

TNO-rapport

22256/11415

Prestaties van het reïntegratiebedrijf

Evaluatie van de Kortste weg naar werk in Dordrecht

Onderzoek in opdracht van de gemeente Dordrecht.

Arbeid

Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

www.tno.nl/arbeid

T 023 554 93 93
F 023 554 93 94

Datum 6 juni 2006
Auteurs Ir. E.L. de Vos MIM
Drs. B.M.F Fermin..

Met medewerking van:
Drs P. Brouwer
A.Braat
Drs W. Zwinkels.

*Dan sticht de zon een stuurse vrede
Vals glinstert zilver
Op de diepdonkere Merwede*

Jan Eijkelboom

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor Onderzoeks- opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	6
1 Achtergrond van de studie	15
1.1 Onderzoeksopdracht	15
1.2 Evaluatievraag	16
1.3 Onderzoeksaanpak, het model	16
1.4 Onderzoeksaanpak, de activiteiten	18
1.4.1 Vaststellen Evaluatieplan en -criteria	18
1.4.2 Uitvoering evaluatieonderzoek	19
1.4.3 Analyse van resultaten en rapportage	20
1.5 Opmerking bij deze evaluatie	21
2 De afspraken, eisen en normen in bestek en contract.....	23
2.1 Globale procesgang naar traject en werk	23
2.1.1 Doelstelling gemeente Dordrecht	23
2.1.2 Integraal klantmanagement.....	24
2.1.3 Gemeentelijke doelgroep voor reïntegratietrajecten	24
2.2 Het instrument Werkplaats	25
2.3 Het instrument AGU.....	26
2.3.1 De branchegerichte praktijkstage (AGU 1 met uitkering)	27
2.3.2 Detachering (AGU 2 in loondienst).....	27
2.3.3 Nazorg (AGU 3)	28
2.3.4 Uitwerking van de afspraken	28
2.4 Evaluatie criteria	28
3 Uitvoering, procesgang.....	31
3.1 Aanpak van de procesevaluatie.....	31
3.2 De uitvoering van de Werkplaats.....	31
3.2.1 Personeel (op locatie).....	31
3.2.2 Intake en preventie.....	32
3.2.3 Werkaanbod.....	32
3.2.4 Begeleiding	33
3.2.5 Dynamische diagnose en trajectadvies	33
3.2.6 Uitstroom	34
3.2.7 Oordeel gemeente over de Werkplaatsbedrijven	35
3.3 De uitvoering van de AGU	35
3.3.1 Personeel (op locatie).....	35
3.3.2 Intake en oriëntatie.....	36
3.3.3 Werkaanbod AGU 1	36
3.3.4 Werkaanbod AGU 2	37
3.3.5 Scholing	37
3.3.6 Begeleiding AGU 1	38
3.3.7 Begeleiding AGU 2	38
3.3.8 Uitstroom	39
3.3.9 Nazorg.....	39
3.3.10 Oordeel gemeente over de AGU-bedrijven	40
3.4 Communicatie en samenwerking in de keten	40
3.4.1 Communicatie en samenwerking tussen gemeenten en reïntegratiebedrijven.....	40
3.4.2 Informatievoorziening over de cliënt.....	41
3.4.3 Regierol van de klantmanager	42
3.4.4 Communicatie en samenwerking tussen reïntegratiebedrijven onderling.....	43

3.4.5	In- en doorstroom van cliënten	44
3.4.6	Financieringssysteem	44
3.4.7	Aansluiting kenmerken cliënten en instrumenten	45
4	De outcome: de prestaties van de reïntegratiebedrijven	47
4.1	Inleiding	47
4.2	Dragen trajecten bij aan beëindiging uitkering?	47
4.2.1	Beëindigde uitkeringen vanaf 2002 tot 2006	48
4.2.2	Effecten Werkplaats vooral merkbaar in 2005	49
4.3	Bijdrage van de reïntegratiebedrijven aan uitstroom naar reguliere arbeid: de Werkplaats	52
4.3.1	Preventie door reïntegratiebedrijven	52
4.3.2	Gestarte en beëindigde Werkplaatstrajecten	53
4.3.3	Uitstroom naar werk en traject	54
4.3.4	Beëindiging door externe omstandigheden:	55
4.4	Status en resultaten van de AGU 1, trajecten met behoud van uitkering	56
4.4.1	Aangemeld en niet gestart	56
4.4.2	Reden beëindiging	57
4.5	Status en resultaten van de AGU 2 trajecten met dienstverband	59
4.6	Welke cliënt kreeg een trajectaanbod?	59
4.6.1	Kenmerken cliënten met en zonder traject	60
4.7	Verklaring voor verschillen: Wie krijgt welk aanbod?	62
4.7.1	Cliënten met Werkplaats aanbod	63
4.7.2	Cliënten met aanbod AGU 1 met behoud van uitkering	65
4.7.3	Cliënten met aanbod AGU 2 met dienstbetrekking	66
4.8	Conclusie: Toegevoegde waarde van het reïntegratiebedrijf	67
4.8.1	Vergelijking met Rotterdam	67
4.8.2	Voldoende prestaties Werkplaats	68
4.8.3	Prestaties AGU	69
4.8.4	Prestaties van de Kortste weg naar werk	69
5	Leren en verbeteren	71
5.1	Oordeel over de instrumenten	71
5.1.1	Oordeel over de Werkplaats	71
5.1.2	Oordeel over de AGU	73
5.2	Oordeel over De kortste weg naar werk	73
5.2.1	Mening reïntegratiebedrijven	74
5.2.2	Mening medewerkers Sociale Dienst	75
5.3	Aandacht-, knel- en verbeterpunten	76
5.3.1	De Werkplaats	76
5.3.2	De AGU	82
5.4	Aandachtspunten	88
5.5	Beperkingen van het onderzoek	90
A.7	Geraadpleegde onderzoeksliteratuur	91

Managementsamenvatting

Aanleiding en relevantie van het onderzoek

TNO heeft in opdracht van de Sociale Dienst van de gemeente Dordrecht onderzoek gedaan naar de achtergronden van de prestaties van reïntegratiebedrijven die instrumenten volgens het Work First beginsel uitvoeren.

Het onderzoek vormt een basis waarop de Sociale Dienst kan beslissen of contracten worden voortgezet en in hoeverre de keuze voor de huidige instrumenten moet worden aangepast.

Het belang van het onderzoek ligt in het besluit dat de gemeente medio 2006 moet nemen over voortzetting van de uitbesteding aan de reïntegratiebedrijven in de volgende drie jaar. Gegeven de geleidelijke reductie van het inkomensbudget en het reïntegratiebudget van de gemeente is het daarbij van groot belang dat de inzet van reïntegratietrajecten bijdraagt aan een snelle vermindering van het bijstandsvolume.

De reïntegratieaanpak onder de verzamelnaam 'Kortste weg naar werk' omvat meerdere instrumenten, waarvoor de Sociale Dienst overeenkomsten (contracten) heeft afgesloten met private reïntegratiebedrijven. Dit onderzoek beperkt zich tot twee instrumenten: de Werkplaats en de Arbeidsgerelateerde Uitstroom (AGU). Op de *Werkplaats* worden producten en diensten aangeboden door vier reïntegratiebedrijven. Werkloze werkzoekenden volgen drie maanden een werkstage van 20 uur per week en worden ondersteund bij het zoeken naar werk.

Het vervolgtraject *AGU* wordt eveneens aangeboden door vier reïntegratiebedrijven en bestaat uit tijdelijke kwalificerende leer/werkbanen in de profit-sector van 32 uur per week met perspectief op regulier werk. De overige instrumenten Springplank en de Brug zijn nog geen jaar geleden gestart en vallen buiten het onderzoek. Deze instrumenten bieden aan degenen die vooralsnog niet regulier aan het werk kunnen, een begeleide werkstage op een baan in de non-profit sector en sociale activering.

Voor de *Werkplaats* zijn sinds oktober 2004 in totaal 1409 cliënten aangemeld. Daarvan zijn er 1258 daadwerkelijk gestart met een traject. In totaal zijn er bijna duizend beëindigd. Sagenn en Alexander Calder kregen het merendeel van de trajecten aangemeld, namelijk 538 respectievelijk 445 (tabel 01). Daarvan is driekwart beëindigd. Bij DordtMij zijn 109 cliënten van 23 jaar en ouder gemeld voor trajecten en daarnaast 192 jongeren onder de 23 jaar. Deze krijgen een traject van 32 uur per week aangeboden. Bij United Restart zijn 125 personen aangemeld met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt vanwege fysieke of mentale beperkingen.

Eind 2004 sloot Dordrecht de contracten af voor de *AGU*-trajecten. Na inrichting daarvan kwam de instroom sinds medio 2005 goed opgang. In totaal is 606 keer een cliënt aangemeld bij een van de vier reïntegratiebedrijven voor een zogenaamd *AGU 1* werkstage traject van 6 maanden met behoud van uitkering. Verder waren er 81 doorverwijzingen naar het *AGU 2* detacheringstraject van 1 jaar, waarbij de cliënt in loondienst is van het reïntegratiebedrijf dat hiervoor loonkostensubsidie ontvangt.

In de contracten is weergegeven wat minimaal van reïntegratiebedrijven wordt verwacht aan plaatsingsresultaten, te leveren producten en diensten en de samenwerking met ketenpartners. De resultaten en werkwijze welke de aanbieders in hun offertes aanboden, vormden de basis waarop de gemeente tot haar selectie kwam.

Onderdeel van het gemeentebestuur vormt het monitoren en evalueren van de prestaties van de bedrijven. Het monitoren gebeurt aan de hand van kwartaalrapportages, gevolgd door kwartaalgesprekken met de bedrijven. De evaluatie van beide instrumenten moest na één jaar worden verricht door een extern bureau. Enkele bureaus zijn ge-

vraagd een offerte in te dienen voor het onderzoek naar de resultaten en hoe deze geïnterpreteerd moeten worden. Daarbij moesten knelpunten in de uitvoering worden vastgesteld en welke de mogelijke redenen en verklaringen daarvoor zijn.

Onderzoeksopzet

In dit onderzoek zijn allereerst de voor de gemeente relevante evaluatiecriteria benoemd op basis van documentanalyse en interviews met gemeentemedewerkers. Bij de uitvoering van de reïntegratie (de procesgang in de ketendienstverlening) onderscheiden we twee onderdelen: product en kwaliteit waar het reïntegratiebedrijf zelf voor verantwoordelijk is en product en kwaliteit die in samenwerking met ketenpartners tot stand komt. Voor de evaluatie van de uitvoering zijn bedrijfsbezoeken afgelegd en interviews gehouden. De prestaties in kwantitatieve zin en de toegevoegde waarde (netto-effectiviteit) zijn vastgesteld op basis van de bijdrage aan de afname van het bijstandsvolume én de plaatsingsresultaten in reguliere arbeid en/of vervolgtraject. Hiervoor is gebruik gemaakt van gegevens uit het administratieve systeem van de gemeente.

Tabel 01 Indeling onderzocht reïntegratieaanbod

Traject	Reïntegratiebureau	Onderaannemer	Aangemelde cliënten tot jan. 2006	
Werkplaats 3 mnd werkstage 20 uur	Sagenn		538	
	Alexander Calder	Stimulansz/SW	445	
	United Restart BV	Drechtwerk De Plint	125	
	DordtMij BV		109	
	(onder 23 jaar*)		*192	
Totaal			1409	
AGU 6 mnd stage, 12 mnd detachering			AGU uitkering, 6 mnd	AGU dienstverband, 12 mnd
	Rework BV		129	11
	DordtMij BV		93	19
	DMK Projects		140	30
	Fourstar BV		244	21
Totaal			606	81

* 192 personen jonger dan 23 jaar kregen een Werkplaatstrajectaanbod van 32 uur.

Op basis van het onderzoek trekken we conclusies over de prestaties van de reïntegratiebedrijven en hoe deze verbeterd kunnen worden. Daarbij wordt antwoord gegeven op de vraag of de reïntegratiebedrijven het product conform bestek en contractuele afspraken aanbieden, zowel naar aard als kwaliteit. De onderlinge vergelijking van prestaties van reïntegratiebedrijven geeft inzicht in welke producten en ketenprocessen succesvol zijn en hoe de reïntegratiebedrijven functioneren, welke producten zij leveren en wat de kwaliteit daarvan is.

De resultaten van de bedrijven zijn tevens in kwantitatieve zin beschreven. Nagegaan is of de inzet van reïntegratietrajecten bijdraagt aan een vermindering van het bijstandsvolume.

Met behulp van het evaluatiemodel is nagegaan welke verbanden er zijn tussen de door de reïntegratiebedrijven geleverde producten, de ketensamenwerking en de prestaties. Ook wordt ingegaan op de haalbaarheid en het realiteitsgehalte van de oorspronkelijke uitgangspunten en afspraken. Deze kennis dient als input voor de aanbeveling van mogelijkheden van de Sociale Dienst om de uitvoering van de Kortste weg naar werk verder te verbeteren.

Uitkomsten onderzoek

Aangetoond is dat degenen die in 2005 een trajectaanbod ontvingen vaker hun uitkering beëindigen dan andere bijstandsgerechtigden. Zonder Werkplaats en/of AGU-traject kwam 14% aan het werk, met een traject 37%, een groot verschil van drieëntwintig procentpunt. Een andere indicatie voor de toename van uitstroom uit de uitkering na de ontwikkeling van Work First geeft de vergelijking van twee cohorten. Van de personen die in het laatste kwartaal van 2004 instroomden in de uitkering was na een halfjaar ruim 40% uitgestroomd, een jaar eerder was de uitstroom na 6 maanden minder dan 30%. Op basis van deze resultaten achten we een besparing van jaarlijks 6 miljoen mogelijk. Aan deze gunstige resultaten draagt ieder reïntegratiebedrijf op eigen wijze bij.

In de onderstaande tabel 02 zijn de prestaties uitgedrukt van reïntegratiebedrijven ten opzichte van de in contracten vastgelegde resultaatverplichtingen. De tabel vermeldt de scores op de evaluatiecriteria voor het leveren van producten en diensten, de samenwerking in de keten en de kwantitatieve prestaties. In de meeste gevallen, zoals bij het inzetten van ervaren en deskundig personeel, scoren bedrijven conform afspraak in bestek, offerte en/of contract. Dit is met een vink (✓) aangegeven. Als niet duidelijk is of voldaan wordt aan de norm, afspraak of verwachting van de gemeenten, zoals bij het aanbieden van scholing, dan behoeft dat nadere aandacht, aangegeven met (a). Is er een knelpunt, zoals bij de communicatie tussenbedrijven onderling, dan staat er een (k). En als er in het algemeen sprake is (geweest) van verbetering van prestaties, zoals in de communicatie tussen reïntegratiebedrijven en Sociale Dienst, dan is dat in de laatste kolom weergegeven met een pijl (↗).

Kwaliteit proces Werkplaats

De indruk van TNO is dat alle reïntegratiebedrijven ervaren en deskundige krachten inzetten.

Het werkaanbod in de eerste drie maanden Werkplaats is zoals vereist laagdrempelig en ongeschoold productiewerk. Cliënten doen er werkritme op en ervaring. Het aanbod van Alexander Calder en in mindere mate Sagenn is te weinig divers. Het werkaanbod van United Restart is voldoende divers.

De begeleiding op het werk is zoverre TNO dat heeft kunnen beoordelen bij alle bedrijven voldoende. De zoekbegeleiding is bij Alexander Calder meer omvattend dan bij de andere Werkplaatsen, hetgeen ook tot betere kwantitatieve plaatsingsresultaten leidt. Hoewel niet in de contracten vermeld hebben alle bedrijven te maken met sociale begeleiding waaronder hulp bieden bij schuldenproblematiek.

Tijdens de ‘dynamische’ diagnose volgen bedrijven gedurende de gehele periode van de Werkplaats het gedrag, de belemmeringen en de vorderingen van een cliënt. Op basis daarvan stellen zij een actieplan en trajectadvies op. De uitvoering van de diagnose leek aanvankelijk een probleem voor de bedrijven en leverde veel klachten op van klantmanagers en AGU-bedrijven die een verkeerd actieplan of trajectadvies meenden te krijgen. Dit kwam omdat de Werkplaatsbedrijven te weinig kennis hadden van de AGU- vervolgetrajecten en alternatieven zoals de Brug en Springplank (nog) niet aanwezig waren. Inmiddels lijkt deze situatie zich te verbeteren. Wel blijft de informatievoorziening tussen Werkplaatsbedrijven gebrekkig.

