

Aan de slag **11**

MAANDBLAD OVER RE-INTEGRATIE EN PARTICIPATIE • JAARGANG 11 • NOVEMBER 2011

KOMST VAN RE-INTEGRATIE TOEKOMST VAN RE-INTEGRATIE TOEKOMST VAN RE-INTEGRATIE TOEKOMST

Re-integratie

Geef in 2026

Wajongers Re-integratie

een kans in Mythen

goede banen van

re-integratie

De juiste mensen op de juiste plek

Of het nu gaat om het aantrekken van medewerkers in een krappe arbeidsmarkt, of het motiveren van medewerkers gedurende verschillende levensfasen; uw personeelsbeleid speelt hierin voor uw werknemers een belangrijke rol. Voor u als werkgever biedt het aanknopingspunten om grip te houden op uw (toekomstige) organisatie en de prestaties van medewerkers. Ga naar onze website voor meer informatie.

www.berenschot.nl/strategischepersoneelsplanning
www.berenschot.nl/competentiemanagement
www.berenschot.nl/wendbaar
www.berenschot.nl/duurzaam
www.berenschot.nl/belonen
www.berenschot.nl/hrincontrol
www.berenschot.nl/performance

Berenschot

Al ruim 70 jaar verrassen wij opdrachtgevers in de publieke en private sector met slimme en nieuwe inzichten die leiden tot opmerkelijke resultaten. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op voorsprong zetten.



Boaborea
voor werk, loopbaan en vitaliteit

Behoud van werkgelegenheid, gezondheid en employability is van belang. Tegelijkertijd moet een grote groep mensen met afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk worden geholpen. Niet alleen als het economisch tegen zit, maar ook op langere termijn is dat van belang: vergrijzing en ontgroening, flexibilisering en meer dynamiek op de arbeidsmarkt vergen toenemende aandacht voor participatie en inzetbaarheid ofwel werk, loopbaan en vitaliteit.

Meer mensen gezond aan het werk

175 dienstverleners boeken goede resultaten:

- ✓ Ziekteverzuim gedaald tot 4%
- ✓ 5,5 miljoen werknemers en 260.000 werkgevers ondersteund met arbodienstverlening
- ✓ Meer dan 200.000 mensen duurzaam naar werk begeleid
- ✓ Ruim 275.000 interventies
- ✓ Jaarlijks 45.000 werknemers begeleid van werk naar werk
- ✓ 25.000 inburgeraars begeleid
- ✓ 53.000 werklozen krijgen ondersteuning via een re-integratietraject
- ✓ Jaarlijks 10.500 jobcoachtrajecten
- ✓ Opdrachtgevers en cliënten geven een tevredenheidscijfer aan arbodiensten van 7,2 en re-integratiebedrijven van 7,5
- ✓ Resultaten reïntegratie stijgen van 38% naar 61% duurzame plaatsingen

Voor meer informatie www.boaborea.nl

Zo snel mogelijk naar een nieuwe passende baan

Nieuwe perspectieven voor uw werknemers

2Aline Carrière Management is specialist in mobiliteits-, outplacement, en 2e spoor re-integratie trajecten binnen de SW sector. Wij kennen uw collega's en daarom zijn alle trajecten bij 2Aline maatwerk: persoonlijk, zorgvuldig en professioneel. Wij begeleiden uw medewerkers zo snel mogelijk naar nieuw werk. Betrokken en resultaatgericht.

"Hun coaching vind ik erg goed, ze hebben begrip voor de moeite die het soms kost om de situatie te accepteren maar weten de deelnemers ook te motiveren vooruit te kijken en in actie te komen. Dat vind ik een waardevolle combinatie." (Ben Mars, Manager Leerbedrijf Drechtwerk)

2ALINE
carrière management

2Aline is ook bij u in de buurt. Voor meer informatie:
www.2aline.nl of bel ons centrale nummer: 071-5249285



Aan de slag

Maandblad over re-integratie en participatie

Jaargang 11, nummer 11

Aan de slag (voorheen Maandblad Reïntegratie) is het grootste vakblad in Nederland over re-integratie en participatie. Het blad wil een bijdrage leveren aan de professionaliteitsbevordering van een ieder die zich direct en indirect beroepsmatig met re-integratie en (maatschappelijke) participatie bezighoudt.

Hoofdredacteur Hans Delissen

Redactieraad

dr. R. Cremer, drs. P.M. van Eekert,
dr. R.C. van Geuns, drs. T. Hofmans,
drs. H. van Iersel, drs. E.P.F. Klootwijk,
drs. J. Koehler, mw. dr. B.A.G. van Lierop

Eindredactie Wander de Groot,
w.degroot@performa.nl

Basisontwerp Pino Design, Arnhem

Advertentie-exploitatie

Bureau 24H (030) 230 25 30

Abonnementen

Performa Uitgeverij bv
Torenstraat 144b
2513 BW Den Haag
(070) 310 70 11
info@performa.nl

Nieuwe abonnementen kunnen op elk gewenst moment ingaan. Bestaande abonnementen lopen automatisch door, tenzij uiterlijk 30 dagen voor de vervaldatum bij onze klantenservice wordt opgezegd. Een jaarabonnement in Nederland kost € 205 (exclusief btw en inclusief verzendkosten).

© Performa 2011

Auteursrecht voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden gereproduceerd zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Aan de totstandkoming van deze uitgave is uiterste zorg besteed. Voor informatie die nochtans onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaardt auteurs, redactie en uitgever geen aansprakelijkheid.

ISSN 2210-5085

Uw gegevens kunnen worden gebruikt voor het toezenden van informatie over andere uitgaven en producten van Performa Uitgeverij, zoals de Performabeurs. Indien u hiertegen bezwaar heeft, kunt u dit schriftelijk aangeven bij Performa Uitgeverij.

Inhoud

THEMA: TOEKOMST VAN RE-INTEGRATIE



De bezuinigingen van het kabinet slaan een enorm gat in de beschikbare middelen voor arbeidsbemiddeling en re-integratie. Wat heeft dit eigenlijk voor effect op het toekomstperspectief van de re-integratiebranche? Hoe kunt u, als re-integratieprofessional, zich voorbereiden op deze grote veranderingen? Tijd voor bezinning. 8

Re-integratie in 2026

Nico Blok

Hoe ziet de re-integratiebranche er in de toekomst uit? Dat is niet met zekerheid te zeggen: de toekomst is niet te voorspellen. Dit komt door de vele onzekerheden die er zijn. Kunnen deze onzekerheden dan helemaal niet hanteerbaar gemaakt worden? Toch wel. Bijvoorbeeld met behulp van toekomstscenario's. 10

Wie leidt de re-integratie straks in goede banen?

Arthur van Meerendonk

De toekomst van de re-integratie in Nederland staat in het teken van twee ontwikkelingen: de bezuinigingen van het kabinet op de re-integratiemiddelen en de nieuwe Wet werken naar vermogen. Beide ontwikkelingen vragen de komende tijd veel van de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie. 17

Mythen in de re-integratie

Hanneke Bakker en Peter Wesdorp

Het zijn turbulente tijden voor re-integratiebedrijven en hun opdrachtgevers. Veel van de onzekerheid wordt veroorzaakt door wat de auteurs 'mythes van de re-integratie' noemen. Hoe moet de re-integratiebranche hiermee omgaan? 21

Correctie

In het artikel *Zonder doelen geen resultaat* uit het afgelopen nummer klopte de naam van de auteur niet. Het had moeten zijn: Simone van Sweden.



MIJN PRAKTIJK

De rubriek Mijn Praktijk geeft ervaringslessen door. Welke aanpak werkt wel en welke niet. Wat zijn de succesfactoren en wat zijn de belangrijkste doorbraken. In het persoonlijke contact of in methodieken. Voorbeelden die u verder helpen in uw praktijk.



Werkgevers verleiden met subsidie

Han van der Heul en Coen van Rij

Loonkostensubsidie stimuleert werkgevers om voor een minder kansrijke kandidaat te zij het in beperkte mate. Daarbij is de duur van de subsidie belangrijker dan de hoogte. Bereikt de subsidie daarmee zijn doel? [24](#)

Verandering en vernieuwing: is dit altijd een verbetering?

Saskia Splunter

In de serie 'Mijn ervaringen' presenteren coaches een casus uit hun eigen praktijk. Deze maand trajectbegeleider Saskia van Splunter over het borgen van kwaliteit en de waan van de dag. [28](#)

Werkgevers geven Wajongers een kans

Marieke Blommesteijn, Cora van Horssen en Harriët Havinga

Iedereen die kan, moet straks aan de slag op de arbeidsmarkt. Dat kan alleen als werkgevers bereid zijn om kwetsbare groepen aan te nemen. In hoeverre zijn werkgevers bereid dit te doen? De auteurs onderzochten de attitude, ervaringen en bereidheid van werkgevers om Wajongers in dienst te nemen en te houden. [30](#)

AAN DE SLAG!

De publieke budgetten voor re-integratie worden stevig gekort. Hoe erg is dat? Misschien is het een blessing in disguise. Of niet eens vermomd, gewoon een zegen. Want de re-integratiemarkt was toch in belangrijke mate een quasi-markt: onduidelijk wie de vragers waren en wat het product was. Nu is er de kans dat het een echte markt wordt, waar klanten, namelijk werkgevers, gaan betalen omdat zij waarde zien in het product, namelijk potentiële werknemers.

Ruim 10 jaar geleden creëerde de overheid met SUWI de re-integratiemarkt. Het idee was dat marktwerking een garantie was voor efficiency en effectiviteit. Maar dat liep anders. Veel bedrijven kwamen rechtstreeks voort uit publieke organisaties. De uitvoerders idem dito. Veel ex-ambtenaren, weinig ondernemers. Weinig van deze nieuwe uitvoerders dachten vanuit de klant. Zij kenden de klanten niet, noch de werkzoekende klanten, noch de werkgevende klanten. Er was ook geen vrije prijsvorming. Deze werd door de vragende partij (gemeenten, UWV) vastgesteld. Geen echte markt dus.

Onder invloed van de nieuwe budgettaire- en arbeidsmarktomstandigheden veranderen ook de marktverhoudingen. Werkgevers zijn op zoek naar personeel (tekorten op de arbeidsmarkt nemen toe) en gemeenten en UWV hebben werkzoekende cliënten. In markttermen: de cliënten zijn het product en werkgevers zijn nu echt de klant. Re-integratiebedrijven moeten gaan ondernemen. Dat betekent: investeren in werkzoekenden en zo nodig voorfinancieren. Maar dat moet anders dan in het verleden. Dus niet meer blind aanbod versterken, maar slim en passend werkzoekenden voorbereiden op de arbeidsmarkt en op dat wat werkgevers willen. Het opleiden voor een specifieke functie doen de werkgevers zelf wel.

In de re-integratiesector heerst nu een situatie waarin de voordelen van marktwerking niet tot hun recht komen. Echte marktwerking dwingt ondernemers tot innovatie en een klantgerichte benadering van klanten. Effectiviteit in re-integratie komt dan tot stand onder invloed van de vraag van werkgevers en niet meer als gevolg van minder transparante afwegingen binnen publieke organisaties. De voorspelde structurele krapte op de arbeidsmarkt biedt ideale omstandigheden voor ondernemers in re-integratie: er is een vraag om op in te spelen. Re-integratie wordt HRM.

Laat de markt zijn werk doen. Daar zal overigens niet iedere werkzoekende mee geholpen zijn. Er zullen mensen blijven die niet kunnen aansluiten op de eisen die de arbeidsmarkt stelt, om wat voor reden dan ook. Voor hen dient de overheid wel degelijk verantwoordelijkheid te nemen. Marktwerking is niet hetzelfde als mensen aan hun lot overlaten.

Peter van Eekert en Roeland van Geuns zijn lid van de redactie van Aan de slag.

AGENDA

Nu al arbeidsongeschikt!

Door de financiële crisis dreigen veel werknemers buiten het arbeidsproces te raken. Kan dit voorkomen worden? Wie is daarvoor verantwoordelijk? De werkgever die zuiniger moet zijn op zijn werknemers? Of de werknemer die een eigen verantwoordelijkheid heeft voor zijn toekomst? Tijdens het eerste SCOEA-college '(Nu al) arbeidsongeschikt! Wie, ik?' worden deze verschillende standpunten tegenover elkaar gezet en onderbouwd met opvallende cijfers. Vervolgens is er alle ruimte om hierover te debatteren.

18 november 2011

€ 245

www.scolea.nl/congres

E-dienstverlening: meer dan bezuiniging?

Hoewel vrijwel iedereen tegenwoordig zijn zaken via internet regelt, roept de begeleiding en coaching van cliënten soms aarzelingen op, bij organisaties en mensen. Zijn onze klanten daar wel toe in staat? Is het niet gewoon een bezuinigingsmaatregel? We moeten toch maatwerk leveren, kan dat wel zonder iemand in het echt te spreken? Dit zijn vragen die centraal staan bij de bijeenkomst van het Platform voor Participatieprofessionals over e-dienstverlening.

22 november 2011

€ 75

www.participatieprofessionals.nl

Jong geleerd, oud gedaan

In de sociale zekerheid zien we een verschuiving van overheid naar sociale partners. De uitdaging voor de komende jaren wordt om maatschappelijk draagvlak te creëren voor duurzame inzetbaarheid. Hoe zorg je dat inzetbaarheid een thema is voor alle generaties? Is een bonus wel genoeg om mobiliteit te bevorderen? Tijdens het symposium Jong geleerd, oud gedaan! Zullen diverse sprekers, waaronder staatssecretaris Paul de Krom bij dit soort vragen stil staan.

7 december 2011

€ 195

www.boaborea.nl

Groei Wajong door werklozen

Het almaar groeiende bestand van Wajongers (een verdubbeling naar 200.000 sinds 1997) heeft lang voor raadsels gezorgd. De toename zou te wijten zijn aan de steeds complexer wordende samenleving of aan de arbeidsmarkt die veeleisender is geworden. Het onlangs gepubliceerde rapport 'Van bijstand naar Wajong' van het CPB geeft een hele andere verklaring. De gemeenten hebben het gedaan voor geld.

Bijstand moest omlaag

Sinds de Wet werken bijstand (Wwb) in 2004 werd geïntroduceerd was het gemeenten aan alles gelegen om de populatie van de bijstand zo laag mogelijk te krijgen. Besparingen op de bijstand kwamen immers direct ten goede van de gemeenten zelf. Aanvankelijk leek de Wwb een regelrecht succes. Het aantal mensen in de bijstand daalde namelijk aanzienlijk. Het CPB nuanceert dit succes nu in haar rapport. Zo blijkt dat 'een substantieel deel van de afname in de bijstand is bijgeschreven in de Wajongregisters'. Gemeenten werden dus efficiënter door de Rijksoverheid meer uit te laten geven.

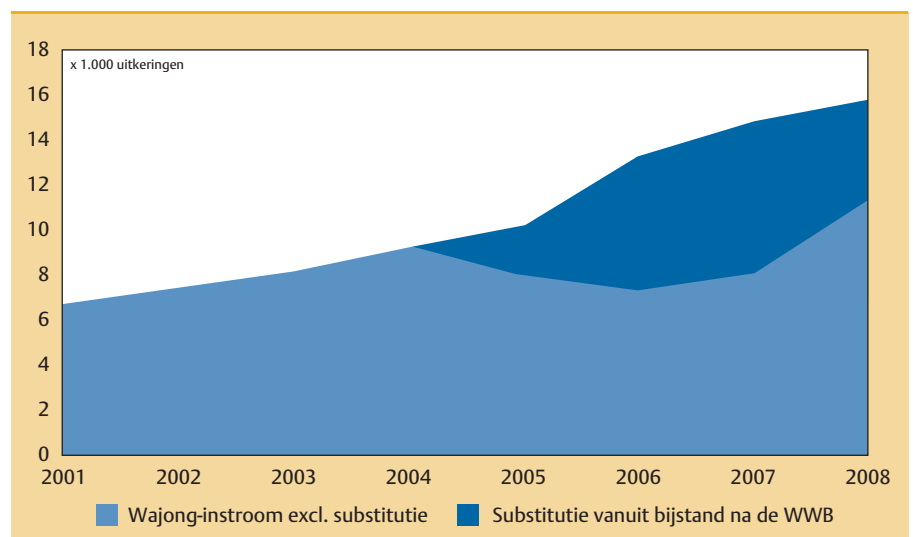
Divosa: 'logisch en terecht'

René Paas, voorzitter van de vereniging van managers van sociale diensten Divosa, vindt het niet meer dan 'logisch en

terecht' dat gemeenten mensen die in aanmerking komen voor een Wajong-uitkering uit hun bijstandsbestand hebben gefilterd en hebben overgedragen aan de Wajong. 'Met de invoering van de Wwb vroeg de politiek gemeenten scherper te kijken of mensen terecht een bijstandsuitkering kregen'. Gemeenten hebben alleen een Wajong-uitkering toegekend aan mensen die aan de criteria voldoen. Deze criteria zijn volgens de economen van het CPB arbitrair, zo blijkt uit hun recente rapport. 'Op basis van de gangbare classificaties van psychische aandoeningen voldoet circa 40% van de mensen aan ten minste één psychische stoornis. Als het zo doorgaat zijn er in 2040 400.000 Wajongers', aldus een woordvoerder van het CPB.

