

Speech congres Centrale Cliëntenraad UWV 7 juni 2010



Raad voor
Werk en
Inkomen

Goedemorgen. Allereerst wil ik graag de organisatoren bedanken voor de uitnodiging om hier te komen spreken.

Vervolgens wil ik graag iets vertellen over de Raad voor Werk en Inkomen.

Zoals u kunt zien aan het plaatje achter mij, heeft de Raad voor Werk en Inkomen 15 leden en één voorzitter. Vandaar de 16 bolletjes die u aan de vergadertafel ziet. Wat doet die Raad nu? De RWI is het overlegorgaan van alle werkgevers, werknemers en gemeenten in Nederland. De RWI heeft als doel om het goed functioneren van de arbeidsmarkt te bevorderen, en daarnaast om de transparantie en kwaliteit van de re-integratiemarkt te verhogen. Dat doen we door onderzoeken en adviezen uit te brengen, gericht aan bijvoorbeeld het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, aan gemeenten en UWV. Vandaar dat ik u vandaag iets mag vertellen over de ontwikkelingen met betrekking tot re-integratie.

Ik zal vandaag drie onderwerpen behandelen:

1. Wat zijn de ontwikkelingen met betrekking tot re-integratie?
2. Wat werkt voor wie en wanneer?
3. De rol van de klant.

1. Ontwikkelingen

In de beginperiode van de re-integratiemarkt, zo rond 2002 – 2004, was er veel aandacht voor de manier van aanbesteden. Een aanbesteding houdt in dat re-integratiebedrijven op één moment offertes indienen om een opdracht te mogen uitvoeren. Daar valt veel over te vertellen. Laat ik mij beperken tot het aanstippen van de soms vreemde uitkomsten. Bijna alle bedrijven die in die beginjaren re-integratieopdrachten mochten uitvoeren, hadden een relatief lage prijs gevraagd in hun offertes. Door het aanbestedingsmechanisme hadden zij dan veel kans op de opdracht. Door de lage prijs konden re-integratiebedrijven echter niet zoveel kwaliteit bieden, want kwaliteit kost geld. Achteraf hadden ze meer geld willen vragen voor hun trajecten. En ook gemeenten en UWV hadden best meer willen betalen; als er meer tijd zou worden gestoken in hun klanten. En zo was de uitkomst van de aanbesteding maar al te vaak een situatie waar beide partijen ongelukkig mee waren. Sinds die tijd hebben we met z'n allen wel geleerd van deze ervaringen. Vandaar bijvoorbeeld dat het UWV later heeft besloten een min of meer vaste prijs te hanteren, die al voor de offertefase bekend wordt gemaakt. Daardoor kan dit mechanisme niet meer optreden.

Maar intussen zijn er al weer allerlei andere ontwikkelingen of trends. Zo is de IRO, de individuele re-integratieovereenkomst, sinds 2005 sterk in opkomst. Bijna de helft van alle trajecten bestaat sinds twee jaar uit IRO's. Bij een IRO kiest de klant zelf voor de inhoud van het traject en voor het re-integratiebedrijf dat het traject uitvoert. IRO's zijn enorm succesvol gebleken: de plaatsingscijfers lagen zo'n 12% hoger dan bij reguliere trajecten. Van de WW'ers met een IRO werd 52% geplaatst op een baan, tegen 40% van de WW'ers met een regulier traject.

Een andere ontwikkeling is dat de rol van de re-integratieprofessional steeds belangrijker wordt. We noemen zo iemand een 'klantmanager' als hij voor een gemeente werkt, en 'werkcoach' als hij voor het UWV werkt. Hij voert de regie, en heeft contact met de klanten en met re-integratiebedrijven. Hij zet re-integratietrajecten in en zorgt waar nodig voor doorverwijzingen naar andere partijen (bijvoorbeeld bij schulden, psychische problemen, huisvesting). Voor 2002 hadden gemeenten nog geen klantmanagers; en het UWV nog geen

werkcoaches. Sinds het ontstaan van deze functie hebben de werkcoaches steeds meer touwtjes in handen gekregen.

