

UITGAVE OKTOBER 2016

# Re-integratie

opnieuw aan de slag



---

## Vakkundig aan het werk:

In gesprek met  
Anneke van der Giezen

---

## Re-integreren vraagt om visie

De risico's van slechte re-integratietrajecten

---

## Clëntenraden kunnen grote rol spelen

Els Sol pleit voor meer informatie over wat wel werkt

## Inhoudsopgave

### 3: Voorwoord

Wat is de stavaza: ook mogelijkheden om het wel goed te doen (namens de LCR/Gerrit)

4: Vakkundig aan het werk  
(Anneke van der Giezen SZW)



9: VIP/IPS:  
Niet kletsen maar poetsen



12: Re-integreren vraagt om visie  
Roland Blomk, onderzoeker

16: Ingrediënten voor succesvolle re-integratie



18: Fit4Work  
Integrale aanpak helpt mensen sneller aan een baan

21: Werk met motivatie  
Onderzoeker Luuk Mallee van Regioplan



25: Investing wordt dubbel en dwars terugverdiend  
Jan Pruntel gemeente Westerveld/Steenwijkerland

### 26: Cliëntenraden kunnen grote rol spelen

Wetenschapper Els Sol en de noodzaak om re-integratie preciezer te beschrijven

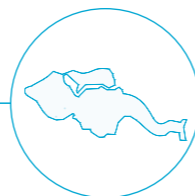


### 31: Direct aan de slag en zo beter worden

Monitor Voorbeeldprojecten van arbeidstoeleiding

### 34: Orionus Walcheren

Fusie van de sociale dienst, het werkbedrijf en de kredietbank (Middelburg, Veere Vlissingen)  
Hoe gooit een uitvoeringsorganisatie het roer om?



### 36: Focus ligt meer op meedoen

Fons de Vries, nu duo-voorzitter van Participatieraad Amsterdam

## Voorwoord

**Er is weer positieve aandacht voor re-integratie. Dat is goed nieuws. Afgelopen jaren was er veel, vaak terechte kritiek op re-integratie. Die zou nutteloos, geldverslindend en van slechte kwaliteit zijn. Er zijn inderdaad vele voorbeelden waarbij re-integratietrajecten niets opleverden en mensen op de kast werden gejaagd. Intussen komen we er steeds meer achter dat re-integratie ook nuttig kan zijn. Dat er mensen zijn die zonder goede ondersteuning niet aan het werk komen of blijven. Deze inzichten vragen om gericht beleid en goede dienstverlening. Dat betekent dat de tijd van de bulkcontracten en gestandaardiseerd aanbod voorbij is. Dat er eerst met mensen gesproken wordt over hun werktoekomst en de ideeën die zij hierover hebben, zodat de ondersteuning ook op maat kan worden aangeboden, op basis van kennis over de effectiviteit.**

Het is uiteraard goed als cliëntenraden kritisch zijn, omdat zij zich in moeten zetten voor goede re-integratiedienstverlening. Daarvoor is het nodig dat zij weten wat wél en niet werkt. En hoe cliënten de geboden dienstverlening ervaren. Dan kunnen er kritische vragen worden gesteld over beleid en uitvoering van re-integratie en kunnen er verbetervoorstellen worden gedaan. Er zijn bovendien wel degelijk kansen voor mensen op de arbeidsmarkt omdat er ook onvervulbare vacatures zijn. De vraag is: worden die kansen gepakt? En hoe help je mensen aan het werk met een heel grote achterstand op de arbeidsmarkt?

De LCR vindt dat goed betaald werk een betere vorm van sociale zekerheid dan een uitkering. Re-integratie helpt dat doel te bereiken, tenminste als dat goed

wordt aangepakt. UWV, gemeenten, werkgevers en ook het ministerie van SZW zetten hier nu op in. UWV heeft meer mogelijkheden gekregen om cliënten te begeleiden omdat uit onderzoek blijkt dat een goed gesprek werkt. UWV heeft nieuwe inkoopregels voor re-integratie waardoor meer maatwerk mogelijk is. Cliëntenraden hebben hier een belangrijke rol te spelen: kritisch volgen, luisteren naar de achterban, onderzoeken en meedenken hoe de re-integratie beter aansluit bij mensen en werkgevers. In dit magazine besteden we aandacht aan de kennis die er is over re-integratie.

Vragen die cliëntenraden kunnen stellen bij de uitvoering van re-integratie en de ontwikkeling van re-integratiebeleid:

- Welke dienstverlening biedt de gemeente?
- Wat is er ingekocht en voor wie, staat maatwerk werkelijk centraal? Krijgt iedereen een standaard-aanbod of is dienstverlening gericht op specifieke problematiek? Het is niet altijd nodig om aan te besteden: bij inkoop in kleine contracten (met kosten onder de zogenaamde drempelwaarde) hoeft er niet Europees te worden aanbesteed. Inkoop in meerdere verschillende kleine contracten heeft ook als voordeel dat er maatwerk kan worden geleverd.
- Kwaliteitseisen stellen aan uitvoerders, je werkzoevende goed kennen, toeleiding naar werk op maat daar moet het om gaan.

De LCR hoopt vooral dat cliëntenraden met dit magazine beter voorbereid gesprekken aan kunnen gaan over re-integratie.

Gerrit van der Meer, voorzitter LCR

Interesse voor re-integratie was nog nooit zo groot

# Vakkundig aan het werk:



Vanuit de Tweede Kamer wordt al jaren aangedrongen op meer onderzoek naar de effectiviteit van re-integratie-inspanningen. Experimenten kwamen tot stand. Onderzoeken werden opgetuigd, maar iedereen was het er snel over eens dat er méér nodig was. Een impuls. En dat is precies wat staatssecretaris Klijnsma heeft gelanceerd met het ZonMW onderzoeksprogramma *Vakkundig aan het werk* (zie kader). Anneke van der Giezen van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) licht de achtergronden toe.

Vooraf bij gemeenten leven veel vragen op het gebied van re-integratie. Tot op heden worden re-integratie-activiteiten vooral ingezet op basis van (interne) regelgeving en ook eigen initiatief van de klantmanager. 'De vraag naar wat dit oplevert, is moeilijk te beantwoorden doordat er onvoldoende objectieve cijfers zijn. Er is financiële en maatschappelijke winst te halen met goede re-integratieprogramma's. Ik weet dat doemdenkers daar anders in staan. Zij denken dat het toch niets wordt, er te weinig geschikte banen zijn en dat het onzinnig is om geld uit te trekken voor de re-integratie van hele groepen mensen', zegt Anneke van der Giezen.

## In de praktijk

De behoefte om een beeld te krijgen van alle inspanningen was groot. 'We hadden het vermoeden dat er al best het een en ander in de praktijk meer of minder effectief wordt ingezet. In de eerste fase van het programma *Vakkundig aan het werk* zijn we vooral op zoek gegaan naar deze praktijkpakketten. Wat zijn werkzame elementen hierin? In welke mate hebben deze pakketten een goede beschrijving en onderbouwing? Welke witte vlekken zijn er nog?'

De kracht van *Vakkundig aan het werk* is dat het de mogelijkheid biedt ook integraal te kijken. Daarom behoren 'schulden en armoede', 'integrale aanpakken'

naast re-integratie tot het programma. 'Sommige mensen komen via maatschappelijke vraagstukken binnen en zouden ook weer aan het werk willen. Sommige mensen komen juist niet aan de slag omdat ze in een problematische schuldensituatie zitten. Daarom kijken we breed: hoe effectief is welke weg? Wat maakt nou dat de een aan de slag komt en blijft en wat zijn de drempels voor de ander?'

## Tussentijds oogsten

Het onderzoeksprogramma beslaat een periode van vier jaar en er zijn verschillende rondes. 'Het is zo in elkaar gestoken dat we tussentijds kunnen oogsten. Resultaten van eerdere rondes kunnen zo mogelijk ingezet worden op een later moment. We zullen daarnaast tijdens congressen aandacht besteden aan de inhoud.' De deelnemende partijen spannen zich in om resultaten ook in de praktijk toe te gaan passen.

**Sommige mensen komen juist niet aan de slag omdat ze in een problematische schuldensituatie zitten**

Het is heel mooi dat de overheid dergelijke programma's opzet, maar de bal ligt momenteel bij gemeenten om de re-integratie vorm te geven en te verbeteren. Op dit moment verschilt de inzet en professionaliteit daarbij tussen gemeenten.

Anneke van der Giezen: 'Gemeenten kunnen het zich niet permitteren om kennis over effectieve aanpakken naast zich neer te leggen. Hoe kunnen zij hun doelen bereiken door slimmer mensen naar werk te begeleiden? Hoe kunnen zij mensen effectiever op de weg naar werk zetten? Er wordt altijd geroepen dat re-integratie zo duur is, dat hoeft helemaal niet zo te zijn. Je moet alleen wel weten voor welke groep je meer >>



## Kennisprogramma Vakkundig aan het werk

Gemeenten hebben de afgelopen jaren meer taken en verantwoordelijkheden gekregen rondom werk en inkomen. Denk bijvoorbeeld aan re-integratie, schuldhulpverlening en armoedebestrijding. Bij veel gemeenten leeft de vraag wat werkt voor wie, wat niet en waarom? Het kennisprogramma Vakkundig aan het werk stimuleert onderzoek naar concrete antwoorden op deze vragen.