Voordeel van korte duur

De Wet werken naar vermogen, die per 1 januari 2013 wordt ingevoerd, maakt een einde aan het financiële voordeel voor gemeentes en naar alle waarschijnlijkheid ook aan de snelle groei van het aantal Wajongers. Alleen volledig arbeidsongeschikte jongeren komen na invoering van de wet nog in aanmerking voor een Wajong-uitkering. Het overgrote deel van de Wajongers komt dus weer in de bijstand terecht. Het kabinet wil met deze maatregel uiteindelijk 700 miljoen besparen.





Koehandel SGP om bijstand

Staatssecretaris Paul de Krom van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft de steun van de SGP verworven voor zijn plannen om de bijstandsuitkeringen aan te scherpen. De Krom had deze steun nodig om het plan door de Eerste Kamer te loodsen. De oppositie verzette zich fel tegen de plannen, die onder meer bezuinigingen op re-integratiemiddelen en een verlaging van de

uitkeringen inhouden. Zo wordt de partnerstoets in de bijstand vervangen voor een inkomenstoets van het hele huishouden. Zelfs de SGP vindt echter dat alleen de zon voor niets opkomt en daarom heeft de staatssecretaris de sollicitatieplicht voor alleenstaande ouders met jonge kinderen uit zijn plannen geschrapt in ruil voor de benodigde steun.

Online banenjacht efficiënter

10 jaar geleden duurde het nog aanzienlijk langer om een baan te vinden via digitale middelen ten opzichte van een offline zoektocht, bleek uit een in der tijd verricht onderzoek. Ditzelfde onderzoek is nu herhaald door het Amerikaanse Institute for the Study of Labor, en wat blijkt: het zoeken van een baan via internet verkort de duur van de werkloosheid met 25% in vergelijking met een zoektocht waarbij geen

internet wordt gebruikt. Na 30 weken was 20% van de onderzochte werkwzoekenden die bij hun zoektocht internet hadden gebruikt nog werkloos, tegenover 24% van degenen die zich beperken tot offline zoeken. Volgens de onderzoekers is de meest effectieve methode voor het vinden van een baan het online benaderen van vrienden en kennissen, gevolgd door het invullen van online sollicitatieformulieren.

WISSELING VAN DE WACHT

Nieuwe directeur Sociale Zaken Rotterdam

Vanaf 1 oktober wordt Wim Hoogendoorn de nieuwe directeur van de dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid van Rotterdam. Hoogendoorn volgt Mark Toet op. Het was al bekend dat Toet de afdeling van plan was te verlaten, mede doordat de dienst een probleem heeft in de beeldvorming. Zo maakte de wethouder van Sociale Zaken Marco Florijn onlangs nog bekend dat er nog eens voor tientallen miljoenen extra bezuinigd moet worden op de dienst.

Cedris krijgt nieuwe voorzitter

Iris van Bennekom is door het bestuur van Cedris, de brancheorganisatie van SW-bedrijven, voorgedragen als nieuwe voorzitter. Zij volgt Joan Leemhuis-Stout op die sinds enkele maanden waarnemend burgemeester van Schiedam is. Van Bennekom was onder meer directeur van de Nederlandse Patiënten Consumenten Federatie. Sinds 2008 was zij directeur Langdurige Zorg bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

RvB UWV weer compleet

José Lazeroms wordt per 1 januari 2012 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur van UWV. Nadat enkele maanden geleden vrijwel de gehele Raad van Bestuur besloot te vertrekken is deze nu weer compleet. Eerder al werd bekend dat Bruno Bruins per 1 januari 2012 aan de slag gaat als voorzitter van de Raad van Bestuur.

Overname BAN

Bestuursacademie Nederland (BAN) is van eigenaar veranderd. Opleider Schouten & Nelissen heeft per 1 oktober 60% van de aandelen in handen. Met de overname is het verzelfstandigingsproces van de vroegere gemeentelijke academies voltooid. BAN was al langer op zoek naar 'strategische samenwerking' met een derde partij, voornamelijk ingegeven door de malaise op de markt voor opleiders. Vorig jaar leed BAN hierdoor een verlies van € 186.000.

STATISTIEK

Vacaturewebsites populair

Bijna alle werkzoekenden (95%) gebruiken een vacaturewebsite bij het zoeken naar een baan. Dat blijkt ten minste uit onderzoek van Unique onder ruim 4.200 werkzoekenden. Op de tweede en derde plek eindigen respectievelijk het uitzendbureau (83%) en de website werk.nl (62%). Ook de krant blijft een populair instrument bij het zoeken naar een baan, 61% van de ondervraagde werkzoekenden maakt hier gebruik van.

Zorgen om baan

Zo'n 30% van de Nederlandse werknemers maakt zich zorgen of hij zijn baan kan behouden. Dat blijkt uit onderzoek van HR-dienstverlener 365 onder 1.600 werknemers en 600 werkgevers. Een kwart van de medewerkers verwacht niet meer te kunnen voldoen aan de stijgende eisen van hun werkgever. Opvallend is dat 55-plussers zich veel minder ongerust maken over hun baan.

Jeugdwerkloosheid aangepakt

Het actieplan jeugdwerkloosheid heeft sinds 2009 170.000 jongeren aan een plek op de arbeidsmarkt geholpen. Ruim 75% kon direct in een reguliere baan aan de slag. De rest stroomde in bij een stage-of op een leerwerkplek. Dat maakte staatssecretaris Paul de Krom (Sociale Zaken) afgelopen maand bekend. Door het actieplan zijn er ruim 60.000 extra erkende leerbedrijven ontstaan.

Grotere doorstroom regulier werk

Ondanks de economische crisis zijn er vorig jaar weer meer mensen met een beperking bij een reguliere werkgever aan de slag geholpen. Dat blijkt uit het Wsw-rapport dat minister Kamp van Sociale Zaken 26 oktober aan de Tweede Kamer heeft aangeboden. De groep begeleid werkenden groeide met 8,5%. De wachtlijst voor plaatsing nam met 15% flink toe. In totaal stonden eind 2010 21.662 mensen op de wachtlijst, gemiddeld voor 15 maanden



Werklozen naar tuinbouw

In totaal zijn er dit jaar tot half september 874 mensen zonder werk doorverwezen naar de tuinbouw. Dit is veel te weinig, aldus de minister van Sociale Zaken Henk Kamp in een debat met de Tweede Kamer van afgelopen maand. Tuinders meldden de afgelopen tijd dat ze met geen mogelijkheid Nederlandse

werklozen konden vinden en daarom Bulgaren en Roemenen willen inhuren. Kamp geeft hiervoor echter geen werkvergunningen af. De minister eist nu van gemeenten en UWV dat zij in de toekomst veel meer mensen gaan afdragen die aan de slag kunnen in de tuinbouw.

Wachtlijst schuldhelpverlening

De NVVK, de vereniging voor schuldhelpverlening en sociaal bankieren, verwacht volgend jaar een wachtlijst voor mensen die hulp willen van hun gemeente om van schulden af te komen. Dat liet NVVK-voorzitter Joke de Kock afgelopen maand weten aan Binnenlands Bestuur naar aanleiding van een artikel in de Metro. Door de kredietcrisis komen enerzijds steeds meer mensen in de financiële problemen. Anderzijds staat het schuldhelpverleningsbudget van gemeenten steeds meer onder druk. Vanaf 2012 moeten gemeenten hun taak op het gebied van schuldhelpverlening zien uit te voeren met 60 miljoen euro minder. De vraag naar hulp

neemt dus toe, terwijl de gemeenten het aanbod zullen moeten versoberen, wat naar verwachting zal leiden tot een wachtlijst.

Dubieuze saneerders

De voorspelde wachtlijst baart de NVVK grote zorgen omdat het dubieuze particuliere saneerders in de hand werkt. Volgens De Kock komt het voor dat dit soort bedrijven veel geld vragen voor een intakegesprek en daarnaast werken zonder de verplichte vergunning van de Nederlandsche Bank. Hierdoor kunnen mensen in nog grotere problemen raken dan ze al zaten.

Investeren in scholing

Minister Henk Kamp van Sociale Zaken wil dat werkgevers en vakbonden in cao's afspraken maken over zogeheten van-werk-naar-werkbudgetten. Deze budgetten kunnen gebruikt worden om werknemers om of bij te scholen die met ontslag bedreigd worden. Dat blijkt uit een brief die de minister afgelopen maand aan de Tweede Kamer stuurde. De minister zal werknemers

en werkgevers tegemoetkomen in de kosten die gepaard gaan met investeringen in deze van-werk-naar-werkbudgetten. Komend jaar wil Kamp hierover afspraken maken met werkgevers en de vakbeweging. Voorwaarde hierbij is wel dat de investeringen niet alleen gedaan worden in scholing en ontwikkeling binnen de eigen sector, maar ook daarbuiten.

Ouderen aan het werk

Oudere werknemers worden minder snel werkloos dan jonge werknemers, maar eenmaal werkloos blijkt het moeilijk voor ouderen om weer werk te vinden. Waarom lukt het ouderen zelden om het werk duurzaam en op passend niveau te hervatten?

en nauwkeurigheid. Daarnaast pleit de RWI ervoor om ondanks bezuinigingen de instrumenten gericht op re-integratie van ouderen overeind te houden. Het volledige rapport is te downloaden op www.rwi.nl.

Beeldvorming

Een deel van de oplossing zit in het wegnemen van onjuiste beeldvorming bij werkgevers blijkt uit het rapport 'G(oud)! Kansen creëren voor werkloze ouderen' dat op 13 oktober is gepubliceerd door de Raad voor Werk en Inkomen (RWI). Ook zouden werkgevers meer moeten kijken naar wat oudere werknemers toevoegen, zoals ervaring, loyaliteit



RWI houdt op te bestaan

De Raad van Werk en Inkomen stopt per 1 juli 2012 omdat het kabinet de rijksbijdrage aan de RWI heeft geschrapt. Zonder deze financiering kan de RWI niet blijven bestaan. Lopende projecten worden nog wel afgerond. De Tweede Kamer heeft onlangs een motie aangenomen waarin gepleit wordt de expertise van de RWI te behouden door deze in

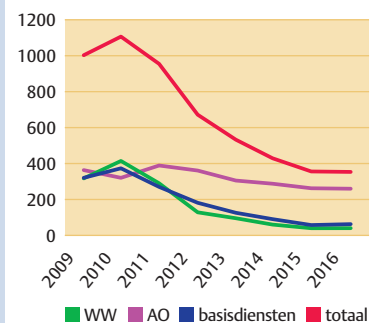
te bedden in bestaande overlegstructuren. Het gaat dan vooral om expertise met betrekking tot regionaal arbeidsmarktbeleid, arbeidsmarktinformatie en samenwerking tussen werkgevers, werknemers en gemeenten. Of deze expertise daadwerkelijk behouden kan blijven en in welke vorm is op dit moment nog niet duidelijk.

RIJKSBEGROTING

Uitgaven UWV en gemeentelijk domein

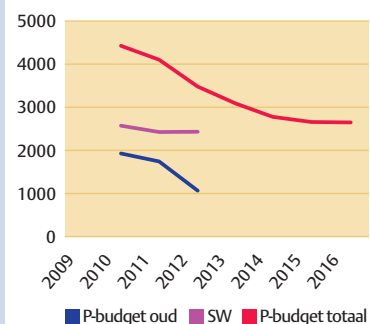
Prinsjesdag zit er al weer even op en de Rijksbegroting 2012 is gepresenteerd. Wat zijn nu de exacte gevolgen voor de re-integratieondersteuning? Aan de hand van de twee figuren is duidelijk te zien dat er de komende jaren veel minder publiek geld beschikbaar is voor re-integratie. Dit geldt met name voor WW'ers, WWB'ers en mensen die onder de Wsw vallen. Ook voor de zogenoemde basisdienstverlening van UWV is minder geld beschikbaar. Voor mensen met een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WIA/WAO) blijven de uitgaven redelijk op peil.

Uitgaven re-integratie (x € 1 miljoen)



Tot 2013 bestaat het participatiebudget van gemeenten uit het zogenoemde werkdeel van de Wwb en middelen voor inburgering en educatie. Vanaf 2013 worden middelen voor de uitvoering van de Wsw aan het participatiebudget toegevoegd. De instroom van 'beschut werk' in de Wsw wordt daarbij beperkt: de instroom zal gelijk zijn aan een derde van de uitstroom uit de huidige Wsw.

Uitgaven participatie (x € 1 miljoen)



Thema

RE-INTEGRATIE VAN

Fernand Braudel was een twintigste-eeuwse Frans historicus, die tijdens zijn krijgsgevangenschap zo ongeveer gedurende de gehele Tweede wereldoorlog kon nadenken over een nieuwe kijk op geschiedschrijving. Hierin slaagde hij volledig. De kijk op de samenleving deelde hij in drie delen in: 'Het landschap en de mens', waarin het langzaam veranderende toe behoorde, 'De samenleving en de staat', sneller veranderende door de mens gemaakte instituties en 'De politiek en het individu', de geschiedenis van het dagelijkse leven. In de re-integratie is dezelfde driedeling te maken.

Gelaagde samenleving

De onderste laag is die van de zich langzaam voortbewegende samenleving. Zaken die hierin spelen zijn bijvoorbeeld de individualisering, informatialisering en digitalisering van de samenleving. Bedrijven worden meer en meer een afspiegeling van de samenleving. Bedrijven leveren meer en meer direct aan consumenten, die meer en meer zich van hun macht bewust worden. De mentaliteit van werkgevers én werknemers verandert. En dan is er ook nog zoiets als vergrijzing en ontgroening. In de middelste laag bewegen zich UWV, de werkpleinen, de gemeentelijke- en rijksoverheid, re-integratiebedrijven en jobcoachorganisaties, vakbladen, de RWI, universiteiten en andere onderzoeksinstellingen. Bevolkt door mensen met ambities én dromen, meestal gericht op het beïnvloeden van bewegingen in de onderste laag.

De bovenste laag is die van het dagelijkse werk van de professional. Acquireren van werkplekken, omgaan met weerstand, zelfbewust maken van cliënten, faalangstreductietrainingen geven, bedrijven adviseren enzovoort.

De afgelopen tijd

Vijftientwintig jaar geleden werkte ik in het PION-project, Project Omscholing Informatica Neder-

land. Een project voor hoogopgeleide werkzoekenden. Werkgevers stonden te springen om onze mensen, betaalden grif tienduizend gulden. We selecteerden ons suf. Werk in de re-integratie avant-la-lettre leek vooral kennisoverdracht, maar ook het bijbrengen van vaardigheden en projectmatig werken. Maar werkgevers zeiden me altijd dat ik de cliënten net het verkeerde had geleerd. Te veel COBOL (een programmeertaal red.), te weinig COBOL, te abstract, te gedetailleerd. Maar toch wilden die werkgevers maar al te graag onze mensen aannemen! En acht maanden daarvoor niét! Wat was er dan anders? We bleken niet alleen de kennis van mensen te hebben veranderd, maar ook hun houding. We hadden geactiveerd.

In de negentiger jaren trokken werkgevers zich terug. Financiering werd geregeld via O&O fondsen, krapte op de arbeidsmarkt werd gesignaleerd door arbeidsvoorziening. De re-integratieprofessional zocht stage- en werkplekken, deed ook nog wel aan kennisoverdracht, maar was vooral bezig met vaardigheden bijbrengen en activeren.

De rijpheid van de tijd

Het afgelopen decennium trok de werkgever zich geheel terug. Nagenoeg alle financiering kwam uit publieke fondsen, zoals gemeente en UWV. De werkzoekende werd belangrijker. Eisen aan de re-integratie ook. Grote aanbestedingen en kwaliteitseisen zorgden voor grote bedrijven. Het werk van de re-integratieprofessional was vooral 'van een fase vier cliënt een fase één cliënt maken'. Kennisoverdracht was bijna helemaal verdwenen, vaardigheden bijbrengen en activeren waren de toverwoorden. En verantwoording afleggen, op bergen papier.