Er komen dan ook steeds meer initiatieven die werken aan de professionalisering van de werkcoach. Methodisch handelen, noemt het UWV dat. Het ontwikkelen van initiatieven, en ook het ontwikkelen van een soort kennisagenda, is echter moeizaam. In het bijzonder voor kleinere gemeenten. Kennisdeling is nodig, maar is ook moeilijk te organiseren. En wat is dan die kennis waarvan we vinden dat die gedeeld moet worden?

Allereerst natuurlijk de inhoud van de re-integratietrajecten of van interventies die worden ingezet. En verder moeten werkcoaches vooral kennis delen over de vraag 'wat werkt voor wie, wanneer en waarom?'. Er is geen simpel en eenduidig antwoord mogelijk op die vraag. Maar er is al heel veel gewonnen als het lukt om gesprekken over die vraag mogelijk te maken. Om van die vraag de centrale vraag voor een effectievere re-integratie te maken. Dan kunnen werkcoaches met elkaar bespreken: Wat zijn succesfactoren? Wat zijn werkende bestanddelen? Voor welke klanten werkt bijvoorbeeld een traject dat gericht is op het vergroten van het zelfvertrouwen?

Sinds twee jaar bestaat de website interventiesnaarwerk.nl, waarin gemeenten, UWV en RWI samenwerken om re-integratie-interventies te beschrijven. De interventies op die site zijn allemaal 'vermoedelijk effectief'. Dat wil zeggen dat er minimaal aanwijzingen bestaan dat ze meerwaarde hebben voor een met name genoemde doelgroep.

Ontwikkelingen zoals kennisdeling en kennisvorming vallen overigens samen met de beslissing om re-integratie zelf uit te voeren. Onderzoek uit 2007/2008 laat zien dat gemeenten bezig waren of zijn een deel van de diensten weer intern uit te voeren. Maar dat betreft niet voor iedere gemeente dezelfde diensten en doelgroepen. De ene gemeente richt zich op de moeilijkste doelgroep, en besteedt de rest uit aan re-integratiebedrijven. Andere gemeenten denken juist dat ze de doelgroep dicht bij de arbeidsmarkt beter zelf kunnen helpen. Als u hier meer over wilt weten, verwijs ik u graag naar de website van de RWI, www.rwi.nl. Daar kunt u al onze publicaties nalezen, waaronder de 'Re-integratiemarktanalyse 2008', 'Wie doet wat en wanneer?', en 'Re-integratie door gemeenten: zelf doen, uitbesteden of samenwerken?', beide eveneens uit 2008.

2. Wat werkt voor wie en wanneer?

De centrale vraag van re-integratie is dus 'wat werkt voor wie?'. De RWI voegt daar vaak aan toe: 'en wanneer'. Immers, uit onderzoek is gebleken dat het voor sommige groepen het beste is om re-integratie zo snel mogelijk in te zetten. Voor andere groepen is het beter om re-integratie pas na een half jaar of zelfs na een jaar in te zetten. De reden is dat de inzet van re-integratie ineffectief kan zijn voor klanten met een grote kans op werk. Ineffectief betekent dan dat het inzetten van een traject voor deze mensen kan leiden tot een kleinere kans op het vinden van een baan. Bijvoorbeeld omdat mensen met een traject vaak meer vertrouwen op sollicitatiebrieven om een baan te vinden. En minder gebruik maken van informele netwerken, terwijl die juist effectiever kunnen zijn. Een andere reden kan zijn dat klanten op een traject wat meer achteruit gaan leunen, omdat ze toch denken dat de werkcoach een baan voor hen gaat vinden.

Over de timing bij de inzet van re-integratie valt nog meer te vertellen. Daarvoor verwijs ik u graag door naar het RWI-advies 'Diagnose bij re-integratie', uit 2009, te vinden via www.rwi.nl.

