

TNO Arbeid

**TNO-rapport
8916/2510013**

**Beslissingsondersteuning bij reïntegratieplannen
voor arbeidsgehandicapten**
Onderzoek onder publieke en private uitvoerders

Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

www.arbeid.tno.nl

T 023 554 93 93

F 023 554 93 94

Doelfinanciering ICT & Sociaal Beleid 2001

Datum 29 april 2002

Auteurs H. Vinke
B.M.F. Fermin
J.J.M. Besseling

© 2002 TNO

Management Abstract

In het kader van het doelfinancieringsprogramma 'ICT en Sociaal Beleid', is in 2001 door TNO Arbeid een onderzoek uitgevoerd naar 'Beslissingsondersteuning bij reïntegratieplannen voor arbeidsgehandicapten'.

Een belangrijke aanleiding voor dit onderzoek zijn de veranderingen in de sociale zekerheid. In het kader van de SUWI-wetgeving is er gekozen voor de private uitvoering van de reïntegratie van onder meer arbeidsgehandicapten. Door deze privatisering worden er nieuwe eisen gesteld aan de reïntegratie van arbeidsgehandicapten. Bovendien zijn private partijen expliciet belast met een deel van de reïntegratieverantwoordelijkheid. Als gevolg van deze nieuwe wet- en regelgeving zijn er mogelijk nieuwe behoeften en wensen op het terrein van beslissingsondersteuning bij reïntegratie van arbeidsgehandicapten. Het doel van het onderzoek is daarom:

“Het nagaan van de haalbaarheid en wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem ten behoeve van het opstellen van reïntegratieplannen”.

Het perspectief van het onderzoek heeft een driedimensionaal karakter: Op de eerste plaats komen de visie en ervaring van de arbeidsdeskundigen van de uvi's aan bod, omdat zij verantwoordelijk zijn voor de reïntegratievisie die als input dient voor het trajectplan. Het tweede perspectief is dat van de reïntegratiebedrijven. Zij zijn belast met het opstellen en uitvoeren van de trajectplannen. Het derde perspectief tenslotte is dat van de 'toetsers' van de trajectplannen, omdat zij hun goed- dan wel afkeuring moeten geven aan de door het reïntegratiebedrijf opgestelde trajectplannen.

Hierna geven we kort de belangrijkste bevindingen van het onderzoek weer. Dit wordt gedaan aan de hand van een vijftal onderscheiden deelvragen. De conclusies zijn gebaseerd op bestudeerde literatuur en interviews met arbeidsdeskundigen werkzaam bij de uvi's, medewerkers van reïntegratiebedrijven en toetsers van trajectplannen werkzaam bij de uvi's.

Kunnen er patronen (globale categorieën) in reïntegratieplannen onderscheiden worden?

Uitgaande van de gesprekken met arbeidsdeskundigen kunnen er geen zinvolle categorieën worden onderscheiden die een rol spelen bij het opstellen van reïntegratievisies. Door verschillen in opvattingen over de rol van de uvi en de discretionaire vrijheid die een arbeidsdeskundige heeft bij het opstellen, is de invulling die aan reïntegratievisies wordt gegeven weinig uniform. In het algemeen wordt slechts een globale richting aangegeven. In het meest beknopte geval wordt alleen vermeld dat de cliënt bemiddeld moet worden naar werk, terwijl er ook gedetailleerde versies voorkomen waarin zelfs een concreet scholingsvoorstel door de arbeidsdeskundige wordt gedaan. Ook in trajectplannen van reïntegratiebedrijven kunnen geen bruikbare patronen worden onderscheiden. Doordat trajectplannen in het beginstadium van een traject en na één gesprek worden opgesteld, is het productenaanbod in trajectplannen bij de verschillende reïntegratiebedrijven over het algemeen globaal en weinig uiteenlopend van karakter. In het algemeen geldt dat reïntegratiebedrijven over een standaard aanbod van producten beschikken waaruit geput kan worden. Een verschil in aanpak is dat sommige reïntegratiebedrijven standaard een oriënterende fase voor arbeidsgehandicapten aanbieden terwijl dit bij andere reïntegratiebedrijven afhankelijk is van de individuele cliënt.

Kunnen er cliëntprofielen onderscheiden worden in relatie tot de inhoud van reïntegratieplannen?

Omdat het bij het opstellen van zowel de reïntegratievisies als de trajectplannen volgens de medewerkers aankomt op maatwerk lijkt het hanteren van cliëntprofielen niet adequaat. De mogelijkheid van cliëntprofielen heeft in het algemeen weinig (h)erkenning gevonden tijdens de interviews. Tot op zekere hoogte zou een aantal globale cliëntprofielen kunnen worden onderscheiden, die voorspellend kunnen werken voor het op te stellen trajectplan. Daarbij kan gedacht worden aan hoogopgeleide versus laagopgeleide cliënten en gemotiveerde versus niet of slecht gemotiveerde cliënten.

Op basis van welke cliëntkenmerken en welke trajectkenmerken worden trajectplannen gefiatteerd dan wel afgekeurd?

Voor de toetsing van trajectplannen blijken nauwelijks geobjectiverde criteria te bestaan. De toetsers gaan vanuit eigen ervaring en deskundigheid te werk. De onderzoeksresultaten maken wel duidelijk welke informatie een rol speelt bij de toetsing, maar er kunnen geen zinnige cliënttypering worden onderscheiden. In de praktijk wordt weinig tijd besteed aan de toetsing en worden de meeste trajectplannen direct goedgekeurd.

Welke knelpunten worden ondervonden bij de inzet van reïntegratietrajecten?

Een aantal door de uvi's gesignaleerde knelpunten zijn vooral organisatorisch van aard. Medewerkers geven te kennen dat door de prioriteit die aan de claimbeoordeling wordt gegeven, er onvoldoende aandacht kan worden besteed aan arbeidstoeleiding. Verder wordt het combineren in één gesprek van de claimbeoordeling en de arbeidstoeleiding als ongelukkig ervaren. Naast de organisatorische knelpunten, zijn ook enkele inhoudelijke knelpunten genoemd. Door het ontbreken van objectieve maatstaven en/of heldere en snel toegankelijke informatie is het onder meer lastig een goede inschatting of beoordeling te maken of het traject de goedkoopste en adequaatste oplossing is, wat de kansen van het bemiddelingsberoep op de arbeidsmarkt zijn en hoe de belastbaarheid in relatie tot de belasting voor het bemiddelingsberoep moet worden geïnterpreteerd. De belangrijkste knelpunten van de reïntegratiebedrijven liggen op het vlak van de informatievoorziening vanuit de uvi's. Deze informatievoorziening is vaak traag of onvolledig. Ook de informatievoorziening over de (regionale) arbeidsmarkt is in de ogen van de reïntegratiebedrijven niet optimaal. De behoefte aan deze informatie wordt ingegeven door het belang van de reïntegratiebedrijven bij optimale plaatsingsresultaten.

Aan welke voorwaarden moet een beslissingsondersteunend systeem voldoen, willen de betrokken partijen er gebruik van gaan maken?

De meeste respondenten van de uvi's zijn van mening dat een eventueel systeem niet verplichtend, maar facultatief aangeboden zou moeten worden. Wat betreft scholings- en arbeidsmarktinformatie wordt aangegeven dat men behoefte heeft aan goede op de beoordelingspraktijk afgestemde informatie en zoekmachines. Voor de medewerkers van reïntegratiebedrijven staat voorop dat er geen betutteling op mag treden en dat er ruimte moet blijven voor maatwerk. Ook mag een dergelijk systeem geen extra tijdsinvestering voor medewerkers met zich meebrengen.

Wat betekent dit voor de wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem?

De wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem is voor de uitvoerende medewerkers van de uvi's (arbeidsdeskundigen en toetsers) niet evident. Een beslissingsondersteunend systeem wordt door hen beschouwd als een te rigide hulpmiddel voor een situatie waarin een complexe problematiek beoordeeld wordt; een situatie waarin maatwerk door een professional is vereist. Wel bestaat er duidelijk behoefte aan informatiesystemen met snelle en op de taak toegeruste zoekmachines die facultatief geraadpleegd kunnen worden. Stafmedewerkers van de uvi's zien over het algemeen wel voordelen in een beslissingsondersteunend systeem of in ieder geval in een standaardisering van het proces. Zowel vanuit kwaliteitsoverwegingen als vanuit het perspectief van de cliënt (rechtsgelijkheid) zou het wenselijk zijn om tot een zekere mate van uniformering van het proces te komen. Bij medewerkers van reïntegratiebedrijven bestaat er over het algemeen weinig behoefte aan een beslissingsondersteunend systeem bij het opstellen van trajectplannen. Er is vooral behoefte aan gestructureerde ondersteuning bij het opstellen en eventueel aanpassen van het trajectplan. Ook is er behoefte aan ondersteuning van de match tussen trajectplan enerzijds en arbeidsmarkt-mogelijkheden anderzijds.

..... en voor de haalbaarheid?

Om de vraag naar de haalbaarheid te kunnen beantwoorden is het van belang na te gaan of een beslissingsondersteunend systeem in de huidige procesgang past en bij de kenmerken van de informatie die daarbij wordt gebruikt. Op basis van de onderzoeksresultaten kan geconcludeerd worden dat er in de verschillende processen (opstellen reïntegratievisie, opstellen trajectplan en toetsing trajectplan) duidelijke processtappen onderscheiden kunnen worden. Ook de beslissingen die tijdens de processtappen genomen worden zijn in principe vatbaar voor een inpassing in een beslissingsondersteunend systeem, waarmee een gestandaardiseerde werkwijze kan worden verkregen. Het reïntegratieproces leent zich dus voor een beslissingsondersteunend systeem. Echter door de sterke verschillen in de uitvoeringspraktijk van de uvi's en het ontbreken van eenduidige en meetbare criteria lijkt een beslissingsondersteunend systeem, los van de wenselijkheid er van, op dit moment feitelijk niet haalbaar. Deze diversiteit zou met behulp van een beslissingsondersteunend systeem geüniformeerd kunnen worden, mits de ontwikkeling van een BOS vooraf wordt gegaan door een beleidskeuze over de rol die het UWV als opdrachtgever voor reïntegratie-activiteiten moet vervullen. Het ligt voor de hand dat een beslissingsondersteunend systeem zich op de korte termijn vooral gaat richten op de aanvullende keuzemomenten tijdens het traject (denk aan in te zetten scholing, inschakeling jobcoach etc.).

Inhoudsopgave

Management Abstract	2
1 Leeswijzer	7
2 Inleiding	9
2.1 Achtergrond	9
2.2 Onderzoeksvraag	10
3 Resultaten desk-research	11
3.1 Inleiding	11
3.2 Reïntegratievisie en trajectplan	11
3.3 Toetsing trajectplan door uvi	12
3.4 Taken reïntegratiebedrijf	12
3.5 Profielen van cliënten vanuit referentiekader reïntegratiebedrijf	12
3.6 Methodiekontwikkeling	13
3.7 Samenvatting en conclusies	15
4 Opstellen reïntegratievisie	17
4.1 Inleiding	17
4.2 Werkproces	17
4.3 Inhoud van de reïntegratievisie	20
4.3.1 Visie arbeidsdeskundige	21
4.3.2 Voorstel reïntegratietraject	23
4.4 Keuze voor een reïntegratiebedrijf	23
4.5 Cliëntprofielen	24
4.6 Hulpbronnen	26
4.7 Knelpunten	27
4.7.1 Vanuit perspectief staf	27
4.7.2 Vanuit perspectief uitvoerenden	29
4.8 Wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem	30
4.8.1 Vanuit perspectief staf	30
4.8.2 Vanuit perspectief uitvoerenden	32
4.9 Samenvatting en conclusies	33
5 Opstellen trajectplan	35
5.1 Inleiding	35
5.2 Werkproces	35
5.3 Inhoud van het trajectplan	36
5.4 Hulpbronnen	38
5.5 Cliëntprofielen	39
5.6 Knelpunten	39
5.7 Wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem	41
5.8 Samenvatting en conclusies	42
6 Toetsing van trajectplannen	43
6.1 Inleiding	43
6.2 Werkproces	44
6.3 Toetsingscriteria	45
6.4 Hulpbronnen	47
6.5 Knelpunten	48

6.5.1	Vanuit perspectief staf	48
6.5.2	Vanuit perspectief uitvoerenden	49
6.6	Wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem	50
6.6.1	Vanuit perspectief staf	50
6.6.2	Vanuit perspectief uitvoerenden	52
6.7	Samenvatting en conclusies	53
7	Toeleiding en toetsing bij gemeenten	55
7.1	Algemeen	55
7.2	Werkproces opstellen en uitvoeren trajectplan	56
7.3	Hulpbronnen	58
7.4	Knelpunten	58
7.5	Cliëntprofielen	58
7.6	Wenselijkheid en haalbaarheid beslissingsondersteunend systeem	59
7.7	Samenvatting en conclusies	59
8	Samenvatting, conclusies en beschouwing	61
8.1	Inleiding	61
8.2	Deelvragen	61
8.3	Hoofdvraag	64
8.3.1	Wenselijkheid vanuit het perspectief van de uvi's	64
8.3.2	Wenselijkheid vanuit het perspectief van de reïntegratiebedrijven	65
8.3.3	Inpasbaarheid beslissingsondersteunend systeem	65
8.4	Algemene beschouwing	66
	Literatuur	71
	Bijlage 1: lijst van respondenten	73
	Bijlage 2: inhoud reïntegratievisie	75
	Bijlage 3: perifere ontwikkelingen in de uitvoering	79

1 Leeswijzer

Voor u ligt de eindrapportage van het onderzoeksproject: ‘Beslissingsondersteuning bij reïntegratieplannen voor arbeidsgehandicapten’ dat deel uitmaakt van het doelfinancieringsprogramma ‘ICT en Sociaal Beleid’.

Na een inleidend hoofdstuk komen in het derde hoofdstuk de belangrijkste resultaten van het desk-research aan bod. In het vierde hoofdstuk komt het opstellen van de reïntegratievisie door de arbeidsdeskundige van de uvi aan bod. Hierna zal in het vijfde hoofdstuk aandacht worden besteed aan het opstellen van het trajectplan door het reïntegratiebedrijf. Vervolgens komt in het zesde hoofdstuk de toetsing van het trajectplan door de uvi aan de orde. In het zevende hoofdstuk zal kort worden stil gestaan bij de werkwijze van gemeenten. In het achtste hoofdstuk tenslotte worden de belangrijkste resultaten van het onderzoek op een rij gezet waarna de conclusie volgt. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een algemene beschouwing waarin we de wenselijkheid en haalbaarheid van een beslissingsondersteunend systeem in een breder kader plaatsen.

2 Inleiding

In het kader van het doelfinancieringsproject 'ICT en Sociaal Beleid' wordt door TNO Arbeid een aantal onderzoeken uitgevoerd. Naast de reeds uitgevoerde kennisdisseminatie en een oriëntatie op een aantal thema's waaronder een besturingsconcept, betreft het onderhavige onderzoek een empirisch onderzoek onder uitvoerders in de sociale zekerheid. Daarbij wordt met name voortgebouwd op de resultaten van de rapportage 'oriëntatie op de mogelijkheden van een expertsysteem met artificiële intelligentie' (Besseling en Fermin 2001). Eén van de adviezen uit deze rapportage luidt dat een zelflerend systeem op basis van artificiële intelligentie voorlopig nog een aantal stappen te ver is en dat beter uitgegaan kan worden van case-based reasoning¹ en matchingstechnieken² bij de ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem. In het onderhavige onderzoek wordt dit advies als uitgangspunt genomen.

2.1 Achtergrond

De reïntegratie van langdurig werklozen en arbeidsgehandicapten was van oudsher een publieke taak. Sinds een paar jaar echter, leeft bij de overheid de opvatting dat reïntegratie op een private markt moet worden uitgevoerd. Reïntegratie wordt daarmee een private activiteit waarmee het publieke domein zich niet anders bezig mag houden dan als opdrachtgever/beheerder (Dijk e.a. 2000). Volgens de SUWI-nota is met een goed functionerende reïntegratiemarkt een groot publiek belang gediend. Daar liggen zowel sociale overwegingen (voorkomen van maatschappelijke uitsluiting) als economische overwegingen aan ten grondslag. Op dit moment is er sprake van een overgangssituatie, waarin (semi)publieke instanties, waaronder de uvi's, reïntegratiediensten inkopen op een vrije markt van private aanbieders. Hoe open en vrij deze markt op dit moment in feite is en hoe open en vrij zij kan gaan worden is (nog) niet duidelijk. Evenmin bestaat er al duidelijkheid over de effectiviteitswinst en kostenreductie die een vrije reïntegratiemarkt wordt verondersteld op te leveren. In ieder geval staat vast dat publieke instanties reïntegratietrajecten moeten gaan inkopen bij private reïntegratiebedrijven en in lijn met de SUWI II nota komen daar op termijn de werkgevers bij. In 2001 zijn door de uvi's voor het eerst kavels met cliënten aanbesteed. Reïntegratiebedrijven hebben een offerte kunnen indienen, waarin zij hun belangstelling tonen voor het opstellen en uitvoeren van trajectplannen van een globaal gedefinieerde groep cliënten (zie ook Vinke en Cremer 2001). Na gunning zijn deze bedrijven overgegaan tot het uitvoeren van reïntegratieactiviteiten. Deze activiteiten bestaan uit het achtereenvolgens opstellen en uitvoeren van een trajectplan. Dit zullen de bedrijven doen op basis van de bij de uvi's opgestelde reïntegratievisies. Per kwartaal zullen de resultaten teruggekoppeld moeten worden naar de opdrachtgever. Deze terugkoppeling moet plaatsvinden vanwege de declaratie van geleverde producten, maar ook om de uvi in staat te stellen het voortgangsproces in zowel kwantitatieve als kwalitatieve zin te bewaken. Tevens maakt de terugkoppeling het mogelijk om op geaggregeerd niveau beleidsinformatie te verzamelen.

¹ Case-based-reasoning is een vorm van kunstmatige intelligentie waarbij op basis van historische gegevens over probleemsituaties en bijbehorende oplossingen een nieuwe probleemsituatie (case) wordt vergeleken met reeds bekende cases en op grond van geconstateerde overeenkomsten een oplossingsrichting wordt voorgesteld.

² Vergelijken van profielen waarbij de overeenkomst tussen de profielen van werkzoekende en functie worden uitgedrukt in aflopende percentages.

De geschetste ontwikkelingen op de reïntegratiemarkt vormen een belangrijke aanleiding om nader onderzoek te doen naar de informatiebehoefte die er bij de verschillende betrokken partijen bestaat bij het opstellen van de reïntegratievisie en de daarop gebaseerde trajectplannen.

2.2 Onderzoeksvraag

Doel van het onderzoek is:

“Het nagaan van de haalbaarheid en wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem ten behoeve van het opstellen van reïntegratieplannen³”.

De meerwaarde van een beslissingsondersteunend systeem kan ten eerste liggen in meer uniformiteit van de besluitvorming en ten tweede in een verhoging van de effectiviteit. Het perspectief van waaruit het onderzoek plaats zal vinden kent een driedimensionaal karakter. Op de eerste plaats komt de visie van de arbeidsdeskundigen van de uvi's aan bod, omdat zij verantwoordelijk zijn voor de input van de trajectplannen: de reïntegratievisie. Het tweede perspectief is dat van de reïntegratiebedrijven, zij zijn immers belast met het opstellen en uitvoeren van de trajectplannen. Het derde perspectief is dat van de 'toetsers van de trajectplannen', omdat zij hun goed- dan wel afkeuring aan de door het reïntegratiebedrijf opgestelde trajectplannen moeten geven. Bij dit laatste perspectief is het van belang na te gaan op basis van welke cliëntkenmerken en welke trajectkenmerken geconstateerd wordt dat het traject wel of niet adequaat is.

Verder wordt in het onderzoek (hoofdstuk zeven) kort aandacht besteed aan de werkwijze van gemeenten: hoe gaan zij te werk bij het inkopen van trajecten.

Om de haalbaarheid en wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem voor de inzet van reïntegratietrajecten na te gaan, wordt een aantal deelvragen onderscheiden:

1. Kunnen er patronen (globale categorieën) in reïntegratieplannen onderscheiden worden?
2. Kunnen er cliëntprofielen onderscheiden worden in relatie tot de inhoud van reïntegratieplannen?
3. Op basis van welke cliëntkenmerken en welke trajectkenmerken worden trajectplannen gefiatteerd dan wel afgekeurd?
4. Welke knelpunten worden ondervonden bij de inzet van reïntegratietrajecten?
5. Aan welke voorwaarden moet een beslissingsondersteunend systeem voldoen, willen de betrokken partijen er gebruik van gaan maken?

De onderzoekers pretenderen niet om een representatief beeld te geven van de uitvoeringspraktijk in ons land. Wel is het onderzoek uitgevoerd om vast te kunnen stellen of er in de praktijk bruikbare aanwijzingen te vinden zijn voor cliënt- en trajectkenmerken. Ook is met het onderzoek nagegaan in hoeverre een eventueel te ontwikkelen beslissingsondersteunend systeem door medewerkers van publieke en private uitvoerders wenselijk wordt gevonden.

³ Onder de term “reïntegratieplannen” wordt hier zowel de plannen c.q. visies van de publieke opdrachtgevers bedoeld als de trajectplannen die door reïntegratiebedrijven worden opgesteld.

3 Resultaten desk-research

3.1 Inleiding

Alvorens medewerkers van de uitvoeringsorganisaties te interviewen, zijn wij in de literatuur nagegaan wat reeds bekend is over het onderwerp van dit onderzoek. In de volgende paragrafen wordt een korte beschrijving gegeven van de procedure voor het opstellen van reïntegratievisies en trajectplannen en de wijze van toetsing van trajectplannen. Vervolgens worden de taken van een reïntegratiebedrijf beschreven en wordt een opsomming gegeven van de informatie-eenheden zoals die door reïntegratiebedrijven worden gebruikt bij het opstellen van trajectplannen. Voor deze informatie is voornamelijk gebruik gemaakt van eerder door TNO verricht onderzoek (Pennings e.a. 2001). Daarnaast is in de Nederlandse literatuur gezocht naar voorbeelden van methodiekontwikkeling voor aanbodanalyse en het op systematische wijze opstellen van trajectplannen. De resultaten hiervan staan vermeld in paragraaf 3.6.

3.2 Reïntegratievisie en trajectplan

Reïntegratievisie

Zoals gezegd stelt de arbeidsdeskundige van de uvi een reïntegratievisie op. De reïntegratievisie is een rapport waarin de visie van de arbeidsdeskundige staat op de mogelijkheden en beperkingen van de klant voor reïntegratie in het arbeidsproces. Doordat de reïntegratievisie vooral uitgaat van de beperkingen van een cliënt (belastbaarheidsprofiel) is de inhoud doorgaans probleemgeoriënteerd en niet noodzakelijk oplossingsgeoriënteerd. Het rapport bestaat uit een beperkt aantal vaste velden en een groot aantal optionele velden. Hier is voor gekozen om alle mogelijke variaties in ernst en omvang van de arbeidshandicap en de mogelijkheden tot reïntegratie te kunnen beschrijven. Deze opzet met vaste en optionele velden heeft als resultaat dat er een beknopte versie van de reïntegratievisie bestaat naast een uitgebreide. Tot de vaste velden behoort het bepalen van de restcapaciteit van de cliënt: dat deel dat nog inzetbaar is op een algemene arbeidsplaats of een arbeidsplaats met bepaalde restricties (in bijlage 2 is een uitgebreide beschrijving opgenomen van de inhoud van de reïntegratievisie).

Trajectplan

Op basis van de reïntegratievisie wordt een trajectplan opgesteld door een medewerker van een reïntegratiebedrijf. Zowel de reïntegratievisie als het trajectplan hebben de klant als uitgangspunt, waarbij de reïntegratievisie kaderstellend is en het trajectplan stapsgewijs een concrete oplossing biedt: wat kan er gedaan worden om de klant weer zo goed en snel mogelijk terug op de arbeidsmarkt te brengen. Doel van het trajectplan is om de opleidingen en trainingen en andere activiteiten te beschrijven die nodig zijn om de mogelijkheden op de arbeidsmarkt te vergroten, dit vanuit de optiek van de bemiddelaar (reïntegratiebedrijf). Het reïntegratiebedrijf wordt geacht zicht te hebben op mogelijke vacante posities op de (lokale) arbeidsmarkt in relatie tot de mogelijkheden van de cliënt, iets waar een uvi in het algemeen gesproken minder zicht op heeft.

De uitvoering van het trajectplan staat onder regie van de bemiddelaar. De uitvoering van een uitgebreid reïntegratietraject omvat de volgende periodes:

- Intake;
- Opstellen trajectplan;
- Inzet diagnostische instrumenten (nadere bepaling handicap en mogelijkheden);
- Aanbodversterking: het verbeteren van de positie op de arbeidsmarkt;

- Bemiddeling: het vinden van een (voorlopige) arbeidsplaats;
- Plaatsing: het realiseren van een plaatsing;
- Nazorg: consolidatie en afronding trajectplan.

Het trajectplan wordt in overleg met de cliënt vastgesteld waarbij ook met de belastbaarheid rekening wordt gehouden. Het trajectplan wordt gepland in de beoogde doorlooptijd (reïntegratietraject is één jaar voor fase 2 en twee jaar voor fase 3).

3.3 Toetsing trajectplan door uvi

Nadat het trajectplan (door een medewerker van het reïntegratiebedrijf) is opgesteld, moet het ter toetsing worden voorgelegd aan de uvi. Bij een aantal uvi's vindt deze toetsing door een aparte afdeling plaats. Deze afdelingen zijn belast met de vraag of het opgestelde plan adequaat is of niet. De toetsing kan op twee manieren vorm krijgen: het trajectplan wordt integraal getoetst en geaccordeerd of de stappen van een trajectplan worden gedurende de looptijd van het traject per stap getoetst.

3.4 Taken reïntegratiebedrijf

De reïntegratiebedrijven hebben de volgende taken toebedeeld gekregen:

- Onderhandelen met de uvi over aard en aantal producten en targets op jaarbasis;
- Opstellen trajectplan voor individuele cliënt;
- Trajectplan uitvoeren na fiatting door de uvi. De goedkeuring kan zijn voor integrale dan wel stapsgewijze uitvoering;
- Terugkoppeling van periodieke informatie over voortgang en resultaten.

Nadat het trajectplan van start is gegaan rapporteert het reïntegratiebedrijf de (tussen) resultaten aan de uvi. In principe moet de voortgang van de uitvoering van het trajectplan door een reïntegratiebedrijf per kwartaalcohort worden teruggekoppeld naar de opdrachtgevende uvi. Op deze wijze kan een uvi kwaliteit en resultaten van een bemiddelaar vergelijken met die van andere bemiddelaars. Het mag duidelijk zijn dat er tussen opdrachtgever (uvi) en opdrachtnemer (reïntegratiebedrijven) op talloze momenten contact is, niet alleen over de inhoud en voortgang van een individueel traject maar ook ter evaluatie van de uitvoering en resultaten in het algemeen.

3.5 Profielen van cliënten vanuit referentiekader reïntegratiebedrijf

Centraal in het reïntegratieproces staat de cliënt. De informatie die de cliënt inbrengt moet als het ware een raamwerk vullen op grond waarvan reïntegratiedeskundigen samen met de cliënt de meest geschikte stappen afleiden voor de toeleiding naar werk. Het betreffen de uitgangspunten voor de opzet van trajectplannen. Het raamwerk voor een individueel cliënt profiel is opgebouwd uit de volgende informatiekeren (Pennings e.a.):

1. kenmerken van de arbeidshandicap
 - welke beperkingen veroorzaken de arbeidshandicap;
 - welke van de beperkingen is te verhelpen om aan werk te komen;
 - wat is er voor nodig.
2. reïntegratiedoelen
 - welke baan bij welke werkgever wordt haalbaar geacht;
 - vraagt toetsing van het perspectief om bijstelling;
 - kunnen potentiële werkgevers betrokken worden bij het reïntegratie-initiatief.

3. benodigde dienstverlening

- welke interventie en bemiddeling is nodig;
- is de benodigde dienstverlening in de regio aanwezig;
- kunnen afspraken met een reïntegratiebedrijf gemaakt worden.

4. duurzaamheid

- is het nodig dat cliënt een periode gevolgd wordt;
- zijn afspraken hierover nodig (intern uvi, met werkgever, met reïntegratiebedrijf).

3.6 Methodiekontwikkeling

Op basis van een analyse van de voorhanden zijnde literatuur kan geconcludeerd worden dat de methodiekontwikkeling ten behoeve van het op een systematische wijze opstellen van cliëntprofielen en/of het analyseren van het aanbod nog in de kinderschoenen staat. Methodiekbeschrijvingen voor trajectbemiddeling in het algemeen en het opstellen van reïntegratieplannen in het bijzonder lijken zich te beperken tot leidraden waarin processtappen staan omschreven en items en aandachtspunten worden opgesomd die een rol spelen bij de diagnose en het opstellen van een reïntegratieplan (zie o.m. Van den Berg e.a. 1997, Jansen 2000).

Van belang voor het (uiteindelijke) reïntegratieplan is het vaststellen van het einddoel van een traject: wat is een mogelijk, gewenst en haalbaar perspectief voor een specifieke werkzoekende? Vervolgens dient vanuit de volgende invalshoeken aangegeven te worden waar in relatie tot het einddoel c.q. het bemiddelingsberoep mogelijke knelpunten liggen en welke oplossingen daarvoor dienen te worden ingezet:

- motivationele aspecten;
- beroepskwalificaties: scholing en werkervaring;
- persoonlijke kwalificaties: o.a. sollicitatievaardigheden, werknemersvaardigheden;
- persoonlijke omstandigheden: belemmeringen in de persoonlijke sfeer (o.m. schulden, verslaving) en klachten van medische en/of psychische aard.

In het reïntegratieplan dient, naast een beschrijving van knelpunten en oplossingen in relatie tot het einddoel, de verschillende te nemen stappen te worden beschreven. Tevens zal per stap een minimaal te verrichten prestatie (doel) moeten worden geformuleerd volgens de SMART-methode.