Re-integratie van de toekomst wordt fundamenteel anders. We gaan niet meer proberen om een werkzoekende die hulp nodig heeft te veranderen in een werkzoekende die geen hulp meer nodig

AAN DE TOEKOMST

heeft bij het zoeken naar werk, zodat deze persoon verder zelf aan de slag kan. We gaan een werkzoekende die hulp nodig heeft veranderen in een werknemer die hulp nodig heeft. Pas daarna gaan we aan de slag met het verlenen van hulp op de weg naar zelfstandigheid. Het werk van de re-integratie-professional van de toekomst kan in twee woorden samengevat worden: banen en begeleiding. En wel in die volgorde!

De afgelopen decennia leken veel op de scène uit de film Apollo XIII, met Tom Hanks in de hoofdrol. Voordat de raket mag starten, wordt er in een immense ruimte gecheckt of alles in orde is. Een kleine dertig NASA-officials zeggen, gelukkig voor de film, het mantra 'OK'. En Hanks gaat de lucht in. Zo werkten wij de afgelopen jaren met onze werkzoekenden.

De toekomst zal meer lijken op het motto van Stephen Covey, 'begin bij het einde'. Eerst iemand op de werkplek, en daarna pas werken aan problemen die opdoemen. Dat kunnen geheel andere problemen zijn. Sommige problemen waar we nu nog veel mee te maken hebben worden opeens minder relevant. Voor piekeren over schulden heb je geen tijd meer als je werkt en de meeste alcoholisten werken gewoon.

Professional van de toekomst

Hiervoor zal het beroep van re-integratie-professional ingrijpend moeten veranderen. De re-integratie-professional van de toekomst wordt een regelneef. Hij zal over voldoende empathisch vermogen moeten beschikken. Was u erg gehecht aan uw spreekkamer of uw trainingsruimte? Neem dan maar alvast afscheid, want in de toekomst wordt uw werkplek de werkvloer en uw auto. De re-integratie-professional zal net zo gemakkelijk een kippenslachterij binnen moeten kunnen lopen als een IT-bedrijf. Daarnaast heeft de re-integratie-profes-

sional van de toekomst verstand van bedrijfsprocessen. Er zullen veel contactmomenten zijn met zorg- en hulpverleners, zoals GGZ-instellingen, schuldhulpverleners, taalaanbieders en woningbouwcorporaties, zonder in oeverloos overleg te vervallen.

De tijd zal het leren

Het komende decennium wordt niet zozeer het decennium van de werkgever, maar die van de werkvloer. De rol van de publieke opdrachtgever wordt kleiner, die van de eigen organisatie anders, die van de werkgever en werkzoekende wordt groter. De rol van de re-integratie-professional wordt sterker. De publieke opdrachtgever zal minder financiële ruimte hebben, wat zijn weerslag kan hebben op het solidariteitsbeginsel. De organisaties, zoals re-integratiebedrijven en wellicht ook omgevormde SW-bedrijven, moeten gaan werken met een veelheid van opdrachtgevers, onzekere financieringen.

De re-integratieprofessionals in deze organisaties krijgen veel meer ruimte in hun werk, maar worden ook meer gestuurd op resultaten. Werkgevers willen in toenemende mate een afspiegeling van de samenleving zijn, vanuit ideële motieven, maar ook vanuit dwang van medewerkers en consument. Zij zijn daardoor meer en meer geneigd om mensen met moeilijkheden een kans te geven. Hierdoor gaan organisaties meer investeren in de nieuwe medewerker, wat als direct gevolg heeft dat men er minder gemakkelijk afscheid van neemt.

Voor de werkzoekende verandert er het meest. Een snelle verandering naar een werkende omgeving, omringd door mensen die in hem of haar willen investeren. De tijd is er rijp voor!

Hans van Iersel is lid van de redactieraad van Aan de slag.

*Re-integratie
in 2026: vier
scenario's voor
re-integratie*



Hoe ziet de re-integratiebranche er in de toekomst uit? Dat is niet met zekerheid te zeggen: de toekomst is niet te voorspellen. Sommige zaken zijn 'zeker'. Het feit dat er vergrijzing zal plaatsvinden bijvoorbeeld. Maar de toekomst bestaat vooral uit onzekerheden. Ontwikkelingen die wel of niet doorzetten, of tegenbewegingen die zich wel of niet zullen manifesteren. Kunnen onzekerheden dan helemaal niet hanteerbaar gemaakt worden? Toch wel. Met behulp van toekomstscenario's bijvoorbeeld, waarin beschreven wordt hoe de toekomst zich zou kunnen ontwikkelen. Hiermee worden deze onzekerheden niet weggelaten, maar is het wel mogelijk om rekening te houden met bepaalde toekomstontwikkelingen en hierop beter te anticiperen. Scenario's zijn als het ware gereedschap dat gebruikt kan worden bij beleidsvorming en bij het vinden van nieuwe inzichten, door niet alleen over 'wenselijke' toekomst na te denken, maar juist ook over 'onwenselijke' toekomst.

Door Nico Blok

Afgelopen jaar heeft kennis- en innovatiecentrum CrossOver een verkenning uitgevoerd naar de mogelijke toekomstige arbeidsmarkt in Nederland in 2026 en de positie van jongeren met een beperking op die arbeidsmarkt. Het resultaat van deze verkenning is de publicatie 'Wie de JAS past, trekt hem aan', met daarin vier toekomstscenario's. In dit artikel zijn deze toekomstscenario's herschreven naar vier mogelijke toekomst van de re-integratiebranche in 2026.

Onzekerheden

Geen van de vier scenario's is 'waarschijnlijker' of 'wenselijker' dan de andere scenario's; deze scenario's zijn bedoeld om stakeholders in de re-integratiebranche te ondersteunen bij het beschouwend nadenken over de toekomst en het kunnen inspelen op mogelijke ontwikkelingen die de re-integratiebranche zouden kunnen veranderen. Vanuit de huidige situatie zouden we in elk van de vier scenario's terecht kunnen komen. Hoe? Dat wordt onder andere bepaald door de twee belangrijkste onzekerheden:

1. De mate waarin de samenleving omgaat met mensen en de verschillen tussen mensen. Met als twee extreme uitersten 'uniformiteit' en 'diversiteit'. Bij 'uniformiteit' is de samenleving gericht op 'de norm' en wordt arbeid voornamelijk gezien als productiefactor. Bij 'diversiteit' staat de diversiteit van mensen centraal en wordt de sociale rol van arbeid onderkend.
2. De hoeveelheid prikkels op de arbeidsmarkt. Met als twee extreme uitersten 'maximale prikkels' en 'minimale prikkels'. Deze prikkels kunnen zowel financiële prikkels (subsidies en sancties) als niet-financiële prikkels (ontlasting van werkgevers van moeite en bureaucratie, jongeren met een beperking die optimaal aansluiten bij de werkgeversvraag, samenwerking tussen instanties, et cetera) zijn.

Deze twee onzekerheden zijn er niet zomaar: zij worden door 'drijvende krachten' in werking gezet. Deze drijvende krachten zetten het scenario in beweging en bepalen de impact van de twee onzekerheden op de samenleving van het betreffende scenario.

Scenario 1: 'Als je wint, heb je vrienden'

In dit scenario is er sprake van uniformiteit en maximale prikkels op de arbeidsmarkt. De volgende drijvende krachten beïnvloeden de toekomstige arbeidsmarkt, de kansen voor mensen met een beperking en de inrichting van de sociale zekerheid:

- De arbeidsmarkt wordt steeds flexibeler, er is dus amper ontslagbescherming of baan zekerheid.
- Krapte is een financiële drijfveer, waardoor commerciële belangen voorop staan.
- Geld is de prikkel: door bezuinigingsdruk wordt gezocht naar besparingen op korte termijn.
- Onderwijs is uitsluitend gericht op selectie en op de kenniseconomie.

2016

Het is voor werkgevers steeds moeilijker om geschikt personeel te vinden door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Iedereen heeft daarom de verplichting om te werken naar vermogen, ook om het aantal uitkeringen te verminderen. Sinds de invoering van de Wet werken naar vermogen (Wwv) is er weinig geld beschikbaar voor re-integratie en ondersteuning, dus kiezen gemeenten er voor om de 'niet uitkeringsgerechtigden' (NUG'ers) en die mensen die waarschijnlijk nooit zouden kunnen werken niet te begeleiden naar werk. De nationale overheid denkt dat het nog wel wat creatiever kan. Vanaf 2017 zal er nog minder geld beschikbaar zijn voor re-integratie en ondersteuning.

Door de flexibilisering van de arbeidsmarkt moeten mensen flexibel, sociaal vaardig, multitaskend en commercieel zijn. Diegenen die hier niet aan voldoen en zich niet snel kunnen aanpassen aan de ontwikkelingen op de

arbeidsmarkt hebben het moeilijk.

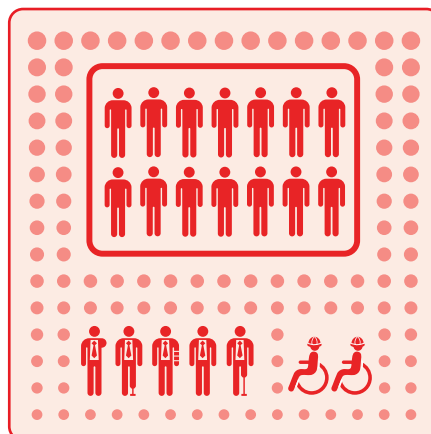
De 'kenniseconomie' staat centraal. Detacheerders, re-integratiebureaus en uitzendbureaus spelen handig in op deze ontwikkelingen. Ze zijn nu voornamelijk dienstverleners voor werkgevers. De huidige arbeidsmarkt vraagt van hen om de benodigde werknemers op maat af te leveren aan de werkgeversvraag: het werk aanpassen aan mensen gebeurt alleen als het weinig kost.

2026

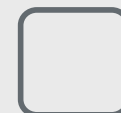
Door grote tekorten op de arbeidsmarkt zijn er kansen ontstaan voor mensen met een beperking en andere kwetsbare mensen. Deze kansen zijn nog steeds afhankelijk van de flexibele vraag van werkgevers. 'Werk aanpassen aan mensen' is vervangen door 'mensen aanpassen aan werk'. Banen veranderen voortdurend. Je moet je als werknemer steeds om- of bijscholen. Als je dat niet kunt, dan heb je het heel moeilijk. Om te anticiperen op perioden zonder inkomen uit loondienst, zijn veel mensen gedeeltelijk freelancer of gedeeltelijk zelfstandig ondernemer. Mensen met een beperking die (gedeeltelijk) kunnen werken, hebben het stempel 'arbeidswaarde' op basis van loonwaar-

de. Mensen zonder beperking hebben geen stempel. Alleen mensen met een verdiencapaciteit van minder dan 5% van het wettelijk minimum loon vallen onder een sociaal vangnet. Werkgevers hebben overigens andere prioriteiten dan mensen met een beperking, zoals de dure euro en het overeind houden van hun bedrijven. Waarschijnlijk worden de werkgeverssubsidies voor het in dienst nemen van mensen met een beperking verhoogd. Dat kost wat, maar het bespaart wellicht op de uitkeringen.

De nadruk op 'eigen verantwoordelijkheid' en 'zelfregie' is doorgeschoten. Er is nauwelijks solidariteit voor mensen die niet-zelfredzaam zijn. Ondersteuning of begeleiding zijn alleen mogelijk als je hierdoor aantrekkelijker wordt voor werkgevers. De samenleving individualiseert. De 'ik-BV' staat centraal. 'Meegaan in de vaart der volkeren' heet dat. Het is een prima markt voor mensen (met of zonder beperking) die hoogopgeleid of vakmans, sociaal vaardig, flexibel en breed inzetbaar zijn. Voor bemiddelaars tussen werkgevers en werknemers, de uitzendbranche en detacheerders zijn het gouden tijden.



Legenda



De cirkel staat symbool voor de norm van de beschreven samenleving. Wanneer jongeren met een beperking binnen de norm vallen is er sprake van een inclusieve samenleving. Wanneer jongeren met een beperking buiten de norm vallen is er sprake van een exclusieve samenleving.



Staat symbool voor prikkels op de arbeidsmarkt. Des te groter de bollen, des te meer prikkels er op de arbeidsmarkt zijn om jongeren met een beperking aan te nemen.

Scenario 2: 'Iedereen is van de wereld (en de wereld is van iedereen)'

Er is sprake van diversiteit en maximale prikkels op de arbeidsmarkt. De volgende drijvende krachten beïnvloeden de toekomstige arbeidsmarkt, de kansen voor mensen met een beperking en de inrichting van de sociale zekerheid:

- Het VN-verdrag voor rechten van mensen met een beperking is geratificeerd en geïmplementeerd.
- De krapte op de arbeidsmarkt is dusdanig toegenomen dat mensen met een beperking nodig zijn.
- Door vergrijzing stijgt het aandeel ouderen in de bevolking. Door hun (kiezers)macht komt er meer aandacht voor een toegankelijke samenleving en zorg.
- Door de ontwikkeling van (nieuwe) technologieën neemt ook het innovatievermogen toe.

2016

Sinds de ratificatie van het VN-verdrag in 2014 hebben mensen met een beperking gelijke rechten en plichten, en daarmee ook een gelijk recht op (en plicht tot) werk. Daarnaast is de krapte op de arbeidsmarkt flink toegenomen, zodat werkgevers zich onder andere vanwege hun bedrijfsbelang richten op onderbenut arbeidspotentieel. Werkgevers zijn steeds meer bereid om binnen

hun bedrijf werk mogelijk te maken voor deze groep. Nationale overheid en gemeenten bieden ondersteuning door werkgeversrisico's op te vangen. Dat mensen met een beperking vaker ziek zouden zijn dan mensen zonder beperking, daarvan weten we nu dat het niet klopt. Voor de mensen die door hun beperking minder productie per uur halen, hoeven werkgevers alleen het cao-loon voor de daadwerkelijke productie te betalen. Voor het deel dat deze mensen niet productief zijn, krijgen ze een solide uitkering. Ook de zorginstelling, jobcoach en andere dienstverleners spannen zich in om de participatiemogelijkheden van mensen optimaal te benutten.

2026

Mensen met een beperking heten tegenwoordig 'mensen+'. Hebben we immers niet allemaal een beperking? Oudere mensen maken zich sterk voor een toegankelijke samenleving, met zorg voor iedereen. Wetgeving is inclusief geworden met één reguliere wetgeving op gebied van arbeidsondersteuning en één reguliere wetgeving op gebied van inkomensvoorziening. Ook onderwijs is nu inclusief: kinderen die door hun beperking 'speciaal onderwijs'

nodig hebben, krijgen dat op een reguliere school. En een 'leven lang leren' is nu zelfs mogelijk voor mensen zonder 'startkwalificatie-niveau'. Toch blijkt niet iedereen mee te kunnen in dit inclusieve onderwijssysteem: sommige mensen + hebben te veel ondersteuning en aanpassingen nodig. Het is van belang dat iedereen zich optimaal ontwikkelt: toekomstig nut en arbeidsmogelijkheden staan centraal. Alle instanties (overheid, opleidingsinstituut, re-integratiebureau, zorgverlener en thuisfront) werken gezamenlijk om het beste uit mensen + te halen. Wel lastig om je als mens + te manoeuvreren zo. Alles is erg gericht op 'nut', 'participeren' en 'bijdragen aan de samenleving'. Het komt toch wat beklemmend over allemaal. Er is nu een morele plicht: als je (deels) kunt werken, moet je ook werken. Als je een vrije geest bent en geen zin hebt om mee te doen aan deze arbeidsethos, dan hoef je ook niet te rekenen op ondersteuning. We willen geen recalcitranten die er hun eigen ideeën op na houden. Dat is niet goed voor het systeem.

Deze flexibele arbeidsmarkt is een aanbiedersmarkt pur sang geworden. Mensen hebben alle keus hoe en waar ze willen werken naar vermogen: in loondienst, als zelfstandig ondernemer of als freelancer. Werknemers zijn anno 2026 meer werkondernemers. Cao's zijn omgevormd tot individuele arbeidsovereenkomsten. Iedereen die kan werken, heeft alle mogelijkheden! Toch groeit bij een deel van de mensen + de teleurstelling. Ze zitten van jongs af aan al in een keurslijf. Het optimaal benutten van hun mogelijkheden staat voorop, in plaats van het mens mogen zijn in alle vrijheid. En mensen + die niet mee kunnen komen in dit systeem, voelen zich als paria.



