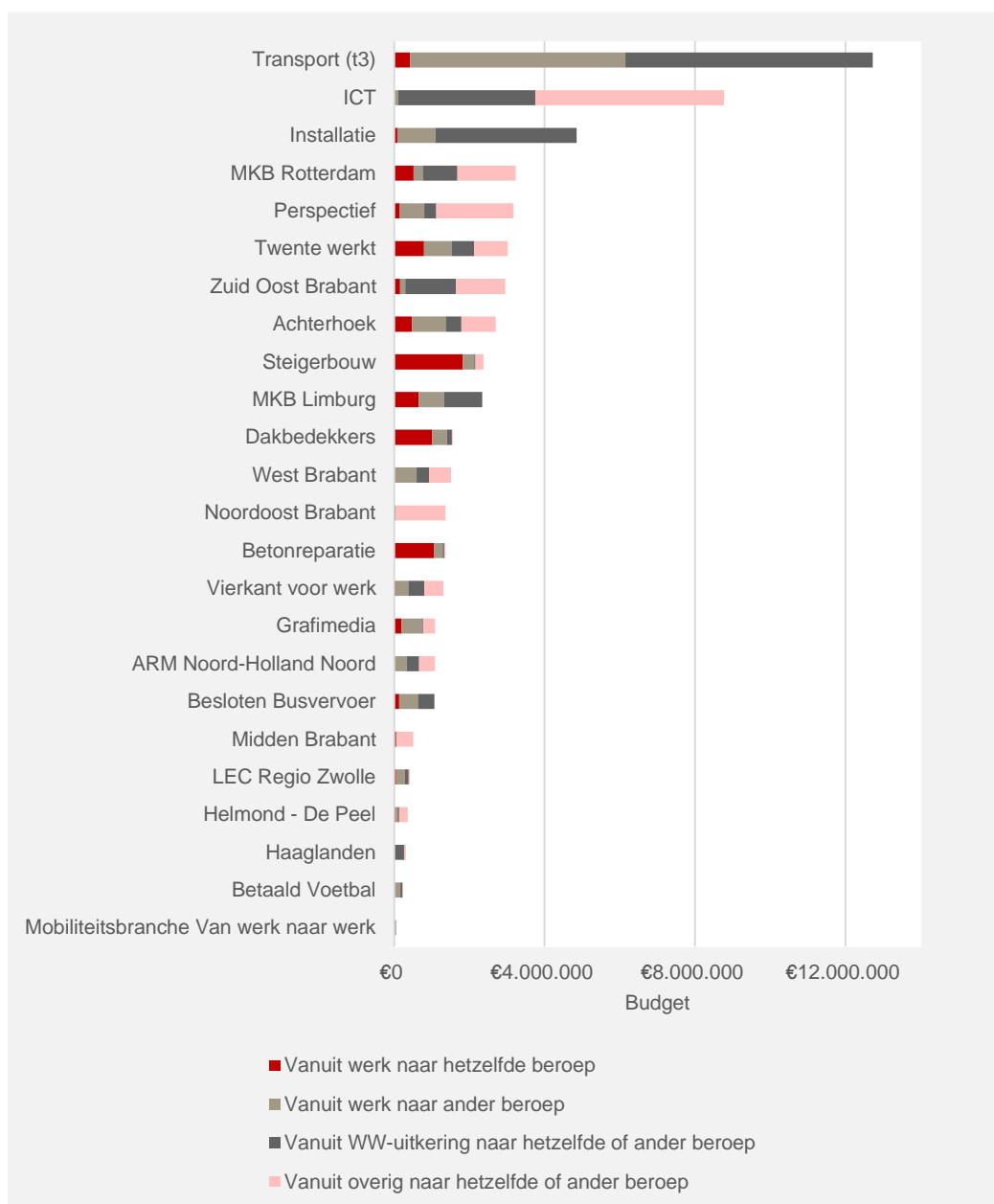
**Tabel 6.2 Gepland en gerealiseerd budget per type traject**

<b>Thema</b>	<b>Gepland budget</b>	<b>Gerealiseerd Budget</b>	<b>Percentage bereikt</b>
Vanuit werk naar hetzelfde beroep	€ 9.246.502	€ 7.691.938	83%
Vanuit werk naar een ander beroep	€ 15.953.686	€ 13.885.080	87%
Vanuit een WW-uitkering naar hetzelfde of een ander beroep	€ 23.564.799	€ 20.878.916	89%
Vanuit een andere situatie naar hetzelfde of een ander beroep	€ 16.877.222	€ 15.925.789	94%
<b>Totaal</b>	<b>€ 65.642.209</b>	<b>€ 58.381.723</b>	<b>89%</b>

Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

In termen van besteed budget omvatten de twee grootste plannen ICT en Transport ruim een derde (37 procent) van het totale budget (zie Figuur 6.2). Het grootste plan in termen van deelnemers, Transport, is ook het grootste plan in termen van budget. ICT is in budget het tweede grootste plan, maar in termen van deelnemers het zevende plan. Er zijn dus behoorlijke verschillen in het gemiddelde bedrag per deelnemer. De precieze reden hiervoor is niet onderzocht, maar is waarschijnlijk een gevolg van de grote diversiteit en kosten van de maatregelen tussen verschillende sectoren.

**Figuur 6.2** In budgetten zijn de sectorplannen transport en ICT het grootst



Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

In Tabel 6.3 staat voor alle sectorplannen het totale budget exclusief overheadkosten, uitgesplitst naar bijdrage uit de sector en bijdrage van de rijksoverheid. Bij bijna alle sectorplannen is de verhouding tussen de rijksbijdrage en de sectorbijdrage 50-50. Er zijn hier twee uitzonderingen op. De sectorplannen LEC Regio Zwolle en Steigerbouw hebben 50 procent van de totale kosten inclusief overhead ontvangen en daarnaast nog 50 procent subsidie op de overhead. Dit resulteert in een iets lagere eigen bijdrage dan 50 procent.

Tabel 6.3 Vrijwel alle plannen dragen zelf de helft van de kosten bij

	Rijksoverheid	Sector	Totaal	Aandeel sector
Achterhoek	€ 1.340.481	€ 1.361.733	€ 2.702.214	50%
AMR Noord-Holland Noord	€ 542.073	€ 542.073	€ 1.084.146	50%
Besloten Busvervoer	€ 534.917	€ 534.919	€ 1.069.836	50%
Betaald Voetbal	€ 113.607	€ 113.608	€ 227.215	50%
Betonreparatie	€ 682.077	€ 682.079	€ 1.364.156	50%
Dakbedekkers	€ 780.382	€ 780.383	€ 1.560.765	50%
Grafimedia	€ 544.008	€ 544.008	€ 1.088.016	50%
Haaglanden	€ 154.633	€ 154.633	€ 309.265	50%
Helmond - De Peel	€ 182.370	€ 182.372	€ 364.742	50%
ICT	€ 4.385.519	€ 4.385.520	€ 8.771.039	50%
Installatie	€ 2.425.772	€ 2.425.773	€ 4.851.545	50%
LEC Regio Zwolle	€ 242.073	€ 178.923	€ 420.996	42%
Midden Brabant	€ 253.975	€ 253.978	€ 507.953	50%
MKB Limburg	€ 1.169.886	€ 1.169.883	€ 2.339.769	50%
MKB Rotterdam	€ 1.616.373	€ 1.616.373	€ 3.232.746	50%
Mobiliteitsbranche Van werk naar werk	€ 24.384	€ 24.384	€ 48.768	50%
Noordoost Brabant	€ 683.475	€ 683.476	€ 1.366.951	50%
Perspectief	€ 1.587.877	€ 1.587.878	€ 3.175.755	50%
Steigerbouw	€ 1.312.530	€ 1.066.030	€ 2.378.560	45%
Transport	€ 6.362.232	€ 6.362.233	€ 12.724.465	50%
Twente werkt	€ 1.509.043	€ 1.509.043	€ 3.018.086	50%
Vierkant voor werk	€ 654.295	€ 654.296	€ 1.308.591	50%
West Brabant	€ 756.775	€ 756.774	€ 1.513.549	50%
Zuid Oost Brabant	€ 1.476.198	€ 1.476.198	€ 2.952.396	50%
<b>Totaal</b>	<b>€ 29.334.955</b>	<b>€ 29.046.570</b>	<b>€ 58.381.524</b>	<b>50%</b>

Bron: Einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

## 6.2 Het uitvoeren van het plan en de maatregelen

De uitvoering van de maatregelen vindt in ongeveer de helft tot drie kwart van de plannen plaats zoals oorspronkelijk beoogd. In de plannen waarin er wel wijzigingen in de uitvoering hebben plaatsgevonden, betreft het meestal wijzigingen die praktisch van aard zijn. Het gaat bijvoorbeeld om aanpassingen die ervoor zorgen dat kandidaten die eigenlijk buiten de scope van het sectorplan vallen, toch kunnen aansluiten. Daarnaast zijn er bij één sectorplan aanpassingen in het proces gemaakt omdat de rapportage van de sectorplannen het succes van de maatregelen niet kon bijbenen.

In sommige sectorplannen zijn er wijzigingen doorgevoerd door het toevoegen van een nieuwe doelgroep (waaronder WW'ers en bijstandsgerechtigden). Dit vraagt soms ook wijzigingen in de aanpak en activiteiten, bijvoorbeeld door activiteiten meer te richten op het aanleren van praktische vaardigheden, waaronder aandacht voor taalscholing.

In andere gevallen is er ingezet op het aanpassen van activiteiten, omdat niet alle voorgestelde activiteiten rendabel blijken of omdat dit nodig was om potentiële werknemers te kwalificeren. Door veranderingen op de arbeidsmarkt of een andere vraag op de arbeidsmarkt werden aanpassingen noodzakelijk. Een projectleider geeft bijvoorbeeld aan dat er meer tijd werd geïnvesteerd in het creëren van een netwerk en het vinden van werkgevers.

### Redenen voor het behalen van de beoogde deelnemers

Op basis van de interviews met projectleiders is achterhaald wat de belangrijkste succesfactoren zijn bij het bereiken van de doelen van de verschillende maatregelen.

De wijze van *benadering van de doelgroep* wordt als belangrijke reden genoemd voor het goed slagen van het sectorplan en de maatregelen, net zoals bij de sectorplannen in tranche 1 en 2. Zo geeft een projectleider aan dat de maatregelen goed gecommuniceerd zijn en goed onder de aandacht zijn gebracht. Men had de mensen in beeld en de maatregelen sloten aan bij de behoeften van de doelgroep.

Niet alleen de doelgroep die het traject zou kunnen volgen, maar ook de juiste *benadering van de werkgevers* wordt als belangrijke succesfactor genoemd. Gebruikmaken van bestaande regionale netwerken van MKB'ers is vaak effectief: het biedt snel en makkelijk toegang tot kleine en middelgrote ondernemers. Enkele projectleiders geven aan dat de wijze van benadering cruciaal is; dat moet vraaggericht in plaats van aanbodgericht. Dat wil zeggen, in plaats van naar een bedrijf te gaan met mensen die daar mogelijk kunnen werken, is de werkgever gevraagd wat die nodig heeft. Een persoonlijke benadering waarbij naar iedere werkgever een mobiliteitsadviseur wordt gestuurd is ook een voorbeeld van een goede benadering van de werkgevers. Een van de projectleiders merkt op dat het niet werkt om ergens een zaaltje af te huren en iedereen uit te nodigen; je moet naar de bedrijven toe.

Daarnaast werd door projectleiders regelmatig genoemd dat de maatregelen *aansluiten bij de bestaande problematiek*, in ogenschouw nemend dat de omstandigheden veranderden en dat de maatregelen hier ook op konden aansluiten. Hoewel de aansluiting bij de bestaande problematiek door een groot deel van de projectleiders wordt genoemd, lijkt dit minder vaak genoemd te worden dan voor de plannen in tranche 1 en 2.

Verder is het *samenwerken met de juiste partijen* een veelgenoemde reden voor het goed slagen van het sectorplan. De expertise van samenwerkingspartners, de afspraken met VSO-scholen en het vinden van goede externe partijen voor de uitvoering van trainingen en cursussen zijn hiervan voorbeelden. In hoofdstuk 8 wordt uitgebreid ingegaan op de samenwerking binnen de sectorplannen.

### Redenen voor het niet behalen van de beoogde deelnemers

Naast succesfactoren, worden er ook knelpunten ervaren. Deels zijn deze het tegenovergestelde van de succesfactoren. Zo kan het gebrek aan samenwerking met de juiste partijen juist een knelpunt zijn. In gesprekken met projectleiders is ingegaan op de faalfactoren en knelpunten bij het uitvoeren van de maatregelen. Hieruit blijkt dat vooral het animo bij de werkgevers/werknemers, externe ontwikkelingen en de beperkende kaders vanuit SZW de belangrijkste redenen zijn voor het niet behalen van doelen.

Onvoldoende animo bij werkgevers en werknemers wordt genoemd als een van de redenen waarom er minder beoogde deelnemers zijn behaald. Werkgevers waren weinig bereid om voor scholing te betalen. Zo wordt door een projectleider aangegeven dat werkgevers nog niet weten of de persoon het waard is om in te investeren. Bovendien willen werkgevers graag iemand die van begin af aan productief is. Plannen in tranche 3 zijn vaker dan plannen uit tranche 1 en 2 regionaal van aard; hierbij moest de financiering ook vaker van werkgevers komen. Dit kan deels verklaren waarom het animo achterblijft, hoewel gebrek aan animo ook bij de tranches 1 en 2 veel genoemd wordt. Potentiële werknemers zijn niet altijd geïnteresseerd omdat ze op korte termijn geen groot financieel belang hadden bij het vinden van werk. Door de verbeterende conjunctuur was er ook minder animo. Dit houdt nauw verband met een volgende knelpunt.

Hoewel sommige projectleiders aangaven dat de aansluiting bij de bestaande problematiek een succesfactor was, gaven andere projectleiders aan dat een reden voor een minder goed resultaat juist was dat de gekozen aanpak niet meer paste door externe ontwikkelingen. Door de verbeterde conjunctuur waren er minder faillissementen en minder overtollig personeel. Een projectleider gaf bijvoorbeeld aan dat mensen over het algemeen op eigen kracht, zonder hulp van de sectorplannen, al een baan konden vinden.

Een andere vaak genoemde reden zijn de beperkende kaders vanuit SZW. Verschillende projectleiders gaven aan dat er behoefte was aan andere activiteiten dan de subsidiabele activiteiten. Zo noemt een projectleider dat ze deelnemers eigenlijk een oriënterende opleiding wilden geven in plaats van een kwalificerende opleiding, maar dit werd niet gefinancierd. Potentiële werknemers konden geen vooropleiding of schakeltraject volgen voordat ze bij de werkgever werden aangeboden. Ofwel, niet alle gewenste activiteiten werden gefinancierd. Daarnaast wordt aangegeven dat de kaders van de Regeling soms beperkend werkten. Bijvoorbeeld, een opleiding moest binnen een jaar gestart zijn of werknemers hadden eerst ontslagen moeten worden om de kosten subsidiabel te laten maken. Een projectleider noemt de beperkte flexibiliteit van SZW als een reden. Een andere projectleider vindt het een tekortkoming van het uitvoerings- en verantwoordingsmodel dat alleen uren bij de nieuwe werkgever en niet bij de oude werkgever gerekend worden. De Regeling en de gekoppelde voorwaarden werkten niet voor werkgevers in andere landen. Daarnaast wordt ook aangegeven dat er meer mensen naar werk zijn gebracht dan blijkt uit de einddeclaraties, omdat door de beperkende kaders voor niet alle deelnemers financiering is verkregen.

Bij trajecten 3 en 4 (vanuit een WW-uitkering naar werk of vanuit een andere situatie naar werk) wordt aangegeven dat kandidaten soms wel werk vonden maar weer relatief snel uitvielen. WW'ers en mensen vanuit een andere situatie worden daarnaast een lastige doelgroep genoemd, onder andere omdat de doelgroep van lager niveau was dan verwacht. Een projectleider gaf aan dat er meer nodig is om iemand vanuit werkloosheid naar werk te krijgen dan alleen de activiteiten uit het sectorplan. Werkgevers willen weten wat voor vlees ze in de kuip hebben zodat ze de uitvalkans beter kunnen inschatten. Waar sommige projectleiders aangaven dat er weinig behoefte was aan van werk-naar-werk trajecten, werd er tevens aangegeven dat het effectiever is om mensen om te scholen in plaats van mensen te plaatsen die de sector in zijn geheel niet kennen. Dit knelpunt geeft ook aan dat er niet alleen aandacht besteed moet worden aan het verkrijgen van werk maar ook aan het behouden van werk na instroom.

## 6.3 Deelconclusie

### **Zijn de voorgenomen typen trajecten ook werkelijkheid geworden? Wat is het bereik van de sectorplannen geweest en zijn de doelstellingen met betrekking tot het bereik behaald?**

Met de maatregelen uit de plannen van de derde tranche zijn ruim 13 duizend personen bereikt. Dat is 92 procent van het aantal deelnemers dat beoogd werd, als rekening wordt gehouden met de herzieningen van de beschikkingen. Als wordt uitgegaan van de initiële ambitie van de plannen, dan is sprake van een doelbereik van ongeveer 76 procent. Een belangrijke reden voor deze lagere realisatie is de verbeterde conjunctuur. Er waren minder personeelsoverschotten en er waren minder trajecten nodig doordat mensen zonder hulp van de sectorplannen al aan een baan kwamen. Het grootste aantal deelnemers is te vinden in trajecten gericht op de overgang van een WW-uitkering naar een baan. Ten opzichte van het totaal aantal deelnemers, zijn er relatief meer mensen vanuit een overige situatie dan een WW-uitkering of werk aan een baan geholpen dan in mei 2017 werd verwacht.

Als de bestede middelen als uitgangspunt worden genomen, dan is sprake van een realisatie van 89 procent, uitgaande van de beschikkingen uit de einddeclaraties. Ten opzichte van de initiële ambitie is er een realisatie van ongeveer 50 procent. Dit betekent dat de gerealiseerde trajecten gemiddeld een lagere prijs hadden dan aanvankelijk werd verwacht.

### **Hoe zijn de plannen uitgevoerd, wat voor typen trajecten zijn succesvol en wat zijn hierbij de succes- en faalfactoren?**

Om de maatregelen tot een succes te maken, zijn er de nodige wijzigingen doorgevoerd ten opzichte van de initiële plannen. Het aanpassen van de doelgroepen door veranderende omstandigheden kwam meermaals voor. Door de aantrekkende economie hebben sectorplannen zich minder vaak gericht op van werk-naar-werk-trajecten en in vier sectorplannen is de doelgroep van een WW-uitkering naar een baan later toegevoegd. Andere aanpassingen zijn meer praktisch van aard, bijvoorbeeld om te zorgen dat potentiële werknemers uit meerdere gemeenten dan oorspronkelijk beoogd kunnen deelnemen.

Er zijn door de projectleiders verschillende succes- en faalfactoren benoemd in de uitvoering van de maatregelen. Het succes lijkt voornamelijk te danken aan de wijze waarop de doelgroep en de werkgevers worden benaderd. Een vraaggerichte benadering vanuit de werkgeverskant werkt volgens verschillende projectleiders goed. De goede expertise van de betrokken samenwerkingspartners draagt ook bij aan het slagen van het sectorplan. Een gebrek aan de juiste kennis en expertise binnen het samenwerkingsverband wordt veelal als knelpunt ervaren. Daarnaast spelen externe ontwikkelingen een rol; door een aantrekkende economie is er minder noodzaak om mensen vanuit werk naar ander werk te helpen. De uitval van werknemers na instroom, vooral vanuit de WW of vanuit een andere situatie dan werk, wordt tevens als probleem ervaren. Een aanzienlijk deel van de nieuwe medewerkers stroomt relatief snel weer uit. Dit suggereert dat er meer aandacht besteed moet worden aan het proces na instroom naar werk, iets wat niet gefinancierd werd vanuit de sectorplannen.





## 7 De arbeidsmarktpositie van de deelnemers na afloop van de sectorplannen – tranche 3

*Van alle deelnemers in de sectorplannen uit de derde tranche heeft 76 procent in mei 2019 een baan als werknemer, 10 procent is volledig afhankelijk van een uitkering. Deelnemers aan van-werk-naar-werktrajecten hebben vaker een baan dan deelnemers die een mobiliteitstraject zijn gestart vanuit een situatie zonder werk. Voor veel deelnemers, met name voor de groep afkomstig uit een situatie zonder werk, lijkt de baankans door deelname aan de sectorplannen versterkt, al is de effectiviteit van de sectorplannen door het ontbreken van een controlegroep niet vast te stellen.*

Dit hoofdstuk bespreekt de mate waarin de gestelde enge doelen en de brede doelen van de maatregelen in de derde tranche van de Regeling cofinanciering sectorplannen zijn bereikt. De enge doelen per maatregel zijn hierbij in hoofdstuk 5 besproken. Dit hoofdstuk gaat in op het bereik van deze enge doelen. Daarmee wordt de volgende onderzoeksvraag beantwoord:

- Hebben de trajecten hun enge doel bereikt?

Van belang is dat bij de beantwoording van deze vraag de zogenoemde *counterfactual* onbekend is, waardoor een harde effectmeting niet mogelijk is (zie ook Heyma et al., 2015a en Heyma & Van der Werff, 2016). Het is met andere woorden bijvoorbeeld niet mogelijk om te bepalen of het hebben van een baan een direct gevolg is van het deelnemen aan een traject, omdat niet bekend is wat de baansituatie zou zijn geweest indien diegene niet had deelgenomen aan het traject. Als alternatief voor een effectmeting zet deze evaluatie de resultaten van deelnemers uit specifieke type trajecten af tegen opbrengsten voor de deelnemers aan alle trajecten. De vergelijkbaarheid met deelnemers die een ander type traject volgen is echter beperkt. Dit omdat de uitgangssituatie van deelnemers verschilt tussen de typen trajecten. Een voorbeeld is dat een deelnemer die uit de WW komt een andere arbeidsmarktpositie heeft dan een deelnemer met een baan.

### Algemeen

Dit hoofdstuk brengt de arbeidsmarktsituatie van deelnemers aan de sectorplannen uit de derde tranche in kaart. Door BSN's<sup>23</sup> van deelnemers te koppelen aan administratieve bestanden van UWV bepalen wordt voor elke deelnemer de meest recente inkomenssituatie bepaald. Verder gebruikt dit onderzoek over data met diverse baankenmerken van deelnemers met een baan. Dat betreft de datum van indiensttreding, de sector waarin ze werkzaam zijn, de vaste contracturen en de contractsoort.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> De BSN's zijn door de projectuitvoerders van de verschillende sectorplannen geleverd aan Uitvoering van Beleid. Uitvoering van Beleid heeft de originele BSN's versleuteld. Vervolgens heeft Uitvoering van Beleid de originele BSN's en de geanonimiseerde versleutelde BSN's in een beveiligde omgeving geüpload bij UWV. Het UWV heeft de BSN's gekoppeld aan de polisadministratie en het bestand zonder de originele BSN's geleverd aan SEO. De privacy van de deelnemers is op die manier gewaarborgd, aangezien SEO op basis van alleen de versleutelde BSN's de identiteit van deelnemers niet kan achterhalen. Voor maatregelen als voorlichtingsbijeenkomsten zijn geen BSN's van deelnemers beschikbaar, het totaal aantal deelnemers aan de sectorplannen is daarmee hoger dan het aantal deelnemers waarover in dit hoofdstuk wordt gerapporteerd.

<sup>24</sup> De analyse rapporteert geen gegevens op het niveau van een individuele deelnemer. De gerapporteerde gegevens kunnen derhalve niet worden teruggeleid naar een individu. Ook hierdoor is de privacy van deelnemers gewaarborgd.

De arbeidsmarktstatus alleen zegt weinig over het effect van de sectorplannen. Dat effect is alleen vast te stellen als er ook wordt gekeken naar de arbeidsmarktstatus van een controlegroep die niet heeft deelgenomen aan de sectorplannen. Omdat een dergelijke (vergelijkbare) controlegroep niet beschikbaar is, worden de effecten gebaseerd op een theoretisch kader voor de werking van de sectorplannen. In een eerder stadium is dit theoretisch kader voor de sectorplannen uit de eerste twee tranches opgesteld (Heyma et al., 2015a). Het kader beschrijft per thema onder andere de beoogde enge doelen en op welke manier ieder thema bijdraagt aan de brede doelen van de Regeling. Daarbij zijn ook per thema verschillende relevante uitkomstmaten benoemd. Aan de hand van die uitkomstmaten analyseert dit hoofdstuk in welke mate de sectorplannen uit de derde tranche de beoogde doelstellingen vanuit het theoretisch kader hebben behaald. Het gaat daarbij alleen om de voor de derde tranche relevante delen van het theoretisch kader, namelijk over de onderdelen arbeidsmobiliteit en bevordering instroom. Op basis van die analyse kan een inschatting worden gemaakt in hoeverre de sectorplannen hebben bijgedragen aan het bereiken van de brede doelen die geformuleerd zijn voor de regeling, namelijk het overbruggen van de crisis en het versterken van de werking van de arbeidsmarkt. Daarnaast behandelt dit hoofdstuk het nevendoeel van het bestrijden van jeugdwerkloosheid.

Er is in sommige gevallen sprake van dominantie van bepaalde sectorplannen ten aanzien van een bepaalde doelgroep. Indien één of een beperkt aantal sectorplannen vrijwel alle deelnemers leveren voor een bepaalde doelgroep, dan zijn de uitkomsten wellicht minder representatief voor het geheel aan plannen. Waar relevant is dit in onderstaande analyse vermeld.

## Trajecten

De maatregelen in de sectorplannen uit de derde tranche bestaan uit van-werk-naar-werktrajecten (VWNW-trajecten) en uit instroomtrajecten. De VWNW-trajecten richten zich zowel op transitie van werk naar een baan in hetzelfde beroep als op transitie van werk naar een baan in een ander beroep. De andere trajecten richten zich op transitie vanuit een WW-uitkering of uit een andere situatie naar een baan. Onder die overige situaties wordt een andere uitkering, inactiviteit of werken als zelfstandige verstaan.

Gesubsidieerde activiteiten om de transitie naar werk te realiseren omvatten het in kaart brengen van competenties van deelnemers, om- en bijscholing, begeleiding en bemiddeling naar een baan en het opzetten van een transfercentrum. De veronderstelde werkzame mechanismen van deze activiteiten zijn als volgt:

- Het **in kaart brengen van competenties** van deelnemers zorgt ervoor dat er meer informatie beschikbaar komt over de kwaliteit van de aangeboden arbeid. Dat zorgt voor een grotere kans op een succesvolle en duurzame transitie naar werk omdat het risico van het aannemen van laagproductieve werknemers en de kans op een mismatch tussen vraag en aanbod wordt verkleind.
- Door via **om- en bijscholing** te investeren in algemene en specifieke kennis en vaardigheden gaat de arbeidsproductiviteit van werknemers omhoog in de huidige en/of nieuwe functie, waardoor ze breder kunnen worden ingezet. Daardoor neemt de kans op een succesvolle transitie van werk naar werk of van werkloosheid naar werk toe, met als resultaat dat de netto arbeidsparticipatie groeit;

- **Bemiddeling en begeleiding** helpt bij het tot stand brengen van een match tussen werkzoekenden en vacatures door werkzoekenden en werkgevers gericht met elkaar in contact te brengen. Voorbeelden zijn de deelname aan netwerken en de samenwerking tussen UWV en uitzendbureaus;
- Het opzetten of verder uitbouwen van een **transfercentrum**, ofwel een intersectorale infrastructuur die werknemers begeleidt van werk naar werk, vergroot de beschikbaarheid van informatie over de beschikbaarheid en/of kwaliteit van het arbeidsaanbod en de arbeidsvraag. In die zin zijn het informatiemakelaars tussen werkgevers en werkzoekenden vanuit verschillende sectoren. Door meer informatie te bieden over kansen op de arbeidsmarkt in verschillende sectoren en de overgang van werk naar werk te ondersteunen, beperken zij de zoekkosten voor zowel werkzoekenden als werkgevers, waardoor de intersectorale arbeidsmobiliteit groter wordt. Het opzetten van een intersectorale infrastructuur is zeker relevant voor regionale plannen, aangezien juist in die plannen tegelijkertijd meerdere sectoren betrokken zijn bij VWNW- en instroomtrajecten.

Het beoogde resultaat van de VWNW-trajecten is hoofdzakelijk het voorkomen van uitkeringsafhankelijkheid in het algemeen en WW-instroom in het bijzonder. Nevendoelen zijn het op peil houden van de participatie en het voorkomen van uitstroom uit de arbeidsmarkt. De beoogde resultaten van de instroom-trajecten zijn hoofdzakelijk een hogere arbeidsparticipatie en de instroom in de sector van het sectorplan verhoogd. Een nevensdoel is het verminderen van de uitkeringsafhankelijkheid, met name natuurlijk voor de groep deelnemers die afkomstig is uit een (WW)-uitkering.

## Aantallen deelnemers

Tabel 7.1 presenteert het aantal (met BSN) geregistreerde deelnemers van 22<sup>25</sup> afgeronde sectorplannen uit tranche 3, uitgesplitst naar doelgroep bij aanvang van het sectorplan en of het een sectoraal dan wel regionaal plan betreft (zie Tabel A.13 in Bijlage A voor aantal bsn-geregistreerde deelnemers per sectorplan).

De meeste deelnemers hebben geen baan bij aanvang van het sectorplan. Zij nemen deel aan mobiliteitstrajecten gericht op instroom in een baan vanuit een WW-uitkering of een andere situatie (waaronder inactiviteit, bijstand en arbeidsongeschiktheid). De overige groep deelnemers heeft wel een baan bij aanvang van het sectorplan. Daarbij vormen de VWNW-trajecten gericht op het verkrijgen van een baan in een ander beroep de grootste groep.

---

<sup>25</sup> In totaal bestaat de derde tranche uit 24 afgeronde sectorplannen. Van het plan 'LEC Regio Zwolle' zijn de BSN's niet tijdig geleverd, terwijl bij het plan 'AMR Noord-Holland Noord' de BSN's niet konden worden uitgesplitst naar de vier doelgroepen. Deze twee plannen zijn derhalve niet meegenomen in de analyse.

**Tabel 7.1 Meeste deelnemers in trajecten gericht op instroom in baan vanuit WW-uitkering**

Doel(groep)	Sectorale plannen (10)	Regionale plannen (12)	Totaal (22)
Vanuit werk naar hetzelfde beroep (uitstroom én instroom)	1.033	654	<b>1.687</b>
Vanuit werk naar ander beroep (uitstroom én instroom)	1.051	2.069	<b>3.120</b>
Vanuit WW-uitkering naar baan (instroom)	1.847	2.567	<b>4.414</b>
Vanuit overig naar baan (instroom)	2.952	568	<b>3.520</b>
<b>Totaal</b>	<b>6.883</b>	<b>5.858</b>	<b>12.741</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Bijna de helft van de deelnemers volgt een mobiliteitstraject in een van de twaalf regionale sectorplannen. De regionale plannen richten zich voornamelijk op deelnemers vanuit een WW-uitkering of VWNW-trajecten gericht op de uitstroom naar een ander beroep, terwijl de sectorale plannen relatief veel deelnemers kennen zonder baan of WW-uitkering.

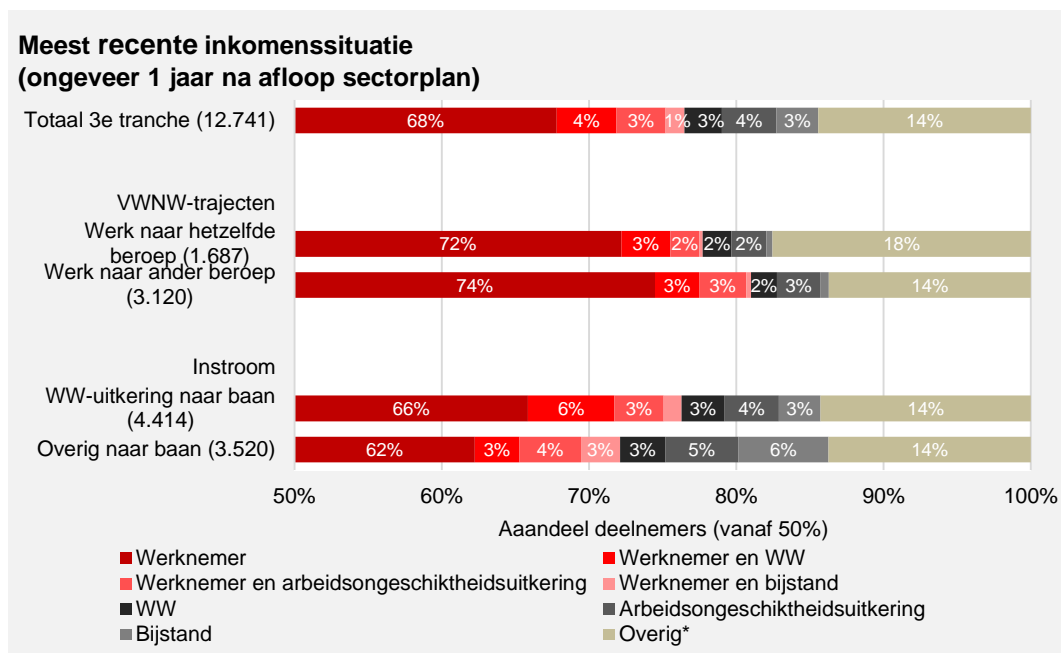
## 7.1 Arbeidsmarktpositie deelnemers medio 2019

Driekwart van de deelnemers uit tranche drie heeft medio 2019 een baan als werknemer, 8 procent werkt met behoud van uitkering (zie Figuur 7.1). Dat betreft de situatie ongeveer een jaar na afloop van het sectorplan. 10 procent van de deelnemers is volledig afhankelijk van een uitkering, terwijl 14 procent geen inkomsten heeft uit een baan of een uitkering. Mogelijk hebben zij de arbeidsmarkt verlaten, zijn aan de slag gegaan als zelfstandige of hebben geen recht (meer) op een uitkering. Met name deelnemers aan VWNW-trajecten gericht op het vinden van hetzelfde beroep hebben relatief vaak geen baan of uitkering.

Het aandeel met werk ligt het hoogst bij de VWNW-trajecten, gericht op uitstroom én (her)instroom van bestaande werknemers. Van deze groep deelnemers heeft tussen de 78 en 81 procent een jaar na afloop van het sectorplan nog een baan als werknemer. De trajecten die zich richtten op instroom van personen vanuit een WW-uitkering of overige situatie kennen een iets lager aandeel deelnemers met werk na afloop van het sectorplan. Van de personen die vanuit een WW-uitkering hebben deelgenomen heeft 76 procent in 2019 een baan in loondienst, van de personen die vanuit een overige situatie hebben deelgenomen heeft 72 procent in 2019 een baan in loondienst.

Wat betreft uitkeringsafhankelijkheid is 4 procent van de deelnemers afkomstig uit een WW-uitkerings situatie een jaar na afloop van het sectorplan (nog) afhankelijk van een WW-uitkering, 6 procent is afhankelijk van een bijstand- of arbeidsongeschiktheidsuitkering. Voor de VWNW-trajecten geldt dat ongeveer 5 tot 6 procent van de deelnemers afhankelijk is van een uitkering. Voor de groep deelnemers vanuit een overige situatie geldt dat 14 procent afhankelijk is van een WW-, arbeidsongeschiktheids- of bijstandsuitkering.