Tabel 02 Scores van reïntegratiebedrijven op evaluatiecriteria

Criteria voor evaluatie Werkplaats en AGU	Werkplaats				Arbeidsgerelateerde Uitstroom				
	Sagen n	Alex- an- der Cal- der	United Restart	Dordt Mij BV	Re- work BV	Dordt Mij BV	DMK Pro- jects	Four star BV	To- taal/ Is ver- be- terd ↗
Kwaliteit proces									
Kwaliteit perso- neel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓ ↗
Intake	✓	✓	✓	✓	a	a	a	a	✓
Werkaanbod	a	a	✓	a	a	a	✓	a	a ↗
Stageplaatsen	-	-	-	-	a	a	a	a	- ↗
Detacherings- plaatsen	-	-	-	-	a	✓	✓	a	a
Begeleiding werk en zoek	✓	✓	a	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Scholing	-	-	-	-	a	a	a	a	a
Kring van werkge- vers	✓	✓	a	✓	a	a	a	a	a ↗
Dynamische dia- gnose	a	a	a	a	-	-	-	-	a ↗
Traject advies	a	a	a	a	-	-	-	-	a ↗
Nazorg	a	a	a	a	a	a	a	a	a ↗
Communicatie en ketensamenwer- king									
Reïntegratiebedrijf met sociale Dienst	a	a	a	a	a	a	a	a	a ↗
Coach/consulent met klantmana- ger	a	a	a	a	a	a	a	a	a ↗
Reïntegratiebe- drijven onderling	a	a	a	a	k	k	k	k	k ↗
Resultaatverplich- tingen									
Preventie	✓ 11%	✓ 7%	✓ 3%	✓ 17%	-	-	-	-	✓ 11%
Plaatsingsresulta- ten AGU vervolg- traject	✓ 62%	✓ 39%	a 28%	a 43%	a 20%	✓ 32%	✓ 25%	a 14 %	a ↗
Plaatsing regulier werk	a 19%	✓ 45%	a 17%	✓ 21%	a 26%	✓ 29%	a 22%	✓ 31 %	✓ ↗

Score bedrijf conform afspraak in bestek, offerte en/of contract (✓). Behoeft nadere aandacht (a).

Knelpunt (k). Verbetering in prestaties (↗).

Kwaliteit proces AGU

De indruk van TNO is dat na enige opstartproblemen alle reïntegratiebedrijven nu ervaren en deskundige krachten inzetten.

De AGU-bedrijven beloofden in hun offertes cliënten direct te plaatsen op werkstages bij reguliere werkgevers, maar zagen zich al snel gedwongen om een werkplaats op eigen locatie in te richten. Alleen DMK had voorzien dat het niveau van de cliënten dermate laag is, dat dit eerst moet worden verbeterd alvorens de cliënt aan een werkgever kan worden aangeboden. Als de cliënten te lang op deze oriëntatieplaatsen werkzaam blijven, is het werk te weinig divers. De AGU is dan een niet bedoelde voortzetting van de Werkplaats. De diversiteit van het werkaanbod in AGU (2) dienstverband is in de regel wel voldoende.

De begeleiding op het werk is in zoverre TNO dat heeft kunnen beoordelen bij alle bedrijven voldoende. De begeleiding van cliënten op stageplaatsen en van gedetacheerde cliënten (AGU 2) is lastig te beoordelen.

De omvang van de kring van *potentiële werkgevers* voor deze doelgroep is minder omvangrijk dan de reïntegratiebedrijven in hun offertes beloofden. Dit leidt met name bij de AGU-bedrijven tot problemen omdat zij moeite hebben om voor cliënten voldoende stageplaatsen te vinden en detacheringssplekken. Hoewel dit probleem landelijk erkend wordt, boden de bedrijven dit product wel aan.

Kwaliteit ketensamenwerking

De contacten tussen de reïntegratiebedrijven onderling zijn onder de maat. Zeker de horizontale samenwerking tussen bedrijven die eenzelfde instrument uitvoeren, is niet zoals de gemeente die op het oog heeft. De communicatie en samenwerking van de reïntegratiebedrijven met de gemeente ontwikkelt zich nu in de goede richting. Persoonlijke contacten tussen medewerkers van verschillende partijen zijn nog belangrijk te verbeteren.

Van de kant van de AGU-bedrijven is in het eerste halfjaar een achterstand op het gewenste resultaat veroorzaakt doordat zij, in overleg met de gemeente, hun processen nog volledig nieuw moesten opzetten en (her)inrichten. Aan de kant van de gemeente zijn er gebreken aan het cliëntinformatiesysteem, is er een gebrekkige informatieoverdracht en onwennigheid van de klantmanagers in hun nieuwe rol van regievoerder.

Het verzuim is bij alle bedrijven zeer hoog (19% - 28%) en heeft daarom alle aandacht van de bedrijven. Oneigenlijk verzuim wordt gemeld aan de Sociale Dienst. Deze kan daar niet altijd direct actie op ondernemen, vanwege wettelijke bepalingen die het sanctioneren van cliënten aan banden legt.

Kwantitatieve prestaties

De *preventieve werking* van het Work First instrument de Werkplaats is in alle gevallen ruim voldoende (gemiddeld 11%). De gegevens over DordtMij behoeven speciale aandacht. De preventieve werking van Dordtmij is hoog, maar de afschrikwekkende werking is vooral hoog onder de groep jonger dan 23 jaar, namelijk 20%. Zij werken in de Werkplaats onder een ander regime, namelijk 32 uur in plaats van 20 uur. Kijken we naar de meer met de andere bedrijven vergelijkbare leeftijdsgroep van 23 jaar en ouder dan scoort Dordtmij met preventie wat lager (17%).

Bij de AGU bedrijven was de *acceptatieplicht aanvankelijk* honderd procent en kon in principe geen sprake zijn van preventieve werking. Hoge uitval bij aanmelding of in de eerste weken, zoals bij DordtMij en DMK, wordt daarom als negatief beoordeeld. De bedrijven zelf wijten dit echter aan de slechte trajectadviezen van de Werkplaatsbedrijven en de klantmanagers.

De *uitstroom* vanuit de Werkplaats naar werk of een vervolgetraject lijkt zich gunstiger te ontwikkelen dan aanvankelijk gedacht. Gezamenlijk voldoen de bedrijven, met een uitstroom naar regulier werk van gemiddeld 31%, aan de wens van de gemeente. De overigen stroomden door naar een vervolgetraject AGU (45%) of naar de Brug (10%) of Springplank (14%). United Restart heeft de laagste uitstroom naar werk (17%). Dit percentage is echter hoog vergeleken met landelijke plaatsinggegevens van werkloze

gehandicapten. De uitstroom naar werk is nagenoeg voldoende bij Sagenn (19%) en bij DordtMij (21%). Bij Alexander Calder stroomt bijna de helft uit naar werk (45%). Het instrument Werkplaats voldoet ruim aan de eis van uitstroom naar reguliere arbeid dankzij de hoge scores van Alexander Calder. Ook deze prestatie is wat geflatteerd omdat er een hoge uitval is vanwege externe omstandigheden - 33% van de beëindigde trajecten - die de bedrijven niet wordt aangerekend. Bij DordtMij vallen maar liefst vier op de tien (40%) aangemelde cliënten uit vanwege externe omstandigheden.

Uit de derde kwartaalrapportage 2005 bleek dat de AGU-bedrijven lagere plaatsingsresultaten in reguliere arbeid hadden dan verwacht en ook de *doorstroom* naar AGU-dienstverband was beduidend lager. In de vierde kwartaalrapportage blijken de uitstroom resultaten van de AGU-bedrijven verbeterd. Ook in onze berekening werd 27% beëindigd met uitstroom naar regulier werk en dat is meer dan de gemeente verwachtte. Echter slechts 20% stroomde uit naar een AGU dienstverband terwijl de gemeente veronderstelde dat dit meer dan 60% zou zijn. Daarom werden relatief minder uitkeringen dan verwacht beëindigd. Omdat de instroom in de AGU-trajecten pas medio 2005 goed opgang kwam, worden pas in de eerste maanden van 2006 de positieve resultaten goed zichtbaar.

Conclusies

De resultaten van de reïntegratiebedrijven zijn doeltreffend

De twee onderzochte instrumenten van de Kortste weg naar werk leiden tot een verminderde instroom in de bijstand en een versnelde uitstroom. Met een traject stijgt de kans op werk. Niet alle aanbieders zijn echter even succesvol. Dat heeft te maken met opstartproblemen, maar ook met aanmelding van cliënten met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Dat laatste geldt vooral voor United Restart dat veel arbeidsgehandicapten krijgt aangemeld. In het licht van de geschatte besparing in uitkeringslasten lijkt de aanpak ook kosteneffectief.

Reïntegratiebedrijven leverden hun product aanvankelijk niet of met moeite conform bestek en contractuele afspraken

In termen van de kwaliteit die de gemeente voor ogen staat leverde de bedrijven producten en diensten aanvankelijk niet naar aard en in voldoende mate. Inmiddels is dat aanzienlijk verbeterd. Het aanbieden van voldoende stageplaatsen, werkervaringsplaatsen en een gedifferentieerd werkaanbod door de AGU's blijft echter een punt van grote zorg. Dit komt ook door een landelijk tekort aan plaatsen voor niet en lager opgeleiden.

Belemmeringen en knelpunten in het proces zijn er op het vlak van communicatie tussen gemeente en reïntegratiebedrijven en de bedrijven onderling

De informatie-uitwisseling over status en voortgang van cliënten was aanvankelijk slecht maar lijkt te verbeteren. Het trajectadvies opgesteld door de Werkplaatsbedrijven werd onvoldoende onderbouwd en toch vaak overgenomen door klantmanagers. AGU's wijten hieraan hun hoge uitval en lage prestaties. Vanwege concurrentieoverwegingen communiceren de reïntegratiebedrijven nauwelijks met elkaar over hun werkaanbod aan cliënten. De verticale communicatie tussen werkplaats en AGU begint inmiddels opgang te komen.

Vanwege de sluitende aanpak dragen de reïntegratiebedrijven bij aan een toegevoegde waarde in de reïntegratieketen

In principe is er in de gemeente Dordrecht voor alle cliënten die kunnen werken een aanbod dat hen vroeg of laat kan toeleiden naar regulier werk. De cliënt die niet direct aan het werk komt, blijft op de Werkplaats tot hij bij de AGU kan beginnen. Bij tus-

sentijds uitval is er altijd een ander bedrijf waar de cliënt aangemeld kan worden. Als reïntegratie op korte termijn niet mogelijk is, wordt men geactiveerd in additionele banen van Springplank of Brug.

De werkwijze en prestaties van reïntegratiebedrijven wekken het vertrouwen dat beide instrumenten binnen de 'Kortste weg naar werk' een succes kunnen worden.

De uitvoering van de Werkplaats en AGU door meerdere private bedrijven lijkt te verbeteren. Dit is niet in de laatste plaats omdat zowel de gemeente als de bedrijven er veel aan doen de producten te verbeteren en op elkaar ingespeeld raken. Onderling vertrouwen groeit met de tijd en kan de prestaties nog aanmerkelijk doen verbeteren. Bij eventuele wanprestatie van bedrijven in de toekomst kan de gemeente altijd nog beslissen om op deze gronden het contract open te gooien.

Aanbevelingen

Per evaluatiecriterium zijn de knelpunten en aanbeveling voor verbetering uitvoerig vermeld in de schema's in hoofdstuk 5, paragraaf 5.3.

1 Achtergrond van de studie

1.1 Onderzoeksopdracht

De strategie 'Kortste weg naar werk' in het kort

Sinds het najaar 2004 is voor de gemeente Dordrecht de strategische agenda 'Kortste weg naar werk' leidend voor de uitvoering van de Wet Werk en Bijstand (WWB). In beginsel wordt aan alle cliënten werk aangeboden, waarbij uitkeringverstrekking van secundair belang is. De Sociale Dienst heeft hiertoe reïntegratie-instrumenten ontwikkeld volgens het Work First beginsel, die door private reïntegratiebedrijven worden uitgevoerd onder regie van de klantmanagers van de Sociale Dienst. Deze aanpak 'Kortste weg naar werk' omvat een achttal overeenkomsten (contracten) die de Sociale Dienst heeft afgesloten met private reïntegratiebedrijven.

Vier reïntegratiebedrijven bieden producten/diensten aan in de Werkplaats, waar werkloze werkzoekenden drie maanden een werkstage volgen en ondersteund worden bij het zoeken naar werk. Zonodig worden extra producten ingezet, zoals (taal)training, schuldhulpverlening etc.

Eveneens vier reïntegratiebedrijven¹ bieden – wanneer succes uitblijft – het vervolgtraject Arbeidsgerelateerde Uitstroom (AGU) aan, bestaande uit tijdelijke kwalificerende leer/werkbanen met perspectief op regulier werk. Wanneer dit perspectief vooralsnog ontbreekt, biedt het instrument Springplank een begeleide werkstage op een baan in de non-profit sector. Sinds kort biedt het instrument De Brug participatiebanen aan degenen die zeker niet binnen een jaar regulier aan het werk kunnen. In de contracten is weergegeven wat minimaal van reïntegratiebedrijven verwacht wordt om reïntegratiedienstverlening te maken tot het product dat Dordrecht in gedachten heeft. In de contracten staan tevens de doelstellingen vermeld, waaronder een plaatsingspercentage van 30 procent door de Werkplaats en de inzet van diverse instrumenten.

Behoeft aan een tussenevaluatie

In de opdrachtformulering gaf de gemeente Dordrecht aan dat het dienstverleningsaanbod van reïntegratiebedrijven zou worden gevolgd. Onderdeel van het gemeentebeleid vormt het monitoren en evalueren van de prestaties van de bedrijven. Het monitoren gebeurt aan de hand van administratieve gegevens over aanmeldingen, voortgang van trajecten en uitstroom. Deze worden weergegeven in kwartaalrapportages over bedrijven, welke leidraad zijn voor kwartaalgesprekken met de bedrijven. De evaluatie van beide instrumenten na één jaar moest worden verricht door een extern bureau. Daarbij moesten knelpunten in de uitvoering worden vastgesteld en welke de mogelijke redenen en verklaringen daarvoor zijn. Uit de derde kwartaalrapportage bleek dat het aantal plaatsingen ruim 10 procent lager was dan verwacht. Ook was het niet duidelijk welke activiteiten en instrumenten de reïntegratiebedrijven precies inzetten. De Sociale Dienst beschikt over accurate gegevens over in- en uitstroom per reïntegratiebedrijf en over het aantal plaatsingen in bijvoorbeeld reguliere en additionele banen of in vervolgtrajecten. De onderhavige evaluatie moet aantonen welke bedrijven al dan niet voldoen aan de contractuele eisen en normen en moet aangeven wat daarvoor de redenen kunnen zijn.

Op basis daarvan kan de Dienst beslissen of een contract wordt opgebroken en kan zij bepalen in hoeverre de gekozen werkwijze, zoals de huidige Work First aanpak,

¹ In totaal gaat het om 7 reïntegratiebedrijven. Vier bedrijven bieden Werkplaatstrajecten, te weten Sagenn, Alexander Calder, DordtMij en United Restart. AGU- trajecten worden aangeboden door DMK, DordtMij, Rework en Fourstar (zie bijlage 3).

moet worden aangepast. Dit is van belang omdat de gemeente medio 2006 moet beslissen of zij de uitbesteding aan de reïntegratiebedrijven nog drie jaar voortzet. Eén motief voor uitbesteding aan private ondernemingen is inmiddels (per 1-1-2006) komen te vervallen omdat de wettelijke verplichting daartoe vervalt. Een goede en tijdige beslissing op basis van de juiste informatie kan de gemeente Dordrecht onnodige uitgaven besparen.

1.2 Evaluatievraag

Aan TNO is gevraagd om een (tussen) evaluatie van de uitvoering van de aanpak 'Kortste weg naar werk', zodat de gemeente Dordrecht een gedegen oordeel kan geven over de reïntegratiebedrijven en daaraan conclusies kan verbinden over verdere samenwerking.

In essentie is de kernvraag van de evaluatie als volgt:

Welke zijn de mogelijke redenen en verklaringen voor de achterblijvende resultaten van de reïntegratiebedrijven en hoe kunnen deze resultaten worden geïnterpreteerd?

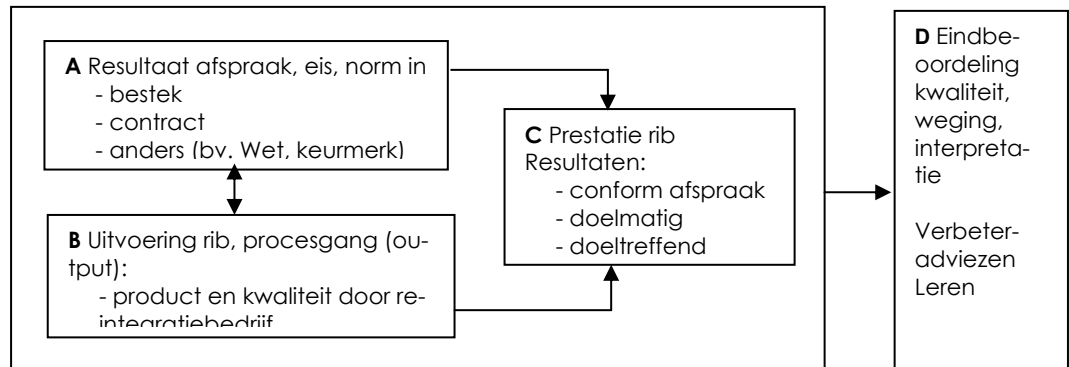
Afgeleide vragen, gebaseerd op de opdrachtformulering van Dordrecht, zijn:

- Wat zijn de resultaten van de reïntegratiebedrijven in termen van doelmatigheid en doeltreffendheid?
- Leveren de reïntegratiebedrijven hun product conform bestek en contractuele afspraken in termen van de kwaliteit die de gemeente voor ogen staat?
- Waar liggen in het proces de belemmeringen en knelpunten, dan wel de risicomomenten en risicofactoren?
- Wat is de toegevoegde waarde van reïntegratiebedrijven in de reïntegratieketen?
- Wat valt te leren van de werkwijze en prestaties van reïntegratiebedrijven voor de verdere continuering van de 'Kortste weg naar werk', mede in verband met wijzigingen in wetgeving?