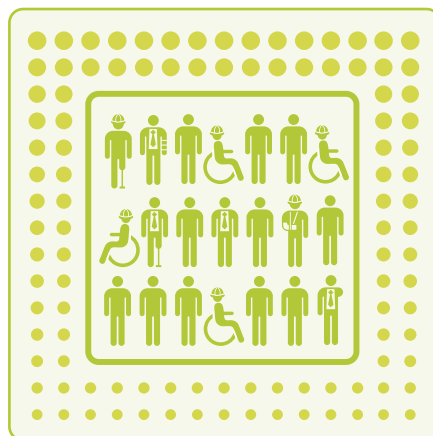
Staat symbool voor de 'normale' werkende jongere.



Staat symbool voor een hoogopgeleide werkende jongere met een beperking.



Staat symbool voor een laagopgeleide werkende jongere met een beperking.



Scenario 3: 'Ik ben vandaag zo vrolijk'

Er is sprake van diversiteit en minimale prikkels op de arbeidsmarkt. De volgende drijvende krachten beïnvloeden de toekomstige arbeidsmarkt, de kansen voor mensen met een beperking en de inrichting van de sociale zekerheid:

- Het VN-verdrag voor rechten van mensen met een beperking is geratificeerd en geïmplementeerd.
- Beeldvorming over mensen met een beperking is verbeterd.
- Het belang van sociaal-maatschappelijke cohesie staat voorop.
- Mensen met een beperking zijn beschikbaar, maar (bedrijf)economisch gezien nog niet nodig.

2016

De invoering van de Wet werken naar vermogen in 2013 was even schrikken! Het kwam over als één grote bezuiniging. Toch heeft de Wwnv ook iets goeds gebracht: de maatschappelijke discussie over de vraag of mensen met een beperking wel zo anders zijn dan mensen zonder beperking. De beeldvorming over mensen met een beperking werd veel positiever. In 2014 is het VN-verdrag voor de rechten van mensen met een beperking geratificeerd. De Wwnv bleef in stand, want natuurlijk maakt het niet uit of je een beperking hebt of niet. Maar die stigmatiserende term 'onderkant van de arbeidsmarkt' is geschrapt. We praten nu over 'mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt'. Mensen met een beperking hebben een gelijk recht op werk, maar de krapte op de arbeidsmarkt wordt voornamelijk ingevuld door andere minderheden en nog te weinig door mensen met een beperking. Er zijn enkele goede initiatieven, maar er is meer nodig. De nationale overheid doet wat ze kan. Toch vinden de werknemersvakbonden het niet genoeg. Door

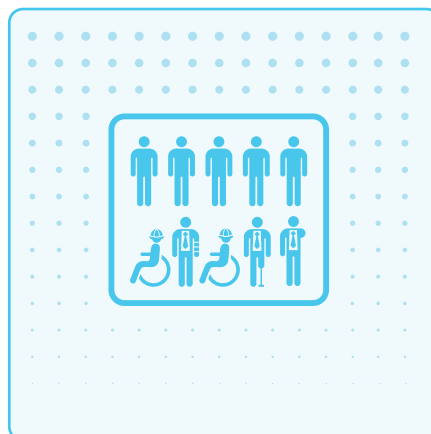
te lobbyen is er een quotum-regeling ingevoerd, met sancties als een werkgever onvoldoende mensen met een beperking in dienst heeft.

2026

Er werken wat meer mensen met een beperking, maar voor velen biedt de arbeidsmarkt nog niet genoeg kansen. De quotum-regeling hielp niet en is in 2020 afgeschaft. Werkgevers betaalden immers gewoon de boete en gingen over tot de orde van de dag. Maar tekorten zijn er wel, vooral in de zorg en het onderwijs. Er zijn veel hulpbehoevende ouderen en eenzame mensen. Daardoor kregen een paar ondernemers en re-integratiebedrijven een paar jaar geleden een nieuw inzicht: er is grote behoefte aan 'omzien naar elkaar'. Mensen met een beperking die niet werken hebben óók een productiefactor: tijd! Dus ontstond anno 2022 een nieuw initiatief onder het mom van maatschappelijk verantwoord ondernemen: een 'alternatieve arbeidsmarkt'. Met taken die misschien niet 'economisch nuttig' zijn, maar wel van grote sociaal-maatschappelijke waarde. Arbeid als sociale smeerolie en mensen met een beperking als de Para-werknemers van de samenleving.

Sinds 2017 voert de nationale overheid de Wwnv uit, omdat bleek dat de gemeenten de slagkracht om mensen naar werk te leiden misten. Gemeenten hebben nog wel een rol in het re-integratie- of matching-proces. De overheid biedt Para-ondernemers en re-integratiebedrijven per succesvolle match een subsidie en verder is maximale ondersteuning en facilitering mogelijk. Net zoals in het reguliere circuit. Dat klinkt duur allemaal, maar we willen immers dat iedereen kan werken! En het bespaart veel op de uitkeringen.

De doorstroom van Para-werknemers naar de reguliere arbeidsmarkt lukt helaas onvoldoende. En de betaalbaarheid van de samenleving is ook een groot discussiepunt. We willen een goed sociaal vangnet, er zijn voorstanders voor hogere Para-lonen, maar ook voorstanders voor een algemene loonsverlaging. Ook de subsidie voor Para-ondernemers staat op de tocht. Er wordt nu gesproken over een maximale betaalde werkweek van 32 uur voor iedereen. De overheid hoopt dat mensen alsnog 38 uur blijven werken, waarvan dan dus zes uren 'vrijwillig', om zo bij te dragen aan de betaalbaarheid van de samenleving.



Legenda



De cirkel staat symbool voor de norm van de beschreven samenleving. Wanneer jongeren met een beperking binnen de norm vallen is er sprake van een inclusieve samenleving. Wanneer jongeren met een beperking buiten de norm vallen is er sprake van een exclusieve samenleving.



Staat symbool voor prikkels op de arbeidsmarkt. Des te groter de bollen, des te meer prikkels er op de arbeidsmarkt zijn om jongeren met een beperking aan te nemen.

Scenario 4: 'Ben ik te min?'

Er is sprake van uniformiteit en minimale prikkels op de arbeidsmarkt. De volgende drijvende krachten beïnvloeden de toekomstige arbeidsmarkt, de kansen voor mensen met een beperking en de inrichting van de sociale zekerheid:

- De nationale overheid heeft zich teruggetrokken: eigen verantwoordelijkheid staat voorop.
- Geld is de prikkel: door bezuinigingsdruk wordt gezocht naar besparingen op korte termijn.
- Mensen met een beperking zijn niet nodig en ook niet gewenst.

2016

De positie van de meeste mensen met een beperking is verslechterd. De perspectieven op arbeid zijn nauwelijks verbeterd en er is fors bezuinigd op ondersteuning, re-integratie en sociale zekerheidsuitkeringen. De nationale overheid heeft zich teruggetrokken. Gemeenten en re-integratiebureaus moeten zelf hun zaken zien te regelen, zo ook de re-integratie van Wwnv'ers. 'Ieder heeft zijn eigen verantwoordelijkheid', is het motto. Dat klinkt mooi, maar mensen die niet beschikken over de juiste sociale vaardigheden, hebben het moeilijk. Ook zijn er

regionale verschillen in dienstverlening: gelijke behandeling kan niet meer gerealiseerd worden.

Een aantal sociaal bewogen ondernemers en zorginstellingen zijn gaan samenwerken in nieuwe kleine collectiviteiten. Deze collectiviteiten organiseren de invulling van zorgbehoeften en werk voor mensen met een beperking die buiten de samenleving dreigen te vallen. Werkgevers kunnen via deze charitatieve instellingen werk aanbieden. Maar werkgevers kiezen toch liever voor mensen zonder beperking of voor andere minderheden.

2026

De participatie van mensen met een beperking is afgenomen, het aandeel mensen met een licht verstandelijke beperking en een criminele achtergrond is toegenomen, zo ook het aantal werklozen. De beeldvorming rond mensen met een beperking is hierdoor drastisch verslechterd. Daarom is de Wwnv in 2022 vervangen door een strengere wet: de Wet voor wat hoort wat, ofwel de Wvwhw. Kern van de wet is dat iedereen verplicht is tot een tegenprestatie voor zijn of haar uitkering, met uitzondering van de volledi-

ge arbeidsongeschikten. Er waren nog genoeg mensen die thuis zaten en ook de tekorten op de arbeidsmarkt waren nog niet opgelost; dat matchen van vraag en aanbod zou wel loslopen. Dus: vanaf 2022 werd elk werk passend.

Dit werkte niet, daar zijn we nu in 2026 wel achter. De Wwnv is daarom weer heringevoerd. Wel lastig, steeds die veranderingen in regelgeving. Voor mensen met een beperking is het moeilijk om geschikt werk te vinden. Er is een gebrekkige samenwerking tussen de verschillende instellingen en dienstverleners. Er zijn nog enkele grote charitatieve instellingen over. Daar zijn lange wachtlijsten voor ontstaan, nu instroom in de Sociale Werkvoorziening niet meer mogelijk is. Sociaal ondernemen is niet populair. Het is een moeilijke markt voor de bemiddelings- en re-integratiebranche. Er is weinig solidariteit met mensen die hulp of ondersteuning nodig hebben. Mensen zijn onzeker en individualistisch geworden. Daarom is een aantal assertieve mensen met een beperking zelf een collectief netwerk begonnen. Zij bieden als collectief hun werkzaamheden aan en ook hun zorg- en ondersteuningsbehoeften hebben ze ondergebracht in dit collectief. Dit initiatief is succesvol en leidt tot inspiratie bij andere mensen voor dergelijke collectiviteiten. Hierdoor komen er meer werkzame mensen en meer assertieve Nederlanders. Maar het aantal mensen met een beperking die niet zelfredzaam zijn, is ook gegroeid. Zij zijn steeds meer afhankelijk van deze nieuwe collectiviteiten. MVO-organisaties proberen deze collectiviteiten daarom onder de aandacht te brengen bij overheid en sociale partners.



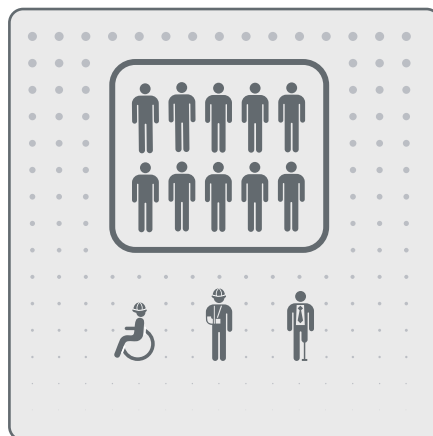
Staat symbool voor de 'normale' werkende jongere.



Staat symbool voor een hoogopgeleide werkende jongere met een beperking.



Staat symbool voor een laagopgeleide werkende jongere met een beperking.





Hoe nu verder?

Anticiperen op ontwikkelingen in de toekomst is zeer ingewikkeld. De toekomst is nagenoeg geheel onzeker en daardoor ontbreekt het aan volledige informatie om optimaal te kunnen anticiperen. En zelfs als we meer informatie hadden over mogelijke gebeurtenissen in de toekomst, dan nog zijn alle mogelijke gevolgen veel te complex om in beeld te kunnen brengen. Daarnaast zijn de meeste toekomstverkenningen met betrekking tot de arbeidsmarkt, om het zo maar te zeggen, beperkt: de positie van mensen met een beperking komt meestal niet aan de orde. Juist die (toekomstige) positie van mensen met een beperking is zeer relevant voor de spelers en stakeholders in de re-integratiebranche.

Met dit artikel en de publicatie 'Wie de JAS past, trekt hem aan' wil kennis- en innovatiecentrum CrossOver enerzijds een denkoefening aanbieden, om objectief en out-of-the-box na te denken over de toekomst van 2026: als dit gebeurt, wat betekent dat dan voor dat? Anderzijds willen we op deze wijze ook meegeven hoe zeer de positie van mensen met een beperking beïnvloed wordt door ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, in de sociale zekerheid, in het onderwijs, in de zorg, in de thuissituatie en hoe deze verschillende factoren met elkaar samenhangen.

Scenario's worden pas effectief als zij het vinden van nieuwe inzichten en uiteindelijk ook de besluitvorming helpen ondersteunen. Hiertoe is het van belang dat de scenario's niet alleen gelezen worden, maar ook gebruikt worden als 'denkoefening'. Bijvoorbeeld in de vorm van een workshop of op andere manieren om de scenario's in een praktische oefening te gebruiken. CrossOver ondersteunt u graag bij het overdenken van de verschillende mogelijkheden hiervoor, om bij te dragen aan een hogere arbeidsparticipatie van mensen met een beperking in de toekomst.

Nico Blok is projectleider bij CrossOver.

Wie leidt de re-integratie straks in goede banen?

De toekomst van de re-integratie in Nederland staat in het teken van twee ontwikkelingen: de bezuinigingen van het kabinet op de re-integratiemiddelen en de nieuwe Wet werken naar vermogen. Beide ontwikkelingen vragen de komende tijd veel van de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie.

Door Arthur van Meerendonk

De Wet werken naar vermogen (Wwnv) die naar verwachting begin 2013 wordt ingevoerd, staat helemaal in het teken van de economische urgentie van inschakelen van zoveel mogelijk mensen die nu aan de zijlijn staan, en de financieel/budgettaire urgentie van terugdringen van de overheidsuitgaven. Een belangrijk doel van de nieuwe wet is gemeenten in staat te stellen een integrale aanpak te ontwikkelen voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en daarmee tot een betere samenhang te komen in het beleidsinstrumentarium met betrekking tot zorg, educatie en participatie. De wet voegt de budgetten voor participatie en de uitvoering van de sociale werkvoorziening samen en laat daar vervolgens een forse bezuinigingstaakstelling op los. Deze taakstelling loopt op tot ruim € 1,7 miljard in 2016, gerekend vanuit de laatst gerealiseerde stand van de uitgaven.

Tabel 1 laat zien dat de uitgaven van gemeenten aan participatie/re-integratie de afgelopen jaren sterk gestegen zijn. Tegelijkertijd is het beschikbare budget elk jaar afgenomen (dit is niet zichtbaar in de tabel) – een trend die het komende jaar versterkt wordt doorgetrokken door het kabinet zoals de tabel duidelijk laat zien. In 2012 is minder dan € 1 miljard beschikbaar.

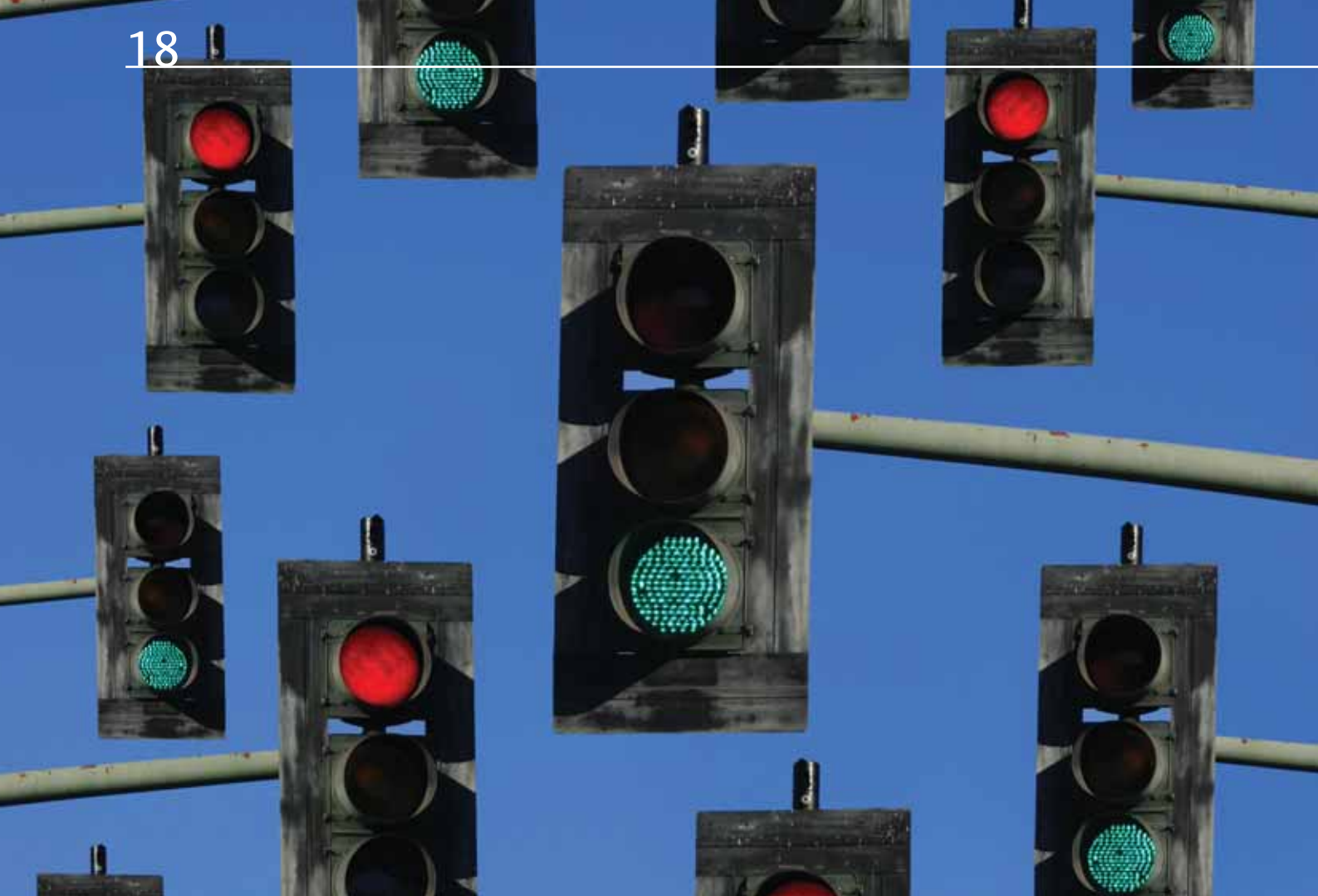
Beleid en belang

De nieuwe wet werpt zijn schaduw vooruit. Gemeenten zijn druk met het bepalen van hun strategie. Dit geldt eveneens voor de SW-bedrijven. Voor beide partijen staan grote belangen op het spel. Om dit te begrijpen is het goed om een stukje terug te gaan in de tijd. De Wet sociale werkvoorziening (Wsw) is in 1969 ingevoerd en was daarmee één van de sluitstukken van de inrichting van de verzorgingsstaat in