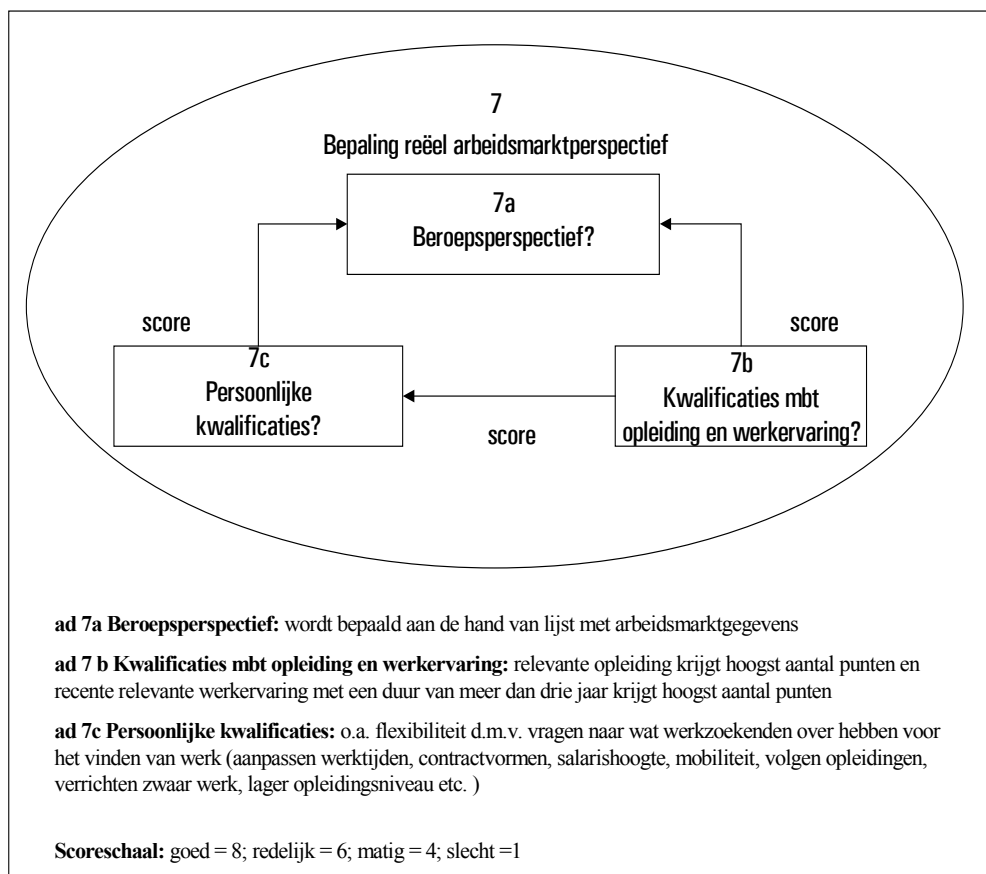
De gevonden leidraden dragen bij aan zorgvuldigheid en volledigheid, maar laten de beoordelingsaspecten in het proces nog volledig over aan de professionaliteit van de reïntegratiemedewerker. De Kansmeter is het enige beslissingsondersteunend instrument dat is gevonden. De Kansmeter wordt met name gebruikt door de medewerkers van het arbeidsbureau/CWI en is een beslissingsondersteunend instrument voor het bepalen van de kansen (afstand) van een werkzoekende tot de arbeidsmarkt. Het instrument is ontwikkeld door Procesmanagement SWI, VNG, Lisv en CBA en per 1.1.1999 landelijk ingevoerd. Doel van het instrument is middels het uniforme kader van de Kansmeter bereiken van een situatie waarin iedereen in het hele land via een gelijke procedure wordt beoordeeld. Centraal in de methodiek van de Kansmeter staat de weging van het arbeidsmarktperspectief van de betreffende cliënt (zie kader). Deze weging geschiedt door het wegen van de scores op drie aspecten (Bunt 2000):

1. *Beroepsperspectief*

wat zijn de kansen, op grond van regionale arbeidsmarkt cijfers, van het wens-

- beroep van de cliënt, los van zijn of haar persoonlijke kwalificaties en kwalificaties m.b.t. opleiding en werkervaring?
2. *Kwalificaties m.b.t. opleiding en werkervaring*
In welke mate voldoet cliënt aan vereiste opleiding en ervaring voor het gewenste beroep?
 3. *Persoonlijke kwalificaties*
In welke mate passen de persoonlijke kwalificaties van de cliënt zoals motivatie, flexibiliteit, mobiliteit sociale vaardigheden etc bij het gewenste beroep?

Bepaling reëel arbeidsmarktperspectief uit Beslisschema Globale Fase-indeling Kansmeter (stap 7)



Naast de drie genoemde centrale aspecten houdt de Kansmeter ook rekening met medische belemmeringen en belemmeringen t.a.v. leeftijd, geslacht, etniciteit en werkloosheidsduur. Spelen belemmeringen geen rol en scoort een cliënt op alle drie de aspecten in totaal 18 punten of meer, dan geldt fase 1 (= direct bemiddelbaar), in alle gevallen geldt *nader te bepalen*, waarna een kwalificerende intake door het arbeidsbureau/CWI en in de meeste gevallen een advies voor inkoop van trajectbemiddeling volgt.

In een studie naar specifieke aspecten voor de intake en aanbodanalyse van gedeeltelijk arbeidsgeschikten (Regiegroep SWI, 1996) wordt gesteld dat het in de Kansmeter gebruikte 4-fasenmodel in principe geschikt is voor de aanbodanalyse van gedeeltelijk arbeidsgeschikten mits het model voor deze doelgroep wordt uitgebreid met het criterium *belemmering* waarbij de noodzakelijke inzet van medisch-arbeidsdeskundigen het onderscheidend principe vormt voor drie te onderscheiden categorieën:

1. *categorie A*: Geen of geringe beperkingen: medisch-arbeidsdeskundige discipline op afroep
 - geen beperkingen bij de uitvoering van geaccordeerde wensberoepen;
 - geen zichtbare beperkingen;
 - stabiele medische situatie.
2. *categorie B*: Beperking aanwezig: oordeel medisch-arbeidsdeskundige discipline op essentiële trajectonderdelen nodig
 - in de wensberoepen spelen deze soms een rol, soms niet;
 - eventueel zichtbare beperkingen.
3. *categorie C*: Uitgebreide beperkingen aanwezig: toeleiding en bemiddeling slechts door specialisten
 - beperkingen bij het uitvoeren van geaccordeerde wensberoepen;
 - voor een leek zichtbare beperkingen;
 - instabiele medische situatie.

De Kansmeter wordt door uvi's gebruikt bij het opstellen van reïntegratievisie ten behoeve van het formuleren van het voorstel voor een fase-indeling (het CWI dient vervolgens in een kwalificerende intake een definitieve fase-indeling vast te stellen). Ervaringen van enkele uvi-medewerkers met dit instrument komen terug in hoofdstuk 4.

3.7 Samenvatting en conclusies

In de onderzoeksliteratuur van onder meer TNO zijn reeds procedures en doelen beschreven van reïntegratievisies en trajectplannen. Tevens is in een eerder verschenen TNO-rapport (Pennings e.a. 2001) een inventarisatie gemaakt van de informatie-eenheden die door reïntegratiebedrijven worden gebruikt bij het opstellen van trajectplannen. Deze informatie is gebruikt als basis voor de gesprekken die wij hebben gevoerd met medewerkers van publieke en private uitvoeringsorganisaties met als doel dieper in te gaan op de verschillende processtappen, de beslismomenten en de informatie die nodig is om de beslissingen te kunnen nemen. Daarnaast hebben wij in de Nederlandse literatuur gezocht naar voorbeelden van methodiekontwikkeling voor het op een systematische wijze opstellen van trajectplannen of het analyseren van het aanbod. Uitgaande van wat wij hebben gevonden, kan geconcludeerd worden dat de methodiekontwikkeling op dit terrein nog in de kinderschoenen staat. De gevonden methodieken zijn met name beschrijvingen van mogelijke processtappen en aandachtspunten die als leidraad gebruikt kan worden bij het opstellen van trajectplannen. Alleen de voor het arbeidsbureau/CWI ontwikkelde Kansmeter is een methodiek die het in principe mogelijk maakt om op een systematische en reproduceerbare wijze aanbod te analyseren en gebruikt kan worden als beslissingsondersteuning bij het bepalen van de afstand van een werkzoekende tot de arbeidsmarkt.

4 Opstellen reïntegratievisie

4.1 Inleiding

Om meer inzicht te krijgen in het proces, de benodigde informatie en de beslismomenten die een rol spelen bij het opstellen van een reïntegratievisie zijn zes interviews gehouden met in het totaal negen medewerkers (arbeidsdeskundigen, stafmedewerkers en leidinggevend) van enkele uvi's. In dit hoofdstuk wordt op basis van de informatie die verkregen is tijdens de interviews in algemene termen en geanonimiseerd beschreven hoe het werkproces verloopt, wat de inhoud van een reïntegratievisie is, wat de gesignaleerde knelpunten zijn en in hoeverre een geautomatiseerde ondersteuning van dit proces volgens de respondenten wenselijk is.

4.2 Werkproces

De reïntegratievisie is een onderdeel van de claimbeoordelingsrapportage en wordt door een arbeidsdeskundige (AD) opgesteld. De reïntegratievisie wordt opgesteld bij de volgende contactmomenten, waarbij de verzekeringarts (VA) al dan niet optioneel wordt ingeschakeld:

1. eerste claimbeoordeling einde wachttijd (keuring VA verplicht);
2. herbeoordelingen (bij vastgestelde momenten is keuring VA verplicht, overigens optioneel);
3. eigen initiatief cliënt (VA optioneel);
4. op aangeven werkgever/arbodienst (VA optioneel, wel informatie van bedrijfsarts).

In de meeste gevallen (eerste claimbeoordelingen en verplichte herkeuringen) wordt het gesprek met de AD vooraf gegaan door een keuring van de verzekeringarts (VA). In de overige gevallen is een keuring door de VA optioneel. Een AD kan de VA onder andere om een keuring verzoeken wanneer er geen actueel belastbaarheidspatroom aanwezig is of wanneer de AD twijfels heeft over (de consequenties van) de beperkingen. In de praktijk wordt de keuze voor een optionele keuring door een VA echter mede bepaald door het capaciteitsprobleem bij de VA.

In principe wordt bij elke claimbeoordeling een reïntegratievisie opgesteld. In een aantal gevallen wordt echter geen vervoltraject ingezet en wordt de reïntegratievisie in het dossier opgeborgen (80-100% medisch AO; ouder dan 57,5; geen geldige verblijfstitel; fase 4). Cliënten die in deze categorieën vallen, kunnen vaak wel op eigen verzoek gebruik maken van de arbeidstoeleiding door de uvi. De reïntegratievisie wordt normaal gesproken door één AD opgesteld en gaat daarbij uit van de belastbaarheid en mogelijkheden van een klant. Welke informatie in de reïntegratievisie dient te worden vastgelegd wordt voor een belangrijk gedeelte bepaald door de richtlijnen van het Lisv (zie bijlage 2). Wat betreft de beschrijving en de mate van gedetailleerdheid van met name de visie heeft de AD een grote mate van vrijheid. De kwaliteit van de rapportage wordt gewaarborgd door een steekproefsgewijze toetsing door een staf-AD. De volledigheid en voortgang van de claimrapportage wordt in de meeste gevallen bewaakt door een administratief medewerker.

Hoewel het geen voorschrift is, vindt in de praktijk het bespreken van de reïntegratiemogelijkheden samen met de claimafhandeling plaats in één gesprek van circa 1 uur. In dit gesprek wordt de cliënt geïnformeerd over de WAO, worden de gegevens van de

cliënt gecheckt, vindt de aanzegging van de schatting plaats en wordt circa 15 minuten uitgetrokken voor het onderwerp arbeidstoeleiding. In datzelfde gesprek wordt meestal ook met de cliënt gecommuniceerd wat de visie van de AD inhoudt en wat de eventuele vervolgstappen zijn die een cliënt kan verwachten. Lukt dit niet tijdens het gesprek, dan wordt de cliënt daar achteraf schriftelijk over geïnformeerd.

Het proces dat leidt tot een reïntegratievisie kan in een aantal stappen en beslissingen worden onderverdeeld (zie ook schema 4.2).

Stap 1. Dossierstudie

Voorafgaand aan het gesprek wordt het dossier van de cliënt doorgenomen waaronder het reïntegratieverslag van de bedrijfsarts/arbodienst, de rapportage van de verzekeringsarts (met name de bevindingen van de VA met betrekking tot beperkingen en belastbaarheid) plus de algemene informatie van/over de cliënt inzake o.m. opleiding en werkervaring.

Stap 2. Raadplegen FIS

Voorafgaand aan het gesprek wordt op basis van de dossiergegevens en de rapportage van de verzekeringsarts het Functie Informatie Systeem (FIS) geraadpleegd waarbij een aantal (theoretische) functies worden geselecteerd.

Stap 3. Terugkeer naar eigen werkgever.

In het gesprek met de cliënt wordt eerst vastgesteld of terugkeer bij de eigen werkgever binnen circa 6 maanden mogelijk is, al dan niet met inzet van REA-middelen (1^e spoor)⁴. Is dit mogelijk dan volgt geen trajectplan. De AD bekijkt nog wel of een reïntegratie-uitkering nodig en mogelijk is. De verantwoordelijkheid voor reïntegratie blijft in dit geval bij de werkgever en arbodienst. Het oordeel en de prognose van de VA over terugkeer naar eigen werk is bij deze beoordeling van belang. Daarnaast maakt de AD een inschatting van de situatie aan de hand van het gesprek met de cliënt (wat is er gebeurd in het 1^e ziektejaar; zijn er pogingen ondernomen tot geleidelijke werkhervatting en met welk resultaat; wat is houding van cliënt t.a.v. terugkeer). De AD legt zijn of haar bevindingen vast in de reïntegratievisie.

Stap 4. Gangbare arbeid.

Op basis van de FIS-functies (stap 2) wordt een theoretische schatting gemaakt van het verlies van de verdien capaciteit. Hiermee is de claimbeoordeling afgerond. De FIS-functies kunnen worden gebruikt om een eerste aanzet te geven tot het gesprek over arbeidstoeleiding c.q. de reïntegratie, het tweede deel van het gesprek met de cliënt. Wanneer de uitkomst van de schatting is dat de verdien capaciteit van de cliënt met minder dan 15% afneemt, wordt de cliënt niet aangemerkt als arbeidsongeschikt. In dergelijke gevallen (< 15% AO) kan de betreffende cliënt evengoed tot AO-populatie worden gerekend en aanspraak maken op de REA-middelen. Hiervan is sprake wanneer de AD, op basis van de VA-rapportage en de fase-indeling (zie stap 6), constateert dat er sprake is van *structurele* beperkingen ten aanzien van de arbeidsmarkt.

⁴ Een AD gaf in het interview aan dat in de praktijk van de claimbeoordeling de optie van het 1^e spoor slechts sporadisch wordt ingezet. Als reden hiervoor is aangegeven dat de claimbeoordeling plaatsvindt na ongeveer één jaar ziekteverzuim. Als er in dat jaar geen of weinig contacten tussen verzekerde en werkgever zijn geweest en er ook geen pogingen tot werkhervatting zijn gedaan, wordt er in de meeste gevallen een onvoldoende vertrouwensbasis verondersteld en gekozen voor het 2^e spoor.

Stap 5. Mogelijkheden andere arbeid

De AD vraagt in de meeste gevallen eerst naar de visie van de cliënt op de eigen reïntegratie. In de praktijk komt het echter niet vaak voor dat een cliënt een weloverwogen visie heeft op zijn of haar reïntegratie. In het eerste ziektejaar lijkt het onderwerp reïntegratie door zowel werknemer, arbodienst als werkgever nog onvoldoende aandacht te krijgen. Afhankelijk van de concreetheid van de visie van de cliënt kan een AD de volgende stappen nemen.

- a) In geval cliënt een concreet bemiddelingsberoep voor ogen heeft, beoordeelt de AD of het plan haalbaar c.q. realistisch, goedkoop en adequaat is. Deze criteria zijn echter niet geobjectiveerd en de beslissing wordt in de meeste gevallen genomen op basis van ervaring, de eigen kennis en intuïtie.
- b) In geval een cliënt een reëel idee heeft maar de AD toch enig twijfels heeft over bijvoorbeeld de passendheid, dan zal deze de oplossing van de cliënt niet direct uitsluiten, maar de vraag voorleggen aan het reïntegratiebedrijf. De AD zal bij de vraag aan het reïntegratiebedrijf duidelijk de beperkingen van de cliënt aangeven. Het reïntegratiebedrijf kan de cliënt dan op onder meer zelfinzicht testen.
- c) In geval cliënt geen of weinig omliggende ideeën heeft maar wel open staat voor reïntegratie wordt het reïntegratiebedrijf gevraagd nader onderzoek (assessment, beroepskeuze, oriëntatie) en een voorstel te doen. De AD besteedt in het algemeen weinig tijd aan het onderzoeken van eventuele beroepsmogelijkheden. Daarvoor heeft de AD te weinig tijd en bovendien wordt er veelal vanuit gegaan dat dergelijk onderzoek de expertise is van de reïntegratiebedrijven. Soms worden de FIS-functies besproken, maar veelal zijn de FIS-functies nauwelijks bruikbaar voor dit doel. De FIS-functies hebben immers een relatie met de hoogste opleiding die gevolgd is voorafgaand aan de (beroeps)opleiding waarvoor cliënt niet meer geschikt is en is dus meestal een lager opleidingsniveau dan waarop men de laatste jaren heeft gefunctioneerd.

Stap 6. Vaststellen afstand tot de arbeidsmarkt

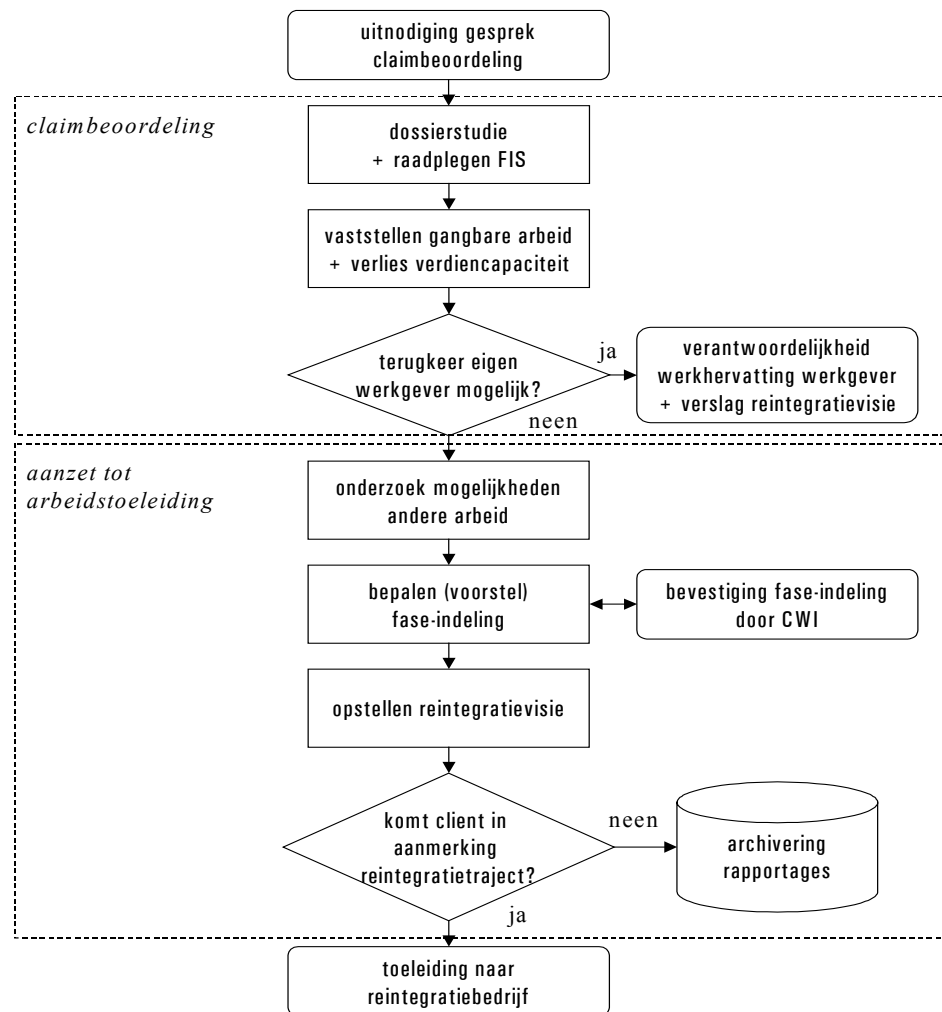
Op basis van de beroepswens van de cliënt, diens kwalificaties en kenmerken bepaalt de AD de afstand van de cliënt tot de arbeidsmarkt. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van de kansmeter of een daarop gebaseerde meetlat (zie volgende paragraaf 'inhoud van een reïntegratievisie'). Bij het vaststellen van de afstand wordt onder andere gekeken naar de leeftijd van de cliënt, de eenzijdigheid van werkervaring en/of opleiding (leidt tot beperkte inzetbaarheid) en de aard van de beperkingen.

Na de claimbeoordeling wordt ter bevestiging het arbeidsbureau/CWI om een kwalificerende intake (Kwint) gevraagd. In de opdracht aan het arbeidsbureau/CWI worden opgenomen: de persoonsgegevens, het profiel van de arbeidsgehandicapte, het belastbaarheidspatroon, de passende functies (FIS), kansrijke sectoren en een grove inschatting van het traject naar werk. Zowel de reïntegratievisie als de Kwint worden naar het reïntegratiebedrijf gezonden.

Stap 7. (Reïntegratie)visie

De visie van de AD wordt gebaseerd op het voorgaande onderzoek en moet gezien worden als een eerste aanzet tot reïntegratie. In de volgende paragraaf wordt nader ingegaan op de inhoud en de informatie-eenheden. In de rapportage is tevens ruimte voor de visie van de cliënt op zijn of haar reïntegratie.

schema 4.2 werkproces opstellen reïntegratievisie



4.3 Inhoud van de reïntegratievisie

Het proces en de in te vullen informatie-eenheden (kopjes in de rapportage) zijn in grote lijnen voor alle uvi's uniform (zie hoofdstuk 3). De mate waarin de informatie-eenheden worden ingevuld daarentegen is sterk afhankelijk van de AD die de rapportage opstelt. Dit geldt met name voor de te formuleren visie op de reïntegratie. Sommige visies zijn redelijk concreet in doelen en in te zetten instrumenten terwijl andere visies alle ruimte laten voor de reïntegratiebedrijven om met een voorstel te komen. Deze verschillen zijn deels terug te voeren op de inbreng van de cliënt, maar zijn tevens het gevolg van verschillende rolopvattingen van de AD'en. Sommige gesproken AD'en vinden reïntegratie een wezenlijk aspect van hun taak en willen een zo concreet mogelijk opdracht formuleren voor het reïntegratiebedrijf. Andere AD'en beperken hun rol in de reïntegratie tot het vaststellen of cliënt voldoende gemotiveerd is om mee te werken aan een reïntegratietraject en verwijzen de cliënt vervolgens door naar het reïntegratiebedrijf. In het algemeen zijn veel visies echter globaal van opzet en lijkt vooral het aangeven van de beperkingen en onmogelijkheden van cliënt van belang. De visie geldt als een kader waarbinnen de reïntegratiebedrijven naar mogelijkheden kunnen zoeken.

4.3.1 *Visie arbeidsdeskundige*

Hier wordt gebruikt gemaakt van de feitenverzameling die in het kader van de claim reeds is verzameld. In geval van een zelfmelder (geen claim en dus geen arbeidskundige rapportage) vraagt de AD deze gegevens alsnog uit. Naast het beoordelen van de concrete mogelijkheden voor terugkeer naar de eigen werkgever geeft de AD hier zijn of haar algemene visie op de reïntegratiemogelijkheden van cliënt (inclusief haalbaarheid) en wordt een voorstel gegeven voor een fase-indeling (het arbeidsbureau/CWI ‘bepaalt’ de officiële fase-indeling). De AD is vrij in de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de visie. In de praktijk is de mate van invulling en dan met name de concreetheid ervan, sterk persoonsafhankelijk. Er zijn dan ook geen standaard informatie-eenheden te bepalen die een rol spelen bij het opstellen van de visie, al kan op basis van de gesprekken wel worden aangegeven welke informatie in het algemeen van belang is.

1. wensen van de cliënt;

- wensberoep (beroep waarnaar cliënt gereïntegreerd wil worden);
- specifieke scholing/training.

Indien cliënt nog helemaal geen wensberoep kan formuleren, wordt in de meeste gevallen het reïntegratiebedrijf gevraagd dit verder te onderzoeken.

2. opleiding en werkervaring

- in ieder geval hoogst genoten en/of afgemaakte opleiding
- arbeidservaring laatste 10 jaar
- hobby's, vrijwilligerswerk, talenkennis etc.;

3. indrukken van cliënt

Naast de harde gegevens over opleiding en arbeidservaring geven de gesproken medewerkers aan dat het tevens van belang is om persoonlijke kwaliteiten van een cliënt in de visie te betrekken zoals:

- sociale vaardigheden;
- motivatie;
- emotionele intelligentie;

4. beperkingen

- prognose VA (t.a.v. beperkingen, belastbaarheid, kans op herstel);
- aantal beschikbare uren (aantal uren dat cliënt mag, kan en/of wil werken);
- mobiliteit (beperkingen t.a.v. bereikbaarheid en afstand naar werklocatie);

Hoe de AD vervolgens de verzamelde informatie interpreteert en tot een oordeel komt over de reïntegratiemogelijkheden van een cliënt is eveneens een kwestie van expertise van de AD en wordt niet ondersteund middels inhoudelijke richtlijnen of protocollen. Uit de gesprekken valt in ieder geval af te leiden dat bij het formuleren van de visie op de reïntegratiemogelijkheden een drietal aspecten een belangrijke rol vervullen. Motivatie wordt genoemd als belangrijkste succesfactor voor reïntegratie. Daarnaast is het van belang de kansen en bedreigingen goed te wegen.

a. motivatie van cliënt

- is cliënt voldoende gemotiveerd om mee te werken aan reïntegratie;
- wat motiveert cliënt om aan het werk te gaan;
- zelfbeeld van verzekerde;
- flexibiliteit om ander werk aan te pakken;
- mobiliteit c.q. de reis- of verhuisbereidheid.

b. bedreigingen

- structurele beperkingen, afgenomen handelingscompetentie;
- in de persoon gelegen aspecten (sociale vaardigheden);
- opleiding (in hoeverre nog up to date?)
- werkervaring (in hoeverre nog up to date?)
- blokkerende privé-omstandigheden

c. kansen

- in de persoon gelegen aspecten (motivatie, sociale vaardigheden);
- omgeving (netwerk, stimulerende omgeving);
- kwalificaties en (werk)ervaring;
- visie cliënt.

Op basis van deze overwegingen kan in ieder geval in de visie een kader worden geschetst waarbinnen het reïntegratiebedrijf nader onderzoek kan doen en een trajectplan kan opstellen. Mocht vanuit de visie van de cliënt of vanuit de expertise van de AD zelf (eventueel FIS betreffend) een beroepswens kunnen worden geformuleerd, dan is het de taak van de AD de haalbaarheid van de beroepswens vast te stellen. De vaststelling van de haalbaarheid gebeurt op basis van expertise, ervaring en aanwezige kennis. Indien nodig kan een collega of het CWI worden geraadpleegd.

schema 4.3 meetlat afstand arbeidsmarkt

rubriek	0	1	2	3	score
A leeftijd	< 27 jr	27-39 jr	40+		
B bevolkingsgroep	autochtoon	allochtoon			
C inzetbaarheid	volledig	20 uur	12-20 uur	< 12 uur	
D beroepswens	duidelijk/reëel	duidelijk/reëel	duidelijk	onduidelijk	
		geen markt	niet reëel	niet reëel	
E werkervaring	schoolverlater	recent/niet	niet recent	niet recent	
	recent/relevant	relevant	relevant	niet relevant	
F werkloosheidsduur	< 1 jr	1-2 jr	2-3 jr	> 3 jr	
G opleiding	beroepsopl. met diploma	HAVO met diploma	LBO/MAVO	LO	
H nederlands	goed	redelijk	matig	niet	
I mobiliteit	verhuis/reisbereid	reisbereidheid > 1 uur	reisbereidheid < 1 uur	niet reisbereid	
J zoekgedrag	actief/breed	actief/smal	niet actief wel breed	niet actief niet breed	
K schulden	n.v.t.		gedeeltelijk belemmering	volledig belemmering	be-
L Zorg voor	n.v.t.		gedeeltelijk belemmering	volledig belemmering	be-
M lich./psych. beperkingen	n.v.t.		gedeeltelijk belemmering	volledig belemmering	be-
score	00-04	05-12	13-20	21-33	Totaal
Fase	1	2	3	4	

In de visie dient de AD tevens de afstand van de cliënt tot de arbeidsmarkt in te schatten en op grond daarvan een voorstel te doen voor de fase-indeling (1, 2, 3, 4). De fase-indeling is een indicatie in hoeverre cliënt voldoende is gekwalificeerd (opleiding, ervaring, vaardigheden), of dat scholing en/of training noodzakelijk is om functies, waarvan regelmatig vacatures bestaan, in de regio te vervullen die bovendien binnen de belastbaarheid vallen.

Voor het vaststellen van de afstand tot de arbeidsmarkt kan een AD gebruik maken van de Kansmeter of de daarvan afgeleide meetlat. In dit instrument leiden de antwoorden

op een aantal vragen tot een bepaalde score (zie schema 4.3). De officiële vaststelling van de fasering gebeurt overigens na de claimbeoordeling door het arbeidsbureau/CWI. De vaststelling door het CWI lijkt echter een formele aangelegenheid. De AD controleert mogelijk de uitkomst van de kwint wel met zijn eigen voorstel, maar de uitslag van de kwint heeft nauwelijks invloed op het traject. Op het moment dat de AD de kwintrapportage ontvangt, is in de meeste gevallen de cliënt al lang door verwezen naar een reïntegratiebedrijf. Volgens de geïnterviewde medewerkers wijkt in de praktijk de kwint overigens nauwelijks af van de diagnose van de AD. De Kansmeter of meetlat wordt niet door alle AD'en gebruikt. Een eenvoudiger wijze om de afstand tot de arbeidsmarkt vast te stellen is de volgende:

fase 1 = indien geschikt voor eigen werk

fase 2/3 = alle WAO-ers vallen in fase 2,3 of 4, waarbij WAO meestal fase 3 is en

fase 4 = alleen voor medisch 80/100

4.3.2 *Voorstel reïntegratietraject*

In het voorstel reïntegratietraject moet de AD aangeven of voor de betreffende cliënt wel of geen opdracht gegeven moet worden aan een reïntegratiebedrijf voor het opstellen van een arbeidsintegratieplan. Als er sprake is fase 2 en 3 wordt er in principe altijd een opdracht gegeven voor het opstellen van een trajectplan, tenzij cliënt niet gemotiveerd is om mee te werken of dat er tijdelijke oorzaken zijn die deelname aan een traject onmogelijk maken (= uitstel van opdracht).

Als cliënt een realistische visie op zijn of haar eigen reïntegratie heeft, volgt de AD zoveel mogelijk deze richting. Indien wenselijk vraagt de AD het reïntegratiebedrijf de beroepswens van de cliënt nader te onderzoeken. Blijft de beroepswens vaag dan wordt deze vraag door gespeeld naar het reïntegratiebedrijf. De AD kan een indicatie geven voor de volgende instrumenten:

- oriëntatie/assessment (beroepswens en/of zelfbeeld niet aanwezig, niet helder of niet reëel, desgewenst inkoop motivatie/stimuleringsstraining);
- scholing (gevolgde scholing niet meer actueel of nieuwe beroepsrichting)
- sollicitatietraining (afhankelijk van de vraag of cliënt veel ervaring heeft met solliciteren of niet en zo ja, positieve of negatieve ervaring)
- bemiddelingsondersteuning (sommige AD'en vragen standaard bemiddelingsondersteuning aan omdat het in alle gevallen cliënten met een afstand tot de arbeidsmarkt betreffen en het 'tot nu toe zelf nog niet/niet goed is gelukt').

Daarnaast kan een AD aangeven wat mogelijk toepasbare wettelijke instrumenten zijn (bijv. vervoersvoorziening, doventolk, etc.) en indien noodzakelijk en in overleg met een VA een cliënt eventueel doorverwijzen naar hulpverlenende instanties.

Zoals eerder vermeld, is als gevolg van de discretionaire ruimte en verschil in rolopvatting de concreetheid waarmee het voorstel voor een reïntegratietraject wordt ingevuld in de praktijk sterk verschillend per AD. Sommige AD'en gaan heel ver in het specificeren van de opdracht terwijl andere AD'en stoppen op het moment dat zij het gevoel hebben dat er (enige) mogelijkheden zijn voor reïntegratie. Voor de laatste groep biedt een reïntegratievisie niet meer dan globale aanknopingspunten voor een weg naar de arbeidsmarkt. Het onderzoeken en concretiseren van het verhaal wordt gezien als de deskundigheid van het reïntegratiebedrijf.