1.3 Onderzoeksaanpak, het model

Om complexe uitvoeringspraktijken goed te evalueren is een systematische aanpak nodig. Daartoe hanteert TNO een evaluatiemodel dat (met de daarbij behorende vragen) is ontleend aan ons model voor de evaluatie en prestatieverbetering van ketens waarin private en publieke partijen samenwerken. Het model bestaat uit drie factoren aan de hand waarvan de prestaties van de reïntegratiebedrijven in Dordrecht in kaart worden gebracht (zie figuur 1).

Figuur 1: evaluatiemodel Prestaties reïntegratiebedrijf



Hieronder lichten we het evaluatiemodel toe voor de vier onderscheiden onderdelen. Daarbij wordt aangehaakt aan de vragen van het onderzoek en de hoofdstukken waarin de onderzoeksresultaten staan vermeld.

A. Resultaatafspraken, eisen en normen in bestek en contract (hoofdstuk 2)

Dit onderdeel beschrijft per reïntegratiebedrijf de resultaatafspraken in bestek en contract. In de contracten staan de eisen en normen vermeld, onder meer over plaatsingsresultaat (30 % voor de Werkplaats, 60% voor de AGU) en de inzet van instrumenten, zoals taalcursussen, scholing en diagnose. Ook betreft het afspraken over de rol van andere partijen in de reïntegratieketen en wat van hen wordt verwacht. Welke partijen (CWI, klantmanager, scholingsinstellingen, werkgevers etc) zijn er volgens de afspraak betrokken en wat zou hun bijdrage aan de procesgang in de keten moeten zijn? Ook worden hier de voorwaarden beschreven voor deelname aan de keten en de afgesproken kwaliteit van te leveren producten.

B. Uitvoering, procesgang (output) (hoofdstuk 3)

Bij de uitvoering van de reïntegratie (de procesgang in de ketendienstverlening) onderscheiden we twee onderdelen: product en kwaliteit waar het reïntegratiebedrijf zelf voor verantwoordelijk is en product en kwaliteit die in samenwerking met ketenpartners tot stand komt.

Onder de eerste noemer valt de vraag hoe het reïntegratiebedrijf zelf functioneert, welke producten het levert en wat de kwaliteit daarvan is. Het gaat hier om de onderzoeksvraag 'Bieden de reïntegratiebedrijven het product conform bestek en contractuele afspraken naar aard en kwaliteit?'

Onder de tweede noemer vallen de *succes- en faalfactoren ofwel risicomomenten/factoren* in de procesgang en de samenwerking in de keten. Deze kunnen voortkomen uit resultaat- of procesafspraken tussen ketenpartners, evenals *de belemmeringen en knelpunten* bij het leveren van producten. Hier wordt ook benoemd hoe de reïntegratiebedrijven communiceren over deze deels onvermijdelijke risico's en knelpunten en wat zij doen om deze op te lossen. Voor de evaluatie van de oorzaken van het achterblijven van de resultaten zijn dit centrale thema's.

C. Prestatie van de reïntegratiebedrijven (outcome) (hoofdstuk 4)

Dit onderdeel benoemt de feitelijke resultaten van de reïntegratiebedrijven. Zowel het bruto-effect (uitstroom, aantal plaatsingen in baan of vervolgtraject etc.) als de toegevoegde waarde van het bedrijf (meerwaarde) zijn hier in het geding. Daarbij wordt aangegeven of deze conform de afspraak en doeltreffend zijn². Tevens benoemen we

² Voor het zuiver vaststellen van de toegevoegde waarde van reïntegratiebedrijven moet een zuivere controlegroep aanwezig zijn. In het hoofdstuk 4 bespreken we dat in het on-

de bijdrage van de Werkplaats en de AGU-trajecten aan verhoging van de uitstroom uit de bijstand en de gevolgen van de preventieve aanpak.

D. Interpreteren, leren, verbeteren (hoofdstuk 5)

In dit laatste onderdeel worden alle resultaten in samenhang beoordeeld. De kernvraag van de evaluatie is hier aan de orde: *Welke zijn de mogelijke redenen en verklaringen voor de achterblijvende resultaten van de reïntegratiebedrijven en hoe kunnen deze resultaten geïnterpreteerd worden?*

Tevens wordt benoemd of de reïntegratiebedrijven hun prestaties zelf als succesvol beschouwen en van mening zijn dat zij overeenkomstig beloond worden. Vragen die onder deze noemer vallen zijn *'Hoe wordt de performance/effectiviteit door de bedrijven zelf ingeschat? Hoe wordt de 'opbrengst' van succesvolle reïntegratie verdeeld over de verschillende ketendeelnemers? Welke producten van de bedrijven dragen het meest bij aan succes van de reïntegratieketen?'*

Mede tegen de achtergrond van de expertise van TNO wordt tevens gekeken naar de haalbaarheid en het realiteitsgehalte van de oorspronkelijke uitgangspunten en afspraken. De onderlinge vergelijking van prestaties van reïntegratiebedrijven geeft daarbij inzicht in welke producten en ketenprocessen succesvol zijn. Deze kennis aangevuld met die van TNO over de reïntegratiepraktijk bij andere gemeenten en UWV dient als input voor mogelijkheden van de Sociale Dienst om de dienstverlening aan haar klanten te verbeteren.

1.4 Onderzoeksaanpak, de activiteiten

Het evaluatieonderzoek bestond uit drie fasen:

- het verzamelen van schriftelijke bronnen, opstellen van het evaluatieplan en – criteria;
- bestandsonderzoek naar kwantitatieve resultaten en evaluatie van processen bij Werkplaats en AGU;
- analyse, interpretatie en rapportage.

Per fase wordt hierna aangegeven welke activiteiten zijn verricht.

1.4.1 Vaststellen Evaluatieplan en -criteria

Allereerst zijn de processen, producten en resultaten in kaart gebracht die geëvalueerd moesten worden. Daartoe voerden we gespreken met medewerkers van de Sociale Dienst van gemeente Dordrecht en inventariseerden we de bestekken, geldende offertes en contracten en alle andere door de Sociale Dienst beschikbare gestelde relevante beleidsdocumenten en overzichten (Zie kader en bijlagen 1 en 2).

Bronnen:

1. Medewerkers van de Sociale Dienst van gemeente Dordrecht waaronder: Beleidsmedewerkers, Automatiseringsadviseur, Directeur, Hoofd afdeling Werk (tevens plaatsvervangend directeur), Klantmanagers, Hoofd Bureau Werk, Contractbeheerders, Controllers, Wethouder sociale zaken en werkgelegenheid (bijlage 1)
2. Beleidsdocumenten en overzichten (bijlage 2)
Documenten van gemeente en Sociale Dienst, waaronder: Monitor en voortgangrapportages, Administratieboek ESF Gemeente Dordrecht, Procesbeschrijving in de Werkplaats en de AGU;

Visie/beleidsstukken van de Sociale Dienst, waaronder *De kortste weg naar werk!*, *De Werkplaats*, *Klant wordt Werkzoeker*, *Arbeidsmarktgerelateerde uitstroomtrajecten*, *De toekomst van gesubsidieerde arbeid*, *De Springplank* en *De Brug*;

Bestekken door Bureau Contractbeheer en Beleid: Voor aanbesteding van de Werkplaats en voor Arbeidsmarktgerichte Uitstroomtrajecten en de Algemene Inkoopvoorwaarden van de Gemeente Dordrecht en verslagen van de Pre-bid meeting aanbesteding Werkplaats en AGU op 21 juni 2004;

Offertes, waarvan 4 offertes van reïntegratiebedrijven die Werkplaatsen inrichten en 4 die de AGU trajecten aanbieden;

Contracten met reïntegratiebedrijven, 8 maal.

In deze fase zijn de aandachtspunten vanuit de Sociale Dienst expliciet benoemd en daarna besproken met de Sociale Dienst.

De documenten zijn vervolgens systematisch bestudeerd. Het betreft naast bestek, offertes en contracten vele andere stukken zoals monitor en voortgangsverslagen, procesbeschrijvingen voor klantmanagers en visie stukken van de gemeente. Ook bestudeerden wij de administratieve bronnen waaronder gegevens uit het managementinformatiesysteem. Verder namen we kennis van de organisatie en relevante werkprocessen bij de Sociale Dienst en reïntegratiebedrijven. De resultaatafspraken in de vorm van eisen en normen zijn genoteerd evenals de verwachtingen over de procesgang en kwaliteit van producten.

Op basis van de verzamelde informatie zijn de evaluatiecriteria geformuleerd voor de Werkplaats, respectievelijk de AGU. Het gaat daarbij om de algemene eisen die Dordrecht stelt aan de reïntegratiebedrijven, en de eisen met betrekking tot de te verlenen diensten en prestaties. De algemene eisen hebben betrekking op het personeel en proces, zoals de kwaliteit van personeel. Bij de uitvoering van de Werkplaats gaat het onder meer om de kwaliteit van het werkaanbod, werkbegeleiding, zoekbegeleiding en het advies voor het vervolgtraject. Bij de kwaliteitscriteria voor de ketensamenwerking gaat het om de kwaliteit van registratie en rapportage aan de sociale dienst, contact tussen coach van het reïntegratiebedrijf en de klantmanager van de sociale dienst en tussen de reïntegratiebedrijven onderling. De evaluatiecriteria voor de kwantitatieve prestaties van de reïntegratiebedrijven hebben betrekking op de gerealiseerde instroom, uitval en uitstroom naar reguliere banen en vervolgtrajecten en nazorg.

Evaluatiecriteria zijn besproken met beleidsmedewerkers van de Sociale Dienst. Op basis daarvan is een selectie gemaakt van de meest relevante criteria.

Voor de evaluatie van reïntegratiedienstverlening ontwikkelden wij lijsten met evaluatiecriteria en meerdere vragenlijsten. De lijsten zijn toegespitst op de diverse te interviewen actoren.

1.4.2 *Uitvoering evaluatieonderzoek*

In deze tweede fase zijn meerdere onderzoeksmethoden ingezet: bestandsonderzoek, dossieronderzoek, interviews met beleidsmedewerkers en klantmanagers en bezoeken aan locaties van reïntegratiebedrijven en interviews.

Uitvoeren bestandsonderzoek

Allereerst is de in- en uitstroom geanalyseerd op basis van het managementinformatiesysteem om het bruto-effect per bedrijf vast te stellen. De behaalde resultaten zijn vergeleken met de resultaatafspraken, de eisen en normen in de contracten.

Opgemerkt wordt dat het zuiver meten van effecten (netto-effectiviteit) in de gemeente Dordrecht niet mogelijk is vanwege het ontbreken van een geschikte controlegroep die geen instrumenten ontvangt. Iedereen krijgt namelijk (in principe) hetzelfde aanbod. Om toch inzicht te verkrijgen in de zogenaamde toegevoegde waarde van een reïntegratiebedrijf zijn een aantal berekeningen uitgevoerd:

- Berekenen van de brutoresultaten van de bedrijven en onderlinge vergelijking (Ranking methode), gecorrigeerd voor eventuele selectie-effecten.
- Vergelijken van de prestaties van bedrijven met prestaties die voor de introductie van de nieuwe werkwijze zijn behaald.
- Vergelijken van de prestaties van de bedrijven bij dezelfde klantgroepen.
- Vergelijken van de prestaties van de bedrijven met die in vergelijkbare situaties bij andere gemeenten.

De bevindingen zijn beschreven in hoofdstuk 4.

Uitvoeren onderzoek procesgang

Het onderzoek naar de kwaliteit van producten en de procesgang bestond uit meerdere onderdelen met daarin de volgende activiteiten:

1. Gesprekken met klantmanagers, beheerders en beleidsmanagers van de Sociale Dienst over de werkwijze en producten van reïntegratiebedrijven aan de hand van vragenlijsten.
2. Onderzoek naar de Werkplaats en de leer/werkbanen AGU.
 - Om inzicht te krijgen in het verloop van de procesgang en kwaliteit van producten zijn in totaal 40 dossiers gelicht van klanten die een traject volgden. Het betreft een evenredig aantal succesvolle dossiers en niet-succesvolle dossiers bij de zeven verschillende bedrijven.
 - Er zijn bezoeken afgelegd aan de vier Werkplaatsen, de AGU bedrijven en vestigingen die leer/werkbanen aanbieden. Tijdens bezoek aan en rondleidingen door Werkplaatsen en leerinstellingen zijn gesprekken gevoerd met deelnemers en begeleiders op basis van itemlijsten.
 - Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met directies/verantwoordelijken en consultants van de zeven reïntegratiebedrijven (bijlage 2).

De bevindingen zijn beschreven in hoofdstuk 3.

1.4.3 Analyse van resultaten en rapportage

In deze laatste fase analyseerden we de resultaten uit de deelstudies aan de hand van het evaluatiemodel (hoofdstuk 5). Daartoe behoort ook het afwegen van uitkomsten met als doel het vergelijken van prestatie van de reïntegratiebedrijven. De uitgangspunten van de Sociale Dienst zijn daarbij een belangrijk ijkpunt maar vooral bepalend is het nakomen van de resultaatafspraken in contracten en bestek. Nagegaan is of er verschillen zijn tussen homogene groepen, wat input kan bieden voor de discussie om de Kortste weg naar werk selectief voor bepaalde groepen in de toekomst in te zetten.

De onderhavige eindrapportage bevat de resultaten van de evaluatie en de leer- en verbeterpunten en adviezen die op basis van de evaluatie mogelijk zijn. De rapportage is dusdanig gestructureerd dat er een basis wordt gelegd voor toekomstige prestatie-metingen.

1.5 Opmerking bij deze evaluatie

Bij dit evaluatieonderzoek naar de resultaten tot dusver dient bedacht te worden dat dit onderdeel vormt van ontwikkeling en voortschrijdend inzicht. Het proces is nog zeker niet geoptimaliseerd en de partijen leren elkaar nog kennen. Verbetering van het proces ging door ten tijde van dit onderzoek.

De reïntegratiebedrijven die de Werkplaats uitvoeren zijn half september/begin oktober 2004 gestart met het zittend bestand. Vanaf januari 2005 zijn zij gestart met de nieuwe instroom. Dat betekent bijvoorbeeld dat de nieuwe instroom pas per maart 2005 in AGU zit. Omdat het volledige AGU traject 18 maanden kan duren en daarna nog 6 maanden nazorg gegeven kan worden alvorens de prestatie beloond wordt, is een volledige evaluatie van dit laatste onderdeel niet mogelijk.

Afbakening onderzoek:

In dit onderzoek beperken we ons tot cliënten van reïntegratiebedrijven afkomstig uit Dordrecht. De meeste reïntegratiebedrijven bedienen ook cliënten uit omliggende Drechtsteden en gebruiken daarbij dezelfde locaties.

Bij de vergelijking tussen de reïntegratiebedrijven is rekening gehouden met de specifieke afspraken die zijn gemaakt met afzonderlijke reïntegratiebedrijven. Zo worden trajecten voor personen met een geestelijke of lichamelijke beperking exclusief uitgevoerd door United Restart. Ook met DordtMij zijn er aparte afspraken. Dit bedrijf voert zowel de Werkplaats als de AGU trajecten uit en biedt aan jongeren Route 23 trajecten aan. Deze Werkplaatstrajecten voor jongeren onder de 23 jaar wijken af omdat het gaat om 32 uur per week in plaats van 20 uur. Deze doelgroep staat in de belangstelling en daarom we geven de resultaten van trajecten in de tabellen en tekst apart weer.