**Figuur 7.1** 76 procent van de deelnemers aan tranche 3 heeft na afronding van het sectorplan een baan als werknemer



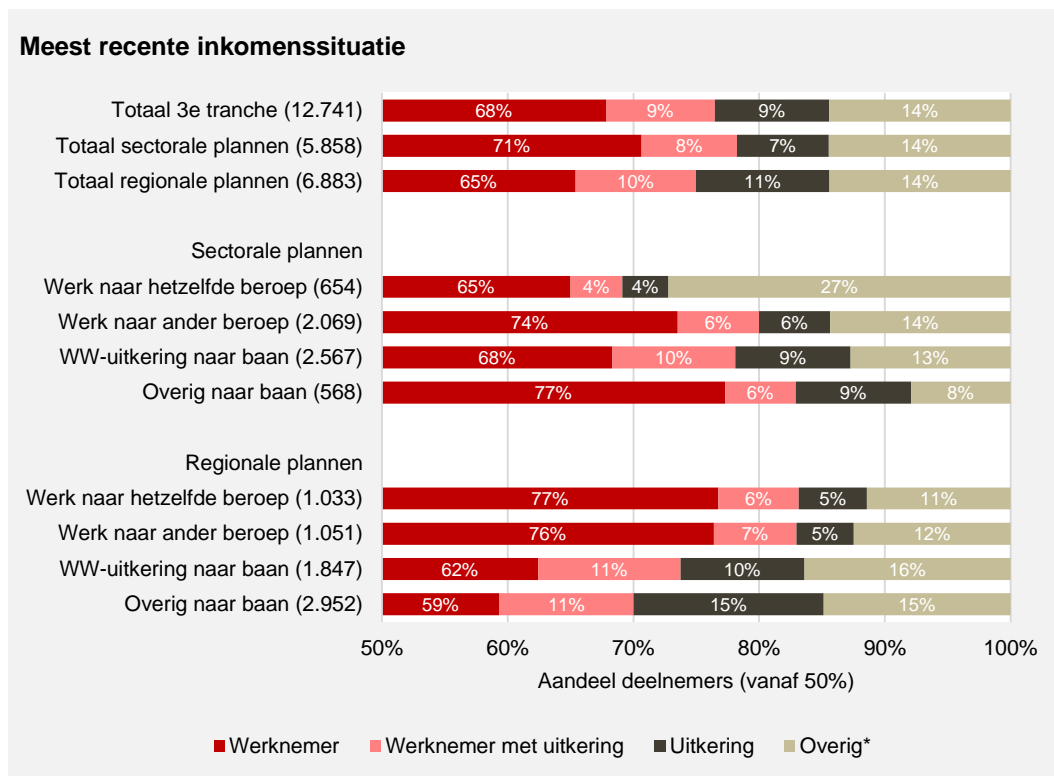
\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Het feit dat ongeveer vier op de vijf deelnemers aan VWNW-trajecten op dit moment een baan hebben en niet meer dan 4 tot 6 procent afhankelijk is van een uitkering is waarschijnlijk deels te danken aan het sectorplan. Immers, de VWNW-trajecten zijn gericht op met ontslag bedreigde werknemers die zonder de trajecten mogelijk in een uitkering waren beland. Tegelijkertijd is er momenteel sprake van hoogconjunctuur, waardoor deelnemers aan VWNW-trajecten mogelijk ook zonder de trajecten nu nog aan de slag waren geweest, al dan niet bij de werkgever bij aanvang van het sectorplan. Dit blijkt ook uit het feit dat naarmate de tijd verstreek de maatregelen gericht op instroom steeds populairder werden en de VWNW-trajecten juist minder uitgevoerd werden.

Los van de conjuncturele invloeden is de positieve bijdrage van de sectorplannen ook aannemelijk als het gaat om het aandeel met werk bij deelnemers vanuit een situatie zonder werk of WW-uitkering. Zij zijn degenen die bij aanvang van het sectorplan mogelijk al voor een langere periode niet meer actief zijn geweest op de arbeidsmarkt. Dat het overgrote merendeel van hen een baan heeft gevonden kan in principe eerder worden toegeschreven aan het sectorplan dan bij groepen die al een baan hadden, aangezien er voor hen sprake was van een relatief lage baankans als gevolg van minder binding met de arbeidsmarkt. Ook is de uitkeringsafhankelijkheid van met name de groep die afkomstig is vanuit een WW-uitkering met 10 procent relatief beperkt, aangezien zij bij aanvang van het sectorplan allemaal afhankelijk waren van een (WW-)uitkering. Het is waarschijnlijk dat de instroomtrajecten er actief aan hebben bijgedragen dat een deel van hen vanuit de uitkering een baan heeft gevonden en/of dat de trajecten dit proces hebben versneld.

**Figuur 7.2** 79 procent van de deelnemers aan de **sectorale** plannen heeft een baan als werknemer, van deelnemers aan **regionale** plannen is dat 75 procent



\* Overig betreft zelfstandigen, gepensioneerden, personen zonder inkomen (uit arbeid of een uitkering) en personen die niet meer in Nederland woonachtig zijn.

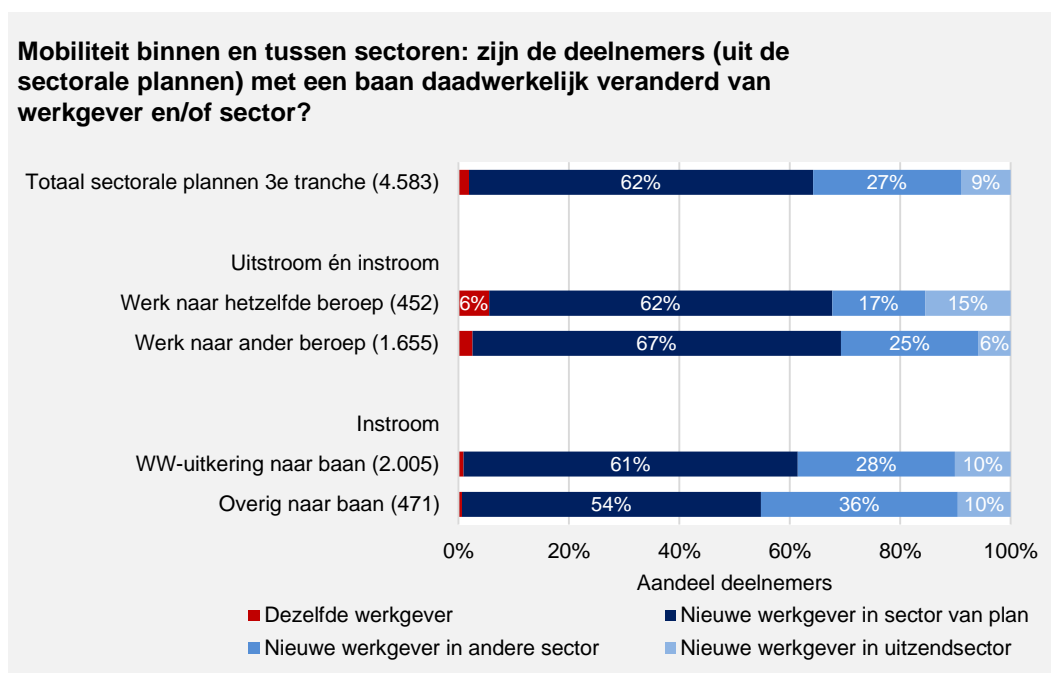
Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Deelnemers aan sectorale plannen hebben na afloop van het sectorplan vaker een baan dan deelnemers aan regionale plannen, al zijn de verschillen beperkt (79 procent ten opzichte van 75 procent, zie Figuur 7.3). Uitgesplitst naar doelgroep valt op dat de personen die vanuit een WW-uitkering of een overige situatie hebben deelgenomen aan een sectoraal plan vaker een baan hebben dan dezelfde doelgroep binnen de regionale plannen, terwijl dit juist andersom geldt voor de deelnemers aan de VWNW-trajecten. Zo heeft 83 procent van de deelnemers aan een sectoraal plan vanuit een situatie zonder werk of WW-uitkering in 2019 een baan in loondienst. Naast een positief effect van het sectorplan kan dit hoge aandeel worden verklaard doordat meer dan 80 procent van hen afkomstig is uit het sectorplan ICT, de beroepsgroep met momenteel de grootste krapte op de arbeidsmarkt<sup>26</sup>.

De deelnemers aan de sectorale plannen met een baan werken zoals verwacht vrijwel allemaal bij een nieuwe werkgever (zie Figuur 7.3). Tegelijkertijd werkt het merendeel nog wel in dezelfde sector, met name de doelgroep die vanuit een situatie van werk heeft deelgenomen aan het sectorplan. Dat is opvallend, aangezien juist de trajecten voor deelnemers vanuit een WW-uitkering of overige situatie zich richten op instroom in de sector van het sectorplan.

<sup>26</sup> Zie UWV (2019). Factsheet arbeidsmarkt ICT, <https://www.uwv.nl/overuw/kennis-cijfers-en-onderzoek/arbeidsmarktinformatie/factsheet-arbeidsmarkt-ict-2019.aspx>

**Figuur 7.3** Mobiliteit binnen en tussen sectoren: zijn de deelnemers aan de sectorale plannen met een baan daadwerkelijk veranderd van werkgever en/of sector?

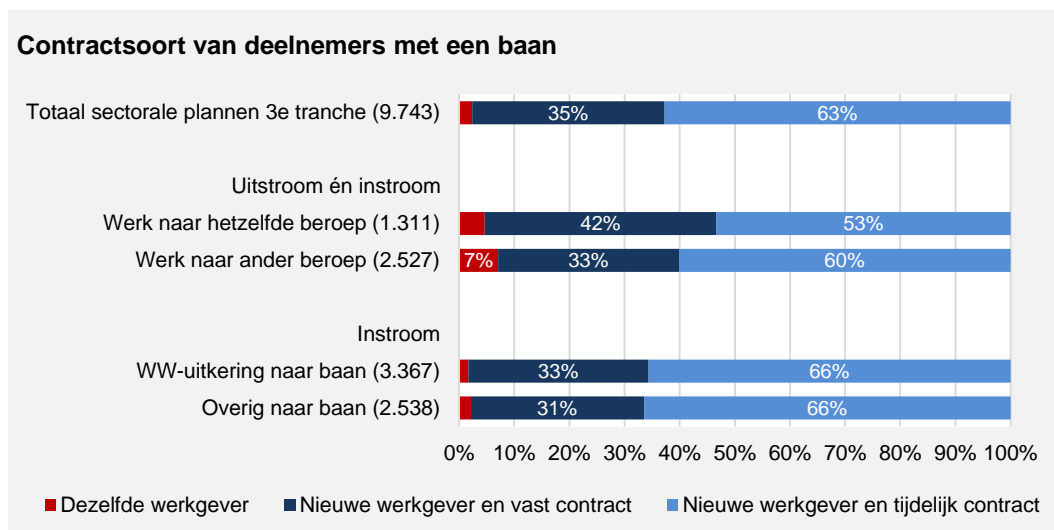


Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Een mogelijke verklaring hiervoor is dat werknemers wel zijn ingestroomd in het beroep van de sector, maar niet in de sector zelf. Een voorbeeld is het sectorplan ICT, dat zich vrijwel volledig richtte op instroom van nieuwe werknemers en voornamelijk uit een ‘overige’ situatie. De helft van de deelnemers aan het sectorplan ICT met een baan werkt namelijk niet in de ICT-sector, zo blijkt uit een nadere analyse. Dat wil echter niet zeggen dat zij niet zijn ingestroomd in een ICT-functie, aangezien ICT-beroepen in vrijwel alle sectoren voorkomen. Dat geldt ook in mindere mate voor het sectorplan Transport (goed voor 43 procent van de ‘instroom-deelnemers’ binnen de sectorale plannen). Ook daar werkt meer dan 30 procent in een andere sector of de uitzendsector, waarbij zij evengoed een transportberoep kunnen hebben.

Meer dan één op de drie deelnemers met een nieuwe baan heeft een jaar na afloop van het sectorplan reeds een vast contract bemachtigd (zie Figuur 7.4). Dat aandeel ligt hoger bij de deelnemers die vanuit een situatie met werk hebben deelgenomen aan de sectorplannen, met name bij de trajecten gericht op uitstroom en instroom naar werk in hetzelfde beroep. Mogelijk konden zij door eerdere ervaring in het beroep sneller aan werkgevers laten zien dat zij van toegevoegde waarde zijn voor het bedrijf, waarop de werkgever hen een vast contract heeft aangeboden.

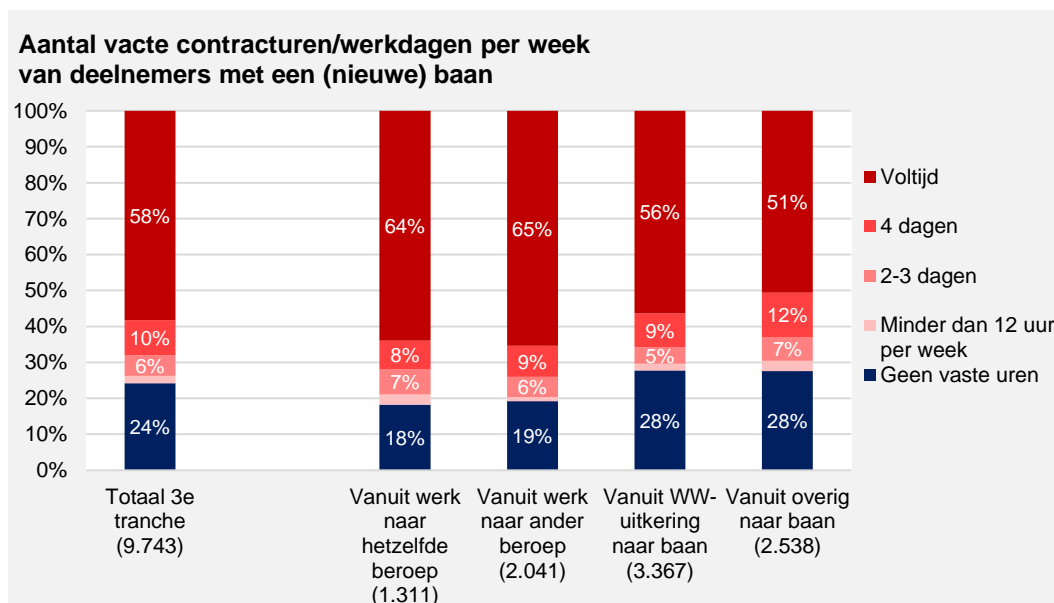
**Figuur 7.4** Ruim 30 procent van de deelnemers aan de sectorplannen in tranche 3 met een nieuwe baan werkt in een vast dienstverband



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)

Bijna drie op de vijf van de deelnemers met een (nieuwe) baan werkt in een voltijd dienstverband met vaste contracturen (zie Figuur 7.5). Deelnemers vanuit een WW-uitkering of een overige situatie hebben vaker een uitzend- of oproepcontract zonder vaste uren dan deelnemers aan de VWNW-trajecten. Mogelijk vonden werkgevers het een te groot risico om hen al in dienst te nemen voor een vast aantal uren, omdat zij een periode zonder werk hebben gezeten en het voor werkgevers wellicht lastiger is om hun productiviteit goed in te schatten. Aan de andere kant kunnen ook voorkeuren voor flexibele uren bij de deelnemers zelf een rol spelen. Al met al werkt ook het merendeel van de deelnemers die vanuit een WW-uitkering of overige situatie zijn ingestroomd in een baan in een voltijd dienstverband met vaste uren.

**Figuur 7.5** Bijna drie op de vijf deelnemers met een (nieuwe) baan werken in een voltijd dienstverband met vaste contracturen



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met UWV-data (mei 2019)



## 7.2 Deelconclusie

### Hebben de trajecten hun enge en brede doel bereikt?

Hieronder is per doel(groep) aangegeven in hoeverre de analyse erop wijst dat de enge doelen zijn bereikt. De conclusies zijn gebaseerd op de arbeidsmarktpositie in mei 2019 van alle deelnemers uit de derde tranche, gemiddeld een jaar na afloop van het sectorplan.

Belangrijk hierbij is dat in alle gevallen onbekend is wat de situatie van deelnemers zou zijn geweest zonder deelname aan de mobiliteitstrajecten. De effectiviteit van de trajecten op de arbeidsmarktpositie van deelnemers kan daarom niet worden bepaald. Wel is het zo dat de meeste trajecten volgens de projectleiders niet, later of in mindere mate zouden zijn uitgevoerd zonder het bestaan van de sectorplannen. Met andere woorden, volgens de projectleiders zou zonder de sectorplannen een groot deel van de deelnemers binnen deze periode niet aan de trajecten hebben deelgenomen.

Conclusies over het bereiken van de brede doelen van de Regeling cofinanciering sectorplannen in het algemeen worden besproken in Hoofdstuk 10.

#### *Vanuit werk naar hetzelfde beroep of naar een ander beroep (uitstroom én instroom)*

- **Uitkeringsafhankelijkheid:** Van de deelnemers aan VWNW-trajecten heeft 10 procent (werk naar hetzelfde beroep) en 12 procent (werk naar ander beroep) een jaar na afloop van het sectorplan een uitkering. De helft van hen heeft daarnaast ook een baan als werknemer. Met andere woorden, ongeveer 5 tot 6 procent van de deelnemers is volledig afhankelijk van een uitkering.
- **Participatie:** 78 procent van de deelnemers aan ‘werk naar hetzelfde beroep’-trajecten heeft een jaar na afronding van het sectorplan een baan als werknemer. Bij ‘werk naar ander beroep’-trajecten is dat aandeel gelijk aan 81 procent.
- **Algemeen:** Dat ongeveer vier op de vijf deelnemers aan VWNW-trajecten op dit moment een baan hebben en niet meer dan 4 tot 6 procent afhankelijk is van een uitkering is waarschijnlijk deels te danken aan het sectorplan. Immers, de VWNW-trajecten zijn gericht op met ontslag bedreigde werknemers die zonder de trajecten mogelijk in een uitkering waren beland. Tegelijkertijd is er momenteel sprake van hoogconjunctuur, waardoor deelnemers aan VWNW-trajecten mogelijk ook zonder de trajecten nu nog aan de slag waren geweest, al dan niet bij de werkgever bij aanvang van het sectorplan. Dit blijkt ook uit het feit dat naarmate de tijd verstreek de maatregelen gericht op instroom steeds populairder werden en de VWNW-trajecten juist minder uitgevoerd werden.

#### *Vanuit een WW-uitkering of overige situatie naar een baan (instroom)*

- **Participatie:** Van de personen die vanuit een WW-uitkering hebben deelgenomen heeft 76 procent een baan in loondienst in mei 2019. Van de personen die vanuit een overige situatie hebben deelgenomen heeft 72 procent een baan in loondienst. Dat is vanzelfsprekend een stijging ten opzichte van de situatie bij aanvang van het sectorplan, aangezien de deelnemers toen geen baan hadden. Tegelijkertijd kan niet worden vastgesteld wat de situatie zonder deelname aan de sectorplannen zou zijn geweest. Dat het merendeel van de deelnemers afkomstig uit een overige situatie (inactief en bijstand) een baan heeft gevonden is mogelijk meer een resultaat van het sectorplan dan bij de andere deelnemers, aangezien er voor deze groep sprake was van een relatief lage baankans als gevolg van minder binding met de arbeidsmarkt.
- **Instroom in de sector van het sectorplan:** Van de deelnemers (in de sectorale plannen) die vanuit een WW-uitkering of overige situatie een baan hebben gevonden is een ruime meerderheid in 2019 aan het werk in de sector van het sectorplan, respectievelijk 61 en 54 procent.

Tegelijkertijd werkt een aanzienlijke minderheid in een andere sector. Dit wordt mogelijk verklaard doordat relatief grote sectorplannen binnen deze groep de deelnemers (om)scholen naar beroepen waarmee zij ook in andere sectoren aan de slag kunnen, waaronder ICT-beroepen of transportberoepen.

- **Uitkeringsafhankelijkheid:** Van de personen die vanuit een WW-uitkering hebben deelgenomen is 4 procent een jaar na afloop van het sectorplan (nog) afhankelijk van een WW-uitkering, 6 procent is afhankelijk van een bijstands- of arbeidsongeschiktheidsuitkering. Daarmee is slechts een op de tien deelnemers afkomstig uit een (WW-)uitkeringssituatie na afloop van het sectorplan nog afhankelijk van een uitkering.
- **Algemeen:** Los van de conjuncturele invloeden is de positieve bijdrage van de sectorplannen ook aannemelijk als het gaat om het aandeel met werk bij deelnemers vanuit een situatie zonder werk of WW-uitkering. Zij zijn degenen die bij aanvang van het sectorplan mogelijk al voor een langere periode niet meer actief zijn geweest op de arbeidsmarkt. Dat het overgrote merendeel van hen een baan heeft gevonden kan in principe eerder worden toegeschreven aan het sectorplan dan bij groepen die al een baan hadden, aangezien er voor hen sprake was van een relatief lage baankans als gevolg van minder binding met de arbeidsmarkt. Ook is de uitkeringsafhankelijkheid van met name de groep die afkomstig is vanuit een WW-uitkering met 10 procent relatief beperkt, aangezien zij bij aanvang van het sectorplan in principe allemaal afhankelijk waren van een (WW-)uitkering. Het is waarschijnlijk dat de instroomtrajecten er actief aan hebben bijgedragen dat een deel van hen vanuit de uitkering een baan heeft gevonden en/of dat de trajecten dit proces hebben versneld.

## 8 Het effect van de sectorplannen op de inspanningen van samenwerkingspartners

*De sectorplannen zijn volgens de projectleiders goed geweest voor de samenwerking tussen samenwerkingspartners binnen de sectorplannen. De samenwerking is vooral goed geweest binnen sectoren en in de landelijke sectorplannen. De grootste meerwaarde lag echter vooral in de verbeterde samenwerking in de regio, waar vooral de regionale sectorplannen aan hebben bijgedragen.*

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het effect van de sectorplannen op de samenwerking tussen partners in sectoren en regio's. De volgende onderzoeksvragen worden beantwoord:

- Wat zijn de succes- en faalfactoren voor een effectieve samenwerking van de verschillende partners bij het opstellen en implementeren van de sectorplannen?
- Traden er veranderingen op in de betrokkenheid van sociale partners bij arbeidsmarktmaatregelen?
- Hebben de sectorplannen eraan kunnen bijdragen dat sociale partners in de toekomst bijdragen aan mobiele, goed geschoolde en gezonde werknemers?

### 8.1 Inrichting van de samenwerkingsverbanden

#### Samenstelling

De initiatiefnemers van de sectorplannen in tranches 1 en 2 waren over het algemeen de sociale partners (31 keer). Hierbij schakelden zij vaak een sectorfonds in. De sectorfondsen worden ook bestuurd door de sociale partners. Soms kwam het eerste initiatief van een werkgeversorganisatie (14 keer) of een sectorale uitvoeringsorganisatie (bedrijfstakbureau, 7 keer). In acht gevallen was een regionaal samenwerkingsverband initiatiefnemer. Verder kwam in incidentele gevallen het initiatief van een gemeente, vakbond, een onderwijsinstelling (mbo) of een bredere combinatie van organisaties.

In tranche 3 liggen de verhoudingen iets anders. De sectorplannen uit de derde tranche zijn in 14 gevallen regionaal en in 10 gevallen sectoraal/landelijk. Vanwege het relatief hoge aantal regionale plannen in vergelijking tot tranche 1 en 2 zijn landelijke partijen minder vaak betrokken in de samenwerkingsverbanden. Opvallend is dat de samenwerkingsverbanden bij de landelijke of sectorale sectorplannen uit gemiddeld minder partijen bestonden dan bij de regionale plannen. Partijen zoals UWV, gemeenten, provincies, regionaal MKB en regionale stichtingen maken geen deel uit van de landelijke samenwerkingsverbanden. Daarin zitten vooral vakbonden (10), werkgeversverenigingen (10) en O&O-fondsen (5). De regionale samenwerkingsverbanden zijn groter in termen van het aantal deelnemende partners en bestaan vooral uit vakbonden (12), gemeenten (11), werkgeversverenigingen (11), UWV (7), regionaal MKB (6), regionale stichtingen (6), provincie (4), onderwijsinstellingen (4) en bemiddelaars (3). De initiatiefnemers in tranche 3 zijn voornamelijk regionale stichtingen en bestaande regionale samenwerkingsverbanden.

De verschillende zorgplannen<sup>27</sup> uit de tranches 1 en 2 zijn op een afwijkende manier opgezet. Bij deze plannen was er een landelijk raamwerk, onder verantwoordelijkheid van de landelijke samenwerkingspartijen (VWS, landelijke werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties). Op basis van dit raamwerk is vervolgens per regio door regionale samenwerkingspartijen een sectorplan opgesteld waarin de thema's 'scholing' en 'bevordering instroom' zijn opgenomen. Daarnaast is er een landelijk sectorplan voor de sector Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg (VVT) opgesteld, gericht op het thema 'arbeidsmobiliteit'.

### Rollen

In het merendeel van de sectorplannen lagen de meeste rollen bij één en dezelfde partij. Voor alle tranches geldt dat rollen als het opstellen van het plan, projectleiding, voorgangsbewaking, sturing, stimuleren van betrokkenheid en draagvlak, en de inbreng van expertise bij dezelfde partij zijn belegd. In tranche 1 en 2 betrof het meestal een O&O-fonds, werkgeversorganisaties, een bedrijfstakbureau of een bureau van een regionaal samenwerkingsverband. In tranche 3 hebben partijen binnen het samenwerkingsverband vaak meerdere rollen. Daarnaast is de rol van projectleiding bij 13 sectorplannen door een extern bureau uitgevoerd.

De eigen financiering in de sectorplannen is in tranche 1 en 2 in de meeste gevallen afkomstig van een O&O-fonds (31 plannen), individuele werkgevers (28 plannen) of een combinatie hiervan. Dit verschilt per maatregel. In een klein aantal gevallen komt het geld vanuit regionale samenwerkingsverbanden, sectororganisaties, werkgeversorganisaties of onderwijsinstellingen. Incidenteel is de bijdrage afkomstig van een gemeente of van werknemers/zzp'ers.

De eigen financiering in de sectorplannen van tranche 3 is grotendeels afkomstig van individuele werkgevers (15 plannen, 11 keer bij een regionaal plan, 4 keer bij een landelijk plan). Verder is de financiering afkomstig van gemeenten/provincies (7 plannen). Veel minder vaak is de financiering in tranche 3 afkomstig van een O&O-fonds (2 plannen).

### Veranderingen

Bij de helft van de sectorplannen uit tranche 1 en 2 hebben zich gedurende de looptijd van de plannen geen veranderingen in het samenwerkingsverband voorgedaan. Personele veranderingen kwamen wel voor en in enkele plannen was sprake van een verandering in de samenstelling van het samenwerkingsverband. Bij twee sectorplannen had dit te maken met veranderingen in de rol van de Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (KBB) en van de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). Andere partijen, een mbo-instelling en een commerciële dienstverlener, hebben de rol van deze partijen overgenomen. Bij ongeveer 40 procent van de plannen wordt gewezen op een verandering in de kwaliteit van de samenwerking en betrokkenheid. In ruim twee derde van deze gevallen betrof het een verandering ten positieve: verschillende partijen begonnen afwachtend maar naarmate het plan vorderde werd de betrokkenheid groter, hetgeen heeft bijgedragen aan het succes van de samenwerking. Daarnaast waren er ook enkele sectorplannen waarbij de betrokkenheid van partijen juist afnam of minder was dan verwacht.

---

<sup>27</sup> In de sectoren Verpleging, Verzorging & Thuiszorg (VVT), Gehandicaptenzorg en Geestelijke Gezondheidszorg.

In tranche 3 heeft twee derde van de sectorplannen geen veranderingen meegemaakt in het samenwerkingsverband. Bij de plannen waarin zich wel veranderingen hebben voorgedaan in de samenwerking (8), betreft het 6 keer een afname van de betrokkenheid en 2 keer een verbetering. Als verklaring voor de verminderde betrokkenheid verwijzen projectleiders naar de veranderde arbeidsmarkt, van ruim naar krap. Het oorspronkelijke plan werd daardoor minder relevant voor sommige partijen. In een aantal gevallen betekende het dat werkgevers werknemers in dienst hielden en hen wilden laten scholen, in plaats van afscheid van hen te nemen.

## 8.2 Samenwerking: oordeel, succesfactoren en knelpunten

De projectleiders vinden de samenwerking tijdens tranche 1, 2 en 3 tussen de verschillende partijen over het algemeen goed tot zeer goed. Slechts in een klein aantal plannen wordt de samenwerking als minder goed beoordeeld. In deze paragraaf gaan we eerst in op de samenwerking met de diverse betrokkenen. In het beoordelen van de samenwerking is de projectleiders gevraagd om onderscheid te maken naar de samenwerking met het bestuurlijke of beslisniveau van de samenwerkingspartners, individuele werkgevers en uitvoerder van de maatregelen. Daarna komen succesfactoren en knelpunten in de samenwerking aan de orde.

### Oordeel over de samenwerking

Projectleiders beoordelen de samenwerking met **partners** bij ruim 9 van de 10 plannen uit tranche 1 en 2 als goed tot zeer goed. Projectleiders doelen daarbij op de samenwerking met het bestuurlijke of beslisniveau bij de partners en op de directe samenwerking. Zij ervoeren eigenaarschap en betrokkenheid om het sectorplan tot een succes te maken. Daarnaast was de communicatie goed en waren de lijnen kort: men wist elkaar goed te vinden. Bij 13 plannen wordt genoemd dat een goede overlegstructuur bijdroeg aan de uitvoering. Een gemeenschappelijke visie hebben, elkaar begrijpen en het probleem erkennen wordt ook door 9 projectleiders als succesfactor genoemd. Ten slotte wordt bij enkele plannen gewezen op het feit dat de samenwerking al bestond en al goed was voorafgaand aan het sectorplan, maar ook op intensivering van de samenwerking doordat er vanwege het sectorplan een gemeenschappelijk aanpak werd ontwikkeld.

In tranche 3 is het oordeel over de samenwerking vergelijkbaar met tranche 1 en 2. Ook hier waarden projectleiders dat partners hetzelfde doel voor ogen hebben en een gedeeld belang hebben. Verder helpen de korte lijnen, betrokkenheid vanuit alle partners, enthousiasme en een openlijke sfeer aan het succes van de samenwerking. Bij drie plannen uit de derde tranche wordt opgemerkt dat het voortbouwen op het eerdere samenwerkingsverband met het bestuur van de partners heeft bijgedragen aan de prettige samenwerking.

In totaal beoordelen in tranche 1 en 2 slechts vier van alle projectleiders de samenwerking met de partners *niet* als (zeer) goed. Bij twee plannen wordt de samenwerking beoordeeld als voldoende, bij één plan als matig en eenmaal als onvoldoende. Kritische geluiden wijzen op onvoldoende betrokkenheid vanuit bepaalde partners, de afstand tussen bestuur en uitvoering, of dat er volgens de projectleider helemaal geen sprake was van samenwerking. Zo wordt genoemd dat onder meer de vakbonden niet altijd de betrokkenheid kunnen leveren waarop vooraf was gehoopt. Als oorzaak voor de matige of onvoldoende samenwerking wordt onder meer gewezen op de diverse belangen

in de sector, wat het lastig maakt om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. In twee gevallen zijn partners afgehaakt of slechts heel minimaal betrokken. Bij de start van het sectorplan liep men tegen zaken aan die in de loop van de tijd zijn opgehelderd (bijvoorbeeld wederzijdse verwachtingen en hoe de cofinanciering werd geregeld).

In de derde tranche beoordelen twee projectleiders de samenwerking met partners als onvoldoende. Een projectleider geeft aan dat de samenwerking in het sectorplan niet goed verliep vanwege de matige betrokkenheid vanuit partners als het onderwijs, UWV, FNV en de overheid. Het project werd voornamelijk door ondernemers getrokken, die weinig ervaring hadden en het op vrijwillige basis deden. Een andere projectleider geeft aan dat brancheorganisaties van tevoren riepen dat er voldoende arbeidsplaatsen beschikbaar waren. Dit bleek echter niet zo te zijn, waardoor de samenwerking tijdens het sectorplan minder goed verliep. Het meest genoemde probleem is de mindere betrokkenheid van een of meerdere partners in het samenwerkingsverband. Daarbij kan het zowel gaan om een vakbond, UWV of een brancheorganisatie.

In alle tranches geven vrijwel alle projectleiders aan dat ze in de toekomst weer voor dezelfde partners en dezelfde rolverdeling zouden kiezen. Vaak zijn het volgens hen logische partijen waarmee in een sector wordt samengewerkt.

De samenwerking met **individuele werkgevers** wordt bij alle tranches gemiddeld als goed ervaren. 10 projectleiders beoordelen deze samenwerking als voldoende, en er zijn geen projectleiders die deze samenwerking matig of slecht vonden. Het positieve oordeel heeft te maken met de goede communicatie met werkgevers en de bereidheid om mee te werken. In tranche 1 en 2 noemen vier projectleiders expliciet dat de samenwerking met de werkgevers een positieve impuls kreeg doordat werknemers positief waren over de maatregelen. Ook noemt een aantal projectleiders het aansluiten bij de behoefte van werkgevers, het vergemakkelijken van het administratieproces en het feit dat er al een structuur van samenwerking bestond als succesfactoren in de samenwerking met individuele werkgevers. In tranche 3 noemen projectleiders dat het weten hoe je binnen het netwerk ondernemers bereikt, de verschillende makelaars, en het regionaal MKB hebben bijgedragen aan een prettige samenwerking.

In die gevallen waar de samenwerking met werkgevers tijdens tranche 1 en 2 minder goed (met dus nog steeds voldoende) verliep, werd vooral het aanleveren van gegevens voor de verantwoording als bottleneck aangegeven (8 maal), in sommige gevallen leidde dit ook tot uitval van deelname van individuele werkgevers. Een andere reden die meerdere keren wordt genoemd, is de wisseling van verantwoordelijken bij werkgevers voor het project (3 maal). Ook drie keer wordt genoemd dat het lastig was om kleine bedrijven enthousiast te maken, onder meer omdat het verlet van een werknemer voor een cursus een grote impact heeft. Ten slotte werd door twee projectleiders genoemd dat het soms lastig was om bepaalde maatregelen te implementeren in een organisatie, daarvoor was eigenlijk meer maatwerk nodig.

In tranche 3 zijn er twee projectleiders die aangeven dat ze de samenwerking met werkgevers als slecht hebben ervaren. Wat met name niet goed ging in de samenwerking was het administratieve proces. Bijvoorbeeld doordat werkgevers verkeerde documenten aanleverden. Het was voor werk-

gevers ingewikkeld om complete dossiers aan te leveren. Pas op het moment dat het dossier compleet was, werd er uitbetaald. De uitdaging van sectorplannen was soms de lege portemonnee van werkgevers, waardoor ze weinig konden voorfinancieren.

Ook met **overige uitvoerders** wordt de samenwerking over het algemeen als goed tot zeer goed ervaren. Het positieve oordeel heeft te maken met heldere afspraken en het nakomen ervan, de expertise van de uitvoerders en de flexibele opstelling van de uitvoerder, waardoor in het sectorplan maatwerk geleverd kon worden, en de goede communicatie en afstemming. In tranche 1 en 2 vond een projectleider de samenwerking onvoldoende en twee projectleiders geven slechts een voldoende. Zij zijn onder andere kritisch over het gebrek aan ervaring van de uitvoerder met het werken met subsidies, waardoor de verantwoording werd bemoeilijkt. In tranche 3 wordt aangegeven dat er in de samenwerking met de uitvoerders soms onduidelijkheid was in de uitbetaling van voorschotten. Het gebrek aan ervaring met subsidies bij werkgevers speelde hierbij ook een rol.

### **Succesfactoren en knelpunten in de samenwerking**

**Succesfactoren** van de sectorplannen hebben in tranche 1 en 2 enerzijds te maken met zaken die kunnen worden gevat onder de noemer ‘gemeenschappelijke uitgangspunten’: het hebben van een gedeelde visie (16 keer genoemd), een gelijk urgentiebesef (10), saamhorigheid of betrokkenheid (10) en vertrouwen (6). Anderzijds noemen de projectleiders procesfactoren: het hebben van directe lijnen met werkgevers (6 keer genoemd), een goede communicatie (7), goede projectleiding of expertise (6), regelmatig bij elkaar komen (8), voortbouwen op een bestaande samenwerkingsstructuur (7), het op de juiste manier verdelen van taken (4) en het hebben van een klein samenwerkingsverband (3). Ook in de regeling en de uitvoering ervan schuilen succesfactoren. Zo noemen de regionale zorgplannen de mogelijkheid om budget van aanpalende regio’s over te hevelen bij de regionale zorgplannen (6 keer genoemd) en een duidelijk administratiesysteem (6) als succesfactor. Daarnaast noemen projectleiders van een aantal andere plannen de rol van het agentschap (2 keer genoemd) en het hebben van een stok achter de deur, omdat voor cofinanciering tenminste 60 procent gerealiseerd moest worden.

Succesfactoren in tranche 3 zijn vergelijkbaar met die in tranche 1 en 2. Veel heeft te maken met de gemeenschappelijke deler: hetzelfde doel voor ogen hebben (5 keer genoemd), en draagvlak in de sector voor het plan (3). Anderzijds worden procesfactoren genoemd zoals de kracht van het projectteam (3 keer genoemd), regelmatig bij elkaar komen (3), het hebben van een bestaand samenwerkingsverband (2), een duidelijke administratieproces (1), duidelijke afspraken (2) en het hebben van korte lijnen (2). Daarnaast worden factoren genoemd als verbinding hebben met elkaar in het team en het hebben van een goed netwerk in de regio. In de groeps gesprekken werd er ook op gewezen dat veel afhangt van personen: de juiste mensen op de juiste plek. Het tegendeel is namelijk ook waar: incidenteel wordt bij een sectorplan dat niet succesvol was gewezen op verkeerde beslissingen van een van de centrale betrokkenen. Kortom: het is mensenwerk dat in de meeste gevallen goed en in incidentele gevallen niet goed uit heeft gepakt.