4.4 Keuze voor een reïntegratiebedrijf

Bij sommige uvi's kunnen de AD'en aangeven op basis van de contracten welke reïntegratiebedrijf het beste past bij de cliënt, terwijl bij andere uvi's een centraal inkoop-

bureau de toeleiding verzorgt. Door de wijze van aanbesteden en contracteren voor het jaar 2001 zijn er echter beperkte keuzemogelijkheden bij toeleiding van een cliënt naar een reïntegratiebedrijf. Per sector zijn slechts enkele reïntegratiebedrijven gecontracteerd en vaak zijn deze reïntegratiebedrijven ook nog eens onderverdeeld naar een paar grove doelgroepen. Daarnaast zijn er contracten afgesloten voor specifieke medische beperkingen zoals visuele en/of auditieve handicaps en nieraandoeningen. Het gevolg is dat de AD of het inkoopbureau geen of slechts een zeer beperkte vrijheid heeft in de keuze voor een reïntegratiebedrijf (zie schema 4.4). In geval de uvi voor een bepaalde groep cliënten de keuze heeft uit twee reïntegratiebedrijven, worden de cliënten in de meeste gevallen, zonder onderscheid te maken tussen cliënten, gelijkelijk verdeeld over de twee reïntegratiebedrijven.

schema 4.4 voorbeeld toeleidingsschema

Sector	Doelgroep	Duur claim	Bemiddelaar
<i>alle sectoren</i>	<i>AG visuele/auditieve/zware lichamelijke handicap</i>	<i>alles</i>	<i>reïntegratiebedrijf A</i>
<i>alle sectoren</i>	<i>AG met nieraandoening</i>	<i>alles</i>	<i>reïntegratiebedrijf B</i>
<i>alle sectoren</i>	<i>WW fase 4</i>		<i>reïntegratiebedrijf C</i>
sector x1	AG (psychische gronden) AG/WW vrouwen 25/35 jaar AG WW	alles alles alles	reïntegratiebedrijf D reïntegratiebedrijf E reïntegratiebedrijf D + F reïntegratiebedrijf F + G
sector x2	AG (psychische gronden) AG/WW vrouwen 25/35 jaar AG WW	alles alles alles	reïntegratiebedrijf D reïntegratiebedrijf E reïntegratiebedrijf D + F reïntegratiebedrijf F + G
sector x3	AG (psychische gronden) AG AG WW	< 2 jaar < 2 jaar > 2 jaar	reïntegratiebedrijf E reïntegratiebedrijf E reïntegratiebedrijf D + F reïntegratiebedrijf F + G
sector x4	AG AG WW	< 2 jaar > 2 jaar	reïntegratiebedrijf E reïntegratiebedrijf D + F reïntegratiebedrijf G
sector x5	AG (psychische gronden) AG/WW vrouwen 25/35 jaar AG WW	alles alles alles	reïntegratiebedrijf D reïntegratiebedrijf E reïntegratiebedrijf D + F reïntegratiebedrijf F + G

Bij de opdracht aan het reïntegratiebedrijf kan de volgende informatie worden verstrekt:

- de reïntegratievisie;
- de arbeidsdeskundige rapportage;
- belastbaarheidpatroon;
- geen medische informatie.

4.5 Cliëntprofielen

Alle respondenten geven aan dat het lastig is om cliëntenprofielen te onderscheiden die gerelateerd zouden kunnen worden aan specifieke trajectplannen. Veelal wordt 'motivatie' genoemd als onvermijdelijk voorwaarde voor deelname aan een traject.

Sommige cliënten hebben behoefte om in een eerste fase van het traject aandacht te besteden aan de verwerking van het ziekte- en het WAO-verhaal en dit bij voorkeur in

een groep doen. Andere cliënten weten heel goed wat ze willen en willen zo veel mogelijk de regie in eigen handen houden. Bij sommige cliënten werkt een wat softere aanpak terwijl je daar bij andere cliënten niet mee moet aankomen. Deze verschillen zouden samen kunnen hangen met onder meer niveau van opleiding en werkervaring en duur van de arbeidsongeschiktheid, maar de gesproken AD'en geven aan dat de problemen te persoonsgebonden zijn om zinvolle cliëntprofielen te onderscheiden. De respondenten geven tevens aan dat het niet de taak van een AD is om een diepgaande diagnose te stellen om de problematiek van een cliënt boven tafel te krijgen. Indien oriëntatie noodzakelijk is, wordt dat ingekocht. Een stafmedewerker gaf aan dat het bovendien waarschijnlijk sterk afhankelijk is van het perspectief en de ervaring van de behandelende AD welke kenmerken van de cliënt wel of geen een rol spelen bij het opstellen van de reïntegratievisie en de toeleiding.

Meer dan cliëntkenmerken blijken de kenmerken van het aanbod een sturend uitgangspunt te zijn in het proces van het opstellen van reïntegratievisies en de toeleiding naar reïntegratiebedrijven. De ervaring leert dat hoe concreter het aanbod van de reïntegratiebedrijven is, hoe makkelijker de daarbij horende problematiek van een cliënt door de AD wordt herkend. Een beter zicht op de mogelijkheden van het aanbod helpt bij het concretiseren van de problemen c.q. de kenmerken van een cliënt. De reïntegratievisie kan dan naar het aanbod worden toegeschreven. De reïntegratiebedrijven die een algemeen productenaanbod hebben, krijgen dan ook meestal cliënten waarbij de problematiek vager is. Vanuit dit perspectief lijkt er behoefte aan een meer doelgroepgericht aanbod van de reïntegratiebedrijven.

In de praktijk blijkt het zoeken van het juiste traject voor een cliënt vooralsnog echter geen probleem. Meerdere AD'en geven aan dat gezien de contractafspraken die zijn gemaakt voor 2001 de reïntegratiebedrijven in de meeste gevallen een 'eenheidsworst' aanbieden. Een goede diagnose door de AD is derhalve niet nodig en toeleiding gebeurt op technisch procedurele gronden. Een aantal AD'en heeft behoefte aan meer maatwerk per doelgroep en vindt het jammer dat het niet mogelijk is om delen van trajecten in te kopen. Nu wordt in principe in één keer een integraal traject ingekocht. Na accordering van het trajectplan krijgt de uvi na elke fase een rapportage. Eventuele voorstellen tot aanpassing van het trajectplan moeten weliswaar ter accordering aan de AD worden voorgelegd, maar in de praktijk bestaan er volgens een geïnterviewde na goedkeuring van het trajectplan geen echte oordeelmomenten meer in het traject; momenten waarop een go/no go beslissing moet worden gegeven.

Waar de ene AD behoefte heeft aan meer maatwerk, geeft een andere respondent juist aan te waken voor al te veel specialisme. Het streven van de betreffende respondent is om cliënten zo breed mogelijk inzetbaar te maken voor de arbeidsmarkt en geeft daarom de voorkeur aan het gebruik maken van een beperkt aantal reïntegratiebedrijven die een breed productenpakket aanbieden. Het probleem van welke cliënt past bij welk traject speelt in dit geval minder een rol, al blijkt uit ervaring van de betreffende respondent wel dat bepaalde cliënten meer gebaat zijn met een bepaalde aanpak c.q. reïntegratiebedrijf. De verschillende aanpak van de reïntegratiebedrijven is volgens de respondent terug te voeren op de 'roots' van de betreffende bedrijven. Van deze ervaring wordt gebruikt gemaakt bij de afspraken die met reïntegratiebedrijven worden gemaakt.

Een AD geeft aan dat voordat de aanbestedingsprocedure van kracht was er veel gericht verwezen kon worden. Door de wijze van aanbesteden voor 2001 heeft de AD in de meeste gevallen de keuze uit maximaal twee reïntegratiebedrijven. In het najaar

van 2001 heeft het UWVI i.o. bekend gemaakt dat voor de aanbesteding van de reïntegratiecontracten voor 2002 veel meer doelgroepen zijn benoemd en dat meerdere reïntegratiebedrijven de mogelijkheid krijgen een contract af te sluiten voor dezelfde 'kavel'.

4.6 Hulpbronnen

Naast het FIS en straks het CBBS zijn er weinig landelijke hulpbronnen. Bij het opstellen van de reïntegratievisie worden de referentieberoepen uit het FIS gebruikt, de praktische waarde van de FIS-beroepen is echter gering. De FIS-beroepen zijn theoretische opties uitgaande van de hoogste opleidingskwalificatie voor een beroep waarvoor cliënt niet is afgekeurd. Vaak betekent dit een kwalificatieniveau lager dan het beroep waarin cliënt het laatst heeft gewerkt en waarvoor hij of zij is afgekeurd. Een aantal respondenten geeft aan dat in CBBS meer aandacht wordt besteed aan het persoonlijk en sociaal functioneren van cliënt, wat relevante informatie kan opleveren voor het opstellen van reïntegratievisies. Op basis van wat ons op dit moment bekend is, lijkt het CBBS meer mogelijkheden te hebben om de claimbeoordeling te structureren dan met het FIS het geval is. In het CBBS legt de VA het belastbaarheidspatroon vast in het systeem (nu nog een papieren rapportage). Deze elektronische gegevens kunnen vervolgens door de AD tijdens de claimbeoordeling worden geraadpleegd en worden gebruikt bij het genereren van functies die door de arbeidsgehandicapte nog kunnen worden verricht. Behalve voor de elektronische overdracht van gegevens, kan het CBBS, doordat alle gegevens elektronisch worden vastgelegd en bewaard, gebruikt worden voor kwaliteitscontroles en het analyseren van mogelijk patronen in de beoordeling van de afzonderlijke VA'en en AD'en.

Bij het bepalen van de globale afstand tot de arbeidsmarkt kan de Kansmeter worden toegepast. Voor het raadplegen van informatie over opleidingen en beroepen zijn op enkele uvi's CD-ROM's van het LDC beschikbaar en/of verschillende naslagwerken (o.a. Martens). De gesproken AD'en geven aan veel gebruik te maken van de mogelijkheid van intercollegiale toetsing (ICT genoemd). Daarnaast kan gebruik worden gemaakt van diensten van het CWI en voor zo ver mogelijk van internet. Er is geen sprake van verplicht gebruik van informatiesystemen voor scholing- en arbeidsmarkt-mogelijkheden en in de praktijk worden deze nauwelijks gebruikt. Lokaal zijn er wel eens initiatieven geweest waarbij een scholings-PC in de wachtruimte voor cliënten is geplaatst, opdat cliënten zich enigszins voorafgaand aan de afspraak konden oriënteren. Dergelijke projecten zijn echter nooit op grote schaal opgezet. Een aantal respondenten verwacht dat met de inwerkingtreding van de wet Verbetering Poortwachter de verplichte reïntegratieverslagen van de werkgever en werknemer mogelijk een goede hulpbron kunnen worden bij het opstellen van reïntegratievisies.

Tijdens de gesprekken is aangegeven dat het van belang is goed op de hoogte te zijn van het aanbod van de reïntegratiebedrijven. Een goede en heldere aanboddefinitie (aard van belemmeringen waar het aanbod zich op richt, de doelgroep, vorm van begeleiding, etc) kan de AD behulpzaam zijn bij het concretiseren van zijn of haar visie en het toeleiden van de cliënt naar het reïntegratiebedrijf. Eén van de uvi's heeft van uit deze gedachte geplastificeerde informatiekaarten gemaakt voor de AD'en. Op één A-4tje is informatie te vinden over de gecontracteerde reïntegratiebedrijven en het productenaanbod. Dezelfde uvi heeft tevens brochures gemaakt voor de cliënt, die door de cliënt gebruikt kunnen worden als basis voor de (beperkte) keuze voor een reïntegratiebedrijf. Bij de meeste uvi's zijn of worden er door de inkopers of door de reïntegratiebedrijven voorlichtingen gegeven over het aanbod.

4.7 Knelpunten

Bij de vraag naar knelpunten in het proces van het opstellen van de reïntegratievisie worden in de meeste gevallen tijdsdruk en capaciteitsproblemen genoemd. Pas in tweede instantie worden inhoudelijke problemen benoemd, voor zo ver die al als probleem worden ervaren. Omdat in de benoeming van de knelpunten de verschillen in perspectief soms een bepalende rol speelde, wordt hieronder een onderscheid gemaakt tussen de uitspraken van de stafmedewerkers en leidinggevendenden enerzijds en de uitvoerende AD'en anderzijds.

4.7.1 *Vanuit perspectief staf*

De geïnterviewde stafmedewerkers en leidinggevendenden geven aan dat de reïntegratietask niet altijd voldoende aandacht krijgt. Deels is dit terug te voeren op tijd- en capaciteitsprobleem bij de AD'en. Anderzijds kent de AD veel discretionaire ruimte en blijkt de invulling daarvan sterk te verschillen per AD. De volgende knelpunten worden gesignaleerd.

Tijdsaspect

Als belangrijkste knelpunt bij het opstellen van de reïntegratievisie wordt gezien de beperkt beschikbare tijd, waardoor het voor een AD vrijwel onmogelijk is uitvoerig op het onderwerp in te gaan. Hierbij komt dat door de prioriteitstelling die aan de claimbeoordeling wordt gegeven (managementbeslissing, wet- en regelgeving t.a.v. tijdigheid, recht- en doelmatigheid) en een capaciteitsprobleem de reïntegratie tijdens de claimbeoordeling niet altijd voldoende aandacht krijgt. Een aantal respondenten is van mening dat de prioriteitstelling en het capaciteitsprobleem weliswaar een rol spelen, maar dat aan de andere kant de huidige praktijk ook niet getuigt van een creatieve omgang met het capaciteitsvraagstuk. Serieuze aandacht voor reïntegratie behoeft in sommige gevallen eigenlijk een tweede gesprek met een cliënt. In de praktijk reserveren of nemen AD'en echter geen tijd voor een tweede gesprek. De geïnterviewde stafmedewerkers bevestigen dat er inderdaad geen tijd is om iedereen voor een tweede maal op te roepen. Wat volgens hen wel kan, is het proberen te formuleren van selectiecriteria voor die groep cliënten waarbij het zinnig is om een tweede gesprek te houden. Een andere mogelijkheid is om de tijd die uitgetrokken wordt voor een claimbeoordeling (1 uur tot 5 kwartier) te verdelen over twee momenten. In de tussentijd kunnen cliënten de opdracht meekrijgen goed na te denken over wat zij in hun werk wel en niet leuk vinden en wat zij daarvan nog wel of niet denken te kunnen uitvoeren. Eén van de uvi's geeft aan met deze opzet te willen experimenteren

Samenloop claimbeoordeling en arbeidstoeleiding

Meerdere respondenten geven aan dat het moment van het gesprek over de arbeidstoeleiding niet altijd even gelukkig valt. Tijdens één afspraak worden cliënten geconfronteerd met zowel de claimbeoordeling als het gesprek over de arbeidstoeleiding. Op het moment dat een cliënt teleurgesteld is in de uitkomst van de claimbeoordeling (bijvoorbeeld wanneer iemand tegen zijn of haar verwachting in niet volledig arbeidsongeschikt wordt verklaard), blijkt de cliënt vaak niet of weinig open te staan voor een gesprek over arbeidstoeleiding. Een respondent vergelijkt de claimbeoordeling en de arbeidstoeleiding met een situatie waarin iemand eerst knock-out wordt geslagen, om vervolgens door de zelfde persoon geconfronteerd te worden met een EHBO-doois.

Rol cliënt (en overige actoren)

De kwaliteit van de reïntegratievisie wordt (mede) bepaald door de acceptatie van de cliënt van de voorgestelde oplossing. Motivatie wordt gezien als een van de belang-

rijkste succesfactoren voor het slagen van een reïntegratietraject. De AD'en hechten dan ook groot belang aan de mate van acceptatie van cliënten om (mee te) werken aan de eigen reïntegratie. Vanuit dit oogpunt lijkt het logisch dat bij het opstellen van de reïntegratievisie de AD de cliënt niet wil frustreren en zo veel mogelijk het eventuele initiatief van de cliënt volgt. Het gevolg hiervan is dat als cliënten (volgens respondenten waarschijnlijk veelal hoger opgeleiden) zelf hebben nagedacht over hun reïntegratie de AD een tamelijk concrete visie kan formuleren. Indien de cliënt echter geen of slechts globale ideeën heeft, resulteert dit in veel gevallen in een reïntegratievisie met een open vraag naar de reïntegratiebedrijven. Het daarop aansluitend trajectplan van een reïntegratiebedrijf lijkt van de open vraag gebruik te maken door het aanbieden van een breed productenpakket. Omdat de omslag van WAO naar reïntegratie niet in een gesprek van circa 15 minuten tijdens de claimbeoordeling kan worden gemaakt, benadrukken de respondenten het belang om de oriëntatie op een nieuw perspectief al in een vroeg stadium te starten. Werkgevers, werknemers en arbodiensten zouden hier in een veel eerder stadium en meer aandacht aan moeten besteden. Dit neemt niet weg dat ook AD'en het onderwerp meer aandacht zouden moeten geven, wat langzamerhand ook schijnt te gebeuren.

In de overleggen van de Sociaal Medische Teams (SMT) wordt een toenemende aandacht van de werkgever voor reïntegratie gesignaleerd. Daarnaast worden af en toe door de uvi's presentaties verzorgd voor artsen van arbodiensten. Bij het MKB is de aandacht voor reïntegratie is het algemeen nog gering. Kleine werkgevers hebben vaak geen mensen of een afdeling (PZ) die hier beleid voor uit kunnen zetten en de werkgever zelf heeft hiervoor meestal ook geen tijd. De enige gesprekspartner voor de werknemer in het MKB is dan de arbodienst, die ingeval van een minimaal contract ook niet veel doet. Daarnaast signaleren de gesproken stafmedewerkers een toenemende behoefte bij de AD'en aan meer inzicht in het aanbod. Door de media-aandacht voor reïntegratie stellen cliënten namelijk steeds vaker vragen aan de AD over het reïntegratiebedrijf, diens producten en werkwijze (één van de uvi's heeft hiertoe informatiekaarten voor de AD ontwikkeld).

Interpretatie AD

Tijdens de claimbeoordeling speelt de interpretatievaardigheid van de AD een belangrijke rol. Aandacht hiervoor blijft van belang omdat interpretatieverschillen gevolgen kunnen hebben voor de visie op de reïntegratie van een cliënt. In de claimbeoordeling gaat het met name om de volgende drie aspecten:

- interpreteren (medische) belastbaarheid;
- inschatten mogelijkheden arbeidsmarkt;
- inschatten mogelijkheden scholing/opleidingen.

Wat betreft het interpreteren van het belastbaarheidspatroon van een cliënt met betrekking tot de consequenties voor zijn of haar mogelijkheden op de arbeidsmarkt is de inhoud en de kwaliteit van de rapportage van de VA van groot belang. Daarnaast dient de AD kennis te hebben over de fysieke en psychische belasting die functies tot gevolg kunnen hebben. Bij twijfel kan de AD overleggen met de VA. Vooral nieuwe AD'en lijken in de praktijk daar gebruik van te maken.

Voor het interpreteren van opleiding en werkervaring in relatie tot mogelijkheden en kansen op de arbeidsmarkt is het noodzakelijk dat de AD op de hoogte blijft van ontwikkeling op het terrein van arbeidsmarkt en scholing. Hiervoor zijn weliswaar bronnen te raadplegen, maar het zoeken naar de juiste informatie kost (te) veel tijd. Bovendien speelt het probleem dat deze informatie retrospectief van aard is, terwijl een ar-

beidstoeleidingstraject vaak 1 tot 2 jaar in beslag neemt en de AD dus eigenlijk een inschatting zou moeten kunnen maken van de arbeidsmarktkansen van een cliënt ná die termijn. De recente ontwikkelingen in bijvoorbeeld de ICT-branche laten zien hoe grillig de vraag naar aanbod kan verlopen en hoe moeilijk het is kansen te voorspellen.

Bij het opstellen van de reïntegratievisie lijken de achtergrond en de oriëntatie van de AD op arbeid en het leven in het algemeen tevens een belangrijke rol te spelen. Een staf-AD merkt op dat een AD die bijvoorbeeld zelf net in scheiding ligt of een scheiding achter de rug heeft, anders omgaat met de reïntegratie van een arbeidsgehandicapte die aan het scheiden is dan een collega waarbij dit niet speelt. Een ander voorbeeld is dat een oudere AD die altijd gewerkt heeft en in de avonduren op eigen kosten opleidingen heeft gevolgd, mogelijk anders tegen het volgen van opleiding op gemeenschapskosten staat dan een jongere AD die op gemeenschapskosten heeft gestudeerd.

Uitgaande van deze verschillen in interpretatie en oriëntatie merkt een aantal stafmedewerkers op dat AD'en als individu wel consistent handelen, maar als groep niet. Een staf-AD is van mening dat de wegen van oordeelsvorming heel divers zijn en dat diversiteit op zich niet te vermijden is, maar dat het de kwaliteit ten goede zou komen als de praktijk wat minder divers zou zijn. Het opstellen van reïntegratievisies zou bijvoorbeeld een structureel onderwerp kunnen zijn voor intercollegiale toetsing. Op dit moment zijn hiervoor echter nog geen instrumenten of richtlijnen beschikbaar en zou een coachingstraject noodzakelijk zijn.

4.7.2 *Vanuit perspectief uitvoerenden*

De gesproken uitvoerenden benoemen met name organisatorische knelpunten in veel mindere mate inhoudelijke knelpunten.

Tijd en samenloop claimbeoordeling en arbeidstoeleiding

Ook de meeste gesproken AD'en zijn van mening dat één van de grootste knelpunten bij het opstellen van een reïntegratievisie de beperkt beschikbare tijd is (circa 15 minuten). De AD heeft onvoldoende tijd om zich werkelijk te verdiepen in de arbeidstoeleidingsproblematiek van de cliënt. Bovendien vindt dit gesprek plaats direct na de claim die voor de meeste cliënten vaak lager uitvalt dan verwacht. Het gesprek over de reïntegratie wordt door een aantal gesproken AD'en opgevat als een doekje voor het bloeden na de klap van de claimbeoordelingen. Zeker als een cliënt niet van te voren heeft nagedacht over zijn of haar reïntegratie verloopt het gesprek over de arbeidstoeleiding vaak moeizaam. Andere AD'en zien het tijdsaspect minder als probleem omdat zij zich beperken tot het vaststellen van de noodzakelijke motivatie bij de cliënt om (mee) te werken aan een reïntegratietraject.

Scheiding van taken

Bij twee van de gesproken uvi's is sprake van scheiding van taken tussen de AD'en die de claimbeoordeling uitvoeren en de reïntegratievisie opstellen en een inkoopafdeling die de trajectplannen toetst en de contacten onderhoud met de reïntegratiebedrijven. Een AD die bij één van deze uvi's werkt, is geen voorstander van deze scheiding van taken. Betreffende AD ziet de trajectplannen en de contacten met de reïntegratiebedrijven als mogelijkheid tot feedback op de reïntegratietaken van de AD en daarmee als instrument voor deskundigheidsbevordering. Bovendien zou reïntegratie mogelijk meer gaan leven bij AD'en waar dat nu nog niet het geval is. In principe neemt de inkoopafdeling bij twijfel contact op met de AD, maar in de praktijk gebeurt dat nauwelijks. Sinds kort worden bij de betreffende uvi de goedgekeurde trajectplannen overi-

gens wel doorgestuurd naar de AD. Het nadeel is dat, omdat toetsing niet tot de taken behoort, het nog steeds afhankelijk is van de AD wat hij of zij met de informatie doet.

Verskillende taakopvattingen

De door de gesproken stafmedewerkers gesignaleerde verschillen in taakopvatting en –uitoefening, wordt teruggevonden in de gesprekken met de AD'en. Sommige AD'en zien als hun taak slechts het indiceren van de mogelijkheid tot reïntegratie en willen de rest over laten aan de deskundigheid van de reïntegratiebedrijven. Andere AD'en daarentegen zien het als hun (publieke) verantwoordelijkheid om inhoudelijk te sturen op reïntegratie. Zij geven aan dat door de keuze voor privatisering reïntegratiebedrijven nu commerciële bedrijven zijn geworden, waarbij uiteindelijk de winst van groter belang zal zijn dan het belang van de cliënt. Sturing door uvi/UWV zal daarom op de één of andere wijze onontbeerlijk zijn. Een AD noemt de huidige bureaucratische organisatie van de arbeidstoeleiding halfslachtig en frustrerend voor AD'en die reïntegratietaak serieus nemen. Deze AD stelt voor om óf alles over te laten aan het reïntegratiebedrijf en alleen te sturen op de output óf de AD meer tijd te geven en beter te faciliteren voor de reïntegratietaak.

Beperkt aanbod en sturingsmogelijkheden

Volgens verschillende AD'en is het voor de toeleiding van cliënten van belang goed bekend te zijn met de kenmerken en karakteristieken van het aanbod van de reïntegratiebedrijven. In de praktijk zijn echter zodanige contractafspraken met reïntegratiebedrijven gemaakt, dat volgens hen in de meeste gevallen een 'eenheidsworst' wordt aangeboden. De trajectplannen van de reïntegratiebedrijven lijken in grote lijnen onderling uitwisselbaar. Een goede diagnose door de AD wordt dan ook als weinig zinvol beschouwd en zonde van de kostbare tijd. De toeleiding gebeurt nu veelal op technisch procedurele gronden. De betreffende AD'en hebben behoefte aan meer maatwerk per doelgroep en meer vrijheid om trajecten of zelfs losse onderdelen daarvan in te kunnen kopen. Op dit moment kopen de uvi's in principe in één keer een integraal traject in. De AD krijgt per fase weliswaar een rapportage en voorgesteld aanpassingen op het trajectplan dient de AD te accorderen, maar in de praktijk bestaan er, na accordering van het trajectplan, geen echte oordeelmomenten in een traject, momenten waarop een go/no go beslissing moet worden gegeven.

4.8 Wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem

In het algemeen bestaat er weinig behoefte aan een beslissingsondersteunend systeem voor het opstellen van een reïntegratievisie. Zien stafmedewerkers en leidinggevenden voordelen in de mogelijkheden voor uniformering van de uitvoering en het genereren van stuurinformatie, uitvoerende AD'en beschouwen het opstellen van de reïntegratievisie als eigen deskundigheid en professionaliteit en hebben op zijn hoogst behoefte aan goede informatiesystemen met snelle zoekmachines.

4.8.1 Vanuit perspectief staf

Een aantal stafmedewerkers/leidinggevenden is zich bewust van de weinig uniforme wijze waarop AD'en reïntegratievisies opstellen. Het gebruik van een BOS of aangescherpte richtlijnen zou die diversiteit wat meer kunnen middelen. Maar naast de mogelijkheid voor uniformering zou een systeem de AD'en kunnen ondersteunen in de informatiebehoefte en bij bepaalde overwegingen:

- Het beoordelen van de belasting van een functie in relatie tot de belastbaarheid van een cliënt is niet altijd even gemakkelijk.

- Het is voor een AD niet eenvoudig om alle relevante branche-informatie bij te houden, zeker van de sectoren waarin de betreffende uvi niet actief is (terwijl een cliënt wel een beroepswens kan hebben die buiten de sectoren van de uvi valt).
- Een complicerende factor is dat trajecten 1 tot 2 jaar in beslag nemen. Al heb je kennis van de arbeidsmarkt, dan nog is het moeilijk om de kansen van een cliënt in een bepaald beroep over 2 jaar in te schatten. Een systeem zou de vraag kunnen ondersteunen wat de kortst mogelijke afstand (traject) van een cliënt tot de arbeidsmarkt is, gebruikmakend van zijn of haar kwaliteiten en mogelijkheden. Wellicht kan gedacht worden aan een act uele lijst met referentieberoepen gekoppeld aan de arbeidsmarktkansen van het beroep en het bijbehorende profiel (opleiding, leeftijd, ervaring, mobiliteit, etc).
- Zelfredzaamheid en motivatie van de cliënt zijn belangrijke aspecten bij het opstellen van een reïntegratievisie. Hebben cliënten een directieve casemanager nodig of kunnen zij het traject voor een groot deel zelf managen? Is iemand voldoende gemotiveerd? Beantwoording van dergelijke vragen is van belang voor de inkoop. Een vragenlijst voor het bijvoorbeeld het vaststellen van motivatie zou daarbij zinvol zijn.

Volgens de stafmedewerkers die voordelen zien in een systeem, dient de indruk dat professionals wars zijn van ondersteunende systemen genuanceerd te worden. Een aantal AD'en hebben bijvoorbeeld wel behoefte aan goed toegankelijke informatiesystemen inzake scholingsmogelijkheden en arbeidsmarktgegevens. De jongere AD'en lijken hier meer behoefte aan te hebben dan de oudere AD'en. Zij geven bovendien vaker aan problemen te hebben met de kwaliteit van de visie door de prioriteit die aan de claimbeoordeling moet worden gegeven. Ook vanuit stafniveau bestaat de behoefte om tijdens het proces meer gebruik te laten maken van externe informatiebronnen (zoals de LDC-CD-ROM) waardoor reïntegratievisies mogelijk nader gespecificeerd kunnen worden. Sommige visies zijn dermate globaal dat ze zowel voor de afdeling inkoop als voor het reïntegratiebedrijf op meerdere wijze te interpreteren zijn. Een discussiepunt blijft de wijze waarop het gebruik van dergelijke systemen zou moeten worden voorgeschreven. Op het moment dat het gebruik van een systeem facultatief is, zal het in de praktijk weinig worden gebruikt. Wordt echter gekozen voor dwingend voorschrijvende systemen, dan wordt het inzetten van hoogopgeleide professionals overbodig

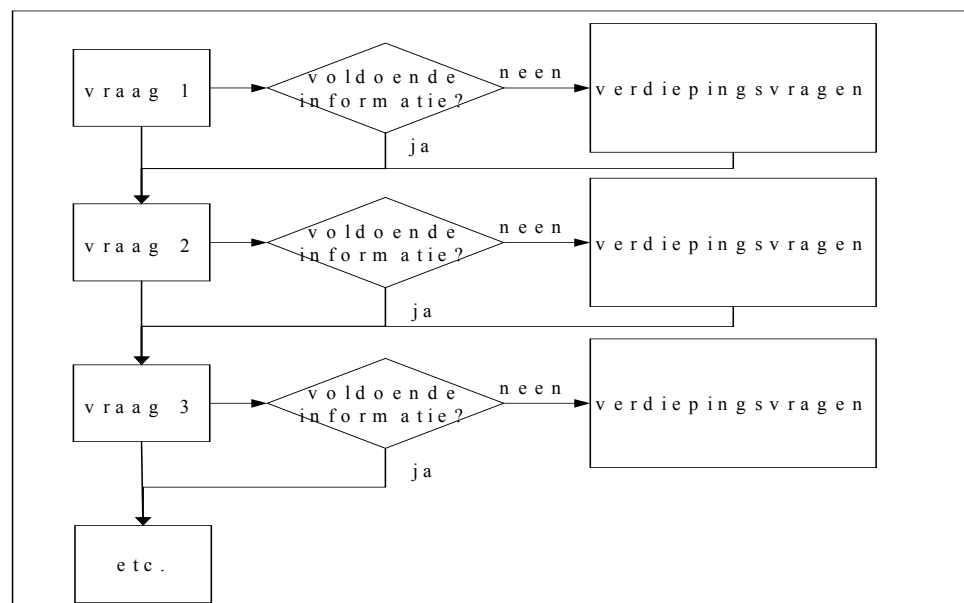
Een andere leidinggevende is geen voorstander van ondersteunende systemen voor AD'en. De leidinggevende is van mening dat bij het opstellen van de reïntegratievisie een goede diagnose van groot belang is. Op grond van zijn of haar opleiding heeft een AD echter voldoende kennis in huis om een globale aanduiding van het reïntegratietraject aan te geven. Meer is volgens deze leidinggevende ook niet nodig en zelfs niet wenselijk. De ervaring leert namelijk dat ingeval een visie een concreet uitgewerkt reïntegratievoorstel omvat, het reïntegratiebedrijf dat voorstel overneemt, omdat bij afwijking de trajectplannen immers niet (direct) worden geaccordeerd. Doordat een visie in relatief korte tijd wordt opgesteld, is het risico aanwezig dat het voorstel onjuistheden bevat die dan vervolgens weer door het reïntegratiebedrijf worden overgenomen. Het is daarom volgens de betreffende leidinggevende van belang dat de AD niet op de stoel van een reïntegratiebedrijf gaan zitten en slechts een globaal voorstel geeft op basis waarvan een reïntegratiebedrijf met haar expertise een onderzoek instelt. Indien gekozen zou worden om meer nadruk te leggen op een juiste diagnose door de AD, kan afgevraagd worden waarom de expertise van een reïntegratiebedrijf op het terrein van onderzoek en diagnose nog zou moeten worden ingekocht. Het UWV zou met name moeten sturen op de resultaten. Door het maken van goede (vaste) prijsaf-

spraken en outputfinanciering krijgt een reïntegratiebedrijf vanzelf belang bij het maken van een juiste diagnose en het inzetten van het meest effectieve traject.