2 De afspraken, eisen en normen in bestek en contract

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaatafspraken in bestek en contract. Het betreft de eisen, normen en resultaatafspraken in bestek en afzonderlijke contracten met reïntegratiebedrijven die de Werkplaats respectievelijk de AGU uitvoeren. Deze zijn bepalend voor de criteria voor de evaluatie van de (afzonderlijke) reïntegratiebedrijven. In de contracten staan de eisen en normen vermeld, onder meer over plaatsingsresultaat (30 procent voor de Werkplaats en 65% voor de AGU) en de inzet van instrumenten, zoals taalcurssussen, scholing en diagnose. Ook beschrijven we afspraken over de rol van andere partijen in de reïntegratieketen en wat van hen wordt verwacht. Welke partijen (CWI, klantmanager, scholingsinstellingen of werkgevers) zijn er volgens de afspraak betrokken en wat moet hun bijdrage zijn aan de procesgang in de keten. Ook worden hier de voorwaarden beschreven voor deelname aan de keten en de afgesproken kwaliteit van te leveren producten.

2.1 Globale procesgang naar traject en werk

In de bestekken en presentaties tijdens de Pre-bid meeting zette de Sociale Dienst aan de offererende bedrijven uiteen hoe Dordrecht de 'Kortste weg naar werk' wil uitvoeren en wat daarbij de taak van reïntegratiebedrijven is. (Zie voor bronnen onderstaand kader en bijlage 2.) Tweeëndertig bedrijven boden deze diensten op eigen wijze in hun offertes aan. De zeven deelnemende reïntegratiebedrijven zijn op secure wijze geselecteerd zodat hun aanbod het meest overeenstemde met de wens van de gemeente. Deze gewenste situatie wordt hieronder kort beschreven.

Bronnen:

Formele stukken Sociale Dienst

- Bestek voor aanbesteding van het reïntegratie-instrument 'Arbeidsmarktgerichte Uitstroomtrajecten door de Sociale Dienst van de gemeente Dordrecht.
- Bestek Werkplaats.
- Bijlage 2. Algemene Inkoopvoorwaarden gemeente Dordrecht.
- Verslag Pre-bid meeting, Aanbesteding Werkplaats AGU 21 juni 2004 en document met additionele vragen naar aanleiding van het bestek.
- Contracten, 8 maal.

Stukken van de reïntegratiebedrijven

2.1.1 *Doelstelling gemeente Dordrecht*

Een persoon die in aanmerking wil komen voor financiële bijstand voor levensonderhoud vanuit de gemeente Dordrecht meldt zich allereerst bij de balie van het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI). De balie bevindt zich in het bedrijfsverzamelgebouw waar ook de Sociale Dienst en het UWV zijn gevestigd. De CWI-medewerker bepaalt of de cliënt tot de doelgroep van de gemeente behoort. De doelgroep bestaat uit cliënten die een uitkering (gaan) ontvangen ingevolge de Wet Werk en Bijstand (WWB), de

Wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (Ioaw), de wet Inkomensvoorziening ouderen en gedeeltelijke arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (Ioaz), Algemene nabestaanden wet (Anw) en niet uitkeringsgerechtigde herintreders. De cliënten worden door CWI ingedeeld in twee categorieën: werkzoekende volgens A of B routing. De werkzoekende in de B-route (met een grote tot zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt) dient binnen 1 dag na de WWB-intake door het CWI overgedragen te worden aan de Sociale Dienst. De werkzoekende in de A-route (met een korte afstand tot de arbeidsmarkt) zoekt zelf naar werk en wordt daarin begeleid door het CWI. Slaagt de werkzoekende niet dan wordt hij 6 weken na de WWB intake door het CWI overgedragen naar de Sociale Dienst. Nadien zal via de Sociale Dienst de Work First-intake worden ingepland.

De centrale visie van de gemeente Dordrecht wordt uitgedrukt in het adagium “De kortste weg naar werk”. Dit komt tot uiting in het primaire recht op arbeid, al dan niet regulier of betaald, in plaats van op een uitkering. Hieraan geeft de Sociale Dienst in eerste instantie invulling door de inrichting van “De Werkplaats”, waar elke nieuwe werkzoekende direct aan de slag gaat met het opdoen van werkervaring en werkritme en wordt ondersteund met het zoeken naar een reguliere arbeidsplaats. De doelstelling is dat plaatsing op de Werkplaats binnen 48 uur na intake door de gemeente plaatsvindt. Indien na de Werkplaatsperiode het doel van uitstroom naar reguliere arbeid niet is gehaald, is de AGU het voornaamste instrument. AGU’s zijn arbeidsmarktgerichte, vraaggerichte trajecten waar de cliënt, indien nodig met inzet van een bijdrage in de loonkosten, werkervaring opdoet en uitstroomt naar regulier werk. Voor werkzoekenden waarvoor de afstand tot de arbeidsmarkt langer dan 2 jaar bedraagt worden andere trajecten en instrumenten beschikbaar gesteld, in het bijzonder de Springplank en eventueel de Brug. Hiermee heeft Dordrecht een sluitende aanbod gerealiseerd voor alle cliënten die geacht worden te kunnen werken.

2.1.2 *Integraal klantmanagement*

De klantmanager (of casemanager) is de schakel tussen het CWI, arbeidsmarkt en reïntegratiebedrijven. Hij/zij heeft de regie op het totale proces van de kortste weg naar werk en is hierbij het aanspreekpunt voor de opdrachtnemers. Binnen dit proces wordt de nadruk gelegd op het managen van de activiteiten tot het beoogde resultaat. De doelstelling van de klantmanager is de werkzoekende via de kortste weg naar de arbeidsmarkt toe te leiden. Hierbij wijst hij/zij de werkzoekende op de eigen verantwoordelijkheid met betrekking tot het vinden van betaald werk. In dit geheel beoordeelt de klantmanager in samenwerking met de consultant inkomen de rechtmatigheid van de uitkering.

De klantmanager wordt geacht het proces te blijven volgen tot de werkzoekende een reguliere baan heeft gevonden en geen uitkering meer ontvangt. Hij/zij ziet toe of de partijen zich houden aan de gemaakte afspraken en zorgt zonodig voor handhaving. Binnen het opdrachtgeverschap wordt de klantmanager geacht toe te zien op een effectieve en efficiënte inzet van de middelen voor de werkzoekende en de kwaliteit van de geleverde diensten te toetsen op resultaat en kosten.

2.1.3 *Gemeentelijke doelgroep voor reïntegratietrajecten*

De tot de doelgroep behorende personen zijn werkzoekenden tot 65 jaar. De Gemeente Dordrecht heeft momenteel een totaal bestand van ongeveer 4.300 personen met een Wwb, Ioaw-of Ioaz-uitkering. Daarnaast kunnen ‘niet uitkeringsgerechtigden’ gebruik maken van gemeentelijke uitstroomtrajecten, de groep die hiervan gebruik maakt wordt geschat op 100 personen per jaar.

De doelgroep waarvoor de Werkplaats is ontwikkeld wordt door de Sociale Dienst geschat op 1000 personen per jaar. Aanvankelijk zijn zij ouder dan 23 jaar en behoren

zij tot de nieuwe instroom. De totale nieuwe instroom in de uitkering wordt geschat op 2000 per jaar. Eenzelfde schatting geldt voor de jaarlijkse uitstroom.

Voor de doelgroep tot 23 jaar was in 2003 een pilot opgezet tot 1 juni 2005. Vanaf die laatste datum maken de jongere werkzoekenden ook deel uit van de reguliere Werkplaats, waar zij echter 32 uur aanwezig zijn in plaats van 20 uur. Het aantal kandidaat jongeren voor deelname wordt geschat op jaarlijks 200.

De overige 1000 nieuw instromende personen die afhankelijk zijn van de Sociale Dienst wordt een ander traject aangeboden (Springplank of de Brug) of behoren tot het zorgbestand en zijn niet of nog niet te reïntegreren. Deze laatste krijgen een ontheffing en veelal een tijdelijke of permanente REA-status. Er zijn ruim 1700 cliënten met een ontheffing, waarvan ruim 1300 met een REA-status. Een toenemend aantal cliënten vraagt een keuring aan voor een REA-status en verkrijgt deze. De Sociale Dienst heeft het reïntegratiebedrijf United Restart gevraagd om de Werkplaats speciaal in te richten voor de werkzoekenden met lichamelijke of mentale problemen, zodat ook aan hen een aanbod gedaan kan worden.

2.2 Het instrument Werkplaats

Vanaf de invoering van de Werkplaats in oktober 2004 ligt de nadruk op de reïntegratie van de categorie B-clieënten (Indicatie door CWI). Deze starten in principe binnen 48 uur na intake in de Werkplaats. Werk accepteren in de Werkplaats is voor hen een voorwaarde voor uitkering (Work First). Het uitgangspunt van de Werkplaats is het verwerven van reguliere arbeid binnen een periode van 3 maanden. Tot die tijd ontvangt men een uitkering. De Werkplaats richt zich dus vooral op het opdoen van werkervaring, werkritme en zoekondersteuning met als doel uitstroom naar reguliere arbeid. Zoekondersteuning richt zich op het zoeken naar werk, ondersteuning bij het solliciteren en presenteren in samenwerking met het CWI.

Het instrument Werkplaats wordt uitgevoerd door vier bedrijven. Dat zijn Sagenn, Alexander Calder, DordtMij en United Restart. Zij hebben zich contactueel verbonden aan onder meer de hierna volgende verplichtingen en afspraken.

Eisen volgens bestek en contract Werkplaats

1. Na aanmelding van de deelnemer door de klantmanager plaatst de Werkplaats de deelnemer binnen 48 uur.
2. Na 4 weken vindt een voortgangsgesprek plaats met de klantmanager en het reïntegratiebedrijf stelt een actieplan ter beschikking aan de klantmanager. Dit actieplan biedt inzicht in de activiteiten die het reïntegratiebedrijf gaat uitvoeren met de deelnemer en/of een verzoek aan de klantmanager om aanvullende instrumenten in te zetten welke niet door de Werkplaats worden vorm gegeven.
3. Uiterlijk in de 9e week van het verblijf in de Werkplaats moet er een trajectadvies ten behoeve van het vervolgtraject zijn zodat de klantmanager tijdig een beslissing kan nemen en een aanmelding kan realiseren.
4. De werkzoekende die geplaatst is op de Werkplaats blijft daar werkzaam tot dat doorplaatsing op het vervolgtraject een feit is. De termijn is maximaal 20 werkdagen na aanmelding voor een vervolgtraject. Deze termijn is afgesproken met de reïntegratiebedrijven van de vervolgtrajecten.
5. De werkzoekende krijgt een Werkplaatsovereenkomst van 3 maanden (13 weken) met de mogelijkheid van verlenging met nog eens 3 maanden (13 weken). De klantmanager bepaalt of dat een verlenging relevant is.

Het aangeboden werkaanbod voldoet aan de wetgeving op het gebied van arbeidsomstandigheden en het reïntegratiebedrijf draagt zorg voor het afsluiten van een verzekering Wettelijke Aansprakelijkheid.

6. Er wordt een nauwe samenwerking verwacht met de gemeente. Geoorloofd en ongeoorloofd verzuim in de Werkplaats dient direct gemeld te worden aan de direct betrokken klantmanager. Bij ongeoorloofd verzuim past deze het afstemmingsbeleid toe (boete- en maatregelenbeleid). Verzuim wordt in eerste aanzet door de Werkplaats voorkomen door verzuimpreventie en verzuimbegeleiding.
7. Aanwezigheidsregistratie en afwezigheidsregistratie door de Werkplaats dient te voldoen aan de eisen die gesteld zijn in de richtlijnen van het Europees Sociaal Fonds.
8. De doorlooptijden zijn in het contract opgenomen.

De duur van de Werkplaats is dus maximaal 3 maanden, maar het is mogelijk dat de klantmanager een advies voor verlenging van de reïntegratiebedrijf opvolgt en besluit tot verlenging van 3 maanden. De prestatieafspraken met het reïntegratiebedrijven is dat 30% van de instroom resulteert in plaatsing in reguliere arbeid en 20% doorstroomd naar een AGU-traject. Indien de Werkplaats het AGU instrument niet haalbaar acht, dan voorziet de gemeente in andere trajecten en instrumenten (o.a. sociale activering). Deze trajecten en instrumenten richten zich op het rijp maken van de werkzoekende voor het AGU traject. Degenen die binnen twee jaar zouden kunnen doorstromen naar werk of de AGU gaan naar de Springplank. De anderen naar 'nieuwe' participatiebanen zoals bij De Brug (per 1 december 2005).

2.3 Het instrument AGU

Nadat de cliënt de eerste fase van 13 weken in de Werkplaats heeft afgerond en dit niet heeft geresulteerd in het verwerven van reguliere arbeid, vervolgt 20 procent van de cliënten zijn of haar traject idealiter in een AGU, een arbeidsmarktgericht uitstroomtraject. Deze trajecten kunnen bestaan uit de onderdelen intake, oriëntatie, branchegerichte praktijkstage en detachering in reguliere arbeid met een vergoeding voor de loonkosten. Tijdens de branchegerichte praktijkstage van ten hoogste 6 maanden ontvangt de cliënt een uitkering. Gedurende de detacheringperiode van een jaar ontvangt de cliënt geen uitkering, maar loon van het reïntegratiebedrijf. De AGU leidt in maximaal 18 maanden tot uitstroom naar regulier werk. Gedurende 6 maanden daarna wordt nog nazorg verleend door het reïntegratiebedrijf.

Naast de reïntegratie van de nieuwe cliënten die via een traject in de Werkplaats een AGU aangeboden zullen krijgen is de Sociale Dienst verantwoordelijk voor de cliënten die al voor de invoering van de Werkplaats een reïntegratietraject richting uitstroom op de gesubsidieerde of reguliere markt volgen. Op het moment dat deze cliënten door de klantmanager geschikt geacht worden voor reguliere arbeid of arbeid met gebruik van een compensatie in de loonkosten komen zij ook voor een AGU in aanmerking.

Vanuit de visie van de dienst is een AGU een tijdelijke, kwalificerende leer/werkbaan die toe leidt naar regulier werk in de profit- en non profitsector. Hierbij worden integrale trajecten gevolgd (scholing en werk). De AGU moet aansluiten op de vraag en ontwikkelingen van de lokale en regionale arbeidsmarkt maar mag niet leiden tot onverantwoorde beïnvloeding van de concurrentieverhoudingen.

De AGU-trajecten worden aangeboden door de bedrijven DMK, DordtMij, Rework en Fourstar. Zij hebben zich contactueel verbonden aan de hierna volgende verplichtingen en afspraken.

Eisen en afspraken rond de arbeidsmarktgerelateerde uitstroomtrajecten

De AGU bestaat uit drie fasen die in verschillende verhoudingen kunnen worden samengevoegd tot een traject van maximaal 18 maanden. In dit traject verschuift de verantwoordelijkheid voor de cliënt gedurende het traject geleidelijk van de gemeente via

een reïntegratiebedrijf naar de cliënt zelf en de werkgever, door een systeem van aflopende begeleiding en een vergoeding ter compensatie in de loonkosten. Voor een AGU komen kandidaten in aanmerking die door het volgen van een traject binnen een periode van maximaal 18 maanden voor minimaal 32 uur per week volledig kunnen functioneren in regulier, algemeen geaccepteerd werk, zoals in de WWB gedefinieerd.

2.3.1 *De branchegerichte praktijkstage (AGU 1 met uitkering)*

Een branchegerichte praktijkstage vindt plaats binnen een bedrijf of een praktijkgerichte werkomgeving (stage, simulatiebedrijf) op het niveau van de kandidaat uit de zogenaamde B-categorie (Indeling CWI). Geschikte werkzaamheden voor deze doelgroep zijn over het algemeen ongeschoold werk tot assistentenniveau. De kandidaat die door de Werkplaats voor een branchegerichte praktijkstage wordt aangemeld heeft een trajectplan, opgesteld door de klantmanager van de Sociale Dienst.

De branchegerichte praktijkstage vindt plaats met behoud van uitkering. De kandidaat die voor een branchegerichte praktijkstage wordt voorgedragen dient door het reïntegratiebedrijf in traject genomen te worden. Het beoogde aannamepercentage is dus 100%. De maximale duur is 6 maanden zodat de kandidaat zich voldoende kan oriënteren en gewenning kan opdoen op de werkplek. Een werkplek binnen een bedrijf waarbij doorstroming naar een reguliere baan gegarandeerd is heeft de voorkeur. Het is ook mogelijk dat de kandidaat na de branchegerichte praktijkstage door het reïntegratiebedrijf in dienst genomen wordt en via detachering elders geplaatst wordt (zie onderdeel detachering AGU 2). De werkzaamheden vinden plaats in de profit en de non profit sector.

De opdrachtnemende reïntegratiebedrijven moeten aan drie criteria voldoen; een concrete of perspectiefvolle functie is beschikbaar, de begeleiding moet plaatsvinden vanuit een uitstroomgerichte houding, en de organisatie of de sector moet uitstroom perspectieven bieden.

De klantmanager blijft gedurende deze periode verantwoordelijk voor het beheer van het inkomen en de voortgang van het traject. De Sociale Dienst stelt een bonus beschikbaar voor elke kandidaat die na de branchegerichte praktijkstage direct een arbeidsovereenkomst krijgt zonder gebruik te hoeven maken van een detachering. De bonus bedraagt 10% van de totale trajectprijs, mits de kandidaat een arbeidsovereenkomst voor minimaal 6 maanden heeft.