**Knelpunten** zijn er ook. Daarbij worden in tranche 1 en 2 ten eerste zaken genoemd die met de regeling te maken hebben. Zo vindt men de registratie complex, is het niet altijd duidelijk wat er wel en niet gesubsidieerd wordt of hoe de regeling precies in elkaar zit. De complexe administratie gold niet alleen voor het samenwerkingsverband, maar soms ook voor de deelnemende werkgevers. Voor negen projectleiders was ook het contact met het agentschap/SZW ingewikkeld. Dit kwam

volgens hen vooral doordat maatregelen niet werden goedgekeurd, de eisen zwaar waren, er een te strakke definitie van een werkgeversorganisatie werd gehanteerd of omdat het agentschap vrij kritisch was. Eenmaal wordt genoemd dat het van tevoren vaststellen van bedragen door offertetrajecten moeilijk is en omdat de plannen btw-plichtig zijn dit veel kosten met zich meebrengt. De zorgplannen noemen nog als knelpunt dat er geen geld van het landelijke zorgplan naar de regionale zorgplannen overgeheveld mocht worden.

Bij de sectorplannen in tranche 1 en 2 zijn er ook knelpunten genoemd die met het samenwerkingsverband te maken hebben: het opheffen/reorganiseren van partners/bedrijven en het verdwijnen van de urgentie. Eigenaarschap blijkt niet altijd goed belegd of de welwillendheid van partners om mee te werken blijkt minder groot gedurende de uitvoering. In mindere mate was er minder animo dan verwacht wat betreft deelname aan de regeling (2 maal genoemd) en had de communicatie over de regeling door de projectleider richting de werkgevers beter gekund (2). Daarnaast worden nog genoemd een slechte rolverdeling, dat het contact op landelijk niveau met UWV moeilijk verliep en dat het voor een kleine sector niet te doen is om met alle arbeidsmarktregio's apart contact te onderhouden. Knelpunten die naar voren kwamen in tranche 3 zijn de concurrentie van andere fondsen zoals SOOB (1 keer genoemd), te weinig tijd hebben in de aanloopperiode (1), weerstand vanuit sommige gemeentes voor het sectorplan (1) en werkgevers die niet willen meewerken (2). Ook liep door het succes van het sectorplan de administratie soms achter. Dit had invloed op de rapportage, in combinatie met de wetgeving. Daarnaast kostte het inrichten van de projectorganisatie en de administratie veel tijd (3 keer genoemd) en vond men de regeling soms te complex (2).

De samenstelling van en de rolverdeling in het samenwerkingsverband (het governancemodel) wordt incidenteel ook als kritisch punt benoemd. Zo zaten er soms partijen in de stuurgroep terwijl ze ook een uitvoerende partij waren. Bij één plan betrof het een commerciële bemiddelaar die, als initiatiefnemer, in de stuurgroep zat maar ook de enige uitvoerder van de bemiddeling was. Dit werd achteraf als onhandig benoemd.

Opmerkelijke factor in de derde tranche is dat de arbeidsmarkt veranderde, waardoor er minder kandidaten binnen de oorspronkelijk doelgroepen beschikbaar waren. Ook waren er bij werkgevers minder personeelsoverschotten, hetgeen invloed had op de uitvoering van de sectorplannen. Deze veranderde conjunctuur betekende niet dat er belangentegenstellingen tussen partijen ontstonden. In de groepsgesprekken met samenwerkingspartners uit tranche 3 werden desgevraagd geen belangentegenstellingen genoemd.

### 8.3 Effect op de samenwerking

Over het algemeen vinden projectleiders dat de sectorplannen goed zijn geweest voor de samenwerking tussen diverse arbeidsmarktpartijen, zoals sociale partners en overheden. Ook verwachten veel projectleiders dat de verbeterde samenwerking aanhoudt na het sectorplan.

Projectleiders is gevraagd naar verschillende soorten of niveaus van samenwerking waarop het sectorplan effect heeft gehad. Er is onderscheid gemaakt naar samenwerking binnen de sector, tussen



sectoren en op regionale samenwerking. Vrijwel alle betrokkenen zijn positief over de samenwerking die het sectorplan heeft opgeleverd binnen de sector, over de samenwerking met andere sectoren en over de regionale samenwerking zijn projectleiders kritischer. Daarbij zijn landelijke en regionale plannen uit tranche 1 en 2 met elkaar vergeleken en is gekeken naar verschillende sectoren.<sup>28</sup> Aanvullend is gekeken naar de plannen uit tranche 3.

- Ongeveer 90 procent van de projectleiders is het eens of zeer eens met de stelling dat het sectorplan een impuls heeft gegeven aan de **samenwerking binnen de sector**. De projectleiders die het hier niet mee eens waren, waren projectleider van een regionaal, veelal intersectoraal plan, waaronder enkele plannen in de derde tranche. Ook een klein aantal projectleiders van landelijke sectorplannen vindt dat de samenwerking binnen de sector niet is verbeterd. Vaak is het argument dat de samenwerking al goed was en dat het niet nog beter is geworden door het sectorplan.
- Bijna 30 procent van de projectleiders zijn het (zeer) eens met de stelling dat door het sectorplan een impuls is gegeven aan de **samenwerking met andere sectoren**. De meeste projectleiders (13 van de 20) zijn het hier (zeer) mee oneens. Onder projectleiders van tranche 3 ligt dit percentage iets lager: ongeveer de helft is het eens met de stelling dat het sectorplan heeft bijgedragen aan samenwerking met andere sectoren. De plannen in tranche 3 waren dan ook vaker intersectoraal.
- De sectorplannen hebben volgens de projectleiders in tranche 1 en 2 niet in alle gevallen een impuls gegeven aan **regionale samenwerking**: ongeveer 60 procent van de projectleiders is het daar wel (zeer) mee eens, 30 procent is het er niet mee eens. In de derde tranche ligt dat hoger: ongeveer driekwart vindt dat het plan heeft bijgedragen aan regionale samenwerking. Ook hier geldt dat in sommige gevallen het sectorplan zich niet op dit doel heeft gericht en in andere gevallen is het niet gelukt. Van de regionale sectorplannen in alle tranches zijn bijna alle projectleiders het zeer eens met de stelling dat de sectorplannen een impuls aan de regionale samenwerking hebben gegeven. Bij de landelijke plannen is dat anders: 45 procent van deze projectleiders is het (zeer) oneens met de stelling. Projectleiders van plannen in de zorgsector zijn hierover juist allemaal positief. Ook in tranche 3 vinden de projectleiders van regionale plannen vaker dat hun plan aan regionale samenwerking heeft bijgedragen dan de projectleiders van landelijke plannen.

In het geval van sectoren met een sterke landelijke infrastructuur lijkt de impuls van de sectorplannen op de samenwerking kleiner dan bij regionale sectorplannen. Dit komt doordat de landelijke plannen veelal aansloten bij een bestaande landelijke infrastructuur van cao-partners. Bij enkele landelijke plannen zeggen sociale partners dat de samenwerking door invloed van het sectorplan nog verder is verbeterd. In regionale plannen bouwde de samenwerking veelal voort op bestaande contacten en netwerken, maar is er onder impuls van het sectorplan wel een structuur opgezet, zoals een overlegstructuur voor de uitvoering of een meer geformaliseerde bestuurlijke samenwerking in de vorm van een stuurgroep.

Over de **toekomstige samenwerking** zijn de meeste projectleiders in alle tranches positief: 90 procent verwacht dat de samenwerking gecontinueerd wordt. Hierbij vallen grofweg twee nuances te maken. Ten eerste was bij verschillende sectorplannen al sprake van een goede samenwerking. Dat geldt vooral voor de landelijke, sectorale plannen. De goede samenwerking is in die gevallen

<sup>28</sup> Plannen zijn in 3 groepen geclusterd: techniek/transport, zorg en overig (voornamelijk zakelijke dienstverlening, overheid). Een verdere uitsplitsing is vanwege het kleine aantal niet mogelijk.

dus niet zozeer een gevolg van het sectorplan. Ten tweede hebben veel betrokkenen de intentie om de samenwerking voort te zetten, maar verschilt de mate waarin al duidelijk is hoe de samenwerking eruit gaat zien. Samenwerkingsverbanden die al concreet kunnen maken hoe de samenwerking eruit gaat zien, verwijzen naar maatregelen die ze voortzetten of naar nieuwe activiteiten die door de partners ontwikkeld worden, al dan niet ondersteund vanuit andere middelen (bijvoorbeeld ESF<sup>29</sup> of DWSRA<sup>30</sup>). Andere projectleiders zeggen dat er wel de intentie is om de samenwerking te continueren, maar dat er nog overleg is over de vorm en omvang ervan.

Er zijn ook enkele samenwerkingsverbanden waarvan verwacht wordt dat de samenwerking (grotendeels) stopt na de uitvoering. Drie projectleiders uit tranche 1 en 2 verwachten dat de samenwerking alleen deels wordt voortgezet en twee denken dat de samenwerking stopt. Ook in tranche 3 verwachten 5 projectleiders dat de samenwerking stopt. Het niet of slechts gedeeltelijk voortzetten van de samenwerking heeft te maken met onder meer slechte ervaringen, het wegvallen van de noodzaak vanuit het sectorplan, een cao-conflict en het wegvallen van de financiering. Partners in één van de regionale plannen merkten aan het eind van het plan al dat het netwerk minder actief werd. De DWSRA-regeling<sup>31</sup> kwam voor hen te vroeg, wat het gevoel geeft dat ze een kans gemist hebben om de samenwerking voort te kunnen zetten. Het mobiliteitsteam dat in het kader van het sectorplan is opgetuigd, is inmiddels ontmanteld.

Ook in de derde tranche verwacht de meerderheid (driekwart) van de projectleiders een voortzetting van de samenwerking. Zo worden sommige samenwerkingsverbanden voortgezet in een stichting. Meerdere projectleiders geven aan dat de samenwerking continueert in een minder intensieve vorm of alleen op onderdelen. Een voorbeeld van een plan waar de samenwerking minder intensief wordt gecontinueerd dan eerder gehoopt is een regionaal plan waar na afronding een restschuld is overgebleven, waardoor de opgerichte infrastructuur niet voortgezet kan worden. De directeur van een regionale aanbieder van arbeidsmarktdienstverlening, die betrokken was bij een regionaal plan in tranche 3, ziet geen mogelijkheden voor voortzetting. De dienstverlening die in het sectorplan is geleverd is niet zonder subsidie aan te bieden. Dat komt doordat de conjunctuur steeds verandert, hetgeen steeds andere eisen stelt aan het aanbod van dienstverlening. Zo werkt men van subsidie naar subsidie. Voor een bedrijf biedt dat weinig continuïteit. Deze directeur ziet alleen kansen voor een combinatie van overheden met zzp'ers die de dienstverlening op projectbasis kunnen leveren.

## 8.4 Deelconclusie

### **Wat zijn de succes- en faalfactoren voor een effectieve samenwerking van de verschillende partners bij het opstellen en implementeren van de sectorplannen?**

Belangrijke succesfactoren hebben vooral te maken met de gemeenschappelijke uitgangspunten tussen de samenwerkingspartners, het gemeenschappelijke belang en het draagvlak. Bij gemeenschap-

<sup>29</sup> Europees Sociaal Fonds.

<sup>30</sup> Tijdelijke regeling cofinanciering projecten dienstverlening werkzoekenden en projecten samenwerking en regie arbeidsmarkt (DWSRA). Het eerste aanvraagtijdstip liep van 15 juli 2016 tot en met 30 september 2016. Met deze regeling is invulling gegeven aan het SER-advies 'Werkloosheid voorkomen, beperken en goed verzekeren' (2015) en de Kamerbrief 'Doorstart naar werk' (2015).

<sup>31</sup> Tijdelijke regeling cofinanciering projecten dienstverlening werkzoekenden en projecten samenwerking en regie arbeidsmarkt (DWSRA).

pelijke uitgangspunten moet gedacht worden aan een gedeeld urgentiebesef, een gemeenschappelijke visie op de problematiek en de oplossingen en betrokkenheid van de partners bij het plan. Er zijn ook procesfactoren die bijdragen aan het succes: een goede communicatie, een bestaande samenwerkingsstructuur, goed projectleiderschap, regelmatig overleg en korte lijnen. In een paar sectoren en regio's zijn in meerdere tranches sectorplannen uitgevoerd. Partners geven aan tijdens het tweede plan veel voordeel te hebben gehad van de samenwerking uit het eerste plan.

Ook de inrichting van het samenwerkingsverband wordt als succesfactor benoemd: de juiste partijen zaten aan tafel. Dit geldt niet alleen op organisatieniveau maar ook op persoonsniveau: de juiste mensen op de juiste plek wordt gezien als belangrijke succesfactor. Uiteindelijk gaat het om mensenwerk.

Knelpunten zijn er ook, hoewel die minder vaak worden genoemd, omdat de meeste partners tevreden zijn. Ook hebben knelpunten meestal niet met de samenwerking te maken. Bij knelpunten wordt enerzijds gewezen op kenmerken van de regeling, zoals de complexe registratie zowel voor de uitvoerders van het plan als voor deelnemende werkgevers. In een aantal gevallen gaat het om lastige communicatie met SZW. Knelpunten in de samenwerking betroffen onder meer het ontbreken van betrokkenheid en eigenaarschap bij een aantal partners. In sommige gevallen was dat te relateren aan reorganisaties of opheffing van partnerorganisaties. In tranche 3 ging het in enkele gevallen om het verdwijnen van relevantie door de veranderde conjunctuur.

#### **Traden er veranderingen op in de betrokkenheid van samenwerkingspartners bij arbeidsmarktmaatregelen?**

In de samenstelling van de samenwerkingsverbanden hebben zich weinig veranderingen voorgedaan gedurende de looptijd van de sectorplannen. Bij de meeste plannen geldt dat ook voor de betrokkenheid: de samenwerkingspartners waren over het algemeen van begin tot eind betrokken. Bij een minderheid van de plannen wordt wel een verandering in de betrokkenheid geconstateerd, zowel in positieve als negatieve zin. Een aantal projectleiders geeft aan dat sommige partners aanvankelijk afwachtend waren, maar gedurende het plan steeds enthousiaster en meer betrokken werden. Andere projectleiders geven aan dat de betrokkenheid juist minder werd toen de urgentie wegviel, of dat de betrokkenheid van sommige partners uiteindelijk lager was dan gehoopt.

#### **Hebben de sectorplannen eraan kunnen bijdragen dat samenwerkingspartners in de toekomst bijdragen aan mobiele, goed geschoolde en gezonde werknemers?**

Over het algemeen hebben de sectorplannen bijgedragen aan een betere samenwerking tussen arbeidsmarktpartijen, zoals sociale partners en overheden. Er bestaan wel verschillen in het effect van de sectorplannen op de samenwerking tussen partners tussen sectoren en regio's, en tussen de periode tijdens en na afloop van de sectorplannen.

De verbeterde samenwerking heeft veelal betrekking op de samenwerking binnen sectoren, tussen sociale partners. Voor een deel was deze samenwerking echter al goed. Maar er zijn ook cao-partners van landelijke plannen die aangeven dat onder impuls van het sectorplan de samenwerking nog verder is verbeterd. Landelijke plannen hebben in beperkte mate bijgedragen aan samenwerking met andere sectoren of aan regionale samenwerking.

Bij regionale plannen lijkt de meerwaarde van het sectorplan voor de samenwerking groter, omdat in de regio's in mindere mate al geformaliseerde vormen van samenwerking bestonden. De samenwerking bij verschillende regionale plannen vindt zijn oorsprong in (informele) netwerken in de regio. Betrokkenen merken op dat dankzij verschillende regionale plannen partijen in de regio beter met elkaar in contact zijn gekomen, de banden verder zijn geïntensiveerd en geformaliseerd. Dat geldt bijvoorbeeld voor de betrokkenheid van gemeenten of UWV, of voor sociale partners die eerder in de regio niet met elkaar aan tafel zaten. De samenwerkingsverbanden van regionale plannen bestaan overwegend uit meer partijen dan de landelijke sectorplannen. Partners uit het onderwijs zijn vaak juist niet betrokken. Stakeholders uit het (beroeps)onderwijs geven aan dat ze meer betrokken hadden willen worden.

Over de bijdrage van de sectorplannen aan de samenwerking tussen sectoren zijn de meeste projectleiders minder positief, maar nuanceren dit door te zeggen dat het in de meeste plannen ook geen doel was. Het is geen verrassing dat projectleiders van regionale plannen hierover overwegend positiever zijn. In de derde tranche, waarin relatief meer regionale plannen waren, wordt dan ook positiever over het effect op de regionale samenwerking geoordeeld.

Veel betrokkenen verwachten dat de sectorplannen na afronding hun effect op de samenwerking behouden. De mate waarin duidelijk is hoe de samenwerking wordt voortgezet verschilt. Het kan gaan om voortzetting van (een deel van) de maatregelen uit het sectorplan. Ook zijn er samenwerkingsverbanden die nieuwe activiteiten ontplooid hebben, waarbij het sectorplan als een wegbereider kan worden beschouwd. Naast deze samenwerkingsverbanden die al concreet kunnen aanwijzen op welke wijze de samenwerking wordt gecontinueerd, zijn er projectleiders die aangeven dat de intentie om de samenwerking voort te zetten er is, maar dat nog onbekend is hoe dit in de praktijk vorm zal krijgen. Soms wordt de voortzetting benoemd als een informele voortzetting, het elkaar makkelijker kunnen vinden, soms heeft de voortzetting niet op alle partijen betrekking. Bij deze plannen bestaat nog enige onzekerheid over wat de opbrengsten op lange termijn voor de samenwerking zal zijn.

## 9 De vormgeving van de Regeling cofinanciering sectorplannen

*De vormgeving van de Regeling cofinanciering sectorplannen is van invloed geweest op het behalen van de brede doelen van de regeling. De combinatie van de eis dat sociale partners in een sector betrokken moesten zijn bij het opstellen van de sectorplannen met de eis van een verplichte eigen financiering heeft zowel positieve als negatieve gevolgen gehad op het bereiken van de brede doelen van de regeling. Over het algemeen zijn betrokkenen het erover eens dat het ministerie van SZW zich wel zodanig heeft opgesteld dat de brede doelen van de regeling zoveel mogelijk bereikt kunnen worden.*

In dit hoofdstuk bespreken we in hoeverre de vormgeving van de Regeling cofinanciering sectorplannen invloed heeft gehad op het bereiken van de brede doelen. Daarmee worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Hoe zijn de hoofdkenmerken van de vormgeving van invloed geweest op het behalen van de brede doelen van de sectorplannen?
- Heeft het subsidie-instrument tot het gewenste resultaat geleid en wat was de bijbehorende uitvoeringlast?
- Wat was de rol van het ministerie van SZW en de Stichting van de Arbeid in het proces?

Om deze vragen te beantwoorden zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van diverse direct of indirect betrokken organisaties, namelijk:

- de overheid (ministeries SZW, OCW en VWS);
- werknemersorganisaties (FNV en CNV);
- werkgeversorganisaties (VNO-NCW/MKB-Nederland);
- de Stichting van de Arbeid (StvdA);
- de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB);
- de MBO-Raad;
- UWV Werkbedrijf;
- de sectorfondsen van de uitzendbranche en de boekenbranche;
- betrokkenen bij het landelijke plan en de regionale plannen in de zorg.

Daarnaast zijn de interviews met projectleiders van de afgeronde sectorplannen als input gebruikt.

De Regeling is uitgevoerd in drie tranches, waarbij sectorplannen uit de derde tranche inhoudelijk afwijken van de eerste en tweede tranche. Bevindingen in dit hoofdstuk gaan over alle tranches, tenzij anders vermeld.

### 9.1 Vormgeving van de Regeling

Zoals in Hoofdstuk 1 is genoemd is de Regeling cofinanciering sectorplannen opgezet als een regeling waarbij sociale partners in sectoren en regio's op basis van door hen geformuleerde arbeidsmarktknelpunten maatregelen konden voorstellen om deze knelpunten op te lossen. Hiervoor zijn in de regeling kaders gesteld. De belangrijkste voorwaarden waren de volgende.

- De gedefinieerde sectorale of regionale knelpunten moesten volgen uit een **arbeidsmarktanalyse**.

- De **maatregelen** moesten gericht zijn op het oplossen van deze knelpunten en binnen de in de regeling gedefinieerde thema's vallen.
  - In tranche 1 en 2 betrof het de thema's arbeidsmobiliteit; loopbaancheck en -advies; om- en bijscholing; leerwerkplekken; gezondheid en overige maatregelen.
  - Voor tranche 3 is gekozen voor een focus op arbeidsmobiliteit. In deze tranche kon subsidie verkregen worden voor het realiseren van verschillende typen mobiliteitstrajecten: vanuit werk naar een andere baan in hetzelfde beroep bij een nieuwe werkgever; vanuit werk naar een nieuw beroep bij een andere werkgever, vanuit een WW-uitkering naar werk of vanuit een andere situatie naar werk.
- Maatregelen mochten niet gericht zijn op doelgroepen van wie de ondersteuning al vanuit ander overheidsbeleid wordt geregeld (zoals bijstandsontvangers en arbeidsgehandicapten);
- Maatregelen konden niet ook gefinancierd worden uit andere subsidieregelingen (zoals uit het Europees Sociaal Fonds);
- Cofinanciering vanuit de rijksoverheid was additioneel op eigen financiering vanuit de sectoren of samenwerkingsverbanden;
- Sociale partners moesten verplicht betrokken zijn bij de opzet van de sectorplannen;
- Het definitieve subsidiebedrag was afhankelijk van de realisatie van geplande maatregelen in termen van deelnemers en kosten van maatregelen.

Deze paragraaf gaat in op de mening van de gesprekpartners en projectleiders over deze vormgeving van de Regeling cofinanciering sectorplannen.

### **Brede doelen van de regeling**

De brede doelstellingen van de Regeling waren het overbruggen van de crisis en het beter laten functioneren van de arbeidsmarkt. Volgens alle gesprekpartners zijn de sectorplannen vooral gericht geweest op het behoud van banen voor werknemers in crisistijd, het behoud van vakmanschap voor sectoren en het versterkt uit de crisis komen. De plannen waren niet gericht op het creëren van extra werkgelegenheid gedurende de crisis. Betrokkenen bij de sociale partners en het ministerie van SZW betreuren dat dit laatste vaak wel de perceptie is geweest bij politiek en media, al dan niet aangewakkerd door het gebruik van het woord 'banenplan'. Vanuit werkgevers was de meest gewenste vormgeving van overheidsfinanciering een investering in de werking van de arbeidsmarkt. Het zou zich moeten richten op het loskrijgen van latente vacatures en als regelluw budget om investeringen in de arbeidsmarkt te doen gericht op individuele werkgevers.

Verschillende partijen die in de schil rondom de regeling betrokken waren, wijzen ook op de bijdrage van de sectorplannen aan het behoud van de infrastructuur rond scholing en opleiden die door de crisis bedreigd werd. Daarbij wordt bedoeld op de scholing van zittend personeel, maar vooral op het beschermen van de beroepsbegeleidende leerweg (bbl). Deze vorm van werkend leren had al enkele jaren te maken met dalende deelnemersaantallen en door de crisis dreigde het aantal opleidingsplaatsen dat werkgevers aanboden verder af te nemen. Voor onder meer SBB, de MBO-Raad en het ministerie van OCW had dit een kerndoel van de regeling moeten zijn. Deze partijen zien het behoud van de bbl niet zozeer als eng doel dat valt onder het brede doel van het overbruggen van de crisis, maar als een duurzame versterking van de werking van de arbeidsmarkt, omdat anders de opleidingsinfrastructuur in het geding zou zijn gekomen.

### **De keuze voor een subsidieregeling**

De vormgeving van de regeling is volgens een van de gesprekspartners een compromis geweest tussen vakbonden die een grotere rol in het arbeidsmarktbeleid wilden, werkgevers die structurele investeringen in de arbeidsmarkt wilden en het ministerie dat wilde dat de werkloosheid in de crisis niet verder zou stijgen. Eerder was ervaring opgedaan met de deeltijd-WW. Uit de evaluatie hiervan bleek dat niet kon worden aangetoond dat de deeltijd-WW een significant positieve bijdrage heeft geleverd aan het behoud van werkgelegenheid, terwijl de kosten hoog waren (APE, 2012). Op grond daarvan was het vanuit de overheid niet wenselijk om opnieuw een soortgelijke regeling op te zetten. Er was eerder behoefte aan een maatregel die ook op langere termijn effecten zou hebben, waarbij de overheidsuitgaven toekomstgericht zouden zijn.

Bij vrijwel alle gesprekspartners is er tevredenheid over de keuze voor een subsidieregeling, waarbij als belangrijk argument wordt genoemd dat daarmee de meeste mogelijkheden voor sturing bestaan. De voorwaarden die daarbij kunnen worden gesteld, zorgen echter ook voor complexiteit. Voorbeelden van complicerende factoren zijn volgens de gesprekspartners het beoordelingsproces gericht op het voldoen van de voorstellen aan de voorwaarden en het in de uitvoering in acht nemen van aanbestedingsregels bij het inkopen van diensten.

Alternatieven, zoals een fiscale regeling, zijn in de uitvoering eenvoudiger. In een dergelijke regeling zouden individuele bedrijven bijvoorbeeld uitgaven voor scholings- of mobiliteitsmaatregelen voor hun werknemers van hun loonheffing kunnen aftrekken. Dat was volgens een gesprekspartner minder complex geweest. Echter, door het ministerie van SZW werd een fiscale regeling niet wenselijk gevonden, omdat in dat geval sprake zou zijn van een regeling waarbij het budget niet vooraf vastgesteld kon worden.

Tussen de sociale partners zijn de meningen verdeeld over de focus van de regeling. Enerzijds wordt gezegd dat de regeling vooral gericht is op werkgevers en dat het beschikbare overheidsgeld meer direct ingezet had kunnen worden voor individuele werknemers. Dit had bijvoorbeeld gekund in een stelsel van individuele leerrekeningen. Vanwege de tijd en investeringen die het kost om dit mogelijk te maken, zou dat als crisismaatregel niet geschikt zijn geweest. Anderzijds wordt opgemerkt dat er meer rekening gehouden had kunnen worden met MKB-ondernemers, bijvoorbeeld om verletkosten bij scholing van medewerkers mogelijk te maken.

#### *Een regeling met vernieuwing en wijzigingen*

De Regeling cofinanciering sectorplannen heeft volgens verschillende gesprekspartners veel nieuwe zaken geïntroduceerd en heeft zelf ook verschillende wijzigingen gekend. Dat maakte dat veel werd gevraagd van de aanvragers en ook van het ministerie. Zo geven sociale partners aan dat het zelf plannen maken op basis van een verplichte arbeidsmarktanalyse voor veel samenwerkingsverbanden nieuw was. De regeling is daarmee ook een leerproces geweest, die tot verschillende aanpassingen in de Regeling heeft geleid, die vooral tussen de tranches zijn doorgevoerd.

Voor de eerste twee tranches is in de loop van het proces de mogelijkheid tot verlenging van sectorplannen geïntroduceerd. Daarmee werd de doorlooptijd van plannen langer. Deze mogelijkheid werd door de sociale partners erg gewaardeerd, maar had volgens een gesprekspartner nog uitgebreider mogen zijn. Ook is op basis van opmerkingen van aanvragers en uitvoerders het percentage voor de toegestane overheadkosten verhoogd. De derde tranche heeft een andere inhoudelijke focus gekregen: plannen in deze tranche moesten gericht zijn op arbeidsmobiliteit en instroom.

Ook is de mogelijkheid tot het bijstellen van beschikkingen geïntroduceerd. Hierdoor werd het mogelijk om doelstellingen in het aantal deelnemers bij te stellen als gevolg van veranderde omstandigheden en voortschrijdende inzichten. Zo konden verwachte deelnemersaantallen en de verwachte kosten per maatregel worden aangepast, waarbij het ook mogelijk werd om budgetten tussen maatregelen te verschuiven. Dit was nodig omdat er alleen subsidie zou worden uitgekeerd als er minstens 60 procent van het geplande aantal deelnemers per maatregel bereikt zou worden. Dat bleek in veel gevallen niet realistisch te zijn. Om toch tot uitkering van subsidie over te kunnen gaan, konden beschikkingen worden bijgesteld. De aanvragen hiervoor waren gebaseerd op voorlopige realisaties van kosten en deelnemers per maatregel en op een geactualiseerde arbeidsmarktanalyse. Hierdoor werden sectorplannen in de subsidieafrekening beoordeeld op het totaal aantal bereikte deelnemers ten opzichte van het aantal in de bijgestelde beschikking. Dit heeft ertoe geleid dat de subsidies in de meeste gevallen zijn uitgekeerd, maar dat de financiële omvang van de sectorplannen is gekrompen. Een aantal aanvragers heeft de mogelijkheid gemist om ook tussen plannen te kunnen schuiven. In de zorg was er veel vraag naar de maatregelen die in de regionale plannen werden aangeboden (voornamelijk scholing), maar weinig vraag naar maatregelen uit het landelijke plan (arbeidsmobiliteit). Betrokkenen bij de zorgplannen vonden het jammer dat middelen die in het landelijke plan onbenut bleven niet door de regio's konden worden gebruikt.

De oorzaak voor de vele aanpassingen in de regeling ligt volgens het ministerie en de sociale partners behalve in voortschrijdend inzicht ook in het snelle opstellen ervan. De oorspronkelijke regeling is binnen enkele maanden opgezet, wat volgens het ministerie sneller is dan gebruikelijk bij subsidieregelingen. De reden voor deze spoed was dat destijds sprake was van een diepe crisis op de arbeidsmarkt, die gepaard gingen faillissementen en een oplopende werkloosheid. Daardoor was er grote behoefte bij partijen om snel met een oplossing te komen, wat vanuit het Sociaal Akkoord de Regeling cofinanciering sectorplannen werd.

#### *De uitwerking van plannen door sectoren en regio's*

Het aanvraag- en opstartproces heeft voor veel sectoren veel tijd gekost, zo geven projectleiders uit verschillende sectoren aan (zie ook Heyma et al., 2015a). Dit gold in het bijzonder voor regionale plannen en voor landelijke plannen in sectoren met een beperkte, of helemaal afwezige, sectorale overlegstructuur. Daar moest voordat het plan kon worden opgesteld eerst het samenwerkingsverband nog worden opgezet. Maar ook in sectoren waar deze structuur al wel aanwezig was, moest er sectoraal overeenstemming worden bereikt over onder andere de arbeidsmarktknelpunten, de maatregelen om deze op te lossen en de wijze van eigen financiering. Daarbij moesten sectoraal overeengekomen sectorplannen ook aan de voorwaarden van de regeling voldoen en beoordeeld worden. Vervolgens kon na goedkeuring de uitvoering van maatregelen worden opgezet. Dit was voor maatregelen die voortkwamen uit bestaand beleid vaak geen probleem, maar voor nieuwe maatregelen kostte dit vaak meer tijd dan gepland. Het gevolg hiervan is geweest dat de economische situatie in sectoren bij aanvang van de uitvoering vaak anders was dan bij het maken van de plannen. Dit heeft geleid tot veel verschuivingen tussen maatregelen binnen plannen. De behoefte aan oplossingen voor knelpunten kwam in de loop der tijd vaak anders te liggen. Er wordt door de sociale partners aangegeven dat de ruimte voor sectoren voor het maken van wijzigingen in de plannen groter had mogen zijn. De introductie van geheel nieuwe maatregelen na aanvang van een plan was bijvoorbeeld niet toegestaan. Een grotere flexibiliteit had ertoe kunnen leiden dat plannen zich beter hadden kunnen aanpassen aan de veranderende arbeidsmarktsituatie in sectoren en regio's, en kan daarmee volgens betrokkenen vanuit de sociale partners als een aanbeveling voor toekomstige regelingen worden gezien. Zo had het brede doel van het versterken van de werking van de arbeidsmarkt volgens hen beter bereikt kunnen worden. Die flexibiliteit had ook betrekking



kunnen hebben op het uitwisselen van middelen tussen sectorplannen, wat gedurende de uitvoering niet mogelijk bleek.

Een ander gevolg van het snelle opstarten van de sectorplannen is dat sectoren volgens verschillende gesprekspartners weinig over de eigen grenzen heen hebben gekeken. Zij maakten vooral plannen voor de eigen zittende werknemers. Juist een grotere samenwerking tussen sectoren had volgens de FNV tot een versterking van de werking van de arbeidsmarkt kunnen leiden. Zo zijn er bijvoorbeeld verschillende sectorplannen gerelateerd aan de bouwsector, zoals aparte plannen voor de schilders en de dakdekkers naast het sectorplan Bouw. De situatie en knelpunten in deze aan elkaar gerelateerde sectoren waren met elkaar vergelijkbaar. Als er gelegenheid was geweest voor een integraal plan, had wellicht meer ingezet kunnen worden op arbeidsmobiliteit tussen deze sectoren. Anderzijds zou dit volgens VNO-NCW veelgevraagd zijn van sectoren, omdat binnen de kaders van de regeling een plan ontwerpen voor de eigen sector vaak al veel moeite kostte. Daarbij speelde ook de achtergrond van de economische crisis, wat de besluitvorming tussen partners in sectoren extra compliceerde. De beperkte aandacht voor intersectorale mobiliteit heeft het ministerie doen besluiten om voor de derde tranche te kiezen voor een focus op arbeidsmobiliteit.

In de zorg heeft het de nodige coördinatie en tijd gekost om tot plannen te komen die pasten binnen de kaders van de Regeling. Er waren initiatieven vanuit zowel de landelijke cao-partijen als vanuit de regionale werkgeversorganisaties. Bij elkaar opgeteld zouden alle plannen tot een te grote aanvraag voor de zorgsector leiden. Onder coördinatie van het ministerie van VWS hebben de betrokkenen een structuur ontworpen waarbij de regio's zich vooral op scholing zouden richten en er een landelijk plan voor arbeidsmobiliteit zou komen. Dit was vooral een pragmatische keuze, omdat er landelijk al het een en ander in gang was gezet op het gebied van arbeidsmobiliteit. De betrokkenen geven aan dat het de nodige tijd en moeite heeft gekost om vanuit de regionale structuur die in de zorg bestaat aanvragen te doen die pasten binnen de contouren van de Regeling.

### **Verplichte deelname sociale partners**

De verplichte deelname van sociale partners wordt door de gesprekspartners een logisch gevolg gevonden van het feit dat de sectorplannen zijn ontstaan vanuit het Sociaal Akkoord. Daarbij zorgt de deelname van sociale partners voor draagvlak voor zowel de identificatie van arbeidsmarkt knelpunten als voor de maatregelen om deze op te lossen. Aangezien sectorfondsen door sociale partners worden bestuurd, zorgde dit ook voor een vanzelfsprekende deelname van deze fondsen in de plannen. In verschillende sectoren waar al een goede overlegstructuur bestond, zeggen betrokkenen dat sociale partners dankzij het sectorplan toch nog dichter bij elkaar zijn gekomen. Het is in een aantal gevallen gelukt om nader tot elkaar te komen en over en weer meer begrip voor elkaar te krijgen.

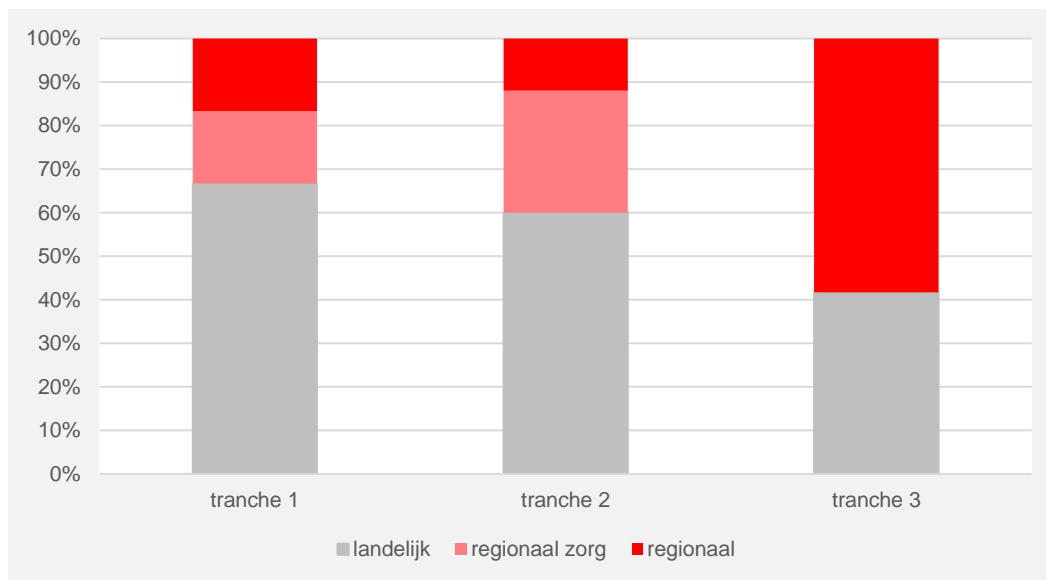
Met name vanuit de zorg is er kritiek op de verplichte deelname van de cao-partners. De regeling was in de ogen van betrokkenen bij de regionale zorgplannen teveel geënt op sectoren met een landelijk overleg van sociale partners en bijbehorende uitvoeringsorganisaties, zoals de uitvoerders van een O&O-fonds. In de zorg vindt veel van de uitvoering via regionale werkgeversverenigingen plaats, die geen cao-partner zijn. Deze partijen hebben het als moeilijk en vertragend ervaren om de regionale werkgeversverenigingen als aanvrager geaccepteerd te krijgen. In het licht van de aanvankelijk afgenomen werkgelegenheid in de zorg kan gesteld worden dat voor sommige arbeidskrachten, van wie al afscheid was genomen, de sectorplannen daardoor te laat kwamen. Een positief punt volgens de gesprekspartners is dat de vakbonden ook in de regio meer aan tafel zijn gekomen, iets wat in het verleden niet of nauwelijks voorkwam.