4.8.2 Vanuit perspectief uitvoerenden

De geïnterviewde uitvoerende AD'en hebben weinig tot geen behoefte aan een beslissingsondersteunend systeem bij het opstellen van een reïntegratievisie. Vanuit een beperkte taakopvatting op dit terrein biedt de AD-opleiding en algemene kennis naast ervaring voldoende houvast. Een enkele AD die voorstander is van uitgebreidere taakopvatting heeft met name behoefte aan goede informatie inzake opleidingen, arbeidsmarkt en de inhoud van de aangeboden trajecten. Gezien de beperkt beschikbare tijd is de snelheid waarmee informatie gezocht en gevonden kan worden daarbij van doorslaggevend belang.

schema 4.8 piramideconcept aanbodanalyse



Op dit moment kan via internet of andere bronnen de informatie zo mogelijk ook gevonden worden, maar dat kost (te) veel tijd. Of naast informatiesystemen met goede zoekmachines ook behoefte is aan een beslissingsondersteunend systeem is voor deze respondent afhankelijk van de kwaliteit van het systeem zelf. Als voorbeeld noemt deze AD de kansmeter of meetlat die gebruikt wordt bij het bepalen van de afstand tot de arbeidsmarkt. Zeker als de beroepswens nog onbekend of niet helder is, werkt de meetlat niet goed. Bovendien is de uitkomst erg stuurbaar, een mogelijkheid waar in de praktijk gebruik van wordt gemaakt om de fasering te laten overeenkomen met de eigen indrukken over een cliënt. De ervaring van de betreffende AD met de meetlat is dat een beslissingsondersteunend systeem al snel onvoldoende waarde toevoegt en dan eerder een storend element in het proces is (indien verplicht) dan een steun.

Een goede diagnose moet op meer items en overwegingen berusten dan bij de huidige meetlat het geval is. Een nadeel daarbij is dat als bepaalde aspecten direct helder zijn, verder doorvragen weer storend werkt. Mogelijk zou een BOS met een piramide-informatiemodel moeten werken (zie schema 4.8): je start met een beperkt aantal hoofditens waarop gegeven uitgevraagd worden, alleen bij twijfel gaat het systeem dieper in op het item.

4.9 Samenvatting en conclusies

Het proces dat leidt tot de reïntegratievisie is helder en goed op te splitsen in opeenvolgende processtappen. Het onderdeel waarin AD en cliënt spreken over arbeidstoeleiding vormt echter een beperkt onderdeel van de claimbeoordeling (circa 15 minuten) en de beschrijving van een mogelijke oplossingsrichting in de *visie* verschilt sterk per AD. In het algemeen wordt slechts een globale richting aangegeven of wordt alleen vermeld dat de cliënt bemiddeld kan worden naar werk. Er zijn nauwelijks (geautomatiseerde) hulpbronnen die de AD ondersteunt in het formuleren van de opdracht voor de reïntegratiebedrijven. Het ontbreken van ondersteunende systemen wordt overigens niet als probleem ervaren, al zouden sommige AD'en wel graag beschikken over snel en goed toegankelijke arbeidsmarkt- en scholingsinformatie.

De genoemde knelpunten zijn vooral organisatorisch van aard en betreffen met name de beperkt beschikbare tijd en de prioriteit die aan de claimbeoordeling wordt gegeven. Een beslissingsondersteunend systeem voor het opstellen van reïntegratievisies vinden de gesproken AD'en dan ook niet wenselijk. Stafmedewerkers zien overigens wel voordelen en een noodzaak in een uniformering van het proces. Het onderzoek naar de kansen en mogelijkheden van een cliënt wordt vooral als expertise van de reïntegratiebedrijven beschouwd. Voor het formuleren van de opdracht en de toeleiding blijkt de beschrijving van en/of de kennis over de producten en activiteiten van de reïntegratiebedrijven richtinggevend. Een groot deel van de gesproken AD'en wijst dan ook op het belang van meer specifieke product- en methodiekdefinities van de reïntegratiebedrijven. Overigens zijn de keuzemogelijkheden bij de toeleiding door de huidige wijze van aanbesteding vaak beperkt tot één of twee reïntegratiebedrijven per 'kavel'. Verder is opvallend dat de cliënt in de meeste gevallen nauwelijks invloed heeft op de keuze van het reïntegratiebedrijf. Slechts bij één uvi wordt verteld dat een cliënt, weliswaar binnen de beperkt gecontracteerde mogelijkheden, tijdens de claimbeoordeling zijn of haar voorkeur aan mag geven. Dit gebrek aan keuzemogelijkheden van de cliënt wordt overigens voor een deel verholpen met de nieuwe vormgeving van de aanbestedingsprocedure voor reïntegratietrajecten. In de nieuwe procedure krijgt de cliënt in principe de keuze uit twee mogelijke reïntegratiebedrijven.

Uitgaande van de gesprekken en de huidige situatie concluderen wij dat het proces dat leidt tot een reïntegratievisie een onvoldoende uniform karakter heeft om (op dit moment) in aanmerking te komen voor de ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem. Deze onvoldoende uniformiteit is deels terug te leiden op de verschillende rolopvattingen die leven bij de AD'en. In de maximale variant formuleert een AD inhoudelijke richtlijnen voor het trajectplan, terwijl in de minimale variant de AD alleen de randvoorwaarden (beperkingen) voor een trajectplan omschrijft en de rest overlaat aan het reïntegratiebedrijf. Een voorwaarde voor de eventuele ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem voor het opstellen van reïntegratievisie is dan ook dat de rol van de uvi en de AD eenduidig wordt gedefinieerd. Indien gekozen wordt voor inhoudelijke sturing door de AD kan een beslissingsondersteunend systeem een zinvolle bijdrage betekenen. Wordt er echter gekozen voor de minimale variant dan is een beslissingsondersteunend systeem een te zware inzet en kan worden volstaan met het optimaliseren van de ontsluiting van de informatie die bij het proces noodzakelijk is.

5 Opstellen trajectplan

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat het opstellen van het trajectplan door de medewerkers van reïntegratiebedrijven centraal. De informatie is gebaseerd op de interviews die zijn gehouden met zes medewerkers van verschillende reïntegratiebedrijven. Achtereenvolgens zal aandacht worden besteed aan het werkproces, de inhoud van de trajectplannen, geraadpleegde hulpbronnen, mogelijke cliëntprofielen en gesignaleerde knelpunten. Ten slotte zal aandacht worden besteed aan de vraag in hoeverre een geautomatiseerde ondersteuning bij het opstellen van het trajectplan en het contact met de uvi wenselijk is.

5.2 Werkproces

Het trajectplan (ook wel arbeidsintegratieplan/ai-plan genoemd) wordt door een medewerker van het reïntegratiebedrijf opgesteld. De functie van deze medewerker kan per reïntegratiebedrijf verschillen. Bij sommige bedrijven wordt het plan opgesteld door een arbeidsdeskundige, maar bij andere bedrijven is dat niet het geval. Ook de benaming van de functionaris die belast is met het opstellen van een trajectplan kan per reïntegratiebedrijf verschillen: loopbaanadviseur komt voor, maar ook werkadviseur en reïntegratieconsulent worden gebruikt. De reïntegratievisie zoals opgesteld door de arbeidsdeskundige van de uvi geeft het kader voor het trajectplan. De inhoud van de visies kan in de praktijk echter nogal uiteenlopen (zie ook hoofdstuk vier). Soms behelst het een uitgebreid stuk, waarin het trajectplan al bijna wordt aangegeven, terwijl het andere uiterste is dat de visie nauwelijks meer bevat dan de zinsnede ‘cliënt moet bemiddeld worden’. In het laatste geval biedt het belastbaarheidspatroon doorgaans aanknopingspunten voor het trajectplan. In het eerste geval kan het voorkomen dat een arbeidsdeskundige al concrete scholingsafspraken met een scholingsinstituut heeft gemaakt en aan het reïntegratiebedrijf verzoekt deze afspraak over te nemen in het trajectplan. Het is gebruikelijk dat de trajectplannen bij het reïntegratiebedrijf door één persoon worden opgesteld. De informatie die in het plan wordt opgenomen, ontleent men doorgaans aan een protocol. Dit protocol is veelal geautomatiseerd aanwezig, doordat veel bedrijven een elektronische versie van het trajectplan hanteren, waarmee de indeling van het plan wordt voorgeschreven. De opgestelde trajectplannen worden bij sommige reïntegratiebedrijven standaard getoetst door een stafmedewerker voordat ze naar de uvi verzonden worden. Het komt voor dat de bemiddeling van de cliënt door een andere persoon wordt uitgevoerd dan de opsteller van het trajectplan. Deze bemiddelaar is verantwoordelijk voor de toeleiding van de cliënt naar de arbeidsmarkt. Bemiddelaars beschikken doorgaans over relevante commerciële netwerken.

Het proces dat leidt tot een trajectplan kan in een aantal stappen en beslissingen worden onderverdeeld (waarbij de concrete invulling van de stappen per reïntegratiebedrijf kan verschillen).

Stap 1

Het dossier van de cliënt komt vanuit de uvi bij het reïntegratiebedrijf binnen. Dossier komt vanuit de uvi op kantoor binnen. Binnen 23 dagen moet er een trajectplan retour naar de uvi.

Stap 2

De afdeling planning neemt contact op met een loopbaanadviseur of een reïntegratiemedewerker.

Stap 3

De loopbaanadviseur maakt een afspraak met de cliënt. Het intake-gesprek duurt gemiddeld anderhalf uur. In dit gesprek wordt het dossier doorgenomen. Ook wordt zoveel mogelijk geprobeerd 'een relatie' met de klant op te bouwen.

Stap 4

Op basis van het gesprek stelt de medewerker van het reïntegratiebedrijf een trajectplan op. Het opstellen van het plan duurt gemiddeld anderhalf uur.

In het trajectplan staan de volgende zaken: persoonlijke indruk, cv cliënt (opleiding, werkervaring), beperkingen (lichamelijk, psychisch, sociaal, mate van zelfredzaamheid) en motivatie. Deze thema's worden doorgaans opgenomen in een geautomatiseerd bestand.

Stap 5

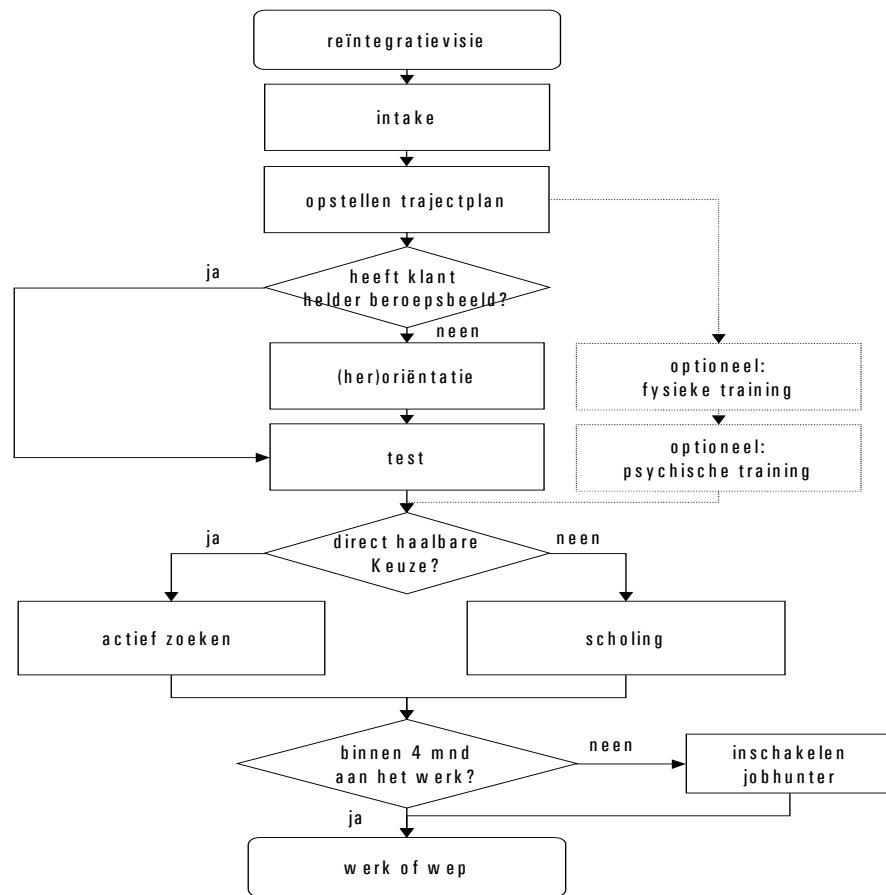
Nadat het plan (binnen 23 dagen) naar de uvi is gestuurd, dient de uvi het plan binnen 10 dagen te accorderen, waarna het feitelijke reïntegratietraject kan starten.

5.3 Inhoud van het trajectplan

Behalve dat de inhoud van het trajectplan afhankelijk is van de cliënt kunnen er ook tussen reïntegratiebedrijven verschillen geconstateerd worden in de inhoud van een trajectplan. De reïntegratiebedrijven beschikken allen over een basispakket waarin standaard een aantal producten is opgenomen. Dit basispakket kan weer per reïntegratiebedrijf verschillen. De reïntegratiebedrijven zullen in eerste instantie altijd uit dit eigen basispakket putten. Alleen wanneer dat voor een cliënt noodzakelijk is zullen zij buiten dit basispakket gaan inkopen. Daarbij gaat het met name om scholingsproducten.

Zoals gezegd wordt de inzet van de producten uit het basispakket van een reïntegratiebedrijf bepaald op een aantal beslismomenten. Welke keuze op die beslismomenten wordt gemaakt, hangt samen met de mogelijkheden en wensen van een cliënt. Het werkproces van een van de reïntegratiebedrijven voor het opstellen van een trajectplan en de keuzemomenten die daarbij optreden is weergegeven in schema 5.3. Het schema geeft een redelijk beeld van de beslismomenten die zich voordoen bij het opstellen van een trajectplan, maar zoals gezegd kunnen zich per reïntegratiebedrijf verschillen voordoen. Bij sommige reïntegratiebedrijven bijvoorbeeld is ervoor gekozen om (her)oriëntatie-instrumenten vrijwel standaard aan te bieden aan arbeidsgehandicapten. Men baseert zich daarbij op de ervaring dat voor de WAO-

Schema 5.3 Werkproces bij een reïntegratiebedrijf:



populatie geldt dat zij in het begin vooral een tijd voor bezinning nodig hebben. Bij andere bedrijven gebeurt dit niet automatisch, zoals ook uit het bovenstaande schema blijkt. Verder kan de uitvoering van de producten per reïntegratiebedrijf verschillen. Zo profileert een reïntegratiebedrijf zich door een groepsgewijze aanpak waaraan zowel arbeidsgehandicapten als werklozen afkomstig van verschillende opdrachtgevers deelnemen. Hiervoor is gekozen vanuit de gedachte dat er een stimulerende (lotgenoten) en motiverende (gezamenlijk een doel stellen) werking uitgaat van de groepsgewijze aanpak. Wel geven alle reïntegratiebedrijven aan dat het trajectplan wordt ingegeven door de volgende globale overwegingen: wat is de persoonlijkheid van de cliënt, zijn de in te zetten producten arbeidsmarktrelevant, passen de producten bij de beperkingen van de cliënt en is het plan haalbaar/realistisch mede gezien het arbeids- en opleidingsverleden van de cliënt. De keuzes die vervolgens gemaakt moeten worden liggen op de volgende terreinen: motivatie-interventie, persoonlijke effectiviteit, beroepskeuzeonderzoek, beroepsgerichte scholing, sollicitatietraining, loopbaancounseling, jobhunting, stage, werkervaringsplek en proefplaatsing. Of deze instrumenten worden ingezet hangt sterk van de cliënt af. Wel is er een streven om zo min mogelijk instrumenten in te zetten.

De eerste stap in het trajectplan is vaak een (her)oriëntatie (ook wel diagnostiek genoemd). Een enkel reïntegratiebedrijf maakt onderscheid in een uitgebreide diagnostische fase voor mensen die nog geen enkel idee hebben wat ze willen en in een beperkte diagnostische fase voor mensen die al wel enig idee hebben.

Het kan echter ook voorkomen dat cliënten al wel een helder ‘bemiddelingsberoep’ voor ogen hebben. In dat geval kan er een beroepskeuze-onderzoek worden ingesteld om vast te stellen of het niveau van het gewenste beroep passend is en wat de kans van de cliënt is om dit beroep succesvol uit te oefenen.

Mocht blijken dat iemand nog niet voldoende gekwalificeerd is dan kan scholing ingezet worden. De keuze voor scholing kan ook worden ingegeven door de behoefte van sommige cliënten aan bevestiging (vaak ingegeven door onzekerheid). Ten slotte is de inzet van scholing ook afhankelijk van de regionale arbeidsmarktsituatie. Scholing kan soms op voorhand in het trajectplan zijn opgenomen, maar het komt ook voor dat dit pas na de eerste oriënterende fase in een aangepast plan wordt opgenomen. De reïntegratiebedrijven hebben doorgaans de scholingsfaciliteiten niet in huis en kopen die in bij andere instituten. Bij de keuze voor scholingsinstituten baseert men zich voornamelijk op ervaringen uit het verleden. Een enkel reïntegratiebedrijf maakt bij de keuze voor een bepaalde scholing gebruik van de diensten van een externe scholingsconsulent.

Bij onvoldoende ervaring in het gewenste beroep kan gebruik gemaakt worden van een werkervaringsplaats (WEP) of een stage. Wanneer iemand wel voldoende gekwalificeerd is voor het bemiddelingsberoep dan vindt er sollicitatiebegeleiding plaats. Daarbij kan er voor gekozen worden om de cliënt een sollicitatietraining aan te bieden. Ook kan een jobhunter voor de cliënt worden ingezet. Wel vinden de geïnterviewde reïntegratiebedrijven het van belang dat de cliënt zelf inspanningen verricht om aan werk te komen.

Verder is het gebruikelijk is dat de reïntegratiebedrijven een geautomatiseerde voortgangsbewaking van de trajectplannen hanteren. Voor alle in een traject ingezette producten geldt dat zij afzonderlijk gerapporteerd en gefactureerd moeten worden aan de uvi (zie ook het volgende hoofdstuk over de toetsing van trajectplannen).

5.4 Hulpbronnen

Interne handleidingen vormen een belangrijke hulpbron bij het opstellen van de trajectplannen. Zo beschikt een reïntegratiebedrijf over een procedurehandboek waarin alle procedures en afspraken zijn vastgelegd. Ook komt het voor dat wordt gewerkt met rapportagesjablonen, die de opstellers van de trajectplannen houvast geven bij het opstellen van een trajectplan. Een reïntegratiebedrijf maakt gebruik van geautomatiseerd registratiesysteem bij het opstellen van trajectplannen, waarbij een module is gebouwd die als leidraad fungeert voor het opstellen van het trajectplan. Nadat de module is gevuld aan de hand van de gegevens uit het registratiesysteem worden de data overgezet in een tekstbestand (Word) dat door de AD gebruikt kan worden voor het trajectplan. Nadeel van deze module is de uitgebreidheid: na omzetting in een tekstbestand beslaat het rapport al 6 pagina's, waarna AD de rapportage nog moet schrijven. Vragen die in de module gesteld worden zijn:

- vragen inzake de algemene motivatie van de cl. (reden oude school- en beroepskeuze; waarom wel of niet van baan veranderd; wat betekent werk voor cliënt; tot hoe ver wil cliënt gaan om te reïntegreren in arbeid);
- vragen inzake specifieke motivatie (eigen visie op gewenst bemiddelingsberoep en kansen op de arbeidsmarkt);
- Presentatie (uiterlijke verzorging; uitstraling; uitdrukingsvaardigheid; mate van betrokkenheid; houding t.a.v. consulent);
- vragen inzake initiatief (sollicitatiegedrag en overige activiteiten).

Bij de rapportage over deze vragen kan gebruik gemaakt worden van standaard tekstblokken. De standaardisatie in de module betreft ook leidraden voor vervolgrapportages, scholingsadviezen en plaatsingsrapporten.

In het algemeen wordt de voortgang van de trajectplannen bij de reïntegratiebedrijven bewaakt aan de hand van al dan niet geautomatiseerde cliëntvolgsysteem. Een cliëntvolgsysteem geeft veelal inzicht in de voortgang van de cliënt en de financiële gegevens (offerte, verstuurd facturen etc). Deze gegevens kunnen bij de meeste reïntegratiebedrijven zowel op persoonsniveau als op een hoger niveau worden geraadpleegd. Om fouten zo veel mogelijk te voorkomen worden belangrijke gegevens als klant- en opdrachtgegevens (inclusief het contractnummer) vaak reeds bij ontvangst vastgelegd door een beperkt aantal administratieve medewerkers. Hierdoor kan goed overzicht worden gehouden op de afwikkeling van contracten. Een ander voordeel van het kopiëren van een cliënt aan een contract is dat de consultants bij het opstellen van de offertes bij de trajectplannen, door middel van voorzettabellen, alleen kunnen kiezen uit producten en prijzen zoals die afgesproken zijn met de betreffende opdrachtgever.

5.5 Cliëntprofielen

“Het zal niet makkelijk zijn om voor groepen cliënten een ‘standaard’ plan op te stellen. Daarvoor is de problematiek vaak te individueel verschillend. Het vertrouwen scheppen bij de individuele cliënt is een belangrijk startpunt”, aldus een geïnterviewde. Alhoewel het een verleidelijke gedachte is om te denken in categorieën van cliënten voor wie vaste trajectplannen opgesteld kunnen worden, is dit volgens de medewerkers van de geïnterviewde reïntegratiebedrijven in de praktijk niet haalbaar en ook niet wenselijk. De geïnterviewden stellen dat het opstellen van een trajectplan vooral maatwerk is, toegeschreven op de individuele wensen en mogelijkheden van een cliënt. Een andere reden om niet te werken met cliëntprofielen in relatie tot trajectplannen is dat een belangrijk onderdeel van het opstellen van het trajectplan wordt gevormd door het motiveren (ook wel als ‘meekrijgen’ geformuleerd) van de cliënt. Het gaat erom de cliënt enthousiast te maken voor een terugkeer naar de arbeidsmarkt. Dit gebeurt door het trajectplan in nauw overleg en samenspraak met de cliënt op te stellen. Het werken met cliëntprofielen zou in de ogen van de geïnterviewden belemmerend werken op deze motiverende aanpak.

Toch kunnen de geïnterviewden desgevraagd wel een aantal globale cliëntprofielen geven die tot op zekere hoogte bepalend kunnen zijn bij de invulling van een trajectplan. “In het algemeen geldt dat laagopgeleiden met weinig zelfreflectie meer gebaat zijn bij praktijkgerichte assessments of beroepskeuzetests en praktische kortdurende opleidingen. Hoogopgeleiden met meer zelfreflectie zijn vaak meer gebaat bij groepsgerichte aanpak waarin inbreng van betrokkenen wordt verwacht en een zekere mate van zelfwerkzaamheid”, aldus een geïnterviewde. Verder is motivatie een belangrijke voorspeller voor een succesvol traject. Dus als cliënt niet gemotiveerd is, is het belangrijk om een motivatieversterkend instrument in te zetten.

5.6 Knelpunten

Door de geïnterviewde medewerkers van reïntegratiebedrijven is een aantal knelpunten genoemd wat betreft het proces van het opstellen van een trajectplan.⁵

⁵ In tegenstelling tot in het voorgaande hoofdstuk maken we hier geen onderscheid in het perspectief van de staf en perspectief van de uitvoerenden, omdat de stafmedewerkers zo dicht op de praktijk staan dat een onderscheid kunstmatig zou zijn.

Informatievoorziening

De informatievoorziening vanuit de uvi's wordt door sommige reïntegratiebedrijven als knelpunt ervaren. Deze informatievoorziening is in de ogen van een aantal medewerkers soms traag en onvolledig. Het komt bijvoorbeeld voor dat het reïntegratiebedrijf niet op de hoogte wordt gesteld van de uitkomsten van nieuwe beoordelingen of van beroepszaken. In de loop van een traject wordt dan pas duidelijk dat er zich wijzigingen in de situatie van de cliënt hebben voorgedaan die consequenties hebben voor de uitvoering van het trajectplan. Ook is de overdrachtinformatie bij cliënten met een langdurig uvi-verleden onvolledig of niet helder. Verder kan het voorkomen dat de reïntegratievisie niet conform de bevindingen van de cliënt is of dat tijdens de intake blijkt dat cliënt meer of andere klachten heeft dan in visie staan vermeld. Tevens wordt in dit verband gesignaleerd dat bij psychische klachten de reïntegratievisies van de uvi's tekortschieten. Het is lastig om op basis van de informatie van de uvi een optimaal trajectplan op te stellen, waardoor er veel voorwerk gedaan moet worden door het reïntegratiebedrijf.

Het niet mogen afwijken van de reïntegratievisie wordt soms als belemmerend ervaren door de geïnterviewde medewerkers, met name wanneer een klant goed gemotiveerd is voor een ander traject dan op basis van de visie verwacht zou mogen worden. Afwijkingen van de reïntegratievisie zijn, afhankelijk van de uvi en de contactpersoon, soms wel onderhandelbaar, maar dat vraagt dan wel extra onderhandelingstijd met de medewerker van de uvi.

Inzetten scholing

Zoals gezegd wordt het product scholing doorgaans extern ingekocht door de reïntegratiebedrijven. Het ontbreekt de reïntegratiebedrijven aan een goed overzicht van alle aanbieders van deze producten en van de prijzen waartegen deze producten geleverd kunnen worden. Voor een deel put men uit eerdere ervaringen met scholingsaanbieders bij de keuze voor een bepaald traject, maar men zou graag beter gefaciliteerd een keuze willen maken. In dit verband wordt tevens een gebrek aan een systematische registratie van ervaringen met scholingsinstituten ervaren. Er is geen databank voor handen waarin nagezocht kan worden wat ervaringen van andere reïntegratiebedrijven zijn met een aanbieder.

Kennis arbeidsmarkt

Een ander knelpunt dat wordt gesignaleerd is het bijhouden van relevante arbeidsmarktkennis. Bij sommige reïntegratiebedrijven wordt dit opgelost door gebruik te maken van aparte bemiddelaars met relevante commerciële netwerken of door de inzet van job-hunters. Graag zou men op meer systematische wijze inzicht willen hebben in de regionale arbeidsmarktsituatie en de specifieke wensen en behoeften die er bij regionale werkgevers leven.

Tijdsaspect

De intake door het reïntegratiebedrijf moet doorgaans in een uur rond zijn. Dit vraagt naar de smaak van een aantal geïnterviewden een (te) snelle overschakeling van de cliënt in het intakegesprek. In de praktijk blijkt dat veel cliënten de behoefte hebben eerst uitgebreid hun verhaal te kunnen doen en pas daarna toe zijn aan het bespreken van nieuwe mogelijkheden tot werkhervatting. Daarom zou het beter zijn wanneer het intake-gesprek in twee delen opgeknipt zou worden: een deel waarin de cliënt zijn/haar verhaal kan doen en een deel waarin over concrete stappen tot reïntegratie wordt ge-

sproken. Financiële aspecten en tijdsaspecten beletten dit echter, aldus de woordvoerders van de reïntegratiebedrijven.

5.7 Wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem

Over het algemeen bestaat er ook bij de medewerkers van reïntegratiebedrijven weinig behoefte aan een beslissingsondersteunend systeem bij het opstellen van een trajectplan. Er is vooral behoefte aan gestructureerde ondersteuning bij het opstellen en eventueel aanpassen van het trajectplan. Bij de geïnterviewde reïntegratiebedrijven is voor een deel in deze behoefte voorzien door de toepassing van een vorm van protocollering, hetzij via een uitgebreid protocol, hetzij via werksjablonen. Door deze protocollering is de informatieoverdracht zowel intern als extern met de uvi eenduidiger geworden en ook is het proces voor de cliënt inzichtelijker. Tevens biedt een protocol een goede toets op volledigheid. Voorwaarde voor reïntegratiebedrijven waar nu nog geen gebruik gemaakt wordt van een uitgebreid protocol om daar toch mee te gaan werken, is dat de toepassing van een protocol weinig extra tijd mag kosten. Een beslissingsondersteunend systeem lijkt met name zinnig bij een te bemiddelen populatie met redelijk eenvormige kenmerken. Een reïntegratiebedrijf signaleert in dit verband juist een toenemende diversiteit, waardoor de noodzaak van een beslissingsondersteunend systeem afneemt. Er wordt in toenemende mate om maatwerk gevraagd. Hier zou tegenin gebracht kunnen worden, dat juist bij een meer gemêleerde populatie de noodzaak van beslissingsondersteuning toeneemt, omdat er vaker onduidelijkheid zal zijn over te maken beslisstappen.

Een enkele respondent ziet met name mogelijkheden voor ondersteuning in de accorderingsprocedure met de uvi, voor de in te zetten producten. Nu gaat dit veelal nog schriftelijk en is het niet altijd duidelijk waarop wel of niet geaccordeerd wordt. Een (beslissings-)ondersteunend systeem zou hier meer helderheid in kunnen scheppen.

Bij een aantal reïntegratiebedrijven bestaat zoals gezegd de behoefte aan een soort ‘zoekmachine’ voor scholing en prijzen. Men heeft het idee niet volledig op de hoogte te zijn van het aanbod op scholingsgebied en de kwaliteit van het aanbod. Momenteel heeft een reïntegratiebedrijf een ‘levende zoekmachine’ in de vorm van een persoon werkzaam bij een ROC die op contractbasis op zoek gaat naar scholing voor een concreet traject. Dit proces zou misschien door met een beslissingsondersteunend systeem gefaciliteerd kunnen worden.

Ook bestaat er duidelijk behoefte aan een betere match tussen trajectplan en concrete vacatures. Deze match kan naar de mening van een aantal medewerkers nu nog niet optimaal worden gemaakt. “Het mooiste zou zijn, je tikt een cliënt in met al zijn kenmerken en er rolt een aantal vacatures in de regio uit”, aldus een geïnterviewde. Vervolgens kan daar dan het trajectplan op worden gebaseerd. Het trajectplan wordt dan veel meer gestuurd door concrete vacatures in de regio. Dit kan ook sturend werken voor de in te zetten scholing, die dan weer gericht zal zijn op de concrete vacature. Het is misschien zelfs mogelijk om de beoogde werkgever bij te laten dragen in bepaalde kosten, met de belofte dat er een geschikte werknemer wordt opgeleid.

De voordelen van een beslissingsondersteunend systeem worden vooral gerelateerd aan een stimulans tot volledigheid en uniformiteit in de te volgen interne procedures van de reïntegratiebedrijven zelf. Voor een deel gebeurt dit al door de intervisie van stafmedewerkers en door protocollisering van het werkproces, maar deze handelwijze zou nog verbeterd kunnen worden. Anderzijds heeft men zeker ook oog voor mogelijk-

ke nadelen: men wenst geen betutteling van de professional, zoals een geïnterviewde het uitdrukte.

5.8 Samenvatting en conclusies

Het opstellen van het trajectplan door de geïnterviewde reïntegratiebedrijven kan in een aantal stappen ontleed worden, die voor elk reïntegratiebedrijf min of meer hetzelfde zijn. Slechts op kleine onderdelen kunnen er verschillen geconstateerd worden. Verder kennen de geïnterviewde reïntegratiebedrijven een vorm van protocollisering van het werkproces. Toch ziet men wel aanknopingspunten voor verbetering van het interne werkproces. Wellicht dat een beslissingsondersteunend systeem daarbij uitkomst kan bieden, maar men benadrukt daarbij dat maatwerk en keuzevrijheid mogelijk moeten blijven en dat er geen betutteling mag optreden. De professionals hechten met andere woorden sterk aan de vrijheid waarover zij bij het nemen van beslissingen beschikken.