Hoe kun je de vraag 'wat werkt voor wie?' proberen te beantwoorden? Een paar jaar geleden werd het indelen van de klanten in doelgroepen gezien als een oplossing. Zo kocht

het UWV re-integratietrajecten in voor 'allochtone werkzoekenden in de WW met een grote afstand tot de arbeidsmarkt boven de 45 jaar'. Al snel kwamen gemeenten en UWV daarop terug. Immers, de problemen van een allochtone werkzoekende boven de 45 jaar kunnen precies dezelfde zijn als die van een autochtone werkzoekende onder de 45 jaar.

De vraag die wel centraal moet staan, is: 'welke problemen heeft iemand, wat kunnen we eraan doen?'. Wat zijn de factoren die veranderbaar zijn en die de kans op werk kunnen vergroten? Een hele belangrijke factor is bijvoorbeeld het geloof in eigen kunnen van de klant. Als een werkcoach daar iets aan kan doen, vergroot dat de kans op een baan aanzienlijk. Ik wil graag nog een ander voorbeeld aanhalen. Er is een onderzoek gedaan door de Erasmus Universiteit, waarbij een groep klanten in drieën werd verdeeld. De ene groep kreeg in een training een prestatiedoel mee: doe vijf sollicitaties in een week. De tweede groep kreeg een leerdoel mee: ga solliciteren, en beschrijf achteraf aan de groep wat je ervan vond, wat er goed ging, wat minder goed, en wat je ervan geleerd hebt. Een derde groep was een controlegroep. Het verschil tussen de eerste groep en de tweede groep bleek zeer fors: in de tweede groep vonden veel meer mensen een baan. Leren van je fouten en ervaringen is essentieel, zo leert dit experiment, onder meer omdat het een effect heeft op het geloof in eigen kunnen.

Als je wilt weten wat er werkt voor wie, kijk je dan naar de kwaliteiten van mensen? Naar hun belemmeringen? Naar de arbeidsmarkt, naar de vacatures daarop? Een goede werkcoach kijkt natuurlijk naar al deze dingen. Het denken over belemmeringen is echter wel veranderd. Veel belemmeringen verdwijnen vanzelf als iemand eenmaal aan het werk is. Je moet er dus niet onnodig de nadruk op leggen.

Wat doe je bijvoorbeeld met een klant met een alcoholprobleem? Moet je hem eerst van zijn alcoholprobleem afhelpen voor hij aan de slag kan? Het antwoord is dat veel alcoholisten goed functioneren op hun werk, als ze tijdens werktijd maar niet drinken. Alcohol wordt immers niet alleen gedronken door werkzoekenden. Een deel van de mensen met een alcoholprobleem werkt gewoon. Niet in alle gevallen hoeft er voor de start van een baan een oplossing te zijn voor de problemen of belemmeringen. Soms kunnen belemmeringen effectiever worden weggenomen als iemand al aan het werk is. Bijvoorbeeld omdat iemand dan meer afleiding heeft, en een beter dag-nacht ritme.

We hebben nu gezien dat er een trend is van professionalisering en kennisdeling. En we hebben gezien hoe er wordt gezocht naar antwoorden op de vraag: wat werkt voor wie? Dat alles leidt tot de conclusie dat er een wetenschap van de re-integratie nodig is. Belangrijk daarin is dat allerlei bestaande takken van wetenschap daarin hun plaats krijgen. En dat er daarnaast aandacht is voor kennis over beroepen, kennis over de arbeidsmarkt en praktische mensenkennis. Op die manier kunnen sociologische kennis, psychologische kennis, economische kennis, en alles-wat-ik-vergeten-ben, daar allemaal hun plaats krijgen. Ik roep op tot een wetenschap van de re-integratie!