2.3.2 *Detachering (AGU 2 in loondienst)*

De instroom van kandidaten voor het detacheringstraject geschiedt via drie kanalen:

- Nieuwe instroom, de kandidaat is in de Werkplaats actief geweest, waarna de klantmanager een AGU traject in het trajectplan heeft opgenomen.
- Kandidaten die voor de reorganisatie aan een activeringstraject deelnamen, kunnen niet meer doorstromen naar traditioneel gesubsidieerd werk. Om die reden kunnen zij rechtstreeks doorstromen naar een AGU (mits zij voldoen aan de criteria).
- ID/Wiw-werknemers waarvan het dienstverband afloopt of waarvan een overstap naar een AGU wenselijk is kunnen op een AGU instromen (mits zij voldoen aan de criteria).

Het reïntegratiebedrijf is vrij om de voorgedragen kandidaat te toetsen op geschiktheid door een sollicitatiegesprek met de kandidaat te voeren.

De kandidaat wordt in deze fase door het reïntegratiebedrijf in dienst genomen. Het reïntegratiebedrijf detacheert de kandidaat bij werkgevers met voldoende perspectiefvolle banen. Een traject duurt maximaal 12 maanden. Van het reïntegratiebedrijf wordt verwacht dat de kandidaat gedurende deze periode voldoende vaardigheden op de werkplek op kan doen zodat de kandidaat aan het eind van het traject over voldoende

kwalificaties en vaardigheden beschikt en een loonwaarde vertegenwoordigt waardoor er geen belemmeringen meer zijn voor uitplaatsing op de reguliere arbeidsmarkt. Het reïntegratiebedrijf zet daartoe producten in zoals begeleiding, scholing, bemiddeling en sollicitatietraining.

Plaatsing op de reguliere arbeidsmarkt voordat de maximale termijn van 12 maanden verstreken is, wordt door de Sociale Dienst beloond met een bonus in de vorm van een outputfinanciering. Het reïntegratiebedrijf bepaalt zelf het moment van doorstroom.

De Sociale Dienst biedt een compensatie in de loonkosten van maximaal 80% van het WML, conform de volgende input en output financieringssystematiek:

Inputfinanciering: Per individuele kandidaat: 50 % compensatie in de loonkosten van 80% van het wettelijk minimumloon per maand gedurende maximaal 12 maanden. Het percentage dat ter compensatie in de loonkosten wordt geboden is gebaseerd op een arbeidsovereenkomst van 32 uur per week en blijft gelijk wanneer er een arbeidsovereenkomst van meer uren per week wordt aangegaan. Arbeidsovereenkomsten voor minder dan 32 uur worden alleen geaccepteerd indien er bijzondere omstandigheden zijn die dit rechtvaardigen.

Outputfinanciering: Indien de kandidaat binnen een periode van uiterlijk 12 maanden doorstroomt naar regulier werk bij de opdrachtnemer zelf of bij een werkgever met een arbeidsovereenkomst van minimaal 6 maanden, dan stelt de opdrachtgever een bonus beschikbaar van 50% van 80% van het wettelijk minimum jaarloon. Dit ongeacht het uitstroommoment (maar nooit na 12 maanden). Deze bonus wordt verstrekt nadat het reïntegratiebedrijf heeft aangetoond dat de kandidaat gedurende minimaal 6 maanden regulier werkzaam is of is geweest.

2.3.3 *Nazorg (AGU 3)*

Genoemde bonus wordt verstrekt om te zorgen dat de kandidaat die regulier aan het werk is deze arbeid consolideert. Van het reïntegratiebedrijf wordt verwacht dat deze zes maanden nazorg verleent op de werkplek en zich maximaal inzet voor het behoud van de arbeidsplaats om het zogenaamde “draaideureffect” te voorkomen. Ook de werknemer kan na zes maanden werk een bonus ontvangen. Dit bevordert dat hij/zij hierover rapporteert.

2.3.4 *Uitwerking van de afspraken*

In de volgende hoofdstukken blijkt dat de complexe eisen en afspraken rond het instrument AGU aanleiding geven tot verschillende interpretaties. Zo is de in het bestek vermelde prestatieafspraken dat 65% vanuit AGU 1 moet doorstromen naar AGU 2 of regulier werk eerder een intentie en die is volgens de Dienst ‘boterzacht’. Weer andere eisen zijn later bijgesteld, zoals de 100% acceptatieplicht voor de AGU-bedrijven.

2.4 **Evaluatie criteria**

De evaluatiecriteria zijn gebaseerd op de bovengenoemde wensen die in bestek en contracten zijn vertaald naar afspraken, eisen en normen. Deze hebben betrekking op zaken rond de intake, oriëntatie, diagnose, werkaanbod, werkbegeleiding, zoekbegeleiding, scholing, bemiddeling, plaatsing, nazorg etc. We benoemen hierna de hoofdgroepen van de onderzochte criteria (zie onderstaand kader). Deze zijn in bijlage A5 nader uitgewerkt en beschreven voor Werkplaats en AGU.

De gemeente stelde algemene prestatie- en kwaliteitseisen aan de dienstverlening door zowel de inrichters van de Werkplaats als van de AGU. Belangrijke algemene eisen genoemd in bestek en contract zijn al onderzocht door de Sociale Dienst tijdens of na gunning van de opdracht. Van sommige eisen heeft de Sociale Dienst aangegeven dat ze voor deze evaluatie van minder belang zijn. Het gaat dan om de volgende eisen: dat

het in te zetten personeel aantoonbare recente ervaring heeft met de reïntegratie van de doelgroep, het personeel goed Nederlands spreekt en moet beschikken over een geldige verblijfstitel.

De Sociale Dienst noemt het wenselijk wanneer het reïntegratiebedrijf beschikt over het Borea keurmerk zonder dat noodzakelijk te achten. Andere zaken die de Sociale Dienst zelf controleert, zijn of het reïntegratiebedrijf zorg draagt voor het afsluiten van een verzekering Wettelijke Aansprakelijkheid en of het reïntegratiebedrijf is aangesloten bij een arbodienst.

Zoals gezegd zijn van de hiervoor genoemde algemene eisen en afspraken in bestek, contract en offertes al onderzocht door de Sociale Dienst bij de gunning van de opdracht om een traject in te richten en vallen daarom buiten de onderhavige evaluatie.

De gemeente vroeg in het Bestek aan alle aanbieders om in hun offertes intenties en voorstellen op te nemen ten aanzien van een aantal aspecten. Dit zijn onder meer:

Overname personeel van de Sociale Dienst (De Dienst schrijft in de bestekken de voorkeur te geven aan aanbieders die bereid zijn tot het in dienst nemen van enkele personeelsleden van de Dienst) en *Social Return On Investment (SROI)*. In alle acht offertes staan de antwoorden van de reïntegratiebedrijven op deze vragen vermeld.

Criteria voor evaluatie Werkplaats en AGU

Algemene criteria

- Kwaliteit personeel
- Kwaliteit proces

Intake

- Diagnose/oriëntatie

Werkaanbod

- Duur
- Stageplaatsen
- Werkervaringsplaatsen
- Uren per week

Begeleiding

- Werkbegeleiding
- Zoekbegeleiding

Scholing

- Scholing
- Trajecten
- Taalcursussen

Kring van werkgevers

Diagnose

- Dynamische diagnose
- Diagnose instrumenten
- Traject advies

Nazorg

Communicatie en samenwerking

- reïntegratiebedrijf met sociale Dienst
- Coach/consulent met klantmanager
- reïntegratiebedrijven onderling

Resultaatverplichtingen

- Preventie
- Plaatsingsresultaten
- Plaatsing regulier werk
- Vervolgtraject

(Nadere uitwerking in bijlage 5)

In het volgende hoofdstuk 3 onderzoeken we of de reïntegratiebedrijven hun producten hebben aangeboden zoals beloofd. Daarbij wordt aandacht besteed aan de criteria rond samenwerking in de keten en aan de communicatie. In het hoofdstuk 4 gaan we nader in op de outcome en de meer kwantitatieve criteria rond prestaties en resultaten van de reïntegratiebedrijven.

3 Uitvoering, procesgang

3.1 Aanpak van de procesevaluatie

De procesevaluatie heeft TNO uitgevoerd aan de hand van lijsten met items en criteria die in overleg met de opdrachtgever zijn opgesteld op basis van het bestek, de contracten en offertes³. Voor het onderzoek heeft TNO alle reïntegratiebedrijven bezocht die de Werkplaats en AGU uitvoeren. Er zijn interviews afgenomen met leidinggevendenden, consultants, werkleiding en ook is er hier een daar kort gesproken met cliënten. In aansluiting op de interviews hebben wij tevens de werkplaatsen bezocht.

Daarnaast hebben we alle geledingen van de gemeente, van wethouder en beleid tot klantmanager, gesproken en hen gevraagd naar hun oordeel over de uitvoering van ‘de kortste weg naar werk’, de bijdragen van de reïntegratiebedrijven en de knel- en verbeterpunten. Tot slot heeft TNO een dossieronderzoek uitgevoerd om een indruk te krijgen van de cliënten en hun trajecten en de informatie die daarover wordt geregistreerd.

Bij de uitvoering van de reïntegratie (de procesgang in de ketendienstverlening) onderscheiden we twee onderdelen: product en kwaliteit waar het reïntegratiebedrijf zelf voor verantwoordelijk is, en product en kwaliteit die in samenwerking met ketenpartners tot stand moet komen.

De vraag naar de uitvoering van het product in relatie tot de offertes en contracten hebben wij per reïntegratiebedrijf beantwoord. De afzonderlijke beschrijvingen zijn opgenomen in bijlage A3 en bijlage A4. In paragraaf 3.2 geven we hiervan een samenvatting onderverdeeld naar de uitvoering van respectievelijk de Werkplaats en de AGU.

In paragraaf 3.3 staat beschreven welke knelpunten reïntegratiebedrijven en de gemeente ervaren in het ketenproces en de samenwerking en de mogelijke oplossingen die hiervoor zijn genoemd.

3.2 De uitvoering van de Werkplaats

3.2.1 *Personeel (op locatie)*

Het bestek eist dat de reïntegratiebedrijven ervaren krachten inzetten, waarbij het helder is wie waarvoor verantwoordelijk is en welke taken uitvoert. Ook dient de inzet van voldoende personeel gedurende de looptijd te worden gegarandeerd.

TNO beoordeelde het voldoen aan deze eisen op basis van de eigen ervaringen tijdens de bezoeken en op de uitspraken van de reïntegratiebedrijven en de medewerkers van de gemeente.

De indruk van TNO is dat alle reïntegratiebedrijven die de Werkplaats uitvoeren ervaren en deskundige krachten inzetten. De taakverdeling is helder, maar verschilt per reïntegratiebedrijf. Zo is bij Alexander Calder de locatie voor de consultants en de administratie een andere dan de locatie waarop de Werkplaats is gevestigd en heeft DordtMij vijf locaties waar de Werkplaats wordt uitgevoerd. De taken zijn verdeeld over de locatie- of vestigingsmanagers als (eind)verantwoordelijken, een voorman, leerwerkmeester of productie leider voor de aansturing van de werkplaats en consultants, trajectbegeleiders en/of trainers voor de begeleiding en training van de cliënten. Daarnaast zetten sommige reïntegratiebedrijven (extra) acquireurs of bemiddelaars in voor het verwerven van vacatures.

³ Zie voor een overzicht van de criteria bijlage 5.

Alexander Calder en United Restart maken bij de uitvoering gebruik van een onderaannemer. Alexander Calder maakt voor het werkaanbod gebruik van Stimulansz die de beschikking heeft over meerdere productieruimten op het terrein van SW Drechtwerk. Hier is zowel een werkmeester van Stimulansz als een werkbegeleider van Alexander Calder aanwezig. De begeleiding, training en bemiddeling buiten het werk vinden plaats op de locatie van Alexander Calder.

United Restart maakt voor het werkaanbod gebruik van de semi-private organisatie De Plint. De Plint biedt werk aan arbeidsongeschikten en deels arbeidsgeschikten in een eigen pand, waarin United Restart zich heeft gevestigd.

3.2.2 *Intake en preventie*

Op United Restart na (vanwege de specifieke doelgroep) hebben de Werkplaatsbedrijven vaste 'verwijsdagen' voor de intake⁴. Er is dus in principe geen relatie tot de aanpak en mogelijke branchegerichtheid van een reïntegratiebedrijf en de kenmerken van de verwezen cliënt. De cliënten gaan na een (korte) intake vrijwel direct aan het werk. Soms wordt er flexibel omgegaan met de opbouw van het aantal uren per week, met name bij cliënten uit het zittend bestand, omdat anders de overgang te groot is. Het kan ook zijn dat de kinderopvang nog niet goed aansluit bij de werktijden van de werkplaats. Toch hanteren alle reïntegratiebedrijven een vrij strak regime om de preventieve werking van de Work First goed tot zijn recht te laten komen.

Het resultaat van de preventieve werking is voor reïntegratiebedrijven nagenoeg onzichtbaar. Een aan het reïntegratiebedrijf gemelde cliënt die niet komt opdagen en na zijn bezoek aan de Sociale Dienst blijkt verdwenen is voor het bedrijf een fantoom. Over personen die in de eerste week na de intake afvallen weten reïntegratiebedrijven nauwelijks meer. Als cliënten tijdens de intake het werkaanbod van de Werkplaats vernemen dan erkennen zij soms dat het niet te combineren is met hun andere 'werk'. Weer anderen zeggen dat het werk niet is te combineren met zorgtaken of dat het werk te zwaar is. Als zij zich vervolgens niet meer op de Werkplaats melden, neemt het bedrijf aan dat er sprake is van preventie. Over de uitval daarna in de eerste maand is veel meer duidelijk. Bij United Restart komt het bijvoorbeeld vaker voor dat binnen een maand blijkt dat een cliënt niet geschikt is voor de Werkplaats en een traject als De Brug noodzakelijk is. Op dat moment stopt het traject Werkplaats en start in de regel de Brug.

3.2.3 *Werkaanbod*

Cliënten zijn 20 uur per week actief in de Werkplaatsen. Hiervan zijn zij gemiddeld 12 tot 16 uur per week aan het werk en worden ze gemiddeld 4 tot 8 uur per week getraind en bemiddeld. Het werkaanbod betreft in alle gevallen, zoals het bestek vereist, 'laagdrempelig en ongeschoold productiewerk'. Het werkaanbod is mede afhankelijk van de opdrachten die de reïntegratiebedrijven weten binnen te halen. De variatie in het werkaanbod verschilt per reïntegratiebedrijf. Bij Alexander Calder is de variatie beperkt, voornamelijk het machinaal scheuren van textiel. Sagenn heeft regelmatig wisselende opdrachten, zoals in- en overpakwerk, sealen en stickeren. DordtMij maakt gebruik van vijf locaties waarin verschillende werksoorten worden aangeboden als fietsreparatie, houtzagen en – bewerken, kleding vouwen, kastuinbouw, bouw en onderhoud van de gebouwen waarin de Werkplaatsen zijn gevestigd. DordtMij hanteert de regel dat cliënten niet langer dan twee à drie weken op dezelfde locatie werken. Voor mensen van buiten Dordtmij is het mede daardoor onduidelijk op welke locatie welke cliënten welk werk verrichten.

Vooraf United Restart heeft een gevarieerd werkaanbod van administratie, receptie, winkel, schoonmaak, catering tot groenvoorziening. Bij United Restart wordt het werk

⁴ Maandag en dinsdag: Alexander Calder; woensdag en donderdag: Sagenn; vrijdag: DordtMij; verwijzingen naar United Restart zijn niet gekoppeld aan dagen.

afgestemd op de belemmeringen en mogelijkheden van de cliënten en kunnen de werkzaamheden gewisseld worden. Alleen bij Alexander Calder is dus geen sprake van een divers werkaanbod waaruit te kiezen valt. Alexander Calder noemt het zelf ‘geen leuk werk’, maar vanuit het oogpunt van de gewenste preventieve werking van de Work Firstaanpak is dat volgens hen ook expliciet niet de bedoeling.

Het werkaanbod levert in alle gevallen werkervaring en werkritme op en is een goede praktijkbasis voor het opdoen van werknemersvaardigheden zoals het op tijd komen, houden aan afspraken en het leren omgaan en communiceren met collega’s en leidinggevendenden.

Volgens het bestek mag het werkaanbod de concurrentie niet onverantwoord beïnvloeden. Het werk betreft veelal opdrachten die tegen reguliere arbeidskosten al snel te duur zijn om te laten uitvoeren, maar enige beïnvloeding van de concurrentieverhouding valt niet te voorkomen. Zeker als daarbij bijvoorbeeld SW-bedrijven in ogenschouw worden genomen.