Geen van de geïnterviewde reïntegratiebedrijven werkt met cliëntprofielen in relatie tot op te stellen trajectplannen. Uitdrukkelijk is men van mening dat het opstellen van trajectplannen maatwerk is. Wel kunnen cliëntkenmerken globale kaders geven voor het op te stellen trajectplan: daarbij zijn er bijvoorbeeld verschillende plannen voor hoogopgeleide versus laagopgeleide cliënten en gemotiveerde versus niet of slecht gemotiveerde cliënten.

Behalve dat men mogelijkheden ziet voor beslissingsondersteuning voor de eigen, interne werkprocedures, wordt geopperd dat er ook enige vorm van ondersteuning zou kunnen komen in het contact met de uvi's en in het contact met de arbeidsmarkt. Wat betreft het contact met de uvi's kan daarbij gedacht worden aan de accordering van de verschillende in te zetten producten. Aan de arbeidsmarktkant oppert men de mogelijkheid van een databank met regionale vacatures, die als ingang zou kunnen dienen van het op te stellen trajectplan. In het laatste geval wordt het trajectplan toegesneden op een concrete vacature.

Ten slotte geeft men aan dat er op het gebied van scholing behoefte is aan een vorm van (beslissings-)ondersteuning. Daarbij denkt men aan een zoekmachine voor het aanbod van scholing en de prijzen die daarbij horen. Ook zou men graag een soort ervaringendatabank zien waarin nagegaan kan worden wat ervaringen van andere reïntegratiebedrijven zijn met bepaalde scholingsinstituten.

6 Toetsing van trajectplannen

6.1 Inleiding

Terwijl de wijze waarop reïntegratievisies worden opgesteld is in grote lijnen bij alle uvi's gelijk is, geldt dat de toeleiding van een cliënt naar een reïntegratiebedrijf en toetsing van het trajectplan per uvi verschilt. Grofweg zijn twee varianten te onderscheiden:

- a) In de eerste variant is de AD verantwoordelijk voor de inhoudelijke toeleiding en toetsing van het voorstel van het reïntegratiebedrijf. De AD maakt op basis van de bevindingen en het (gecontracteerde) aanbod van het reïntegratiebedrijf een keuze. De administratieve toeleiding en bewaking van de voortgang ligt bij een (centrale) administratieve eenheid.
- b) Bij andere uvi's wordt de toeleiding en toetsing centraal (landelijk) verzorgd door een inkoopbureau. De AD kan zo mogelijke op basis van de claimbeoordeling een voorkeur voor een reïntegratiebedrijf aangeven (bij één uvi kunnen tevens cliënten op basis van de mogelijkheden een voorkeur uitspreken). De feitelijke toeleiding, toetsing en bewaking geschiedt door het inkoopbureau. Het inkoopbureau heeft geen contact met de cliënt. Alle mondelinge communicatie verloopt via de AD of het reïntegratiebedrijf.

De keuze om de AD de toeleiding en de toetsing van de trajectplannen te laten doen, vindt haar motivatie in de gedachte dat zij de deskundigen zijn die de cliënt hebben gesproken en daardoor een goede reïntegratiebedrijfkeuze kunnen maken en ook diens trajectplannen het beste kunnen toetsen. Waar gekozen is voor een centrale inkoopafdeling wordt gezegd dat door het proces apart te organiseren er geen conflicterende prioriteiten kunnen ontstaan (bij de AD ligt de prioriteit immers bij de claimbeoordeling), dat afgebakende tijd c.q. capaciteit voor wordt vrijgemaakt voor toetsing en bewaking en dat door de scheiding van taken alle trajectplannen op dezelfde objectieve wijze kunnen worden getoetst.

Overigens maken de verschillen in aanpak voor de processtappen niet zo heel veel uit. Ook waar de AD de trajectplannen toetst is sprake van een centrale administratieve toeleiding. De verschillen in aanpak hebben met name gevolgen voor de inhoudelijk en procesmatige aspecten. Een inhoudelijk verschil ontstaat doordat de AD een cliënt zelf heeft gesproken, dossierkennis heeft en een specialistische AD-opleiding heeft gehad terwijl een medewerker inkoop in principe alleen toetst op basis van het dossier en geen specifieke opleiding heeft gehad. Een procesmatig verschil is dat door het beleggen van de activiteiten toeleiding, toetsing en trajectbewaking in een aparte afdeling de voortgang beter kan worden gegarandeerd.

Om beter zicht te krijgen op het toetsingproces zijn in zes gesprekken 9 medewerkers (arbeidsdeskundigen c.q. toetsers, stafmedewerkers en leidinggevenden) gesproken. In dit hoofdstuk wordt op basis van deze gesprekken in algemene termen en geanonimiseerd beschreven hoe het werkproces verloopt, wat de karakteristieken/criteria van de toetsing zijn, wat de hulpbronnen en de knelpunten zijn en in hoeverre een beslissingsondersteunend systeem voor de toetsing wenselijk is. Daar waar verschillen zijn op grond van de twee bovengenoemde toetsingswijzen, wordt dat aangegeven.

6.2 Werkproces

Een reïntegratiebedrijf stelt op basis van de reïntegratievisie van de AD, het belastbaarheidspatroon en een intakegesprek met de cliënt een trajectplan op. Afhankelijk van de uvi heeft een reïntegratiebedrijf 20 tot 30 werkdagen de tijd om het trajectplan in te dienen bij de uvi. Vervolgens dient de uvi het trajectplan binnen 10 dagen te toetsen en te accorderen. In principe accorderen de uvi's volledige trajecten. Indien een reïntegratiebedrijf gedurende het traject extra of nieuwe instrumenten wil inzetten dan dient dit gemotiveerd aangevraagd te worden bij en geaccordeerd te worden door de uvi's. Met name beroepsgerichte scholingen worden veelal in tweede instantie geoffreerd omdat aan het begin van een traject vaak nog niet duidelijk is welke kant een cliënt opgaat. Het toetsingsproces neemt gemiddeld 5 tot 15 minuten in beslag. De toetsing kan in een aantal stappen worden opgedeeld:

Stap 1. Tijdigheid en volledigheid

De eerste stap is controle van de tijdigheid (aanlevering binnen afgesproken termijn) en de volledigheid van het door een reïntegratiebedrijf aangeleverd dossier. De tijdigheid wordt bijgehouden en is onderwerp van de periodieke evaluatieve gesprekken met de reïntegratiebedrijven. Wat onder volledig wordt verstaan, kan per uvi of contract verschillen, maar in algemeen moet het dossier de volgende gegevens bevatten:

- kopie ID aanwezig;
- correcte persoonsgegevens cliënt + opleiding en werkervaring (overgenomen uit rapportage AD);
- concurrentiepositie cliënt op arbeidsmarkt (zwak, matig, sterk, etc + omschrijving) en/of probleemanalyse;
- trajectplan;
- offerte.

Indien het dossier onvolledig of foutieve informatie bevat, wordt het reïntegratiebedrijf om aanvulling gevraagd. In de praktijk is dit volgens de geïnterviewden niet vaak nodig.

Stap 2. Inhoudelijke toetsing

De AD of de medewerker van de inkoopafdeling toetst het trajectplan op inhoudelijk gronden. Bij de inhoudelijke toetsing worden de trajectplannen en de rapportages van de AD/VA met elkaar vergeleken. Eén van de gesproken leidinggevende geeft aan dat het Lisv slechts beperkte richtlijnen voor de toetsing geeft en wijst op de volgende passage in de Referentiediensten⁶: “De uitkomst van de kwalificerende intake en het door de bemiddelende instantie opgestelde bemiddelingsplan worden door de uitvoeringsinstelling globaal getoetst op plausibiliteit en volledigheid. Deze toetsing vindt mede plaats aan de hand van de reïntegratievisie. Onder een bemiddelingsplan wordt verstaan: een planmatige beschrijving van de dienstverlening die een bepaalde arbeidsgehandicapte nodig heeft om geschikt te worden voor inschakeling in de arbeid en van de bijzondere inspanningen die voor zijn arbeidsbemiddeling nodig zijn⁷.” De uvi's gebruiken voor de toetsing echter meerdere, deels zelf opgestelde criteria (zie volgende paragraaf, toetsingscriteria). Doordat de meeste criteria niet zijn geoperationaliseerd in eenduidige richtlijnen, komt de toetsing in de praktijk neer op de beoordeling of het verhaal c.q. het bemiddelingsplan van het reïntegratiebedrijf *aannemelijk* past bij het

⁶ Referentiediensten Lisv, M 00.041, 14 april 2000

⁷ Deze definitie is ontleend aan het Besluit Tijdelijk verplichte inkoop dienstverlening arbeidsgehandicapten Lisv-Arbeidsvoorziening, d.d. 27-7-1998 en de Regeling Overgang arbeidstoeleidingstaken arbeidsgehandicapten, d.d. 22-6-1998.

beeld dat op basis van het dossier en gesprek met de cliënt is ontstaan ('het fysieke en mentale plaatje van een cliënt') en op welke wijze het voorstel wordt gemotiveerd. Hierbij wordt aangetekend dat in de kern de meeste bemiddelingsplannen vrijwel identiek zijn. Waar sprake is van een inkoopafdeling mist de toetsers de persoonlijke indrukken die de AD tijdens het gesprek kan opdoen. Indien daar behoefte aan is kan een medewerker inkoop contact op nemen met de betreffende AD ter verheldering of advisering, maar in de praktijk lijkt dat niet vaak te gebeuren. Indien het voorstel van het reïntegratiebedrijf meer afwijkt van de reïntegratievisie dan de AD wenselijk of begrijpelijk vindt, wordt contact opgenomen met het reïntegratiebedrijf.

Stap 3. Eventuele vraag om verheldering of aanpassing van het trajectplan

Indien de toetsers, al dan niet na consultering van de AD in geval de AD niet zelf toetst, het bemiddelingsplan onvoldoende vindt aansluiten bij de rapportage van de AD kan het reïntegratiebedrijf om een nadere motivering of aanpassing van het plan worden gevraagd. Volgens de respondenten komt het weinig voor dat bemiddelingsplannen worden teruggestuurd door de uvi. Het gebeurt wel eens ingeval een reïntegratiebedrijf te veel (dure) instrumenten tegelijk offreert.

Stap 4. accordering en monitoring

De uvi dient binnen 10 werkdagen het bemiddelingsplan te beoordelen en het reïntegratiebedrijf te laten weten of het plan wel of niet mag worden uitgevoerd óf dat aanpassing van het plan noodzakelijk is. De uvi accordeert in principe integraal het geoffreerde bemiddelingsplan. Eventuele aanpassingen tijdens het traject moeten opnieuw en gemotiveerd door het reïntegratiebedrijf ter toetsing worden aangeboden.

De monitoring van de uitvoering gebeurt bij alle uvi's door een centrale afdeling, onder meer op basis van de periodieke rapportages die de reïntegratiebedrijven elk kwartaal moeten leveren en de periodieke gesprekken tussen opdrachtgever en –nemer.

6.3 Toetsingscriteria

Bij toetsing worden reïntegratievisie en belastbaarheidspatroon vergeleken met het trajectplan zoals dat door het reïntegratiebedrijf is opgesteld. Aspecten van de cliënt die hierbij een rol spelen zijn:

- a) rapportage VA/AD :
 - arbeidsverleden
 - leeftijd
 - belastbaarheid
 - niet toegestaan arbeidspatroon
 - urenbeperking
 - ontbrekende affiniteiten
 - vooropleiding
- b) indruk van cliënt op basis van gesprek/dossier
- c) trajectplan reïntegratiebedrijf (diagnose, en (motivering) trajectplan)

Van belang bij de toetsing is met name of het trajectplan aannemelijk past bij het beeld van de cliënt zoals dat bij de uvi bestaat op grond van het gesprek en/of het dossier, of de belasting van de voorgestelde beroepsrichting past bij het belastbaarheidspatroon en of het traject binnen de afgesproken tijd van maximaal 2 jaar is gepland.

Uit de gesprekken ontstaat in eerste instantie de indruk dat de trajectplannen in vrij korte tijd slechts globaal getoetst worden. Doorvragen en het raadplegen van enkele interne stukken leveren echter de volgende meer gedetailleerde toetsingscriteria op:

- Voldoet het trajectplan aan de standaardvorm zoals contractueel afgesproken?
- Komt de offerte overeen met de contractafspraken wat betreft de kosten (prijzen kunnen per jaar/contract verschillen) en de termijnafspraken per fase?
- Komt het bemiddelingsplan (diagnose) overeen met de visie (diagnose) van de AD (waarbij de diagnose van het RIB uitgebreider is en als goed is meer raakvlakken heeft met het (toekomstig) werk en welke instrumenten worden aangeboden? Het ‘verhaal’ moet logisch zijn en passen bij de diagnose)?
- Is de (verstandelijke) capaciteit van de arbeidsgehandicapte voldoende om het voorgestelde traject met succes te kunnen doorlopen en de voorgestelde beroepsrichting uit te oefenen (eventueel laten testen)?
- Sluit de mogelijke belasting van de toekomstige functie goed aan bij het belastbaarheidspatroon van de cliënt?
- Is de motivatie van cliënt voldoende om het traject te volbrengen (eventueel laten testen)?
- Verbetert het trajectplan de arbeidsmarktpositie van cliënt (arbeidsmarktrelevantie)? Een traject moet leiden tot substantiële arbeid: d.w.z. een baan die minimaal voor 20 uur (of de helft van de contracturen van een cliënt) is uit te oefenen (volgens één van de geïnterviewden is dit geen Lisv-eis en zou het Lisv een plaatsing van 1 uur per week of een krantenwijk ook als plaatsing tellen)⁸.
- Is de aangeboden opleiding de meest adequate opleiding in de regio?
- Is de aangeboden opleiding de meest goedkope opleiding in de regio?
- Past het opleidingstraject binnen het beleid van de uvi en de wettelijke regelgeving (geen opscholing)?
- Doorbreekt de opleiding niet de uitkeringsduur van de cliënt?
- Is de geoffreerde duur van bemiddeling reëel? Een reïntegratietraject mag niet langer duren dan strikt noodzakelijk (het is niet de bedoeling dat een cliënt de claim gebruikt om eindelijk eens de lang gewenste omscholing te gaan volgen; maximaal 2 jaar).
- Is het aantal geoffreerde uren (capaciteit) voor bemiddeling reëel?
- Is de vorm van bemiddeling adequaat?
- Hoe ligt de verhouding tussen de kosten en baten (toetsing inverdieneffect: het verschil in geschatte totale uitkeringskosten wanneer er geen reïntegratietraject zou worden doorlopen afgezet tegen de kosten van het bemiddelingsplan vermeerderd met de uitkeringskosten gedurende het doorlopen van het traject)?

Deze criteria zijn een opsomming van wat hierover tijdens de verschillende interviews is genoemd en gelden derhalve niet integraal voor alle uvi's. Ook na specificering van de criteria blijft echter de indruk bestaan dat de trajectplannen vooral globaal getoetst worden, zonder gebruikmaking van een checklist of een ander instrument. De gesproken medewerkers geven aan dat de kern van de meeste trajectplannen vaak hetzelfde is

⁸ In het Programma van eisen aanbesteding reïntegratiecontracten 2001, Gak Nederland, staat onder 'plaatsingsdefinitie arbeidsgehandicapten' inderdaad alleen vermeld: "Van een plaatsing is sprake indien de bemiddeling van cliënt wordt afgesloten met als resultaat werkhervatting van cliënt in betaalde arbeid voor de duur van tenminste 6 maanden. Onder arbeid wordt verstaan iedere vorm van arbeid als gevolg waarvan de cliënt inkomsten verwerft." In het Bestek reïntegratiecontracten 2002 UWV i.o. is de plaatsingsdefinitie voor de *WW-populatie* aangescherpt met de eis dat het 'aantal overeengekomen uren van een zodanige omvang dient te zijn dat er geen sprake meer is van een resterend *WW-recht*'. Voor de *AG-populatie* is deze aanscherping niet van kracht. Wel geldt, anders dan in 2001, dat de plaatsing niet eerder geteld wordt dan 'nadat door cliënt tenminste twee maanden betaalde arbeid is verricht'.

en de aannemelijkheid dat een cliënt met het voorgestelde traject geplaatst wordt, uiteindelijk het zwaarst weegt.

Uit de gesprekken blijkt dat de kwaliteit van de reïntegratievisies een belangrijk aspect is in de toetsing. Hoe concreter en uitgebreider de visie, hoe makkelijker getoetst kan worden of het trajectplan hierbij aansluit. Hoe globaler een visie is opgesteld, hoe meer ruimte een reïntegratiebedrijf heeft om een voorstel te doen en hoe lastiger het is om het voorstel te toetsen. Dit geldt met name voor de uvi's waarbij het opstellen van de visie en de toetsing van trajectplannen in functie is gescheiden. In principe kunnen de inkoopafdelingen bij afwijkende trajectplannen contact opnemen met de verantwoordelijke AD. In de praktijk lijkt dit echter niet vaak te gebeuren en worden de trajectplannen, mits niet al te onaannemelijk, al snel goedgekeurd. Van belang hierbij is de wijze waarop het reïntegratiebedrijf het voorstel motiveert. In het algemeen geldt dat indien een reïntegratiebedrijf met een afwijkende diagnose komt dit zeer goed onderbouwd moet worden.

De uvi's accorderen in principe de integrale trajectplannen en offertes op één moment, voorafgaand aan de inzet van de reïntegratie-instrumenten c.q. begeleidingsproducten. Afhankelijk van het afgesloten contract krijgt het reïntegratiebedrijf betaald na afronding en rapportage van elk product óf vindt de betaling plaats op vaste momenten en kan er sprake zijn van no cure less pay. De intake en diagnose kennen meestal een vaste vergoeding, maar vervolgens kan bijvoorbeeld afgesproken zijn dat bij aanvang van het traject een bepaald percentage wordt betaald en dat bij plaatsing de rest (het grootste gedeelte) volgt. Beroepsgerichte scholingen en specifieke training wordt apart gefactureerd en worden doorgaans gefinancierd uit de REA-middelen (Wet REA).

Naast de individuele toetsing van trajectplannen houden de uvi's periodieke gesprekken (meestal elk kwartaal) met de reïntegratiebedrijven. In deze gesprekken wordt gesproken over de aantallen in-, door- en uitstroom (plaatsingen en uitval), in welke mate de afgesproken termijnen worden gerealiseerd, de gesignaleerde knelpunten en over de kwaliteit van de trajectplannen in het algemeen. Managementinformatie uit de registratiesystemen van de uvi's dient hierbij als uitgangspunt.

6.4 Hulpbronnen

Er zijn weinig instrumenten die de AD of de medewerker van de inkoopafdeling ondersteunt bij het toetsen van trajectplannen. Er zijn geen protocollen of checklisten gevonden aan de hand waarvan de trajectplannen getoetst dienen te worden. Desgewenst kan gebruik gemaakt worden van algemene naslagwerken, internet en de diensten van het CWI, maar in de praktijk lijkt daar weinig gebruik van gemaakt te worden. Stafmedewerkers geven aan dat toetsing een goed onderwerp zou kunnen zijn voor intercollegiale toetsing maar, evenals ten behoeve van het opstellen van de reïntegratievisie, beschikt de betreffende uvi hiervoor nog niet over een geschikte methode. Wel wordt regelmatig overleg gepleegd bij collega's en kan toetsing het onderwerp zijn van intervisiegesprekken. Verder lijkt toetsing een kwestie van ervaring, opleiding en 'fingerspitzengefühl'.

De uvi's waar geen sprake is van functiescheiding hebben het voordeel dat een AD een trajectplan toetst aan de door hem of haar zelf opgestelde reïntegratievisie. Het nadeel, afgezien van het capaciteitsprobleem, is dat de beoordelingsmethodiek sterk persoonsgebonden en weinig uniform en overdraagbaar is.

De voorstellen en prestaties van de aanbieders worden vastgelegd in een registratie of cliëntvolgsysteem. Op termijn zou deze vastlegging van gegevens een kennisbank voor de uvi's moet opleveren, die aangewend zou kunnen worden bij de toetsing van trajectplannen. De bewaking van de afgesproken termijnen wordt ondersteund eveneens door het systeem.

6.5 Knelpunten

6.5.1 *Vanuit perspectief staf*

De leidinggevenden en stafmedewerkers zijn zich er van bewust dat de toetsing, evenals het opstellen van de reïntegratievisies een sterk persoonsafhankelijk en weinig uniform proces is. Naast de beperkt beschikbare tijd en het ontbreken van eenduidige en goed hanteerbare richtlijnen, heeft het één - de toetsing - ook met het ander - de kwaliteit van de reïntegratievisie - te maken. De reïntegratievisies van de AD'en bieden soms wat meer en soms wat minder houvast. Blijkbaar heeft de ene AD meer affiniteit met arbeidstoeleiding dan de ander. In het (keten)proces van opstellen reïntegratievisie, het trajectplan van het reïntegratiebedrijf en toetsing daarvan, blijkt dat wanneer de AD weinig beeld heeft van de betreffende cliënt en een globale reïntegratievisie opstelt er veel ruimte wordt gelaten voor het reïntegratiebedrijf en weinig houvast wordt geboden voor de toetsing. Het belang van een goede beroepsgerichte oriëntatie en diagnose lijkt daarmee evident. De vraag is alleen wie de oriëntatie en diagnose moet uitvoeren: moet de vragende partij - de uvi - dit zelf doen of wordt dit ingekocht bij een reïntegratiebedrijf die ook het traject verzorgt? Aangegeven wordt dat binnen het huidige beleid het uitdrukkelijk niet de bedoeling is dat een AD zelf uitgebreid onderzoek doet. Voor het leveren van kwaliteit en maatwerk is het daarom van belang dat een goede relatie tussen AD en de gecontracteerde reïntegratiebedrijven wordt opgebouwd. Het opbouwen van een relatie waarin vraag en aanbod goed op elkaar worden afgestemd kost echter tijd. Een nadeel van het huidige aanbestedingsregime is dat deze relaties jaarlijks kunnen wisselen, wat weer ten koste kan gaan van de opgebouwd relatie. Een ander aspect dat meespeelt in de schijnbaar ambivalente houding ten opzichte van reïntegratie is dat de gesproken medewerkers zich er van bewust zijn dat in de komende jaren het krachtenveld gaat veranderen en de werkgevers, werknemers en individuele cliënten (PRB) een grotere rol gaan spelen als opdrachtgever. De rol van het UWV zal dan verschuiven van inkoper van trajecten naar regisseur en toetser

Volgens leidinggevenden en stafmedewerkers is een van de inhoudelijke knelpunten bij de toetsing dat de arbeidsmarktrelevantie van een voorgesteld traject niet altijd even goed te beoordelen is. In hoeverre is het voorgestelde traject de kortste weg naar de arbeidsmarkt c.q. het *meest adequate en goedkoopste* traject. De uvi's beschikken (nog) niet over benchmarkgegevens van trajecten op opleidingen wat betreft kosten, kwaliteit, effectiviteit en klanttevredenheid. Beoordeling van dit criterium is met de huidige middelen dan ook eigenlijk niet te doen. Op kosten lijkt op dit moment hoe dan ook nauwelijks gestuurd te worden. Ook het beoordelen of de voorgestelde beroepsrichting past bij het belastbaarheidspatroon van een cliënt is niet altijd even eenvoudig. Dit geldt zeker voor de medewerkers van inkoopafdelingen omdat zij vaak geen AD-achtergrond hebben.

Hoewel de kwaliteit van de visie van invloed is op het aanbod van het reïntegratiebedrijf, wordt de diversiteit in de visies niet door alle leidinggevenden als probleem gezien. Een leidinggevende is van mening dat het stellen van een beroepsgerichte diagnose de expertise van de reïntegratiebedrijven is. De reïntegratievisie dient slechts als indicierend kader voor het trajectplan. Door daarnaast te sturen op out-

put en als voorwaarde te kiezen voor zo kort en breed mogelijke scholing, speelt het probleem van de juistheid van de voorgestelde beroepsrichting een minder grote rol bij de toetsing. Het gevaar van te specifiek en langdurig scholen is dat het onbekend is hoe de arbeidsmarkt er over 1 of 2 jaar uitziet. Hierdoor is het risico aanwezig dat er in het slechtste geval geschoold wordt voor een beroep waar een cliënt na het traject niets mee kan omdat er geen of veel minder vraag naar is dan in de tijd dat het trajectplan werd opgesteld. In de visie van de betreffende leidinggevende heeft het de voorkeur om een cliënt na een basistraject zo snel mogelijk te plaatsen op een vacature of zondig een WEP bij een werkgever, waarbij de eventuele noodzakelijke scholing door de uvi wordt betaald. Door te sturen op resultaat (outputfinanciering) legt de uvi de verantwoordelijkheid voor het traject en dus ook voor het onderdeel scholing bij het reïntegratiebedrijf. De vraag of de scholing de goedkoopste en meest adequate oplossing is, speelt dan ook een minder grote rol. Door naast outputfinanciering vaste prijsafspraken per traject te maken (exclusief de scholingskosten) kan voorkomen worden dat een reïntegratiebedrijf te veel aan (begeleidings-)producten voorstelt. Het gevolg van deze twee afspraken is dat een reïntegratiebedrijf met een minimale inspanning maximaal resultaat (=cliënt aan het werk) wil behalen. Toetsing komt in dat geval volgens de respondent met name neer op het controleren of een reïntegratiebedrijf niet te weinig producten opneemt in het trajectplan.

6.5.2 *Vanuit perspectief uitvoerenden*

Ook de uitvoerenden zijn van mening dat de mate van concretisering van een reïntegratievisie richtinggevend is voor de toetsing, waardoor bij globaal omschreven visies de toetsing lastiger is. Hoe concreter de visie is geformuleerd, hoe gemakkelijker het voorstel met de visie vergeleken kan worden tijdens de toetsing. Dit laat echter onverlet dat er in alle gevallen aspecten zijn die lastig te beoordelen zijn.

Eén van de aspecten die lastig of vrijwel niet is te beoordelen, is het vaststellen of het trajectplan de meest adequate en goedkoopste oplossing is naar betaalde arbeid. De uitvoerenden kunnen op basis van ervaring en kennis een inschatting maken, maar voor een objectief oordeel zou de toetsers moeten beschikken over de reeds eerder genoemde benchmarkgegevens. De uitvoerenden geven aan dat op dit moment nauwelijks wordt gekeken naar de kosten van een traject. Volgens een aantal gesproken medewerkers geldt er geen financiële bovengrens voor scholingskosten, in de meeste gevallen het duurste component van een traject. Ter vergelijking wordt aangehaald dat bij het persoonsgebonden reïntegratiebudget (PRB) geldt dat scholingsvoorstellen boven de f 10.000,- door een externe commissie moeten worden getoetst (Arbeidsbureau Nederland zit o.a. in de commissie). Voor de aanbestedingscontracten geldt dat niet en heeft de AD het volledig mandaat.

Ook de noodzaak van een specifieke scholing is moeilijk te beoordelen. Een AD geeft aan dat soms een scholing van een jaar wordt voorgesteld, terwijl een cursus Word misschien al voldoende is. Als richtlijn voor scholing geldt in principe een maximum termijn (niet langer dan 1 à 2 jaar) en dat er geen sprake mag zijn van opscholing. Maar ook het criterium dat er geen sprake mag zijn van opscholing (scholen naar een hoger kwalificatieniveau dan waarop cliënt heeft gefunctioneerd) is in de uitvoering niet eenduidig toetsbaar. De uvi streeft immers ook naar duurzame arbeidsinpassing. Zeker bij laagopgeleiden leidt de doelstelling van duurzame arbeidsinpassing in een arbeidsmarkt waarin steeds hogere kwalificatie-eisen gelden al snel tot een zekere mate van opscholing. Maar ook bij cliënten die op zich een voldoende opleidingsniveau hebben kan het voorkomen dat de uvi akkoord gaat met opscholing indien de cliënt met een sterk gemotiveerd verhaal komt.

Een ander aspect dat soms moeilijk is in te schatten, is het beoordelen van de belasting/belastbaarheid van het voorstelde traject. Hierbij wordt echter opgemerkt dat de belasting/belastbaarheid uiteindelijk nogmaals getoetst wordt door de AD van het reïntegratiebedrijf op het moment van de daadwerkelijke plaatsing.

In het algemeen wordt er weinig tijd genomen voor de toetsing en is de toetsing marginaal. In praktijk wordt er naar de mening van enkele AD'en te snel op het voorstel van het reïntegratiebedrijf in gegaan. Dit is mede het gevolg van de ervaring dat de meeste reïntegratiebedrijven vaak een 'eenheidsworst' aanbieden waarin standaardproducten worden aangeboden (oriëntatie/beroepskeuze; scholingsadvies en –begeleiding; bemiddeling en –sollicitatiebegeleiding; plaatsing en nazorg). Het aanbieden van 'eenheidsworsten' stimuleert de AD niet om veel tijd aan de toetsing te besteden. Van invloed is daarnaast ook de grote tijdsdruk (capaciteitsprobleem) en de prioriteit die bij de claimbeoordeling wordt gelegd. Omdat de uvi's contractueel gebonden zijn om een trajectplan binnen een bepaalde periode (10 werkdagen) te accorderen en te retourneren aan het reïntegratiebedrijf kan het gebeuren dat door de tijdsdruk AD'en soms meerdere trajectplannen blind moeten tekenen.

De mate waarin een cliënt is gemotiveerd, wordt opnieuw een van de belangrijkste succesfactoren van een traject genoemd. Volgens een AD is het reïntegratieproces sterk afhankelijk van de relatie die een cliënt heeft met respectievelijk de bedrijfsarts, de VA/AD en het reïntegratiebedrijf. De AD en/of toetsers is slecht één van de rollen in het proces. Hoe gemotiveerde een cliënt is, hoe meer hij of zij voor elkaar krijgt. Daarbij speelt dat de druk die een AD vanuit de kant van de uvi op de cliënt kan leggen niet zo groot is. Volgens een gesproken AD heeft de WAO-wetgeving weinig middelen om druk uit te oefenen (geen sanctie mogelijkheden), waardoor het voor een bepaalde categorie cliënten erg makkelijk is om de dans te ontspringen (bv. 80/100 arbeidskundige gronden; deze cliënten kunnen vaak wel werken, maar er zijn geen passende functies te vinden in FIS). Indien cliënten niet volledig arbeidsongeschikt zijn en voor het overige aangewezen zijn op een WW-uitkering, vallen zij voor dat gedeelte onder het regime van de afdeling WW. De WW-afdeling toetst of cliënt voldoet aan de eisen van de WW (sollicitatieplicht). De verantwoordelijkheid voor reïntegratie blijft echter bij de afdeling AG. In geval cliënt niet of onvoldoende meewerkt aan reïntegratie rapporteert de AD dat aan de afdeling WW. Naar de mening van de betreffende AD zou de WAO aangepast moeten worden: een uitkering wordt verstrekt op voorwaarde dat cliënt meewerkt aan zijn of haar reïntegratie. Daarnaast is het van belang dat eerder in het traject (eerste ziektejaar) veel meer actie wordt ondernomen. Wanneer een jaar lang niets gebeurt, is dat veel te lang en is de afstand tot de arbeidsmarkt alleen maar vergroot. De betreffende AD hoopt dat de Wet verbetering Poortwachter daar verandering in brengt.

6.6 Wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem

6.6.1 Vanuit perspectief staf

De meeste gesproken stafmedewerkers en leidinggevendenden zien mogelijke voordelen in het ontwikkelen van beslissingsondersteunende en/of kennissystemen ten behoeve van het toetsen van trajectplannen.