In de praktijk gingen volgens FNV in sectoren waar geen goede overlegstructuur was, externe partijen plannen schrijven. Die plannen waren dus niet geïnitieerd door de sociale partners. Het eigenaarschap en draagvlak waren bij die plannen vaak minder groot, wat ook geldt voor de omvang van de plannen ten opzichte van de grootte van de sector. Zo is het merendeel van het budget in de Regeling uiteindelijk beschikbaar gesteld aan goed georganiseerde sectoren als de industrie en de bouw. Sectoren als de zakelijke dienstverlening, financiële dienstverlening en de publieke sectoren hebben in verhouding tot het aantal werknemers relatief weinig budget aangevraagd en beschikbaar gesteld gekregen.

Wat hierbij volgens sociale partners problematisch is gebleken, is dat vakbonden in sommige gevallen buiten de sectorplannen zijn gebleven. Zo heeft bijvoorbeeld de FNV als grootste vakbond niet deelgenomen aan het sectorplan van de zorg vanwege onvrede over de bezuinigingen in die periode in de sector. Ook problemen aan de cao-tafel tussen sociale partners konden een rol spelen, zoals in het plan voor de sector Schilders, onderhoud en afbouw. Daarnaast zijn er sectoren geweest waar juist vanwege onenigheid binnen cao-onderhandelingen helemaal geen sectorplan van de grond is gekomen. Het slagen van een sectorplan blijkt veelal afhankelijk te zijn geweest van de onderlinge verhoudingen aan de cao-tafel in een sector.

Het is dan ook niet verbazingwekkend dat de sectorplannen met een goede overlegstructuur de plannen eerder rond hadden dan sectoren of regio's waar deze structuur ontbrak. De overlegstructuur ontbrak vooral bij de regionale plannen. Het aandeel regionale sectorplannen is in tranche 1 dan ook het laagst en in tranche 3 het grootst: in tranche 1 zijn er 7 regionale sectorplannen (33%), waarvan 3 in de zorg. In tranche 2 zijn er 22 sectorale plannen (40%), waarvan 14 in de zorg. In tranche 3 is 14 van de 24 plannen regionaal (58%).

**Figuur 9.1** Aandeel regionale plannen ten opzichte van landelijke plannen per tranche



Bron: Beschikkingen sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

Dat regionale plannen gemiddeld later van start gingen had, in combinatie met de inhoudelijke eis dat ze in tranche 3 op arbeidsmobiliteit gericht moesten zijn, ook gevolgen voor de uitvoering. Door de veranderde conjunctuur pasten in veel plannen de beoogde maatregelen niet goed meer bij de behoeften van de arbeidsmarkt. Onder het kopje Maatregelen wordt dat in deze paragraaf verder toegelicht.

Verskillende partijen uit de hoek van het beroepsonderwijs zien het als een gemiste kans dat het onderwijs geen structurele partner is geweest in de samenwerkingsverbanden van de sectorplannen. Zij waren meestal alleen betrokken als leverancier, als uitvoerder van scholing. De expertise van bijvoorbeeld mbo-instellingen had volgens hen beter benut kunnen worden, bijvoorbeeld als kenner van de regionale arbeidsmarkt of voor het bereiken van groepen die niet in het onmiddellijke gezichtsveld van de werkgevers zitten.

### **Hoofdaanvragerschap en garantstelling**

Naast de verplichte deelname van alle sociale partners was er de verplichting dat één partij hoofdaanvrager was, wat door de meeste geïnterviewde partijen als logisch en praktisch wordt beschouwd. In de praktijk ging het vaak om een sectorfonds of werkgeversorganisatie. Positief aan het verplicht hoofdaanvragerschap was dat één partij de eindverantwoordelijkheid had, wat nuttig is in het aanvraag- en verantwoordingsproces.

Een kritisch punt is volgens enkele projectleiders dat het hoofdaanvragerschap ervoor heeft gezorgd dat de verantwoordelijkheid van vakbonden in sommige plannen is beperkt. Zij waren namelijk vrijwel nooit de hoofdaanvrager en daarmee ook vrijwel nooit eindverantwoordelijk. Dit is volgens de sociale partners op zich logisch, aangezien vakbonden (en ook werkgeversorganisaties) geen standaard financiële middelen hebben voor het financieren van arbeidsmarktmaatregelen.

Een tweede belangrijk kritisch punt was dat er naast het hoofdaanvragerschap ook een garantstelling nodig was voor het geval de doelstellingen in aantal deelnemers van maatregelen onvoldoende zouden worden gerealiseerd, of indien de verantwoording vanuit uitvoerders niet op orde zou zijn. In dat geval zou de subsidie namelijk niet worden uitgekeerd, terwijl er wel kosten gemaakt zouden zijn. Deze garantstelling is veelal afgegeven door sectorfondsen, waarbij het hoofdaanvragerschap en de garantstelling samenvielen. Er lag dus een groot financieel risico bij de garantsteller. Niet alle sectorale of regionale samenwerkingsverbanden hadden de beschikking over een fonds dat kapitaalkrachtig genoeg was om dat risico te dragen. Hierover kwamen bij het ministerie van SZW aanvankelijk veel vragen van aanvragers binnen. Het ministerie van SZW was zich in de beginfase niet goed bewust van dit probleem. Vanuit de Stichting van de Arbeid (StvdA) is de oplossing bedacht om met vrijwaringsovereenkomsten binnen een sectorplan te werken. Achteraf gezien had deze mogelijkheid eerder moeten worden bedacht, aldus de sociale partners. Voor de regionale zorgplannen is uiteindelijk een oplossing gevonden doordat het ministerie van VWS bereid was garant te staan vanuit de rijksbegroting voor de sector. Positief was de mogelijkheid om plannen tussentijds te herzien, waardoor het financieel risico in belangrijke mate werd beperkt. Als voordeel van een garantstelling wordt gezien dat dat het werkt als stok achter de deur voor hoofdaanvragers.

### **Cofinanciering vanuit de rijksoverheid en eigen financiering vanuit de sectoren**

De financiering van de sectorplannen bestaat gedeeltelijk uit cofinanciering vanuit de rijksoverheid en gedeeltelijk uit eigen financiering vanuit de sectoren. Voor deze constructie is gekozen om ervoor te zorgen dat het draagvlak vanuit sectoren voldoende was, ze zich actief zouden opstellen en succesvolle maatregelen mogelijk ook levensvatbaar waren na afloop van de cofinanciering door de rijksoverheid. Dat de verplichte eigen financiering positieve effecten heeft gehad, zoals het bij

elkaar brengen van partijen en het zorgen voor draagvlak en verantwoordelijkheid in sectoren, wordt door de gesprekspartners breed onderschreven.

De eis tot eigen financiering vanuit sectoren heeft volgens de FNV tot gevolg gehad dat de mate waarin een sector in staat was om tot een sectorplan te komen afhankelijk was van de mate waarin een sector eigen financiering kon regelen. Dit was relatief eenvoudig voor sectoren waarin sprake is van sectorfondsen met een voldoende groot vermogen. Voor samenwerkingsverbanden zonder sectorfonds of met kleine sectorfondsen, en voor regionale samenwerkingsverbanden, ligt dit anders. In principe had de eigen financiering in die gevallen kunnen komen van individuele werkgevers, werknemers of sociale partners. In de praktijk echter kwam de eigen financiering in die sectoren vrijwel alleen vanuit individuele werkgevers, zoals bij de regionale zorgplannen. Dat was voor bedrijven in sectoren die ernstige problemen hadden in de crisis juist lastig, omdat zij die eigen financiering moeilijk konden dragen, aldus verschillende projectleiders. In één sector is er om de eigen financiering te kunnen regelen door de sociale partners een tijdelijk sectorfonds opgericht, dat na afloop weer is opgeheven. De benodigde tijd en het geld om de eigen financiering in zulke gevallen te regelen was aanzienlijk. Deze eis in combinatie met de crisis heeft er volgens gesprekspartners voor gezorgd dat deelnemers aan de sectorplannen vooral werknemers zijn geweest in sectoren die ofwel een goed georganiseerd sectorfonds hadden, ofwel in sectoren werkten waarin de gevolgen van de crisis meevielen. Er zijn ook sectoren geweest die vanwege deze eis het niet voor elkaar kregen om een sectorplan in te dienen. Ook zijn daardoor in sectoren soms minder ambitieuze sectorplannen opgetuigd dan op basis van de knelpuntenanalyse nodig was.

Met name voor regionale plannen is de eis van eigen financiering volgens gesprekspartners en projectleiders lastig geweest. Hier zijn namelijk per definitie geen sectorfondsen waaruit de eigen financiering van maatregelen kan komen. Ook was het gebruik van regionaal overheidsgeld als eigen financiering niet toegestaan. Dat is in de praktijk opgelost doordat individuele werkgevers in regionale plannen meestal voor de eigen financiering hebben gezorgd. Enerzijds kan worden geconcludeerd dat dit in een aantal regio's goed heeft gewerkt, zoals bij de regionale zorgplannen en MKB Rotterdam. Het is ook mogelijk dat de veranderde conjunctuur, waardoor er een situatie van arbeidstekorten ontstond in plaats van overschotten, heeft bijgedragen aan de mogelijkheden en bereidheid van ondernemers om bij te dragen in de kosten. Anderzijds merken gesprekspartners op dat mede als gevolg van de verplichte cofinanciering de regionale plannen vaak beperkt van omvang zijn geweest, waarbij ze zich hebben gefocust op enkele sectoren in een regio. Ook zijn er veel regio's waarin geen regionaal plan is opgesteld.

Een kanttekening die door werkgevers wordt gemaakt, is de vraag in hoeverre het aan de sociale partners in sectoren is om sommige maatregelen mee te financieren. Zo wordt genoemd dat maatregelen gericht op instroom vanuit andere sectoren en werklozen vooral door de overheid zouden moeten worden gefinancierd. De overheid heeft hier een aanzienlijk financieel belang bij, omdat deze maatregelen uitkeringen (en dus overheidsuitgaven) kunnen voorkomen. Een andere optie is financiering van zulk type maatregelen vanuit de transitievergoeding die werknemers ontvangen als zij ontslagen worden. Ook de financiering van de achter de plannen liggende arbeidsmarktanalyse wordt door velen een taak van de overheid gevonden.

## Maatregelen

In de sectorplannen werden verschillende typen maatregelen toegestaan. Daarbij is bij aanvragen op maatregelniveau beoordeeld of deze aan de brede doelen van de regeling voldeden, of de cofinanciering additioneel was en of er dus sprake was van een rechtmatige besteding van overheids-geld. Bij het opstellen van de regeling is hier uiteraard rekening mee gehouden. In het algemeen was de regel dat als er al financiering voor een mogelijke maatregel uit een andere bron was, dat deze dan niet in een sectorplan kon worden opgenomen.

Gesprekspartners zijn tevreden met de mogelijkheden van de te subsidiëren activiteiten. Eén van de gesprekspartners spreekt van evenwicht tussen sturing en ruimte voor invulling. Ook heeft het vooraf bepalen van mogelijke activiteiten bijgedragen aan het voorkomen van dubbeling met andere regelingen. Wel noemen enkele gesprekspartners dat de mogelijkheden zijn ingehaald door de werkelijkheid. Doordat gedurende de looptijd de situatie van personeelsoverschotten veranderde naar een situatie van personeelstekorten, zijn maatregelen op het gebied van bijvoorbeeld intersectorale mobiliteit en EVC's minder gebruikt dan vooraf gedacht.

Vanuit het ministerie van SZW was vooraf op meer creativiteit in maatregelen gehoopt. Veel maatregelen, zoals scholing, werk-naar-werkmaatregelen en leerwerkplekken, zijn maatregelen die al in veel sectoren bestaan en worden toegepast. Wel was de voorgestelde scholing in de praktijk volgens het ministerie vaak toekomstgericht, in de zin dat de scholing werknemers vooral in de toekomst beter inzetbaar zou maken. Van de regionale zorgplannen wordt opgemerkt dat dankzij de regeling veel personeel met een opleiding op mbo-niveau 2 is opgeschoold, wat in een later stadium enerzijds heeft bijgedragen aan hun werkzekerheid, en anderzijds een deel van de personeelstekorten in de zorg heeft kunnen dempen. Vanuit de sociale partners is de teleurstelling geuit dat het opnemen van prepensioenachtige maatregelen niet in de sectorplannen was toegestaan. Dit had concreet worden vormgegeven als een maatregel waarbij oudere werknemers door jongeren vervangen zouden kunnen worden. Dit had volgens hen wel tot een oplossing kunnen leiden van het knelpunt dat was ontstaan door de combinatie van een verhoging van de AOW-leeftijd en de stijgende werkloosheid ten tijde van de crisis.

De uiteindelijke verdeling van budget en deelnemers over typen maatregelen is een gevolg geweest van de keuze in de regeling om dit door sectoren zelf te laten bepalen. Er is bij de opzet van de regeling nadrukkelijk geen doel gesteld met betrekking tot een bepaalde verdeling van middelen over maatregeltypen. Zowel VNO-NCW als de ministeries van SZW en OCW menen dat er achteraf gezien meer focus had mogen zijn, bijvoorbeeld op maatregelen gericht op de instroom van personeel, scholing en duurzame inzetbaarheid. Daar tegenover staat dat sommige gesprekspartners behoefte hadden aan meer ruimte om sectorspecifieke knelpunten aan te pakken. Dit had volgens het ministerie van SZW eenvoudiger gekund als er een beperkt aantal mogelijke maatregelen gekoppeld zou zijn geweest aan een kostenbedrag per deelnemer per specifiek type maatregel. Dit zou echter wel meer tijd hebben gekost om op te zetten.

### *Maatregelen derde tranche*

Voor de derde tranche is ervoor gekozen alleen nog arbeidsmobiliteitstrajecten te subsidiëren. Hieronder viel ook instroom van niet-werkenden zoals uitkeringsgerechtigden, die uiteindelijk in de derde tranche de grootste groep deelnemers vormen. Het ministerie van SZW heeft gedurende de looptijd van tranche 1 en 2 geconstateerd dat er in de plannen van deze tranches weinig aandacht

was voor arbeidsmobiliteit, terwijl geslaagde van-werk-naar-werktrajecten wel een grote maatschappelijke opbrengst zouden kunnen hebben.<sup>32</sup> Betrokkenen noemen verschillende factoren waardoor het realiseren van van-werk-naar-werktrajecten moeizaam is. Aangezien intersectorale mobiliteit een thema is dat beter past in een regionaal dan in een landelijk sectoraal plan, is het ook logisch dat dit thema in de eerste tranches minder aan bod kwam. Het kost tijd om de benodigde intersectorale samenwerking, meestal op regionaal niveau, op te zetten. Een typerende uitspraak van projectleiders (4) van regionale plannen uit tranche 3 is dat zij graag nog meer tijd hadden gehad voor de uitvoering van het sectorplan. Toen het plan goed en wel liep, was de looptijd alweer bijna voorbij. Een aantal van hen pleit voor het loskoppelen van de voorbereidingstijd en de uitvoeringstijd.

Naast tijd wijzen betrokkenen ook op de drempel om van-werk-naar-werktrajecten bespreekbaar te maken, voor de werkgever maar ook voor de werknemer, omdat het gaat over de positie van de werknemer bij het bedrijf of de loyaliteit van de werknemer. Als bij bedrijven het thema van-werk-naar-werk al openlijk besproken kan worden, gaat het vaak niet goed met het bedrijf en is er sprake van een sociaal plan. In dat geval kunnen de middelen uit een sectorplan niet aanvullend worden ingezet.

Een andere typerende opmerking van de tranche 3 projectleiders is dat zij zich ingehaald voelden door de werkelijkheid. Plannen waren gericht op het oplossen van personeelsoverschotten, dus op werkenden voor wie de werkgelegenheid onder druk stond. Verschillende plannen hebben dit kunnen compenseren door de focus te verleggen naar andere doelgroepen (zie hoofdstuk 6). Het betreft bijvoorbeeld statushouders of bijstandsgerechtigden. Deze noodzakelijke aanpassingen waren volgens veel projectleiders niet makkelijk door te voeren binnen de kaders van de regeling, die vooral waren gericht op werkenden.

In de derde tranche werd de regeling meer aanbodgericht, omdat plannen werden afgerekend op het aantal werknemers uit specifieke doelgroepen dat een traject had gevolgd. Het is volgens werkgevers echter niet relevant uit welke doelgroep een nieuwe medewerker komt, wel of deze een goede aansluiting met de vacature bij de werkgever heeft. Als leerpunt voor de Regeling geven 5 projectleiders uit tranche 3 aan dat de Regeling niet paste bij de activiteiten uit deze tranche. Sommigen zien hierin weeffouten in de Regeling. Er waren voorwaarden die logisch zijn bij activiteiten voor werkenden, maar slecht passen bij mobiliteit, bij niet-werkenden (uitkeringsgerechtigden) en bij de gemeentelijke werkelijkheid. De kaders van de Regeling waren in de ervaring van een aantal projectleiders nogal strak en werden ook zo gehanteerd. Dit maakte dat er weinig experimenteer ruimte was en weinig ruimte om mee te bewegen met de behoeften van de markt. Deze projectleiders hadden er moeite mee om bepaalde activiteiten en doelgroepen onder de vooraf bepaalde noemers van de Regeling te plaatsen. Zowel wat betreft activiteiten als wat betreft doelgroepen bleek niet alles subsidiabel waaraan behoefte was. Voorbeelden die genoemd worden zijn oriënterende cursussen in plaats van vakgerichte cursussen, activiteiten gericht op leren op de werkvloer of subsidie voor deelnemers in een mobiliteitstraject die uiteindelijk niet bij de nieuwe werkgever aan het werk kunnen blijven. Ook was er een plan gericht op grensoverschrijdende mobiliteit dat slecht uit de voeten kon met een aantal voorwaarden uit de Regeling.

De andere insteek van de derde tranche had behalve voordelen ook nadelen. Zo konden plannen waarvoor het niet lukte om voor de deadline van de tweede tranche een goede aanvraag in te dienen, niet altijd terecht in de derde tranche. Dit was bij de overgang van de eerste naar de tweede

---

<sup>32</sup> Minder dan 10% van het aantal deelnemers aan een sectorplan uit de tranches 1 en 2 nam deel aan een maatregel gericht op arbeidsmobiliteit (26.239 van 296.145 deelnemers).

tranche geen probleem geweest. De wijzigingen tussen die eerste twee tranches waren immers beperkt. De grote wijzigingen naar de derde tranche kostten de partijen ook veel tijd aan nieuwe voorlichting.

### **Arbeidsmarktanalyse**

Over het algemeen is er veel waardering voor de verplichting om maatregelen te baseren op een arbeidsmarktanalyse. Dit wordt gezien als een nuttige basis. Het heeft onder andere geleid tot een grotere bewustwording van het nut van betrouwbare cijfers over arbeidsmarktknelpunten in sectoren. Ook voorkomt de verplichte arbeidsmarktanalyse dat maatregelen bedacht worden om niet-bestaande problemen op te lossen. De arbeidsmarktanalyses hebben volgens een van de betrokkenen ook bijgedragen aan het goede gesprek tussen stakeholders zoals sociale partners: door vooraf een stevige, op feiten gebaseerde discussie te voeren over de situatie in een branche of regio en de best passende maatregelen, ontstond voor het vervolg van het plan meer draagvlak. De betrokkene ziet een mindere goede voorfase en analyse als oorzaak van het feit dat sommige plannen minder succesvol waren.

UWV was bij het begin van de sectorplannen net begonnen met het maken van arbeidsmarktanalyses. Als gevolg daarvan werden ze vaak bij het maken van de arbeidsmarktanalyses ingeschakeld. Dit had, wat UWV betreft, vaker mogen gebeuren. Wel is het zo dat sectoren vaak behoefte hadden aan meer actuele en toekomstgerichte informatie dan de arbeidsmarktanalyses van UWV destijds boden. Die waren vaak uitsluitend gericht op het recente verleden. Ook wordt aangegeven dat de grote bijstellingen erop wijzen dat de arbeidsmarktanalyses in eerste instantie niet voldoende adequaat waren om goede inschattingen te maken van de omvang van knelpunten en het nut van en animo voor bepaalde maatregelen. Het blijft volgens een gesprekspartner de vraag waar het door komt dat veel maatregelen veel beperkter zijn uitgevoerd dan de oorspronkelijke ambitie was. Een betrokkene bij de beoordelingen van de aanvragen zag veel verschil in de kwaliteit van de analyses. Een wens is dat arbeidsmarktanalyses (al dan niet vanuit UWV) een beter beeld geven van intersectorale en regionale knelpunten en oplossingen. Voor sectoren waarbij vanuit UWV geen (recente) arbeidsmarktanalyse beschikbaar was, was het vaak kostbaar om een arbeidsmarktanalyse door een externe partij uit te laten voeren.

Een aantal betrokkenen wijst ook op de beperkingen van de arbeidsmarktanalyses. Verschillende sectorplannen hebben gezien dat ze werden ingehaald door de werkelijkheid. Waar de analyses nog wezen op een dalende werkgelegenheid en arbeidsoverschotten, was de situatie ten tijde van de uitvoering van de plannen, zeker in de derde tranche, er vaak een van arbeidstekorten. Tussen de periode waarop een analyse betrekking heeft en het daadwerkelijk uitvoeren van de maatregelen in een sector zit geruime tijd, waarin de situatie veranderd kan zijn. Dit maakt de analyse niet overbodig maar vraagt wel om flexibiliteit in de uitvoering.

### **Mogelijke doelgroepen in de regeling**

Onder gesprekspartners zijn de meningen over het van tevoren vaststellen van doelgroepen verdeeld. Als positief wordt gezien dat de middelen doelmatig konden worden besteed, doordat werd voorkomen dat maatregelen werden ingezet voor doelgroepen waarvoor er al andere regelingen bestonden. Zo is wettelijk bepaald dat werkzoekenden met een uitkering de verantwoordelijkheid zijn van ofwel UWV ofwel gemeenten. Die partijen ontvangen hiervoor overheidsfinanciering. Anderzijds zorgde het voor complexiteit in de aanvraag en bleven er groepen buiten beeld. De Regeling was in eerste instantie breed gericht op maatregelen voor zowel werklozen als werkenden, maar in de aanvragen werden maatregelen vooral op werkenden gericht. Alleen in enkele regionale plannen waarbij gemeenten en UWV of werkpleinen betrokken waren, was er ook aandacht voor

werklozen. In de derde tranche was dit meer het geval dan in de eerste twee tranches. De regels met betrekking tot staatssteun maakten het voor sectoren ook lastig om werklozen als doelgroep op te nemen. Dit omdat er geen sprake mocht zijn van verdringing, waarbij werklozen met subsidie de plaats in zouden nemen van reguliere werknemers die zonder subsidie werkten. Dit maakte het in de praktijk niet onmogelijk om voor werklozen maatregelen op te nemen, maar er zaten wel veel haken en ogen aan. Sociale partners waren binnen sectoren al gewend om zich in hun arbeidsmarktbeleid op de eigen werknemers te richten. In tijden van crisis ligt het volgens hen ook niet voor de hand om maatregelen vanuit de sectoren te financieren voor werklozen.

De doelgroepen zorgden voor complexiteit in de aanvraagperiode. Het werd voor sectoren als bekend verondersteld dat zij wisten welke taken bij UWV en/of bij gemeenten lagen op het gebied van arbeidsbemiddeling voor uitkeringsgerechtigden. Maatregelen die overlappen met deze taken waren niet subsidiabel. In de praktijk bleken de exacte taken van UWV en gemeenten voor veel aanvragers van sectorplannen niet bekend. Daardoor bevatten verschillende aanvragen maatregelen die gericht waren op de doelgroep van de participatiewet (bijstandsontvangers) of overlaptten ze met gemeentetaken. Deze maatregelen kwamen vervolgens niet in aanmerking voor financiering vanuit de Regeling. Het had daarom volgens een gesprekspartner duidelijker moeten zijn voor aanvragers wat toegestaan was aan maatregelen gericht op de instroom van specifieke doelgroepen.

De maatregelen zijn in de ogen van een van de gesprekspartners dan ook vooral werkgeversmaatregelen: ze zijn gericht op de doelgroepen die van onmiddellijk belang zijn voor de werkgever (eigen personeel en instroom op de korte termijn). Er zou geen stimulans geweest zijn om naar het belang van groepen te kijken die niet onmiddellijk op het netvlies van werkgevers staan. Volgens een gesprekspartner is het jammer dat de doelgroep van werklozen daardoor in de praktijk vrijwel niet aan bod kwam in de eerste twee tranches, terwijl deze juist geraakt waren door de crisis. Ook kunnen doelgroepen verschuiven in de tijd. Vanwege de vooraf geformuleerde doelgroepen was het niet eenvoudig om daarop in te spelen.

Verder had een van de gesprekspartners graag maatregelen gesubsidieerd gekregen die puur gericht waren op de doorgroei van werknemers bij hetzelfde bedrijf, zonder dat er gevaar was voor hun arbeidspositie. Dat bleek niet mogelijk, terwijl via doorgroei in het bedrijf elders in de organisatie arbeidsplaatsen gecreëerd hadden kunnen worden voor instroom van buitenaf, bijvoorbeeld voor schoolverlaters (effect van een trekkende schoorsteen).

In de derde tranche zijn werklozen expliciet als doelgroep opgenomen, omdat de eerdere aanvragen vooral op werkenden waren gericht. Hierbij zijn de mogelijke maatregelen die binnen deze tranche gesubsidieerd werden veel beter afgebakend. Daardoor was er bijna geen sprake meer van overlap met taken van UWV (voor WW'ers en Wajongers) of gemeenten (voor bijstandsontvangers en de doelgroep van de participatiewet). Voor de eerste tranches is dat wel onduidelijk gebleven, wat vooral in de beginfase veel tijd en moeite heeft gekost bij zowel aanvragers als bij het ministerie.

Een andere doelgroep waarover door projectleiders opmerkingen zijn gemaakt, zijn de eigenaren en partners van kleine bedrijven. Zij zijn juridisch gezien geen werknemers van hun bedrijf, maar verrichten in hun bedrijf wel arbeid. Het was voor aanvragers niet altijd duidelijk of zij mee mochten doen aan maatregelen. Iets soortgelijks geldt voor zzp'ers. De sectorplannen richten zich maar zeer beperkt op deze groepen. Overigens werden deze knelpunten niet alleen ervaren voor potentiële deelnemers, maar ook voor uitvoerders en voor begeleiders op de werkvloer door MKB-ondernemers die in de onderneming geen salaris ontvangen en niet gewend zijn een uurtarief voor hun werkzaamheden te berekenen.



## 9.2 Resultaten van de Regeling volgens partners

Deze paragraaf beschrijft de resultaten van de Regeling cofinanciering sectorplannen volgens de gesprekspartners. Hierbij worden de verschillende brede doelen apart besproken.

### Verwachtingen vooraf

De verwachting van het ministerie was dat de sectorplannen resultaat zouden boeken op het gebied van de twee brede doelen van de Regeling, namelijk het kunnen overbruggen van de crisis door bedrijven en het versterken van de werking van de arbeidsmarkt. Gesprekspartners zien de twee brede doelen meestal niet als duidelijk van elkaar te onderscheiden doelen.

Vaak zijn de doelen van de partners een stuk concreter dan deze overkoepelende brede doelen, zoals het voorkomen van instroom in de WW of het behoud van vakmanschap. De verwachtingen ten aanzien van deze twee brede doelen waren bij werkgevers beperkt. Hun verwachting was vooral dat de regeling voor individuele sectoren en deelnemers tot positieve uitkomsten zou leiden, maar vanwege de vormgeving niet dat er grote resultaten zouden worden geboekt qua overbrugging van de crisis of versterking van de werking van de Nederlandse arbeidsmarkt. De verwachting van de FNV was dat sectoren en regio's met behulp van de sectorplannen vooral knelpunten op hun arbeidsmarkt (al dan niet als gevolg van de crisis) konden oplossen. Partners uit het onderwijs (MBO-Raad, SBB, OCW) zagen nadrukkelijk als kerndoel het ondersteunen van de infrastructuur van de bbl, die mede vanwege de crisis onder druk stond. Zij zien dit als een bijdrage aan zowel het overbruggen van de crisis als het versterken van de werking van de arbeidsmarkt.

### Overbrugging crisis

De meningen zijn verdeeld over de mate waarin de regeling heeft bijgedragen aan het overbruggen van de crisis. Maatregelen gericht op het behoud van personeel en op het creëren van leerwerkplekken (bbl), die nadrukkelijk zijn gekoppeld aan het overbruggen van de crisis, hebben volgens verschillende partners veel opgeleverd. Gesprekspartners die de resultaten met betrekking tot het overbruggen van de crisis beperkt vinden, wijzen erop dat de invloed van de conjunctuur veel groter is dan die van de sectorplannen. Sectorplannen zijn volgens verschillende gesprekspartners een geschikt instrument gebleken voor sectoren die al langzaam uit de crisis kwamen. De timing van de sectorplannen kwam goed uit. Naar de mening van verschillende gesprekspartners heeft de regeling mogelijk een impuls gegeven aan een versnelling van het herstel in sommige sectoren. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de financiering van additionele leerwerkplekken. Ook was het zo dat het voor bedrijven die zwaar in de crisis zaten geen prioriteit was om zich op langetermijnarbeidsmarktbeleid te richten. Zij waren in die tijd vooral gericht op overleven. Daardoor was het lastig om in zulke sectoren afspraken te maken en deelnemers te vinden. Door het ministerie van SZW wordt aangegeven dat de oorspronkelijke inschatting van de doorlooptijd van plannen niet realistisch was, omdat plannen meer tijd nodig hadden om na goedkeuring tot uitvoering te komen. Dat maakte het instrument te traag om tot een acute oplossing van problemen als gevolg van de crisis te komen.

De bijdrage die de sectorplannen aan het overbruggen van de crisis hebben geleverd, is vooral dat arbeidsmarktmaatregelen zijn gefinancierd waarvoor anders in de sectoren in crisis geen geld beschikbaar zou zijn geweest, zoals scholingsmaatregelen en leerwerkplekken (waaronder bbl). Zonder sectorplannen hadden deze geheel door individuele werkgevers of sectorfondsen moeten worden betaald. Volgens enkele gesprekspartners is het effect van de plannen niet zozeer zichtbaar op het niveau van de sector of de regio, maar wel op het niveau van individuele personen en bedrijven.

Daarentegen wordt er voor de bbl wel een direct effect gezien, omdat door de cofinanciering van de overheid deze leerwerkplekken overeind gehouden konden worden. Bij bedrijven en instellingen in door de crisis dan wel door bezuinigingen zwaar getroffen sectoren, zoals de bouw, het transport en de zorg, was nog maar heel weinig financiële ruimte voor deze leerwerkplekken. Door de sectorplannen is dit deels opgevangen, wat ervoor heeft gezorgd dat zowel de instroom van nieuwe werknemers op peil is gebleven alsook de infrastructuur rond de bbl. Nieuwe werknemers hebben vacatures die in deze conjunctuurgevoelige sectoren na afloop van de crisis ontstonden, meteen in kunnen vullen.

Ten aanzien van het voorkomen van instroom van werknemers in een uitkering tijdens de crisis, het creëren van banen voor werklozen tijdens de crisis en het realiseren van van-werk-naar-werktrajecten hebben de sectorplannen volgens de meeste geïnterviewde partijen weinig tot geen resultaten opgeleverd. Voor de plannen uit tranche 3, die wel nadrukkelijk gericht waren op mobiliteit, is de link met het brede doel ‘overbruggen van de crisis’ ook niet relevant, omdat ten tijde van de uitvoering van de tranche 3 plannen de crisis al grotendeel voorbij was.

De belangrijkste reden waarom de sectorplannen volgens de gesprekspartners nauwelijks hebben bijgedragen aan het overbruggen van de crisis, is omdat de maatregelen in de plannen vooral op de lange termijn gericht waren. Volgens UWV hadden de maatregelen veel sterker anticyclisch ingestoken moeten worden. Maatregelen gericht op het behoud van werknemers en het creëren van banen van werklozen kwamen weinig voor in de plannen en zijn, als ze wel opgenomen waren, regelmatig ingetrokken. Het verlies van werkgelegenheid ten gevolge van de crisis is voor een belangrijk deel ten koste gegaan van de flexibele schil, zoals arbeidskrachten met tijdelijke en/of nuluren-contracten. Dit was bijvoorbeeld het geval in de langdurige zorg. Voor deze groep konden de sectorplannen vaak niet worden ingezet, waardoor met name de maatregelen gericht op mobiliteit van werknemers minder zijn gebruikt. De meeste projectleiders van de sectorplannen geven dan ook aan dat hun plan vooral was gericht op het versterken van de werking van de arbeidsmarkt en minder op het overbruggen van de crisis.

### **Versterken werking van de arbeidsmarkt**

Geïnterviewde partijen plaatsen verschillende enge doelen onder de grote noemer van het brede doel van een versterking van de werking van de arbeidsmarkt. Als eerste hebben plannen met maatregelen gericht op behoud en ontwikkeling van *human capital* gezorgd voor meer en beter geschoolde werknemers. Als tweede hebben de plannen bijgedragen aan een betere arbeidsmarktinfrastructuur in verschillende sectoren en regio's. Een aantal gesprekspartners verwijst in dat kader onder meer naar de infrastructuur van een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en van de bbl. Deze beide activiteiten kunnen op de langere termijn voor een versterking van de werking van de arbeidsmarkt zorgen. Toch is er ook kritiek dat de plannen niet echt tot een versterking van de arbeidsmarktstructuur hebben geleid. Zo wijzen werkgevers erop dat er niet is gewerkt aan een infrastructuur die intersectorale arbeidsmobiliteit mogelijk maakt, er weinig is gedaan voor de groep langdurig inactieven en dat de verbeterde samenwerking in sectoren en regio's, een veel genoemde opbrengst, niet als een structurele verbetering kan worden gezien.

#### *De opbrengst van specifieke maatregelen*

De Regeling heeft volgens de gesprekspartners gezorgd voor additionele scholing en leerwerkplekken. Daarmee zou de productiviteit van individuele werknemers en dus ook van bedrijven gestegen moeten zijn. Vanuit verschillende sectoren wordt gemeld dat, nu de crisis voorbij is, deze extra en beter geschoolde werknemers zeer waardevol zijn met het oog op de personeelstekorten. Dit laatst geldt specifiek voor de conjunctuurgevoelige sectoren. Volgens één van de gesprekspartners heeft

de aantrekkende economie ook een keerzijde voor de uitvoering van de sectorplannen. Door de hernieuwde personeelsbehoefte bij bedrijven is het belang om te scholen op de achtergrond geraakt, en verschoof de behoefte naar bemiddeling en instroom van nieuwe arbeidskrachten. Daarmee werd het brede doel van een structurele versterking van de werking van de arbeidsmarkt eigenlijk ondermijnd.

Er zijn ook geheel nieuwe maatregelen ontwikkeld die resultaten hebben opgeleverd die niet onmiddellijk aan de oorspronkelijke brede doelen te relateren zijn. Een voorbeeld is een maatregel in het sectorplan Luchtvaart gericht op de thuissituatie van medewerkers, zoals met schuldhulpverlening, om uitval te voorkomen. Andere genoemde voorbeelden zijn het paspoort voor dakdekkers (fraudebestrijding en erkenning van vakmanschap) en de vraaggerichte aanpak van het plan MKB Rotterdam en de dienstverlening aan statushouders in tranche 3 plannen.

Aan de andere kant geeft een gesprekspartner aan dat veelal maatregelen zijn opgenomen waarover eerder al overeenstemming was omdat ze ook echt nodig waren. Daarmee waren ze volgens deze gesprekspartner in veel gevallen juist niet vernieuwend. De sectorplannen hebben gezorgd voor een gedeeltelijke bekostiging van die maatregelen.