Om gemeenten beter op weg te kunnen helpen, is ZonMw op verzoek van het ministerie van SZW en in nauwe samenwer-

king met Divosa, VNG, UWV en VWS gestart met het kennisprogramma. De LCR adviseert en kijkt mee met de onderzoeksaanvragen van gemeenten. Het is onderdeel van een bredere beweging in de sector werk en inkomen om meer methodisch en met gebruik van wetenschappelijke inzichten te werken. De vragen en behoeften van gemeenten staan centraal. Wat is een effectieve manier om te bevorderen dat zo veel mogelijk mensen (regulier) betaald werk vinden en houden? En hoe kan het lokale bestuur effectief bijdragen aan

het verminderen van armoede en problematische schulden? Uit de verkenning is gebleken dat gemeenten meer kennis nodig hebben op vier thema's. Voor elk thema is een programmalijn opgezet, re-integratie, integraal werken, methodisch werken, schuldhulpverlening en armoedebestrijding. Cliëntenraden hebben er belang bij om zich te verdiepen in wat werkt, om dat vervolgens te gebruiken in overleg met de gemeente. Zie voor meer informatie de website van *Vakkundig aan het werk*.

middelen in moet zetten en welke groep je via een goedkopere weg aan het werk kunt helpen.'

***Alle neuzen staan nu dezelfde kant op. Dat is echt voor het eerst, hoor!***

Vraag is of cliëntenraden bij het onderzoeksprogramma zijn betrokken. 'Dat is een vereiste. ZonMW is gewend te werken met de betrokkenheid van de doelgroep. Cliënten beoordelen ook projectaanvragen. Vertegenwoordigers van cliënten moeten ook meegekeken hebben en een duidelijke inbreng hebben gehad.'

Van der Giezen vindt het het mooiste dat alle betrokken partijen er nu van overtuigd zijn dat ze hierin samen moeten optrekken in plaats van ieder apart. 'Dat is echt voor het eerst hoor. VWS, UWV, VNG, Divosa, SZW: alle neuzen staan dezelfde kant op. De LCR heeft een actieve rol in de adviesraad van het programma. Het perspectief kan wel eens verschillen, maar de belangen zijn allemaal gelijk. We zoeken met z'n allen naar manieren om gemeenten te faciliteren en enthousiast te krijgen. En dat lukt steeds beter. Er wordt wel wat gemopperd over formaliteiten, maar we zien dat vanuit een grote verscheidenheid van gemeenten verzoeken zijn ingediend. Dat betekent dat er veel animo is om er zelf mee aan de slag te gaan.'

### **Niet sterk, dan slim**

Ze ziet ook wel dat het programma komt op het moment dat er steeds meer wordt bezuinigd op zaken als re-integratie. 'Ik ga uit van het motto: wie niet sterk is, moet slim zijn. Je kan het je juist nu niet permitteren om niet slim te zijn. Als je een goede businesscase kunt maken en je weet dat je x moet investeren zodat het y oplevert, dan is dat een goed moment om een

gesprek te voeren met de wethouder en gemeenteraad. De hoeveelheid aanvragen geven haar wel moed. 'Er zijn heel veel aanvragen binnengekomen in de eerste twee rondes. Daaraan zien we ook: dit onderwerp leeft. Er is een lerende houding aan het ontstaan. Deuren worden niet dichtgegooid, maar eerder opengezet. Dat geeft mij heel veel energie om hiermee door te gaan.' <

## VOORBEELD PROJECT



Jongeren met psychiatrische problematiek snel aan de slag

# VIP/IPS: niet kletsen maar poetsen

**Een van de projecten die gerust geslaagd genoemd mag worden is het VIP/IPS-project in Amsterdam. Jongeren die in de ggz binnenkomen, worden vanaf dag één begeleid naar werk. Dat lijkt onlogisch, maar de resultaten laten zien dat deze methodiek werkt. Debby Kamstra is jobcoach. Zij vertelt wat de positieve elementen zijn, maar ook tegen welke muren zij oploopt bij de voortgang van het project.**

Jongeren die uitvallen door psychische problemen. Wie zit daar nou op te wachten? Is de kans niet levensgroot dat zij snel uitvallen, niet mee kunnen draaien of nog ergere problemen krijgen? De ervaring van Debby Kamstra is heel anders. Zij werkt al ruim tien jaar bij VIP/IPS in Amsterdam.

‘De truc is om mensen niet meteen af te schrijven, maar te kijken wat ze kunnen en willen betekenen. Als je die jongeren op het goede spoor zet, blijven ze niet vastzitten in hun situatie, maar stappen ze er juist uit. Ik wil niet zeggen dat dat zonder slag of stoot gaat. Natuurlijk moet er begeleiding zijn. Natuurlijk moeten ze weten op wie ze terug kunnen vallen. Maar ik zie het liefste dat ze direct aan de slag gaan.’

Het idee is overgewaaid uit Amerika. In New Hampshire werd gezien dat de groep die eerder aan het werk werd gezet ook langer aan het werk bleef en maatschappelijk beter presteerde. En het

belangrijkste: deze jongeren werden weer trots op zichzelf.

‘Die Amerikanen halen een succespercentage van 90 procent. Dat halen we hier niet en dat komt voornamelijk door de constructie van de Nederlandse hulpverlening. Wij werken vanuit de ggz, maar we moeten van alles organiseren om deze werkvorm overeind te houden. Zelf een netwerk met werkgevers opzetten, steeds met UWV of gemeente overleggen. Dat vergt veel tijd. Daarom komen we op 60-70 procent successen, maar dat aantal kan echt hoger als we ons puur op deze jongeren kunnen richten.’

### Zelfvertrouwen

Het doel is dat de jongeren na ongeveer drie jaar worden overgedragen aan de gemeente en UWV. Voorwaarde daarvoor is wel dat de jongeren een zekere mate van stabiliteit hebben bereikt. ‘Het verschil tussen jongeren die psychische klachten krijgen en ouderen is dat jongeren nog veel onzekerder zijn. Hen ontbreekt het vaak aan zelfvertrouwen. Als ze wat ouder zijn, gaat dat beter. Het punt is dat iedereen die psychische klachten krijgt, te maken heeft met een stigma. Dat zullen niet veel werkgevers toegeven, maar zo zit het wel. Werkgevers zijn bang om op kosten gejaagd te worden. Zij hoeven geen geld, maar zijn wel geïnteresseerd in de no-risk polis en iemand die ontzorgt. Die >>

korte lijnen met hen heeft en kan troubleshooten. Een jobcoach die zo'n beetje alles voor hen regelt. Dan gaan ze echt wel lopen hoor.'

Er liggen ook vaak knelpunten bij jongeren zelf. Zij voelen zich, zo zegt zij, een loser. Op een psychose rust nu eenmaal een taboe. Alleen crimineel zijn is in hun ogen nog erger. Werkgevers zijn ook bang dat de jongeren terugvallen. Zij houden het liefst contact met de ggz zodat ze, mocht het fout lopen, hulp in kunnen roepen van mensen die weten waar ze het over hebben.

#### Bedreigend

'Je ziet dat voor deze groep nog heel veel niet is ontwikkeld. Ze worden niet op de arbeidsmarkt gezien. Het is allemaal nieuw en veel mensen vinden hen bedreigend. Dat moet je met elkaar ontwikkelen. Dat duidelijk is dat mensen met psychische problemen ook gewoon aan de slag kunnen en wat ervoor nodig is. Als we die stap willen gaan maken, is er wel geld voor nodig.'

### **Mensen die worden aangesproken op hun kunnen, presteren eerder**

Haar pleidooi is: kijk naar mensen en niet naar de psychische problemen. Duw de mensen niet meteen een WIA in, maar biedt hen re-integratie instrumenten. 'Het is niet zo dat mensen met psychische klachten allemaal hetzelfde beloop hebben. Sommige mensen hebben alleen maar milde klachten. Soms heeft iemand een wat zwakkere persoonlijkheid of een stemmingsstoornis. Moet een persoon daarom compleet worden afgeschreven voor de arbeidsmarkt? Wat mij betreft niet.' Ze ziet het effect van de aanpak.

Mensen die worden aangesproken op hun kunnen, presteren eerder. 'Dat geldt toch overall in de maatschappij? Op het moment dat je kijkt naar wat iemand kán, gebeurt er wat. Zet je iemand met klachten binnen dertig dagen aan het werk, dan schiet die persoon ook in een andere rol. Hij of zij kan een positieve bijdrage leveren. Ziet die werkgever de motivatie, dan zijn ze ook echt bereid om iemand aan te nemen. Misschien aanvankelijk wat voorzichtiger, maar als ze zien dat het goed gaat, geven ze iemand ook het voordeel van de twijfel. Voor werknemers geldt dat zij niet losgelaten moeten worden. Zij zien ook dat een werkgever in hen investeert en dat ze aan de slag kunnen blijven, maar het moet hen wel mogelijk worden gemaakt. Ze moeten misschien therapie krijgen, medicatie slikken en het gevoel houden dat ze opgevangen worden als het misgaat. Het mooie is dat dat vangnet dan vaak niet eens nodig is. Het idee dat ze op iemand terug kunnen vallen, is meestal al genoeg.'

#### Beloning

Over werkgevers zegt zij: 'Meestal hebben zij ook creatieve ideeën om mensen goed aan de slag te krijgen en te houden. Werkgevers willen ook echt wel concessies doen. Als het allemaal maar in samenspraak gaat. Stel dat iemand gebaat is bij iets meer pauze en dat wordt besproken, dan kan dat. Zolang alles maar heel duidelijk is. Uiteindelijk merk ik dat ik vaak aan moet komen met zaken waar ze ook een beroep op kunnen doen als loon dispensatie. Alleen als mensen écht een stuk trager werken, wordt die mogelijkheid gewaardeerd. En de no-riskpolis helpt werkgevers vaak over de drempel, omdat die toch een grote zorg wegneemt. Als iets in stand moet blijven, is het dat wel.'