Door het ontbreken van specifieke instrumenten en eenduidige richtlijnen is de toetsing op dit moment sterk persoonsafhankelijk. Een ondersteunend systeem zou die diversiteit wat meer kunnen middelen. Daarnaast zijn er een aantal aspecten die door het ontbreken van voldoende informatie op dit moment lastig of niet te beoordelen zijn, zoals:

- de belasting in relatie tot de belastbaarheid;
- de eis dat het trajectplan de goedkoopste adequate oplossing voor een cliënt is om weer aan het werk te komen;
- de arbeidsmarktrelevantie van de voorgestelde beroepsrichting (vraag en aanbod).

Ondersteuning op onder andere deze punten zou wenselijk zijn, al zijn de stafmedewerkers zich er van bewust dat niet elke AD blij zal zijn met dergelijke hulpbronnen. Zeker ingeval een systeem verplichtend wordt voorgeschreven, kan veel weerstand worden verwacht. Maar hoe professioneel een AD ook is, bij arbeidsgehandicapten is steeds vaker sprake van meervoudige problematiek, waarvan een AD nooit volledig op de hoogte kan zijn. Een database of een internettoepassing met een goede ‘zoekmachine’ die op deze problematiek is gericht zou waarschijnlijk een aanvulling kunnen betekenen. De inzet van een dergelijk ondersteunend systeem moet echter wel een concreet doel hebben c.q. leiden tot een hogere efficiëntie of een grotere effectiviteit. De relevantie van de ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem kan tevens gevonden worden in het nieuwe Poortwachtersmodel, waarin de boordeling door het UWV van de reïntegratie-inspanning een belangrijke rol gaat spelen. Het is bij de gesproken medewerkers niet bekend of er binnen het UWV i.o. plannen zijn die voorzien in de ontwikkeling van een dergelijk instrument.

Hier tegenover staat de mening van een leidinggevende die de ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem voor toetsing van trajectplannen als een te zware inzet beschouwd. Door SUWI en Poortwachter zal reïntegratie volgens de leidinggevende in toenemende mate een aangelegenheid voor werkgevers en verzekeraars worden. Daarnaast wordt het principe van no-cure-less-pay steeds gangbaarder, ook bij uvi's. In dat geval ontvangt het reïntegratiebedrijf per cliënt bij start een basisbedrag en ontvangt de rest pas bij een gerealiseerde plaatsing. Op het moment dat met name de plaatsing wordt beloond, is de inhoud van het trajectplan minder van belang. Daarbij is de ervaring van de geïnterviewde leidinggevende dat in 80% van de gevallen het niet maakt uit naar welk reïntegratiebedrijf een cliënt gaat. Bij het contracteren van doelgroepgeoriënteerde en specialistische reïntegratiebedrijven neemt volgens de leidinggevende het risico toe dat een cliënt naar een verkeerd reïntegratiebedrijf wordt doorverwezen. De AD kan immers in beperkte tijd slechts een beperkte diagnose stellen. Wanneer algemene aanbieders worden gecontracteerd, is het belang van een juiste diagnose door de AD geringer.

Los van de diagnoseproblematiek van de AD spelen de beperkingen van het automatiseringssysteem ook een rol. De inkoop van contracten (doelgroepen/aantallen) middels de aanbesteding wordt gebaseerd op ervaringcijfers over het voorkomen en de tendens van specifieke doelgroepen c.q. belemmeringen uitgaande van de gegevens zoals die zijn vastgelegd in het registratiesysteem. Het probleem hierbij is dat de belemmeringen van cliënten vaak meervoudig van aard zijn. Indien sprake is van meervoudige problematiek is het enerzijds de vraag welke belemmering(en) een AD registreert in het systeem en anderzijds welke belemmering het meest indicatief is bij de keuze voor een traject. Bij de bestandsanalyse ten behoeve van de inkoop speelt dan ook de vraag op welke velden of gegevens geselecteerd moet worden. Gezien de complexiteit en het feit dat de huidige registratiesystemen niet met dit doel zijn gebouwd, is het gevaar van een ‘foute’ registratie en/of het onjuist interpreteren van de registratie bij een bestandsanalyse reëel aanwezig. Door te kiezen voor een verdere uitsplitsing van de doelgroepen, zoals in de 2^e aanbestedingsronde, neemt de kans toe dat reïntegratiebedrijven worden gecontracteerd die niet goed aansluiten bij de feitelijke groep cliënten.

Een goede en snel toegankelijke kennisbank met kwalitatieve en kwantitatieve informatie over de verschillende reïntegratiebedrijven, scholingen en eventueel arbeidsmarktgegevens zou wel een zinnige aanvulling kunnen zijn. De leidinggevende vraagt zich echter af of de UWV daarvoor verantwoordelijk is, daar het RWI ook reeds een dergelijke opdracht heeft gekregen.

6.6.2 *Vanuit perspectief uitvoerenden*

Bij de meeste uitvoerenden bestaat niet veel behoefte aan een beslissingsondersteunend systeem, al wordt wel het voordeel onderkend dat een geautomatiseerd systeem er zorgt voor draagt dat op systematische en uniforme wijze alle noodzakelijke stappen aan de orde komen volgens een afgesproken stramien. Het probleem is dat dergelijke systemen vaak niet flexibel zijn. Voor simpele gevallen is het bijvoorbeeld misschien helemaal niet nodig om alle stappen af te lopen en leidt de verplichte inzet van het systeem waarschijnlijk tot frustratie bij zowel de gebruiker als de cliënt. Naar schatting is het in 80% van de gevallen zonde van de tijd. Als er al gekozen wordt voor de inzet van een beslissingsondersteunend systeem, zou het gebruik daarvan volgens de uitvoerenden facultatief moeten zijn.

Volgens enkele respondenten zitten AD'en bovendien niet graag achter een PC. Als voorbeeld wordt een geautomatiseerde registratiesysteem genoemd, waarbij de ingevoerde gegevens in een sjabloon voor een AD-rapportage terechtkomen. Het invullen van het systeem gebeurt door de AD en wordt ervaren als een administratieve klus. Vervolgens worden de gegevens overgezet in een rapportagebestand (tekstbestand) dat door de AD nog verder uitgewerkt moet worden tot een volwaardige rapportage. Het betekent voor de AD veel werk zonder dat het veel voordeel oplevert. Het gebruik is bij de betreffende uvi officieel verplicht, maar niet iedereen houdt zich daar altijd aan. Het advies van de betreffende AD is om hoe dan ook geen *invuloefening* van een eventueel te ontwikkelen systeem te maken. Om tot meer uniformiteit en volledigheid te komen zou ook kunnen worden volstaan met het ontwikkelen van goed hanteerbare richtlijnen. Een andere AD die met dezelfde geautomatiseerde rapportagemodule werkt, vindt het overigens een prettig systeem dat bijdraagt aan de zorgvuldigheid en de volledigheid.

De gesproken medewerkers zien wel voordelen in goed toegankelijke systemen met informatie over scholingen en trainingen. De meeste trajectplannen zien er namelijk ongeveer hetzelfde uit en kosten ook hetzelfde. De verschillen in kostprijs van trajecten zit met name in de opleidingskosten. Op dit moment is het vrijwel onmogelijk om te beoordelen of de aangeboden scholing een goedkope en adequate oplossing is. Een informatiesysteem zou snel inzicht moeten kunnen geven in onder meer:

- kosten van een scholing;
- duur en inhoud van een scholing;
- arbeidsmarktkansen na volgen van de scholing en resultaten;
- vergelijkbare opleidingen c.q. alternatieven.

Een databank met regionale, actuele arbeidsmarktgegevens zou ook handig kunnen zijn. Ook met betrekking tot dergelijke informatiesystemen stellen de gesproken AD' als voorwaarde dat gebruik er van facultatief en niet verplicht zou moeten zijn.

6.7 Samenvatting en conclusies

Toetsing gebeurt bij sommige uvi's door de AD terwijl bij andere uvi's aparte, centrale inkoopafdelingen zijn ingericht. Voor het toetsingsproces maakt dit onderscheid in hoofdlijnen overigens nauwelijks verschil. De invulling van de rollen daarentegen verschilt wel: de toetsing gebeurt in de centrale inkoopafdelingen door medewerkers die in het algemeen geen AD-achtergrond hebben.

De criteria die voor de toetsing gelden zijn veelal niet geobjectiveerd in heldere maatstaven en er bestaan geen of nauwelijks ondersteunende systemen. De toetsing is in het algemeen marginaal en wordt in circa 5 minuten uitgevoerd. Het gevolg is dat een toetsers of de AD vanuit de eigen ervaring en deskundigheid toetst of een trajectplan *globaal* past bij het beeld en de informatie over de cliënt en de geldende richtlijnen. Door het ontbreken van goed toegankelijk benchmarkgegevens over scholingen en actuele regionale arbeidsmarktinformatie vallen in de praktijk de criteria *goedkoop, adequaat, arbeidsmarktrelevant en passend* nauwelijks te toetsen. Zowel stafmedewerkers als uitvoerenden zien voordelen in het beschikbaar stellen van ondersteunende informatie-systemen, al hebben de toetsers weinig behoefte aan een verplicht te gebruiken beslissingsondersteunend systeem.

Hoewel de informatie-eenheden die bij de toetsing een rol spelen goed zijn te onderscheiden en het proces redelijk uniform verloopt, lijkt het, door de huidige globale beschrijvingen in zowel de reïntegratievisie als de trajectplannen, weinig zinvol om het proces te ondersteunen met een instrument dat uit gaat van een *matching* van *cliëntprofielen* met *trajectkarakteristieken*. Een koppeling van het voorstel naar de regionale arbeidsmarkt en scholingsinformatie lijkt meer voor de hand te liggen. Hierbij dient opgemerkt te worden dat een concreet bemiddelingsberoep en de daarbij behorende scholing vaak pas in een later stadium van het traject worden vastgesteld en geoffreerd.

Evenals bij het opstellen van reïntegratievisies geldt dat voorafgaand aan de eventuele ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem vastgesteld moet worden welke positie en welk gewicht de beslissing, in dit geval de toetsing, in het proces moet krijgen. Indien het UWV kiest voor sturen op resultaat (outputfinanciering) wordt een heel ander gewicht toegekend aan de toetsing dan in het geval gekozen wordt voor sturing op inhoudelijke kwaliteit. Deze positiebepaling is van invloed op de eisen die aan een eventueel te ontwikkelen beslissingsondersteunend systeem moeten worden gesteld.

7 Toeleiding en toetsing bij gemeenten

7.1 Algemeen

In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op wijze van toeleiden van arbeidsgehandicapten naar reïntegratiebedrijven en de toetsing van de trajectplannen door gemeenten. Hoewel het onderzoek zich voor wat betreft de toeleiding en toetsing concentreert op de uitvoering bij de uvi's is besloten enkele gesprekken te wijden aan de uitvoering bij gemeenten om een indicatie te verkrijgen in welke mate het proces afwijkend is van het proces zoals dat bij de uvi's is vorm gegeven. Daarnaast krijgen de gemeenten in het kader van de Wet SUWI een vergelijkbare positie als het UWV in die zin dat reïntegratietrajecten voor Abw, Ioaw, Ioaz, Anw en niet uitkeringsgerechtigden (nu nog Arbvo) aanbesteed moeten gaan worden. Doordat de verplichte winkelnering bij Arbeidsvoorziening is afgeschaft, hebben veel gemeenten overigens al enige ervaring met de inkoop van reïntegratie. Het is derhalve niet ondenkbaar dat UWV en gemeenten van elkaars ervaringen kunnen leren.

Er zijn in ons land ruim 500 gemeenten. Naast de grote vier, zijn er de grote twintig (100.000+), de middelgrote en nog een flink aantal kleine gemeenten. Met name in de laatste categorie gemeenten kent men de cliënten dikwijls persoonlijk, hetgeen een totaal andere benadering vraagt dan bij de grotere gemeenten. Door dit grote aantal, de verscheidenheid en het gegeven dat het opzetten of de professionalisering van de inkoop en casemanagement voor veel gemeenten een compleet veranderingstraject inhoudt, kan er eigenlijk niet gesproken worden over één werkproces. Op het thema professionalisering van de inkoop is onlangs een pilot afgesloten (gemeenten Groningen, Heerlen, Wageningen en Arnhem). Hierin is met name aandacht besteed aan de volgende thema's: beleid (Europese aanbesteding), het ontwerpen van een bestek, selectie- en gunningscriteria, contractvorming en monitoring na opdrachtverlening. Hoewel deze termen sterk doen denken aan de terminologie die door het Lisv en de uvi's wordt gebruikt bij de aanbesteding van reïntegratiecontracten, speelt het opdrachtgeverschap van de gemeenten zich af in een andere context. Ten eerste is de schaal van aanbesteden vele malen kleiner dan bij de landelijk opererende uvi's. Daarnaast wordt er op dit moment nog veel in gekocht op basis van vertrouwen of is de inkoop het gevolg van historisch gegroeide relaties en belangen.

Historische relaties en belangen hebben gemeenten veelal met de aan de gemeente gelieerde organisaties voor de uitvoering van WIW en WSW. Met de implementatie van SUWI zullen ook deze organisaties op gelijke condities moeten gaan concurreren met andere reïntegratiebedrijven voor het verkrijgen van contracten met de gemeenten. In de relatie tussen gemeenten en de WIW- en WSW-organisaties is dan ook een omschakeling te zien van subsidieverstrekking naar inkoop door het afsluiten van (prestatie-) contracten. Een volgende stap is om de contracten uit te zetten via een aanbesteding. Op dit moment is het echter nog zo dat wegens gemeentelijke belangen sociale diensten niet om sommige partijen heen kunnen. Maar ook met deze partijen wordt waar mogelijk de subsidieverstrekking omgezet in contractrelaties, hetgeen inhoudt dat gemeenten (bij voorkeur) geen inspanningsverplichting met reïntegratiebedrijven meer aangaan, maar wel een minimale financiële garantie bieden.

7.2 Werkproces opstellen en uitvoeren trajectplan

Zoals hierboven vermeld kan er voor gemeenten niet gesproken worden over één werkproces. Sommige gemeenten doen zelf een uitgebreide diagnose, anderen stellen ook zelf een trajectplan op en nog weer anderen doen niets zelf en besteden alles uit. Het komt ook voor dat binnen één gemeente meerdere werkwijzen voorkomen, afhankelijk van de relatie met het reïntegratiebedrijf en/of doelgroep. In dat opzicht verschillen de gemeenten dus sterk van de uvi's.

Om toch enigszins een beeld te krijgen van het werkproces wordt, op basis van enkele gesprekken, in dit hoofdstuk een eerste aanzet gegeven voor een opzet van een generiek werkproces. De verantwoordelijkheid van het beschreven proces valt volledig onder de gemeente, de uitvoering daarentegen kan in min of meerdere mate zijn uitbesteed.

Het opstellen van een trajectplan voor arbeidsgehandicapte kent in het algemeen drie startmomenten:

1. de claimbeoordeling of de periodieke herbeoordeling;
2. melding via het CWI;
3. zelfmelding.

Het proces dat leidt tot het opstellen van een trajectplan en de start van het reïntegratietraject kan in grote lijnen opgedeeld worden in de volgende stappen:

Stap 1. Intake

Mensen met een arbeidshandicap of die zeggen een medische/psychische belemmering te hebben komen óf rechtstreeks óf worden door het CWI direct door verwezen naar de gemeente. De gemeenteconsulent voert een intakegesprek waarin kennis wordt gemaakt met de cliënt, de opleiding en werkervaring wordt geïnventariseerd, de motivatie wordt getoetst en besproken wordt in hoeverre de medische of psychische belemmering structureel van aard is. Indien er sprake is van een (mogelijke) structurele belemmering wordt een Rea-advies aangevraagd.

Stap 2. Rea-advies

Voor zover bekend wordt de Rea-toets en -advies ingekocht bij reïntegratiebedrijven of speciaal daarvoor opgerichte private organisatie die keuringen verrichten en arbeidskundige adviezen verstrekken. De gemeenten beschikken immers niet over artsen en arbeidsdeskundigen. Naast de keuring wordt een indicatie gegeven over de belastbaarheid en passende arbeid. Daarnaast wordt advies gegeven over eventueel te volgen scholing, werkervaring (eventueel WSW) of motivatie-interventie. De ervaring van de gesproken gemeenten is dat de adviezen in de meeste gevallen, en afhankelijk van de cliënt, redelijk concreet zijn.

Stap 3. Opstellen trajectplan

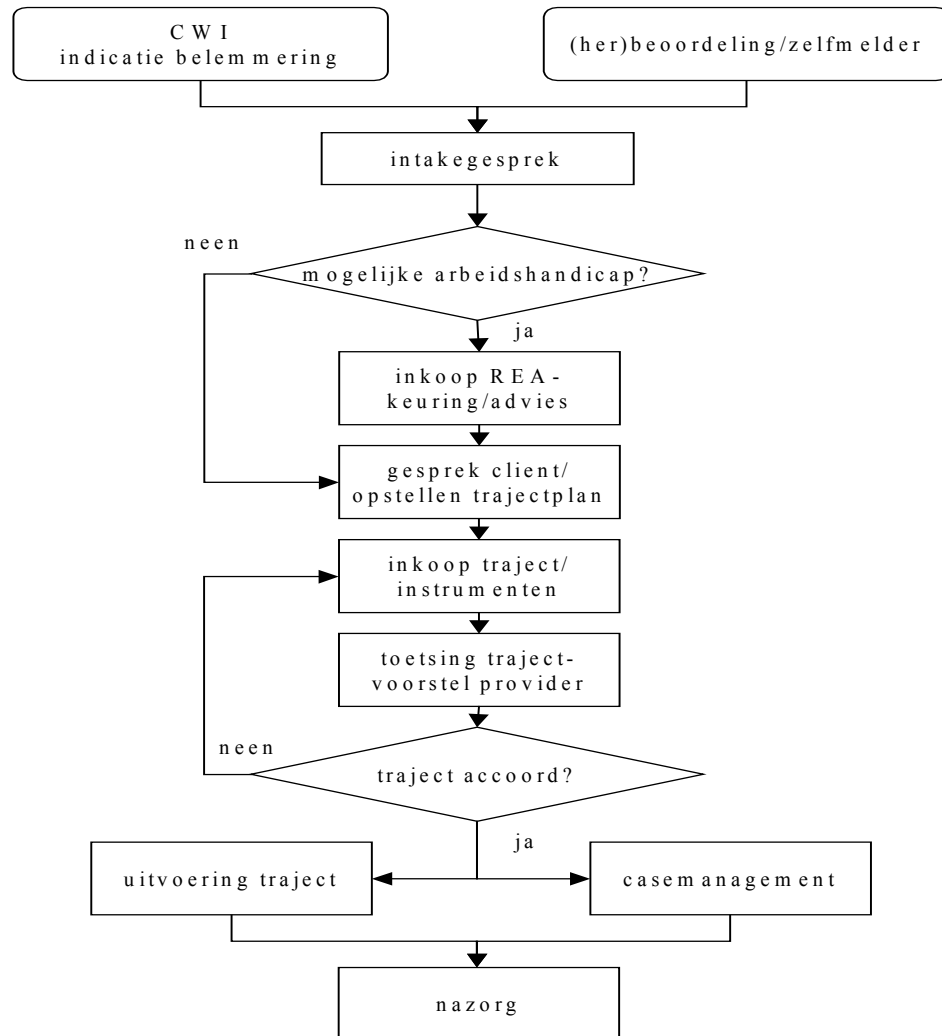
Voor het opstellen van het trajectplan zijn twee mogelijkheden bekend. Indien de gemeente het trajectplan zelf opstelt, bespreekt de consulent het Rea-advies met de cliënt en stelt vervolgens een trajectplan op. Er zijn echter ook gemeenten die op basis van het Rea-advies een voorstel laten opstellen door een reïntegratiebedrijf.

Stap 4. Inkoop instrumenten/trajecten

Afhankelijk van het beleid van de gemeenten worden gehele trajecten of specifieke onderdelen van een traject ingekocht. Afhankelijk van de relatie die met het reïntegratiebedrijf bestaat wordt het reïntegratiebedrijf verzocht een offerte te maken óf de cliënt

ent op te nemen in het traject(onderdeel). Indien het opstellen van het trajectplan is uitbesteed, is het trajectplan veelal direct de offerte.

schema 7.2 globaal werkproces gemeenten



Stap 5. Toetsing trajectplan/offerte

Afhankelijk van de relatie die een gemeente heeft met een reïntegratiebedrijf wordt voorafgaand aan de uitvoering het voorstel en de offerte getoetst aan de hand van het Rea-advies (belastbaarheid/arbeidskundig advies) en het eventueel eigen intakeverslag en/of trajectplan. Indien sprake is van een door de gemeente gesubsidieerd reïntegratiebedrijf vindt er niet altijd een toetsing plaats. Ook komt het voor dat gemeenten aan vaste relaties een mandaat hebben verstrekt voor de uitvoering.

Stap 6. Uitvoering traject/casemanagement

Afhankelijk van het beleid van een gemeente wordt de uitvoering van het traject en het casemanagement al dan niet volledig uitbesteed. Sommige gemeenten kopen alleen specialistische onderzoeken, trainingen en scholingen in en beleggen op cliëntniveau het casemanagement (trajectbewaking en vervolggesprekken met cliënt) bij een consultant. Andere gemeenten besteden zowel de uitvoering (soms inclusief het opstellen van een trajectplan) als het casemanagement uit aan een reïntegratiebedrijf. De gemeente

voert het ‘casemanagement’ in het laatste geval alleen op afstand uit. Deze taak kan bij consultants maar ook bij een stafafdeling (inkoop) zijn belegd.

Gezien de complexe en vaak meervoudige problematiek (o.m. schulden, verslaving, huisvesting) waarmee gemeenten geconfronteerd worden en de relaties die gemeenten hebben in het netwerk van hulpverlening en sociale organisaties, lijken gemeenten met name voor de zwaardere gevallen de voorkeur te hebben om de regie in eigen handen te houden

Stap 7. Nazorg

Na plaatsing wordt cliënt meestal nog een aantal maanden gevolgd (nazorg). Indien het een plaatsing betreft in het kader van de wet REA blijft de gemeente 1 jaar lang verantwoordelijk, waarna de uvi de verantwoordelijkheid overneemt.

7.3 Hulpbronnen

De gesproken gemeenten beschikken in het algemeen niet over specialistische bronnen ter ondersteuning van het opstellen en toetsen van trajectplannen. Indien behoefte is aan specialistische informatie kan een beroep worden gedaan op het CWI, wordt internet geraadpleegd of wordt advies ingewonnen bij de ingehuurd arbeidsdeskundige.

7.4 Knelpunten

De gemeenten bevinden zich in een overgangsfase van verplichte winkelnering en subsidiering naar contractmanagement. Behalve dat gemeenten kennis moeten ontwikkelen op het terrein van het afsluiten van contracten, zullen zij ook ervaring moeten opdoen met contractbeheer en monitoren van de uitvoering. Om effectief op de contracten te kunnen sturen, zullen afspraken en resultaten echter meetbaar moeten worden gemaakt. Gemeenten hebben in het algemeen echter nog weinig zicht op effectiviteit en efficiëntie van de uitvoeringen. Deze omslag heeft consequenties voor het gehele proces. Om contracten goed te kunnen beheren zal de diagnose aangescherpt moeten worden middels bijvoorbeeld richtlijnen, opdat afspraken meetbaar kunnen worden vastgelegd. Vanzelfsprekend heeft dit ook consequenties voor de ICT die bij de meeste gemeenten niet voor dit doel is ontwikkeld

Wat betreft de inhoud van een traject geven ook gemeenten aan dat het beoordelen van de kortste afstand naar de arbeidsmarkt niet altijd even eenvoudig is, met name omdat de kortste afstand ook nog een duurzame oplossing moet inhouden.

7.5 Cliëntprofielen

Uit de beperkte gesprekken die met gemeenten gevoerd zijn, komt een beeld naar voren dat niet veel afwijkt van wat bij de uvi's is gevonden. De keuze voor een traject of instrument wordt sterk bepaald door de problematiek van een cliënt (motivatieprobleem, beroepskeuze, onvoldoende scholing/kwalificatie, onvoldoende werkervaring, etc). Ook hier wordt motivatie genoemd als wellicht belangrijkste succesfactor voor het doen slagen van een traject. Een gemeente signaleert naast motivatie in toenemende mate het onvoldoende beheersen van sociale vaardigheden als een probleem. Dit wordt in verband gebracht met de ‘afoming’ van het bestand waardoor gemeenten te maken krijgen met een steeds zwaardere en complexere problematiek. Eén van de gesproken gemeenten geeft aan dat er wel goede motivatie-interventies bestaan, maar dat instrumenten voor het aanleren van sociale vaardigheden vaak van (nog) onvoldoende kwaliteit zijn. In algemene termen zijn de volgende profielen te onderscheiden:

- sociale activering
 - problemen met sociale vaardigheden
 - motivatieproblemen
- arbeidstoeleiding
 - oriëntatieproblemen
 - kwalificatieproblemen

7.6 Wenselijkheid en haalbaarheid beslissingsondersteunend systeem

De opvattingen zoals die bij de uvi's zijn gevonden, lijken door de geïnterviewde medewerkers van de gemeenten bevestigd te worden. Consulents benadrukken de noodzaak van maatwerk en de eigen expertise, maar zien wel een toegevoegde waarde van beter toegankelijke (ondersteunende) informatie over scholing en arbeidsmarkt. Een belangrijke voorwaarde voor een eventueel ondersteunend systeem is dat het systeem de reïntegratiedienstverlening niet in een (te) strak keurslijf perst.

Stafmedewerkers zien de noodzaak van het gericht vastleggen van specifieke gegevens over cliënten en trajecten, met als doel het genereren van beleidsinformatie en het kunnen maken van analyses (nakomen afspraken, effectiviteit, etc). Het opzetten van een dergelijke informatievoorziening is nodig voor het opstellen van beleid, de inkoop van trajecten en instrumenten en het monitoren van de uitvoering van de contracten.

7.7 Samenvatting en conclusies

Het proces dat leidt tot reïntegratie verloopt bij de gemeenten procesmatig gezien in grote lijnen het zelfde als bij de uvi's. De uitvoering en de invulling van taken daarentegen verschillen echter in grote mate. Niet alleen wordt, voor zover bekend, door het ontbreken van medische- en arbeidskundige kennis de Rea-toets en -advies ingekocht, ook de omvang en de mate van uitbesteden verschilt sterk. Waar uvi's landelijk opereren, hebben gemeenten alleen lokale verantwoordelijkheden. Doordat gemeenten geen centrale aansturing kennen, kan de mate van uitbesteden en de wijze hoe het casemanagement wordt opgepakt per gemeente verschillen. Bovendien zitten de gemeenten in een overgangsproces van subsidieverstrekking naar een aanbestedingsregime.

Het mag duidelijk zijn dat het in deze fase van ontwikkeling lastig is om zicht te krijgen op eventuele cliëntprofielen en trajectkenmerken die een rol spelen bij het opstellen en toetsen van trajectplannen. Daarbij komt dat een voor dit onderzoek belangrijke processtap, namelijk het opstellen van de reïntegratievisie, wordt uitbesteed aan externe partijen. Gezien de zware doelgroep, waarbij in de meeste gevallen sprake is van meervoudige problematiek, kan op zijn hoogst gezegd worden dat gemeenten schijnbaar meer dan de uvi's te maken hebben met cliënten die motivatie-interventie of trainingen sociale vaardigheden nodig hebben.

Op dit moment gebeurt het opstellen en de toetsing van trajectplannen (nog) weinig uniform. De ontwikkeling van een algemeen beslissingsondersteunende systeem voor gemeenten is dan ook (nog) niet zinvol. Wel dient opgemerkt te worden dat gemeenten bij de ontwikkeling en implementatie van *inkoop* en *casemanagement* in toenemende mate behoefte hebben aan eenduidige vastlegging van meetbare kenmerken, normen en prestaties. Evenals bij de uvi's benadrukken de uitvoerende medewerkers de noodzaak van maatwerk, terwijl stafmedewerkers de noodzaak inzien van uniformering en het formuleren van eenduidige maatstaven. Ook gemeenten zien toegevoegde waarde in snel toegankelijke informatiesystemen voor arbeidsmarkt- en scholingsgegevens.

8 Samenvatting, conclusies en beschouwing

8.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zetten we de belangrijkste resultaten van het onderzoek op een rij. Dit doen we aan de hand van de vragen die in het onderzoek centraal hebben gestaan. Vervolgens zullen de onderzoeksresultaten in een breder kader beschouwd worden.

8.2 Deelvragen

De deelvragen die in het tweede hoofdstuk onderscheiden zijn: luiden als volgt:

1. Kunnen er patronen (globale categorieën) in reïntegratieplannen onderscheiden worden?
2. Kunnen er cliëntprofielen onderscheiden worden in relatie tot de inhoud van reïntegratieplannen?
3. Op basis van welke cliëntkenmerken en welke trajectkenmerken worden trajectplannen gefiatteerd dan wel afgekeurd?
4. Welke knelpunten worden ondervonden bij de inzet van reïntegratietrajecten?
5. Aan welke voorwaarden moet een beslissingsondersteunend systeem voldoen, willen de betrokken partijen er gebruik van gaan maken?

Hierna zullen we op basis van de onderzoeksresultaten deze deelvragen proberen te beantwoorden.

ad 1. Patronen in reïntegratievisies en trajectplannen

Zowel de reïntegratievisie als het trajectplan worden aan het begin van het proces en in principe na één gesprek met de cliënt opgesteld. De rapportages van de verzekeringsarts bij het opstellen van de reïntegratievisie en de AD-rapportage bij het opstellen van het trajectplan bepalen de kaders van de daaropvolgende rapportages, respectievelijk de reïntegratievisie en het trajectplan.

Omdat er bij het opstellen van de reïntegratievisie weinig tot geen tijd is voor nader onderzoek gericht op oplossingen, is deze rapportage voornamelijk probleemgeoriënteerd. In de reïntegratievisie lijkt met name aandacht besteed te worden aan de probleemanalyse en de motivatie van de cliënt.

Dit geldt in mindere mate voor het trajectplan, dat doorgaans een meer oplossingsgericht karakter kent. In het trajectplan wordt vaak sterker dan in de reïntegratievisie ingezet op de concrete plaatsing van de cliënt. Indien er geen al te grote belemmeringen voor reïntegratie en voldoende motivatie worden geconstateerd, wordt het traject in grote lijnen uitgezet en beargumenteerd. Het gevolg is dat het trajectaanbod in de meeste gevallen globaal van opzet is.

Zowel de geïnterviewde arbeidsdeskundigen als reïntegratiemedewerkers van reïntegratiebedrijven zijn van mening dat het bij het opstellen van respectievelijk reïntegratievisies en trajectplannen aankomt op *maatwerk*.

De inhoud van de reïntegratievisie verschilt per AD. In het algemeen wordt slechts een globale richting aangegeven. In het meest beknopte geval wordt alleen vermeld dat de cliënt *bemiddeld moet worden naar werk* en in een uitzonderlijk geval wordt een concreet scholingsvoorstel gedaan. Van belang lijkt met name of een cliënt wil meewerken aan zijn of haar reïntegratie en wat de kaders daarvoor zijn (belastbaarheid, beperkingen). De verschillen in aanpak lijken eerder *AD-eigen*, dan *cliënt-eigen* te zijn.