De vele wijzigingen die er in de loop van de uitvoering van plannen zijn geweest, geven aan dat de analyses van knelpunten of niet adequaat of niet snel achterhaald konden worden. Volgens een van de gesprekspartners schoot het voorbereidende werk van aanvragers vaak tekort. Ook zijn er in de sectorplannen maatregelen opgenomen waarvoor de animo uiteindelijk beperkt was (zie ook Hoofdstuk 3). Dat leidt bij verschillende gesprekspartners tot twijfels over de mate waarin er daadwerkelijk knelpunten in sectoren waren en in hoeverre de voorgestelde maatregelen geschikt waren om deze knelpunten op te lossen. Vooral maatregelen uit de tranches 1 en 2 die gericht waren op arbeidsmobiliteit zijn vaak niet uitgevoerd zoals oorspronkelijk gepland. Aangegeven wordt dat vaak onvoldoende helder gemaakt was waar de vraag naar nieuw personeel zich voordoet. De beperkte mate van arbeidsmobiliteit is door de sectorplannen amper toegenomen. Ook de plannen uit tranche 3 hebben minder opgeleverd aan mobiliteit van werkenden dan gehoopt, maar wel meer aan instroom van mensen uit een overige situatie dan vooraf gedacht. Het betreft onder meer bijstandsgerechtigden en statushouders. Onder het kopje 'maatregelen' is al opgenomen welke belemmeringen werden ervaren bij de maatregelen gericht op arbeidsmobiliteit.

#### *Samenwerking tussen arbeidsmarktpartners*

De sectorplannen hebben volgens gesprekspartners in verschillende sectoren tot een betere samenwerking tussen arbeidsmarktpartners geleid. In een aantal regionale plannen kan de samenwerking met gemeenten, werkpleinen en/of UWV hier ook bij worden meegerekend. Dit geldt in het bijzonder voor een aantal plannen uit tranche 3. Door de intensivering van de samenwerking is de arbeidsmarktinfrastructuur in sectoren en regio's versterkt. Dat zou ertoe moeten leiden dat de gevolgen van een toekomstige recessie voor werknemers minder groot zijn. Zo wordt aangegeven dat sociale partners binnen sectoren nu een bredere kijk hebben gekregen op hun rol binnen sectoren. In het verleden waren zij primair verantwoordelijk voor arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden, maar nu zijn ook duurzame inzetbaarheid en arbeidsmobiliteit een deel van hun beleidsterrein geworden. Deze grotere rol van sociale partners in het arbeidsmarktbeleid sluit ook aan bij de afspraken in het Sociaal Akkoord. Er is binnen de sectoren en de overheid nu meer kennis over knelpunten op de arbeidsmarkt en over potentiële oplossingen. Het blijft volgens een gesprekspartner de vraag in hoeverre de samenwerking langdurig wordt voortgezet. Vanuit de werkgevers wordt dan ook opgemerkt dat 'het elkaar beter kunnen vinden' niet als een structurele

opbrengst kan worden gezien, aangezien het sterk van personen afhankelijk is, die op een gegeven moment weer zullen veranderen van positie.

Vanuit het onderwijs wordt opgemerkt dat het een gemiste kans is geweest dat onderwijsinstellingen niet structureel bij de plannen betrokken waren, maar hoofdzakelijk alleen als leverancier van scholingstrajecten. Met hun regionale arbeidsmarktkennis en expertise ten aanzien van specifieke doelgroepen kunnen de onderwijsinstellingen een bijdrage leveren aan regionaal arbeidsmarktoverleg. Ook UWV geeft aan dat hun regionale en sectorale arbeidsmarktkennis een grotere rol had kunnen hebben in de plannen.

Door FNV wordt aangegeven dat duidelijk is geworden dat het sectorale arbeidsmarktbeleid het best tot zijn recht komt als er een goede samenwerking binnen een sector is tussen sociale partners en een sectorfonds met een stevige financiële positie. De meest succesvolle plannen betreffen die sectoren, waarin ook vaak traditioneel een sectorale infrastructuur aanwezig is die gericht is op scholing van werknemers. In sectoren zonder een goede sectorale infrastructuur is volgens hen vaker sprake van ad hoc maatregelen in het sectorplan, of er is überhaupt geen plan ingediend. In zulke sectoren was in een aantal gevallen sprake van externe partijen die een plan gingen schrijven en dan om de handtekening van de sociale partners kwamen vragen. Zulke plannen waren volgens hen nauwelijks gebaseerd op het oplossen van door partners in de sector breed gedragen knelpunten. Dit zijn volgens hen ook vaak sectoren waarin er weinig sprake is van samenwerking tussen werkgevers, waardoor de verantwoordelijkheid voor de arbeidsmarktsituatie grotendeels bij de individuele werknemer komt te liggen. Als voorbeeld wordt genoemd dat in sommige sectoren, zoals de ICT, tegelijkertijd sprake is van tekorten (vaak van hooggekwalificeerd personeel) en van ontslagen werknemers (vaak van oudere, laaggekwalificeerde werknemers). Om zulke problemen op te lossen zijn nauwelijks maatregelen opgenomen in de plannen die vooral door externe partijen geschreven zijn.

In het algemeen is er sprake van een kanteling in het arbeidsmarktbeleid van sectoren naar regio's, omdat sectoren meer zijn gaan ontdekken dat regio's van belang zijn in het arbeidsmarktbeleid. Dit vanwege het grotere belang van duurzame inzetbaarheid en arbeidsmobiliteit ten opzichte van arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden in het sectorale arbeidsmarktbeleid. Binnen de regionale plannen is er ook sprake geweest van nieuwe verbanden tussen verschillende organisaties. In tegenstelling tot de sectorale plannen is hier vaak geen sprake van regulier overleg van sociale partners aan een cao-tafel. Dat komt door het intersectorale karakter, dat in zulke plannen vaak groter is. Zowel bij intersectorale plannen als bij regionale plannen binnen een sector, zoals de regionale zorgplannen, bleek het opzetten van het plan binnen de kaders van de regeling moeilijker dan bij landelijk plannen. Zoals eerder genoemd is het in deze regionale plannen lastig om aan de eis van de verplichte eigen financiering te voldoen.

In sommige gevallen is de samenwerking tussen sectoren versterkt. Dat is volgens het ministerie van SZW een positief neveneffect. Hierin had echter volgens verschillende gesprekpartners een grotere slag kunnen worden geslagen, door de maatregelen gericht op arbeidsmobiliteit intersectoraal in te richten. In de sectorplannen hebben veel sectoren allemaal apart maatregelen hiervoor opgenomen. Zoals eerder genoemd is de mate van het bereiken van het beoogde aantal deelnemers aan deze maatregelen beperkt geweest. Enkele sectoren, zoals het onderwijs, wijzen op de vereiste opleidingsachtergrond die instroom vanuit andere sectoren bemoeilijkt.

*Een versterking van de arbeidsmarktstructuur?*

Het grootste punt van kritiek van onder andere de werkgevers is dat de sectorplannen niet tot een versterking van de arbeidsmarktstructuur hebben geleid. Onduidelijk is volgens een gesprekspartner waar de verantwoordelijkheid van sectoren ligt en waar die van de overheid qua arbeidsmarktbeleid. De regeling doet een groot beroep op sociale partners om oplossingen voor knelpunten op de arbeidsmarkt te bieden. De discussie of dit eigenlijk wel de verantwoordelijkheid van sectoren is, is niet gevoerd. Daarbij is de vraag of het arbeidsmarktbeleid gericht moet zijn op structurele versterking of op incidentele lapmiddelen. Er had volgens meerdere gesprekspartners door de overheid beter gekeken moeten worden naar wat het brede doel was van de sectorplannen en welke kosten daarbij horen. Deze kosten worden door de werkgevers als hoog gezien ten opzichte van wat er uiteindelijk bereikt is.

Meerdere gesprekspartners geven aan dat het langdurig verhogen van de arbeidsparticipatie het brede doel had moeten zijn van de sectorplannen. Partijen voor wie het ondersteunen van de bbl-infrastructuur het belangrijkste kerndoel was, zien de resultaten die hierin zijn geboekt als een belangrijke opbrengst voor de lange termijn. Anderzijds hadden sociale partners graag gezien dat er specifiek voor het oplossen van de ouderenwerkloosheid in de sectorplannen meer aandacht was geweest. De ouderenwerkloosheid is volgens hen het grootste structurele probleem op de Nederlandse arbeidsmarkt. Tijdens de crisis was ook nog eens sprake van een verhoging van de AOW-leeftijd. In de sectorplannen was tot teleurstelling van sociale partners geen ruimte voor maatregelen gericht op een overgang naar (vervroegde) pensionering. Dit terwijl een gedeelte van de cofinanciering is gekomen uit beschikbaar geld voor de Beleidsagenda 2020 (van de sociale partners), die onder andere gericht was op het verhogen van de arbeidsparticipatie van oudere werknemers. Ook op de vraag hoe om te gaan met technologisering gingen de sectorplannen vrijwel niet in. Dit is deels veroorzaakt door gebrek aan kennis binnen sectoren over deze structurele veranderingen. Een ander arbeidsmarktknelpunt dat is genoemd en waar de sectorplannen geen maatregelen op hebben gericht, is de hoge werkloosheid onder lager opgeleide migrantenjongeren.

Vanuit het ministerie van SZW wordt aangegeven dat het hebben van een gezamenlijke agenda met alle partners over knelpunten op de arbeidsmarkt bij de start van een kabinet nuttig is gebleken. Dit zou ook voor de toekomst nuttig kunnen zijn. In zo'n agenda zou moeten worden opgenomen wat de knelpunten zijn. Daarbij is de vraag welke van deze knelpunten vragen om een oplossing waar overheidsfinanciering voor nodig is en voor welke knelpunten een oplossing met andere ondersteuning vanuit de overheid gewenst is.

### 9.3 Uitvoeringslast

Uit quickscan 2 (Heyma et.al., 2015a) bleek dat ongeveer de helft van alle projectleiders ontevreden is over de administratieve last in de aanvraagprocedure. Daarnaast is ongeveer 40 procent ontevreden over de administratieve belasting tijdens de looptijd van de sectorplannen. De administratieve last van de regeling speelde ook onder projectleiders van tranche 3 een rol. Als leerpunt voor de Regeling benoemt een derde van de projectleiders een verlaging van de administratieve last. Daar staat tegenover dat 3 projectleiders van tranche 3 plannen nadrukkelijk benoemen dat het met de administratieve last wel meeviel. Er is overwegend begrip voor het feit dat de uitgaven verantwoord moeten kunnen worden, omdat het gaat om grote hoeveelheden publieke geld.

De uitvoeringslast in het aanvraag- en beoordelingsproces heeft volgens een aantal projectleiders tot vertraging van de start van de uitvoering van maatregelen geleid. Projectleiders van regionale plannen merken op dat bepaalde kenmerken van de regeling, zoals de verplichte deelname van sociale partners, moeilijk in te vullen waren. De regeling sloot beter aan bij landelijke plannen voor sectoren met reeds bestaande overlegstructuren en eventueel een vermogend O&O-fonds. Twee projectleiders van tranche 3 plannen schatten in dat de overheadkosten bij regionale plannen groter waren dan bij landelijke plannen vanwege het ontbreken van een structuur. Projectleiders uit deze tranche pleiten voor het loskoppelen van de voorbereidingstijd en de uitvoeringstijd.

Uit de tweede quickscan (Heyma et al., 2015a) van de monitoring van de sectorplannen bleek dat ook gedurende de uitvoering de uitvoeringslast hoog was. Deze last had betrekking op het verzamelen van gegevens van deelnemers. Het meest genoemd worden de BSN's en kenmerken van het dienstverband. Voor scholen met deelnemende studenten wordt de uitvoeringslast niet buitenproportioneel genoemd. Waar de samenwerkingsverbanden ook moeite mee hadden waren de aanbestedingsregels die golden bij het inhuren van uitvoerders in de plannen. De frequentie en de opstelling van verantwoordingsmomenten naar het ministerie werden vaak als hoog ervaren.

De mate waarin de uitvoeringslast als hoog wordt ervaren, is mede afhankelijk van de omvang van de sector en in hoeverre zaken gezamenlijk geregeld kunnen worden. Verschillende regionale plannen, zoals Stedendriehoek en de regionale zorgplannen, geven aan dat ze de administratieve verplichtingen goed hebben kunnen regelen. In de zorg heeft het shared servicecenter, dat speciaal voor de uitvoering van alle regionale zorgplannen is ingericht, veel werk uit handen van individuele werkgevers kunnen nemen.

Ook na afloop van de sectorplannen vinden de geïnterviewde projectleiders de uitvoeringslast veelal hoog. Het gaat daarbij specifiek om de moeite die ze hebben moeten doen om de verplichte accountantsverklaringen over de kosten en het aantal deelnemers in orde te krijgen en om de BSN's van deelnemers te verzamelen. Voor de accountantsverklaringen waren onder andere facturen nodig met betrekking tot individuele deelnemers. Vooral bij maatregelen waarbij de eigen financiering vanuit individuele werkgevers kwam, zorgde dit naar de mening van betrokkenen vanuit de sectoren voor grote moeite bij het tijdig verzamelen van deze facturen.

Om de verantwoording aan het eind in orde te krijgen, hebben sectoren flinke kosten moeten maken. Door verschillende projectleiders wordt aangegeven dat deze hoger waren dan de subsidie die ze kregen ter dekking van de overheadkosten (waaronder de kosten voor de accountant). Dit is vooral het geval voor sectoren met kleinere plannen, omdat de vergoeding voor overheadkosten afhankelijk was van de financiële omvang van een sectorplan. Deze financiële omvang is weer afhankelijk van het aantal deelnemers en de kosten per maatregel. De kosten voor het opzetten van een verantwoordingsprocedure zijn echter nauwelijks afhankelijk van het aantal deelnemers per maatregel. Dat heeft in verschillende gevallen ertoe geleid dat de primaire uitvoerder van een sectorplan aanzienlijke kosten heeft moeten maken en soms in financiële problemen is gekomen vanwege deze uitvoeringskosten. Voor de in de loop van de regeling ingetrokken sectorplannen geldt dit specifiek, omdat er wél kosten zijn gemaakt voor de verantwoording, maar vanwege de intrekking géén subsidie is verkregen. Voor ingekrompen plannen geldt dit ook zij het in mindere mate.

De sociale partners en het ministerie geven over de totale uitvoeringslasten aan dat deze voor sectoren conform de verwachting is bij een subsidieregeling van deze omvang. De controle op de besteding van publiek geld wordt zeer belangrijk gevonden. Wel moet altijd worden gekeken in hoeverre deze lasten beperkt kunnen worden, maar alleen binnen de randvoorwaarden voor een

goede controle. Door het ministerie van SZW wordt aangegeven dat de uitvoeringslast in vergelijking met eerder opgezette subsidieregelingen vanuit het Europees Sociaal Fonds (ESF) minder groot was. Dat geldt vooral ten aanzien van de accountantslasten. Wel had de uitvoeringslast in de aanvraagprocedure achteraf gezien eenvoudiger gekund. Klachten over administratieve lasten hebben volgens een gesprekspartner vaak te maken met het feit dat sectoren subsidie willen voor deelnemers die niet voldoen aan de subsidievoorwaarden. Het ministerie van SZW heeft naar aanleiding van geluiden van de (mogelijke) aanvragers een beperkt aantal aanpassingen doorgevoerd waaronder een verruiming van het percentage overheadkosten dat vergoed werd.

#### **Uitvoeringslast bij het ministerie van SZW**

De uitvoeringslast bij het ministerie van SZW wordt gezien als zeer intensief. Er zijn door het ministerie vooral veel gesprekken gevoerd met alle aanvragers, wat veel tijd kostte. Uitvoering van Beleid (voorheen Agentschap SZW) heeft een flinke uitvoeringslast ervaren vanwege het proces waarbij sectorplannen verplicht een tussenrapportage moeten leveren, verzoeken om bijstellingen van beschikkingen kunnen doen en een eindrapportage moeten opleveren.

## **9.4 Rol SZW**

Het ministerie van SZW heeft in het proces drie primaire rollen. Als eerste is er de rol van beleidsmaker, deze is ingevuld vanuit de beleidsdirecties van het departement. Als tweede is er de rol van subsidieverstrekker en beoordelaar, deze is ingevuld door Uitvoering van Beleid (UVB, voorheen Agentschap SZW). Aanvragers van sectorplannen stonden in contact met een gezamenlijk optredend tweetal van het ministerie, bestaande uit een beleidsmedewerker en een medewerker van UVB. De rol van de beleidsmedewerker was om zich primair te richten op het doelbereik, terwijl de medewerker van UVB zich primair richtte op de rechtmatigheid. Deze rollen worden hieronder gezamenlijk besproken. Een derde rol van het ministerie is een externe rol richting media en Tweede Kamer. Deze wordt apart besproken.

#### **Rol naar aanvragers**

Zoals eerder genoemd lag de verstrekking, beoordeling en verantwoording van de subsidieaanvragen primair bij het Uitvoering van Beleid. Vanuit sectoren waren er gemengde eerdere ervaringen met het Uitvoering van Beleid. Deze zijn vooral opgedaan bij subsidieregelingen van het ESF, die ook door het Uitvoering van Beleid worden uitgevoerd. De indruk bij sectoren was dat er vanuit het Uitvoering van Beleid vaak bureaucratisch werd gewerkt. Dat ook beleidsmedewerkers bij het contact vanuit sectoren betrokken waren wordt als positief beoordeeld. Dit heeft ervoor gezorgd dat sectoren minder bureaucratie ervoeren. Daardoor is door het ministerie van SZW vooral geopereerd als gelijkwaardige partner voor aanvragers, waarbij toegankelijkheid werd nagestreefd. Dit werd bijvoorbeeld gerealiseerd door het houden van adviesgesprekken over mogelijke aanvragen. Deze toegankelijkheid wordt door verschillende gesprekspartners herkend en gewaardeerd. Deze aanpak is in grote lijnen overgenomen in de latere regeling DWSRA.<sup>33</sup> Wel zijn bij die regeling geen adviesgesprekken meer geweest, waardoor de toegankelijkheid minder groot was.

---

<sup>33</sup> In die regeling DWSRA kunnen sectorfondsen en sociale partners subsidie aanvragen voor maatregelen gericht op het stimuleren van dienstverlening aan werkzoekenden en op het stimuleren van samenwerking tussen sectorale en/of regionale arbeidsmarktpartijen op het gebied van arbeidsmarktbeleid. Daarbij is ook sprake van cofinanciering vanuit de rijksoverheid en een beoordeling door Uitvoering van Beleid.

Er was in de aanvraagprocedure volgens SZW soms sprake van frictie met ingediende plannen van andere gerelateerde sectoren of met andere subsidieregelingen (zoals ESF-regelingen). Ook was er frictie in de uitvoering met de later geïntroduceerde scholingsvouchers. De verschillen met die andere regelingen waren voor aanvragers soms moeilijk te begrijpen, omdat niet duidelijk was onder welke subsidieregeling de uitvoering van een bepaalde maatregel viel. Dit gold onder andere voor het verschil tussen scholingsvouchers en sectorplannen. Er is dan ook veel uitleg over de regeling nodig geweest. Het ministerie zelf geeft hierbij aan dat het voor de toekomst verstandig zou zijn om voor partijen meer helderheid te scheppen over aan elkaar gerelateerde regelingen.

De vormgeving van de regeling was in het begin voor veel partijen op details onduidelijk. Dit wordt volgens de gesprekspartners mede veroorzaakt doordat deze zeer snel in elkaar is gezet. Er was sprake van maatwerk voor sectoren en regio's, waarbij volgens het ministerie alles wat binnen de geformuleerde brede doelen en kaders van de regeling viel in principe toegestaan was. Deze open opzet van de regeling veroorzaakte wel onduidelijkheid. In de eerste fase van de regeling is er dan ook wekelijks overleg geweest tussen het ministerie en de Stichting van de Arbeid (StvdA), waarbij op verschillende details de regels zijn aangepast. Hierbij wordt de houding van het ministerie door gesprekspartners als constructief beoordeeld. De samenwerking tussen de StvdA en het ministerie is volgens gesprekspartners ook versterkt als gevolg van de sectorplannen.

Er zijn ook zaken misgegaan. Vanuit werkgeverskant wordt opgemerkt dat het ministerie zich in een aantal gevallen soepeler had kunnen opstellen, met meer oog voor het in samenwerking bereiken van de doelen in plaats van een strikte toepassing van de kaders. Uitvoering van Beleid had, volgens sommige betrokkenen, soms meer een adviseursrol in plaats van een controleursrol kunnen aannemen. Daar staat tegenover dat er ook projectleiders zijn die wel degelijk een adviseursrol hebben ervaren. De kritiek komt bijvoorbeeld van aanvragers die dachten dat hun plan in orde was, waarna dit later toch niet zo bleek te zijn. Dit geldt bijvoorbeeld voor het ingetrokken sectorplan van de uitzendbranche. Dit plan heeft in eerste instantie een positieve beschikking gekregen, waarna het ministerie alsnog heeft besloten dat deze aanvraag negatief moest worden beoordeeld. De reden hiervoor was dat het plan was gericht op werklozen die uit een uitzendbaan werkloos waren geworden.<sup>34</sup> Dit leek op het eerste gezicht een goede doelgroep te zijn, maar later bleek dat staatssteunregels niet toestonden dit plan te honoreren. Uiteindelijk is dit plan door de uitzendbranche ingetrokken, omdat het juridisch niet mogelijk was het plan zo uit te voeren als de sector wenste. Hierbij heeft de uitzendbranche wel kosten gemaakt voor het opzetten van de uitvoering en de verantwoording van het plan. Meer duidelijkheid vooraf over de details van de subsidievoorwaarden had deze intrekking of indiening kunnen voorkomen. Werkgevers vinden dat juist dit plan had kunnen bijdragen aan de arbeidsmarktparticipatie van een groep die nu in de meeste plannen, zeker die uit tranche 1 en 2, minder aandacht heeft gekregen.

Ook projectleiders van plannen uit tranche 3 merken op dat het ministerie zich soms soepeler had kunnen opstellen in het toepassen van de regels. Voor deze tranche geldt dat er meer regionale plannen waren en dat de maatregelen zich om diverse redenen vaker op niet-werkenden dan op werkenden richtten. Een derde van de projectleiders uit tranche 3 noemt als leerpunt dat de oorspronkelijke kaders van de regeling niet goed aansloten bij de omstandigheden in en inhoud van tranche 3 en dat het ministerie daar te strikt mee is omgegaan.

---

<sup>34</sup> Dit plan was specifiek gericht op werkzoekenden vanuit een uitzendbaan die geen startkwalificatie hadden. Zij hadden volgens de arbeidsmarktanalyse voor banen met een laag niveau last van verdringing door werknemers die wel een startkwalificatie hadden. Daarom bestond dit plan uit scholing voor deze werkloze uitzendkrachten gericht op het halen van een startkwalificatie, zodat zij later wel een baan konden vinden.



Daar tegenover staat dat ook veel gesprekspartners en projectleiders vinden dat het ministerie zich zeer meewerkend heeft opgesteld ten aanzien van de bijstelling van plannen. De regeling bevatte de voorwaarde dat er alleen subsidie zou worden uitgekeerd als minstens 60 procent van het aantal beoogde deelnemers behaald werd. Zoals eerder aangegeven werd dit voor veel maatregelen niet gehaald. Daarom is het aantal deelnemers in de herzieningen vaak naar beneden bijgesteld, waarna wel aan de voorwaarde voldaan werd.

### **Rol naar media en politiek**

Van meerdere kanten is er kritiek geweest op de communicatie van het ministerie naar de media en de Tweede Kamer. Hierbij werd aangegeven dat de ambitie qua promotie en brede inzet vanuit het ministerie beperkt was. Daardoor heerste het idee dat SZW niet vol gas heeft gegeven om de gevolgen van de economische crisis op de arbeidsmarkt aan te pakken. Wat dit idee volgens verschillende gesprekspartners versterkte, was dat de communicatie vanuit het ministerie in eerste instantie vooral gericht was op de rol van de plannen in het oplossen van de werkloosheid. Daarmee is het algemene idee ontstaan dat er sprake was van banenplannen die waren gericht op het vinden van nieuwe banen voor werklozen en het aan de slag houden van met ontslag bedreigde werknemers. In de praktijk zijn de plannen zoals eerder aangegeven hier slechts marginaal op gericht geweest. Omdat in de media wel vooral naar dit type maatregelen gekeken werd en hierop geen resultaten zichtbaar werden, is er sprake geweest van negatieve berichtgeving over de sectorplannen. Dit is overgenomen door een gedeelte van de politiek en dit heeft tot gevolg gehad dat het enthousiasme van verschillende politieke partijen voor de sectorplannen beperkt werd. Dit verminderde het politieke draagvlak.

Over de vorm van communicatie zijn vooraf geen duidelijke afspraken tussen het ministerie van SZW en sociale partners gemaakt. Het had volgens sociale partners in de communicatie duidelijker moeten zijn dat de plannen zich richtten op knelpunten op de arbeidsmarkt en niet zozeer op het creëren van banen. Een gerelateerd aandachtspunt is dat sociale partners het gevoel kregen dat het ministerie positieve resultaten veelal in de media zelf opeiste, terwijl de plannen en uitvoering ervan toch vooral door de sociale partners in een sector werden bewerkstelligd.

## **9.5 Rol Stichting van de Arbeid**

De Regeling cofinanciering sectorplannen is primair ontstaan vanuit het door de sociale partners vastgestelde Sociaal Akkoord 2013. Aangezien sociale partners verenigd zijn in de Stichting van de Arbeid, was de Stichting vanaf het de start bij het nadenken over de Regeling betrokken. Daarnaast heeft de Stichting in de ondersteuning van de uitvoering van de Regeling een belangrijke rol gespeeld. Om het bereiken van de brede doelen van de regeling te ondersteunen zijn vanuit de Stichting van de Arbeid twee organen opgezet: het ondersteuningsteam en het Actieteam crisisbestrijding. Ook heeft de Stichting secretariële ondersteuning geboden. Het ondersteuningsteam bestond uit drie van door de sociale partners gedetacheerde medewerkers die ondersteuning boden aan individuele sectorplannen en daarbij een schakel waren tussen de samenwerkingsverbanden, het ministerie en de werknemers- en werkgeversorganisaties. Het Actieteam crisisbestrijding bestond in de periode tussen 2013 en 2015 en was een overlegorgaan van 23 personen bestaande uit bestuurders van sociale partners, alsook andere bij de sectorplannen betrokken partijen. Zij hebben zich ingezet om de totstandkoming van sectorplannen ter behoud van werkgelegenheid aan te jagen. Na de laatste indieningsperiode van sectorplannen liep ook de taak van het Actieteam crisisbestrijding af en is het team opgeheven. De rol en het effect van beide organen op het bereiken van de brede doelen van de sectorplannen worden hieronder apart behandeld.

### Ondersteuningsteam

Volgens de verschillende gesprekpartners is de ondersteuning vanuit de Stichting van de Arbeid zeer nuttig geweest. Dit betrof vooral de advisering bij het opstellen van de aanvragen. Daarnaast was specifiek een gewaardeerde rol het signaleren van knelpunten in de uitvoering van de regeling. Daarbij heeft het ondersteuningsteam volgens de gesprekpartners als ‘oliamannetje’ geopereerd tussen de individuele sectorplannen en het ministerie van SZW. Hierbij aansluitend heeft het team advies gegeven over de uitvoering van plannen. Ook heeft het bijeenkomsten voor aanvragers en projectleiders van plannen georganiseerd, waarbij ook het ministerie aanwezig was. Op deze bijeenkomsten kwamen de eerdergenoemde knelpunten in de uitwerking en uitvoering van de regeling aan bod en konden projectleiders van sectorplannen met elkaar kennis uitwisselen en naar oplossingen voor problemen zoeken. Volgens de geïnterviewde partijen heeft het ondersteuningsteam gedaan wat ze met hun beperkte omvang van drie personen konden bieden. De financiering die hiervoor beschikbaar was, is volgens hen goed besteed. Het ondersteuningsteam heeft ervoor gezorgd dat de uitvoering van de sectorplannen beter is verlopen en is daarmee van positieve invloed geweest op het bereiken van de brede doelen van de regeling.

### Actieteam crisisbestrijding

Over de rol van het Actieteam crisisbestrijding in het kader van de sectorplannen is het enthousiasme wisselend van aard. Voor verschillende partijen is het onduidelijk wat de ambities en doelstellingen van het Actieteam crisisbestrijding waren. Over het algemeen wordt als positief beoordeeld dat het een uitgebreid en gevarieerd netwerk van hoge functionarissen uit de werkgevers- en werknemersorganisaties was om knelpunten te signaleren en problemen op te lossen. Daarbij waren sociale partners en de overheid betrokken, wat ertoe leidde dat de neuzen van alle partijen dezelfde kant op stonden. Tegelijkertijd wordt ook vanuit de sociale partners opgemerkt dat het Actieteam wellicht ‘te hoog over’ was. Het was een praatgroep waarvan moeilijk is aan te geven wat de concrete resultaten waren. Uit quickscan 2 bleek al dat de tevredenheid onder projectleiders over het Actieteam niet slecht was (ruim 50% tevreden tot zeer tevreden), maar dat de andere mogelijkheden voor ondersteuning beter werden beoordeeld (rond 75% tevreden tot zeer tevreden).

Daar staan geluiden tegenover dat het Actieteam crisisbestrijding binnenskamers volgens de meeste geïnterviewde partijen van grote waarde was, met een positieve invloed op het bereiken van de brede doelen van de regeling. Zo hebben leden van het Actieteam crisisbestrijding actief bijgedragen aan het oplossen van knelpunten in de sectorplannen. Ook heeft het aan betrokkenen regelmatig bijzondere aandacht gevraagd om bij het opstellen van plannen rekening te houden met het feit dat de werkloosheid onder specifieke groepen onevenredig hoog is. Dat geldt bijvoorbeeld voor jongeren en in het bijzonder voor allochtone jongeren. Als negatief wordt door verschillende gesprekpartners gezien dat het Actieteam crisisbestrijding geen externe rol heeft gehad. Terugkijkend hadden ze graag gezien dat het Actieteam crisisbestrijding meer een rol als externe ambassadeur richting media en politiek van de sectorplannen had aangenomen. Dat had wellicht tot meer draagvlak voor de sectorplannen kunnen leiden, met een groter doelbereik tot gevolg.

## 9.6 Deelconclusie

De in deze paragraaf getrokken deelconclusie zijn gebaseerd op de interviews met verschillende partners in de sectorplannen en met de projectleiders van de sectorplannen. In hoofdstuk 10 worden deze gecombineerd met deelconclusie uit de andere hoofdstukken om tot de antwoorden op de primaire onderzoeksvragen te komen.

**Hoe zijn de hoofdkenmerken van de vormgeving van de Regeling cofinanciering sectorplannen van invloed geweest op het behalen van de brede doelen van de sectorplannen?**

Geïnterviewde betrokkenen zien in de kenmerken van de regeling zowel elementen die hebben bijgedragen aan het doelbereik van de Regeling als elementen die juist een remmende werking hebben gehad. Elementen die volgens de gesprekspartners hebben bijgedragen zijn de open manier waarop de regeling is opgezet, de rol van de sociale partners in de sectorplannen, de verplichte eigen financiering en de arbeidsmarktanalyse. De verplichte betrokkenheid van werkgevers en werknemers heeft bijgedragen aan het draagvlak. Dat geldt ook voor de arbeidsmarktanalyse en het open karakter. Van tevoren kon een goed gesprek gevoerd worden waarna de sector de beste aanpak kon kiezen. Anderzijds hebben vooral de verplichte eigen financiering als de betrokkenheid van sociale partners bijgedragen aan een selectief bereik van de sectorplannen. Vooral werknemers in vooraf goed georganiseerde sectoren hebben kunnen deelnemen. Voor verschillende groepen waren de middelen minder goed toegankelijk. Dit geldt voor werkenden in minder goed georganiseerde branches en ook voor niet-werkenden. De sectorplannen uit de tranches 1 en 2 hebben voor werklozen weinig kunnen betekenen, omdat de sectorplannen niet gericht waren op het creëren van banen maar juist op het behoud van banen. In de derde tranche vormden werklozen wel de grootste deelnemersgroep. Voor sectoren die niet bij aanvang van de sectorplannen al een goed functionerend overleg tussen sociale partners met een bijbehorend sectorfonds hadden, is deelname aan de Regeling cofinanciering sectorplannen lastig gebleken door het ontbreken van een infrastructuur voor overleg en afstemming.

De opzet van de regeling, waarin regio's en sectoren gesubsidieerd worden bij het nemen van maatregelen om bepaalde knelpunten op de arbeidsmarkt op te lossen, is vernieuwend geweest. In deze opzet is het waardevol geweest dat aanvragers werden verplicht hun maatregelen te baseren op een arbeidsmarktanalyse. De kwaliteit van de arbeidsmarktanalyses was volgens betrokkenen wisselend. Daarnaast is de mate waarin de sectoren arbeidsmarktontwikkelingen hebben kunnen voorspellen beperkt. Plannen werden soms ingehaald door de werkelijkheid van een aantrekkende economie. Deze zaken kunnen eraan bijgedragen hebben dat een groot aantal maatregelen uiteindelijk niet is uitgevoerd conform de oorspronkelijke doelstellingen met betrekking tot het aantal deelnemers.

Doorlooptijd en timing van zowel het opstellen van de Regeling als het aanvragen en uitvoeren van de plannen heeft ook een rol gespeeld in de uitvoering. Het ministerie van SZW heeft ervoor gekozen een open regeling op te stellen, waardoor de tijd die nodig was voor het opstellen beperkt was, en er niet teveel tijd werd verloren terwijl de crisis voortduurde. Daardoor is de Regeling voor aanvragers op een aantal punten complex en onduidelijk geweest. Het opstellen van aanvragen door sectoren en regio's heeft ook tijd gekost, bijvoorbeeld voor het doen van een gedegen arbeidsmarktanalyse en het opzetten van een samenwerkingsverband. De tijdswinst die bij het opstellen van de Regeling is geboekt, is volgens betrokkenen bij sommige plannen in het aanvraagproces weer verloren gegaan. Dit geldt met name voor de samenwerkingsverbanden met een overlegstructuur waarbij de Regeling minder goed aansloot. In principe wordt de spoed waarmee het ministerie heeft gewerkt bij het opstellen van de Regeling een goed uitgangspunt gevonden. Bij verschillende plannen, met name in tranche 3, is merkbaar geweest dat de looptijd van de plannen in combinatie met het economisch herstel ervoor zorgde dat sommige maatregelen niet meer goed pasten bij de veranderde omstandigheden. Enerzijds konden knelpunten in die tijd al gedeeltelijk opgelost of veranderd zijn. Anderzijds hadden wellicht mensen of bedrijven geholpen kunnen worden voor wie het sectorplan nu te laat kwam.

In de loop van de tijd zijn verschillende aspecten van de regeling aangepast. Zo is een langere doorlooptijd toegestaan en is er een systeem van herzieningen van subsidieverleningen opgetuigd, waardoor het voor sectoren in de meeste gevallen toch mogelijk was om uiteindelijk een voldoende bereik van hun plannen te creëren. Als deze zaken niet waren geregeld, was er mogelijk voor veel maatregelen geen subsidie uitgekeerd en hadden voorschotten terugbetaald moeten worden. Een belangrijke voorwaarde was namelijk dat minstens 60 procent van het aantal geplande deelnemers behaald moest zijn voordat er subsidie zou worden uitgekeerd.

Verskillende partijen geven aan dat er in de beginfase van de regeling veel zaken voor hen onduidelijk waren. Dit is waarschijnlijk veroorzaakt door de korte doorlooptijd waarin de subsidieregeling is opgesteld. De regeling was bovendien ook nog eens zeer breed opgezet, waarbij veel verschillende typen maatregelen mogelijk waren. De grootste onduidelijkheid lag bij de vraag welke personen wel en niet als doelgroep van de regeling waren toegestaan. Vooral over de positie van werklozen (al dan niet met een uitkering) als mogelijke doelgroep is in de beginfase veel onduidelijkheid geweest. Uiteindelijk is het voor sectoren in tranches 1 en 2 vrijwel niet mogelijk geweest om werklozen als doelgroep op te nemen.