Ondanks dat de discussie over de financiering van VIP/IPS frustrerend is omdat die over zoveel schrijven gaat (zorgverzekering voor ggz-zorg, gemeente

voor Wmo en Participatiewet, UWV voor re-integratieinstrumenten bij 'oude' Wajongers) denkt Debby Kamstra dat dit dé manier blijft om aan de slag te

gaan. 'Als je ziet wat het met mensen doet als ze weer in staat zijn om 20 uur te werken... Dat is voor mij en veel jobcoaches echt een extra beloning.' <

#### Wat is IPS?

Individual Placement en Support (Individuele Plaatsing en Steun). IPS vertrekt vanuit het idee dat iedere cliënt die dat wil, 'begeleid' kan werken in een normale baan. Langdurige trainingen vooraf ('train then place') blijven daarbij achterwege. Deelnemers worden snel in de gekozen functie

geplaatst, en daarna gericht getraind in de benodigde werkvaardigheden ('place then train'). Verder maakt de trajectbegeleider altijd deel uit van een ambulante ggz-team, omdat de gebruikelijke afstand tussen ggz-hulp en arbeidsrehabilitatie tot veel afstemmingsproblemen leidt.

Cliënten krijgen dan vaak tegenstrijdige boodschappen over hun arbeidskansen, wat vooral voor cliënten met ernstige beperkingen nadelig uitpakt. Iedere cliënt met ernstige psychische klachten die een reguliere baan wil, kan aan IPS meedoen. IPS is geïntegreerd met behandeling.



Roland Blonk, onderzoeker

# Re-integreren vraagt om visie

**Er is niet één succesformule om mensen zo snel mogelijk én duurzaam naar werk te begeleiden. Daarvoor spelen te veel factoren een grote rol. Dat stelt Roland Blonk. Hij heeft in Zeeland meegewerkt aan én onderzoek gedaan naar een omslag binnen Orionus Walcheren, een samenwerking tussen de sociale dienst, het werkbedrijf en de kredietbank. 'Een lerende organisatie vraagt om een omslag op alle niveaus: bij zowel het management als de professionals die mensen aan het werk moeten zien te krijgen.'**

De meeste organisaties die zich begeven op het terrein van werk en inkomen hebben een eigen werkwijze, eigen filosofie en proberen op die manier mensen zo snel mogelijk aan het werk te krijgen. 'Vaak gebeurt dit zonder dat goed duidelijk is of die werkwijze wel leidt tot de beste, gewenste uitkomst', stelt Roland Blonk, onderzoeker bij TNO. 'Wat de beste gewenste uitkomst is, kan overigens per gemeente verschillen. Om dat inzicht te verkrijgen zijn twee dingen nodig. Ten eerste: dat niet alleen naar eindresultaten wordt gekeken, zoals uitstroom naar werk, maar ook op relevante tussenuitkomsten. Ten tweede: beter begrijpen

wat de invloed is van de arbeidsmarkt op het effect van re-integratie. De effectiviteit van re-integratie is niet alleen afhankelijk van de kwaliteit van de begeleiding maar ook van de arbeidsmarkt, van werkgevers. Als gemeente moet je kwaliteit leveren voor zowel het individu als de werkgever. Als je je dat realiseert dan kan je beginnen met de inrichting van een nieuwe werkwijze.'

## Ontslagdreiging

Re-integratie bestaat uit vele elementen. Het begint voor een deel van de mensen al bij de dreiging voor ontslag. 'De afgelopen jaren zijn veel grote bedrijven omgevallen. Neem nu V&D. Het bedrijf was al eerder gered. Het was steeds maar de vraag of het warenhuis overeind zou blijven. En dan toch zijn er mensen die vol verbazing op straat staan, alsof ze nooit iets hadden gemerkt. Dan is er echt iets verkeerd gegaan in het beleid van zo'n organisatie. Al bij de eerste keer dat de alarmbellen afgingen had met deze werknemers gekeken moeten worden naar hun competenties, de waarde voor de arbeidsmarkt en waar nodig hun inzetbaarheid versterkt. Ik denk dat er dan een boel ellende voorkomen kan worden.'

## Ken je mensen

Zijn volgende punt is: ken je mensen. Dat kan veel beter. 'Ik ken bijvoorbeeld geen gemeente met een goed klantvolgsysteem, dat wil zeggen een systeem dat helpt inzicht te krijgen in je eindresultaten én tussenuitkomsten, ofwel je effectiviteit. Wie is die persoon? Wat zijn zijn achtergronden? Wat doet die persoon zelf om aan de slag te komen? Wat doet de gemeente? Welk effect heeft dat? Daarvoor moet je goede informatie hebben en betrouwbare vragenlijsten. Vragenlijsten maken is een vak! Je moet ervoor zorgen dat zoiets betrouwbaar en valide is.'

## Kennisniveau

Het heeft alles te maken met het kennisniveau over werk en re-integratie, stelt Blonk. Bestuurders moeten visie en kennis hebben. Professionals moeten de uitvoering voor hun rekening nemen. 'Lange tijd zijn discussies over re-integratie toegespitst op de kosten: wie is het goedkoopste? Is het dan gek dat uiteindelijk wordt vastgesteld dat alle re-integratie-inspanningen jaren niet hebben gewerkt? Ondertussen is die niet-werkende re-integratie wel schadelijk geweest voor personen. Want bij re-integratie is het zo: baat het niet, dan kan het wél schaden. Ik zie dat dat klimaat nu langzamerhand wijzigt. Het wordt duidelijk dat er zonder beter inzicht in re-integratie niets gebeurt.'

## Klant

Het moet gemeenten duidelijk zijn voor wie ze werken, zegt hij. 'Dat zijn de mensen die een uitkering krijgen en aan de slag moeten. Je hoort soms wel eens 'de werkgever is onze klant' maar dat is onzin. De werkgever is een zakenpartner. Daarvoor is inzicht vereist waarom werkgevers handelen hoe ze handelen. Ook daarover heersen veel misvattingen. Dat werkgevers het alleen maar doen om de harde euro's. Dat is gewoon niet waar. Velen willen ook een maatschappelijke waarde toevoegen aan hun bedrijf. Daar is wel

een toename in te zien, maar er wordt te weinig op ingespeeld.'

'Natuurlijk zijn werkgevers geïnteresseerd in winst maken, maar dat is nooit de enige drijfveer. Je moet je wel realiseren dat een werkgever niet op zoek is naar een werkzoekende. Die wil gewoon een goede medewerker voor zijn bedrijf. Of twee goede medewerkers op één functie. Een werkgever moet uiteraard openstaan voor verschillende mensen. Dat is een onontgonnen gebied: hoe betrek je werkgevers bij re-integratie. Wat bied je hen? Je kunt denken aan een direct 'aanbod' door het versterken van hun sociaal ondernemerschap, social return on investment en ervoor zorgen dat deze bedrijven gezien worden. Indirect kunnen we bedrijven prikkelen om te innoveren voor méér werk in plaats van voor minder werk. Dat is een vraagstuk van een heel andere orde. Denken in ketens en aansluiten bij de doelstellingen van een bedrijf.'

**Want bij re-integratie is het zo: baat het niet dan kan het wél schaden**

## Verschuiving

Het is niet nieuw dat er een grote verschuiving plaatsvindt in het aanbod van banen. Het middensegment staat onder druk, administratie is geautomatiseerd, secretaresses verdwijnen. Als het zo door gaat blijven er grofweg twee niveaus over: het lage niveau en het hoge niveau. Onderin staan de lonen onder druk. De bovenkant wil steeds meer verdienen. Daardoor ontstaat een enorme polarisatie. 'Je hebt, zeg maar, de budgetwinkels als de Action en aan de andere kant de Bijenkorf. Daar tussenin verdwijnt van alles. Dat is een uitermate zorgelijke ontwikkeling: een paar mensen verdienen heel veel geld en de rest probeert >>>

de eindjes aan elkaar te knopen. Daarom is innoveren zo belangrijk: hoe houd je die arbeidsmarkt sluitend? Dat betekent dat je rekening moet houden met hoe de bevolking is samengesteld.' Zo moet er in verschillende regio's in Nederland ook beter nagedacht worden hoe de arbeidsmarkt kan aansluiten op de mensen die in de bestanden zitten. Sociale zaken en arbeidsmarktontwikkelingen moeten hand in hand gaan, zegt Blonk.

### Cliëntenraad

De cliëntenraad heeft in een gemeente een belangrijke taak. Die kan kijken wat de gemeente inkoopt. 'Hoe beslist de gemeente? Op basis van kwaliteit? Op basis van prijs? Het klopt dat het ontzettend moeilijk is om de kwaliteit van aanbieders te beoordelen. Sterker nog: de aanbieders op de re-integratiemarkt kunnen vaak zelf niet goed onderbouwen wat hun kwaliteit is. Ik denk dat dat een eerste stap moet zijn: dat je afdwingt dat een aanbieder evidence-based onderzoek van de eigen methodiek overlegt. Kan dat niet, dan moet je niets inkopen. Als dat te veel gevraagd is, dan kan je overwegen om samen met de gemeente een quickscan op te stellen waarin een aanbieder moet aangeven wat hij doet, hoe hij dat doet en waarom hij denkt dat zijn werkwijze effect heeft.'

### Hans van Grieken (cliëntenraad Den Bosch) *Afstand tussen theorie en praktijk is groot*

Wij zien dat momenteel alle energie gaat naar de werkgevers steunpunten. Werkzoekenden hobbelen daar een beetje achteraan. Begrijp me goed: werkgevers zijn erg belangrijk, maar je zult mensen sterker moeten maken zodat ze ook aan het werk

### Lerende houding

Te lang er is weinig aandacht uitgegaan naar goede re-integratie. Dat kostte namelijk geld. En context is ook erg ingewikkeld om onderzoek naar te doen. Blonk: 'Een lerende houding is nodig. Je moet weten waar je in moet grijpen. Daar komt bij dat je een professional een professional moet laten zijn. Die moet dan wel goed opgeleid en toegerust zijn. Bestuurders moeten beleidskeuzes maken en niet op de stoel van professionals gaan zitten. Dan gaat het fout. Eigenlijk moeten bestuurders en professionals voor zichzelf dezelfde eisen opstellen als voor bedrijven die ze inhuren. Dan ben je transparant en goed bezig.'