Tabel 1: participatiebudget 2007 - 2016

(in € 1 miljoen)	2007	2008	2009	2010 ... realisatie	2011 begroting...	2012	2013	...	2016
participatie uitgaven en budget	1592,3	1580,8	1758,4	1895,6	1697,8	992,5	3079,0	...	2637,1
sociale werkvoorziening	2306,6	2399,9	2478,2	2476,8	2343,6	2361,2	0,0	...	0,0
totaal	3898,9	3980,7	4236,6	4372,4	4041,4	3353,7	3079,0	...	2637,1
taakstelling (t.o.v. stand 2010)					331,0	1018,7	1293,4	...	1735,3

bron: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid - Jaarverslag 2010 en Begroting 2012



Nederland. Snel was de toeloop zo groot dat het rijk gemeenten ging budgetteren. Het budget was niet toereikend voor de kosten en een gedeelte van de exploitatielasten moest terugverdiend worden op de markt. Sinds het eind van de jaren '90 van de vorige eeuw is de modernisering van de Wsw met het accent op het versterken van de gemeentelijke regie op de uitvoering een belangrijk beleidsthema. In dezelfde tijd stonden ook het vergroten van de effectiviteit en doelmatigheid van het re-integratie-instrumentarium en het versterken van de gemeentelijke regie op de uitvoering daarvan hoog genoteerd op de politieke agenda.

Scheiding

De Wet SUWI en de Wet werk en bijstand (Wwb) hadden tot doel om de verantwoordelijkheidsverdeling voor eens en altijd goed uit te lijnen: regie en uitvoering zouden gescheiden worden met de regie stevig in handen van gemeenten. Van deze 'knip tussen regie en uitvoering' is nooit veel terecht gekomen.

De verzakelijking vanuit de Wsw en het afbouwen van de regelingen voor gesubsidieerde arbeid na 2004 heeft op veel plaatsen geleid tot het ontstaan van gemeentelijke werkbedrijven waar vormen van beschutte arbeid, werkervaring voor langdurig werklozen en het activeren van uitkeringsgerechtigden onder één dak zijn georganiseerd. Meerdere belangen werden hiermee tegelijkertijd gediend. De gemeentelijke werkbedrijven boden een instrument voor 'Work First'. Hierbij konden de productielijnen van de SW-bedrijven benut worden voor activeringsdoeleinden en het bieden van werkervaringsplaatsen. Op de achtergrond speelde ook een groot financieel belang. Veel gemeenten zijn volledig eigenaar van het gelieerde SW-bedrijf. De manier van budgetteren in de Wwb heeft het de afgelopen jaren voor gemeenten aantrekkelijk gemaakt om de infrastructuur van de SW-bedrijven te gebruiken om mensen naar werk te bemiddelen. Gesubsidieerde werkplekken waren een instrument om mensen snel uit de uitkering te krijgen en de

aan de gemeenten gelieerde SW-bedrijven hadden daar de infrastructuur voor. Het zijn weliswaar dure trajecten maar zeker gemeenten die tot 2010 ruim in hun participatiebudget (W-deel) zaten konden op deze manier vrij gemakkelijk middelen uit het uitkeringsbudget (I-deel) vrijspelen en tegelijkertijd ook een exploitatietekort bij het SW-bedrijf financieren – dit was een win/win strategie voor veel gemeenten.

Trend: breder SW-bedrijf

In de aanloop naar de nieuwe Wet werken naar vermogen lijkt deze beweging een nieuwe impuls te krijgen. Veel gemeenten kennen SW-bedrijven inmiddels een prominente plaats toe in de 'gemeentelijke werkbedrijven'. Dit zien we ondermeer terug in een recente casestudie van Magazijn 13 in opdracht van Boaborea naar negen gemeenten. In vijf gemeenten (Amsterdam, Breda, Tilburg, Utrecht en Zaanstad) is sprake van verschuiving van de uitvoering naar het gelieerde SW-bedrijf. In twee andere gemeenten

(Deventer en Schiedam) ligt de uitvoering al geruime tijd bijna geheel bij het SW-bedrijf. In drie gemeenten (Drechtsteden, Utrecht en Zaanstad) is er sprake van een ongunstige tot zeer ongunstige financiële uitgangspositie. In twee van deze gemeenten speelt dit een rol in de overweging om opdrachten aan het SW-bedrijf te gunnen. Ook voor Deventer geldt dit motief. In Deventer echter, is de financiële uitgangspositie van het SW-bedrijf juist gunstig.

De afgelopen jaren hebben de meeste SW-bedrijven op hun beurt de verbreding gezocht naar een leerwerk- of mensontwikkelbedrijf. Overal geldt dat het SW-bedrijf de komende jaren wil verbreden en dus meer wil doen dan alleen uitvoeren van de kerntaak: beschutte arbeidsplaatsen aanbieden voor arbeidsgehandicapten. In alle negen onderzochte gemeenten in de casestudie is dit het geval. Als voordeel van verbreding wordt gezien dat tekorten tussen bedrijfsonderdelen gemakkelijker gecompenseerd kunnen worden.

Doelmatigheid

De belangen van beide partijen: gemeenten en SW-bedrijven, zijn derhalve gelijkgericht. De beweging vanuit gemeenten de afgelopen jaren om de uitvoering meer en meer door gelieerde bedrijven te laten doen wordt echter niet ondersteund vanuit de beschikbare cijfers over doelmatigheid en effectiviteit. Tabel 2 laat een vergelijking zien in gemiddelde omzet en winst op de re-integratiemarkt tussen de private re-integratiebedrijven en de SW-bedrijven. Let wel, de tabel gaat alleen over de marktactiviteiten van de SW-bedrijven. Over de publieke activiteiten (dat wil zeggen: de uitvoering van de Wsw) draaien de SW-bedrijven gemiddeld verlies.

De tabel laat zien dat de SW-bedrijven veel meer verdienen aan re-integratietrajecten dan de private dienstverleners. De stelling dat de gemeentelijke bedrijven de re-integratie goedkoper uitvoeren wordt hiermee stevig weerlegd. Hoe zit het dan met de effectiviteit? Misschien zijn de SW-bedrijven

Tabel 2: gemiddelde omzet en winst sw-bedrijf en re-integratiebedrijf

(cijfers 2009)	omzet per traject	winst	winst/omzet
sw-bedrijf	€ 5.001	€ 668	13,4%
re-integratiebedrijf	€ 3.097	€ 118	3,8%

bron: berekening op basis van sectorgegevens van Cedris en Boaborea

niet goedkoper maar leveren ze wel beter werk af dan de private dienstverleners. Dit blijkt ook niet zo te zijn. In 2009 – het laatste jaar waarover cijfers beschikbaar zijn – lag het plaatsingsgemiddelde naar regulier werk van de SW-bedrijven op een bescheiden 8,1 procent.

De meeste gemeenten hebben weinig inzicht in de effectiviteit en kosten. Een ronde langs recente studies van gemeentelijke rekenkamers en rekenkamercommissies laat zien dat er binnen gemeenten die de afgelopen jaren hebben gekozen om de uitvoering over te laten aan de gelieerde SW-bedrijven, nauwelijks inzicht bestaat in de effectiviteit en de doelmatigheid van de re-integratiedienstverlening. De cijfers die

kosten. Het ruimhartig inzetten van loonkostensubsidies is hier de oorzaak van. Uit de studies van de plaatselijke Rekenkamers komt naar voren dat in Breda en Deventer het overschot op het gemeentelijke re-integratiebudget, vooral in 2009, heeft meegespeeld in de instrumentkeuze. In beide gemeenten was de uitstroom naar werk eveneens hoog – vooral in Deventer. Hier gaat het dan wel voornamelijk om uitstroom naar gesubsidieerd werk.

Blanco cheque

Het huidige exploitatietekort voor de sector, dat op dit moment gemiddeld op circa € 1.000 per SW-plaats ligt, neemt naar verwachting toe tot € 6.000

De exploitatietekorten van de SW-sector vormen een 'zwart gat'

er wel zijn: bruto plaatsingscores en trajectkosten, laten allerm minst zien dat deze gemeenten het beter en goedkoper doen dan andere gemeenten die wel zaken zijn blijven doen met private re-integratiebedrijven. Deze studies laten zonder uitzondering zien dat trajectkosten van gesubsidieerde vormen van arbeid uitzonderlijk hoog en resultaten tijdelijk zijn. Trajectkosten oplopend tot € 30.000 zijn geen uitzondering en het merendeel van de deelnemers stroomt na het einde van het dienstverband weer terug in de uitkering. De casestudie naar negen gemeenten laat zien dat in drie gemeenten (Breda, Deventer en Schiedam) sprake is van hoge traject-

na 2012. Gemeentelijke opdrachten kunnen dit niet meer compenseren. Niet alleen de gemeentelijke budgetten voor re-integratie staan onder druk, maar ook de middelen voor het beheer van de publieke ruimte. De reeds genoemde casestudie laat goed het dilemma voor veel gemeenten zien in de situatie van een structureel verliesgevend exploitatie bij het SW-bedrijf. De gemeente wil het verlieslijdende SW-bedrijf gedeeltelijk compenseren met opdrachten voor re-integratie. Deze gemeenten schrijven hierdoor een blanco cheque uit waarvan het bedrag in de toekomst alleen maar gaat oplopen. De exploitatietekorten van de SW-sector

hebben de komende jaren op de beschikbare publieke re-integratiemiddelen de uitwerking van een 'zwart gat'.

We zien nu de contouren van een beweging waar 10 jaar geleden nog sterk voor gewaarschuwd werd. Het rapport 'Aan de slag' uit 2001 over de herijking van het arbeidsmarktinstrumentarium schreef: 'Voorkomen dient te worden dat opdrachtgever-/opdrachtnemer relaties diffuus worden in een conglomeraat van

mogen van die markt onder druk. Aan de andere kant moet de belastingbetaler meebetalen aan het leveren van goederen en diensten die de markt net zo goed en meestal doelmatiger kan leveren.

In betere banen

De enige uitweg uit het dilemma ligt in een veel effectievere uitvoering van de re-integratie. De SW-bedrijven hebben hier geen sterke staat van dienst. SW-

komst waarin minder publieke re-integratiemiddelen beschikbaar zijn toch voldoende mensen naar de arbeidsmarkt te bemiddelen.

Om dit in goede banen te leiden (letterlijk en figuurlijk) moet voldaan worden aan twee randvoorwaarden. In de eerste plaats moet de relatie tussen de gemeenten en de gelieerde SW-bedrijven transparant worden. Wat betaalt de gemeente nu precies voor de re-integratiediensten die het SW-bedrijf uitvoert? Wanneer dit inzicht ontbreekt is het niet goed denkbaar dat een onderbouwde keuze wordt gemaakt voor een uitvoeringspartner. De tweede randvoorwaarde heeft betrekking op het budgetregime. We staan aan de vooravond van een grote stelselherziening waarin diverse regelingen voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt worden samengevoegd. Dit biedt kansen om eerdere weeffouten ongedaan te maken. In het huidige stelsel zit een onevenwichtigheid: er is één regime (Wsw) dat structureel tekorten genereert en daarnaast is er een ander regime (Wwb) dat ruimte biedt om de tekorten uit het eerste regime financieel te compenseren. Vanuit het publieke perspectief echter is dit noch een effectieve, noch een doelmatige besteding van de beschikbare middelen. Het huidige stelsel nodigt gemeenten uit om niet uitslui-

Voor een goede marktwerking is een gelijk speelveld belangrijk

weinig transparante, gemeentelijke netwerken.' Dit gezaghebbende rapport adviseerde een heldere keuze tussen oftewel een volledig publiek gepositioneerd SW-bedrijf dat niet actief zou zijn op de private markt, of een privaat bedrijf dat volwaardig zou concurreren op de re-integratiemarkt, maar dan wel volledig ontvlecht van de gemeenten. Met volledig ontvlecht werd bedoeld dat gemeenten niet meer de eventuele exploitatietekorten van de SW-bedrijven voor hun rekening zouden nemen en niet meer bestuurlijk betrokken zouden zijn. 'De positie van het SW-bedrijf zal dan, kort samengevat, niet meer verschillen van die van andere private re-integratiebedrijven', aldus het rapport.

Goede marktwerking

Voor een goede marktwerking is het bestaan van een gelijk speelveld belangrijk. Dit ontbreekt nu volledig. Meer nog dan de rechtmatigheid is de doelmatigheid hier in het geding. Het kabinet schrijft in de Memorie van Toelichting bij de Wet markt en overheid niet voor niets dat een verstoring van de goede werking van markten door het verlenen van oneigenlijke voordelen aan overheidsbedrijven op twee manieren kunnen leiden tot een welvaartsverlies. Aan de ene kant verliezen efficiënte particuliere ondernemingen marktaandeel of moeten zij mogelijk bepaalde activiteiten beëindigen. Dit zet het innovatieve ver-

bedrijven plaatsen mensen immers vooral op gesubsidieerd tijdelijk werk zonder hen naar duurzame reguliere arbeidsplaatsen te begeleiden. Gemeenten staan voor de uitdaging om de uitvoering van de re-integratie naar een hoger plan te tillen. De constructie van een gemeentelijk werkbedrijf is daarbij niet verkeerd. Het hoeft alleen niet een zuiver publieke constructie te zijn. Het alternatief is om binnen het raamwerk van het gemeentelijke werkbedrijf de verschillende dienstverleners die in dit verband taken uitvoeren elke vier jaar opnieuw te contracteren door middel van een aanbesteding. De contracttermijn van vier jaar maakt het partijen

Gemeenten staan voor uitdaging re-integratie naar hoger plan te tillen

mogelijk te investeren en het netwerk goed te organiseren. Binnen dit gemeentelijke werkbedrijf kan vervolgens het 'smalle' SW-bedrijf (dat zich toelegt op zijn kerntaak: beschutte arbeidsplaatsen) één van de partners zijn, naast nog enkele andere partijen, waaronder ook één of meer re-integratiebedrijven. Re-integratiebedrijven hebben een expertise die de meeste SW-bedrijven niet hebben: het vermogen om mensen duurzaam te plaatsen in regulier werk. Uiteindelijk ligt daar de sleutel om in een toe-

tend op grond van effectiviteit en doelmatigheid een uitvoeringsorganisatie voor re-integratiedienstverlening te kiezen. De oproep aan de landelijke beleidsmakers moet zijn om er voor te zorgen dat dit in een nieuw stelsel wel zo is – met andere woorden, om er voor te zorgen dat de prikkels in het nieuwe stelsel beter gericht staan.

Arthur van Meerendonk is verbonden aan de universiteit van Maastricht en is eigenaar van Magazijn13.

Mythen in de re-integratie

Het zijn turbulente tijden voor re-integratiebedrijven en hun opdrachtgevers. UWV kondigde een stop aan op de aanbesteding van re-integratietrajecten voor werkzoekenden met een WW-uitkering. Deze klanten moeten de eerste 12 maanden van hun werkloosheidsperiode zelf op zoek naar ander werk met ondersteuning van e-dienstverlening.