De combinatie van de eis dat de sociale partners in een sector betrokken moesten zijn bij de opzet en uitvoering van de sectorplannen met de eis dat eigen financiering verplicht was, heeft positieve en negatieve gevolgen gehad. Positief is geweest dat het draagvlak bij de sociale partners binnen de sectoren hierdoor aanzienlijk is geweest. Ook is de samenwerking tussen sociale partners in sommige sectoren geïntensiveerd en is er in een aantal gevallen op regionaal niveau meer betrokkenheid van sociale partners gekomen. De constructie kent ook negatieve kanten. Zo heeft het gevolgen gehad voor het bereik van deelnemers, omdat het voor sectoren die op het moment van aanvraag geen sectorfonds hadden financieel lastig was om een sectorplan van de grond te krijgen. Ook heeft het veel discussie opgeleverd tussen aanvragers en het ministerie, met vertraging in de start tot gevolg, bijvoorbeeld in de zorg. Uiteindelijk hebben vooral werknemers in goed georganiseerde sectoren (met bovendien een financieel stevig sectorfonds) kunnen deelnemen aan de sectorplannen. Voorbeelden hiervan zijn de zorgsector en de bouw. Deze sectoren waren overigens ook de sectoren met het meeste banenverlies tussen 2011 en 2015.<sup>35</sup> Er zijn ook sectoren geweest waarin de gevolgen van de crisis op de arbeidsmarkt bijna net zo groot waren, en waarin geen of een heel beperkt sectorplan is opgesteld, zoals de detailhandel (klein sectorplan) en de financiële sector (geen plan).<sup>36</sup> In deze sectoren was er bij sociale partners geen breed draagvlak was voor het opstellen van een sectorplan.

### **Heeft het subsidie-instrument tot het gewenste resultaat geleid en wat was de bijbehorende uitvoeringlast?**

Van de twee brede doelen van de Regeling, namelijk het overbruggen van de crisis en het versterken van de werking van de arbeidsmarkt, is er volgens de gesprekspartners vooral op het tweede doel resultaat geboekt. De effecten hebben zich vooral voorgedaan op individueel niveau voor de deelnemende werknemers die bijvoorbeeld scholing hebben gehad, hun baan hebben kunnen behouden of begeleid zijn naar een nieuwe baan. Hiervan kan worden verondersteld dat dit bijdraagt aan

<sup>35</sup> Cijfers van het CBS laten zien dat er in de bouw in 2015 ten opzichte van 2012 64 duizend banen van werknemers minder zijn. In de gezondheids- en welzijnszorg waren er in 2015 ten opzichte van 2012 70 duizend banen zijn.

<sup>36</sup> Cijfers van het CBS laten zien dat er in de sector financiële dienstverlening 2015 en 2012 25 duizend banen van werknemers minder zijn. Dit is de sector met het meeste banenverlies die geen sectorplan heeft. Vergelijkbare cijfers over de detailhandel zijn niet beschikbaar, deze valt onder de veel bredere sector handel.

hun inzetbaarheid en arbeidsproductiviteit. Zonder overheidssubsidie hadden volgens de projectleiders veel maatregelen niet bestaan en waren veel andere op kleinere schaal uitgevoerd. Dit terwijl er wel sprake is van maatschappelijk positieve opbrengsten van deze maatregelen zoals scholing en leerwerkplekken.

Over de bijdrage van de Regeling aan het overbruggen van de crisis zijn de meningen verdeeld. Sectorplannen hebben gezorgd voor financiering van maatregelen waarvoor vanwege de crisis bij werkgevers en sectorfondsen onvoldoende geld beschikbaar was. Ook stellen betrokkenen dat de Regeling heeft bijgedragen aan het behoud van arbeidskrachten voor sectoren en het creëren van leerwerkplekken, die onder invloed van de crisis onder druk stonden. Hierdoor hebben bedrijven ondanks de crisis de instroom van nieuw personeel op peil kunnen houden en hebben bbl'ers een leerwerkplek kunnen vinden en zo hun opleiding kunnen afronden. Als instrument gericht op crisisbestrijding op de korte termijn hebben de sectorplannen volgens de gesprekspartners echter niet voldaan. Dit is een direct gevolg van de keuze om de plannen te richten op het behoud van werk en het versterken van de positie van werknemers en niet op het verhogen van de arbeidsvraag. Het is volgens sociale partners ook niet verrassend dat de focus in de sectorplannen van tranche 1 en 2 primair is komen te liggen op de werkenden of op van-werk-naar-werkarrangementen en niet op werklozen. Met name langdurig werklozen vallen in principe ook niet onder het domein van sectoren, maar onder het domein van UWV en gemeenten. Om de middelen ook voor deze doelgroep te benutten zijn de focus op mobiliteit in tranche 3 nodig geweest. De groep is bediend in regionale plannen, die overwegend een langere voorbereidingstijd nodig hebben gehad.

Er wordt verschillende malen aangegeven dat er behoefte zou zijn geweest aan een meer integraal instrument dat zich zou hebben gericht op de grote knelpunten van de arbeidsmarkt. Dit zijn bijvoorbeeld de werkloosheid van ouderen en van laagopgeleide migrantenjongeren en de gevolgen van technologisering op de arbeidsmarkt. Er is vanuit VNO-NCW gepoogd om een plan op te zetten dat zich richtte op omscholing van werkloze jongeren met een migratieachtergrond, maar dit bleek niet haalbaar te zijn. Ook hadden de plannen volgens betrokkenen meer intersectoraal mogen zijn. Zo hadden kleine sectoren meer kunnen aansluiten bij grotere gerelateerde sectoren en hadden knelpunten breder opgelost kunnen worden. Daarmee had de versterking van de werking van de arbeidsmarkt structureler kunnen zijn. Intersectorale mobiliteit is ook in de derde tranche maar in beperkte mate bereikt. Het aantal werkenden dat in deze tranche heeft deelgenomen aan activiteiten en mogelijk dus een van-werk-naar-werk-traject naar een ander beroep heeft gedaan, viel lager uit dan beoogd. De winst van tranche 3 zat meer in het bereik van niet-werkenden dan in intersectorale mobiliteit. Naast diverse belemmeringen die in het algemeen een rol spelen bij mobiliteit van werkenden, kan het verdwijnen van de personeeloverschotten door de aantrekkende economie hiervoor als oorzaak worden aangewezen.

Over het algemeen is er volgens de gesprekspartners geen reden om aan te nemen dat de uitvoeringslast bovenmatig was. Dit omdat het belangrijk is dat er controle is op de besteding van publiek geld. Wel is ervaren dat de regeling hoge eisen stelde ten aanzien van de verantwoording. Veel aanvragers zijn hier ontevreden over. Vooral voor sectoren die weinig ervaring hadden met overheidssubsidies heeft dit veel kosten met zich meegebracht. De sectorplannen kenden wel een subsidie voor de overheadkosten die aanvragers moesten maken, maar deze was vooral voor kleine plannen ontoereikend, omdat het een percentage betrof van het totale subsidiebedrag. De overheadkosten bestonden echter voor een groot deel uit vaste kosten, voor bijvoorbeeld de accountantscontrole. De berekening van de subsidie voor overheadkosten is later ook aangepast.

**Wat was de rol van het ministerie van SZW en de Stichting van de Arbeid in het proces?**

Over het algemeen heeft SZW zich volgens de meeste gesprekspartners zodanig opgesteld dat de brede doelen van de regeling zoveel mogelijk bereikt konden worden. In het aanvraagproces was er volgens sommige aanvragers wat starheid in het hanteren van definities die niet voor alle sectoren toepasbaar zijn. Vanuit de werkgeverszijde en ook door diverse projectleiders uit de derde tranche wordt de flexibiliteit van het ministerie om samen te werken als beperkt ervaren. Toch vinden de meeste aanvragers dat het ministerie zich coöperatief heeft opgesteld ten opzichte van aanvragers, zowel in het aanvraagproces als gedurende de looptijd van de sectorplannen. Dit werd ook nodig geacht vanwege de vele onduidelijkheden die er aan het begin van het bestaan van de regeling waren. Er werd veel kennis verwacht van aanvragers over welke maatregelen en doelgroepen wel of niet binnen de sectorplannen opgenomen konden worden. Deze kennis was lang niet altijd aanwezig. Dat heeft geleid tot verschillende plannen en maatregelen die vanwege overlap met andere subsidies afgekeurd zijn. Hierbij was het volgens betrokkenen ook bij het ministerie niet altijd duidelijk wat binnen de regeling wel of niet toegestaan was.

Over de houding van het ministerie van SZW naar externe partijen met betrekking tot de sectorplannen is het enthousiasme beperkt. De externe communicatie vanuit het ministerie van SZW is in eerste instantie vooral gericht geweest op de rol van de sectorplannen in het bestrijden van werkloosheid. Hierdoor is bij media en politiek het idee ontstaan dat de sectorplannen gericht waren op baancreatie. In werkelijkheid ging het vooral om het voorkomen van werkloosheid, waardoor er veel negatieve aandacht is gekomen voor de plannen. Dit zorgde volgens betrokkenen voor een daling van het commitment van sommige partijen voor de sectorplannen, wat weer effecten had op het slagen ervan.

Ten aanzien van de Stichting van de Arbeid geldt dat er breed enthousiasme is over het ondersteuningsteam. Zij hebben geholpen met het signaleren en oplossen van knelpunten in de sectorplannen, wat in verschillende gevallen heeft gezorgd voor het beter verlopen van plannen en maatregelen. Over het Actieteam crisisbestrijding is men minder tevreden. Dit was een overlegorgaan op hoog niveau van partners bij de sectorplannen. Zij hebben intern een belangrijke en nuttige rol gehad, maar extern waren zij niet goed zichtbaar. Bij de gesprekspartners was nu juist behoefte aan een figuur van ambassadeur van de sectorplannen, een rol die volgens betrokkenen door het Actieteam crisisbestrijding vervuld had kunnen worden

## 10 Conclusie

*De sectorplannen boden vanaf 2013 ondersteuning aan ruim 300 duizend deelnemers. Voor het overbruggen van de crisis zijn de sectorplannen vooral van waarde geweest als financieringsbron voor instrumenten die onder druk stonden, zoals leerwerkplekken, maar de meeste maatregelen zijn pas uitgevoerd toen er sprake was van een zichtbaar herstel van de economie. Er zijn voldoende aanwijzingen dat de sectorplannen tot verbetering van de werking van de arbeidsmarkt in deelnemende sectoren en regio's hebben geleid.*

Dit hoofdstuk bespreekt de antwoorden op vier primaire evaluatievragen ten aanzien van de Regeling cofinanciering sectorplannen:

1. Hoe zijn de gesubsidieerde sectorplannen uitgevoerd binnen de looptijd van de subsidie?
2. Wat zijn de gevolgen van de sectorplannen geweest voor deelnemers?
3. Wat is het effect van de tijdelijke cofinanciering op de betrokkenheid en inspanningen van de sociale partners voor een betere werking van de arbeidsmarkt?
4. In welke mate zijn de brede doelen van het overbruggen van de crisis en het versterken van de arbeidsmarkt bereikt en wat is de invloed van de omgeving van de subsidie hierop geweest?

De antwoorden zijn gebaseerd op de resultaten van alle afzonderlijke analyses in deze evaluatie. De belangrijkste bronnen zijn de registratiegegevens van Uitvoering van Beleid (SZW), de gegevens over de arbeidsmarktpositie van deelnemers (UWV), de interviews met projectleiders van afgeronde sectorplannen en met partners in de sectorplannen, en de vanuit projectleiders en andere stakeholders verkregen informatie uit de eerder opgestelde quickscans over de voortgang van de sectorplannen. Dit betekent dat de kwalitatieve conclusies primair gebaseerd zijn op de inbreng van de bij de sectorplannen betrokken projectleiders en partners.

De sectorplannen zijn voortgevloeid uit het Sociaal Akkoord van 2013 (Stichting van de Arbeid, 2013). De Regeling is gezamenlijk door het Ministerie van SZW en door sociale partners (verenigd in de Stichting van de Arbeid) ontwikkeld. De achtergrond hierbij was dat er destijds sprake was van een snel oplopende werkloosheid als gevolg van de economische crisis. Bij zowel publieke als private werkgevers was er sprake van een daling van het aantal banen.

In de Regeling zijn twee brede doelen geformuleerd: de crisis overbruggen en de arbeidsmarkt beter laten functioneren. Deze brede doelen zijn in de Regeling niet gekwantificeerd. De sectorplannen zijn opgesteld en uitgevoerd door partners in een (publieke of private) sector of een regio, waaronder werkgevers, werknemers, sectorfondsen en eventueel andere partners zoals het beroepsonderwijs of UWV Werkbedrijf. Bij de sectorplannen is sprake van cofinanciering: de rijksoverheid betaalt een gedeelte van de kosten van de plannen en de rest wordt betaald vanuit een eigen bijdrage door individuele werkgevers of samenwerkingspartners in de plannen. De sectorplannen werden ondersteund door de Stichting van de Arbeid, waarin de centrale werkgevers- en werknemersorganisaties zijn verenigd.

## Hoe zijn de gesubsidieerde sectorplannen uitgevoerd binnen de looptijd van de subsidie?

### Kerncijfers

Tabel 10.1 geeft een overzicht van de kerncijfers van de uitvoering van de sectorplannen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen tranches 1 en 2 versus tranche 3. Het grootste aantal deelnemers in tranche 1 en 2 is te vinden in om- en bijscholingsmaatregelen, gevolgd door gezondheidsmaatregelen. Tranche 3 was, in tegenstelling tot de brede insteek van de eerste twee tranches, geheel gericht op arbeidsmobiliteit (inclusief instroom). In deze tranche is het grootste aantal trajecten te vinden bij de doelgroep ‘instroom uit een WW-uitkering’. Uit de cijfers blijkt dat de derde tranche veel beperkter in omvang is geweest dan de eerste twee tranches.

**Tabel 10.1** Overzicht kerncijfers uitvoering sectorplannen

	Tranche 1 en 2	Tranche 3
Aantal bereikte deelnemers	296 duizend	13 duizend
Aandeel deelnemers onder 27 jaar	21 procent	34 procent
Aantal bereikte deelnemers t.o.v. initiële ambitie	69 procent	76 procent
Totaal budget exclusief overhead	€ 978 miljoen	€ 58 miljoen
Totaal budget inclusief overhead	€ 999 miljoen	€ 64 miljoen
Aantal totaal budget t.o.v. initiële ambitie	82 procent	50 procent
Eigen financiering vanuit sectoren/regio's/individuele werkgevers	€ 700 miljoen	€ 29 miljoen
Cofinanciering vanuit Rijksoverheid	€ 299 miljoen	€ 29 miljoen
Aandeel totaal budget voor jongeren onder 27 jaar	51 procent	34 procent
Aandeel cofinanciering voor jongeren onder 27 jaar	40 procent	34 procent

Bron: Beschikkingen en einddeclaraties sectorplannen, bewerking SEO/ecbo

De verdeling van het totale budget over de thema's (arbeidsmobiliteit, loopbaanchecks, scholing, leerwerkplekken, gezondheid, overig) in de eerste twee tranches gaat niet gelijk op met de deelnemersaantallen. Veruit het grootste deel van het totale budget (67 procent) is besteed aan financiële bijdragen voor leerwerkplekken, gevolg door om- en bijscholing. Voor de derde tranche geldt dat de grootste doelgroep (instroom uit de WW) ook het grootste beslag op het budget heeft gelegd.

Voor leerwerkplekken geldt dat het deel cofinanciering door de overheid kleiner was dan bij andere soorten maatregelen. De overheid droeg slechts 20 procent bij aan leerwerkplekken, tegenover 50 procent aan de meeste andere maatregelen. De reden hiervoor is dat een groot deel van de kosten van de leerwerkplekken salariskosten zijn voor de deelnemers ervan. De eigen financiering vanuit sectoren is vooral afkomstig van sectorfondsen en individuele werkgevers.

Het aandeel van het budget dat in de eerste twee tranches aan jongeren is uitgegeven, is hoger dan het aandeel jongere deelnemers. De reden is dat de duurste maatregelen uit deze tranches (de leerwerkplekken) vooral op jongeren gericht zijn. Van het overheidsbudget is 40 procent aan jongeren besteed. Dit is lager dan het totale aandeel, omdat de cofinanciering vanuit de rijksoverheid kleiner is voor leerwerkplekken dan voor andere maatregelen. Het aandeel van 40 procent is wel boven de doelstelling van een derde van het totale budget binnen de sectorplannen. Voor de derde tranche is exact aan deze doelstelling voldaan.



### **Uitvoering van maatregelen in de eerste twee tranches**

Een rode draad in de maatregelen uit de eerste twee tranches is dat ze hoofdzakelijk gericht zijn op het vergroten van de beschikbaarheid van personeel voor de eigen sector. Bijvoorbeeld door personeel voor het bedrijf of de sector te behouden gedurende de crisis. Het voorkomen van werkloosheid door werknemers naar een andere sector te begeleiden, is slechts in een beperkt deel van de sectorplannen opgenomen. Ook maatregelen gericht op gezondheid en vaardigheden van werknemers hadden als doel om uitval van werknemers te voorkomen. Daarnaast zijn er verschillende maatregelen ingezet gericht op instroom van personeel, niet alleen gericht op jongeren, maar ook op kandidaten uit specifieke doelgroepen, zoals mensen met een arbeidsbeperking. De inzet van maatregelen sluit aan bij de arbeidsmarktanalyse die voor aanvang van de plannen is uitgevoerd: de belangrijkste knelpunten waren vergrijzing van het personeel en een gebrek aan instroom (ontgroening). Een ander belangrijk knelpunt dat uit de arbeidsmarktanalyse naar voren kwam, was dat werknemers nieuwe competenties nodig hadden. Al deze geïdentificeerde knelpunten zijn slechts beperkt aan de crisis gerelateerd. Om de maatregelen tot een succes te maken, hebben zich in een aantal gevallen wijzigingen voorgedaan in de uitvoering. Het betreft voornamelijk verruiming van de oorspronkelijke doelgroep waarop de maatregel betrekking had.

De mate waarin maatregelen volgens plan zijn uitgevoerd verschilt per type maatregel. In het algemeen zijn maatregelen gericht op arbeidsmobiliteit slechts beperkt en met moeite uitgevoerd. Maatregelen gericht op leerwerkplekken zijn over het algemeen wel uitgevoerd conform de oorspronkelijke verwachting. De uitvoering van de andere typen maatregelen zit hier tussenin. Voor een al dan niet succesvolle uitvoering is een aantal succesfactoren en knelpunten aanwijsbaar. Succes in het realiseren van het beoogde aantal deelnemers aan maatregelen is volgens projectleiders voornamelijk te danken aan een goede aansluiting op de problematiek in de sectoren. Een juiste benadering van de doelgroep is een tweede belangrijke succesfactor die wordt genoemd. Wat ook een rol heeft gespeeld is de mogelijkheid om gedurende de looptijd aanpassingen te doen aan de plannen als de arbeidsmarktsituatie in een sector veranderde. Een aanpassing die direct van invloed was op de implementatie betrof een verruiming van de oorspronkelijke doelgroep waarop de maatregel betrekking had.

Het meest genoemde knelpunt door projectleiders is namelijk te weinig animo bij werkgevers en werknemers. Hiermee wordt impliciet het belang van de juiste benadering van doelgroepen onderschreven. Daarnaast speelden moeilijkheden bij de registratie van deelnemers een rol en werden plannen soms ingehaald door de werkelijkheid. Dat kon te maken hebben met de zich snel herstellende conjunctuur, waardoor deelnemers bijvoorbeeld afhaakten doordat ze zelfstandig een (andere) baan vonden.

### **Uitvoering van maatregelen in de derde tranche**

Om de maatregelen uit de derde tranche tot een succes te maken, zijn de nodige wijzigingen doorgevoerd ten opzichte van de initiële plannen. Het aanpassen van de doelgroepen door veranderende (conjuncturele) omstandigheden kwam meermaals voor. Dat kostte in verschillende gevallen wel veel tijd. Door de aantrekkende economie hebben sectorplannen zich minder vaak gericht op van-werk-naar-werktrajecten en in vier gevallen is de doelgroep van een WW-uitkering naar een baan later nog toegevoegd.

De succes- en faalfactoren in de uitvoering van de maatregelen zijn in de derde tranche vergelijkbaar met die in tranche 1 en 2. Succes is volgens de projectleiders voornamelijk te danken aan de wijze waarop de doelgroep en de werkgevers zijn benaderd. De gehanteerde vraaggerichte benadering vanuit de werkgeverskant werkte volgens hen goed. Ook de expertise bij de betrokken samenwerkingspartners werkte volgens hen goed. Een plan uit de derde tranche bleek succesvoller te zijn als het voortbouwde op plannen uit de eerste twee tranches. Dit komt door de expertise ervaring bij de betrokken samenwerkingspartners. Als één van de knelpunten wordt dan ook een gebrek aan de juiste kennis en expertise binnen samenwerkingsverbanden genoemd. Daarnaast spelen externe ontwikkelingen een rol; een veel genoemd knelpunt in tranche 3 is dat er door de aantrekkende economie volgens de projectleiders minder noodzaak was om mensen vanuit werk naar ander werk te helpen. In plaats daarvan was er in die situatie vaak meer behoefte aan nieuwe of extra instroom. Uitval van werknemers nadat ze zijn ingestroomd wordt expliciet als probleem ervaren. Het suggereert volgens projectleiders dat er meer aandacht besteed zou moeten worden aan de begeleiding van werknemers direct na instroom in werk. Dat was nu geen onderdeel van de sectorplannen.

### **Wat zijn de gevolgen van de sectorplannen geweest voor deelnemers?**

Het overgrote deel van de deelnemers is na afloop van de sectorplannen (nog) aan het werk als werknemer, al is niet precies te zeggen wat de situatie van deelnemers zou zijn geweest als zij niet hadden deelgenomen aan de sectorplannen. Hierdoor kan de effectiviteit van de maatregelen op de arbeidsmarktpositie van deelnemers niet worden bepaald. Daarbij speelt de selectie van deelnemers over de verschillende maatregelen ook een rol. Bijvoorbeeld omdat deelnemers met een specifiek goede of slechte uitgangspositie op de arbeidsmarkt aan bepaalde maatregelen meenemen. Zo worden mobiliteitsmaatregelen mogelijk vaker ingezet bij werknemers met een minder zekere arbeidspositie en scholing bij werknemers waarbij dat naar verwachting veel meerwaarde oplevert. Wel is het zo dat de meeste maatregelen volgens de projectleiders niet, later of in mindere mate zouden zijn uitgevoerd zonder het bestaan van de sectorplannen. Zonder de sectorplannen zou tenminste een deel van de deelnemers niet aan de activiteiten van de maatregelen hebben deelgenomen. Dat geldt voor zowel de plannen uit de eerste twee tranches als voor de plannen uit de derde tranche. In dat licht is het plausibel dat de sectorplannen meerwaarde hebben gehad in het versterken van de arbeidsmarkt.

#### **Bijdrage aan doelen uit de eerste twee tranches**

Dat verreweg de meeste deelnemers van alle maatregelen uit de eerste en tweede tranche in mei 2019 (nog) als werknemer aan de slag zijn, betreft de situatie gemiddeld twee tot drie jaar na afloop van het sectorplan. Ten opzichte van de eerder uitgevoerde tussenevaluaties is er bovendien een stijging in het aandeel deelnemers dat bij hun nieuwe werknemer een vast contract heeft. Ook is het aantal uitkeringsontvangers onder de deelnemers gedaald ten opzichte van de tussenevaluaties. Daarbij moet wel worden aangetekend dat het totaal aantal WW-uitkeringen in Nederland in de afgelopen jaren ook is gedaald. Deelnemers aan scholingsmaatregelen, leerwerkplekken en gezondheidschecks zijn het vaakst (nog) aan het werk. Dat gold ook bij de tussenevaluaties.

#### **Bijdrage aan doelen uit de derde tranche**

Ook voor de derde tranche geldt dat de meeste deelnemers aan de sectorplannen in mei 2019 (nog) als werknemer aan de slag zijn. Dit geldt bovendien voor alle doelgroepen die deel hebben genomen, niet alleen van trajecten gericht op van-werk-naar-werk, maar ook voor trajecten gericht op instroom vanuit een uitkeringssituatie of vanuit inactiviteit. Slechts één op de tien deelnemers afkomstig uit een (WW-)uitkeringssituatie is na afloop van de sectorplannen nog afhankelijk van een

uitkering. Ongeveer driekwart van deze doelgroep is na afloop nog aan het werk. Het aandeel uitkeringsgerechtigden onder deelnemers vanuit een situatie van werk is vergelijkbaar met het aandeel onder de andere doelgroepen. Wel is bij de doelgroep vanuit werk een iets groter gedeelte na afloop van het traject aan het werk. Voor de derde tranche hebben deze cijfers betrekking op de situatie gemiddeld een jaar na afloop van het sectorplan. De gevolgen op de lange termijn kunnen gezien de duur van het onderzoek (nog) niet worden bepaald.

### **Wat is het effect van de tijdelijke cofinanciering op de betrokkenheid en inspanningen van sociale partners voor een betere werking van de arbeidsmarkt?**

Over het algemeen hebben de sectorplannen gezorgd voor nieuwe samenwerking of een intensivering van de bestaande samenwerking tussen partijen op de arbeidsmarkt. Ook hebben sociale partners zich door de sectorplannen nieuwe beleidsterreinen toegeëigend. Omdat de focus van de sectorplannen op het oplossen van concrete knelpunten op de arbeidsmarkt lag, is het plausibel dat die grotere betrokkenheid en inspanningen bij de sociale partners hebben bijgedragen aan een betere werking van de arbeidsmarkt.

Hier past echter wel een aantal nuanceringen. Ten eerste hebben niet alle sectorplannen in dezelfde mate bijgedragen aan de samenwerking binnen de sector, samenwerking tussen sectoren of regionale samenwerking. Vooral de samenwerking tussen sectoren lijkt minder van de grond te zijn gekomen dan vooraf beoogd, al is dat in een groot deel van de regionale plannen wel succesvol opgepakt. Ten tweede geldt dat bij veel plannen waarbij sprake is van een succesvolle samenwerking, er vaak al een goede samenwerking tussen de partijen was. Dit betreft veelal landelijke sectorplannen in goed georganiseerde sectoren. De succesvolle uitvoering van een sectorplan geldt dan meer als een bevestiging en voortzetting van de goede samenwerking, dan dat deze onder impuls van de Regeling tot stand is gekomen. Dit is anders voor de minder goed georganiseerde sectoren en veel regionale sectorplannen, waar veel van de samenwerking wel onder invloed van de Regeling is verbeterd. Ten derde is de voortzetting van de samenwerking geen gegeven. Een grote meerderheid van de betrokken partijen verwacht dat de bestaande of ontstane samenwerking na afloop in een bepaalde vorm zal worden gecontinueerd. Zo zijn er al tal van concrete voorbeelden van manieren waarop de samenwerking wordt voortgezet. Maar bij een ander deel moet dit nog vorm krijgen.

### **In welke mate zijn de brede doelen van het overbruggen van de crisis en het versterken van de arbeidsmarkt bereikt en wat is de invloed van de vormgeving van de subsidie hierop geweest?**

#### **Mate waarin de crisis is overbrugd**

Op het brede doel van het overbruggen van de crisis op de arbeidsmarkt, hebben de sectorplannen slechts een beperkte invloed gehad. Ze hebben gezorgd voor financiering van maatregelen waar vanwege de crisis bij werkgevers en sectorfondsen minder geld voor beschikbaar was. Het gaat dan om maatregelen gericht op het behoud van arbeidskrachten voor sectoren en het creëren van leerwerkplekken, die onder invloed van de crisis onder druk stonden. Hierdoor hebben bedrijven zich ondanks de crisis de vraag naar (nieuw) personeel enigszins overeind kunnen houden en hebben bbl'ers een leerwerkplek kunnen vinden en zo hun opleiding kunnen afronden. Uit de analyse van de arbeidsmarktsituatie blijkt dat bbl-gediplomeerden in grote meerderheid nog in de sector van hun leerwerkplek aan het werk zijn. Het is echter moeilijk aan te geven wat hun situatie zou zijn geweest

zonder cofinanciering van leerwerkplekken vanuit de sectorplannen. Het is aannemelijk te veronderstellen dat die situatie dan in ieder geval niet beter zou zijn geweest.

Tegelijkertijd is er veel vertraging opgetreden in de uitvoering van plannen, waardoor veel maatregelen pas na afloop van de crisis zijn uitgevoerd. Daardoor hebben ze per definitie geen rol gehad in het overbruggen van de crisis en zijn ze in die zin minder efficiënt geweest in het bereiken van de doelstellingen van de sectorplannen. Verschillende partijen geven aan dat er in de beginfase van de Regeling veel zaken voor hen onduidelijk waren. Het oplossen van deze onduidelijkheden heeft veel tijd en energie gekost, waardoor de uitvoering is vertraagd, bijvoorbeeld in de zorg.

De vormgeving van de sectorplannen heeft geleid tot een aantal knelpunten die vooral van invloed zijn geweest op de mate waarin de sectorplannen hebben bijgedragen aan het overbruggen van de crisis. Zo was het voor sectoren die op het moment van aanvraag geen sectorfonds hadden lastig om een sectorplan van de grond te krijgen, onder meer vanwege de eis van eigen financiering en de garantstelling die daarbij hoorde. Vanwege de focus van de sectorplannen in tranche 1 en 2 op werknemers binnen een sector, vielen werknemers van wie de werkgever in de crisis failliet ging over het algemeen buiten de doelgroep van de plannen. Dat is bij uitstek de groep werknemers die de meest negatieve gevolgen heeft ondervonden van de crisis. Uiteindelijk hebben vooral werknemers in goed georganiseerde sectoren (met bovendien een financieel stevig sectorfonds) kunnen deelnemen aan de sectorplannen, zoals de bouwsector en de zorg. In de zorg is er vooral eigen financiering geweest vanuit de individuele werkgevers. De bouw en de zorg zijn ook de sectoren geweest met het meeste banenverlies tussen 2011 en 2015. Andere sectoren, waarin de gevolgen van de crisis op de arbeidsmarkt bijna net zo groot waren, hebben geen (omvangrijk) sectorplan opgezet. Zo is er voor de detailhandel een zeer beperkt sectorplan opgezet en voor de financiële sector is er helemaal geen sectorplan geweest. Bij de sociale partners in deze sectoren was er geen breed draagvlak voor het opstellen van een sectorplan. De overheadkosten zijn daarbij een punt van aandacht. Deze werden namelijk gefinancierd als percentage van het totale budget van het sectorplan. Dat betekende dat voor kleine plannen weinig budget beschikbaar was voor de overheadkosten. Deze kleine plannen geven aan dat de kosten van de organisatie die zij moesten opzetten voor de uitvoering en verantwoording aanzienlijk hoger waren dan deze vergoeding. Deze kosten zijn namelijk slechts beperkt afhankelijk van de grootte van een sectorplan.

#### **Mate waarin de arbeidsmarkt is versterkt**

Er zijn verschillende manieren waarop de sectorplannen hebben kunnen bijdragen aan het versterken van de arbeidsmarkt. Op de eerste plaats ligt dat op het individuele niveau van de deelnemende werknemers. Door deelname zou hun arbeidsmarktpositie, kansen en competenties verbeterd moeten zijn, en daarmee hun productiviteit en inkomen. Uit de evaluatie zijn geen aanwijzingen gevonden dat dit niet het geval is geweest. Een andere manier waarop de sectorplannen hebben kunnen bijdragen aan het versterken van de arbeidsmarkt is door het verbeteren van de match(ing) tussen vraag en aanbod. Hier was specifiek een rol weggelegd voor de (regionale) sectorplannen in de derde tranche. Zij hebben zich bij uitstek gericht op intersectorale mobiliteit.

Het is plausibel dat het subsidie-instrument op individueel niveau van de deelnemers tot positieve effecten heeft geleid. Dankzij de subsidie zijn (meer) activiteiten ontplooid die zonder de Regeling niet of minder uitgebreid van de grond zouden zijn gekomen. Meer werknemers hebben bijvoorbeeld scholing gehad of zijn begeleid naar een nieuwe baan. Dit heeft hen gemiddeld genomen geholpen bij het behouden of vinden van werk. Er zijn geen aanwijzingen waaruit blijkt dat die potentiële effecten niet zouden hebben plaatsgevonden. Het is echter niet vast te stellen hoe groot het effect is op sectoraal of regionaal niveau. Het is ook niet vast te stellen in hoeverre de investeringen zouden zijn gedaan zonder overheidssubsidie. Projectleiders denken in meerderheid dat maatregelen zonder overheidssubsidie niet, minder of later zouden hebben plaatsgevonden. Ook op basis van de analyse van de arbeidsmarktpositie van deelnemers na afloop van de plannen is het aannemelijk dat de activiteiten binnen de sectorplannen van positieve invloed zijn geweest op de arbeidsmarktpositie en productiviteit van individuele deelnemers. Het gaat zowel om de arbeidsmarktpositie op de korte als op de langere termijn. Dit positieve resultaat valt onder het breed geformuleerde doel van versterking van de arbeidsmarkt. De vormgeving van de sectorplannen is hier direct aan te relateren, omdat het een gevolg is van de keuze om de sectorplannen te richten op maatregelen voor individuele werkenden.

Een belangrijke kanttekening is dat er sprake is geweest van selectiviteit in de deelname aan de verschillende maatregelen. Het gaat er dan als eerste om dat deelnemers alleen ondersteund konden worden vanuit de sectorplannen als zij in een sector actief waren of in de regio woonden waarbij er een goedgekeurd sectorplan was. Voor werknemers die in een sector zonder sectorplan actief waren of in een regio woonden zonder sectorplan, was de mogelijkheid voor deelname aan maatregelen uit de sectorplannen zo goed als uitgesloten. Dit is bij de derde tranche aangepast door ook maatregelen op te nemen gericht op instroom vanuit een uitkeringssituatie of een situatie van inactiviteit. Ook binnen deelnemende sectoren en regio's hadden niet alle werknemers toegang tot de middelen en maatregelen van de sectorplannen, doordat niet alle werkgevers daadwerkelijk deelnamen. Een andere vorm van selectiviteit is dat binnen de sectorplannen bepaalde werknemers deelnamen aan bepaalde maatregelen. In het geval van mobiliteitsmaatregelen zijn dat waarschijnlijk werknemers die naar verwachting een minder zekere arbeidspositie hadden. In het geval van bijscholingsmaatregelen is het juist te verwachten dat hier vooral werknemers aan mee hebben gedaan voor wie werkgevers voldoende toekomstperspectief zien.

De plannen hebben zich alleen indirect gericht op het vergroten van de arbeidsvraag. Bijvoorbeeld door het stimuleren (en subsidiëren) van leerwerkplekken, waarbij volgens verschillende partijen de infrastructuur van de beroepsbegeleidende leerweg (bbl) in het mbo stevig is ondersteund. Het aantal leerwerkplekken voor bbl'ers was voor de crisis dalende en de vrees was dat de bbl-infrastructuur zonder de sectorplannen voor veel sectoren onder druk zou komen te staan. Door de sectorplannen is dat proces volgens betrokken partijen in enkele sectoren voorkomen.

Verschillende sectorplannen hebben zich mede gericht op het verbeteren van de matching tussen vraag en arbeid op de arbeidsmarkt. Dit was vooral in de derde tranche een aandachtspunt, maar kwam ook in de eerdere tranches voor. Het gaat dan bijvoorbeeld om het ondersteunen van het opzetten van een sectorale of regionale infrastructuur om deze matching te verbeteren. Voorbeelden zijn ontwikkelde arbeidsmarkttools of overlegstructuren tussen werkgevers. Uit gesprekken met projectleiders blijkt dat het voortbestaan van deze nieuw opgezette infrastructuur na afloop van de plannen een aandachtspunt is, omdat de financiering na afloop van de plannen elders gevonden moet worden. Vooral voor regionale plannen is dat vaak complex.

De algemene opzet van de sectorplannen, waarin regio's en sectoren gesubsidieerd werden voor het nemen van maatregelen om bepaalde knelpunten op de arbeidsmarkt op te lossen, is volgens de gesprekspartners vernieuwend geweest. Deze algemene opzet sluit volgens hen ook logisch aan

op het doel van het versterken van de arbeidsmarkt. Een aandachtspunt is de situatie na afloop van de plannen. In veel gevallen zijn volgens samenwerkingsverbanden succesvolle maatregelen voortgezet, maar de voortzetting is wel afhankelijk van de beschikbaarheid van vervangende financiering na het wegvallen van de cofinanciering. Ook dit is vooral bij regionale plannen vaak een aandachtspunt.

De combinatie van de eis aan sectorplannen dat de sociale partners in een sector betrokken moeten zijn bij de opzet en uitvoering van de plannen in combinatie met de eis van eigen financiering, heeft zowel positieve als negatieve gevolgen gehad voor het versterken van de arbeidsmarkt. Positief was dat het draagvlak bij sociale partners binnen de sectoren hierdoor aanzienlijk is geweest. Ook is de samenwerking tussen samenwerkingspartners in sommige sectoren geïntensiveerd en is er in een aantal gevallen op regionaal niveau meer betrokkenheid van partners gekomen. Als minder positief kan worden geconstateerd dat door deze opzet bepaalde partijen veel minder vaak deel uitmaakten van de samenwerkingsverbanden, zoals het beroepsonderwijs en UWV. Dit terwijl zij voor de uitvoering van veel maatregelen wel een cruciale rol hadden. Regelmatig is hun rol in de loop van plannen daarom vergroot. Voor de toekomst lijkt het daarmee verstandig om zulke partijen eerder in de opzet van plannen te betrekken als er maatregelen in opgenomen zijn waarin het te verwachten is dat zij een rol gaan hebben.