Hij ziet wel dat er een verandering ingezet is. Bij het onderzoeksprogramma 'Vakkundig aan het werk' van ZonMW zijn in de eerste ronde op het gebied van re-integratie 60 aanvragen ingediend. 'Dat is bemoedigend. Dit laat zien dat iedereen er tegenaan wil gaan. Het effect van duurzaam werk is onbeschrijflijk groot: mensen krijgen meer eigenwaarde, de sociaal-economische gezondheidsverschillen nemen af en de kans bestaat dat mensen sowieso actiever worden. Echt, re-integratie levert enorm veel op.' <

komen. Bij ons in de regio zien we dat de afstand tussen theorie en praktijk groot is. Veel verloopt via de sw-bedrijven en dat waren al nooit de beste re-integratiebedrijven. Er is hier nog veel te verbeteren.





# Ingrediënten voor succesvolle re-integratie

Naast de specifieke interventies die worden aangeboden, spelen ook andere factoren een rol voor succesvolle re-integratie, zoals:



## Het (her) kennen van de doelgroep

Werkconsulenten van gemeenten hebben moeite om de juiste doelgroep te herkennen voor een specifiek traject, doordat zij

- niet voldoende bruikbare informatie hebben over werkzoekenden in de eigen caseload, of,
- onvoldoende ervaring of deskundigheid hebben in het herkennen van specifieke problematiek. Voor een goede inschatting van de mogelijkheden van een cliënt met psychische problemen is de deskundigheid van een ggz-professional nodig.
- geen heldere informatie hebben over toelatingscriteria van specifieke trajecten.

### Wat kan helpen?

- Een goede, uniforme diagnose van de problematiek van de werkzoekenden.
- Op systematische manier vastleggen van relevante informatie over een werkzoekende.



## Samenhang in de uitvoering

Helaas ontbreekt voor veel re-integratietrajecten voldoende bewijskracht. Gunstige uitzonderingen zijn Job Coaching, Supported Employment en Individual Placement and Support (IPS) (Burns et al., 2007; Michon et al., 2014). Wanneer de effectiviteit van een methodiek is aangetoond, is het van belang dat de methodiek vervolgens modelgetrouw wordt uitgevoerd. Het gebrek aan samenhang in de uitvoering omdat er geen goede werkinstructies zijn, kan tegenwerken.

### Wat kan helpen?

- Modelgetrouw werken volgens een methodiek waarvan de effectiviteit is aangetoond.
- Vastleggen van goede werkinstructies.



## Kennis en kunde van de professionals

Het uitvoeren van een nieuwe methodiek die anders is dan de gebruikelijke aanpak binnen een organisatie, vraagt specifieke competenties van de professional. Het zorgen voor voldoende scholing en training van de professionals bevordert de kwaliteit van de dienstverlening. Binnen het domein 'werk' is het van belang dat de professional getraind wordt in het (her)kennen van (psychische) gezondheidsproblemen. Binnen het domein 'zorg' is het van belang dat de professional zich bewust is van het belang van werk als onderdeel van herstel van gezondheidsproblemen.

### Wat kan helpen?

- Het bespreken van verschillende casussen door een aantal professionals met verschillende achtergronden, zodat beeld van werkzoekenden ontstaat en professionals van elkaar leren.



## Inzicht in de lokale arbeidsmarkt

Het is van belang inzicht te hebben in het werkzoekendenbestand: wie zitten erin, wat zijn hun mogelijkheden op de arbeidsmarkt, hoeveel mensen zijn direct bemiddelbaar, hoeveel mensen kunnen met scholing sneller aan de slag. De arbeidsmarkt verschilt per regio. Goed inzicht in de sectoren en branches waar sprake is van groei of krimp is van belang voor het plaatsen van werkzoekenden. Een goede afstemming tussen vraag en aanbod (matching) vraagt om actieve contacten met lokale bedrijven die bereid zijn werkzoekenden met beperkingen een arbeidsplaats aan te bieden. Arbeidstoeleiding van deze doelgroep gaat zelden via reguliere vacaturemeldingen.

### Wat kan helpen?

- Inzicht in de lokale arbeidsmarktsituatie.
- Actieve contacten met inclusieve arbeidsorganisaties.

## Afstemming vraag en aanbod

### Bevorderend

- Inzicht van de arbeidsdeskundige of het re-integratieteam in de mogelijkheden en beperkingen van de werkzoekenden. Dit afgezet tegen de taakeisen van regionale werkgevers.
- Persoonlijk contact tussen werkzoekende en potentiële werkgever.

### Let op:

Als een vacature wordt ingevuld zonder dat er gerichte aandacht is voor werkzoekenden met minder mogelijkheden, zorgt dit voor voorrang van werkzoekenden zonder afstand tot de arbeidsmarkt. Specifieke aandacht is dus nodig.

## Cliëntgerichte interventies

Cliëntgerichte interventies aan werkzoekende met gezondheidsproblemen zijn mooi, maar dit is vaak niet voldoende om hen te begeleiden naar betaald werk. Denk bij cliëntgerichte interventies aan bijvoorbeeld: vrijwilligerswerk, sollicitatietrainingen, gesprekken met werkzoekende over oplossingen om belemmeringen voor werkherhervatting weg te nemen of andere sociale activiteiten.

## Werkgevergerichte interventies

Naast cliëntgerichte interventies is het ook nodig dat er aandacht wordt besteed aan werkgevergerichte interventies. Denk hierbij aan het creëren van werkplekken, deze worden door de meeste projecten relatief weinig uitgevoerd. Het opbouwen van een mooi netwerk van potentiële werkgevers zorgt ook voor snellere re-integratie.

## VOORBEELD PROJECT



**Integrale aanpak helpt mensen sneller aan een baan**

# Fit4Work

**Langdurig werklozen met psychische problemen niet alleen helpen aan betaald werk, maar tegelijk hun gezondheid verbeteren én andere problemen tackelen. Dat is de opzet van Fit4Work, een initiatief van vijf grote steden. Wat zijn de resultaten?**

Voor mensen met psychische problemen, zoals een depressie of een persoonlijkheidsstoornis, is het vaak moeilijk in het dagelijks leven te functioneren. Ze verliezen hun baan en raken langdurig werkloos. Een reeks van problemen volgt vaak. Van problemen in de privé-sfeer en schulden tot vereenzaming. Lex Burdorf, hoogleraar determinanten van volksgezondheid aan het Erasmus MC, schat dat zeker 15 procent van de werklozen langdurig geen werk heeft én kampt met psychische problemen. 'Werkloosheid veroorzaakt weer nieuwe problemen – en vice versa.' Jaarlijks zijn gemeenten miljoenen euro's uitkering kwijt aan deze groep. Rotterdam, Den Haag, Amsterdam, Utrecht en Capelle aan den IJssel hebben zeven jaar geleden besloten om met UWV, GGD's en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) een nieuwe aanpak te ontwikkelen zodat deze mensen alsnog aan het werk zouden kunnen.

Zo ontstond Fit4Work: gefinancierd door het ministerie van SZW, ZonMW, gemeenten en UWV. 'We werken integraal, omdat we allerlei belemmeringen die er bestaan tegelijk aanpakken', vertelt Merel Schuring, onderzoeker bij de afdeling Maatschappelijke Gezondheidszorg van het Erasmus MC. Het

begeleiden naar werk staat centraal, maar meteen wordt ook op andere fronten de hulp geboden die nodig is. De professionals staan als team rondom de cliënt. Cliënten krijgen een coach die eerst in kaart brengt welke problemen er leven en welke perspectieven er zijn. Daarna worden meteen deskundigen ingeschakeld zoals een psycholoog of schuldhulpverlening. Bij de 'traditionele' aanpak zijn dit aparte hulptrajecten, die niet op elkaar aansluiten. Dat is nu veranderd.

**Zeker 15 procent van de werklozen heeft langdurig geen werk én kampt met psychische problemen**

Burdorf en Schuring zijn er vanaf het begin mee bezig geweest om direct wetenschappelijk onderzoek uit te voeren naar Fit4Work. Dat was lastig, omdat er ook een controlegroep moest zijn. Maar uiteindelijk lukte het. Burdorf: 'Mensen hebben sterke opvattingen over re-integratie. Er is heel wat over gediscussieerd, maar de wetenschappelijk verantwoorde studie is er gekomen.'

### Resultaat

Er zijn metingen gedaan onder driehonderd Fit4Work kandidaten en driehonderd in de controlegroep. Na twee jaar was 24 procent van de Fit4Work-cliënten met betaald werk gestart, >>

terwijl dat bij de controlegroep op 19 procent lag. Een verschil van 5 procentpunten. De verschillen tussen de 'gewone' aanpak en de Fit4Work-aanpak lijken niet erg groot. De vraag is of dit voldoende is om de nieuwe aanpak voor te staan. Het lijkt zo weinig dat 5 procent extra mensen aan de slag komen. Burdorf: 'Het is een vraag voor de politiek: wil je een paar duizend euro extra investeren om een moeilijke groep deels beter aan het werk te krijgen - die je vervolgens geen uitkering meer hoeft te betalen.'

Er zijn meer voordelen. Merel Schuring: 'Mensen die aan het werk gingen, hadden een betere gezondheid, waardoor de zorgkosten zijn afgenomen. Ze zijn gelukkiger, hebben meer controle over hun leven en ook een hogere zelfwaardering.' Die 'winst' is niet terug te zien in de cijfers, maar zou ook meegerekend moeten worden geeft zij aan. In haar promotieonderzoek richtte Schuring zich al op het neveneffect van werk (zie pag. 31).

#### Integrale aanpak

Het bleek dat er grote verschillen waren tussen verschillende steden. Den Haag en Rotterdam scoorden het beste. Amsterdam en Utrecht vielen tegen. Schuring: 'In Den Haag heeft men meer elementen die we belangrijk vonden in de aanpak gehandhaafd. Het integrale aspect is daar echt goed van de grond gekomen.' <

#### Wat is fit4work?

Vijf steden hebben samen met het UWV, de GGD, deskundigen en het ministerie van Sociale Zaken een nieuwe methode ontwikkeld om sneller aan een betaalde baan te helpen. Fit4Work is een unieke re-integratiemethodiek geworden, waarin professionals vanuit verschillende disciplines

gezamenlijk werken aan het oplossen of hanteerbaar maken van psychische en psychosociale problemen én de toeleiding naar regulier werk.