Door Hanneke Bakker en
Peter Wesdorp

Op het Participatiebudget van gemeenten wordt fors gekort. Gemeenten organiseren de re-integratie steeds vaker in eigen huis. De argumentatie daarvoor en de vanzelfsprekendheid daarvan is niet altijd duidelijk. Gekoppeld aan de noodzaak van uitstroom uit de Wsw en de afbouw van gesubsidieerde arbeid, ontstaan op veel plekken gemeentelijke werkbedrijven. Onder één dak worden daar vormen van beschutte arbeid, werkervaring en activering voor langdurig werklozen georganiseerd. De Wet werken naar vermogen treedt op 1 januari 2013 in werking en biedt mogelijkheden voor (tijdelijke) loondispensatie. Ook zorgt de nieuwe wet voor een verschuiving van de re-integratieverantwoordelijkheid van jongeren met een beperking die nog wel kunnen werken van UWV naar gemeenten. Re-integratiebedrijven tellen hun knopen. De nichespelers zien nog wel kansen, de grotere spelers kijken nadrukkelijk ook naar het buitenland. Welke vooronderstellingen zijn er nu ten aanzien van re-integratie? Daarover gaat dit arti-

kel. Wij geven onze reactie op deze, naar ons mening, 'mythen' en geven tot slot onze visie op de richting waarin we het (wel) moeten zoeken.

Mythe: vergrijzing

De vergrijzing is geen mythe. Nederland vergrijst en ontgroent. In Limburg, bepaalde gebieden in Noord-Brabant en in het noorden van ons land daalt ook nog eens het aantal inwoners. Lost de arbeidsmarkt het werkloosheidsprobleem vanzelf op? Dat is een mythe. Uiteraard biedt een krappere arbeidsmarkt over het algemeen wel meer kansen voor werkzoekenden. In de streken waar het inwonertal echter daalt, zullen ook voorzieningen verdwijnen. Daarmee verdwijnt in deze gebieden werkgelegenheid. Voor wie daar werkloos is of wordt, zijn er niet per se meer kansen om weer werk te vinden. Daar waar de vergrijzing en de uittocht van de babyboomers uit het arbeidsproces leiden tot openstaande vacatures, is het maar zeer de vraag of de huidige uitkeringsgerechtigden die openvallende plekken

kunnen invullen. Het gaat immers ook om de juiste kwalificaties. En dan hebben we het nog niet eens gehad over de voortdurende technologische ontwikkelingen die arbeidsbesparend werken.

Mythe: kenniseconomie

Voor mensen in de bijstand zijn de kansen op werk op voor hun geschikt niveau gering. Dat denken althans veel gemeenten. Het is een feit dat veel werk aan de onderkant van de arbeidsmarkt is overgebracht naar lagelonenlanden. Dat er vervolgens in een hoogwaardige kenniseconomie geen eenvoudige arbeid meer bestaat is een mythe. Ook daar hebben bedrijven een kantine, moet worden schoongemaakt en onderhoud gepleegd, is licht administratief werk voorhanden en ontstaat een markt voor persoonlijke dienstverlening bij werkenden, et cetera. Roepen dat Nederland een kennisland is, doet vergeten dat er een grote behoefte bestaat aan vaklui in bijvoorbeeld de metaal, bouw en automobiëlbranche. Het leidt er mogelijk toe dat jongeren vaker kiezen voor beroepen met een kennisimago met weinig perspectief op werk beroepen die juist makkelijk naar het buitenland te verplaatsen zijn. Aan goede vaklieden heeft de arbeidsmarkt nog steeds behoefte. Wel is het zo dat de eisen aan die vaklieden steeds hoger worden.

Mythe: zelfsturing

Jezelf blijven ontwikkelen en daardoor interessant blijven voor de arbeidsmarkt, flexibel inspelen op nieuwe kansen, daar ben je zelf verantwoordelijk voor. Niets is immers zeker. Mensen verwachten of hopen echter nog steeds dat zij tot hun pensioen bij dezelfde werkgever kunnen blijven werken en dat is niet zo vreemd. Denk bijvoorbeeld maar eens aan het lintje dat mensen krijgen omdat zij 50 jaar voor dezelfde werkgever dezelfde functie hebben uitgeoefend.

Zelfsturing wordt het leidend begrip binnen de re-integratie, maar niet iedere uitkeringsgerechtigde is in staat zelf de regie te voeren. Al was het maar omdat men gewend is naar de overheid

te kijken, af te wachten tot er een afspraak is met een werkcoach of met een klantmanager en hun een traject wordt aangeboden. Hulpeloosheid is vaak door de overheid aangeleerd. Zelfsturing kan daarom niet zomaar per decreet worden afgekondigd. Klanten dienen daarin ondersteund te worden, maar anders dan we tot nu toe gewend zijn. Want zeker als de overheid de oplossingen niet kant en klaar kan bieden, is het belangrijk mensen aan te zetten tot zelfredzaamheid en tot het vinden van eigen oplossingen.

Mythe: loonwaarde

Werken naar vermogen kan al snel vertaald worden als het benutten van de loonwaarde. Is een uitkeringsgerechtigde niet 100% arbeidsproductief, dan kan de werkgever een salaris bieden onder het minimumloon en vult de uitkeringsinstantie het resterende bedrag aan. Het is een belangrijk speerpunt van het nieuwe beleid. De ervaringen met loonkostensubsidies tot nu toe zijn echter nog niet erg hoopgevend. Het bereik in de marktsector was erg beperkt en leidde zelden tot volledig

reguliere banen. Het bereik binnen de overheid was beter, maar de volumes waar het om gaat in de Wwnv én de personele krimp bij de overheid doen vermoeden dat er toch wel sprake is van enig wishfull thinking aan de kant van de beleidsmakers. Ideeën klinken altijd erg mooi op papier. In de praktijk zullen er om te beginnen banen beschikbaar moeten zijn, waarvan de loonwaarde bepaald moet worden. Vervolgens moet er in overleg met een altijd druk bezette werkgever per baan bekeken worden naar de exacte loondiscrepancie die geldt voor die functie. Ook moet in overleg met de werkgever het takenpakket zodanig georganiseerd worden dat de betrokkene het meest tot zijn/haar recht komt en de werkgever goed wordt bediend.

Mythe: publieke taak

Gemeenten en UWV zijn de opdrachtgevers van re-integratietrajecten voor werkzoekenden met of zonder uitkering. Geeft iemand eenmaal een uitkering, dan is het eigenlijk al te laat. Er is daarvoor dan al veel misgegaan. Een bedrijf is in de financiële problemen



gekomen, of er zijn problemen ontstaan tussen de werknemer en leidinggevende, een werknemer heeft een burn-out of is ziek geworden, et cetera. Werkgevers zouden als in het kader van goed personeelsbeleid moeten zien te voorkomen dat hun werknemers in een uitkerings situatie belanden (preventie). Daarnaast zouden werknemers meer open moeten staan en flexibeler moeten zijn ten opzichte van het aanvaarden van nieuw werk.

Van mythe naar resultaat

Het zou zo mooi zijn als alle hiervoor genoemde maatregelen het gewenste resultaat gaan opleveren. Wij denken echter dat dit niet zomaar gaat lukken. Er is meer voor nodig.

1. Scholing loont

Hoger opgeleiden werken aanzienlijk meer dan lager opgeleiden. Dat geldt te meer voor ouderen. Investering in scholing loont, maar de mogelijkheden daarvoor zijn de laatste jaren afgenomen. Aan scholing werd de afgelopen jaren een miniem deel van de re-integratiemiddelen besteed, uitzonderingen

zoals de gemeente Den Haag die veel investeert in de competenties van cliënten door middel van StartBaan-concept daargelaten. Meer nog dan scholing van werkzoekenden is het van belang kinderen aan te zetten tot doorleren en tot het kiezen van de juiste beroepsrichting. De relatie tussen het onderwijs en het bedrijfsleven zou nog sterker mogen. Te vaak worden jongeren opge-

functies wordt opgeleid. Ook kunnen werkgevers door Jobcarving geschikte functies creëren voor uitkeringsgerechtigden. Hier ligt een taak voor gemeenten en UWV. Door samen te werken met werkgevers op het gebied van personeelsbeleid kunnen zij doorstroom van bestaand personeel en instroom van uitkeringsgerechtigden realiseren.

Dit doet toch enig wishfull thinking vermoeden van de beleidsmakers

leid voor banen die er niet zijn. Tekennend is ook dat er in sommige sectoren weer in-company vakscholen ontstaan. Ook is het belangrijk dat bedrijven hun personeel blijven scholen, zodat zij beter gekwalificeerd en beter betaald werk kunnen verrichten.

2. HRM en re-integratie

Jobfinding dient niet alleen gericht te zijn op openstaande vacatures, maar ook op vacatures die ontstaan omdat het zittend personeel voor hogere

3. Verhuizen of pendelen

Opvallend is de geringe actieradius van uitkeringsgerechtigden. Er is wel een trek naar de Randstad, maar nog veel (oude- re?) uitkeringsgerechtigden zijn honkvast. Als eerste stap op weg naar betaald werk is aannemelijk te maken dat een gemeente (gesubsidieerd) werk schept in de eigen woon- en leefomgeving. Dit kan echter nooit een definitieve oplossing zijn. Verhuizen dus, of reizen. Werk komt niet naar je toe. Uitkeringsinstanties moeten zelf ook hun actieradius vergroten. De arbeidsmarkt eindigt niet bij de gemeente- of regiogrens.

4. Arbeid en gezondheid

Gezondheid blijkt ook een bepalende factor voor het al dan niet hebben van werk. Investeren in gezondheidsverbetering en -beleving zijn dan ook belangrijk. Daarvoor wordt de basis in de vroege jeugd gelegd. We vinden het in Nederland moeilijk daar bevoogdend over te doen, maar de maatschappelijke impact op termijn is groot en de rekening wordt door alle inwoners betaald. Meedoen in de samenleving brengt verantwoordelijkheden met zich mee. Zet dus meer in op programma's waarin gezondheidsverbetering voorop staat, vooral gericht op de jeugd. Zij zijn immers de toekomst.

Hanneke Bakker en Peter Wesdorp zijn beide als zelfstandig adviseur werkzaam binnen de sociale zekerheid.





Werkgevers verleiden met subsidie

Loonkostensubsidie stimuleert werkgevers om voor een minder kansrijke kandidaat te kiezen. Daarbij is de duur van de subsidie belangrijker dan de hoogte. Van de werknemers met loonkostensubsidie stroomt meer dan de helft door naar een baan zonder subsidie.

Door Han van der Heul en
Coen van Rij

Als een werkgever personeel zoekt, dan maakt deze een afweging tussen te verwachten opbrengsten en kosten. Als de opbrengsten hoger zijn dan de kosten, maakt een kandidaat een kans. Het probleem is echter dat de werkgever doorgaans op basis van imperfecte informatie een inschatting moet maken van de opbrengsten (de inzetbaarheid en productiviteit) van de kandidaat. Wat is de kans op uitval of ziekte? Hoe zwaar kan ik de kandidaat belasten? Hoeveel productie kan hij of zij draaien? De beschikbare informatie is suboptimaal en dit leidt ertoe dat de werkgever op zoek gaat naar informatie die mogelijk samenhangt met de productiviteit. Kandidaten met een zichtbare achterstand hebben daardoor weinig kans. Heeft de werkzoekende een arbeidsbeperking of is de werkzoekende al geruime tijd werkloos, dan komt deze moeilijker aan het werk. Dit terwijl zijn arbeidsproductiviteit mogelijk slechts tijdelijk lager is dan de functie vereist.

Sinds 1 januari 2009 kunnen werkgevers daarom via UWV loonkostensubsidie krijgen. De subsidie is bedoeld voor mensen van wie de arbeidsproductiviteit vanwege het gebrek aan werkervaring tijdelijk onder het voor de functie gangbare loon ligt. Het gaat om moeilijk plaatsbaren, te weten langdurig werklozen, arbeidsongeschikten en Wajongers, mits jonger dan vijftig jaar. De loonkostensubsidie wordt gedurende een jaar verstrekt en bedraagt maximaal de helft van het minimumloon. Werkgevers moeten daarbij wel de intentie hebben de werknemer vervolgens nog minimaal een half jaar in dienst te houden.

Effectiviteit

Dat loonkostensubsidie compensatie biedt voor een tijdelijk geringere arbeidsproductiviteit blijkt uit telefonisch onderzoek onder negenhonderd werkgevers. Zo vinden werkgevers

De duur van loonkostensubsidies is belangrijker dan de hoogte

beduidend vaker van werknemers met loonkostensubsidie dat de productiviteit onder die van de gemiddelde werknemer ligt dan van werknemers die zijn doorgestroomd naar een baan zonder loonkostensubsidie. Niettemin vinden werkgevers bij deze doorgestroomde werknemers de productiviteit vaker een knelpunt dan bij de werknemers met loonkostensubsidie. Dit geeft aan dat veel werkgevers bij het aannemen van een werknemer met loonkostensubsidie al uitgaan van een lagere productiviteit en dat de verstrekte subsidie

daarvoor in ieder geval deels compensatie biedt. Het vormt een eerste aanwijzing voor de rol die loonkostensubsidie in het aannameproces van werkgevers kan spelen. Om meer zicht te krijgen op die rol is nagegaan in hoeverre loonkostensubsidie compensatie kan bieden voor tekorten in arbeidsmarktgerelateerde factoren en welke vorm van subsidie werkgevers het meest aantrekkelijk vinden. Dit is gedaan met behulp van conjunctanalyse. Met deze methode wordt het keuzeproces van werkgevers bij het selecteren van een kandidaat voor het vervullen van een vacature nagebootst (zie kader over de onderzoeksmethode).

Beperkte invloed

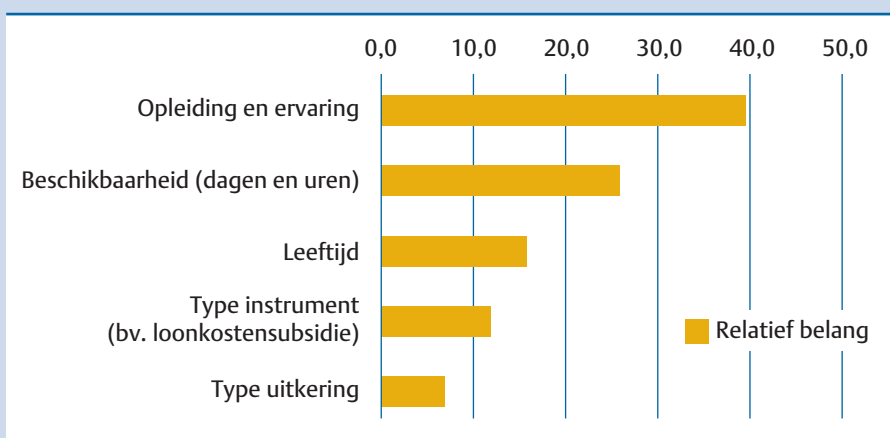
Aan het onderzoek hebben 589 Nederlandse werkgevers zonder ervaring met loonkostensubsidie meegewerkt. Aan elke werkgever zijn vijftien verschillende hypothetische keuzes voorgelegd.

Het onderzoek is door middel van een internetenquête in het voorjaar van 2010 uitgevoerd. Tabel 1 geeft nutscores, die laten zien hoe aantrekkelijk werkgevers de kandidaat vinden. Een hogere score betekent een hoger nut. De aantrekkelijkste kandidaat voldoet aan de ervarings- en opleidingseis, is fulltime inzetbaar en jonger dan dertig jaar. Tabel 1 laat zien dat deze kenmerken het hoogste relatieve nut krijgen met een score van respectievelijk 2,73; 1,91 en 0,94. De kandidaat wordt nog aantrekkelijker indien deze van UWV

	Nutscore
Opleiding + ervaring	
Voldoet aan opleidingseis en aan ervaringseis	2,73 *
Voldoet alleen aan ervaringseis	0,39 *
Voldoet alleen aan opleidingseis	0,18 *
Voldoet noch aan opleidingseis noch aan ervaringseis	-3,30 *
Beschikbaarheid	
Vijf dagen per week, acht uur per dag	1,91 *
Drie dagen per week acht uur per dag	0,33 *
Vijf dagen per week, vier uur per dag	-0,21 *
Drie dagen per week vier uur per dag	-2,04 *
Leeftijd	
28 jaar	0,94 *
19 jaar	0,69 *
38 jaar	0,33 *
48 jaar	-0,48 *
55 jaar	-1,47 *
Type instrument	
Premiekorting gedurende drie jaar	0,52 *
Loonkostensubsidie twaalf maanden	0,45 *
Proefplaatsing	0,20 *
Loonkostensubsidie zes maanden	0,09 *
Geen subsidie	-1,26 *
Type uitkering	
Werkloosheidsuitkering (WW) sinds drie maanden	0,46 *
Wajonguitkering	0,07
Werkloosheidsuitkering (WW) sinds vijftien maanden	0,07
Arbeidsongeschiktheidsuitkering WIA/WGA	-0,03
Arbeidsongeschiktheidsuitkering WAO	-0,57 *

* = significant (95% betrouwbaarheid)

Tabel 1 Nutscores



Relatief belang attributen.

loonkostensubsidie meekrijgt, zo laat een score van 0,45 zien.