3.2.4 *Begeleiding*

De cliënten dienen op de Werkplaats werkbegeleiding (inclusief verzuimbegeleiding) en zoekbegeleiding te krijgen. De werk- en zoekbegeleiding is verdeeld over verschillende functies. Hoewel ook de werkbegeleiding een trainingstaak heeft – on the job – hebben alle Werkplaatsbedrijven ook aparte ruimtes waarin door trainers de zoekbegeleiding wordt verzorgd. Bij Alexander Calder gebeurt dat zelfs op een andere locatie. De werkbegeleiding is vooral gericht op het aanleren van basale werknemersvaardigheden. De zoekbegeleiding betreft veelal praktische en handelingsgerichte programma’s. Alexander Calder besteedt relatief de meeste tijd aan de zoekbegeleiding (8 uur per week Sprintbemiddeling), terwijl United Restart alleen sollicitatietraining aanbiedt aan cliënten die naar hun oordeel (vrij snel) regulier aan het werk kunnen. Voor de andere cliënten legt United Restart de focus op het ontwikkelen van sociale vaardigheden. De training en coaching worden in groepsverband en/of individueel aangeboden. Bij het zoeken naar vacatures zetten de reïntegratiebedrijven hun netwerk bij werkgevers in en worden vacatures bijgehouden en aangeboden. Daarnaast bieden reïntegratiebedrijven soms specifieke ondersteuning aan. Zoals Sagenn die een dagelijks spreekuur heeft ingericht voor maatschappelijk hulp aan cliënten en waar een medewerker van de gemeente langskomt voor schuldhulpverlening.

Scholing, met uitzondering van taalscholing, wordt door geen van de reïntegratiebedrijven aangeboden. De inzet van taalscholing is beperkt omdat de meeste cliënten die de werkplaats binnenkomen voldoende Nederlands spreken en begrijpen om in de productie te kunnen werken en daarover te communiceren.

De reïntegratiebedrijven vinden van zichzelf dat ze streng zijn in de verzuimcontrole. De eerste controle ligt veelal in handen van de werkmeester (bij United Restart en Alexander Calder dus bij de onderaannemer) die bij afwezigheid contact opneemt met de deelnemer. Ongeoorloofd verzuim wordt volgens alle reïntegratiebedrijven direct gemeld bij de Sociale Dienst. De verzuimcontrole en de inzet van een arbodienst daarbij is bij de grotere bedrijven Alexander Calder en Sagenn meer geprotocolleerd dan bij de twee kleinere. DordtMij en United Restart bieden meer maatwerk waardoor niet duidelijk is wat de standaardprocedures zijn.

3.2.5 *Dynamische diagnose en trajectadvies*

Naast het handavingsaspect (Work First) moet de Werkplaats ook inzicht geven in de mogelijkheden en belemmeringen van een cliënt. Door middel van de zogeheten ‘dynamische diagnose’ dienen de reïntegratiebedrijven voor elke cliënt die de Werkplaats verlaat een trajectadvies op te stellen met daarin hun oordeel of een AGU traject (bin-

nen 18 maanden aan het werk) haalbaar is en zo ja, in welke beroepsrichting of branche, of dat een voorschakel als de Brug of Springplank noodzakelijk is. Het ‘dynamische’ van de diagnose houdt in dat gedurende de gehele periode in de Werkplaats het gedrag, de belemmeringen en de vorderingen van een cliënt worden gevolgd. Op grond van deze observaties en ervaringen stelt meestal de consultant het trajectadvies op, waarbij hij of zij input krijgt van de werkleiders en de trainers (die bijvoorbeeld al na enkele weken een eerste voortgangsverslag over deelnemers opstellen, zoals bij Sagenn en Dordtmij). De reïntegratiebedrijven zetten in het algemeen geen specifieke instrumenten in voor de diagnose. Wel worden soms (vragen)lijsten gebruikt voor het in kaart brengen van de cliënt. Voor het opstellen van het trajectadvies geldt het format van de gemeente.

Als cliënten in aanmerking komen voor AGU adviseren de meeste reïntegratiebedrijven een specifiek AGU-bedrijf en de beroepsrichting of branche. Het is hun ervaring dat de klantmanagers van de gemeente hun advies vaak opvolgen. De reïntegratiebedrijven maken daarbij gebruik van informatie over de vervolgetrajecten die zij via de gemeente hebben gekregen. Ook nemen sommige Werkplaatsbedrijven contact op met het AGU-bedrijf voor afstemming over de geschiktheid en de mogelijkheid om in te stromen. Alleen United Restart geeft in het advies geen voorkeur aan voor een specifiek AGU-bedrijf. Zij zijn van mening dat het de taak is van de klantmanager om op basis van hun advies de juiste trajectkeuze te maken. Bovendien hadden zij zeker in het begin te weinig informatie en kennis van de vervolgetrajecten om te kunnen verwijzen naar een specifiek AGU-bedrijf.

In hoeverre het trajectadvies en de keuze voor een specifiek AGU-bedrijf juist was, is voor de Werkplaatsbedrijven niet te kwantificeren. Zij ontvangen namelijk geen informatie van de gemeente over de prestaties van de naar de AGU doorverwezen cliënten of dat het trajectadvies daadwerkelijk is opgevolgd. Alleen Dordtmij voert naast de Werkplaats ook het AGU-traject uit en kan dus cliënten daar langer volgen.

3.2.6 *Uitstroom*

Volgens Alexander Calder en Sagenn stromen hun cliënten vooral uit naar regulier werk of AGU. United Restart en Dordtmij zeggen meer cliënten door te moeten verwijzen naar de Brug of de Springplank. United Restart geeft aan dat circa 70% van de cliënten zodanige psychosomatische klachten heeft dat ze in de korte periode van de werkplaats nauwelijks bemiddelbaar zijn. Zij pleiten daarom voor een betere screening vooraf door de klantmanager. De gemeente is met United Restart van mening dat gezien de specifieke doelgroep (REA) een lager uitstroompercentage naar regulier werk gerechtvaardigd is.

Wat betreft de presentatie van de uitstroomgegevens door de gemeente geven enkele reïntegratiebedrijven aan dat die niet altijd overeenkomen met hun eigen cijfers. Oorzaken van deze verschillen lijken te zitten in definities en administratie. Wanneer bijvoorbeeld een deelnemer in de 9^e week een AGU geadviseerd krijgt, wordt dit in de administratie van de gemeente reeds geregistreerd. Als de betreffende cliënt vervolgens tussen week 9 en 13 alsnog regulier aan het werk gaat, kan het gebeuren dat in de gemeentelijke administratie AGU als uitstroomreden blijft staan. Ook komt het voor dat wel ‘regulier werk’ als uitstroomreden wordt geregistreerd, maar dat de plaatsing op conto van het AGU-bedrijf komt te staan waarnaar de cliënt is verwezen.

Cliënten die vanuit de Werkplaats regulier worden uitgeplaatst worden nog een halfjaar gevolgd (telefonisch contact en/of de oud-deelnemers komen nog eens langs).

3.2.7 *Oordeel gemeente over de Werkplaatsbedrijven*

De klantmanagers oordelen in het algemeen positief over de Werkplaatsbedrijven. Bij aanvang legde de reïntegratiebedrijven soms te veel problemen van cliënten op het bordje van de klantmanager, maar nu gaat dat veel beter. Er is regelmatig contact met de consultants van de reïntegratiebedrijven en er wordt veelal ook goed teruggekoppeld. Een deel van de klantmanagers geeft wel aan de DordtMij en United Restart niet altijd even goed bereikbaar zijn en/of traag terugkoppelen.

Doordat de klantmanagers veelal parttime werken en de verwijzingen aan de dagen van de week gebonden zijn, hebben zij vooral cliënten bij één of twee bedrijven en kennen ze de andere bedrijven minder goed of nauwelijks. Het is voor hen dan ook lastig om de kwaliteit van de afzonderlijk Werkplaatsbedrijven te beoordelen. Toch bestaat het beeld bij vrijwel alle klantmanagers dat Alexander Calder erg eenzijdig en onaantrekkelijk werk aanbiedt. Vanuit de preventiegedachte is dat volgens hen niet erg, maar het werk is niet voor iedereen geschikt, bijvoorbeeld niet voor mensen met een stofallergie. Sagenn en DordtMij hebben een positiever imago omdat ze cliëntgericht zouden zijn en het werkaanbod meer divers is. Ook bij United Restart is de aanpak en het werkaanbod volgens de klantmanagers meer op de cliënten afgestemd, maar dat vereist de doelgroep ook.

De kwaliteit van de actieplannen en de trajectadviezen vinden de klantmanagers in de loop van de tijd wel verbeterd, maar vaak nog wel standaard (knip en plakwerk). De meerwaarde van met name de actieplannen wordt veelal niet gezien. Ook lijken de Werkplaatsbedrijven vaak onvoldoende kennis te hebben van de vervolgtrajecten, wat zich wrekt in de trajectadviezen.

3.3 **De uitvoering van de AGU**

3.3.1 *Personeel (op locatie)*

De indruk van TNO is dat alle AGU-reïntegratiebedrijven ervaren en deskundige krachten inzetten. Bij vrijwel alle reïntegratiebedrijven is een deel van het personeel geworven na opdrachtverlening. Hoewel in het bestek expliciet staat vermeld dat de werving van nieuw personeel ook opengesteld moest worden voor medewerkers van de gemeente, hebben zich in de praktijk geen gemeentelijke kandidaten gemeld. Wel heeft een deel van de reïntegratiebedrijven (Fourstar en ReWork) zelf cliënten in dienstgenomen. Voor zover bekend zijn de functies waarop cliënten zijn aangenomen: (assistent) voorman werkplaats (2x), consultant (1x) en receptioniste (1x).

De verdeling van taken en verantwoordelijkheden is bij alle reïntegratiebedrijven helder. In alle gevallen zijn de consultants (eind)verantwoordelijk voor het gehele traject van een cliënt, zij voeren de regie vanaf intake tot en met nazorg. De cliënten krijgen een vaste consultant toegewezen, maar door de korte lijnen kunnen ook de andere consultants indien gewenst of nodig de contacten overnemen. De consultant voert de intake-, voortgangs- en functioneringsgesprekken met de cliënt, stemt af met de andere medewerkers en onderhoudt de contacten met de gemeente. Voor specifieke trajectonderdelen zetten de reïntegratiebedrijven specifieke deskundigen in: een voorman of leerwerkmeester voor de productie, een trainer(s) voor de arbeidsoriëntatie en sollicitatiebegeleiding en soms een jobcoach(es) voor cliënten die bij 'externe' werkgevers werken of stagelopen. Bij het zoeken naar geschikte stageplekken en/of vacatures zetten alle medewerkers in meer of mindere mate hun netwerken in. Vaak hebben de reïntegratiebedrijven ook regionaal werkende jobhunters in dienst die ook voor de Dordtse cliënten werven. De eindverantwoordelijkheid van de AGU-uitvoering ligt in de han-

den van een (regionaal) projectleider of manager die eveneens zijn of haar netwerk inzet voor het zoeken van geschikte stage- of werkplekken.

Alle reïntegratiebedrijven geven aan voldoende personeel in te kunnen zitten. Eén AGU-bedrijf (ReWork) heeft door ziekte en mobiliteit enige tijd last ondervonden van onderbezetting. Inmiddels is de capaciteit weer op orde.

3.3.2 *Intake en oriëntatie*

Volgens het oorspronkelijk contract (bestek) moeten de reïntegratiebedrijven 100% van de voorgedragen cliënten voor de AGU in traject nemen. Later zijn partijen overeengekomen dat een selectie plaats mag vinden. De reïntegratiebedrijven nemen standaard een intakegesprek af waarbij (ook als er reeds een profiel en trajectadvies in de Werkplaats is opgesteld) opnieuw de achtergrond, mogelijkheden en belemmeringen van de cliënt in kaart worden gebracht. Zo nodig kunnen de consultants aanvullende expertise inzetten in de vorm van psychologische assessments of medisch onderzoek. Als een cliënt volgens de consultant (nog) niet in staat is om in de AGU 1 of 2 aan de slag te gaan, wordt hij of zij in overleg met de klantmanager van de gemeente terug- of doorverwezen. Cliënten die in traject worden genomen, starten bij alle reïntegratiebedrijven standaard in AGU 1, ook als de verwachting is dat een cliënt (al dan niet met loonkostensubsidie) binnen korte termijn regulier aan het werk kan.

Bij aanvang van het AGU-traject starten de cliënten bij alle reïntegratiebedrijven met een training, veelal gericht op arbeidsoriëntatie, onderkennen van de capaciteiten en het opstarten van werkzoekactiviteiten. Soms betreft het een introductiecursus van enkele dagen waarbij de cliënt ook direct aan het werk gaat, terwijl het bij een ander reïntegratiebedrijf om een vierweekse training gaat voorafgaand aan het werk. Twee reïntegratiebedrijven (Fourstar en Rework) geven aan dat de cliënten starten met 20 tot 24 uur per week (vooral de training) als gewenning. Na die gewenningsperiode moeten ook bij deze reïntegratiebedrijven de cliënten 32 uur per week aanwezig zijn.

Op basis van de eerste (oriëntatie)periode stellen de reïntegratiebedrijven een actieplan op waarin wordt vastgelegd of een cliënt vanuit AGU 1 direct naar regulier werk kan worden bemiddeld of dat hij of zij is aangewezen op AGU 2.

3.3.3 *Werkaanbod AGU 1*

Hoewel een deel van de reïntegratiebedrijven in de offerte expliciet heeft vermeld cliënten direct uit te plaatsen op werkstages bij reguliere werkgevers, hebben alle vier de reïntegratiebedrijven al vrij snel na opdrachtverlening een werkplaats op eigen locatie ingericht voor de AGU 1. De reden hiervoor is dat in de praktijk is gebleken dat cliënten niet binnen enkele dagen op een werkstage bij een reguliere werkgever geplaatst kunnen worden. Om een passende stageplek te vinden moeten de reïntegratiebedrijven eerst (beter) inzicht hebben in de wensen, capaciteiten en belemmeringen van een cliënt. Ook blijkt dat cliënten, ook al hebben ze de Werkplaats doorlopen, nog arbeidsgewenning nodig hebben. Hierbij speelt mee dat cliënten in de AGU 32 uur per week moeten werken, tegenover 20 uur in de Werkplaats. Ook geven de reïntegratiebedrijven toe dat ze problemen ondervinden bij het vinden van voldoende stageplekken. Soms moest het netwerk ná opdrachtverlening nog geactiveerd worden en er zijn meerdere partijen op de markt die op zoek zijn naar de schaarse stageplekken (scholen, BBL-trajecten). De reïntegratiebedrijven zeggen te streven naar het zo snel mogelijk vinden van een passende stageplek bij een reguliere werkgever. Eén van de reïntegratiebedrijven merkt overigens wel eerlijk op dat de cliënten de AGU-werkplaats in eerste instantie niet altijd geweldig vinden. Sommigen cliënten zeggen: “Niet weer in een werkplaats!” Als ze eenmaal aan het werk zijn, zien ze de verschillen (o.m. arbeidstijd en – ritme) en worden ze vaak positiever in hun oordeel.

Het werkaanbod in de AGU-werkplaatsen⁵ betreft vooral ‘eenvoudig en licht productiewerk’ zoals het oprollen en inpakken van cadeaupapier, het opplakken van stofjes op een stalenkaart voor het interieur van auto’s of het monteren van stofzuigeronderdelen. Daarmee is de diversiteit van het werkaanbod beperkt, hetgeen ook gevolgen heeft voor de mogelijkheden voor cliënten om zich te oriënteren en gewenning op te doen met verschillende werksoorten. De diversiteit van het aanbod wordt vooral bepaald door de verschillen tussen de opeenvolgende opdrachten die door de reïntegratiebedrijven worden binnengehaald en moeten worden uitgevoerd. Volgens de reïntegratiebedrijven is het doel van de AGU-werkplaatsen vooral het wennen aan het arbeidsritme, het aanleren van werknemersvaardigheden en het inzicht krijgen in de mogelijkheden en beperkingen van de cliënten. Overigens is volgens de reïntegratiebedrijven een groot deel van de populatie hoe dan ook aangewezen op licht productiewerk. Om cliënten zich toch te laten oriënteren op verschillende werksoorten, leggen meerdere reïntegratiebedrijven als onderdeel van de zoekbegeleiding bedrijfsbezoeken af bij reguliere werkgevers.

Op het moment dat cliënten aan de slag gaan op stageplekken bij reguliere werkgevers is de diversiteit groter en meer afgestemd op hun wensen en mogelijkheden.