Fit4Work is een unieke re-integratiemethodiek ter bevordering van de arbeidsparticipatie van

uitkeringsgerechtigden met psychische problematiek. Professionals vanuit verschillende disciplines werken tegelijkertijd en in onderlinge samenhang aan het oplossen of hanteerbaar maken van psychische en psychosociale problemen én toeleiding naar regulier werk.

## Onderzoeker Luuk Mallee van Regioplan:

# Werk met motivatie

**De meningen zijn sterk verdeeld: van 're-integratie heeft altijd zin' tot 're-integratie kost alleen maar geld'. Dat er veel geld omgegaan is in re-integratie staat wel vast. Luuk Mallee schetst een beeld van de ontwikkelingen in de laatste twintig jaar. 'Pas de laatste 5-6 jaar is aandacht voor de effectiviteit in opkomst.'**

'Net als in allerlei andere sectoren is marktwerking lange tijd in de mode geweest. Het was de bedoeling dat gemeenten re-integratie gingen inkopen bij private bedrijven. Sleutelwoorden waren destijds vooral 'steeds betere kwaliteit' en 'effectiever'. Maar wát dat was, dat was niet duidelijk. Na verloop van tijd hebben gemeenten er alles aan gedaan om aan te tonen dat re-integratiebedrijven hun werk niet goed deden. Puur om het feit dat ze het allemaal zelf wilden gaan doen. Nu zie je dat er nauwelijks nog private bedrijven worden ingezet. Re-integratie komt vooral terecht bij klantmanagers van gemeenten of sw-bedrijven.' Aan het woord is Luuk Mallee. Hij heeft jarenlange ervaring met re-integratie en onderzoek naar effectiviteit. Hij signaleert dat er een groot kennisgebrek is en dat bewezen effectiviteit nooit een criterium is geweest bij de keuze tussen re-integratiebedrijven. 'Al die tijd is nooit transparant geworden dat een op-

drachtgever weet welke bedrijven beter zijn dan andere, wat kwaliteit is en of er een leereffect inzit. Per saldo is er gewoon erg weinig bekend wat de netto-effectiviteit is van re-integratie. En daarom is het moeilijk vast te stellen of alle re-integratieactiviteiten die er zijn geweest goed waren of juist niet. Aan de andere kant hebben re-integratiebedrijven zelf ook weinig gedaan om aan te tonen dat ze beter zijn dan de rest. De noodzaak was er niet omdat in de aanbestedingsregels niets was gesteld over gebleken effectiviteit. Dit om te voorkomen dat nieuwkomers op de markt niet werden uitgesloten.'

#### Huidige beleid

Mallee vervolgt: 'Ik heb onderzoek gedaan naar de bruto-effecten van re-integratie. En dan blijkt dat van alle trajecten ongeveer 30 tot 50% wel is geplaatst. De vraag is of die mensen ook geplaatst zouden zijn als er geen activiteiten waren ondernomen. Dat weten we simpelweg niet.'

Is het dus tijd om somber te gaan kijken als het begrip re-integratie valt? Hij vindt van niet. Er liggen wel degelijk mogelijkheden. Als die maar worden gezien. 'Uit onderzoek blijkt dat de motivatie van mensen zelf belangrijk is. Dát sorteert wel effect. Elke werkgever wil graag gemotiveerde medewerkers.' >>

**Monique Budde** (Almelo sociaal)

*Roeien met de riemen die we hebben*

Dat het voor cliëntenraden vaak een hele toer is om zich te kunnen bemoeien met re-integratie, weet Monique Budde van Almelo sociaal ook. 'Voordat wij het wisten had de gemeente een nieuw project opgezet. 1100 mensen moesten via de kortste klap naar werk worden begeleid. Het was een verschrikkelijk programma. Mensen kregen een formulier mee en moesten bij vijf bedrijven aankloppen voor werk. Volkomen willekeurig. En op dat formulier moest die werkgever aantekenen dat de werkzoevende daar was geweest. Gebeurde dat niet, dan volgde er een sanctie. Wij hebben als cliëntenraad aan de bel getrokken, want mensen werden als vee behandeld. De gemeente heeft hierover de excuses aangeboden. Nu wordt er gekozen voor een andere insteek. Er wordt eerst gekeken naar de menselijke maat en naar de hele persoon. Spelen er problemen

in een gezin? Moeten die eerst worden opgelost? Er is meer diversiteit, maar ik geef eerlijk toe dat we ook maar roeien met de riemen die we hebben. In het verleden is er met re-integratiebedrijven gewerkt. Het is onduidelijk wat daaruit gekomen is. Er konden ook grote vraagtekens gezet worden bij de kwaliteit van die bedrijven, want er waren ook geen heldere kwaliteitseisen. Re-integratie is voor een cliëntenraad een lastig onderwerp, omdat we niet precies weten waar we op moeten letten. Het zou voor ons – maar ik denk voor veel meer cliëntenraden – heel handig zijn als we een soort checklist zouden hebben. Dan kunnen we beleid goed toetsen. Anders lopen we steeds achter de feiten aan. Vooral als we samen moeten werken in de regio. Iedereen heeft toch weer een eigen idee over wat wel of niet werkt. Maar feiten zijn er weinig.

Hij ziet dat er een omslag gaande is van een grote caseload bij re-integratiebegeleiders, naar meer gerichte aandacht. 'Gemeenten zijn er nu meer van doordrongen dat je beter een kleiner aantal mensen goed kunt helpen dan een grote groep een beetje.'

#### **Sollicitatieplicht**

Wat zou ook moeten veranderen om nog meer effecten te zien? Mallee is daar duidelijk over: 'Stop met die sollicitatieplicht voor iedereen. Als je zes maanden lang elke week een keer solliciteert, doe je dat voor de vorm en maak je geen kans. Er zijn wel uitzonderingen op deze regel, maar zet dit middel dan gericht in en onderzoek of dat effectief is. Anders is het slecht voor het zelfvertrouwen van mensen en het leidt tot niets. Een aantal gemeenten wil experimenteren met een

bijstand met minder verplichtingen. Met het idee: als je nou alleen maar mensen helpt die bij je aankloppen en andere niet, wat gebeurt er dan? De rest laat je met rust. Dat zou wel eens heel goed kunnen werken.' Het punt is dat niemand wil dat mensen langs de zijlijn blijven staan of zichzelf buiten spel zetten. Mallee: 'Die kan je op een andere wijze motiveren om zich in te zetten.' Inmiddels ligt er een experimenteerregeling klaar waarmee het ministerie dit soort bezwaren wil indammen.

En dan de groep waar het voor een belangrijk deel om draait: de werkgevers. 'Als je hen in het geheel betreft en ondersteunt bij het sollicitatietraject van mensen, zorgt voor directe matching en actieve bemiddeling dan is er wat te winnen. Zorg ook dat zij te maken hebben met één contactpersoon en niet tal van >>



begeleiders. Dat werkt niet. Jobcoaching is wel effectief. Vooral als die persoon ook de contactpersoon voor de gemeente is. Dan is er één aanspreekpunt voor werkgevers én werknemers.'

### Stoppen met dwang

Hij is er duidelijk over: 'We moeten toe naar het bewandelen van wegen die tot meer resultaat leiden. Stoppen met onvoldoende gemotiveerde mensen op een traject zetten. Dat kost geld dat niet aan anderen besteed kan worden, daar heeft iedereen last van en dat zorgt niet voor effectieve re-integratie. We moeten focussen op mensen die wél graag willen. Het re-integratiebudget moet aangewend worden voor zaken die wél werken. Met ongerichte dwang bij re-integratie bereik je mensen niet, stoot je hen af en sorteert je geen resultaat. Dat gebeurt alleen maar voor de Bühne.'

### Cliëntenraden

De cliëntenraden hebben ook een rol in het geheel. Zij richten zich, volgens Mallee, te veel op de uitkering. 'Re-integratie wordt vaak gezien als bedreiging van het inkomen: die uitkering. Ik vind dat cliëntenraden hun

achterban geen recht doen als ze re-integratie als onderwerp laten liggen. Daar moet veel meer op gebeuren.'

Al met al zou in de re-integratieverordeningen datgene moeten staan waar mensen wel iets aan hebben. Waar komen burgers voor in aanmerking? 'Dat gebeurt niet, want gemeenten zijn als de dood dat cliënten daar een claim gaan neerleggen. Dus die zaken worden bewust vaag gehouden. Gemeenteraden hebben daar een taak: controleer dat. En gebruik daarbij ook de rekenkamer. Die rekenkamercommissies kunnen de juiste vragen stellen. Cliëntenraden kunnen dat ook doen: richt de aandacht daar maar op. Dan zie je zo wat er gebeurt op het gebied van re-integratie.'

Hij denkt dat de gemeenten vaak huiverig zijn om cijfers naar buiten te brengen: 'Ik vraag me in gemoede af waarom: als iemand een jaar lang buiten de uitkering wordt gehouden omdat hij aan het werk is, dan verdien je toch al dat geld terug? Dat loont toch de moeite om daarop in te zetten? Het afgelopen jaar is al veel veranderd als het gaat om de kijk op re-integratie. Ik hoop dat die trend wordt voortgezet.'