De loonkostensubsidie van UWV blijkt het keuzeproces van werkgevers inderdaad te beïnvloeden, zij het in beperkte mate. Daarbij blijkt een loonkostensubsidie van twaalf maanden duidelijk effectiever dan een loonkostensubsidie van zes maanden of een proefplaatsing van drie maanden, waarbij de werkgever een werkzoekende met behoud van uitkering, dus gratis, in dienst heeft. Een verklaring hiervoor is dat werkgevers langer de tijd en gelegenheid hebben om na te gaan of de persoon daadwerkelijk geschikt is voor de functie, zoals blijkt uit de verdiepende interviews met een tiental werkgevers.

Zoals uit tabel 1 blijkt is het effect van de onderscheiden instrumenten op het aannamebeleid relatief beperkt: het meest van invloed op het keuzeproces van werkgevers zijn opleiding en ervaring, gevolgd door de mate van beschikbaarheid en leeftijd. Daarna komt pas de inzet van een instrument, gevolgd door het type uitkering. Bij niet al te grote verschillen in geschiktheid kan de inzet van loonkostensubsidie echter wel doorslaggevend zijn. De in de tabel vermelde nutscores kunnen worden uitgedrukt in percentages. Deze zijn weer gegeven in de figuur. Hieruit blijkt dat het keuzeproces van werkgevers voor twaalf procent wordt bepaald door de inzet van een van de onderscheiden subsidie-instrumenten.

Efficiënter bij lage functie

Verder blijkt dat de invloed van loonkostensubsidie op het keuzeproces van werkgevers samenhangt met kenmerken van zowel de functie als de werkgever. Zo is de invloed groter bij functies op lager niveau. Een verklaring is dat opleiding en ervaring bij deze functies een minder grote rol spelen. Een andere verklaring is dat de subsidie bij deze functies doorgaans een groter deel van de loonsom vormt. Daarnaast blijken werkgevers met maximaal tien werknemers meer belang te hechten aan loon-

kostensubsidie dan grotere werkgevers. Een verklaring is dat kleine werkgevers normaal gesproken geen werkzoekenden met grote afstand tot de arbeidsmarkt aannemen. Dat komt omdat zij doorgaans minder mogelijkheden hebben om zulke werknemers in te passen en te begeleiden. Bovendien hebben zij door beperkte ervaring vaak meer moeite met het beoordelen van kandidaten voor een vacature. Verder blijkt ook een duidelijk verband met de bereidheid van werkgevers tot het doen van aanpassingen in functie of werktijd: bij werkgevers die hiertoe bereid zijn, heeft loonkostensubsidie duidelijk meer belang dan bij werkgevers die hiertoe niet bereid zijn. Qua sector springt het onderwijsveld er uit. Het grotere belang van loonkostensubsidie lijkt hier vooral een financiële kwestie: vaak is er weinig geld om nieuw personeel aan te nemen. De verschillen zijn over het algemeen niet erg groot. Daardoor is het slechts in beperkte mate mogelijk op voorhand bedrijven te selecteren waar loonkostensubsidie een extra stimulans vormt voor werkgevers om moeilijk plaatsbaren aan te nemen.

Doorstroom

Uit gegevens van UWV van juli 2011 over de inzet van loonkostensubsidie blijkt dat 54 procent van de moeilijk plaatsbaren doorstroomt naar arbeid zonder loonkostensubsidie. Daarmee wordt de vooraf door het vorige kabinet geformuleerde doelstelling van minimaal vijftig procent doorstroom gerealiseerd. Vooral bij functies waarvoor geen specifieke opleidingseisen gelden, zal ervaring doorgaans belangrijker zijn dan opleiding. Dankzij de arbeidservaring die deze doelgroepen met loonkostensubsidie opdoen, zijn zij voor in ieder geval zulke functies dus kansrijker geworden op de arbeidsmarkt.

Werken naar vermogen

Het kabinet heeft besloten de regeling loonkostensubsidie voor de doelgroepen van UWV per 1 januari 2012 af te schaffen. Daarmee vervalt de mogelijk-

De onderzoeksmethode

Met conjunctanalyse (vignettenmethode) kan het keuzeproces worden gesimuleerd dat een werkgever doorloopt bij het kiezen van een kandidaat. Werkgevers wordt daarbij meerdere malen gevraagd aan te geven aan welke van de twee profielen zij de voorkeur geven (zie de figuur). Deze profielen bestaan steeds uit een combinatie van verschillende kenmerken. Op basis van de door werkgevers gemaakte keuzes kan voor elke kandidaat worden geschat hoe kansrijk deze is in vergelijking met de overige kandidaten. De methode sluit aan bij het idee dat werkgevers een afweging maken bij het zoeken naar geschikte kandidaten en vermindert het risico van sociaal wenselijke antwoorden, zoals zich dat bij meer directe bevraging kan voordoen.

Figuur 1. Voorbeeld keuzetaak.

Kandidaat A

- voldoet aan opleidingseis;
- voldoet aan ervaringseis;
- arbeidsongeschiktheidsuitkering (WAO) sinds langere tijd;
- 3 dagen per week;
- 8 uur per dag;
- 48 jaar;
- loonkostensubsidie (LKS) 12 maanden.

Kandidaat B

- voldoet aan opleidingseis;
- voldoet niet aan ervaringseis;
- werkloosheidsuitkering (WW) sinds 15 maanden;
- 5 dagen per week;
- 8 uur per dag;
- 38 jaar;
- Proefplaatsing.

Welke kandidaat heeft uw voorkeur op basis van deze profielen? A of B?

heid om loonkostensubsidie in te zetten voor langdurig werklozen en arbeidsongeschikten. Voor jonggehandicapten ligt dat anders. Met de Wet werken naar vermogen komen toekomstige jonggehandicapten die gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn niet langer in aanmerking voor een Wajong-uitkering van UWV. De uitkerings- en re-integratieverantwoordelijkheid voor deze jonggehandicapten gaat naar gemeenten. Daarmee blijft voor deze groep de mogelijkheid tot verstrekking van loonkostensubsidie (alsook van loondispensatie) bestaan. Jonggehandicapten zullen daarbij echter moeten concurreren met andere werkloze jongeren, veelal kansrijker op de arbeidsmarkt, om de schaarse re-integratiemiddelen. Ons onderzoek laat zien dat het inzetten van loonkostensubsidie voor jonggehandicapten behulpzaam is bij het vinden van zo'n baan.

Wel of geen stimulans?

Werkgevers kunnen met loonkostensubsidie worden gestimuleerd om moeilijk plaatsbaren in dienst te nemen, zij het in beperkte mate. De subsidie maakt moeilijk plaatsbaren iets aantrekkelijker voor werkgevers. Daarbij is de duur van de subsidie belangrijker dan de hoogte. Dat komt omdat een langduriger subsidieperiode werkgevers langer de tijd en gelegenheid geeft om na te gaan of de persoon daadwerkelijk geschikt is voor de functie. Loonkostensubsidie heeft tot doel doorstroom naar een vervolgbaan zonder subsidie te realiseren. In meer dan de helft van de gevallen lukt dat ook.

Han van der Heul is senior kennisadviseur bij UWV. Coen van Rij is clustermanager bij de afdeling Beleidsonderzoek van Regioplan.

Verandering en vernieuwing

Wat maakt re-integratie tot een succes? De professional speelt daarin een sleutelrol, dat staat als een paal boven water. In de serie 'Mijn ervaringen' presenteren coaches een casus uit hun eigen praktijk. Deze maand Saskia van Splunter, Trajectbegeleider Stichting Bouwloods Utrecht.

Door Saskia Splunter

Sinds 2000 ben ik werkzaam als job-coach. Tot op heden heb ik gewerkt met verschillende doelgroepen waaronder mensen met een Wajong-, Wao-, Ww-, Wwb-, Wia- en Wet WIJ-uitkering. Gedurende de afgelopen 10 jaar heb ik ervaren dat het opdoen van werkervaring, arbeidsritme en het trainen in de praktijk van de verschillende benodigde werknemers- en sociale vaardigheden een positieve invloed hebben op de uitstroom naar een reguliere (zo nodig gesubsidieerde) baan. In deze tien jaar is er continue verandering in de re-integratiewereld. Het ene na het andere project wordt opgezet en weer afgetuigd en de

specifieke aandacht voor een bepaalde doelgroep is continue in beweging. Werkt het of werkt het niet? En wat is het daadwerkelijke resultaat van de inspanningen?

Dat weten we wel, maar lijkt vaak niet de leidraad voor de toekomst.

Keuzes

Wat beïnvloedt dan de keuzes? Vaak is dat de politieke kleur van het moment. Hierdoor wordt er telkens een beroep gedaan op de creativiteit van medewerkers van re-integratiebedrijven, leer/werkprojecten en UWV.

Waarom nieuwe projecten starten, waarom allerlei nieuwe creatieve ideeën aan moeten dragen bij gemeenten en UWV terwijl er al zoveel goede dingen bestaan? En hoe vernieuwend en creatief zijn deze nieuwe plannen? Hoeveel fietsenwerkplaatsen zijn er in de grote steden, hoeveel projecten op allerlei gebied die elkaar eigenlijk doorkruisen?

Financiering

Vaak is het onderscheid dan net een andere doelgroep, met een nèt andere doelstelling of financieringsbron. Het schrijven van projectplannen, het steeds opnieuw formuleren van doelstellingen, doelgroepen, eindresultaten en het zoeken naar financiering; moet het wiel

steeds weer uitgevonden worden? Is verandering en vernieuwing altijd een verbetering? Waarom zoveel verschillende financieringsbronnen: gemeentelijke aanbestedingen, UWV gelden, IRO's, AWBZ gelden, PGB gelden, WMO. Dan weer experimentele gelden van UWV, een willekeurige gemeente, een pilot, een eenmalige opdracht.

De afgelopen tien jaar heb ik aan meerdere projecten en samenwerkingsverbanden meegewerkt. Hierbij zaten een aantal succesvolle projecten, maar ook minder succesvolle. De projecten die nog bestaan zijn niet perse de succesvolste. Daarnaast zijn de succesvolle projecten altijd weer afhankelijk van:

- beschikbare financiën;
- creatievelingen op de werkplek;
- bezuinigingsmaatregelen;
- welke doelgroep aandacht krijgt in de politiek en media.

Kwaliteit borgen

Hoe kun je de kwaliteit en dienstverlening op deze manier toch borgen? Bij Stichting Bouwloods Utrecht, waar ik werkzaam ben als trajectbegeleider, werken we al sinds 2004 vanuit dezelfde basisgedachte en met hetzelfde doel. De gedachte dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de mogelijkheid moeten krijgen om te (re-)integreren en daarbij



euwing: altijd beter?

een diploma moeten kunnen halen met het doel om uitstroom naar werk te bevorderen. In al deze jaren dat ik hier werkzaam ben is er sprake van het voortdurend creatief en vernieuwend moeten zijn. Hierdoor blijven wij ons verbeteren en kunnen we zeer mooie en succesvolle projecten uitvoeren. Ik begrijp heel goed dat innovatie in onze sector van belang is. We zullen mee moeten blijven gaan als we aan het werk willen blijven. Ook wij werken passend bij de tijdgeest en de ontwikkelingen van de huidige tijd. Je leidt geen mensen op in werk waar de arbeidsmarkt niet om vraagt en traint bijvoorbeeld alleen op werknemersvaardigheden die van belang zijn om te kunnen functioneren op een werkplek.

Waan van de dag

In al die jaren is de basis gelukkig altijd hetzelfde gebleven: goede begeleiding, deskundig personeel, investeren in mensen door middel van tijd, energie en het kunnen bieden van continuïteit. Continuïteit in de begeleiding van de mensen die re-integreren, in de doelstelling en de manier waarop het doel behaald wordt. Trajecten van 15 maanden die worden teruggeschroefd naar 3 of 6 maanden omwille van nieuwe wetgeving, is dit wenselijk? Gaan we hier-

voor een nieuw projectplan schrijven om aan te sluiten bij de huidige eisen die aan bijvoorbeeld jongeren in de Wet WIJ worden gesteld? Of kiezen we voor de 15 maanden, die er niet voor niets is. Wat is ons bestaansrecht? Blijven we overeind als we ervoor kiezen niet in de waan van de dag mee te gaan? Blijven we uitgaan van onze kracht en daarmee onze trajecten op de manier waarvan wij denken te weten dat deze tot het meeste resultaat leiden?

drie maanden klaar is om op de arbeidsmarkt mee te draaien en dat wij voor succesvolle blijvende uitstroom kunnen zorgen. Welke kwaliteit kunnen we bieden, wat leren de kandidaten in deze korte tijd en is dit voldoende? We zijn van mening dat het behalen van een diploma zo ongeveer het belangrijkste is voor mensen om de arbeidsmarkt tegemoet te kunnen treden. Dit blijkt uit onderzoeken en dit hoor je van werkgevers. In drie maanden tijd is dat

We willen ook voortbestaan, dus zullen we concessies moeten doen

Als trajectbegeleider heb ik hier dagelijks mee te maken. Zo mag de één wel een traject volgen inclusief scholing en de ander niet. De redenen hiervoor zijn vaak afhankelijk van de financiering. Zo kan het zijn dat iemand in januari 2011 geen toestemming krijgt voor een traject en in september 2011 wel omdat het in een bepaald project past. Met als gevolg dat iemand langer in zijn of haar uitkerings situatie zit. En de korte trajecten voor bijvoorbeeld jongeren, willen we ons hieraan wagen? Het antwoord is nu nog 'we weten het niet'. We kunnen niet garanderen dat iemand na

niet goed mogelijk. We willen ook voortbestaan, dus zullen we concessies moeten doen. Gelukkig hebben we nu nog de mogelijkheid en de kansen om mensen op te leiden en te bemiddelen naar een betaalde baan. Gelukkig zijn er nog financieringsbronnen en gelukkig hebben we de creativiteit en deskundigheid in huis om elke keer weer nieuwe bronnen aan te boren. Maar toch blijft mijn vraag: leidt deze continue vernieuwing tot betere resultaten?

Saskia van Splunter is trajectbegeleider voor de Stichting Bouwloods Utrecht.





Werkgevers geven Wajongers een kans

Als iemand bij ons solliciteert vertellen we hem dat we werken met jonggehandicapten. Als een sollicitant dat niet wil, dan gaat hij maar ergens anders werken. Dit is een heel uitgesproken werkgever. En zo zijn er meer. Werkgevers met realistische verwachtingen van de doelgroep, die bereid zijn zich in te zetten om Wajongers een goede werkplek te bieden.

Door Marieke Blommesteijn, Cora van Horsen en Harriët Havinga

Het uitgangspunt bij de aankomende Wet werken naar vermogen (Wwnv) is werk boven inkomen. Iedereen die kan moet, al dan niet met de inzet van voorzieningen, aan de slag op de arbeidsmarkt. Reguliere arbeid is een must. Dat kan alleen als werkgevers bereid zijn om bijstandsgerechtigden, Wajongers en andere kwetsbare groepen die nu veelal nog aan de kant staan aan te nemen. Een belangrijke vraag is in hoeverre werkgevers bereid zijn dit te doen. Wat is er voor nodig om werkgevers zover te krijgen dat zij daadwerkelijk Wajongers in dienst nemen en houden? Daarvoor onderzochten wij de attitude, ervaringen en bereidheid van werkgevers om Wajongers in dienst te nemen en te houden.

Bereidheid kan op verschillende manieren worden opgevat. Wanneer werkgevers aangeven open te staan voor het aannemen van een Wajonger is dit wat anders dan dat zij overwegen om een Wajonger aan te nemen of daadwerkelijk plannen hebben dit te doen. Zelfs wanneer dat laatste het geval is, is het niet zeker dat een werkgever ook daadwerkelijk een Wajonger aanneemt.