### **De rol van het ministerie van SZW in de uitvoering**

Over het algemeen heeft het ministerie van SZW zich volgens gesprekspartners coöperatief opgesteld, waardoor de brede doelen van de regeling zoveel mogelijk bereikt konden worden. Dit was ook nodig vanwege de onduidelijkheden die er tijdens de opstartfase van de regeling waren. Deze onduidelijkheden waren mede het gevolg van de keuze van het ministerie om op voorhand niet teveel details in de regeling vast te leggen. Daardoor kon de regeling snel van start gaan, zodat niet teveel tijd werd verloren terwijl de crisis voortduurde. Ondanks de coöperatieve houding is bij aanvang door sommige aanvragers wat starheid ervaren in het hanteren van definities die niet voor alle sectoren toepasbaar waren. Bij sommige samenwerkingsverbanden is de tijdswinst in het snel tot stand komen van de regeling voor een deel weer verloren gegaan in het tijdrovende aanvraagproces. Dit geldt vooral voor samenwerkingsverbanden met een overlegstructuur waarop de regeling minder goed aansloot, zoals tussen sectoren in een regio.

Tegelijkertijd hebben sociale partners kritiek op de houding van het ministerie naar pers en politiek met betrekking tot de sectorplannen. Dit omdat er in de media en politiek veel negatieve aandacht is gekomen voor de sectorplannen. Hiervoor wordt de verantwoordelijkheid mede bij het ministerie gelegd, dat in eerste instantie heeft gecommuniceerd dat de plannen gericht waren op het bestrijden van de werkloosheid. Dat werd in de media en de politiek geïnterpreteerd als een initiatief om banen te creëren voor mensen die werkloos werden in de crisis. In dat licht is ook vaak de term ‘banenplannen’ genoemd. De sectorplannen hebben zich echter hooguit indirect gericht op het stimuleren van de arbeidsvraag en primair op het versterken van de arbeidsmarkt op de lange termijn. Het beeld in media en politiek van de banenplannen kwam daar niet mee overeen en de resultaten van de sectorplannen al helemaal niet.

Ten aanzien van de Stichting van de Arbeid geldt dat er breed enthousiasme is over het werk van het ondersteuningsteam. Het team stond in nauw contact met de verschillende projectleiders van de sectorplannen en heeft verschillende knelpunten in de regeling weten op te lossen.

### **Lessen voor de toekomst**

Als in een volgende crisis een soortgelijke maatregel zou worden ingevoerd, dan zou het verstandig zijn om al voor een grote stijging van de werkloosheid een regeling zoals de sectorplannen in werking te stellen. Dat zou ertoe kunnen leiden dat het doel van het overbruggen van de crisis beter bereikt kan worden. De maatregel heeft dan een meer anticyclisch karakter, waardoor werkloosheid effectiever zou worden voorkomen. Het zou betekenen dat sectoren en regio's al eerder moeten nadenken over een structuur en maatregelen om (inter)sectoraal en/of regionaal de gevolgen van een crisis te bestrijden met behulp van cofinanciering door de overheid. Dat budget zou beschikbaar moeten komen zodra de sociale partners het nodig achten om maatregelen in te voeren om de gevolgen van een optredende crisis te beperken, in plaats van op dat moment nog de regeling en vervolgens de individuele plannen te moeten opstellen. De overheid zou hierbij een rol van aanjager kunnen spelen.

In de vormgeving van de Regeling zou ook meer aandacht moeten worden gegeven aan de selectiviteit in deelnemers, omdat het maatschappelijk gezien wenselijk is om ook werkenden in (nu) minder goed georganiseerde sectoren deel te laten nemen. Ook zou de subsidie aangepast kunnen worden door deze vooral te richten op het voorkomen van werkloosheid van werkenden tijdens de crisis. Dat zou bijvoorbeeld kunnen door meer aandacht te geven aan de regionale component. In de regionale plannen is namelijk relatief vaker aandacht voor intersectorale mobiliteit.

Daarnaast kan worden gedacht aan alternatieve financieringsbronnen. Voor maatregelen gericht op de instroom van werklozen of van-werk-naar-werk-trajecten kan bijvoorbeeld worden gedacht aan opgebouwde transitievergoedingen voor werknemers. De Regeling kan meer anticyclisch worden gemaakt door tijdens een periode van hoogconjunctuur al geld opzij te zetten voor de financiering van maatregelen tijdens laagconjunctuur. Voor het ondersteunen van de instroom (zoals de bbl) zouden aparte maatregelen kunnen worden genomen. Daarbij is het specifiek van belang dat ook de instroom van risicogroepen op peil blijft, zoals jongeren met een migratieachtergrond. Dat zijn immers de groepen die de eerste en grootste gevolgen ondervinden van laagconjunctuur. Op grond van ander onderzoek (Heyma et al., 2019) kan ervoor worden gepleit dat de overheid juist in crisistijd geld reserveert voor het in stand houden van leerwerkplekken, omdat die van grote maatschappelijke waarde zijn voor Nederland.

### **Alternatieve maatregelen in tijden van crisis**

Alternatieve maatregelen om de gevolgen van de crisis op de arbeidsmarkt te bestrijden, zoals een fiscale regeling ter ondersteuning van stimuleringsmaatregelen door werkgevers en werknemers, zouden in de uitvoering waarschijnlijk eenvoudiger zijn geweest. In een dergelijke regeling zouden individuele bedrijven bijvoorbeeld uitgaven voor scholings- of mobiliteitsmaatregelen voor hun werknemers van hun loonheffing kunnen aftrekken. Het grote nadeel hiervan is dat het budget dat hieraan wordt gespendeerd niet vooraf vastgesteld kan worden.

Een andere optie is een stelsel van individuele leerrekeningen, die worden opgebouwd in economisch goede tijden en worden aangesproken in economisch ongunstige tijden. Dit vraagt om een aanzienlijke wijziging van het scholingsbeleid, waardoor het niet snel (tijdens een crisis) kan worden ingevoerd. Dat maakt deze maatregel minder geschikt als maatregel gericht op het overbruggen van de crisis.

Vanuit verschillende kanten rond de sectorplannen is aangegeven dat er meer behoefte is aan een meer integraal instrument dat zich richt op de grote knelpunten van de arbeidsmarkt die in crisistijd extra penibel worden, zoals de werkloosheid onder ouderen, de gevolgen van automatisering en de

arbeidsmarktpositie van laagopgeleide jongeren met een migratieachtergrond. Het subsidie-instrument Regeling cofinanciering sectorplannen heeft volgens betrokkenen vooral geleid tot verbetering van de arbeidsmarktpositie van individuele werknemers in deelnemende sectoren en niet zozeer tot het oplossen van deze grote knelpunten op de arbeidsmarkt.



## Literatuur

- APE (2012) *Werkt werktijdverkorting?. APE-rapport 16-808*. Den Haag: APE Public Economics
- APE (2017) *Monitoring en evaluatie pilots Ziektewet. APE-rapport 1260*. Den Haag: APE Public Economics
- Bisschop, P., Megens, L., Van der Werff, S., Cuppen, J. & Kans, K. (2017). *Quicksan 5 – Evaluatie Sectorplannen. SEO-rapport 2017-30*. Amsterdam: SEO
- Heyma, A., Van der Werff, S & Brekelmans, J. (2016). *Quicksan 4 – Evaluatie Sectorplannen. SEO-rapport 2016-82*. Amsterdam: SEO
- Heyma, A., Van der Werff, S., Volkerink, M., Brekelmans, J. & Smulders, H. (2015a). *Quicksan 2 – Evaluatie Sectorplannen. SEO-rapport 2015-32*. Amsterdam: SEO.
- Heyma, A., Van der Werff, S., Vriend, S., Smulders, H., Cuppen, J. & Brekelmans, J. (2015b). *Quicksan 3 – Evaluatie Sectorplannen. SEO-rapport 2015-85*. Amsterdam: SEO
- Heyma, A. & Van der Werff, S (2016). *Toelichting plan van aanpak voor de tussenevaluatie van de sectorplannen*. Amsterdam: SEO
- Heyma, A., Van der Werff, S., Brekelmans, J & Smulders, H. (2014). *Quicksan 1 – Evaluatie Sectorplannen. SEO-rapport 2014-89*. Amsterdam: SEO.
- Van der Werff, S., Biesenbeek, C., Wagemakers, S. & Kans, K., (2018). *Quicksan 6 – Evaluatie Sectorplannen. SEO-rapport 2018-49*. Amsterdam: SEO.
- Van der Werff, S., Kans, K., Zwetsloot, J., Cuppen, J., Van Toly, R., Hofland, A & Heyma, A. (2017). *Tussenevaluatie sectorplannen 2017. SEO-rapport 2017-73*. Amsterdam: SEO.
- Stichting van de Arbeid (2013) *Perspectief voor een sociaal én ondernemend land: uit de crisis, met goed werk, op weg naar 2020*. Den Haag: Stichting van de Arbeid.



# Bijlage A Kenmerken van sectorplannen

## Tranche 1 en 2

Tabel A.1 Maatregelen per thema per sectorplan

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Afval			2			3	5
Agrarisch & Groen			2	1	2	1	6
Amsterdam		2	9	7		3	21
Architecten			3	1			4
Beveiliging	1	1	1				3
Boekhandel	1	1	1				3
Bouw	1		4	1	1	2	9
Carrosserie	1		2	4	1		8
Contactcenter		1	2	2		1	6
Cultuur	2	1	2	1		1	7
Dakbedekkers		1	2	4	1	2	10
Detailhandel		1	3	1	1	2	8
Drechtsteden Maritiem				2			2
Energie Netwerkbe- drijven		1	3	1		1	6
Energieproductie	3	1	3	1			8
Grafimedia	1	1	2				4
Groningen	2	1	4	1	1	5	14
Groothandel			2	1	1	4	8
Helmond - De Peel	1		1	2		1	5
Hoveniers			2				2
Huisartsenzorg			2			1	3
ICT	1		3				4
Installatiebranche	2	1	8	1		1	13
Kantoorbranche	1	2	2			3	8
Kappers		1	2			2	5
Karton			2	2	2	1	7
Kinderopvang Rotter- dam		1	6				7
Levensmiddelenin- dustrie	2		2	1	4	2	11
Logistiek Twente	2		1				3
Luchtvaart		1	2	1	1	5	10
Luchtvaart deel 2	1	1	4	1	1	2	10
Mainport Rotterdam			1			2	3
Metaal	1		2	1		5	9
Metalektro	2		1	2	8	8	21
Meubel	2		3	1	2		8
Mobiliteit	1	1	8	1	1		12
Mode en textiel			1	1	2		4

Openbaar vervoer				1	2	1	4
Post en koeriers	2		5		1	4	12
Primair Onderwijs 1	3					1	4
Procesindustrie	1	1	1	2	1	2	8
Publieke Omroep	1	1	3			1	6
Recreatie			2	3	3	3	11
Schilders	1		3	2	4		10
Schoonmaak			4				4
Specialistisch vakmanschap	1		2			1	4
Stedendriehoek	1			2			3
Stedendriehoek 2	1	1	2				4
Timmerindustrie		1	2	2	2		7
Transport	1		3	3	2		9
Uitgeverij	2	1	3		1	1	8
Voortgezet onderwijs	1	1	5		1	2	10
Vrijtijdssector Drenthe	1	1	2	2		1	7
VVT	3						3
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	6	3	8			3	20
Woningcorporaties	3	1	3			1	8
Zorg Achterhoek		1	4	2			7
Zorg Amsterdam		1	4	2			7
Zorg Flevoland		1	3	2			6
Zorg Haaglanden		1	4	2			7
Zorg IJsselvechtstreek		1	3	2			6
Zorg KAM		1	4	2			7
Zorg Limburg		1	4	2			7
Zorg Midden en Zuid-west Gelderland		1	4	2			7
Zorg Noord Nederland		1	4	2			7
Zorg Noord-Brabant		1	4	2			7
Zorg Noord-Holland Noord		1	2	2			5
Zorg Rijnmond		1	3	2			6
Zorg Rijnstreek		1	4	2			7
Zorg Stedendriehoek		1	3	2			6
Zorg Twente		1	4	2			7
Zorg Utrecht Midden		1	4	2			7
Zorg Zeeland		1	3	2			6
Zorg Zuid-Holland Zuid		1	4	2			7
<b>Totaal</b>	<b>58</b>	<b>49</b>	<b>222</b>	<b>96</b>	<b>49</b>	<b>84</b>	<b>558</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.2 Gepland aantal deelnemers per plan naar thema

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Afval			2.764			1.700	4.464
Agrarisch & Groen			638	18			656
Amsterdam		87	1.532	799			2.418
Architecten			187	15			202
Beveiliging	12	225	300				537
Boekhandel	19	13	275				307
Bouw	3.903		6.180	4.500	19.952	245	34.780
Carrosserie	11		1.540	3.411			4.962
Contactcenter		4	84	60		426	574
Cultuur	71	233	1.303	17			1.624
Dakbedekkers		22	766	551	381		1.720
Detailhandel		26	253	37	450		766
Drechtsteden Maritiem				125			125
Energie Netwerkbe- drijven		395	1.831	325		52	2.603
Energieproductie	4.833	156	3.248	187			8.424
Grafimedia	900	150	1.400				2.450
Groningen	29	255	3.593	804	1.222	196	6.099
Groothandel			3.809	130	850	83	4.872
Helmond - De Peel	40		230	245			515
Hoveniers			1.250				1.250
Huisartsenzorg			600				600
ICT	30		2.800				2.830
Installatiebranche	1.125	1.000	2.656	2.800		700	8.281
Kantoorbranche	109	602	1.151			10	1.872
Kappers		88	50				138
Karton			238	9	1.368	17	1.632
Kinderopvang Rotter- dam		911	1.668				2.579
Levensmiddelenin- dustrie	550		12.002	1.945	6.360	22	20.879
Logistiek Twente	50		38				88
Luchtvaart		9	6.569	544	32	175	7.329
Luchtvaart deel 2		11	6.015	425	1.447	287	8.185
Mainport Rotterdam			40			200	240
Metaal	100		95	3.400		234	3.829
Metalektro	450		2500	615		100	3.665
Meubel	110		1.050	440	850		2.450
Mobiliteit	294	1.090	2.609	3.415			7.408
Mode en textiel			7	82			89
Openbaar vervoer				177	9.580	18	9.775
Politie en defensie	990		2.461	811			4.262
Post en koeriers	700		4.126		594	100	5.520
Primair Onderwijs 1	840					310	1.150
Procesindustrie	200	43	1.135	770		209	2.357
Publieke Omroep			1.200				1.200

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Recreatie			3.713	15	50		3.778
Schilders	440		1.390	1.310	1.100		4.240
Schoonmaak			2.398				2.398
Specialistisch vak- manschap			331			44	375
Stedendriehoek	400			618			1.018
Stedendriehoek 2	409	39	774				1.222
Timmerindustrie		400	3.764	212			4.376
Transport	1.000		3.150	1.120	12.005		17.275
Uitgeverij	776	89	4.049			13	4.927
Voortgezet onderwijs	110	2.680	1.314		520		4.624
Vrijetijdssector Dren- the		5	179	97		23	304
VVT	4.000						4.000
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	5.430	1.662	13.490				20.582
Woningcorporaties	200		690			100	990
Zorg Achterhoek		215	1.770	107			2.092
Zorg Amsterdam		1.294	4.523	612			6.429
Zorg Flevoland		43	918	326			1.287
Zorg Haaglanden		72	5.840	669			6.581
Zorg IJsselvechtstreek		27	1.065	307			1.399
Zorg KAM		373	318	478			1.169
Zorg Limburg		2.687	4.187	627			7.501
Zorg Midden en Zuid- west Gelderland		68	1.466	827			2.361
Zorg Noord Nederland		220	1.757	1.452			3.429
Zorg Noord-Brabant		276	4.554	2.059			6.889
Zorg Noord-Holland Noord		233	340	487			1.060
Zorg Rijnmond		981	6.870	600			8.451
Zorg Rijnstreek		61	3.378	380			3.819
Zorg Stedendriehoek		92	1.316	380			1.788
Zorg Twente		72	1.031	425			1.528
Zorg Utrecht Midden		11	901	1.075			1.987
Zorg Zeeland		137	3.887	163			4.187
Zorg Zuid-Holland Zuid		153	1.180	279			1.612
<b>Totaal</b>	<b>28.131</b>	<b>17.210</b>	<b>160.736</b>	<b>41.282</b>	<b>56.761</b>	<b>5.264</b>	<b>309.384</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.3 Aantal gerealiseerde deelnemers per thema

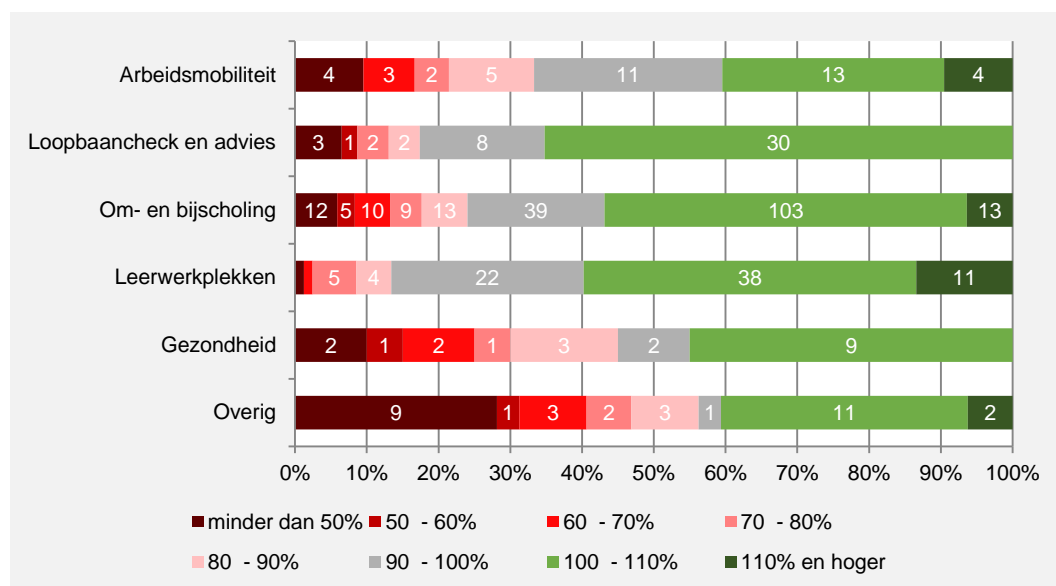
	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Afval			2.756			1.359	4.115
Agrarisch & Groen			440	18			458
Amsterdam		87	1.493	787			2.367
Architecten			148	7			155
Beveiliging	16	166	292				474
Boekhandel	2	2	271				275
Bouw	3.903		6.180	3.744	19.952	245	34.024
Carrosserie	11		1.495	3.417			4.923
Contactcenter		4	84	60		426	574
Cultuur	61	233	1.441	17			1.752
Dakbedekkers		22	782	548	381		1.733
Detailhandel		8	207	37	427		679
Drechtsteden Maritiem				112			112
Energie Netwerkbe- drijven		394	1.827	312		52	2.585
Energieproductie	4.929	156	3.058	206			8.349
Grafimedia	889	149	1.347				2.385
Groningen	29	255	3.593	804	1.222	196	6.099
Groothandel			3.551	98	681	34	4.364
Helmond - De Peel	49		376	177			602
Hoveniers			1.143				1.143
Huisartsenzorg			471				471
ICT	13		1.841				1.854
Installatiebranche	878	743	2.238	2.800		576	7.235
Kantoorbranche	109	605	1.157			11	1.882
Kappers		88	14				102
Karton			244	9	1.368	17	1.638
Kinderopvang Rotter- dam		911	1.668				2.579
Levensmiddelenin- dustrie	419		9.858	1.841	5.791	16	17.925
Logistiek Twente	89		55				144
Luchtvaart		9	6.728	511	32	164	7.444
Luchtvaart deel 2		10	5.827	466		8	6.311
Mainport Rotterdam			23			72	95
Metaal	124		95	3.400		234	3.853
Metalektro	376		2.117	799		61	3.353
Meubel	61		971	459	630		2.121
Mobiliteit	294	1.090	2.609	3.415			7.408
Mode en textiel			7	61			68
Openbaar vervoer				176	9.580	18	9.774
Politie en defensie	990		2.430	811			4.231
Post en koeriers	733		3.922		18	1	4.674
Primair Onderwijs 1	388					293	681
Procesindustrie	199	43	1.122	767		165	2.296
Publieke Omroep			1.142				1.142

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Recreatie			3.691	11	33		3.735
Schilders	368		1.283	1.039	755		3.445
Schoonmaak			2.358				2.358
Specialistisch vak- manschap			262			37	299
Stedendriehoek	391			904			1.295
Stedendriehoek 2	434	8	752				1.194
Timmerindustrie		214	5.083	145			5.442
Transport	1.000		3.150	1.120	12.005		17.275
Uitgeverij	734	89	3.666			2	4.491
Voortgezet onderwijs	74	2.193	981		454		3.702
Vrijetijdssector Dren- the		5	122	96		15	238
VVT	3.252						3.252
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	5.302	1.643	12.859				19.804
Woningcorporaties	212		660				872
Zorg Achterhoek		215	1.769	105			2.089
Zorg Amsterdam		1.294	4.523	609			6.426
Zorg Flevoland		43	918	322			1.283
Zorg Haaglanden		72	5.796	849			6.717
Zorg IJsselvechtstreek		27	1.065	352			1.444
Zorg KAM		373	318	509			1.200
Zorg Limburg		2.687	4.187	660			7.534
Zorg Midden en Zuid- west Gelderland		56	1.172	876			2.104
Zorg Noord Nederland		218	1.757	1.466			3.441
Zorg Noord-Brabant		276	4.509	1.806			6.591
Zorg Noord-Holland Noord		233	340	495			1.068
Zorg Rijnmond		981	7.234	640			8.855
Zorg Rijnstreek		61	3.397	403			3.861
Zorg Stedendriehoek		92	1.315	539			1.946
Zorg Twente		72	1.031	417			1.520
Zorg Utrecht Midden		11	901	1.139			2.051
Zorg Zeeland		137	4.230	152			4.519
Zorg Zuid-Holland Zuid		152	1.180	313			1.645
<b>Totaal</b>	<b>26.329</b>	<b>16.127</b>	<b>155.532</b>	<b>40.826</b>	<b>53.329</b>	<b>4.002</b>	<b>296.145</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/echo op basis van einddeclaraties sectorplannen

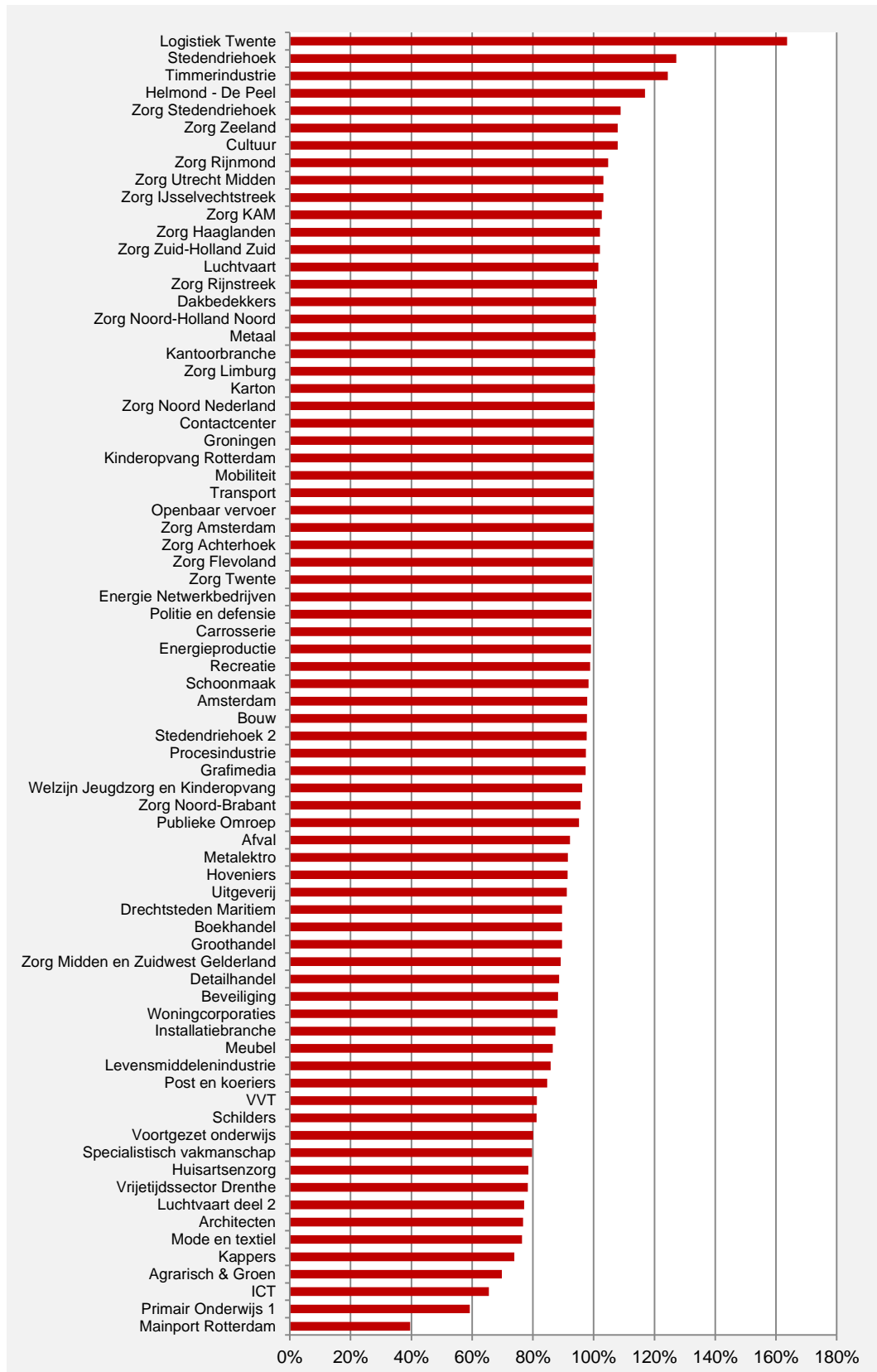


Figuur A.1 Verdeling percentage gerealiseerde deelnemers t.o.v. geplande deelnemers per thema



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Figuur A.2 Realisatiegraad deelnemers per sectorplan



Bron: SEO Economisch Onderzoek/echo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.4 Realisatiegraad aantal deelnemers per plan en thema

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Afval			100%			80%	92%
Agrarisch & Groen			69%	100%			70%
Amsterdam		100%	97%	98%			98%
Architecten			79%	47%			77%
Beveiliging	133%	74%	97%				88%
Boekhandel	11%	15%	99%				90%
Bouw	100%		100%	83%	100%	100%	98%
Carrosserie	100%		97%	100%			99%
Contactcenter		100%	100%	100%		100%	100%
Cultuur	86%	100%	111%	100%			108%
Dakbedekkers		100%	102%	99%	100%		101%
Detailhandel		31%	82%	100%	95%		89%
Drechtsteden Maritiem				90%			90%
Energie Netwerkbe- drijven		100%	100%	96%		100%	99%
Energieproductie	102%	100%	94%	110%			99%
Grafimedia	99%	99%	96%				97%
Groningen	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Groothandel			93%	75%	80%	41%	90%
Helmond - De Peel	123%		163%	72%			117%
Hoveniers			91%				91%
Huisartsenzorg			79%				79%
ICT	43%		66%				66%
Installatiebranche	78%	74%	84%	100%		82%	87%
Kantoorbranche	100%	100%	101%			110%	101%
Kappers		100%	28%				74%
Karton			103%	100%	100%	100%	100%
Kinderopvang Rotter- dam		100%	100%				100%
Levensmiddelenin- dustrie	76%		82%	95%	91%	73%	86%
Logistiek Twente	178%		145%				164%
Luchtvaart		100%	102%	94%	100%	94%	102%
Luchtvaart deel 2		91%	97%	110%	0%	3%	77%
Mainport Rotterdam			58%			36%	40%
Metaal	124%		100%	100%		100%	101%
Metalektro	84%		85%	130%		61%	91%
Meubel	55%		92%	104%	74%		87%
Mobiliteit	100%	100%	100%	100%			100%
Mode en textiel			100%	74%			76%
Openbaar vervoer				99%	100%	100%	100%
Politie en defensie	100%		99%	100%			99%
Post en koeriers	105%		95%		3%	1%	85%
Primair Onderwijs 1	46%					95%	59%
Procesindustrie	100%	100%	99%	100%		79%	97%
Publieke Omroep			95%				95%

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Recreatie			99%	73%	66%		99%
Schilders	84%		92%	79%	69%		81%
Schoonmaak			98%				98%
Specialistisch vak- manschap			79%			84%	80%
Stedendriehoek	98%			146%			127%
Stedendriehoek 2	106%	21%	97%				98%
Timmerindustrie		54%	135%	68%			124%
Transport	100%		100%	100%	100%		100%
Uitgeverij	95%	100%	91%			15%	91%
Voortgezet onderwijs	67%	82%	75%		87%		80%
Vrijtjidssector Dren- the		100%	68%	99%		65%	78%
VVT	81%						81%
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	98%	99%	95%				96%
Woningcorporaties	106%		96%			0%	88%
Zorg Achterhoek		100%	100%	98%			100%
Zorg Amsterdam		100%	100%	100%			100%
Zorg Flevoland		100%	100%	99%			100%
Zorg Haaglanden		100%	99%	127%			102%
Zorg IJsselvechtstreek		100%	100%	115%			103%
Zorg KAM		100%	100%	106%			103%
Zorg Limburg		100%	100%	105%			100%
Zorg Midden en Zuid- west Gelderland		82%	80%	106%			89%
Zorg Noord Nederland		99%	100%	101%			100%
Zorg Noord-Brabant		100%	99%	88%			96%
Zorg Noord-Holland Noord		100%	100%	102%			101%
Zorg Rijnmond		100%	105%	107%			105%
Zorg Rijnstreek		100%	101%	106%			101%
Zorg Stedendriehoek		100%	100%	142%			109%
Zorg Twente		100%	100%	98%			99%
Zorg Utrecht Midden		100%	100%	106%			103%
Zorg Zeeland		100%	109%	93%			108%
Zorg Zuid-Holland Zuid		99%	100%	112%			102%
<b>Totaal</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>97%</b>	<b>99%</b>	<b>94%</b>	<b>76%</b>	<b>96%</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.5 Gepland budget per plan en thema (in duizenden euro's)

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Afval			4.344			33.456	37.800
Agrarisch & Groen			920	143	977	120	2.160
Amsterdam		54	4.492	3.830		2.805	11.180
Architecten			227	4			231
Beveiliging	32	169	60				261
Boekhandel	40	5	1.051				1.096
Bouw	6.340		3.999	63.000	3.713	941	77.993
Carrosserie	34		855	3.212	37		4.137
Contactcenter		6	115	1.086		385	1.592
Cultuur	153	183	1.018	85		298	1.737
Dakbedekkers		38	1.481	6.064	114	1.523	9.219
Detailhandel		6	143	602	125	215	1.092
Drechtsteden Maritiem				3.247			3.247
Energie Netwerkbe- drijven		237	2.051	8.500		277	11.065
Energieproductie	1.599	28	4.171	6.687			12.485
Grafimedia	1.754	53	1.882				3.689
Groningen	405	154	5.753	10.932	207	1.093	18.544
Groothandel			2.944	2.216	158	503	5.820
Helmond - De Peel	79		230	5.931		43	6.283
Hoveniers			2.261				2.261
Huisartsenzorg			480			20	500
ICT	89		4.231				4.320
Installatiebranche	1.721	352	28.122	33.919		11.819	75.933
Kantoorbranche	297	671	934			145	2.048
Kappers		57	1.121			53	1.230
Karton			195	180	417	17	808
Kinderopvang Rotter- dam		205	1.115				1.320
Levensmiddelenin- dustrie	185		8.502	48.913	1.848	157	59.605
Logistiek Twente	78		74				152
Luchtvaart		51	11.897	5.977	13	418	18.356
Luchtvaart deel 2		20	11.668	4.686	534	397	17.306
Mainport Rotterdam			576			1.720	2.296
Metaal	100		1.735	78.069		566	80.470
Metalektro	1.910		3.080	11.049	1.479	1.766	19.285
Meubel	299		502	7.211	104		8.116
Mobiliteit	112	1.089	3.727	9.221	671		14.818
Mode en textiel			2	487	266		755
Openbaar vervoer				3.334	8.985	355	12.674
Politie en defensie	3.720		26.212	3.283	2.966	3.017	39.197
Post en koeriers	2.072		3.989		77	190	6.328
Primair Onderwijs 1	6.240					2.403	8.643
Procesindustrie	213	80	2.750	23.964	603	3.116	30.726
Publieke Omroep	117	64	1.929			141	2.251

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Recreatie			812	182	104	53	1.151
Schilders	1.496		670	6.502	544		9.211
Schoonmaak			3.686				3.686
Specialistisch vak- manschap	92		983			402	1.477
Stedendriehoek	2.400			13.301			15.701
Stedendriehoek 2	1.452	12	1.795				3.259
Timmerindustrie		4	3.821	3.265	270		7.359
Transport	391		2.492	21.843	2.030		26.756
Uitgeverij	1.104	40	3.354		350	41	4.890
Voortgezet onderwijs	54	1.213	2.461		611	108	4.447
Vrijtjidssector Dren- the	21	1	166	2.302		104	2.593
VVT	8.342						8.342
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	2.507	491	7.182			703	10.883
Woningcorporaties	764	8	168			7	946
Zorg Achterhoek		142	1.169	2.736			4.047
Zorg Amsterdam		290	3.065	13.802			17.156
Zorg Flevoland		8	344	6.592			6.943
Zorg Haaglanden		37	2.604	17.099			19.740
Zorg IJsselvechtstreek		3	736	6.393			7.132
Zorg KAM		110	196	12.614			12.920
Zorg Limburg		292	2.745	14.571			17.608
Zorg Midden en Zuid- west Gelderland		112	551	20.877			21.541
Zorg Noord Nederland		39	1.220	29.415			30.674
Zorg Noord-Brabant		207	4.216	37.986			42.409
Zorg Noord-Holland Noord		54	136	11.077			11.267
Zorg Rijnmond		941	3.373	12.218			16.532
Zorg Rijnstreek		22	2.136	9.642			11.800
Zorg Stedendriehoek		16	826	10.041			10.884
Zorg Twente		27	1.368	8.868			10.263
Zorg Utrecht Midden		2	1.209	27.217			28.427
Zorg Zeeland		42	1.464	3.658			5.164
Zorg Zuid-Holland Zuid		28	973	5.173			6.173
<b>Totaal</b>	<b>46.211</b>	<b>7.661</b>	<b>206.761</b>	<b>643.202</b>	<b>27.202</b>	<b>69.375</b>	<b>1.000.413</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.6 Totaal besteed budget per plan en thema (in duizenden euro's)