Volgens het bestek mag het werkaanbod niet leiden tot onverantwoorde beïnvloeding van de concurrentieverhoudingen. De opdrachten die de reïntegratiebedrijven binnenhalen voor de AGU-werkplaatsen zijn veelal te arbeidsintensief om tegen reguliere arbeidskosten te worden uitgevoerd. Volgens een manager van één van de reïntegratiebedrijven is eerder sprake van het weghalen van werk bij lage loonlanden dan van concurrentie met de binnenlandse arbeidsmarkt. Mogelijk is wel sprake van enige concurrentie met SW-bedrijven. De praktijkstages bij reguliere werkgevers zitten wel dicht tegen regulier werk aan. Daarbij kunnen de reïntegratiebedrijven wel een concurrent vormen voor bijvoorbeeld scholen en BBL-trajecten die ook op zoek zijn naar stageplekken.

3.3.4 *Werkaanbod AGU 2*

Voor het werk in AGU 2 dienen volgens het bestek de reïntegratiebedrijven de kandidaten te detacheren bij werkgevers binnen een branche met voldoende perspectiefvolle banen, waarbij verwacht wordt dat de kandidaat gedurende deze periode voldoende vaardigheden op de werkplek op kan doen. Volgens de reïntegratiebedrijven voldoen de werkplekken in AGU 2 aan deze criteria. De cliënten worden afhankelijk van hun affiniteit en mogelijkheden geplaatst bij werkgevers in onder meer de bouw, zorg (alfahulp), detail- en tussenhandel (bijv. caissière), distributiecentra en tuinbouw. Fourstar heeft een afwijkende invulling van de AGU 2. Fourstar maakt gebruik van zusterbedrijf Workstar die een fabriek in Breda heeft waar alle kandidaten worden gedetacheerd. Het werk dat Workstar biedt is vooral licht productiewerk, al komen er door uitbreiding van de werkprocessen wel steeds meer functies bij in de fabriek van Workstar.

De diversiteit van het werkaanbod in AGU 2 is in het algemeen groter dan in de AGU-1 werkplaatsen. Omdat alle werkgevers gebruik kunnen maken van de AGU 2 is de beïnvloeding van de concurrentieverhouding in principe beperkt. Wel kan sprake zijn van verdringing wat betreft het aanbod aan de onderkant van de arbeidsmarkt.

3.3.5 *Scholing*

De AGU-bedrijven zetten vrijwel alleen scholing in indien dat noodzakelijk is voor een concrete vacature waarover een cliënt en/of het reïntegratiebedrijf reeds in gesprek is met een werkgever. Dit komt relatief weinig voor. Vaker komt het voor dat cliënten deelnemen aan branchegerichte leerwerktrajecten met een baangarantie. Doordat veel

⁵ Door omstandigheden heeft TNO de AGU-werkplaats van DordtMij niet bezocht.

cliënten worden bemiddeld naar ‘ongeschoold’ productiewerk, wordt in de praktijk mogelijk minder vaak scholing ingezet dan vooraf in het gemeentelijk beleid en de offertes was voorzien. Anderzijds geeft het contractmanagement van de gemeente aan dat de trajecten zijn ingekocht op niveau 0 en 1 en (langere) scholingstrajecten dus niet passend zijn. Bovendien wil de gemeente sturen op *de kortste weg naar werk*. De scholingen die worden ingezet, betreffen kortdurende en praktijkgerichte opleidingen, zoals het basisdiploma veiligheid VCA voor productiewerk, EVO-opleidingen voor logistiek werk, drogisterijopleidingen SVD en het tegenwoordig verplicht taxicertificaat voor taxichauffeurs (VVCR).

De reïntegratiebedrijven zijn huiverig om scholing in het algemeen (dus zonder baan-garantie) aan te bieden. De ervaring leert dat het volgen van scholing kan leiden tot onterecht hoge of rigide verwachtingen bij een cliënt, bijvoorbeeld dat hij of zij alleen nog maar hoeft te solliciteren op functies waarvoor hij of zij is opgeleid. Ook grijpen sommige cliënten een opleiding aan als uitstel van executie (lees werk). Volgens de reïntegratiebedrijven vormt in de meeste gevallen een gebrek aan scholing ook niet dé belemmering voor het vinden van werk. De belemmeringen liggen veelal op het gebied van arbeidsethos, motivatie, arbeidsritme en werknemersvaardigheden.

3.3.6 *Begeleiding AGU 1*

Op grond van het contract zijn de reïntegratiebedrijven verplicht om begeleiding en coaching in te richten en beschikbaar te hebben. Alle reïntegratiebedrijven voldoen aan deze eis. Zoals beschreven onder het kopje ‘personeel’ zijn de verschillende begeleidings- en coachingsrollen voldoende helder verdeeld over de verschillende functies. De consultant is veelal verantwoordelijk voor de regie over (de voortgang van) het totale traject en de algemene begeleiding en coaching van de cliënt. In de uitvoering van de werkzaamheden en de omgang met collega’s en leidinggevendenden worden de cliënten dagelijks begeleidt door een voorman of leerwerkmeester en bij het oriënteren op en zoeken naar werk worden de cliënten begeleidt door (sollicitatie)trainers. De kwaliteit van de begeleiding en het aanbod van het (les)materiaal is, voor zover TNO dat binnen het kader van dit onderzoek kan beoordelen, in orde.

De frequentie en het urenbeslag van de begeleiding verschillen per cliënt. Alleen de veelal groepsgewijze training bij start van de AGU wordt uitgevoerd volgens een vaststaande tijdsplanning. Daarnaast komt het voor dat een deel van de sollicitatiebegeleiding op vaste momenten tijdens het traject groepsgewijs wordt aangeboden. De overige begeleiding is meer ad hoc en afhankelijk van de begeleidingsbehoefte van de cliënt. Ook de fluctuaties in het werkaanbod in de AGU-werkplaatsen kunnen van invloed zijn op de frequentie en het urenbeslag van de begeleiding, al zeggen de reïntegratiebedrijven deze invloed zoveel mogelijk te beperken.

Voor cliënten op externe stageplaatsen streven de reïntegratiebedrijven naar meer vaste afspraken over de begeleiding, maar ook hier geldt dat naarmate de begeleidingsbehoefte groter is, er frequenter contact is dan wanneer alles goed gaat.

3.3.7 *Begeleiding AGU 2*

De begeleiding tijdens de detachering (AGU 2) is logischerwijs meer op afstand en vooral gericht op het bestendigen van de arbeidsrelatie. De werkgevers die een loonkostensubsidie ontvangen zorgen voor de dagelijks begeleiding. De begeleiding zoals vermeld bij AGU 1 is op afstand beschikbaar, waarbij de consultant de contacten onderhoudt en de regie voert. De reïntegratiebedrijven die voor de detachering gebruik maken van een aparte BV (zoals ReWork en Fourstar) laten de zakelijke contacten met de werkgever door deze onderdelen verzorgen.

Twee AGU-bedrijven (DordtMij en DMK) geven expliciet aan dat zij in de AGU 2 tevens een belangrijke rol vervullen bij de schuldhulpverlening aan cliënten. Voor veel

cliënten die in dienst zijn genomen, valt na de eerste week een loonbeslag op de mat van de werkgever. Om cliënten te begeleiden, beheren en budgetteren deze reïntegratiebedrijven de lonen van cliënten met schulden. In overleg met de schuldeisers (incasso-bureaus) lossen zij een deel van de schulden af en dragen de resterende gelden over aan de werknemers (cliënten, vaak jongeren). Deze schuldenproblematiek is volgens de reïntegratiebedrijven vaak ook een belangrijke reden waarom deze cliënten niet regulier aan het werk komen. In dat geval wordt de (reguliere) werkgever geconfronteerd met de financiële rompslomp dat een loonbeslag met zich meebrengt. Het gevolg van deze vorm van begeleiding is wel dat de reïntegratiebedrijven naar de cliënten en buitenwereld een (te) sterk bevoogdend imago krijgen.

3.3.8 *Uitstroom*

ReWork en Fourstar hanteren het beleid dat cliënten bijvoorkeur vanuit de AGU 1 naar regulier werk worden bemiddeld. Detacheren (AGU 2) passen zij alleen toe als een cliënt zonder loonkostensubsidie niet regulier aan het werk kan komen.

De (externe) stageplekken die ReWork en Fourstar verwerven, hebben dan ook altijd als doel om bij wederzijdse tevredenheid omgezet te worden in een regulier arbeidscontract. De baanintentie is opgenomen in het stagecontract. Doordat een aanzienlijk deel van de cliënten op deze wijze aan het werk komt, blijft de doorgeleiding naar AGU 2 onder de afgesproken intentie van 60%. Volgens deze reïntegratiebedrijven is detachering ook een minder interessante optie, omdat het voor een werkgever in principe duurder is en het voor het reïntegratiebedrijf (financiële) risico's met zich meebrengt. Ook hebben werkgevers volgens hen vaak geen behoefte aan een tussenpartij en voelt een werkgever zich bovendien meer verantwoordelijk voor een werknemer die hij zelf in dienst heeft dan voor een werknemer die gedetacheerd is.

DMK en DordtMij houden zich meer aan het AGU-model en maken bij voorkeur gebruik van de detacheringconstructie in AGU 2 omdat het beleid en de betalingsregeling van de gemeente op deze wijze is ingericht.

Alle reïntegratiebedrijven spannen zich in om de cliënt zo snel mogelijk vanuit AGU 1 betaald aan het werk te krijgen, al dan niet met loonkostensubsidie. Voor sommigen is dat al vrij snel na instroom in de AGU 1, voor andere duurt het wat langer, terwijl enkele cliënten de volledige 6 maanden in de AGU 1 verblijven. De AGU-bedrijven die nog geen operationele werkplaats hadden in Dordrecht (zoals Fourstar) geven aan dat het tijd heeft gekost om de infrastructuur op te bouwen en het netwerk te activeren. Die investeringen betalen zich volgens hen nu terug in een snellere en hogere uitstroom.

De reïntegratiebedrijven geven aan dat wat betreft het inzichtelijk maken van de prestaties er regelmatig verschillen zijn tussen hun eigen cijfers en de (kwartaal)cijfers van de gemeente. Soms heeft dat te maken met een administratieachterstand bij een reïntegratiebedrijf (ReWork), maar soms heeft het ook te maken met verschillen in meningen over definities, bijvoorbeeld over de aantallen ingestroomde cliënten. Zo worden cliënten die direct na de intake worden terugverwezen of snel na start uitvallen volgens DordtMij op een onbevredigende wijze verwerkt in de kwartaalcijfers van de gemeente.

3.3.9 *Nazorg*

De nazorg (AGU 3) is niet specifiek onderzocht door TNO omdat er gezien de looptijd van AGU nog maar relatief weinig cliënten in een nazorgtraject zitten. De begeleiding van de reïntegratiebedrijven is gericht op het bestendigen van de arbeidsrelatie. De reïntegratiebedrijven zien het als hun 'morele taak' om cliënten duurzaam aan het werk te krijgen.

3.3.10 *Oordeel gemeente over de AGU-bedrijven*

De klantmanagers oordelen in het algemeen minder positief over de AGU-bedrijven. Voornaamste kritiekpunt is dat zij niet aan de verwachtingen voldoen wat betreft het aanbieden van stageplaatsen bij reguliere werkgevers. Ondanks de in de offertes beschreven netwerken en beloftes lukt het de AGU-bedrijven niet om voldoende stageplekken te vinden. Daarom hebben alle AGU-bedrijven nu een werkplaatsachtige omgeving ingericht, die volgens de klantmanagers teveel lijken op de Werkplaatsen. Hierdoor is het de diversiteit van het werkaanbod te beperkt (alleen productiewerk) en minder geschikt voor het opdoen van arbeidsoriëntatie en arbeidsgewenning. Door het beperkte werkaanbod zijn de trajecten bovendien niet voor alle cliënten geschikt en worden volgens de klantmanagers meer cliënten dan nodig terugverwezen.

De klantmanagers geven aan dat reïntegratiebedrijven andere redenen aanvoeren voor de terugverwijzing, maar dat de onderbouwing in de beëindigingrapportages daarvoor vaak ontbreekt of onvoldoende is.

De contacten met de AGU-bedrijven zijn minder frequent dat met de Werkplaatsbedrijven. De klantmanagers zeggen dan ook een minder goed beeld te hebben van wat de AGU-bedrijven doen en hoe het met hun cliënten gaat. Ook de ziekteverzuimbegeleiding zou bij sommige AGU-bedrijven minder streng zijn dan bij de Werkplaatsbedrijven.

Volgens de contractmanagers hebben de klantmanagers een negatief beeld van met name AGU omdat alleen op incidenten wordt gestuurd. De regie van de klantmanagers zou gebaseerd moet worden op cijfers en meer structurele contacten.

3.4 **Communicatie en samenwerking in de keten**

3.4.1 *Communicatie en samenwerking tussen gemeenten en reïntegratiebedrijven*

In het algemeen zijn zowel de Werkplaats- als de AGU bedrijven tevreden tot zeer tevreden over de wijze waarop de contacten met de gemeente verlopen. Dat betreft zowel de contacten met de klantmanagers als de contacten met contractbeheer en management. De sfeer wordt 'open' en de gemeente 'betrokken en enthousiast' genoemd. Hierdoor voelen beide partijen zich volgens de reïntegratiebedrijven vrij om alle zaken te bespreken en is de basis aanwezig om gaande weg afspraken en uitvoering aan te passen en te verbeteren. Wel geven de reïntegratiebedrijven aan dat ze met sommige klantmanagers betere en constructievere contacten hebben dan met anderen.

Ook de flexibiliteit verschilt. Zo zouden klantmanagers verschillend reageren op verzoeken om een verlenging van de AGU 1 om de kansen op reguliere werk te vergroten. Een AGU-bedrijf noemt als voorbeeld een cliënt die wegens ziekte niet kon deelnemen aan een examen waaraan een baangarantie was gekoppeld. Om mee te kunnen doen aan de volgende ronde, moest verlenging worden aangevraagd. De klantmanager wilde echter geen uitzondering maken omdat volgens planning de cliënt naar AGU 2 moest. De cliënt is toen teruggemeld. Later is hij via een andere klantmanager weer aangemeld en mocht hij alsnog het examen doen. De betreffende cliënt is nu aan het werk. Een enkel reïntegratiebedrijf is van mening dat de gemeente soms onvoldoende duidelijk is in haar afspraken met cliënten en de problemen onbesproken doorschuift naar het reïntegratiebedrijf.

Ook zijn meerdere reïntegratiebedrijven van mening dat de gemeente soms te coulant is voor haar cliënten. Voor vrouwen met kinderen wordt soms te snel een uitzondering toegestaan en ongeoorloofd gedrag en ziekteverzuim wordt vaak niet snel en effectief genoeg opgepakt. Alle reïntegratiebedrijven hebben zoals vereist een arbodienst ingeschakeld en ongeoorloofd verzuim wordt gerapporteerd aan de sociale dienst. Naar de beleving van meerdere reïntegratiebedrijven duurt het te lang voordat een cliënt gesanctioneerd wordt en ook is de korting niet hoog genoeg. Vaak bedraagt het een een-

malige korting van 20% en loopt de uitkering vervolgens gewoon door. Volgens de landelijke wettelijke bepalingen kan de gemeente echter niet direct sancties opleggen. Wat dat betreft zien de reïntegratiebedrijven wel een ‘verharding’ bij Dordrecht, maar andere gemeenten gaan volgens hen daar veel verder in.

De contacten tussen de klantmanagers en de consultants van de reïntegratiebedrijven vindt vrijwel uitsluitend plaats via telefoon en e-mail. De in het beleidsplan (werkproces) beschreven ‘driegesprekken’ tussen cliënt, gemeente en reïntegratiebedrijf, vinden alleen plaats als er sprake is van problemen die niet via mail en/of telefoon opgelost kunnen worden en waarbij de aanwezigheid van drie partijen gewenst is. Een deel van de reïntegratiebedrijven zou graag de driegesprekken een structureler karakter geven, terwijl anderen de huidige invulling prefereren.

De klantmanagers bevestigen dat de driegesprekken alleen bij incidenten plaatsvinden. Enerzijds komt dat omdat er intern nog geen procedures zijn afgesproken over de driegesprekken, maar ook omdat de tijd daartoe veelal ontbreekt. Op dit moment wordt wel besproken hoe de driegesprekken vaste vorm kunnen krijgen. De klantmanagers denken dat het gebruik van de driegesprekken ook kan bijdragen aan een betere invulling van hun regierol.

3.4.2 *Informatievoorziening over de cliënt*

De reïntegratiebedrijven zijn kritischer over de rol van de gemeente als het de informatievoorziening over cliënten betreft. De Werkplaatsbedrijven ontvangen bij de aanmelding alleen de NAW-gegevens van de cliënt, de naam van de klantmanager en of er kinderopvang nodig is. Op zich hebben de Werkplaatsbedrijven daar geen moeite mee, omdat op deze wijze een cliënt met ‘een schone lei’ van start kan. Wel zouden de reïntegratiebedrijven graag willen weten wanneer sprake is van bijvoorbeeld een toegangsverbod tot de sociale dienst en of een cliënt vuurwapengevaarlijk of agressief is. Verder zouden drie van de vier Werkplaatsbedrijven indien zij daarom vragen meer informatie over een cliënt van de gemeente willen krijgen dan nu mogelijk is.