De inhoud van de trajectplannen loopt niet sterk uiteen, alhoewel sommige reïntegratiebedrijven bij arbeidsgehandicapten standaard een oriënterende fase opnemen,

terwijl dit bij andere reïntegratiebedrijven afhangt van de individuele cliënt. In het algemeen geldt dat de reïntegratiebedrijven over een standaard aanbod van producten beschikken, waaruit geput kan worden. De beslissing om al of niet een product in te zetten, is afhankelijk van de cliënt. Bij een enkel reïntegratiebedrijf heeft men een beslissboom ontwikkeld om dergelijke beslissingen bij psychisch arbeidsgehandicapten te ondersteunen.

ad 2. Cliëntprofielen in reïntegratievisies en trajectplannen

Omdat het bij het opstellen van zowel de reïntegratievisies als de trajectplannen aankomt op maatwerk lijkt het hanteren van *cliëntprofielen* niet adequaat en de cliëntprofielen hebben in het algemeen weinig herkenning gevonden tijdens de interviews. Tot op zekere hoogte zou een aantal globale cliëntprofielen kunnen worden onderscheiden, die voorspellend kunnen werken voor het op te stellen trajectplan. De medewerkers van de reïntegratiebedrijven waarschuwen echter voor een klakkeloze matching tussen deze categorieën van cliënten enerzijds en trajectplannen anderzijds. Bij de globale cliëntprofielen kan gedacht worden aan hoog opgeleide versus laagopgeleide cliënten en gemotiveerde versus niet of slecht gemotiveerde cliënten.

ad 3. Cliëntkenmerken voor toetsing van trajectplannen

Voor de toetsing van trajectplannen bestaan nauwelijks geobjectiveerde criteria. De toetser toetst vanuit eigen ervaring en deskundigheid of een trajectplan past bij het beeld dat toetser heeft van de cliënt op basis van het dossier en zo mogelijk het gesprek en of in grote lijnen voldaan worden aan de opgestelde criteria (het trajectplan is een sobere, goedkope en adequate oplossing waarbij geen sprake is van opscholing; de oplossing leidt tot duurzame reïntegratie en het bemiddelingsberoep past bij het belastbaarheidsprofiel). Op basis van de interviews kan wel opgemaakt worden welke informatie een rol speelt bij de toetsing, maar kunnen geen zinnige cliënttypering worden onderscheiden. In de praktijk wordt weinig tijd besteed aan de toetsing (circa 5 minuten) en worden de meeste trajectplannen direct goedgekeurd.

ad 4. Knelpunten bij inzet reïntegratietrajecten

uvi's

De vraag naar knelpunten bij de uvi's levert in eerste instantie een opsomming van een aantal problemen op die met name organisatorisch van aard zijn. De geïnterviewde medewerkers zijn veelal van mening dat door de prioriteit die aan de claimbeoordeling wordt gegeven, er onvoldoende aandacht wordt besteed aan arbeidstoeleiding. De tijd die men in de praktijk aan arbeidstoeleiding kan besteden is beperkt: circa 15 minuten voor het formuleren van de visie en circa 5 minuten voor de toetsing van het trajectplan. In perioden van capaciteitsproblemen kan het voorkomen dat er nog minder tijd aan wordt besteed. Verder wordt het combineren in één gesprek van de claimbeoordeling en de arbeidstoeleiding als *ongelukkig* ervaren. Is het resultaat van de claimbeoordeling voor de cliënt teleurstellend dan wordt het direct verder praten over arbeidstoeleiding in veel gevallen weinig effectief genoemd.

Naast de organisatorische knelpunten, zijn ook enkele inhoudelijke knelpunten genoemd. Door het ontbreken van objectieve maatstaven en/of heldere en snel toegankelijke informatie is het lastig een goede inschatting of beoordeling te maken van de volgende aspecten:

- is het traject de goedkoopste en meest adequate oplossing voor terugkeer naar de arbeidsmarkt?;

- inschatten van de kansen van het bemiddelingsberoep op de arbeidsmarkt en de mogelijkheden van de arbeidsmarkt in het algemeen;
- interpretatie belastbaarheid in relatie tot de belasting van het bemiddelingsberoep.

Daarnaast kan het interpreteren van de verschillende criteria en doelstellingen spanningsvelden opleveren die van invloed zijn op de beoordeling. Zo kan het criterium dat er geen sprake van *opscholing* mag zijn, conflicteren met de doelstelling *duurzame arbeidsinpassing*. Andere aspecten zijn de motivatie en de acceptatie van de cliënt, welke als de belangrijkste succesfactoren worden beschouwd. Om een gemotiveerde cliënt niet te frustreren worden in de praktijk regels met enige discretionaire ruimte toegepast.

Ten slotte wordt de huidige wijze van contracteren als knelpunt genoemd. De uvi's kopen in principe integrale trajecten in en accorderen het volledige traject. Tijdens de uitvoering van het traject wordt aan de uvi periodiek gerapporteerd en worden trajectwijzigingen ter accordering voorgelegd, maar een echt go/no-go-moment is er niet meer na accordering van het trajectplan. Daarbij komt dat veel van de geïnterviewde AD'en het aanbod van de reïntegratiebedrijven als eenheidsworst beschouwen, hetgeen in combinatie met het beperkt aantal gecontracteerde aanbieders tot een zekere mate van onverschilligheid bij de AD'en lijkt te leiden.

reïntegratiebedrijven

Ook medewerkers van reïntegratiebedrijven signaleren een aantal knelpunten bij de inzet van reïntegratietrajecten. Een belangrijk deel van de knelpunten concentreert zich op de informatievoorziening naar het reïntegratiebedrijf toe vanuit de uvi's. Deze informatievoorziening is vaak traag of onvolledig. Ook de informatievoorziening vanuit de (regionale) arbeidsmarkt is in de ogen van de reïntegratiebedrijven niet optimaal. Men zou graag beter op de hoogte willen zijn van regionale vacatures. Op de derde plaats hebben de reïntegratiebedrijven behoefte aan een betere informatievoorziening rondom de in te zetten scholingsproducten. Wat is er allemaal mogelijk, wat kost het en wat zijn de ervaringen van andere reïntegratiebedrijven met bepaalde scholingsproducten zijn vragen waar de reïntegratiebedrijven mee worstelen.

Een ander knelpunt dat de medewerkers van de reïntegratiebedrijven signaleren is dat de intake in een tekort tijdsbestek plaats moet vinden. Een aantal geïnterviewden geeft aan dat men de intake liever zou opsplitsen in een kennismakingsgedeelte en in een gedeelte waarin concrete plannen gemaakt worden om weer aan het werk te gaan. De kennismakingsperiode is essentieel om de cliënt later 'gemotiveerd mee te krijgen' in het traject.

ad 5. Voorwaarden voor een beslissingsondersteunend systeem

Tijdens de interviews is de respondenten gevraagd aan welke voorwaarden een eventueel beslissings ondersteunend systeem zou moeten voldoen. Naast algemene aandachtspunten als een gebruikersvriendelijke en snelle performance van een systeem, zijn de meeste respondenten van de uvi's van mening dat een eventueel systeem niet verplichtend maar facultatief aangeboden zou moeten worden. Volgens hen zou in veel gevallen verplichte raadpleging c.q. ondersteuning een overbodige en daarmee een tijdrovende en frustrerende aanvulling betekenen op de huidige werkwijze. Ter voorkoming van overbodige ondersteuning stelde een van de geïnterviewde medewerkers voor om een eventueel systeem volgens een piramideconcept te laten werken.

Ten aanzien van ondersteunende informatiesystemen voor bijvoorbeeld scholing- en arbeidsmarktinformatie is de beleving dat het zoeken naar gegevens voor een specifieke klant c.q vraag (te) veel tijd kost en dat er derhalve behoefte is aan een goede op de beoordelingspraktijk afgestemde zoekmachine.

Ook aan de medewerkers van reïntegratiebedrijven is gevraagd aan welke voorwaarden een eventueel beslissingsondersteunend systeem zou moeten voldoen. Voor de reïntegratiemedewerkers staat voorop dat er geen ‘betutteling’ op mag treden en dat er ruimte moet blijven voor maatwerk. Ook mag een dergelijk systeem niet een extra tijdsinvestering voor de medewerkers met zich meebrengen. De bij een reïntegratiebedrijf opgestelde beslisboom voor psychisch arbeidsgehandicapten kan worden gezien als een mooi voorbeeld van beslissingsondersteuning.

8.3 Hoofdvraag

De hoofdvraag van het onderzoek zoals geformuleerd in het tweede hoofdstuk luidt:

Het nagaan van de haalbaarheid en wenselijkheid van een beslissingsondersteunend systeem ten behoeve van het opstellen van reïntegratieplannen.

Bij de beantwoording van deze hoofdvraag belichten wij de wenselijkheid zowel vanuit het perspectief van de uvi's als van de reïntegratiebedrijven. Wat betreft de haalbaarheid wordt vooral nagegaan of de huidige werkwijze en de informatie die daarbij wordt gebruikt voldoende aangrijpingspunten opleveren om als basis te kunnen dienen voor de ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem.

8.3.1 *Wenselijkheid vanuit het perspectief van de uvi's*

Vanwege de verschillen in de visies op de wenselijkheid tussen enerzijds uitvoerende medewerkers en anderzijds stafmedewerkers en leidinggevendenden, wordt de wenselijkheid eerst vanuit het perspectief van de uitvoerenden belicht en vervolgens vanuit het perspectief van de staf/leidinggevendenden. In het algemeen bestaat bij de geïnterviewde uitvoerenden (AD'en toetsers) weinig behoefte aan een beslissingsondersteunend systeem voor het opstellen van reïntegratievisie en/of het toetsen van trajectplannen. De ervaren knelpunten zijn in eerste instantie organisatorisch van aard en minder inhoudelijk. Een beslissingsondersteunend systeem, zeker indien het als een verplicht standaardinstrument wordt ingevoerd, wordt beschouwd als een te rigide hulpmiddel voor een situatie waarin een complexe problematiek beoordeeld moet worden; een situatie waarin maatwerk door een professional is vereist. Aan de andere kant wordt gesteld dat, ondanks het noodzaak van het genoemde maatwerk, bij een groot deel van de cliënten sprake is van een in grote lijnen vergelijkbare vraagstelling waardoor de verplichte inzet van een systeem een overbodige en omslachtige procedure zou betekenen. Doorvragen naar inhoudelijke knelpunten leert dat zeker bij de toetsing van trajectplannen er aspecten zijn die lastig of vrijwel niet te beoordelen zijn. Het beoordelen of een traject goedkoop, adequaat, arbeidsmarktrelevant en passend is, blijkt niet altijd even goed mogelijk. Dit geldt zeker voor wat betreft bemiddelingsberoepen die buiten de sectoren vallen waarvoor de betreffende AD'en en toetsers verantwoordelijk zijn (zie verder ad 4. knelpunten). Ter ondersteuning van deze inhoudelijke vragen is echter eerder behoefte aan informatiesystemen met snelle en op de taak toegeruste zoekmachines die facultatief geraadpleegd kunnen worden, dan aan een verplicht beslissingsondersteunend systeem. Uit de gesprekken komt tevens naar voren dat bij sommige AD'en de angst bestaat dat door inzet van een beslissingsondersteunend systeem de taken van de AD te veel ingekaderd en te administratief worden.

De geïnterviewde leidinggevenden en met name de stafmedewerkers van de uvi's zien over het algemeen wel voordelen in een beslissingsondersteunend systeem of in ieder geval in een standaardisering van het proces. Hoewel niet getwijfeld wordt aan de professionaliteit van de individuele medewerker, wordt wel erkend dat de huidige discretionaire ruimte tot gevolg heeft dat AD'en en toetsers als groep weinig consistent handelen. Zowel vanuit kwaliteitsoverwegingen als vanuit het perspectief van cliënten (rechtsgelijkheid) zou het wenselijk zijn om tot een zekere mate van uniformering van het proces te komen. Bovendien kan van een AD of toetsers onmogelijk verwacht worden dat hij of zij op de hoogte blijft van alle relevante ontwikkelingen op de (regionale) arbeidsmarkt, de gevraagde kwalificaties (scholing en ervaring) en de belastingen die de verschillende functies tot gevolg hebben. Daarnaast hebben de uvi's door de privatisering van de reïntegratiemarkt een andere rol gekregen, waarbij door inkoop- en contractmanagement andere eisen worden gesteld aan de informatievoorziening. Er bestaat behoefte aan meer gespecificeerde informatie over de samenstelling van het bestand, aan het kunnen volgen, meten en vergelijken van de afgesproken prestaties. Voorwaardelijk voor een dergelijk informatievoorziening is dat de informatie die wordt geregistreerd tijdens de primaire processen meer specifiek en uniform van karakter is. Invoering van (beslissings-)ondersteunende systemen kan hierin een wezenlijke bijdrage leveren.

Daar tegenover staat de mening dat door invoering van SUWI en het vernieuwde Poortwachtersmodel in de toekomst de reïntegratie meer en meer een taak van werkgever en werknemer zal worden, waarmee de ontwikkeling van een beslissingsondersteunend systeem voor het UWV als een te zware inzet wordt beschouwd. Het stellen van de juiste diagnose voor de arbeidstoeliding is volgens deze redenering een expertise van de reïntegratiebedrijven. Het UWV zou zich dan ook niet zo zeer moeten richten op het inhoudelijk aanscherpen van de reïntegratievisie en de toetsing van trajectplannen, maar moeten sturen op de overeengekomen resultaten door het afsluiten van contracten die gebaseerd zijn op outputfinanciering ('no-cure-less-pay').

8.3.2 *Wenselijkheid vanuit het perspectief van de reïntegratiebedrijven*

Over het algemeen bestaat er ook bij de medewerkers van reïntegratiebedrijven weinig behoefte aan een beslissingsondersteunend systeem bij het opstellen van een trajectplan. Er is vooral behoefte aan gestructureerde ondersteuning bij het opstellen en eventueel aanpassen van het trajectplan. Bij de geïnterviewde reïntegratiebedrijven is voor een deel in deze behoefte voorzien door de toepassing van een vorm van protocollisering, hetzij via een uitgebreid protocol, hetzij via werksjablonen. Door deze protocollisering is de informatieoverdracht zowel intern als extern met de uvi eenduidiger geworden en ook is het proces voor de cliënt inzichtelijker. Tevens biedt een protocol een goede toets op volledigheid. Een beslissingsondersteunend systeem lijkt met name zinnig bij een te bemiddelen populatie met redelijk eenvormige kenmerken. Een reïntegratiebedrijf signaleert in dit verband juist een toenemende diversiteit, waardoor de noodzaak van een beslissingsondersteunend systeem afneemt. Er wordt in toenemende mate om maatwerk gevraagd. Hier zou tegenin gebracht kunnen worden, dat juist bij een meer gemêleerde populatie de noodzaak van beslissingsondersteuning toeneemt, omdat er vaker onduidelijkheid zal zijn over te maken beslisstappen.

8.3.3 *Inpasbaarheid beslissingsondersteunend systeem*

Van belang voor dit onderzoek is de vraag of een systeem past in de huidige procesgang en bij de kenmerken van de informatie die daarbij wordt gebruikt.

Op basis van de gevoerde gesprekken kan vastgesteld worden dat er in de verschillende processen wel processtappen zijn te onderscheiden. Indien gekozen wordt voor de introductie van een BOS kan het verschijnsel gaan optreden dat de interpretatie of beslissingverfijnder kan worden dan nu handmatig werkbaar is. Een dergelijke faciliteit kan ook de onderlinge verschillen tussen de onderlinge instanties verkleinen en de objectiviteit in de uitvoering vergroten. De beslissingen die genomen worden in de verschillende beslisbomen c.q. processchema's in dit rapport zijn in principe vatbaar voor inpassing in een BOS, waarmee een meer gestandaardiseerde werkwijze kan worden verkregen. Een dergelijk systeem zou met name ondersteuning kunnen bieden aan de kleinere gemeenten die geen eigen expertise hebben en derhalve commerciële bureaus moeten inschakelen, met weinig inhoudelijke controle op toepasselijkheid en kosten van de reïntegratievisie. Het is echter nog maar de vraag of het op touw zetten van een beslissingsondersteunend systeem ook zinvol is voor alle onderscheiden kernprocessen: het opstellen van de reïntegratievisie, het opstellen van het trajectplan en de toetsing van het trajectplan. Het opstellen van de reïntegratievisie vindt plaats in de eerste weken van een traject. Aan het opstellen van de visie op de reïntegratie van een cliënt besteedt een AD gemiddeld 15 minuten. Het logische gevolg van deze opzet is dat de reïntegratievisies globaal van aard zijn, in algemene termen worden geformuleerd en sterk op elkaar lijken. Ook de toetsing blijft in de praktijk veelal beperkt tot een formele aangelegenheid. Op basis van de gesprekken die voor dit onderzoek zijn gevoerd moet dan ook geconcludeerd worden dat bij de huidige opzet van de inkooprelatie waarbij in een vroeg stadium geoffreerd en getoetst wordt, het niet of weinig zinvol is om een beslissingsondersteunend systeem ten behoeve het opstellen van reïntegratievisies te ontwikkelen dat uitgaat van cliëntprofielen in relatie tot trajectkarakteristieken. Wat genuanceerder ligt dit voor het opstellen van trajectplannen en de toetsing ervan door de uvi's. Alhoewel in eerste instantie een globaal trajectplan wordt geoffreerd is het eerder regel dan uitzondering dat er in een later stadium aanvullingen op dit plan komen. Te denken valt daarbij aan bijvoorbeeld scholingsproducten, inschakelen jobcoach etc. Het is niet ondenkbaar dat een beslissingsondersteunend systeem zich vooral gaat richten op deze aanvullende keuzemomenten lopende het traject, waarbij de uvi's steeds om goedkeuring moet worden gevraagd. De selectie van scholingsfaciliteiten kan ingebouwd worden in een BOS, waarbij de parameters van bijvoorbeeld de *meetlat* of iets soortgelijks indicatief gebruikt kunnen worden als basis voor een scholingsadvies. Ook dit zou de eensluidendheid van het proces bevorderen. Dit gaat tot op zekere hoogte in tegen de behoefte aan persoonlijke afstemming van sommige AD'en die zeker nuttig kan zijn, maar gelijkshakeling van gelijke gevallen heeft vanzelfsprekend haar eigen verdienste. Tevens biedt het ondersteuning aan onervaren AD'en en anderen de mogelijkheid om snel deskundigheid te ontwikkelen en een eigen persoonlijke afstemming te vinden.

8.4 Algemene beschouwing

Het onderzoek naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een beslissingsondersteunend systeem ten behoeve van het opstellen van reïntegratievisie, trajectplannen en de toetsing daarvan leert dat een systeem dat uitgaat van een vergelijking van cliëntprofielen met trajectkarakteristieken in de huidige opzet van het reïntegratieproces weinig zinvol is wat betreft het opstellen van reïntegratievisies. Doordat de betreffende beslissingen reeds vroeg in het traject moeten worden genomen, vindt de beoordeling plaats op basis van eerste indrukken en globale typering. Specifieke beroepsrichtingen waartoe het traject dient te leiden en de daarvoor noodzakelijk scholingen en/of training worden in de meeste gevallen pas in een later stadium onderzocht en vastgesteld. Meer mogelijkheden voor het toepassen van een beslissingsondersteu-

nend systeem lijken er te liggen bij het opstellen van trajectplannen, met name de aanvullende keuzen die er lopende het traject gemaakt moeten worden, en bij het toetsen van deze (gewijzigde) trajectplannen.

Verder zijn er in het huidige proces een aantal knelpunten gesignaleerd door zowel uvi's als reïntegratiebedrijven waarbij informatiesystemen een rol kunnen vervullen in de oplossing van deze knelpunten. Voor het oplossen van de genoemde organisatorische knelpunten en knelpunten op het gebied van informatievoorziening is het inzetten van een ondersteunend systeem waarschijnlijk niet de juiste insteek. Op zijn hoogst zou een systeem het proces kunnen versnellen, waardoor tijdswinst kan optreden. Voor het oplossen van de genoemde inhoudelijke knelpunten zouden ondersteunende informatiesystemen mogelijk wel een zinvolle bijdrage kunnen leveren. De belangrijkste inhoudelijke knelpunten zijn:

- het beoordelen of een trajectplan de goedkoopste adequate oplossing is;
- het toetsen van de arbeidsmarktrelevantie van de voorgestelde beroepsrichting. Dit is zowel voor het UWV als toetser als voor het reïntegratiebedrijf van belang (reïntegratiebedrijf heeft belang bij hoog plaatsingspercentage);
- beoordelen van de mogelijke belasting van de voorgestelde beroepsrichting in relatie tot de belastbaarheid van een cliënt;
- de keuze voor een bepaalde scholing of andere producten door het reïntegratiebedrijf.

Deze beoordelingen spelen met name bij de toetsing van de trajectplannen een rol en in veel gevallen zelfs pas in een later stadium van een traject. Volgens de geïnterviewde medewerkers krijgt namelijk een groot deel van de cliënten (circa 80%) een oriëntatietraject aangeboden, hetgeen betekent dat het traject start met een onderzoek naar onder meer de (beroeps-)wensen en mogelijkheden van een cliënt. Pas na de oriëntatiefase en dus na het accorderen van het trajectplan door uvi/UWV wordt het bemiddelingsberoep vastgesteld en wordt de daarvoor noodzakelijk training en/of scholing ter accordering aan uvi/UWV voorgelegd. Doordat op dit moment de toetsingscriteria onvoldoende zijn geobjectiveerd en de toetser geen of weinig toegankelijke vergelijkingsinformatie heeft waaraan het bemiddelingsberoep en een scholingsvoorstel kan worden getoetst, bestaat er veel discretionaire ruimte en is de toetsing sterk afhankelijk van de persoon die de toetsing uitvoert. Deze situatie vraagt naar onze mening minimaal om een nadere protocollering en het beschikbaar stellen van goed toegankelijk informatiesystemen over scholing en arbeidsmarkt.

Mogelijk is een beslissingsondersteunend systeem voor het beoordelen van bovengenoemde aspecten wel zinvol, te meer daar de beoordeling van deze aspecten de sleutel is tot de inzet van veel (publieke) middelen (scholing is vaak het duurste onderdeel van een traject) en de kansen van een gekozen bemiddelingsberoep op de regionale arbeidsmarkt medebepalend zijn voor het succes van een traject. Een systeem zou in dit geval niet gebaseerd moeten worden op de *match* tussen cliënt en trajectplan, maar op de relatie tussen cliënt en trajectplan enerzijds en arbeidsmarkt anderzijds. Toetsing van een voorgesteld bemiddelingsberoep en concrete beroepsgerichte scholing zou ondersteund kunnen worden door een systeem dat gebruikt maakt van actuele regionale arbeidsmarktgegevens, waarbij niet alleen gekeken wordt naar het voorkomen van de vraag, maar tevens in welke mate het voorgestelde bemiddelingsberoep past bij de (te verwerven) kwalificaties van de cliënt (enigszins vergelijkbaar met de methodiek van het BEON-project bij SFB waarmee bijvoorbeeld gekeken kan worden in hoeverre voor een bepaalde scholing vraag is in de regio, zie bijlage 3). Voor het beoordelen van

een scholingsvoorstel zouden benchmarkgegevens over scholingen en trainingen beschikbaar moeten komen.

Ook reïntegratiebedrijven geven aan dat zij geïnteresseerd zijn in een match tussen arbeidsmarktgegevens enerzijds en een trajectplan anderzijds. Een enkel reïntegratiebedrijf zou het mooi vinden wanneer men de kenmerken van een cliënt intikt, daar een vacature in de regio uitrolt, waarna het trajectplan op het lijf van deze cliënt met vacature geschreven kan worden. Een mogelijk aanvullende optie is wellicht het onderzoeken of de methodiek zoals die in de kansmeter wordt gebruikt zodanig aangepast kan worden dat deze bruikbaar wordt voor de beoordeling van de *toekomstige* kansen op de arbeidsmarkt. Het trajectplan dient in dat geval (mede) de variabelen aan te leveren die gebruikt kunnen worden voor de beoordeling van de theoretische arbeidsmarktpositie van de cliënt na het volgen van het voorgestelde traject.

Het ontwikkelen van beoordelingsystematiek voor reïntegratieactiviteiten is ook zinnig in het kader van de Wet Verbetering Poortwachter, waarin de beoordeling door het UWV van de reïntegratie-inspanningen van werkgever en werknemer een belangrijke element is. Het onderzoek naar de toetsing van trajectplannen laat zien dat wanneer richtlijnen niet worden geobjectiveerd in eenduidige maatstaven, er veel beslissingsruimte is bij de beoordelingen en dat bovendien het risico reëel aanwezig is, zeker onder tijdsdruk, dat de beoordeling beperkt wordt tot een formele papieren toetsing.

Uit de interviews blijkt evenwel dat het opstellen en toetsen van reïntegratieplannen een complexe materie betreft waarbij soms tegenstrijdige belangen, richtlijnen en doelstellingen ten opzichte van elkaar afgewogen moeten worden. Als voorbeeld wordt onder meer genoemd dat de richtlijn dat er geen sprake mag zijn van *opscholing* (een cliënt moet in principe worden toegeleid naar functies op of onder het niveau waarop hij of zij voor de uitval functioneerde) soms op gespannen voet staat met de doelstelling om te streven naar *duurzame arbeidsinpassing* op een arbeidsmarkt waar steeds hogere kwalificaties worden gevraagd. Het mag duidelijk zijn dat deze complexiteit niet gevangen kan worden in een eenvoudige rule-based-toepassing. Daarbij komt dat het vastleggen van de vaak meervoudige problematiek in door een systeem voorgeschreven uniforme termen, het risico met zich meebrengt dat een probleem onvolledig of zelfs foutief wordt geregistreerd. De waarde van beslissingen c.q. voorstellen die op grond van deze registraties door een beslissingsondersteunend systeem worden gegenereerd, wordt daarmee discutabel. De interpretatie van een professional zal derhalve op verschillende momenten noodzakelijk blijven.

Daarnaast speelt de discussie over de rol die het UWV als opdrachtgever voor reïntegratie-activiteiten moet vervullen. In de literatuur worden in dit verband vier mogelijke vormen van opdrachtgeverschap onderscheiden: direct opdrachtgeverschap, regisserend opdrachtgeverschap, faciliterend opdrachtgeverschap en indirect opdrachtgeverschap. Bij direct opdrachtgeverschap is de bemoeienis van de opdrachtgever met de reïntegratieactiviteiten het grootst, terwijl bij indirect opdrachtgeverschap de verantwoordelijkheid door de opdrachtgever niet wordt opgepakt. De vraag is welke vorm voor het UWV de meest optimaliserende vorm is, in het licht van het streven naar effectieve reïntegratie (Mevissen e.a. 2001). Wanneer het UWV ervoor kiest om het casemanagement uit te voeren, wordt in feite gekozen voor het directe opdrachtgeverschap. Men zet in dat geval de expertise van de eigen medewerkers in en ook kan de uitvoering van het traject vanuit deze expertise volgen. Het directe opdrachtgeverschap heeft als voordeel dat het UWV betrokken blijft bij het reïntegratietraject. Het heeft echter ook een nadeel: het UWV zal bovenop de uitvoering van het traject door het

reïntegratiebedrijf zitten, hetgeen een extra last kan betekenen voor het reïntegratiebedrijf. Verder bestaat het risico op een onduidelijke taakafbakening tussen casemanagement en feitelijke reïntegratie.

De vraag is dan ook of het UWV als opdrachtgever in een private markt zich wel moet richten op een inhoudelijke sturing van de vraag, waarbij het belang van een zorgvuldige opdracht c.q. diagnose door het UWV groot is, òf dat het UWV zich moet beperken tot het vaststellen of een cliënt voldoende gemotiveerd is om mee te werken aan een reïntegratietraject om vervolgens alle expertise in te kopen en alleen te sturen op de resultaten? In dat laatste geval kiest het UWV voor regisserend opdrachtgeverschap.

Een andere discussie die van invloed is op het onderwerp van dit onderzoek is de verschuiving, als gevolg van SUWI, van het opdrachtgeverschap van het UWV in de richting van werkgevers en werknemers. Deze beoogde verschuiving neemt echter niet weg dat het UWV een vangnetfunctie blijft houden en zij bovendien de dossiers die ondanks alle reïntegratie-inspanningen (nog) niet succesvol zijn afgesloten (waarschijnlijk de zwaardere gevallen) na de verantwoordelijkheidsoverdracht evengoed toebedeeld krijgt. Ook kan het zijn dat met name werkgevers de hun toebedeelde verantwoordelijkheid niet op zich nemen en daarmee hun opdrachtgeverschap als het ware ‘over de schutting gooien’, waarna het UWV de reïntegratieverantwoordelijkheid alsnog op zich zal nemen. Bovendien blijft het UWV verantwoordelijk voor het verstrekken van publieke middelen.

Dergelijke discussies zijn medebepalend voor het gewicht en het karakter van de reïntegratievisie, het trajectplan en de toetsing daarvan en zullen daarom mee moeten worden genomen in de eventuele ontwikkeling van ondersteunende systemen. Tevens zullen de te ontwikkelen systemen recht moeten doen aan de hierboven geconstateerde ruimte en interpretatie door de professional die nodig is om de verschillende richtlijnen, doelstellingen en belangen met elkaar in evenwicht te brengen. Maar door richtlijnen en criteria voor beslissingen (meer) te objectiveren in heldere maatstaven, worden keuzes transparanter en meer uniform en kunnen afwijkingen ook beter worden gemotiveerd.

Literatuur

BERG H. VAN DEN, DENOLF L, VEEN C.G. VAN DER, VANSCHOREN J., Integrale trajectbemiddeling, Een methodiekbeschrijving , 2e druk Amsterdam: Jan Mets 1997

BESSELING JJM, FERMIN BMF, ICT en sociaal beleid; oriëntatie op de mogelijkheden van een expertsysteem met artificiële intelligentie, TNO Arbeid Hoofddorp 8 mei 2001

Bestek reïntegratiecontracten 2002 UWV i.o.: <http://www.aanbestedingreintegratie.nl>

BUNT S, PIJKEREN R. VAN, BOUWMEESTER J, De Kansmeter, Een evaluatie ten behoeve van de verdere ontwikkeling van het instrument, Den Haag: Elsevier bedrijfsinformatie, 2000

DIJK S, EEKERT, P van, JANSEN AGJ, KLAVER JFI, MATEMAN S, VISSER ET, BRINK M, MEVISSSEN JWM. Een markt in ontwikkeling?. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2000

JANSEN V., Uitvoering reïntegratie, trajectbemiddeling 3, Den Haag: Elsevier bedrijfsinformatie, 2000 (Rader-reeks)

MEVISSSEN, JWM, KLAVER J, REVENBOER AJM en VINKE H. Ontwikkelingen rond het opdrachtgeverschap op de reïntegratiemarkt. Den Haag: RWI 2001 (in voorbereiding)

PENNINGS LJ, BESSELING JJM, BUIL EFT, DIJK van AJ, DUMAY ACM, GIEZEN J, GRAAFF MP de, VOS EL de, WETZELS CMMP. Ict in het reïntegratieproces. Delft: TNO STB, 2001.