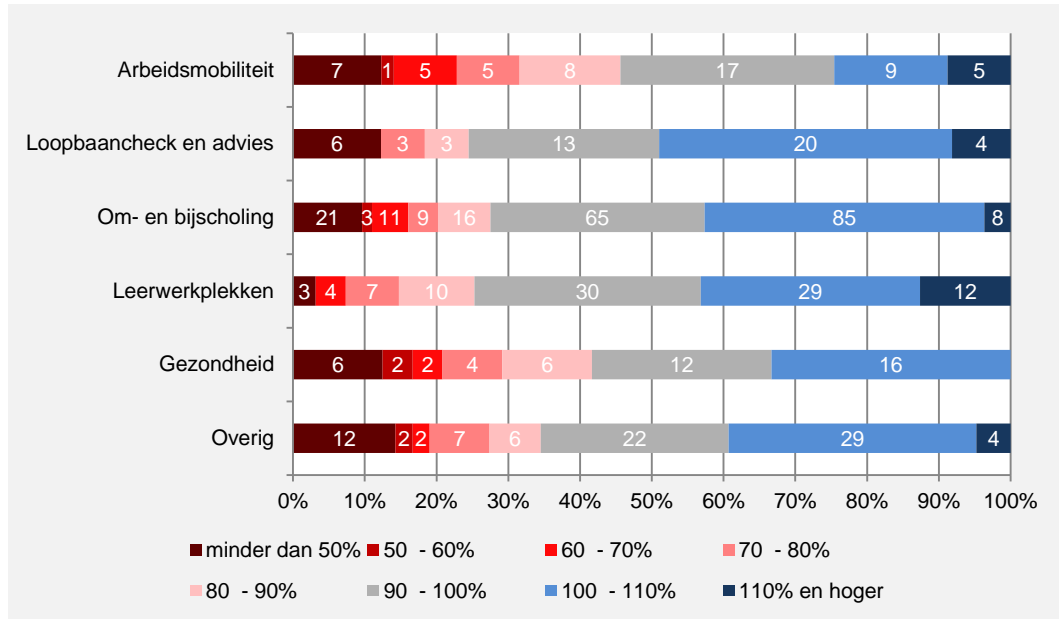
	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Afval			2.805			24.604	27.410
Agrarisch & Groen			920	144	977	120	2.161
Amsterdam		52	3.683	3.517		2.727	9.979
Architecten			180	2			181
Beveiliging	43	125	58				226
Boekhandel	6	1	1.025				1.032
Bouw	6.340		3.999	45.390	3.713	1.602	61.045
Carrosserie	31		826	3.171	36		4.064
Contactcenter		6	115	1.086		407	1.615
Cultuur	155	183	1.024	84		281	1.728
Dakbedekkers		42	1.414	5.983	114	1.399	8.952
Detailhandel		2	114	399	107	184	805
Drechtsteden Maritiem				3.364			3.364
Energie Netwerkbe- drijven		237	2.051	8.327		277	10.892
Energieproductie	1.592	28	3.926	7.266			12.812
Grafimedia	1.565	55	1.776				3.396
Groningen	405	154	5.753	10.924	207	1.093	18.537
Groothandel			2.913	1.533	127	290	4.864
Helmond - De Peel	60		184	3.856			4.101
Hoveniers			1.789				1.789
Huisartsenzorg			309			12	320
ICT	38		3.961				4.000
Installatiebranche	1.159	262	27.138	33.919		9.090	71.568
Kantoorbranche	297	625	914			172	2.007
Kappers		57	1.088			53	1.197
Karton			213	149	417	17	795
Kinderopvang Rotter- dam		205	1.113				1.319
Levensmiddelenin- dustrie	116		8.596	44.295	1.458	142	54.607
Logistiek Twente	86		74				161
Luchtvaart		51	11.734	5.648	13	456	17.901
Luchtvaart deel 2		23	11.161	4.762		511	16.457
Mainport Rotterdam			116			1.482	1.598
Metaal	145		1.735	83.250		566	85.696
Metalektro	1.599		2.870	18.518	1.355	1.375	25.717
Meubel	181		424	6.963	60		7.629
Mobiliteit	112	1.089	3.727	38.468	671		44.066
Mode en textiel			2	780	148		931
Openbaar vervoer				3.329	8.945	340	12.614
Politie en defensie	3.720		24.922	3.283	2.966	3.017	37.908
Post en koeriers	1.528		3.573		15	98	5.214
Primair Onderwijs 1	4.124					1.984	6.108
Procesindustrie	196	63	2.502	21.313	552	2.071	26.698
Publieke Omroep	113	12	1.632			116	1.873

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Recreatie			808	173	93	48	1.122
Schilders	1.253		706	4.818	327		7.105
Schoonmaak			3.184				3.184
Specialistisch vak- manschap	9		634			336	978
Stedendriehoek	2.136			9.963			12.099
Stedendriehoek 2	1.517	3	1.735				3.255
Timmerindustrie		4	3.994	2.408	161		6.567
Transport	319		2.492	21.843	2.030		26.684
Uitgeverij	1.029	37	3.017		98	9	4.190
Voortgezet onderwijs	38	1.064	2.117		536	102	3.857
Vrijetijdssector Dren- the	23	1	50	1.110		55	1.238
VVT	6.166						6.166
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	2.344	455	6.177			684	9.660
Woningcorporaties	741		147				887
Zorg Achterhoek		142	1.169	2.720			4.030
Zorg Amsterdam		290	3.065	14.032			17.387
Zorg Flevoland		8	344	6.836			7.187
Zorg Haaglanden		35	2.230	18.050			20.316
Zorg IJsselvechtstreek		5	684	6.875			7.564
Zorg KAM		110	196	12.616			12.922
Zorg Limburg		292	2.745	15.126			18.163
Zorg Midden en Zuid- west Gelderland		98	504	20.542			21.144
Zorg Noord Nederland		39	1.220	28.826			30.085
Zorg Noord-Brabant		207	4.216	38.441			42.864
Zorg Noord-Holland Noord		54	136	11.071			11.261
Zorg Rijnmond		941	3.373	14.259			18.574
Zorg Rijnstreek		22	2.135	10.052			12.209
Zorg Stedendriehoek		16	770	10.030			10.817
Zorg Twente		27	1.408	8.903			10.338
Zorg Utrecht Midden		2	1.207	27.022			28.232
Zorg Zeeland		42	1.464	3.675			5.181
Zorg Zuid-Holland Zuid		43	1.118	5.984			7.145
<b>Totaal</b>	<b>39.184</b>	<b>7.206</b>	<b>195.404</b>	<b>655.102</b>	<b>25.127</b>	<b>55.720</b>	<b>977.744</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

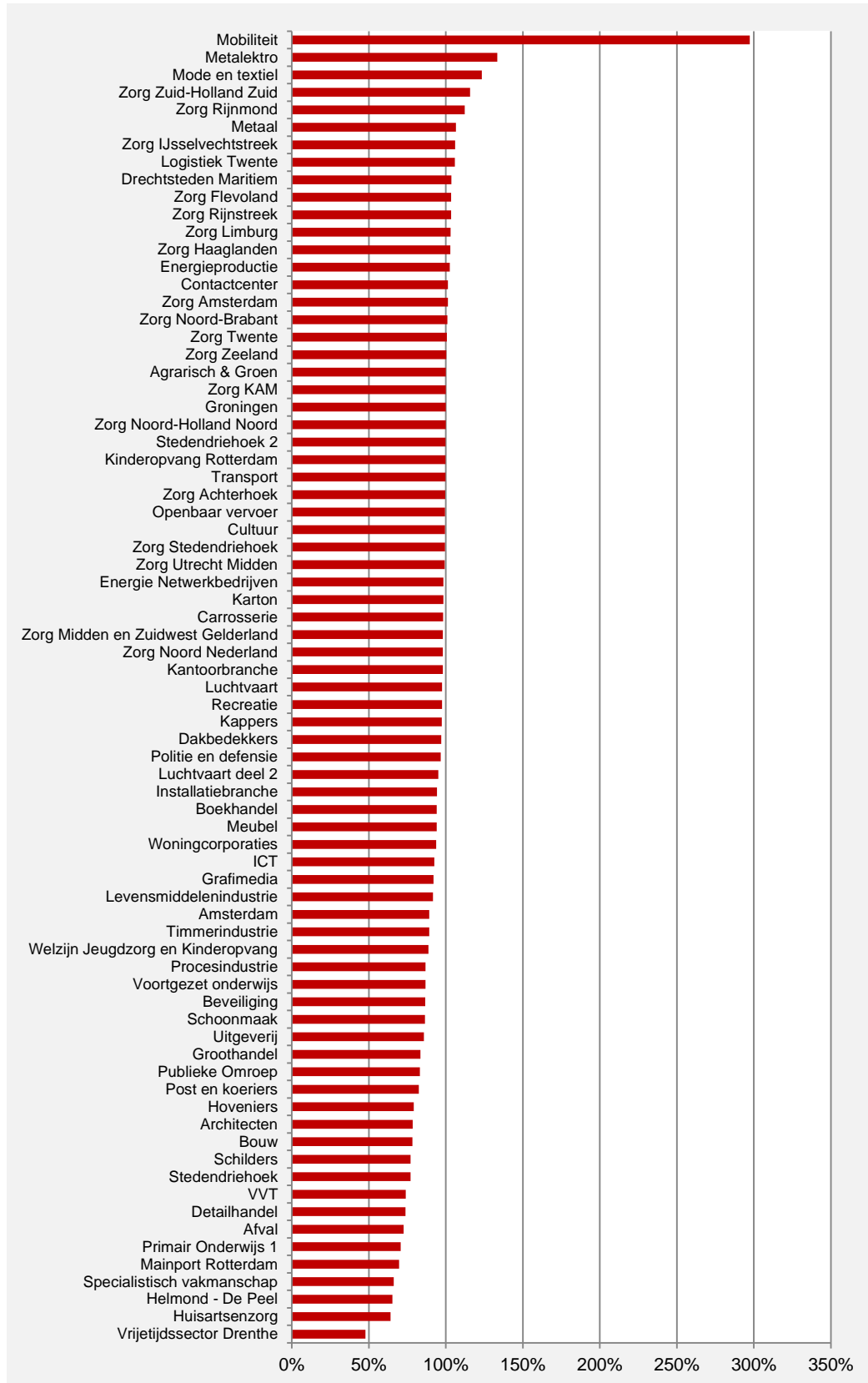


Figuur A.3 Verdeling realisatiegraad besteedbaar budget per type maatregel



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Figuur A.4 Percentage besteed budget per sectorplan



Bron: SEO Economisch Onderzoek/echo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.7 Percentage besteed budget per sectorplan en thema

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Afval			65%			74%	73%
Agrarisch & Groen			100%	101%	100%	100%	100%
Amsterdam		97%	82%	92%		97%	89%
Architecten			79%	45%			78%
Beveiliging	134%	74%	97%				87%
Boekhandel	14%	14%	98%				94%
Bouw	100%		100%	72%	100%	170%	78%
Carrosserie	92%		97%	99%	97%		98%
Contactcenter		100%	100%	100%		106%	101%
Cultuur	102%	100%	101%	99%		94%	99%
Dakbedekkers		112%	95%	99%	100%	92%	97%
Detailhandel		39%	80%	66%	85%	85%	74%
Drechtsteden Maritiem				104%			104%
Energie Netwerkbe- drijven		100%	100%	98%		100%	98%
Energieproductie	100%	100%	94%	109%			103%
Grafimedia	89%	105%	94%				92%
Groningen	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Groothandel			99%	69%	81%	58%	84%
Helmond - De Peel	76%		80%	65%		0%	65%
Hoveniers			79%				79%
Huisartsenzorg			64%			59%	64%
ICT	43%		94%				93%
Installatiebranche	67%	74%	97%	100%		77%	94%
Kantoorbranche	100%	93%	98%			118%	98%
Kappers		100%	97%			100%	97%
Karton			109%	83%	100%	100%	98%
Kinderopvang Rotter- dam		100%	100%				100%
Levensmiddelenin- dustrie	63%		101%	91%	79%	90%	92%
Logistiek Twente	111%		100%				106%
Luchtvaart		100%	99%	95%	100%	109%	98%
Luchtvaart deel 2		114%	96%	102%	0%	129%	95%
Mainport Rotterdam			20%			86%	70%
Metaal	145%		100%	107%		100%	106%
Metalektro	84%		93%	168%	92%	78%	133%
Meubel	61%		85%	97%	58%		94%
Mobiliteit	100%	100%	100%	417%	100%		297%
Mode en textiel			100%	160%	56%		123%
Openbaar vervoer				100%	100%	96%	100%
Politie en defensie	100%		95%	100%	100%	100%	97%
Post en koeriers	74%		90%		19%	51%	82%
Primair Onderwijs 1	66%					83%	71%
Procesindustrie	92%	79%	91%	89%	92%	66%	87%
Publieke Omroep	97%	18%	85%			83%	83%

	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overig	Totaal
Recreatie			99%	95%	89%	91%	98%
Schilders	84%		105%	74%	60%		77%
Schoonmaak			86%				86%
Specialistisch vak- manschap	9%		64%			84%	66%
Stedendriehoek	89%			75%			77%
Stedendriehoek 2	104%	23%	97%				100%
Timmerindustrie		100%	105%	74%	60%		89%
Transport	82%		100%	100%	100%		100%
Uitgeverij	93%	94%	90%		28%	22%	86%
Voortgezet onderwijs	69%	88%	86%		88%	95%	87%
Vrijtijdssector Dren- the	110%	100%	30%	48%		53%	48%
VVT	74%						74%
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	93%	93%	86%			97%	89%
Woningcorporaties	97%	0%	87%			0%	94%
Zorg Achterhoek		100%	100%	99%			100%
Zorg Amsterdam		100%	100%	102%			101%
Zorg Flevoland		100%	100%	104%			104%
Zorg Haaglanden		96%	86%	106%			103%
Zorg IJsselvechtstreek		139%	93%	108%			106%
Zorg KAM		100%	100%	100%			100%
Zorg Limburg		100%	100%	104%			103%
Zorg Midden en Zuid- west Gelderland		88%	91%	98%			98%
Zorg Noord Nederland		100%	100%	98%			98%
Zorg Noord-Brabant		100%	100%	101%			101%
Zorg Noord-Holland Noord		100%	100%	100%			100%
Zorg Rijnmond		100%	100%	117%			112%
Zorg Rijnstreek		100%	100%	104%			103%
Zorg Stedendriehoek		100%	93%	100%			99%
Zorg Twente		100%	103%	100%			101%
Zorg Utrecht Midden		100%	100%	99%			99%
Zorg Zeeland		100%	100%	100%			100%
Zorg Zuid-Holland Zuid		152%	115%	116%			116%
<b>Totaal</b>	<b>85%</b>	<b>94%</b>	<b>95%</b>	<b>102%</b>	<b>92%</b>	<b>80%</b>	<b>98%</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.8 Aantal unieke deelnemers tranche 1 en 2 met bsn-registratie, per sectorplan en thema

Sectorplan	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overige maatregel- en	Totaal
Afval	0	0	2.756	1.058	0	301	4.115
Agrarisch & Groen	0	0	441	18	0	0	459
Amsterdam	0	60	713	1.511	0	0	2.284
Architecten	0	0	155	0	0	0	155
Beveiliging	16	166	292	0	0	0	474
Boekhandel	2	2	271	0	0	0	275
Bouw	3.864	0	6.180	3.744	19.952	245	33.985
Carrosserie	11	0	1.476	161	0	0	1.648
Contactcenter	0	4	84	60	0	426	574
Cultuur	57	207	1.134	17	0	0	1.415
Dakbedekkers	0	22	782	547	97	0	1.448
Detailhandel	0	8	197	33	427	0	665
Drechtsteden Maritiem	0	0	0	112	0	0	112
Energie Netwerkbe- drijven	0	394	1.827	312	0	52	2.585
Energieproductie	2.820	156	3.058	206	0	0	6.240
Grafimedia	889	149	1.347	0	0	0	2.385
Groningen	29	173	2.912	781	1.063	195	5.153
Groothandel	0	0	2.137	95	678	34	2.944
Helmond - De Peel	49	0	345	170	0	0	564
Hoveniers	0	0	1.142	0	0	0	1.142
Huisartsenzorg	0	0	471	0	0	0	471
ICT	13	0	1.501	0	0	0	1.514
Installatiebranche	878	743	2.238	2.800	0	576	7.235
Kantoorbranche	104	1.128	1.050	0	0	88	2.370
Kappers	0	88	14	0	0	0	102
Karton	0	0	278	9	1.462	17	1.766
Kinderopvang Rotter- dam	0	900	1.424	0	0	0	2.324
Levensmiddelenin- dustrie	419	0	9.858	1.841	5.791	16	17.925
Logistiek Twente	89	0	61	0	0	0	150
Luchtvaart	0	9	5.256	497	32	162	5.956
Luchtvaart deel 2	0	10	3.853	466	0	108	4.437
Mainport Rotterdam	0	0	23	0	0	72	95
Metaal	124	0	923	3.153	0	234	4.434
Metalektro	375	0	1.698	796	0	61	2.930
Meubel	61	0	866	408	630	0	1.965
Mobiliteit	294	0	0	2.839	0	0	3.133
Mode en textiel	0	0	7	61	0	0	68
Openbaar vervoer	0	0	0	194	9.410	0	9.604
Politie en defensie	990	0	2.695	799	0	0	4.484
Post en koeriers	733	0	3.868	0	18	0	4.619
Primair Onderwijs 1	388	0	0	0	0	293	681
Procesindustrie	199	43	1.122	767	0	165	2.296
Publieke Omroep	0	0	1.139	0	0	0	1.139

Sectorplan	Arbeids- mobiliteit	Loop- baan- check en -advies	Om- en bijscho- ling	Leerwerk- plekken	Gezond- heid	Overige maatregel- en	Totaal
Recreatie	0	0	2.852	10	33	0	2.895
Schilders	368	0	1.105	931	755	0	3.159
Schoonmaak	0	0	2.301	0	0	0	2.301
Specialistisch vak- manschap	4	0	260	0	0	37	301
Stedendriehoek	391	0	0	853	0	0	1.244
Stedendriehoek 2	433	9	750	0	0	0	1.192
Timmerindustrie	0	214	1.772	456	0	0	2.442
Transport	105	0	3.144	1.120	883	0	5.252
Uitgeverij	632	88	2.717	0	0	2	3.439
VVT	3.174	0	0	0	0	0	3.174
Voortgezet onderwijs	73	2.190	958	0	439	0	3.660
Vrijtijdssector Dren- the	0	5	120	95	0	15	235
Welzijn Jeugdzorg en Kinderopvang	1.020	1.641	11.341	0	0	0	14.002
Woningcorporaties	212	0	633	0	0	0	845
Zorg Achterhoek	0	214	1.722	105	0	0	2.041
Zorg Amsterdam	0	1.293	3.532	602	0	0	5.427
Zorg Flevoland	0	43	777	331	0	0	1.151
Zorg Haaglanden	0	71	3.240	837	0	0	4.148
Zorg IJsselvechtstreek	0	27	997	345	0	0	1.369
Zorg KAM	0	364	264	508	0	0	1.136
Zorg Limburg	0	2.247	3.954	656	0	0	6.857
Zorg Midden en Zuid- west Gelderland	0	56	989	872	0	0	1.917
Zorg Noord Nederland	0	216	1.579	1.422	0	0	3.217
Zorg Noord-Brabant	0	275	4.006	1.791	0	0	6.072
Zorg Noord-Holland Noord	0	233	340	490	0	0	1.063
Zorg Rijnmond	0	981	5.071	635	0	0	6.687
Zorg Rijnstreek	0	61	2.644	392	0	0	3.097
Zorg Stedendriehoek	0	84	1.255	538	0	0	1.877
Zorg Twente	0	72	928	415	0	0	1.415
Zorg Utrecht Midden	0	11	823	1.117	0	0	1.951
Zorg Zeeland	0	137	3.569	151	0	0	3.857
Zorg Zuid-Holland Zuid	0	152	1.117	312	0	0	1.581
<b>Totaal</b>	<b>18.816</b>	<b>14.946</b>	<b>130.354</b>	<b>38.439</b>	<b>41.670</b>	<b>3.099</b>	<b>247.324</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met de UWV-data (mei 2019)

## Tranche 3

Tabel A.9 Gerealiseerd aantal deelnemers per plan per type traject (tranche 3)

	Vanuit werk naar hetzelfde beroep	Vanuit werk naar ander be- roep	Vanuit WW- uitkering naar baan	Vanuit overig naar baan	Totaal
Achterhoek	239	246	96	310	891
ARM Noord-Holland Noord	2	59	42	54	157
Besloten Busvervoer	2	47	40		89
Betaald Voetbal		79	30		109
Betonreparatie	58	15	2	3	78
Dakbedekkers	227	67	19	6	319
Grafimedia	60	157	4	77	298
Haaglanden			70	10	80
Helmond - De Peel	1	1	1	80	83
ICT		13	343	470	826
Installatie	40	290	770		1.100
LEC Regio Zwolle	36	65	24	11	136
Midden Brabant	69	1	1	189	260
MKB Limburg	174	84	205		463
MKB Rotterdam	166	83	332	661	1.242
Mobiliteitsbranche Van werk naar werk		10	2		12
Noordoost Brabant			25	316	341
Perspectief	55	94	98	460	707
Steigerbouw	186	23	3	18	230
Transport (t3)	66	1.369	1.354		2.789
Twente werkt	238	332	313	161	1.044
Vierkant voor werk	45	53	199	367	664
West Brabant		116	102	98	316
Zuid Oost Brabant	47	42	406	393	888
<b>Totaal</b>	<b>1.711</b>	<b>3.246</b>	<b>4.481</b>	<b>3.684</b>	<b>13.122</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

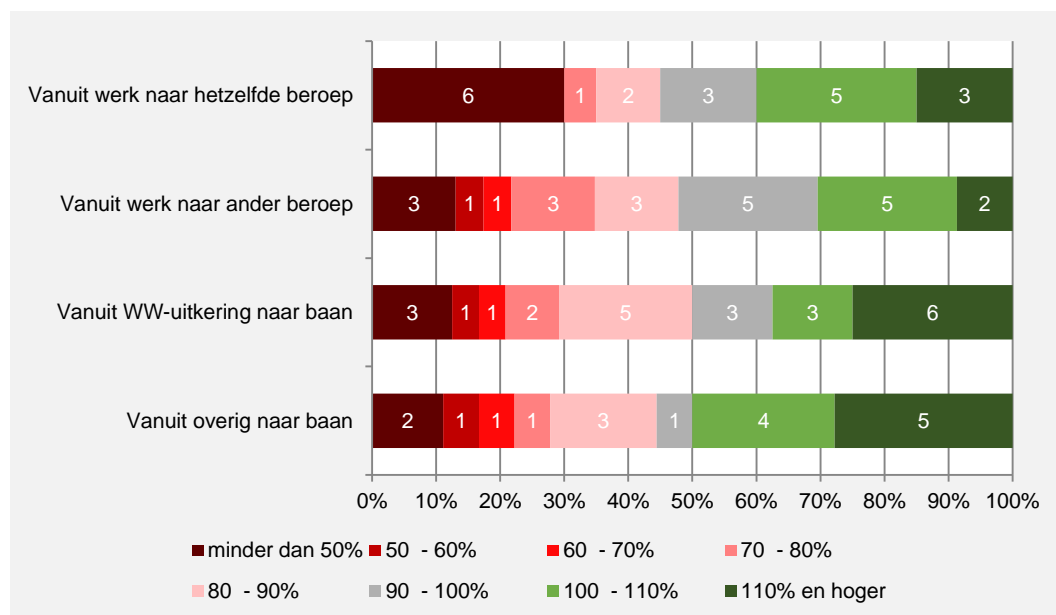
Tabel A.10 Gepland aantal deelnemers per plan per type traject (tranche 3)

	Vanuit werk naar het- zelfde beroep	Vanuit werk naar ander beroep	Vanuit WW- uitkering naar baan	Vanuit overig naar baan	Totaal
Achterhoek	226	243	130	370	969
ARM Noord-Holland Noord	15	80	60	50	205
Besloten Busvervoer	7	65	35		107
Betaald Voetbal		180			180
Betonreparatie	62	17	3	3	85
Dakbedekkers	215	71	15	5	306
Grafimedia	65	160	15	90	330
Haaglanden			53	10	63
Helmond - De Peel	1	1	1	80	83
ICT	15	45	1.065	1.425	2.550
Installatie	40	290	770		1.100
LEC Regio Zwolle	33	111	28	14	186
Midden Brabant	157	23	52	200	432
MKB Limburg	150	125	75		350
MKB Rotterdam	50	50		300	400
Mobiliteitsbranche Van werk naar werk		10	2		12
Noordoost Brabant	5	5	30	390	430
Perspectief	150	100	120	100	470
Steigerbouw	199	27	6	53	285
Transport (t3)	77	1.375	1.408		2.860
Twente werkt	299	375	349	240	1.263
Vierkant voor werk	54	55	200	289	598
West Brabant		89	113	178	380
Zuid Oost Brabant	40	40	452	208	740
<b>Totaal</b>	<b>1.860</b>	<b>3.465</b>	<b>4.982</b>	<b>4.005</b>	<b>14.312</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen



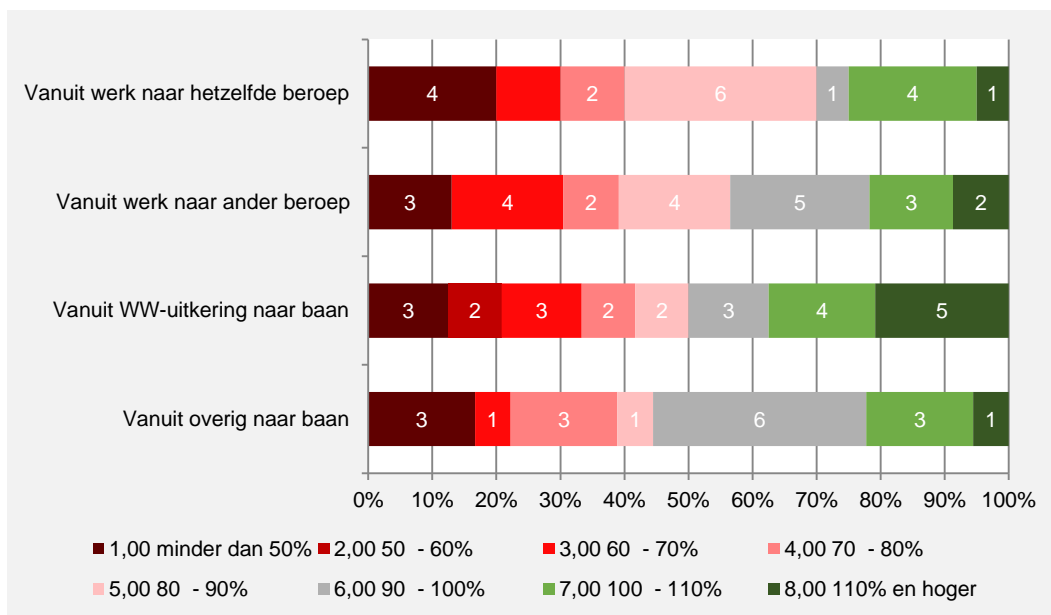
Figuur A.5 Verdeling percentage gerealiseerde deelnemers t.o.v. geplande deelnemers per type traject (tranche 3)<sup>37</sup>



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

<sup>37</sup> Bij de sectorplannen MKB Rotterdam en Betaald Voetbal waren er geen beoogde deelnemers voor het traject vanuit WW naar baan maar zijn deze wel gerealiseerd. Deze zijn opgenomen in de categorie '110% en hoger'.

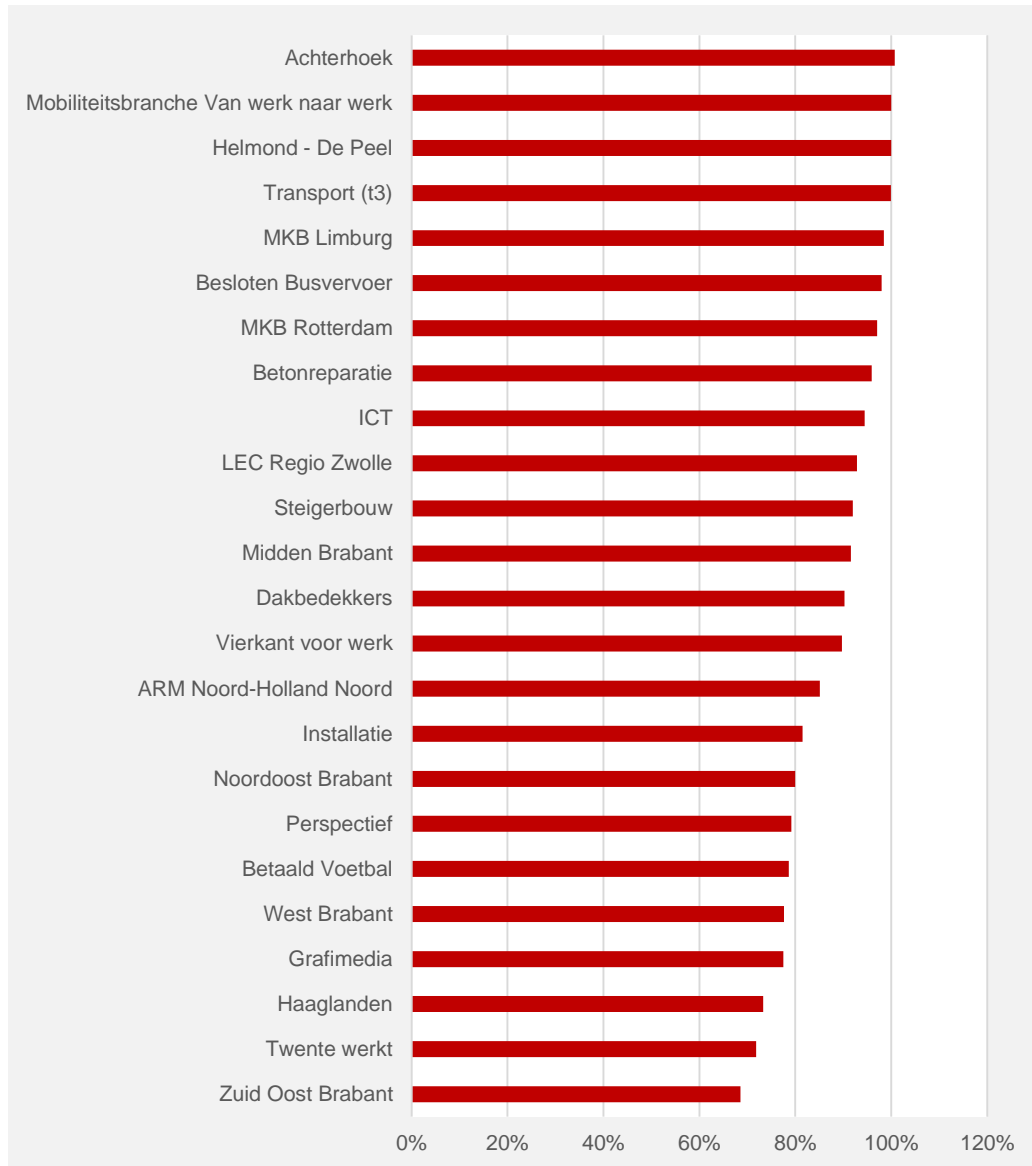
Figuur A.6 Verdeling percentage besteed budget t.o.v. geplande budget per type traject (tranche 3)<sup>38</sup>



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

<sup>38</sup> Bij de sectorplannen MKB Rotterdam was er geen beoogd budget voor het traject vanuit WW naar baan maar is er wel budget besteed. Deze is opgenomen in de categorie '110% en hoger'.

Figuur A.7 Percentage besteed budget per sectorplan (tranche 3)



Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.11 Gepland budget per plan per type traject (tranche 3)

	Vanuit werk naar het- zelfde beroep	Vanuit werk naar ander be- roep	Vanuit WW- uitkering naar baan	Vanuit overig naar baan	Totaal
Achterhoek	€ 401.629	€ 884.427	€ 406.673	€ 989.626	€ 2.682.355
ARM Noord-Holland Noord	€ 76.500	€ 410.000	€ 330.000	€ 457.000	€ 1.273.500
Besloten Busvervoer	€ 161.789	€ 598.297	€ 331.643		€ 1.091.729
Betaald Voetbal		€ 201.774	€ 87.087		€ 288.861
Betonreparatie	€ 1.022.856	€ 296.275	€ 42.709	€ 59.975	€ 1.421.815
Dakbedekkers	€ 970.426	€ 621.877	€ 108.328	€ 28.370	€ 1.729.001
Grafimedia	€ 236.423	€ 589.804	€ 102.500	€ 475.000	€ 1.403.727
Haaglanden			€ 376.244	€ 45.650	€ 421.894
Helmond - De Peel	€ 44.513	€ 44.512	€ 44.512	€ 231.313	€ 364.850
ICT	€ 35.000	€ 123.750	€ 3.905.000	€ 5.225.000	€ 9.288.750
Installatie	€ 94.700	€ 1.093.886	€ 4.765.915		€ 5.954.501
LEC Regio Zwolle	€ 76.736	€ 242.073	€ 87.272	€ 47.235	€ 453.316
Midden Brabant	€ 58.097	€ 13.050	€ 26.549	€ 456.984	€ 554.680
MKB Limburg	€ 786.750	€ 1.110.125	€ 479.625		€ 2.376.500
MKB Rotterdam	€ 592.800	€ 745.600		€ 1.992.000	€ 3.330.400
Mobiliteitsbranche Van werk naar werk		€ 40.798	€ 7.970		€ 48.768
Noordoost Brabant	€ 3.336	€ 5.700	€ 65.017	€ 1.635.220	€ 1.709.273
Perspectief	€ 924.550	€ 993.300	€ 1.120.100	€ 971.750	€ 4.009.700
Steigerbouw	€ 1.818.242	€ 244.613	€ 50.435	€ 473.250	€ 2.586.540
Transport (t3)	€ 434.871	€ 5.700.760	€ 6.601.856		€ 12.737.487
Twente werkt	€ 1.221.900	€ 1.033.350	€ 1.122.765	€ 822.587	€ 4.200.602
Vierkant voor werk	€ 52.680	€ 369.100	€ 471.000	€ 566.150	€ 1.458.930
West Brabant		€ 357.911	€ 402.039	€ 1.190.050	€ 1.950.000
Zuid Oost Brabant	€ 232.704	€ 232.704	€ 2.629.560	€ 1.210.062	€ 4.305.030
<b>Totaal</b>	<b>€ 9.246.502</b>	<b>€ 15.953.686</b>	<b>€ 23.564.799</b>	<b>€ 16.877.222</b>	<b>€ 65.642.209</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.12 Besteed budget per plan per type traject (tranche 3)

	Vanuit werk naar het- zelfde beroep	Vanuit werk naar ander beroep	Vanuit WW- uitkering naar baan	Vanuit overig naar baan	Totaal
Achterhoek	479536	894021	412028	916629	2702214
ARM Noord-Holland Noord	6324	329066	326499	422257	1084146
Besloten Busvervoer	130374	501427	438035		1069836
Betaald Voetbal		162844	64371		227215
Betonreparatie	1053766	236058	45558	28774	1364156
Dakbedekkers	1014680	393958	129621	22506	1560765
Grafimedia	196434	538706	31861	321016	1088017
Haaglanden			263234	46031	309265
Helmond - De Peel	44803	44803	44803	230333	364742
ICT		107250	3644686	5019103	8771039
Installatie	84370	1010368	3756807		4851545
LEC Regio Zwolle	54990	229888	99559	36559	420996
Midden Brabant	50297	5107	3063	449486	507953
MKB Limburg	651816	673057	1014896		2339769
MKB Rotterdam	520646	244067	914968	1553065	3232746
Mobiliteitsbranche Van werk naar werk		40798	7970		48768
Noordoost Brabant			41963	1324988	1366951
Perspectief	149795	652225	317318	2056417	3175755
Steigerbouw	1832845	295610	34372	215732	2378559
Transport (t3)	429950	5720032	6574483		12724465
Twente werkt	794957	728911	607204	887014	3018086
Vierkant voor werk	40092	342303	416491	509706	1308592
West Brabant		594940	339270	579339	1513549
Zuid Oost Brabant	156264	139640	1349857	1306835	2952596
<b>Totaal</b>	<b>7691939</b>	<b>13885079</b>	<b>20878917</b>	<b>15925790</b>	<b>58381725</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo op basis van einddeclaraties sectorplannen

Tabel A.13 Aantal unieke deelnemers tranche 3 met bsn-registratie, per sectorplan en doel(groep)

Sectorplan	Vanuit werk naar hetzelfde beroep	Vanuit werk naar ander beroep	Vanuit WW-uitkering naar baan	Vanuit overig naar baan	Totaal
Achterhoek	239	246	96	310	891
Besloten Busvervoer	49	47	40	0	136
Betaald Voetbal	0	79	30	0	109
Betonreparatie	57	15	2	3	77
Dakbedekkers	196	67	19	5	287
Grafimedia	60	156	4	72	292
Haaglanden	0	0	70	10	80
Helmond - De Peel	0	0	0	94	94
ICT	0	13	343	470	826
Installatie	40	290	770	0	1.100
MKB Limburg	174	84	205	0	463
MKB Rotterdam	166	83	332	661	1.242
Midden Brabant	69	1	1	189	260
Mobiliteitsbranche	0	10	2	0	12
Noordoost Brabant	0	0	25	221	246
Perspectief	55	94	98	460	707
Steigerbouw	186	23	3	18	230
Transport	66	1.369	1.354	0	2.789
Twente werkt	238	332	313	161	1.044
Vierkant voor werk	45	53	199	367	664
West Brabant	0	116	102	98	316
Zuid Oost Brabant	47	42	406	381	876
<b>Totaal</b>	<b>1.687</b>	<b>3.120</b>	<b>4.414</b>	<b>3.520</b>	<b>12.741</b>

Bron: SEO Economisch Onderzoek/ecbo o.b.v. koppeling bsn-deelnemers met de UWV-data (mei 2019)





# seo economisch onderzoek

Roetersstraat 29 . 1018 WB Amsterdam . T (+31) 20 525 16 30 . F (+31) 20 525 16 86 . [www.seo.nl](http://www.seo.nl)