Intentie niet genoeg

Het verschil tussen het percentage dat werkelijk een Wajonger in dienst heeft (4 procent) en het percentage werkgevers dat volgens de verschillende onderzoeken bereidheid toont (9 procent heeft plannen en 42 procent staat open voor aanname van een Wajonger), is hierbij veelzeggend. De intentie om iemand aan te nemen alleen is dus niet voldoende. Zaken zoals het kunnen

aanbieden van een goede werkplek spelen ook een rol. Het is de vraag onder welke voorwaarden werkgevers dit kunnen en willen. En vooral of en hoe zij hierbij ondersteund moeten worden.

Realistische verwachtingen

Uit ons onderzoek komt naar voren dat werkgevers over het geheel genomen een positief beeld hebben van Wajongers. Werkgevers die ervaring hebben met Wajongers schatten zaken als productiviteit, het vermogen om in teamverband te werken en de tijd die het kost om Wajongers te begeleiden lager in dan bij reguliere werknemers. Werkgevers zonder Wajongers in dienst doen dit in veel gevallen niet. Waarschijnlijk leert de ervaring werkgevers dat het niet realistisch is om te verwachten dat Wajongers op alle vlakken even goed kunnen functioneren als reguliere werknemers. Dat

werkgevers zonder concrete ervaring met Wajongers een positiever beeld hebben van de mogelijkheden van Wajongers geeft aan dat het belangrijk is om werkgevers vooraf goed voor te lichten over de mogelijkheden en beperkingen van de Wajongers. Bij onrealistische beelden en verwachtingen ligt immers de teleurstelling op de loer.

Investeren in werkplek

Werkgevers staan positief tegenover Wajongers, maar zijn zij ook in staat en bereid Wajongers een goede werkplek te bieden, ook als dit betekent dat er functies of werkplekken aangepast moeten worden? Uit ons onderzoek blijkt dat een groot deel van de werkgevers die op dit moment al een Wajonger in dienst hebben bereid zijn dit te doen. Tweederde van de werkgevers heeft een functie aangepast of speciaal gecreëerd voor de Wajonger. Dit betekent dat rekening wordt gehouden met het werktempo of dat het takenpakket wordt aangepast. De verminderde productiviteit wordt door veel werkgevers met Wajongers in dienst (75%) gecompenseerd door gebruik te maken van loondispensatie. Ook krijgen veel werkgevers loonkostensubsidie van UWV bij het in dienst nemen van een Wajonger. Werkgevers brengen bijvoorbeeld meer structuur aan, wijzigen of schrappen bepaalde taken van de functie of passen de procedures van bepaalde activiteiten aan.

Extra begeleiding

Naast (functie)aanpassingen is volgens de werkgevers in ons onderzoek vaak de inzet van extra begeleiding noodzakelijk bij het uitvoeren van taken of het ontwikkelen van werknemersvaardigheden. Driekwart van de werkgevers heeft intern een vorm van begeleiding georganiseerd. Daarnaast heeft tweederde van de werkgevers externe ondersteuning van een jobcoach. Op het moment dat de Wajonger minder goed functioneert dan verwacht, wordt de bereidheid om te investeren in deze werknemer op de proef gesteld. Hoewel de werkgevers in ons onderzoek

over het algemeen tevreden zijn over het functioneren van de Wajonger, heeft ongeveer de helft van hen ook de ervaring dat de desbetreffende werknemer op een of meer punten minder presteert dan vooraf verwacht. Voor de meeste werkgevers is dit niet zo problematisch dat om die reden het dienstverband wordt ontbonden. Werkgevers zetten op de punten waar het nodig is extra begeleiding in of passen werkzaamheden aan. Het blijkt dat de groep werkgevers die Wajongers in dienst heeft, niet alleen bereid is een Wajonger aan te nemen als de juiste kandidaat voor de juiste plek

Werkgevers willen 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'

langskomt, maar ook inspanningen wil leveren om de juiste plek te maken voor deze werknemers. Hierbij gelden vaak wel financiële randvoorwaarden zoals loondispensatie en loonkostensubsidie, en subsidiering van een job coach.

Aanpassingen, echt niet!

In ons onderzoek hebben we ook de houding en bereidwilligheid van werkgevers, die (nog) geen Wajongers in dienst hebben onderzocht. Hieruit komt naar voren dat werkgevers er lang niet altijd van overtuigd zijn dat zij Wajongers geschikte functies of werkplek kunnen bieden. Ruim de helft van de werkgevers draagt als reden voor het niet aannemen van Wajongers aan dat zij geen geschikte functie hebben. Een kwart

geeft (daarnaast) als reden dat zij de nodige aanpassing niet kunnen of willen doen of de extra begeleiding niet kunnen bieden. Het is de vraag of werkgevers dit werkelijk niet kunnen of willen of onvoldoende zicht hebben op wat er mogelijk is binnen hun organisatie. Om werkgevers te overtuigen en tot actie te bewegen zullen dienstverleners dus op de mogelijkheden binnen de organisatie moeten wijzen en de kosten en baten hiervan inzichtelijk moeten maken. Werkgevers die bereid zijn inspanningen te leveren om Wajongers in dienst te houden zijn er ook. Wat beweegt

deze werkgevers dit te doen, welke afwegingen maken zij daarbij en wat brengt (het in dienst nemen van) Wajongers hen? Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een belangrijk motief voor werkgevers. Deze werkgevers willen jonggehandicapten een kans en een plek in de maatschappij bieden. Dat sociale motieven een rol spelen betekent niet dat de kosten er niet toe doen. Er moet een balans zijn in de kosten en baten.

Motief

Dit betekent dat de Wajonger (enigszins) productief moet zijn en de kosten van de extra begeleiding niet groter zijn dan wat de Wajonger oplevert. Waar werkgevers precies de grens stellen, is moeilijk om aan te geven en verschilt bovendien per werkgever. Werkgevers hebben over het algemeen geen gedetailleerd beeld van de kosten en baten, maar zij maken bij het aannemen van Wajongers wel altijd een globale kosten/batenafweging. Veelal wordt een korte inventarisatie gedaan welke werkgeversinstrumenten kunnen worden ingezet en of de benodigde begeleiding kan worden gerealiseerd. Veel bedrijven maken gebruik van loondispensatie, loonkostensubsidie ter compensatie

Arbeidsparticipatie

Eind 2010 werkt 24,6% (ruim 50.000) van de totale populatie Wajongers. Ongeveer de helft (49%) daarvan werkt bij een reguliere werkgever.

Van alle werkgevers heeft eind 2010 4,2% een Wajonger in dienst. Dit is een stijging van 0,4%-punt sinds eind 2009.

Bron: *Wajongmonitor, UWV 21 juni 2010*

Het onderzoek

Voor het onderzoek zijn 751 reguliere werkgevers geïnterviewd via de telefoon, waarvan op het moment van onderzoek 285 werkgevers één of meer Wajongers in dienst hadden. De ondervraagde werkgevers zijn verdeeld over tien verschillende bedrijfstakken.

Bereidheid om Wajongers in dienst te nemen en te houden

- 9% van de werkgevers zonder Wajongers in dienst (n=466) heeft plannen om het komende jaar een Wajonger in dienst te nemen
- 22% van de werkgevers met een Wajonger in dienst (n=285) heeft plannen om het komende jaar (nog) een Wajonger in dienst te nemen

Van de werkgevers met een Wajonger in dienst heeft:

- 61% een Wajonger in vaste dienst
- 19% het plan de Wajonger in vaste dienst te nemen

Aanpassing en begeleiding

- 67% van de werkgevers heeft een functie aangepast of gecreëerd voor de Wajonger
- 75% van de werkgevers heeft een vorm van extra begeleiding in het bedrijf georganiseerd
- Bij 67% van de werkgevers wordt de Wajonger (daarnaast) extern ondersteund door een jobcoach
- 75% van de werkgevers ontvangt loondispensatie voor de verminderde productiviteit van de Wajonger

van de verminderde productiviteit of maken gebruik van een door UWV gesubsidieerde jobcoach voor extra begeleiding. Commerciële bedrijven leggen meer nadruk op de kosten en financiële voordelen.

Werkgevers zijn niet alleen vanuit sociale motieven bereid om inspanningen te leveren en te investeren in aanpas-

Ons onderzoek laat zien dat werkgevers zich inzetten om Wajongers een goede werkplek te bieden. Maar op dit moment heeft slechts een klein aandeel van alle werkgevers (4%) een Wajonger in dienst. Het is van belang dat dit aandeel groter wordt en niet alleen voor de Wajongergroep. De nieuwe Wet werken naar vermogen beoogt immers de arbeidsparticipatie van alle kwets-

vooral binnen op eigen initiatief of via UWV, een re-integratiebedrijf of een jobcoach. Op dat moment gaan werkgevers na of de functie waarop de Wajonger solliciteert geschikt is, welke aanpassingen nodig zijn, hoe de begeleiding georganiseerd moet worden, welke interne afspraken moeten worden gemaakt en welke subsidies mogelijk zijn.

Er moet voor werkgevers een balans zijn in de kosten en de baten

singen en begeleiding. Wajongers zijn voor veel werkgevers ook aantrekkelijke werknemers. Dat blijkt uit het feit dat veel werkgevers positieve ervaringen hebben met de Wajonger als werknemer. Uit ons onderzoek komt naar voren dat de meeste werkgevers vinden dat de Wajongers even goed of zelfs beter presteren op bepaalde aspecten dan zij van tevoren hadden verwacht. Het gaat dan om aspecten als motivatie, en ziekteverzuim maar ook om aspecten als de inzetbaarheid en de productiviteit van de Wajonger. Een ander veelgehoord voordeel is dat Wajongers bereid zijn langere tijd in een laaggekwalificeerde baan te werken. Bijna de helft van de werkgevers ziet overigens wel doorgroeimogelijkheden voor de Wajongers.

bare groepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt te verhogen. Dit kan alleen als er ook meer werkgevers personeel werven binnen deze doelgroepen. Dit lijkt ook te gebeuren.

Actieve benadering

Negen procent van de werkgevers zonder Wajongers in dienst is van plan om in het komende jaar een Wajonger aan te nemen. Wanneer zij dit ook daadwerkelijk doen, zou het aandeel werkgevers met Wajongers in dienst stijgen van vier naar dertien procent. Werkgevers moeten daar wel bij geholpen worden, want zelf gaan ze niet actief op zoek naar Wajongers. Werving gebeurt over het algemeen als 'het zich voor doet'. Wajongers komen bij een bedrijf

Wat schuift het?

Ons onderzoek laat zien dat werkgevers niet alleen inspanningen willen leveren, maar daar ook iets voor terug verwachten. Het is daarom nodig dat werkgevers gebruik kunnen (blijven) maken van werkgeversinstrumenten die de extra kosten compenseren. Dienstverleners moeten verder vooral rekening houden met wat de werkgever nodig heeft. Hiervoor is gerichte ondersteuning van de werkgever nodig bij het opsporen, aanpassen en creëren van werkplekken, zodat aan de behoefte van de werkgever wordt voldaan en er voor de Wajonger een goede werkplek ontstaat. Er ligt een belangrijke rol voor publieke en private dienstverleners om de werkgeversbenadering verder te ontwikkelen en in praktijk te brengen.

Marieke Blommesteijn en Cora van Horsen zijn beide senior onderzoeker bij Regioplan. Harriët Havinga is kennisadviseur bij Kenniscentrum UWV

DE WERKPLAATS

RE-INTEGRATIE

Enroute

Judith Leijsterstraat 21a
2023 EG Haarlem
(023) 529 94 53
www.enroutebv.nl
contactpersoon:
Olaff Smit



bedrijfsactiviteit:
personeelsadvies
outplacement
re-integratie

SOFTWARE

Solviteers

De Bouw 117
3991 SZ Houten
(030) 280 36 55
www.solviteers.nl
info@solviteers.nl
contactpersoon:
Maurice Wieggers



bedrijfsactiviteit:
organisatie en automatisering
clientvolgsystemen
vacaturevinder

PARTICIPATIE

Calder Holding

Postbus 1442
8001 BK Zwolle
(038) 423 37 13
www.calderholding.nl
info@calderholding.nl
contactpersoon:
Hans van Iersel



bedrijfsactiviteit:
re-integratie
participatie
schuldhulpverlening

CONGRESSEN

Performa

Torenstraat 144B
2513 BW Den Haag
(070) 31 070 11
www.performa-uitgeverij.nl
w.degroot@performa.nl
contactpersoon:
Wander de Groot



bedrijfsactiviteit:
congressen, workshops, beurzen
vakbladen, databases, boeken
op het gebied van personeel &
arbeid

CONSULTING

Berenschot

Postbus 8039
3503 RA Utrecht
(030) 291 69 16
www.berenschot.nl
hqb@berenschot.com
contactpersoon: Henk Bakker



bedrijfsactiviteit:
sociale zekerheid
arbeidsmarkt

CERTIFICERING

Blik op Werk

Postbus 2707
3500 GS Utrecht
(0900) 25 45 679
www.blikopwerk.nl
info@blikopwerk.nl



bedrijfsactiviteit:
Blik op Werk keurmerk
re-integratie
en opleidingsinstellingen
WorkAbilityIndex

OPLEIDING

RadarVertige

Veemarkt 127
1019 CB Amsterdam
(020) 643 38 13
www.radarvertige.nl
info.radarvertige.nl



bedrijfsactiviteit:
RadarVertige is een krachtig
trainingsbureau, toonaangevend
op het gebied van sociale
zekerheid, handhaving, activering,
re-integratie, klantmanagement
en agressie & weerbaarheid

BRANCHE & BEROEP

Boaborea

Postbus 90154
5000 LG Tilburg
(0900) 284 45 45
www.boaborea.nl
info@boaborea.nl
contactpersoon:
Stefanie de Veer-Molenschot



bedrijfsactiviteit:
Branchevereniging voor
re-integratiebedrijven en
arbodiensten

ONDERZOEK

Regioplan Beleidsonderzoek

Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
(020) 531 531 5
www.regioplan.nl
info@regioplan.nl
contactpersoon:
dr. R.C. (Roeland) van Geuns



bedrijfsactiviteit:
onderzoek, advies en
detachering
werk en inkomen

Ziet u dat het werkt?
Wordt dan ook actief in De Werkplaats!

Neem contact op met Johan de Vassy van Aan de Slag,
tel (070) 31 070 11,
of mail naar j.devassy@performa.nl

- Basistraining
- Groepsgerichte klant activering
- Van klantmanger naar coach

Klantmanagement



Participatietrainingen



- Lifecoaching
- Back on Track
- Activeringsmedewerker
- Ik als interviewer
- Braintraining/mindfulness
- Je Leven in balans
- Je Leven in beweging

Re-integratie



- Jobhunting
- Werkgeversbenadering
- Niemand Buitenspel
- Aanbodgericht bemiddelen
- Re-integratiegame
- Diagnose stellen

Agressie en veiligheid



- Omgaan met emotie en agressie
- Veilig op huisbezoek
- Leiding geven aan agressiebeleid
- Opvang en nazorg
- Sanctiegesprekken

Armoedebeleid



- Formulierenbrigade
- Schuldhulpverlening

Competenties



- Klantgerichtheid
- Resultaatgerichtheid
- Confronterende gespreksvoering
- Gespreksvaardigheden

Onze inspiratiemix

Simulatietrainingen



- Simuleren baliegesprek
- Simuleren huisbezoek
- Simuleren spreekkamer gesprek

- Coachende vaardigheden
- Interculturalisatie
- Radicalisering

Integratie



- Digitaal leerplein
- E-coaching
- Action learning
- Persoonlijke- en teamleerroutes
- Performance gericht leren

Het nieuwe leren



- Voorliggende voorzieningen
- Actualiseren sociale zekerheid
- WW/WWB/WSW
- WIJ
- WIA
- Arbeidsrecht & wet poortwachter

Kennistrainingen



- Caseloadbeheer
- Stressbestendigheid
- Timemanagement

Verzuimmanagement



Doelgroeptrainingen



- Sterk naar Werk
- In & uit de bijstand
- Look@me
- Netwerken
- Skills voor werkzoekenden
- Groepsgerichte empowerment
- Scholingsprogramma Romavrouwen

Handhaving



- Waarden- en normenshow
- Leergang Handhaven in de keten
- Fraude-alertheid
- Leergang Nabij en streng
- Klantgericht debiteurenbeheer

Leren en ontwikkelen Samen het beste uit medewerkers halen

Met dit doel verbindt RadarVertige zich al meer dan 20 jaar aan sociale diensten, afdelingen sociale zaken & werkgelegenheid en werkpleinen. We onderscheiden ons daarbij met de 'voor & door' aanpak. Opleidingsvragen van organisaties zijn alleen effectief op te lossen als de mensen waar het om gaat zélf actief een bijdrage leveren aan de oplossing. Wij spelen daarbij een ondersteunende rol. Laat u inspireren door ons aanbod en neem een kijkje op www.radarvertige.nl of bel ons op (020) 643 3813.