Programma van eisen aanbesteding Gak Nederland, Reïntegratiecontracten 2001, Gak Nederland bv van <http://www.gak.nl>

Referentiediensten Lisv M.00.142 en M 00.041: <http://www.lisv.nl>

REGIEGROEP SWI Werkdocument SWI: intake & aanbodanalyse gedeeltelijk arbeidsgeschikten, Den Haag, 1996

VINKE H en R CREMER. Evaluatie van de aanbestedingsprocedure: ervaringen van reïntegratiebedrijven en hun branche-organisaties. Amsterdam: Lisv 2001

Bijlage 1: lijst van respondenten

G. Bakker (Plexus)

J. Bouma (BGZ Wegvervoer)

R. Dekker (GAK)

V. Drost (Agens)

L. van Dijk (Cadans)

L. Groenewegen (Kuijper & Van Dreumel)

E. Janssen (Cadans)

L. Kessels (MTB Regio Maastricht)

H. Klein (Cadans)

P. de Kok (GAK)

H. van Lammeren (Gemeente Ermelo)

L. van Leeuwen (USZO)

A. Louman (Alexander Calder Arbeidsintegratie)

J. Nulkes (Gemeente Dordrecht)

A. Nijland (StimulanSZ)

A. Postma (KLIQ)

J. Prangers (GAK)

J. Rutten (Gemeente Amsterdam, Werkwinkel Oud West)

A. Schiphorst (Gemeente Heerde)

T. Schoo (Alexander Calder Arbeidsintegratie)

E. Slikker (SFB)

R. van der Sluijs (Gemeente Dordrecht)

H. Tuning (GAK)

D.J. de Valk (Cadans)

C. Witmond (GAK)

Bijlage 2: inhoud reïntegratievisie

Bron: Lisv Referentiediensten M 00.142, 21 december 2000

Het Lisv-sjabloon voor het opstellen van een reïntegratievisie kent de volgende velden:

Uitvoeringsinstelling

- datum
- naam uitvoeringsinstelling
- sectornummer
- aanleiding opstellen reïntegratievisie (na ontvangst definitieve reïntegratieplan, de claimbeoordeling WAO, WAZ, WAJONG, eenmalige herbeoordeling, 1e/5^e jaars herbeoordeling, spontaan of door derden gemeld voor een reïntegratietraject)
- gegevens arbeidsdeskundige (naam, telefoon/faxnummer, e-mail, etc.)
- teamnummer of ander identificerend nummer

Cliënt

- sofi-nummer
- voorletters en naam (bij gehuwde vrouw ook naam van echtgenoot vermelden als cliënt daarmee wil worden aangesproken)
- nummer van paspoort dan wel Europese identiteitskaart
- EEG-onderdaan? (vrij verkeer van werknemers)
- verblijfsvergunning die geen beperking kent voor het verrichten van arbeid geldig tot (datum invullen)
- adres, postcode en woonplaats
- geslacht en geboortedatum
- telefoonnummer

Opleiding

- naam gevolgde opleiding(en)
- overige cursussen, trainingen (bijv. rijbewijs, EHBO)
- per opleiding/cursus/training periode aangeven alsmede diploma/certificaat

Arbeidservaring (laatste 10 jaar)

- beroep(en), uitgevoerde functie(s)
- werkgever(s) / zelfstandige
- beschrijving inhoud laatste functie
- huidige dienstverband: vast, tijdelijk (tot wanneer) en voor hoeveel uur per dag/week
- per beroep/functie, werkgever en periode aangeven
- eerder ingeschreven bij een arbeidsbureau/CWI ?

Arbeidsongeschiktheidsgegevens

- datum aanvang wachttijd
- datum einde wachttijd
- arbeidsongeschiktheidsklasse WAO/WAZ/WAJONG en ingangsdatum
- resterende verdien capaciteit
- maatmaninkomen
- visie cliënt over belastbaarheid: wel/gedeeltelijk/niet eens met uitvoeringsinstelling, gaat wel/niet in beroep
- indien heronderzoek gepland: datum en doel

- FIS-score formulier, verwoording belastbaarheid en toelichting daarop meezenden

Financiële gegevens

- ww-uitkering, ingangsdatum
- eventueel andere uitkeringen / inkomsten

Visie arbeidsdeskundige

- algemene visie op reïntegratiemogelijkheden van cliënt (incl. haalbaarheid) en indien afwijkend, wat de wens is van de cliënt (aard werk, niveau, arbeidspatroon, scholing, etc.)
- concrete mogelijkheden terugkeer eigen werkgever (binnen 6 maanden)?
- (voorstel) fase-indeling (1, 2, 3)

Voorstel reïntegratietraject

- opdracht opstellen arbeidsintegratieplan ja/nee
- inzet onderzoeksinstrumenten in het kader van het arbeidsintegratieplan, zoals .
- mogelijk toepasbare wettelijke instrumenten (bijv. vervoersvoorziening, doven-tolk, etc.)

Nog na te zenden

- omschrijving en leverdata van gegevens die bij het opstellen van de reïntegratievisie nog niet bekend zijn

Toelichting bij ‘Inhoud reïntegratievisie’

Wat is de reïntegratievisie?

De reïntegratievisie vormt een verwoording van de mogelijkheden tot reïntegratie van de cliënt bij een andere werkgever. De reïntegratievisie wordt opgesteld op basis van de informatie die de uitvoeringsinstelling heeft verzameld als poortwachter en als claimbeoordelaar WAO/WAZ/WAJONG (reïntegratieplan ex art. 72 WAO, belastbaarheidsprofiel, FIS-uitdraai, uitkomst oordeelsvorming ‘arbeidsgehandicapte’) en is de start voor vervolgvactiteiten gericht op arbeidsinpassing bij een andere werkgever. Voor alle cliënten wordt een reïntegratievisie opgesteld, behalve wanneer er geen arbeidscapaciteit⁹ (populatie fase 4 cliënten) is of geen geldige verblijfstitel. Bij deze uitzonderingen wordt de reden van het niet opstellen duidelijk vermeld in het dossier.

De formulieren reïntegratievisie die de uitvoeringsinstellingen hanteren bevatten de hier opgenomen items. De reïntegratievisie kan onderdeel uitmaken van de arbeidskundige rapportage. Het uitgangspunt is dat de benodigde gegevens worden verkregen in het kader van de poortwachtersrol en de claimbeoordeling van de cliënt. Het is niet de bedoeling dat de arbeidsdeskundige op bepaalde aspecten (bijvoorbeeld motivatie of beroepswens) zelf gericht onderzoek door derden laat verrichten.

Indien een cliënt uit het zittend bestand op eigen initiatief om begeleiding bij reïntegratie verzoekt dient de uitvoeringsinstelling hieraan in beginsel gevolg te geven. Het gaat niet aan om de cliënt daarvoor te laten wachten tot de eerstvolgende 'reguliere' herbeoordeling van de arbeidsongeschiktheid. Als de cliënt aangeeft dat er geen wijzigingen

⁹ Het is geen uitgemaakte zaak dat alle cliënten met 80-100% arbeidsongeschiktheid ook volledig ongeschikt zijn om te functioneren op de arbeidsmarkt. Het kan zijn dat de motivatie van de cliënt met een zeer geringe arbeidscapaciteit de doorslag geeft om hem toch aan te melden voor bemiddeling.

zijn opgetreden in zijn belastbaarheid is herbeoordeling van de arbeidsongeschiktheid alleen voor het opstellen van de reïntegratievisie niet aan de orde. Indien er wel sprake is van wijzigingen kan vervroeging van de herbeoordeling zijn aangewezen.

Als bijlage bij de reïntegratievisie wordt, ter verrichting van de kwalificerende intake door Arbeidsvoorziening, meegezonden het FIS-scoreformulier, de verwoording belastbaarheid en de toelichting daarop. Daarvoor hoeft aan de cliënt geen machtiging gevraagd te worden. Op grond van artikel 6 'Besluit gegevensverstrekking sociale verzekeringen 1997' (gebaseerd op art. 102, Organisatiewet Sociale Verzekeringen 1997) kan Arbeidsvoorziening beschikken over deze stukken. Arbeidsvoorziening heeft daarbij geheimhoudingsplicht (art. 98 lid 2 van de Organisatiewet Sociale Verzekeringen 1997).

Voor wie een kwalificerende intake?

Voor een aanzienlijk aantal cliënten wordt met de reïntegratievisie bij Arbeidsvoorziening een kwalificerende intake aangevraagd. Het gaat daarbij om cliënten van wie de uitvoeringsinstelling inschat dat Arbeidsvoorziening hen indeelt in fase 2 of 3 en voor wie geen concreet zicht is op hervatting binnen 6 maanden bij eigen werkgever.

Bijlage 3: perifere ontwikkelingen in de uitvoering

Algemeen

In deze bijlage worden drie projecten beschreven die momenteel lopen of onlangs zijn afgerond bij organisaties in de uitvoering. De drie projecten zijn alle gericht op reïntegratievraagstukken. Hoewel de doelstellingen van de projecten geen directe relatie hebben met de onderzoeksvraag van dit rapport, hebben wij besloten de beschrijvingen als bijlage op te nemen omdat de projecten alledrie zijn opgezet om op een meer systematische en gecontroleerde wijze reïntegratie te kunnen begeleiden en uitvoeren. Vanuit dit perspectief bezien kunnen de projecten dienen als achtergrondinformatie voor de discussie in hoeverre een beslissingsondersteunend systeem voor het opstellen en toetsen van trajectplannen zinvol en haalbaar is. Anderzijds geven de beschrijvingen een beeld van de ontwikkelingen die op dit moment spelen in de uitvoering met betrekking tot de professionalisering van de reïntegratie.

De projectmanagers zijn benaderd op basis van informatie die is verkregen tijdens de interviews en de deskresearch. De betreffende projecten zijn het BEON-project van het SFB (matching van arbeidsgehandicapten met regionale vacatures), UMBI van MTB/Phoenix-Maastricht (uniformering en objectivering van de trajectbegeleiding) en de Traject-Assistent van BGZ-Wegvervoer (uniformering en bewaking van het 1^e ziektejaartraject).

1. BEON-project, SFB

Het BEON-project (BEstandsONderzoek) is onder andere voortgekomen uit het eerder gestarte RASA-project (bestandsanalyse) dat SFB in samenwerking met Arbeidsvoorziening heeft uitgevoerd. Voor het RASA-project zijn ad random 6000 dossiers van arbeidsgehandicapten (vooral einde wachttijd) geselecteerd die vervolgens op enkele criteria zijn gescreend ten behoeve van arbeidstoeleiding. Vanuit de bevindingen van RASA-project is de gedachte ontstaan om de papieren dossiers te digitaliseren. Hierdoor zou SFB de mogelijkheid kunnen krijgen om op elk moment op grond van verschillende criteria dossiers te kunnen selecteren. Doordat de automatiseerder waarmee tijdens de projecten is samengewerkt tevens beschikt over een eigen vacaturebank kan de regionale vraag inzichtelijk worden gemaakt en zou het mogelijk moeten worden om zowel vanuit de (regionale) vraag als vanuit het (regionale) aanbod te zoeken c.q. matchen. Het systeem zou daarnaast ook geraadpleegd kunnen worden om de regionale baankansen te beoordelen van scholingsprojecten die de uvi worden aangeboden.

Het BEON-project is medio september 2000 van start gegaan. Gekozen is voor een beperkt project in Enschede. Omdat SFB zelf niet mag bemiddeling naar de arbeidsmarkt, zijn in het begin van 2001 afspraken gemaakt met Arbeidsvoorziening en reïntegratiebedrijven. Voor het BEON-project is gebruik gemaakt van 1000 dossiers die in de bestandsanalyse van het RASA-project waren afgevallen. Het betreft derhalve zwaardere AO-gevallen, die volgens de RASA-criteria onvoldoende kansen op succes zouden hebben. Uit deze dossiers zijn cliënten geselecteerd waarvan op basis van het dossier viel te concluderen dat er nog enige mogelijkheden waren voor arbeidstoeleiding. Deze cliënten zijn vervolgens gesproken door een AD voor het opstellen van een reïntegratievisie. Het idee achter het BEON-project is om de cliëntprofielen te *verrijken*. Verrijken houdt in dat professionele en persoonlijke vaardigheden en kwalificaties op een hoger c.q. abstracter niveau te definiëren. De gedachte hierachter is dat wanneer vanuit een hoger definitieniveau naar functies wordt gekeken, er een bredere scala aan functies geselecteerd kan worden. De ontwikkelde module maakt het mogelijk om al

tijdens het gesprek inzicht te geven in mogelijke functies, hetgeen voor cliënten motiverend blijkt te werken. Tevens krijgen cliënt en AD inzicht in de vereiste scholing om de geselecteerde beroepen te kunnen uitoefenen. Het verrijkte profiel wordt gegenereerd vanuit de competenties van cliënten en niet vanuit de beperkingen.

Om het project beheersbaar te houden is er voor gekozen om het project te beperken tot enkele functies. Via een selectieprocedure zijn uiteindelijk vier functies geselecteerd uit de regionale functies die op basis van de verrijkte profielen waren geselecteerd. Hierbij is gekeken naar de functies waarvoor de betrokken cliënten de meeste interesse toonden en die bovendien een voldoende regionale vraag kenden. De reïntegratiebedrijven stelden vervolgens op basis van de verrijkte profielen trajectplannen op. Van de laatste selectie van 60 cliënten zijn er uiteindelijk 23 op trajecten geplaatst. Dit aantal wordt, met in achtneming van het gegeven dat in het BEON-project zwaardere AO-gevallen zijn betrokken die al eerder zijn gescreend en afgevallen waren, succesvol genoemd. Bij de cliënten die niet op traject zijn geplaatst, was sprake van te veel belemmeringen.

Gezien de doelgroep is voor het BEON-project besloten de cliënten niet nogmaals op te roepen, maar middels een huisbezoek te spreken. De huisbezoeken en de reïntegratievisies zijn hoofdzakelijk door AD'en (mede vanwege capaciteitsproblemen) van reïntegratiebedrijven uitgevoerd en opgesteld. AD'en van het SFB bleven eindverantwoordelijk en toetsten alle reïntegratievisies. De cliënten werkten mee op basis van vrijwilligheid.

De BEON-applicatie is in eerste instantie ontwikkeld voor PC, maar in de loop van het project toegankelijk gemaakt voor internet. Bij het opstellen van de verrijkte cliëntprofielen wordt de AD geleid door het systeem volgens een boomstructuur. De wegingsvariabelen van de criteria die in de match een rol spelen kunnen door de gebruiker, afhankelijk van vraag- en aanbodkenmerken, voorafgaand aan de matching worden ingesteld. De AD blijft derhalve nodig in het proces, niet alleen voor de weging van de criteria, maar ook omdat op verschillende momenten interpretatie noodzakelijk blijft.

Een mogelijk probleem bij toepassing op grotere schaal is onder meer dat het digitaliseren van de dossiers veel tijd vergt. Alvorens tot implementatie kan worden overgegaan, zullen de eisen die aan de applicatie moeten worden gesteld daarom nader moeten worden onderzocht. Door de overgang naar het UWV per 1 januari 2002 is het overigens niet aannemelijk dat het project op korte termijn een UWV-breed vervolg krijgt. Wel wordt gedacht aan een pilot met EWT-gevallen. Een Limburg is onlangs een groter project gestart vanuit een vergelijkbare gedachte. Naast het SFB en de betreffende automatiseerder werken in het projecten ook andere uvi's, gemeenten en Arbeidsvoorziening samen onder de naam Mobilisatie ArbeidsGehandicapten (MAG-project).

2. UMBI, MTB Regio Maastricht n.v.

MTB is van origine een SW-bedrijf voor de regio Maastricht dat samenwerkt met stg. Poenix, de regionale organisatie die de WIW uitvoert. Het UMBI project is in eerste instantie uitgetest op de WIW doelgroep, maar wordt nu ook gebruikt voor de WSW doelgroep. MTB is in een veranderingsproces op weg naar een volledig reïntegratiebedrijf dat zich niet alleen wil richten op gemeenten maar ook op het UWV, werkgevers en individuele cliënten (PRB). In de missie van MTB staan de talenten van de cliënten centraal. Vanuit deze missie streeft MTB naar een klantgestuurde organisatie. In de visie van MTB zou een consultant met name faciliterend moeten optreden: het

naar bovenhalen van keuzeprocessen bij cliënten en hen ondersteunen bij het maken van keuzes.

Aanleiding voor UMBI was de constatering dat trajectplannen vaak weinig concreet en niet transparant zijn. Dit heeft consequenties voor de begeleiding en zeker voor de overdraagbaarheid van een traject. Bovendien heeft dit gevolgen voor de eenduidigheid van de voortgangs- en managementrapportages. (Eind)doelen worden niet altijd door alle actoren gedurende het gehele traject op dezelfde wijze geformuleerd. Bij het bewaken van de voortgang wordt, zeker in geval het traject goed verloopt, niet altijd even veel vastgelegd in het dossier. Vanuit deze achtergrond heeft MTB een methode ontwikkeld die het reïntegratietraject verfijnt en structureert. Het UMBI is ontwikkeld vanuit de volgende uitgangspunten:

- de methode dient primair de trajecten te ondersteunen;
- voor alle partijen (cliënt, consulent, werkleider) dienen de stappen en doelen van een traject concreet en transparant te zijn;
- tijdens elke gesprek in het traject dient de voortgang in relatie te worden gebracht met de geformuleerde (eind)doelen;
- de methode moet maximale ondersteuning bieden bij een zo minimaal mogelijk administratieve werklast voor de consultants.

UMBI is de afkorting van *Uniform Meet- en BegeleidingsInstrument* en gaat uit van de volgende gedachten:

- Uniform: van het begin tot het einde van een traject dienen doelen door alle actoren op dezelfde wijze te worden geformuleerd; het instrument dient het individuele traject te ondersteunen en uniform en is in eerste instantie ook voor dat niveau ontwikkeld, hoewel de methode ook bijdraagt aan de uniformering van trajecten in het algemeen.
- Meten: doelen dienen zodanig geformuleerd te worden dat zij objectiveerbaar en gedurende het traject meetbaar zijn (concreet en haalbaar).
- Begeleiding: het instrument dient de ondersteuningstaken van alle actoren te ondersteunen
- Instrument: de methode is een instrument c.q. middel voor de trajectbegeleiding en geen doel op zich; het instrument structureert de gesprekken en zorg voor eenduidige definities, maar de keuzes van de cliënt en de deskundigheid van de consulent staan voorop ('het gaat om het luisteren, niet om het invullen').

Kern van UMBI is het volgens uniforme criteria vastleggen van het uitgangspunt (de cliënt), het doel (vacatures) en het middel (inleenplek / werkervaringsplaatstraining). Hiertoe dienen de cliënt, inleenplek en vacatures te worden *gelabeld* (toekennen van een waarde):

- cliënt: vastleggen wat het maximaal haalbare uitstroomniveau van de cliënt is / of het niveau dat de cliënt wenst (aansluitend bij Kwalificatiestructuur van het Beroepsonderwijs) en in welke fase van het werkproces de cliënt zich bevindt (oriëntatie, kwalificatie, uitstroom); de fase maar eventueel ook het niveau wordt gedurende het proces aangepast;
- inleenplek: wat voor functie kan een specifieke plek vervullen voor potentiële cliënten (oriëntatie, aanleren vakvaardigheden, geschikt voor het volgen van een opleiding, etc).
- vacatures: hoe zien perspectiefvolle functies in de regionale arbeidsmarkt eruit? (eenduidig beschrijven van taken, verantwoordelijkheden, kwalificaties).

Op basis van deze uitgangspunten is vervolgens het werkproces beschreven en zijn standaardformulieren ontwikkeld die als *gereedschappen* dienen in het proces. De gereedschappen zijn bedoeld als praktische ondersteuning van het begeleidingsproces gericht op het concreet, meetbaar en haalbaar formuleren van de trajectonderdelen (zie kader).

CLIËNT	WERKPROCES	GEREEDSCHAPPEN
Uitgangssituatie Profiel cliënt	Intake/diagnose	Vragenlijst intake Intakeverslag
Middel werkervaringsplaats/ training	Acquisitie/Matching Plaatsing en begeleiding	Vacatureformulier Job-match Trajectplan Begeleidingsplan
Doel profiel arbeidsmarkt	Uitstroom	Functieprofielen Reguliere arbeidsmarkt

Het trajectplan wordt, mede op verzoek van de opdrachtgevers, al vroeg in het proces opgesteld en is daarom ook globaal van aard. Het beschrijft en labelt het einddoel van het traject en benoemt aandachtspunten voor zowel de begeleiding op de werkplek als voor de eisen die worden gesteld aan de werkplek. Het belangrijkste gereedschap in UMBI is echter het *begeleidingsplan*. Het begeleidingsplan wordt binnen 2 maanden na start van het traject opgesteld en bevat een samenvatting van de afspraken uit het trajectplan en acht standaard leerdoelen:

1. taalvaardigheid;
2. omgaan met afspraken;
3. omgangsvormen;
4. werkhouding;
5. persoonlijk functioneren;
6. uitvoering werkzaamheden;
7. vakvaardigheden;
8. sollicitatievaardigheden.

De leerdoelen (m.u.v. vakvaardigheden) zijn uitgewerkt in voorgeschreven eindtermen (kwalificaties), zodat de leerdoelen, uitgaande van het einddoel, uniform kunnen worden benoemd en geëvalueerd tijdens de begeleidingsgesprekken. Ter illustratie: bij het leerdoel taalvaardigheid kan een keuze worden gemaakt uit de volgende eindtermen:

- nederlands spreken;
- nederlands verstaan;
- nederlands lezen;
- nederlands schrijven;
- begrijpt mondelinge opdrachten;
- begrijpt schriftelijke opdrachten.

Indien nodig of gewenst kunnen eind- en leerdoelen gedurende het traject worden aangepast in het begeleidingsplan. De methodiek en het werkproces zijn voor alle werkorganisaties van MTB gelijk, de gereedschappen kunnen echter afgestemd worden op de specifieke aspecten van een werkorganisatie. De intentie is om het instrument jaarlijks te evalueren en waar nodig bij te stellen.

Het instrument is in enigszins aangepaste vorm onlangs met succes gebruikt bij de uitvoering van het verzoek van de gemeenten uit het werkgebied van Phoenix om alle ex-banenpoolers (187) te screenen op uitstroomkansen.

UMBI is vooralsnog een papieren instrument. De formulieren zijn wel ingevoerd in Word en de Word-documenten zijn tevens gekoppeld aan het clientvolgsysteem dat door MTB wordt gebruikt. De integratie van UMBI in het cliëntvolgsysteem vindt echter in het 1^e kwartaal van 2002 plaats.

3. Traject-Assistent, BGZ Wegvervoer

BGZ Wegvervoer, opgericht voor en door de bedrijfstak, is een samenwerking van de werkgevers- en werknemersorganisaties: Transport & Logistiek Nederland, Koninklijk Nederlands Vervoer, FNV Bondgenoten en CNV BedrijvenBond. Het collectieve contract voor de bedrijfstak heeft BGZ Wegvervoer afgesloten met twee arbodienstorganisaties. Circa 90% van de transportsector (ongeveer 100.000 bedrijven) is aangesloten bij BGZ.

BGZ is 1 januari 2000 gestart met het project 'Versnelde reïntegratie', waaronder ook het (deel)project *Traject-Assistent (TA)* valt. Doel van het project is het voorkomen van langdurig verzuim en instroom in de WAO door het inzetten van versnelde reïntegratie in het eerste ziektejaar. De huidige verzuimbegeleiding kent een aantal knelpunten waardoor dreigend langdurig verzuim moeilijk kan worden voorkomen, zoals:

- werkgever vergeet zieke werknemer aan te melden bij de arbodienst
- overdracht van werknemer en zijn of haar gegevens tussen de verschillende actoren verloopt onvoldoende gecoördineerd en te traag.

Daarnaast speelt de TA reeds in op de verantwoordelijkheid die de werkgevers in 2003 gaan krijgen in het kader van SUWI en het Poortwachtersmodel en sluit het goed aan bij het concept van ketensamenwerking. TA ondersteunt de werkgever/arbodienst in een tijdige informatievoorziening naar het UWV en het op te stellen reïntegratieverslag.

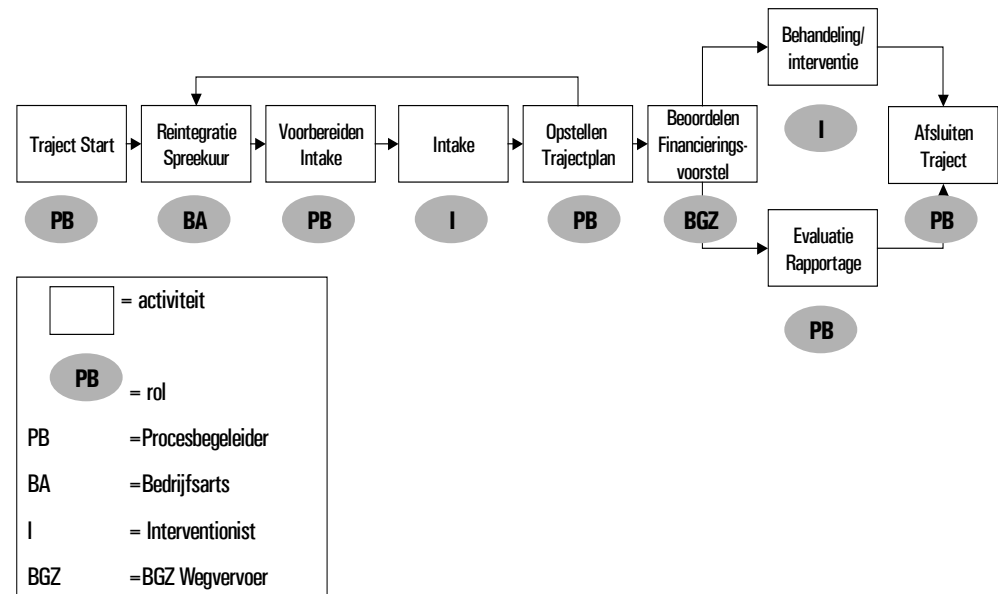
De Traject-Assistent is mede ontwikkeld met geld van SZW dat in het kader van de arboconvenanten beschikbaar wordt gesteld voor branche- of sectorgericht maatwerk voor reïntegratie-initiatieven. Uitgaande van een coördinerende rol van BGZ in de verzuimketen is in eerste instantie een papieren Traject-Assistent opgezet. Op een formulier van drie A4-tjes staan alleen die gegevens van een werknemer die voor de verschillende actoren (bgz; arbodienst; bedrijfsarts en interventiebedrijf) noodzakelijk zijn voor de uitvoering en bewaking van de voortgang:

1. proces/trajectgegevens (o.m. data verschillende stappen)
2. algemene gegevens (werkgever; werknemer; arbodienst)
3. diagnosecategorie
4. oorzaak uitval
5. inschatting situatie (motivatie werknemer; motivatie werkgever; mate van zelfreflectie werknemer)
6. prognose volledige werkhervatting *zonder* interventie
7. kan reïntegratie versneld worden?
8. soort interventie

9. Is een aparte machtiging voor gericht overleg met verzekeraars of uvi ingevuld?
10. prognose volledige werkhervatting *met* interventie
11. Welke aanpassingen zijn nodig t.b.v. werkhervatting op arbeidstherapeutische basis?
12. Einde traject / afsluiting plan (resultaat traject)

De procesbegeleider (= de arbo-professional) beheert het traject en faxt het formulier naar de verschillende actoren, maakt afspraken en ziet er op toe dat het ingevulde formulier tijdig retour wordt gestuurd. In de praktijk blijkt dat de papierenversie voor de interventiebedrijven een te bureaucratische slag was. De papieren versie wordt vooral gebruikt door de procesbegeleider, de bedrijfsarts en BGZ. Doel is dat de zieke werknemer na 4 weken verzuim op het reïntegratiespreekuur komt en dat na 6 weken een reïntegratieplan wordt opgesteld. In de proef zijn tot nu toe 1.500 trajecten gestart, waarvan er inmiddels 800 zijn afgesloten. Van de afgesloten trajecten is 85% succesvol afgesloten (veelal werk in 1^e spoor). Van de 800 zijn er slechts 15 à 20 volledig in de WAO terecht gekomen. Ter vergelijking in 1999 zijn van de 5.000 ziekmeldingen 1.500 in de WAO terechtgekomen. Een kanttekening hierbij is dat bij de succesgevallen ook werk met gedeeltelijk WAO wordt meegerekend. Na het bewezen succes van de papieren versie is besloten om een digitale versie van de Traject-Assistent te bouwen in samenwerking met een adviesbureau en een automatiseerder. De digitale Traject-Assistent moet 1 januari 2002 operationeel zijn.

Schema Traject-Assistent



Het proces (zie schema) start met de ziekmelding van de werknemer. Op het moment dat de melding binnenkomt bij de arbodienst start de procesbegeleider of reïntegratiemanager van de arbodienst het traject op in het systeem (algemene gegevens) en maakt een afspraak voor het reïntegratiespreekuur van de bedrijfsarts. De bedrijfsarts krijgt via de e-mail hiervan melding ("open TA") en kan op de website het trajectdossier inzien. Na het spreekuur registreert de bedrijfsarts de gegevens in het elektronisch dossier, waarna het systeem automatisch een bericht verstuurt naar de procesbegeleider. De procesbegeleider maakt op basis van de diagnose van de bedrijfsarts een keuze uit een van de gecontracteerde interventiebedrijven en maakt telefonisch een afspraak met de interventionist. Deze krijgt tevens via de mail een melding en kan op de website het elektronisch dossier inzien. De interventionist houdt een intakegesprek en stelt een voorstel en een offerte op. De interventionist vult de gegevens in het dossier aan en

stuurt een mail naar de procesbegeleider die op basis van de informatie van de bedrijfsarts en de interventionist een trajectplan opstelt dat ter beoordeling aan BGZ wordt aangeboden. BGZ ontvangt een mail dat het trajectplan is opgesteld. Na accordering door BGZ kan de interventie starten. De procesbegeleider bewaakt middels het elektronisch dossier de voortgang (statusoverzichten), rappelleert de betreffende actor bij overschrijding en sluit na afronding het traject af.

De TA is een coördinerend instrument waarin alleen de voor derde noodzakelijk informatie staat en waarmee de voortgang bewaakt kan worden. BGZ kan aan de hand van TA bovendien controleren of de contractafspraken met de arbodiensten en de interventiebedrijven worden nageleefd. Het systeem kan alle gewenste managementinformatie opleveren over o.m. het aantal trajecten, welke interventies worden ingezet, welke interventies bij welke klachten leiden tot welke resultaten, het voorkomen van bepaalde ziekten bij bepaalde functiegroepen, welke reamiddelen worden ingezet, wachttijden, doorverwijsgedrag van de bedrijfsartsen etc.

Voor de digitale TA wordt gebruikt gemaakt van een web-enabeld elektronisch dossier. Het elektronisch dossier is gebaseerd op een workflowmanagement-systeem. Per stap/actor moeten een aantal velden verplicht worden ingevuld. De betreffende actor kan TA alleen afsluiten als deze velden zijn ingevuld. Elke actor kan gebruik maken van de volgende functies:

- TO DO (per rol is vastgelegd wat van de rol wordt verwacht)
- MEMO (maakt communicatie tussen actoren mogelijk zonder tussenkomst van de mail = beter beveiligd + dat de communicatie bewaard blijft in het elektronisch dossier)
- HISTORIE (wie heeft wat, wanneer gedaan + telefoonnummer uitvoerder)
- ASSISTANT (het feitelijke formulier)
- REFERENTIES

Een veilig gegevensverkeer wordt bewerkstelligd door het gebruik te maken van inlognaam en wachtwoord en een op de taak afgestemd autorisatieprofiel per actor (toekennen van rechten voor lezen en/of (over)schrijven van informatie). Zo kunnen de uitvoerende actoren alleen de informatie zien van de werknemers waarvoor met hen een afspraak is gemaakt. Alleen de procesbeheerder en BGZ hebben toegang tot alle informatie. Het systeem bewaart historische gegevens na overschrijving, zodat terug gezocht kan worden wat er in de loop van het traject is veranderd (bijvoorbeeld aangepaste prognose). De oplevering van managementinformatie is met name een functie t.b.v. BGZ ter controle en analyse. De database is geschikt om middels SQL elke gerichte zoekvraag uit te voeren. In eerste instantie wordt de database vooral gebruikt om gegevens te verzamelen. Pas in een later stadium zullen de gegevens gebruikt worden voor analyse. BGZ doet t.b.v. het Lisv wel mee aan een onderzoek gericht op het evalueren van het arboconvenant (de vragen naar de prognose met of zonder interventie spelen hierbij een rol).

Eén van de knelpunten die worden gesignaleerd, is de frictie die kan ontstaan tussen de procesbegeleider en de bedrijfsarts. De bedrijfsarts is gewend om alles zelf in de hand te hebben. Bij het gebruik van de TA ligt de regie van het traject echter in handen van de procesbegeleider. Een ander knelpunt is de voorwaarde dat de deelnemende actoren een geschikte internet aansluiting op het werk hebben.

Mogelijk dat in de toekomst ook actoren als het UWV, verzekeraars en werkgevers onder voorwaarden toegang krijgen tot de TA. Veel partijen zoals uvi's en verzekeraars hebben hun interesse al getoond. Het probleem hierbij is dat hoe meer partijen

deelnemen, hoe moeilijker het zal worden om het proces te bewaken en hoe kwetsbaarder het systeem zal worden. Ook de vertrouwelijkheid van gegevens moet strikter worden bewaakt.