3. De rol van de klant

Laten we ten slotte, als derde onderwerp, stilstaan bij de invloed van de klant op zijn re-integratie. Maatwerk bij re-integratie is het terechte streven. De afgelopen jaren zijn de mogelijkheden voor maatwerk toegenomen. Maar als het maatwerk is, is het toch nog vaak maatwerk opgelegd door de ambtenaren van UWV en gemeenten.

Recent heeft de RWI een onderzoek gepubliceerd met de titel 'Het verhaal van de klant'. Daarin beschrijven we hoe werkcoaches tegen klanten aankijken en welke rol klanten kunnen nemen (of krijgen) bij hun eigen re-integratie. Het onderzoek laat een aantal goede voorbeelden zien. Maar die goede voorbeelden, zo blijkt ook, zijn afhankelijk van de

individuele werkcoach. Enigszins overdreven: Als de werkcoach iemand vertrouwt, krijgt hij invloed op zijn eigen traject. En anders niet. Maar hoe ziet re-integratie eruit als de klant helemaal geen invloed heeft op zijn eigen traject? Dat brengt vooral ook gevaren met zich mee, lijkt mij.

Het gevaar dat werkcoaches veel tijd steken in het overreden van klanten. En dat, zo weten we, is een moeizame weg.

Het gevaar dat een klant weliswaar een trajectplan ondertekent, maar er eigenlijk niet in gelooft.

Er zijn twee redenen om klanten meer invloed te geven op hun re-integratie. De eerste reden gaat over zelfstandigheid. Ik denk dat we moeten voorkomen dat de veel gehoorde frase 'de klant centraal' een lege huls wordt. Een lege huls die inhoudt dat iedereen heel netjes te woord wordt gestaan, maar dat met de mening van de klant geen rekening wordt gehouden. Klanten moeten ècht gehoord worden, en ècht centraal staan. Het moet niet zijn alsof iemand zegt: "Je bent zelf verantwoordelijk voor het weer aan de slag gaan, maar je hebt niets te vertellen over de manier van re-integratie." Alsof iemand zegt: "Je moet 100% je best doen met sporten, maar wij bepalen welke sport je gaat doen".

Een tweede reden om de klant invloed te geven, is de motivatie van de klant. En een grotere motivatie betekent automatisch ook meer kans op succes! Iemand die tegen zijn zin een re-integratietraject volgt, zal duidelijk minder snel een baan vinden. Coaches zouden dan ook met de klant een mooi en concreet loopbaanperspectief moeten zoeken. Haalbaar, dat ook. Maar vergeet mooi en concreet niet! Zorg ervoor dat een klant ergens van kan dromen. Dat heeft een enorm effect op de motivatie van de klant! Dit type motivatie wordt wel aangeduid als 'interne motivatie'. En dat valt altijd te verkiezen boven motivatie die voortkomt uit angst voor sancties van de werkcoach.

Dat betekent natuurlijk geen pleidooi om de klant dan maar helemaal aan zijn lot over te laten. Een klant met een afstand tot de arbeidsmarkt heeft begeleiding nodig. Die begeleiding kan allerlei vormen aannemen, soms coachend en soms sturend. Het uiteindelijke doel moet zijn om de klant de regie over zijn leven en loopbaan terug te geven. Empowerend, wordt dat ook wel genoemd. Niet: vrijlaten en loslaten. Maar: duidelijke afspraken tussen begeleider en klant: *wanneer, wat en waarom*.

Zo heb ik u vandaag mogen toespreken over hoe re-integratie zich ontwikkeld heeft. En ik heb u laten zien dat de rol van de klant mijns inziens belangrijk is. Dat klanten er op enig moment baat bij hebben meer invloed te hebben op hun traject. Ik heb in het programma gezien dat Jan Laurier straks verder zal spreken over de invloed van de klant. En dat thema is bij hem in goede handen.

Dat geeft mij de kans om nu af te ronden. Ik hoop op een zinvolle discussie en een leuk congres de rest van deze dag, en hoop u nog eens tegen te komen bij een volgende gelegenheid.