### Hans van Grieken (Cliëntenraad Den Bosch)

#### Niet zonder meer aannemen dat het goed komt

'De caseload van de consultants is te hoog. Na 3-5 maanden krijgen mensen zo weer een andere consultant die al die mensen weer moet leren kennen. Dat werkt niet. Wij stellen dat mensen een gesprek moeten krijgen en dat duidelijk moet zijn wat ze kunnen. De begeleiding moet er dicht op zitten. Maar heel simpel is het niet. Voor slechts 10% werkzoekenden is er een baan. Maar liefst 90% blijft aan

de kant staan. Eigenlijk komt het erop neer dat wij ons veel meer moeten gaan richten op re-integratie en de randvoorwaarden beter moeten formuleren. We moeten het jaarlijkse rapport van de rekenkamer beter bestuderen en iets met die informatie doen. Monitoren wat de gemeente doet op het gebied van re-integratie en niet ervan uitgaan dat het wel goed komt. Want dat komt het niet zo maar.'

### Jan Pruntel van de gemeente Westerveld/Steenwijkerland

## Investering dubbel en dwars terugverdiend

'Het is geen wonder dat de re-integratie projecten, bekostigd door de overheid niet veel opleveren. Re-integratie is maatwerk. Als een cliënt een traject doorloopt en klaargestoomd is voor de arbeidsmarkt op basis van de eigen kunde en vaardigheden is het aan een gespecialiseerde jobcoach om de cliënt bij een bedrijf te introduceren. Wat ik vaak zie is dat een groepje in een hok wordt gezet, cursusleider erbij en aan het einde van de rit gaat iedereen naar huis en heeft het geen fluit opgeleverd. Je kunt hooguit een klasje vormen voor sollicitatietraining, maar dat mag altijd alleen maar een onderdeel zijn van het geheel.'

### Klein groepje

Het grootste deel van de mensen die werkloos wordt, gaat vrij snel meteen weer aan de slag. Het gaat om de mensen die meer begeleiding moeten hebben. Dat betekent dat de begeleider bij de gemeente een klein groepje voortdurend moet volgen en onder de aan-

dacht moet brengen. Niet dat iemand één keer per 14 dagen bij een coach zit.

### Geld in geblazen

Dat was nooit het geval, maar we zien nu dat er een omslag wordt gemaakt. Een jobcoach moet samen met de cliënt een plan maken waarbij iemand zo hoog mogelijk wordt opgekrikt om hem of haar te kunnen bemiddelen. Dat kan een sportschool zijn, alfabetiseringscursus of iets anders. Op het moment dat de jobcoach zegt 'nu is deze cliënt plaatsbaar', wordt het tweede plan opgezet op basis van de kennis van werkgevers in de wijde regio. Daarna komt een proefplaatsing, dan een half jaar plaatsen of eventueel een jaar. De jobcoach houdt contact en biedt begeleiding. Bij ons wordt nog maar heel kort zo gewerkt. Dus het is moeilijk om aan te geven wat de resultaten zijn. Feit is dat beide gemeenten er het hoognodige extra geld in hebben gestoken. Uiteindelijk wordt dit geld met een bonus terugverdiend.'





ONDERZOEK

Wetenschapper Els Sol en de noodzaak om re-integratie preciezer te beschrijven

# Cliëntenraden kunnen grote rol spelen



**Re-integratie, zo stelt Els Sol, lijkt een beetje op voetbal. Iedereen denkt er verstand van te hebben. Wat voetbal is, weten de meeste mensen wel. Wat re-integratie precies inhoudt, is lastiger te omschrijven. Theorie en praktijk blijken ook nog eens ver uit elkaar te liggen. Tijd voor een gedegen onderzoek over dit onderwerp.**

Hoe krijg je iemand die langdurig werkloos is aan het werk? Of iemand die een arbeidshandicap heeft? Die vraag is niet zo simpel te beantwoorden. 'Er zijn heel veel factoren die meespelen in het re-integratie-vraagstuk. Dat is ook de belangrijkste reden waarom er zoveel verwarring over is en waarom het zo'n negatief imago heeft. Iedereen verstaat er wat anders onder: alles wat lukt of niet lukt wordt toch onder de noemer re-integratie gebracht.'

Eerst moet duidelijk zijn wat re-integratie is. Sol heeft hier een definitie voor: er moet sprake zijn van een afstand tot de arbeidsmarkt en die afstand naar de reguliere arbeidsmarkt moet overbrugbaar zijn. 'Als dat laatste niet het geval is, heeft het geen enkele zin om te re-integreren. Dan kan iemand nooit die loonwaarde bereiken om gewoon aan het werk te komen.'

## Verouderde bestanden

Feit is dat re-integratie niet goed van de grond komt, omdat bijvoorbeeld gemeenten niet goed weten wie er in hun bestand zitten. En vaak is de informatie die er over mensen in het bestand staat verouderd. 'Het vergt veel om een goed beeld te krijgen van de mensen die een uitkering hebben. Welke opleiding hebben ze gevolgd, welke werkervaring hebben ze, zijn er nog extra cursussen geweest? Deze kennis is ook arbeidsmarktkennis. Ik ben ervan overtuigd dat als een cliëntenraad dat meer inzichtelijk maakt en er ook op aan blijft dringen dat er wordt gemonitord op voor de arbeidsmarkt relevante informatie over mensen in hun bestanden, er al een heel belangrijke

functie van gemeenten in het kader van re-integratie te pakken hebben.'

## Schema

Sol heeft in haar onderzoek een schema opgenomen. Daaruit wordt direct duidelijk waar de basis moet liggen van re-integratie (Els Sol *Fit or unfit - theorie en praktijk van re-integratie* schema op pagina 13). Ze wijst aan. In het schema is onderscheid gemaakt tussen mensen die geen en wel een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Bij beide groepen wordt een driedeling gemaakt. Zonder afstand tot de arbeidsmarkt kent een groep die alleen maar voldoende aanbod voor banen hoeft te hebben en waarbij re-integratie overbodig is. Dan een groep die vooral geprikkeld of gestimuleerd moet worden met re-integratie. En tenslotte de groep waarbij banen en werklozen elkaar moeten vinden via matching. Voor de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt geldt een ander verhaal. Hierbij wel een driedeling, maar er zijn er maar twee die een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben: een die werknemersvaardigheden moet aanleren en een die altijd een productiviteitstekort zal hebben dat gecompenseerd moet worden. Een allerlaatste groep heeft een onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt. Ze kunnen onmogelijk in een reguliere baan functioneren, maar eventueel wel in gesubsidiëerd werk. Re-integratie is daarbij niet aan de orde.

'Dit schema kan de cliëntenraad prima benutten om tegen de gemeente te zeggen: hiermee kunnen we stappen doorlopen en krijgen we zicht op het bestand. Je weet dan ook meteen over hoeveel mensen je praat bij wie re-integratie ingezet kan worden en dus hoe budgetten het beste kunnen worden aangewend. Bij die laatste groep praat je helemaal niet meer over re-integratie, maar wel over participatie. Het kan ook betekenen dat je deze mensen inzet bij vrijwilligerswerk. Maar daarbij moet je ook weer uitkijken dat er geen sprake is van verdringing.' >>

### Rechtmatigheid

Als het om participatie gaat, komt al snel de term verdringing naar boven. Een moeilijk begrip dat nog niet scherp omlijnd is. De discussies zijn bekend: een betaalde beheerder van een sporthal wordt ontslagen en vervangen door een vrijwilliger die moet participeren. Cliëntenraden kunnen hier alleen alert op zijn en de signalen voortdurend voorleggen aan de gemeenteraad.

## Het blijkt dat consulenten toch aardig goed kunnen inschatten of mensen echt een kans maken of niet

Het punt bij cliëntenraden is vaak, zo signaleert Sol ook, dat ze zich weinig of niet focussen op re-integratie, maar vooral op rechtmatigheidsvragen. Krijgt iemand een uitkering? Hoe hoog? Wat is de boete bij fraude en is dat terecht? Hoe wordt iemand bejegend? Terwijl ook re-integratie heel duidelijk tot hun takenpakket behoort. 'Cliëntenraden dreigen dan lastige discussies op hun bord te krijgen. Op welke groepen focussen ze zich wel en op welke niet. Het klopt dat het moeilijk is. Maar helemaal laten liggen, dat kan gewoon niet meer. We zien ook dat gemeenten steeds meer geïnteresseerd zijn in re-integratievraagstukken. Ze zullen ook wel moeten, want ze moeten dat participatie-gedeelte echt wel vorm geven.'

### Effectief

Alleen met het beter beschrijven van de doelgroep is er nog geen oplossing bereikt. Er moet meer kennis komen over wat werkt en wat mensen kan helpen in het proces van re-integratie. 'We hebben twee jaar lang duizend mensen gevolgd. We zien dan dat het logisch is dat er zoveel tegenstrijdige uitkomsten van toeleiding naar arbeid zijn, omdat niet elke interventie

bij elke groep personen werkt. Cliëntenraden willen ook graag weten: wat moeten we doen om een groot aantal cliënten te plaatsen. Wat werkt voor wie?' Om zicht te krijgen op wat er in bedrijven gebeurt en wat echt werkt, zijn verschillende bedrijven gevolgd. Het blijkt dat re-integratiebedrijven die dicht op de werknemer en werkgever zitten en gebruik maken van instrumenten die gericht zijn op de werkgever (proefplaatsingen en dergelijke) succesvoller zijn. Daardoor ontstaat vertrouwen bij werkgevers en kunnen ze iemand langer 'uitproberen' dan één keer bij een sollicitatiegesprek. 'Mensen worden dan niet meer een onderdeel uit een minderheidsgroep, maar echte personen. Die gaan leven voor werkgevers en dan ontstaat er ruimte. Er is nog een andere aanpak. Dan ben je heel selectief aan de poort. Je kiest de mensen uit waarvan je denkt: dat wordt wel wat en de rest geef je minder instrumentarium. Het voordeel is dat je een snelle doorstroom hebt, weinig instrumenten in hoeft te zetten. Maar het nadeel is dat je de zwakste personen laat zitten. Je kan over die laatste strategie veel zeggen, maar het blijkt dat consulenten toch aardig goed kunnen inschatten of mensen echt een kans maken of niet. Het punt is dat ook die zwakkere personen met de juiste aanpak echt wel mogelijkheden hebben op de arbeidsmarkt. Maar dat betekent wel dat consulenten zich extra moeten inspannen om hen aan het werk te krijgen.'

### Boetes

De problemen van de mensen die met re-integratie te maken krijgen, zijn niet altijd een-dimensionaal, stelt Sol. Vaak speelt er een multi-problematiek mee. Bedrijven die zich echt in deze personen willen verdiepen zien dan dat dit niet wandelende schuldenproblemen zijn, maar dat er door toeleiding naar arbeid oftewel re-integratie andere problemen opgelost of verminderd worden. Als cliëntenraden dat beter tussen de oren bij gemeenten kunnen brengen, dan zijn ze spekkoper.



Een ander heikel punt is het opleggen van boetes. Sol: 'We hebben gevraagd in hoeverre mensen gemotiveerd waren bij de start van de toeleiding naar arbeid. En in hoeverre er sprake was geweest van sancties. Het blijkt dat mensen die gesanctioneerd werden in mindere mate aan het werk kwamen dan mensen die geen sanctie opgelegd hadden gekregen, maar waren begeleid. Op de vijf procent niet-willers na. Het geeft aan dat sanctionering alleen werkt bij de niet-willers. Mensen die wel willen, werk je alleen maar tegen met sancties.'

### Opvoeden

Ze trekt een vergelijking met kinderen opvoeden: 'Als je kinderen alleen maar straft als ze iets niet doen en niet probeert om hen te motiveren, dan raken ze ontmoedigd en gooien de kont tegen de krib. Dat doen

volwassenen ook. Mensen voelen zich tekort gedaan en werken niet meer mee. Dan ben je verder van huis. Je moet als overheid dus goed nadenken hoe je omgaat met sancties, want soms ben je verder van huis. Ik denk dat je alleen bij de niet-willers iets bereikt met sancties. Maar dat is dan ook een vrij kleine groep. De vraag is of ook de regelluwe bijstand of het basisinkomen – waar enkele gemeenten zoals Utrecht mee experimenteren – een bijdrage kunnen leveren aan de re-integratie. Mensen worden minder op de huid gezeten en krijgen meer lucht om zelf aan de slag te gaan. Maar dat legt de aandacht sterk op het financiële aspect. Werk is meer dan inkomen. Dus hulp bij toeleiding naar werk blijft altijd nodig.

Sol: 'Je ziet dat het beleid steeds moralistischer is geworden. Nu komen we langzamerhand op het >>

punt dat het niet meer strikter kan. Daar moet verandering in komen. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt krijgen het in hun eentje niet voor elkaar. Ze zijn niet zelfredzaam. Dat moet nu eindelijk eens duidelijk worden. Er moet echt re-integratie zijn. Ook als er regelluwe bijstand wordt ingevoerd. En er zullen ook zeker budgetten naar re-integratie moeten, want anders komt er geen schot in. Je ziet dat daar ook steeds meer wordt geknepen en dat er minder ruimte is. Ga je dat omkeren dan zie je uiteindelijk ook dat het wat op gaat leveren. Dat je winst haalt door gerichte re-integratie.'

#### Elkaar schouder

Het domein is nog betrekkelijk jong, stelt Sol. Er wordt nog niet zo heel lang onderzoek gedaan. Bedrijven hebben de wetenschap ook kwalijk genomen dat het onderzoek dat is gedaan niet goed bruikbaar was. 'Bij die onderzoeken is nooit gekeken naar in welke context dingen gebeurden. Daarom zijn er ook steeds andere uitslagen geregistreerd. Tegelijkertijd is er weinig kennis vergaard over wat bedrijven en gemeenten precies doen en wat het effect daarvan is. Gemeenten hebben ook slecht gemonitord. Dat komt deels ook omdat bedrijven en gemeenten er niet bepaald belang bij hebben om te laten zien dat het bij hen niet bijster goed gaat.'

### Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt krijgen het in hun eentje niet voor elkaar

Ik ben blij dat inmiddels een onderzoeksprogramma via ZonMW is gestart onder de titel Vakkundig aan het werk, waarin meerjarig onderzoek wordt gedaan. Onderzoekers kunnen op elkaars schouder gaan staan zodat we heldere cijfers krijgen.'

#### Cliëntenraden

Een ander belangrijk aspect betreft de inzet van klantmanagers. Vaak wordt geklaagd over het opleidings- of kennisniveau. Ook dat zou een zwakke schakel zijn. 'In principe is het opleidingsniveau van onze klantmanagers hoog. Veel hoger dan in Engeland of Australië bijvoorbeeld. Maar, velen zijn sociaal-juridisch geschoold. Dat is prima als het gaat om verstrekking van uitkeringen, maar niet als het gaat om re-integratie. Daarvoor moeten zij andere kennis en kunde in hun mars hebben. Ze moeten weten hoe de arbeidsmarkt in elkaar steekt, wat werkgevers willen. Anders kunnen ze geen rol van betekenis spelen.'

En toch komt het gesprek ook weer terug op cliëntenraden. Het is, meent Sol, noodzakelijk dat ook cliëntenraden beter worden toegerust. Dat zij terug kunnen vallen op voldoende kennis. Dat ze een beroep kunnen doen op de wetenschappelijke kennis. Dat die vertaald is naar hun niveau of naar hun werkveld. Het is prachtig dat er al programma's zijn waarbij gemeente-functionarissen zij aan zij optrekken met cliëntenraden zodat ze van elkaar kunnen leren en weten waar ze elkaar kunnen vinden. 'Voor doelmatige re-integratie moet er een certificering komen voor klantmanagers en meer informatie voor cliëntenraden. Zij moeten weten hoe ze gegevens van klanten kunnen monitoren zodat duidelijk is wat de output is. Op basis van die informatie is het uiteindelijk mogelijk om gedegen beleid te maken. En dat is wel hard nodig!' <

#### Monitor Voorbeeldprojecten van arbeidstoeleiding

## Direct aan de slag en zo beter worden

**In de Monitor Voorbeeldprojecten was de vraag: welke factoren belemmeren of bevorderen de uitvoering van de projecten. Hoe wordt er samengewerkt? Welke onderdelen zijn succesvol en dragen bij tot een effectieve re-integratie van werklozen met lichamelijke en/of psychische problemen. Hoe zit het met de waarde die deze projecten hebben voor de maatschappelijke participatie van de deelnemers? En hoe zit het met de maatschappelijke kosten en baten? Een inventarisatie.**

Onderzoekster Merel Schuring legt uit dat drie projecten zijn onderzocht: VIP-Amsterdam, Exit-Rotterdam, IPS GGZ-Noord-Holland-noord. 'Het onderzoek wees uit dat de re-integratie positieve effecten heeft en kosteneffectief is. Mensen die gaan werken, blijken meer verbetering te ervaren in hun mentale en fysieke gezondheid. Starten met betaald werk heeft een positieve invloed op zelfwaardering. Ze ervaren controle over gebeurtenissen en geluk. Ook neemt het zorggebruik af na het starten met betaald werk.'

#### Belemmeringen

Ze zag dat de inzet van verschillende disciplines moeilijkheden met zich meebracht doordat in Nederland de financieringsstromen zo strikt gescheiden zijn. 'Een ggz-professional die zich bezighoudt met re-integratie zodat iemand zich uiteindelijk beter voelt? Dat is lastig. Dan wordt de

ziekte behandeld en terugkeer naar werk gerealiseerd. Zorgverzekeraars moeten zich realiseren dat ze daardoor winst kunnen boeken, omdat sociale participatie leidt tot een betere gezondheid en dus minder uitgaven.'

Als puur naar de kosten wordt gekeken, dan blijkt dat de uitgaven zorgen voor een besparing van uitkeringskosten voor de gemeente, een besparing van zorgkosten voor de zorgverzekeraar en een toename van inkomsten uit werk voor de cliënt. Daarnaast zijn er andere, niet in geld uit te drukken positieve effecten, zoals een stijging op de participatieladder of verbetering van de zelfredzaamheid.

#### Aanbevelingen

In de Monitor Voorbeeldprojecten worden twee aanbevelingen gedaan voor beleid:

1. Vergroot de mogelijkheden voor cofinanciering van specifieke re-integratieprogramma's voor mensen met gezondheidsproblemen;
2. Bied een structurele oplossing voor de financiering van arbeidsgerelateerde activiteiten door zorgprofessionals. Dat kan bijvoorbeeld door het opstellen van een aparte financieringsstructuur, waarmee een zorgverzekeraar effectieve interventies naar arbeid voor cliënten met gezondheidsproblemen kan financieren.

Merel Schuring: 'De resultaten van de maatschappelijke kosten en baten-analyse laten zien dat arbeidstoeleiding van mensen met psychische >>



problematiek niet alleen voor gemeenten, maar ook voor de zorgverzekeraar resulteert in een kostenbesparing. Daarom wordt aanbevolen om de mogelijkheden voor cofinanciering van specifieke re-integratieprogramma's voor mensen met gezondheidsproblemen verder te vergroten.'

### Samenwerking

Integrale samenwerking tussen uitkeringsorganisaties en zorgverleners is cruciaal voor arbeidstoeleiding van niet-werkenden met gezondheidsproblemen. Echter, voor deze integrale samenwerking is geen structureel budget. Binnen de voorbeeldprojecten zijn oplossingen gevonden voor dit probleem. Schuring: 'Deze oplossingen zijn helaas vaak tijdelijk, waardoor de continuïteit van de integrale samenwerking niet gewaarborgd is. Er is dringend behoefte aan een structurele oplossing voor de financiering van arbeidsgerelateerde activiteiten door zorgprofessionals.' Inmiddels is besloten dat zorgverzekeraars de ruimte krijgen

om bepaalde arbeidsgerelateerde ondersteuning in te kopen zodat zorginstellingen kunnen bijdragen aan re-integratie. Onderzoek heeft eraan bijgedragen dat dit nu mogelijk is.

### *VIP wil voor haar patiënten wat alle jongeren willen: een eigen woning, werk/school, inkomen en een relatie*

Verder onderzoek is noodzakelijk, constateert Schuring. 'Voor re-integratietrajecten met langdurige aanpak moet de evaluatie van hun toegevoegde waarde worden afgestemd op de doorlooptijd van deze trajecten. En tenslotte moet een analyse van een re-integratie aanpak inzichtelijk maken waar verbeteringen mogelijk zijn.' <

Het ministerie van Sociale Zaken heeft eind 2013 zes veelbelovende projecten geselecteerd gericht op arbeidstoeleiding van niet-werkenden met gezondheidsproblemen, in het bijzonder psychische problemen. In deze projecten staat een aanpak centraal waarbij verschillende publieke

en private organisaties vanuit het domein 'werk' en het domein 'zorg' gezamenlijk werken aan arbeidsparticipatie van mensen met (mentale) gezondheidsproblemen. Wat leveren samenwerkingsprojecten van afdelingen werk & inkomen en ggz op? Welke interventies werken goed en waarom? Dat wordt duidelijk

in de eindrapportage 'Het monitoren van arbeidstoeleiding van mensen met grote afstand tot de arbeidsmarkt en gezondheidsproblemen' (Schuring, Reeuwijk en Burdorf, maart 2016) (link naar deze rapportage). Zij volgden de zes projecten, waarvan er drie zijn geëvalueerd.

### ExIT - Rotterdam

Rotterdamers met een bijstandsuitkering en sociaal psychologische problematiek vormen de doelgroep van ExIT. ExIT werkt met een regisseur die het netwerk van hulpverleners rond de klant organiseert en kijkt wat de sterke punten zijn van de deelnemer. Daarnaast maken een sociaal psychisch verpleegkundige, psycholoog, maatschappelijk werker en een accountmanager deel uit van het team. De klant krijgt ondersteuning om zelf regie te nemen en stappen te zetten richting werk. Is een deelnemer klaar om te gaan werken, dan kan de ExIT regisseur de klant doorverwijzen naar de (reguliere) afdeling Matching van de gemeente Rotterdam. Daarnaast kan de accountmanager de werkzoekende ook ondersteunen bij het uitbreiden van het eigen netwerk, sollicitaties en het leggen van contacten met werkgevers.

### IPS GGZ Noord Holland Noord - Alkmaar

Bewoners uit Noord Holland Noord die langdurige psychiatrische zorg ontvangen van GGZ NHN behoren tot de doelgroep van Individual Placement and Support (IPS) GGZ NHN. Een multidisciplinair wijkteam begeleidt hen. Iedere cliënt die wil werken, kan 'begeleid' werken in een reguliere arbeidsplaats. Deelnemers worden snel in de gekozen functie geplaatst, en daarna gericht getraind in de benodigde werkvaardigheden ('first place then train'). Hier wordt gewerkt volgens de evidence based methodiek 'Individual Placement and

Support' (Michon et al., 2014). De IPS-begeleider maakt deel uit van een ambulante GGZ-team. Ook na plaatsing op een werkplek krijgt de deelnemer begeleiding (job coaching). De IPS-begeleider besteedt evenveel tijd aan het begeleiden van cliënten als aan het werven en begeleiden van werkgevers.

### VIP Amsterdam

Alle inwoners van de gemeente Amsterdam met een eerste psychose worden doorverwezen naar VIP Amsterdam. Geeft een deelnemer aan te willen werken of te willen starten met een opleiding dan komt de IPS-professional in actie. VIP wil voor haar patiënten wat alle jongeren willen: een eigen woning, werk/school, inkomen en een relatie. Het doel is om op een zo optimaal mogelijk niveau te kunnen blijven functioneren en in de maatschappij te participeren. Werken of het volgen van een opleiding draagt bij aan het herstelproces. Deelnemers worden snel in de gekozen functie geplaatst, en daarna gericht getraind in de benodigde werkvaardigheden ('first place then train').

# Orionis Walcheren

**Fusie van de sociale dienst, het werkbedrijf en de kredietbank**

**(Middelburg, Veere en Vlissingen). Hoe gooit een uitvoeringsorganisatie het roer om?**

**Roland Blonk (TNO) is gevraagd om bij Orionis op Walcheren mee te denken naar een omslag in het bedrijf. In 2012 gingen de sociale dienst, het werkbedrijf en de kredietbank samen verder onder de naam Orionis. Tegelijkertijd kon hij onderzoek uitvoeren naar hun werkwijze.**

'Bij die omslag is gekozen voor de 'lerende organisatie' en niet voor 'we zijn wat we doen'. De vraag is gesteld: 'hoe zorgen we dat we steeds beter worden in wat we doen'. Dat uit zich in een aantal aanpakken. Op basis van die gesprekken is een lange-termijnvisie opgesteld.'

## One size doesn't fit all

Hij realiseert zich bij uitstek dat het antwoord op succesvolle re-integratie niet morgen is gegeven. En er is ook niet per se één antwoord. 'Het zou heel goed kunnen zijn dat afhankelijk van bestuurlijke inrichting en organisatie de ene aanpak wel gedijt en de andere niet. Ik geloof niet in one size fits all. Als je naar Zeeland kijkt dan zit de arbeidsmarkt daar heel anders in elkaar dan bijvoorbeeld in de omgeving Amsterdam. Onder de streep gaat het om het samenspel tussen begeleiders, werkgevers en de macro-economie. Dat is een complex samenspel en dat moet je je realiseren.'

## Jongerenloket

Blonk is de laatste jaren veel wijzer geworden door zijn ervaringen met Orionis. Inmiddels is er een jongerenloket geopend waarachter veel functies samenkomen. 'Dat hoeft niet over een uitkering te gaan, maar daar gaat het natuurlijk wel vaak over.'

**Op deze manier laat je iemand zelf kiezen en probeer je die keuze te steunen**

We zeggen tegen jongeren die daar aankloppen: wat wil je 'een uitkering of een baan'. Daar was nogal wat commotie over, omdat de verwachting is dat het grootste deel zal zeggen 'doe maar een uitkering'. Zo werkt het dus niet. De helft van de jongeren wilde de baan en werd doorgesluist naar een leerwerkbedrijf. Het andere deel wilde liever een uitkering, want verwachtte zelf snel een baan te vinden. Op deze manier laat je iemand zelf kiezen en probeer je die keuze te steunen. Dat werkt tien keer beter dan dreigen en sancties opleggen.'

## Integrale aanpak

En hij vervolgt: 'TNO bepleit een integrale aanpak. Zorgen voor de individuele kant: hoe kunnen we de kennis van deze werkzoekende inzetten? Hoe past dat in de arbeidsmarkt en kan de arbeidsmarkt ook meebewegen? Dat is in Orionis in 1,5 jaar tijd ingebracht. En we hebben de effecten ervan gezien. De uitstroom naar werk gaat daar goed en er is een langetermijnvisie ontwikkeld. Maar het is ook duidelijk dat er nog meer kan gebeuren.'

## Sociaal ondernemerschap

Het sociaal ondernemerschap kan beter worden benadrukt. Je moet je realiseren dat het hebben van een uitkering of een erg laag inkomen niet een op zich staand gegeven is. Dat heeft invloed op heel veel facetten in het leven. De gezondheidsverschillen tussen mensen met een uitkering en mensen met een baan zijn behoorlijk groot. Dat betekent dat je in je beleid echt goed moet nadenken om ervoor te zorgen dat de druk op de zorg niet te veel toeneemt.'

Fons de Vries, duo-voorzitter van Participatieraad Amsterdam

## Focus ligt meer op meedoen



In Amsterdam wordt serieus werk gemaakt van re-integratie. Fons de Vries, duo-voorzitter van de Participatieraad: 'De gemeente heeft een tijdje gekozen voor de formule 'Wat is de kortste weg naar werk'. Daardoor vielen veel mensen buiten de boot. Inmiddels zijn onze adviezen overgenomen. In het *Koersbesluit re-integratie* zijn echt andere uitgangspunten opgenomen. Er wordt onder andere gekeken naar de maatschappelijke relevantie en de mogelijkheden die mensen hebben. De focus ligt meer op meedoen in de samenleving.'

Het is jaren niet goed gegaan met de re-integratie. Fons de Vries heeft dat aan den lijve ondervonden. Hij is een 55-plusser die met zijn universitaire economie-grad na bijna 25 jaar trouwe dienst niet meer aan de slag komt. 'Wat je dan ziet is dat er allerlei initiatieven zijn om 55-plussers aan de slag te helpen, maar

de uiteindelijke resultaten zijn pover. Feit is ook dat er vaak meerdere problemen spelen. We zien hier in Amsterdam veel armoede. Of jongeren die vroegtijdig de school verlaten en dat heeft een negatief effect op hun kansen op de arbeidsmarkt. Je moet dan niet star op alleen werk gaan focussen, maar inzetten op wat efficiënt is in maatschappelijke zin. Sleutelbegrip is dan toch: ken je klanten.'

Hij is blij dat de wind in Amsterdam gunstig waait. Er is veel meer oog voor individuen. De wethouder wil ook zeker de adviezen van de Participatieraad ter harte nemen. 'Het advies over re-integratie was een stevig onderbouwd verhaal. Verschillende wetenschappers hebben daaraan meegewerkt. Wij doen als Participatieraad ons best de de stem van de cliënten gehoord te blijven krijgen.'

### LCR

Bezuidenhoutseweg 60  
2594 AW Den Haag  
070 349 9790

info@lcr-suwi.nl  
www.landelijkeclientenraad.nl

### Redactie

Rietje Krijnen (eindredactie)  
Else Roetering, Branko Hagen

### Fotografie

Martine Sprangers  
Lawine (Eddy Stolk)

### Vormgeving

Lawine visuele communicatie

Aan deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend. Overname van artikelen alleen na uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van de uitgever én de auteur, en met bronvermelding.