Ook de AGU-reïntegratiebedrijven zijn niet onverdeeld tevreden over de schriftelijke en mondelinge informatie die zij krijgen bij de aanmelding van een cliënt. Naast de gegevens van de cliënt wordt standaard het trajectadvies van het Werkplaatsbedrijf meegestuurd. Deze trajectadviezen zijn volgens de AGU-bedrijven regelmatig te algemeen en/of sluiten niet altijd goed aan op de mogelijkheden van het vervoltraject. Ook komt het voor dat de keuze voor het vervoltraject over wordt gelaten aan de klantmanager. Wel is volgens de AGU-bedrijven de kwaliteit van de trajectadviezen in de loop van de tijd verbeterd.

Sommige AGU-bedrijven cq. consultants vinden, evenals hun collega’s bij de Werkplaatsen, de beperkte informatie over een cliënt geen probleem. Andere bedrijven hebben daar meer moeite mee. Met name als een consultant contact opneemt met een klantmanager om aanvullende informatie in te winnen of om een ‘verkeerde doorverwijzing’ te bespreken. Dan blijkt volgens de reïntegratiebedrijven dat de klantmanagers hun cliënten niet goed kennen. Ook kunnen volgens de reïntegratiebedrijven de klantmanagers de informatie over cliënten niet goed of gemakkelijk terugvinden in het registratiesysteem dat zij gebruiken.

Digitale dossier

De indruk dat cliëntinformatie niet gemakkelijk terug is te vinden in de gemeentelijke systemen, wordt bevestigd door het dossieronderzoek dat TNO voor deze evaluatie heeft uitgevoerd⁶. Dordrecht gebruikt in principe alleen een digitaal cliëntdossier. Papierdocumenten worden ingescand. Wat in het dossieronderzoek opviel, is dat de dezelfde documenten vaak meerdere malen ingescand zijn. Bovendien schrijven de

⁶ Voor het dossieronderzoek heeft TNO gebruikt gemaakt van GWS Stand van Zaken, GWS View (scan van documenten) en het Doktersmodel.

klantmanagers soms teksten (of delen daarvan) uit de documenten letterlijk over in andere bestanden. Mede daardoor vertonen de verschillende bestanden dubbelingen. De gebruikte systematiek om informatie in bestanden vast te leggen is niet eenduidig. Het terugvinden van documenten blijkt erg lastig omdat de nummering en naamgeving van de documenten geen verwijzingen naar het type document bevat. Verder viel op dat de toelichting van de klantmanagers op de (ingescande) aanmeldingsformulieren voor de reïntegratiebedrijven meestal zeer beperkt is (bij een cliënt met een nog lopend langdurige schuldhulpverleningstraject stond hierover niets op het aanmeldingsformulier) en dat de onderbouwing van de keuzes van een klantmanagers veelal niet terug te vinden is in het systeem.

De geïnterviewde klantmanagers beamen de bevindingen van de reïntegratiebedrijven en TNO inzake de onvolkomenheden in de cliëntregistratie. Ook voor hen blijkt het niet altijd eenvoudig en tijdrovend om de informatie van een cliënt volledig boven tafel te krijgen. Sommigen klantmanagers houden daarom eigen (papieren) dossiers van cliënten bij. De huidige cliëntadministratie lijkt daarmee weinig efficiënt. Bovendien is het de vraag hoeveel van de geregistreerde informatie effectief gebruikt wordt in het traject. Zoals eerder aangeven is de informatie die de reïntegratiebedrijven van de gemeente bij de aanmelding krijgen immers minimaal. Hier valt volgens TNO winst te behalen, te meer daar de klantmanagers aangeven dat zij een (te) groot deel van hun tijd kwijt zijn aan administratie.

3.4.3 *Regierol van de klantmanager*

Het kennisprobleem bij de klantmanagers heeft niet alleen gevolgen voor de communicatie met reïntegratiebedrijven op cliëntniveau maar ook voor de regierol die de klantmanager in de samenwerking op zich zou moeten nemen. Volgens de AGU-bedrijven zijn de klantmanagers door onvoldoende kennis over cliënten en de trajecten in de meeste gevallen genoodzaakt het trajectadvies van de Werkplaatsbedrijven op te volgen. Ook zijn ze onvoldoende in staat om de kwaliteit van een advies te beoordelen in relatie tot het profiel van een cliënt en de ingekochte instrumenten. Bij directe verwijzingen vanuit het ‘zittend bestand’ speelt dit probleem mogelijk nog sterker, omdat dan een trajectadvies (de dynamische diagnose) van de Werkplaats ontbreekt. Verwijzingen uit het ‘zittend bestand’ zijn volgens de AGU-reïntegratiebedrijven regelmatig niet goed. Betreffende cliënten worden vaak vanwege psychische problemen terugverwezen naar bijvoorbeeld de Springplank.

Volgens de reïntegratiebedrijven hebben cliënten door de beperkte kennis van de klantmanagers vaak geen goed beeld van wat ze in het AGU-traject kunnen verwachten. Sommige cliënten, met name uit het ‘zittend bestand’ hebben alleen een schriftelijke verwijzing gekregen en schrikken als ze horen dat ze 32 uur per week aan het werk moeten.

Alle reïntegratiebedrijven vinden het daarom van belang dat de klantmanagers beter op de hoogte zijn van de inhoud en aanpak van de trajecten. Vrijwel alle reïntegratiebedrijven nodigen de klantmanagers dan ook uit om eens of vaker te komen kijken. Zo heeft Fourstar onlangs ‘doe-dagen’ georganiseerd voor de gemeente, waarbij de klantmanagers zelf mochten meedraaien in het traject. Volgens het reïntegratiebedrijf was het een groot succes. Door de ‘praktijkervaring’ kunnen de klantmanagers cliënten beter voorbereiden op wat ze te wachten staat. De meeste reïntegratiebedrijven zijn ook van mening dat de driegesprekken niet alleen bij incidenten moeten plaatsvinden, maar een meer structureel karakter moeten krijgen (bijvoorbeeld 3 maanden na start van een AGU-traject). De klantmanager zouden daardoor meer bekend raken met de praktijk van de reïntegratietrajecten én met het reilen en zeilen van de afzonderlijke cliënten. Hiermee kan voorkomen worden dat bijvoorbeeld een terugmelding tijdens een traject een verrassing voor de gemeente is.

De klantmanagers zelf zijn van mening dat zij op dit moment vooral een ‘administratieve spil en doorgeefluik’ zijn. Doordat zij de cliënten veelal slechts eenmaal zien (gesprek van 1 uur), de druk van de tijd en de caseload groot is, en de informatievoorziening vanuit CWI en het eigen systeem beperkt is en/of lastig te raadplegen is, hebben zij naar hun eigen mening vaak onvoldoende kennis van de cliënt en de trajecten om de gewenste regierol op zich te nemen. Het gesprek met de cliënt richt zich vooral op de rechten en plichten. En ook de reïntegratiebedrijven lijken de klantmanagers vooral te benaderen in geval van handhavingsproblemen.

3.4.4 *Communicatie en samenwerking tussen reïntegratiebedrijven onderling*

De medewerkers van de gemeente en de reïntegratiebedrijven zijn het met elkaar eens dat er weinig contact is tussen de reïntegratiebedrijven onderling. Als er al contact is dan is dat een contact tussen een Werkplaatsbedrijf en een AGU-bedrijf over een doorverwezen cliënt (verticale samenwerking). Alexander Calder zegt soms contact op te nemen met een AGU-bedrijf om te weten of een cliënt geplaatst kan worden en Sagenn heeft alle contactpersonen van de AGU-bedrijven uitgenodigd en zijn zelf op bezoek geweest bij de AGU-bedrijven. Van de AGU-bedrijven bevestigt ReWork dat zij goede contacten hebben met Sagenn. Deze contacten leiden af en toe tot uitwisseling van informatie over stageplekken en vacatures. Van structurele ‘verticale samenwerking’ lijkt echter geen sprake

Contacten tussen de vier reïntegratiebedrijven die de AGU uitvoeren (horizontale samenwerking) zijn er nog minder of niet. Er is geen sprake van uitwisselen van informatie over mogelijkheden voor stage of werk of het gebruik maken van specifieke expertise van een ander reïntegratiebedrijf in de begeleiding van cliënten.

Als belangrijkste reden voor het uitblijven van (een structurele) samenwerking tussen de gecontracteerde reïntegratiebedrijven noemen alle reïntegratiebedrijven de aanbesteding en de commerciële markt, waardoor zij concurrenten van elkaar zijn. In een markt waarin stageplekken en banen voor cliënten met een slechte of matige arbeidsmarktpositie een schaars goed zijn, leidt dat al snel tot een voorzichtige en afscherpende houding. Voor sommige reïntegratiebedrijven wordt de voorzichtigheid in de relatie met de andere reïntegratiebedrijven mede ingegeven door angst voor beschuldigingen van kartelvorming.

De reïntegratiebedrijven vinden het zelf van belang dat de onderlinge samenwerking wordt verbeterd, met name tussen de Werkplaatsbedrijven en de AGU-bedrijven (verticaal). De Werkplaatsbedrijven stellen immers een trajectadvies op. Voor de kwaliteit van de doorverwijzing is het daarom van groot belang dat zij op de hoogte zijn van aanpak en mogelijkheden van de verschillende vervolgetrajecten (ook van De Brug en De Springplank).

In praktijk is volgens de meeste AGU-bedrijven de kennis van de Werkplaatsbedrijven over de inhoud en/of aanpak van de vervolgetrajecten nog onvoldoende. Het gevolg is dat AGU-bedrijven soms cliënten krijgen doorverwezen die niet bij de aanpak en/of aard van de werkzaamheden passen. Ook komt het voor dat AGU-bedrijven vooral instroom krijgen vanuit één of twee specifieke Werkplaatsbedrijven, waarbij het onduidelijk is of dat er sprake is van toeval of dat de (beperkte) bekendheid van degene die het trajectadvies opstelt een rol speelt. Volgens de (overige) AGU-bedrijven krijgen zij bijvoorbeeld nauwelijks doorverwijzingen vanuit de Werkplaats van DordtMij. Dit komt waarschijnlijk omdat DordtMij zowel de Werkplaats als AGU uitvoert, maar mogelijk ook omdat DordtMij zich op een specifieke branche richt en de gemeente daar bij de verwijzingen naar de Werkplaats al rekening mee houdt. Eén van de AGU-bedrijven noemt de doorverwijzingen van United Restart vaak niet geschikt door lichamelijke en/of psychische beperkingen of wegens het ontbreken van motivatie om

aan het werk te gaan. Desondanks nemen AGU-bedrijven slechts af en toe contact op met een Werkplaatsbedrijf om aanvullende informatie over de cliënt te vragen. De Werkplaatsbedrijven bevestigen dat zij, zeker bij aanvang, niet altijd een goed beeld hadden van de mogelijkheden van de AGU-bedrijven. Inmiddels is dat voor de meeste Werkplaatsbedrijven wel verbeterd. Wel zouden een aantal Werkplaatsbedrijven terugkoppeling willen krijgen over de kwaliteit van hun verwijzing: hoe presteert de doorverwezen cliënt in bijvoorbeeld het AGU-traject. Door dergelijk feedback zou de kwaliteit van de verwijzingen kunnen verbeteren. Zowel vanuit de gemeente als vanuit de AGU-bedrijven zelf worden de ervaringen echter nauwelijks teruggekoppeld naar de Werkplaatsbedrijven.

Omdat de commercie de contacten in de weg staat, adviseren een aantal reïntegratiebedrijven dat de gemeente initiatieven neemt om de gecontracteerde bedrijven met elkaar in contact te brengen. De meeste reïntegratiebedrijven zouden bijvoorbeeld graag inzicht krijgen in de prestaties van de andere reïntegratiebedrijven. Het verstrekken van de kwartaalrapportage (monitor) zou als een benchmark kunnen werken, zoals bij UWV al gebruikelijk is. Ook wijst een van de reïntegratiebedrijven op de ‘warme overdracht’ die wel bestaat tussen hen en een reïntegratiebedrijf dat de Springplank uitvoert. Intensievere contacten en afstemming dragen bij aan betere verwijzingen (en dus minder terugverwijzingen) en kan voorkomen dat cliënten met te hoge verwachtingen aan een vervoltraject beginnen.

3.4.5 *In- en doorstroom van cliënten*

De instroom in de AGU, al dan niet vanuit de Werkplaats, wordt volgens een aantal reïntegratiebedrijven gekenmerkt door grote fluctuaties. De reïntegratiebedrijven zaten al vrij snel na start aan hun quotum en dus ‘vol’. De directe aansluiting van de Werkplaats met AGU volgens het Work First-principe was daarmee tijdelijk zoek. Zo kon een deel van de cliënten die eind 2005 op de aanmeldingslijst stond, pas begin maart aan de slag. Op dit moment kunnen cliënten weer veelal binnen een week aan de slag. Maar ook nu blijven reïntegratiebedrijven last ondervinden van fluctuaties in de aanmeldingen. De reïntegratiebedrijven zijn zich bewust dat de aanmeldingen worden beïnvloed door conjunctuur van de arbeidsmarkt. Daarbij speelt mee dat nu ook andere gemeenten gebruik kunnen maken van de Dordtse instrumenten en dus cliënten kunnen doorverwijzen. De indruk bestaat echter dat de klantmanagers binnen en tussen de gemeenten niet van elkaar weten wat wordt doorverwezen. Een van de reïntegratiebedrijven geeft aan voorzichtig te zijn met het afgeven van signalen hierover aan de gemeenten. Een signaal dat tijdelijk geen of minder cliënten kunnen worden aangemeld, heeft volgens hen al snel tot gevolg dat een reïntegratiebedrijf voor een langere tijd verstoken blijft van aanmeldingen.

3.4.6 *Financieringsystematiek*

De financieringsystematiek van de AGU was zeker in het begin niet voor alle reïntegratiebedrijven helder. Het financierings- en bonussysteem wordt in vergelijking met andere gemeenten door sommigen erg ingewikkeld genoemd. Dit komt omdat elke fase een eigen financierings- en bonusregeling kent. Volgens een deel van de reïntegratiebedrijven ligt de financiële prikkel ook verkeerd. Doordat deze nu vooral is gekoppeld aan AGU 2, is met de huidige financieringsconstructie van de detachering een doel gemaakt in plaats van een middel. Volgens sommige AGU-bedrijven zou het beter zijn als de prikkel bij de gewenste doelen (outcome) ligt. Dus een bonus bij reguliere plaatsing (al dan niet via detachering) en een bonus na 6 maanden aan het werk. De huidige bonus (10% van de trajectprijs fase 1) voor een reguliere uitplaatsing in AGU 1 is financieel weinig interessant. Het financierings- en bonussysteem heeft ook geleid tot misverstanden zowel bij reïntegratiebedrijven als binnen de gemeente zelf. De onduidelijkheid betrof de vraag of de bonus voor een duurzame plaatsing (40% van het

WML) in AGU 2 ook gold voor een duurzame plaatsing tijdens AGU 1. Het heeft een tijd geduurd voordat daar helderheid over was. De discussie heeft wel geresulteerd in een formeel voorstel om de bonus in AGU 1 aan te passen.

Om de helderheid van de financieringssystematiek te vergroten en beter aan te sluiten bij de uitvoeringspraktijk zou volgens een van de reïntegratiebedrijven een vaste trajectprijs mogen gelden voor het gehele AGU-traject, met de mogelijkheden om eventueel noodzakelijke extra instrumenten als scholing of loonkostensubsidie apart aan te vragen.

Verder waren er problemen met de betaling. Met name de overgang bij de gemeente van een systeem van het factureren van elke standaardactiviteit naar een automatisch betalingssysteem op basis van de registraties nam veel meer tijd in beslag dan gepland. Reïntegratiebedrijven zeggen dat ze hierdoor ruim een halfjaar op hun betalingen hebben moeten wachten.

3.4.7 *Aansluiting kenmerken cliënten en instrumenten*

Een deel van de reïntegratiebedrijven (United Restart, Alexander Calder, DMK en Fourstar) zijn van mening dat de kwaliteit van de instromende cliënten ‘verslechtert’. Dit komt volgens bedrijven omdat steeds meer cliënten uit het zittend bestand worden doorgeleid. Deze cliënten zijn vaker langer werkloos en kennen ook vaker een meer-voudige problematiek. Volgens DMK zijn niet zozeer drank, drugs of detentieproblemen de redenen van slechte kwaliteit, maar de slechte fysieke gesteldheid van cliënten. Daarbij zijn de cliënten het “straatleven” gewend, een overlevingsstrategie die er heel moeilijk uit te krijgen is. Soms gaat het vier weken goed, maar dan vervallen deze cliënten vaak weer terug in oude gewoonten met oude vrienden.

Niet alleen het ontbreken van een goede voorselectie is bij deze groep een probleem, ook vragen de problemen om een andere aanpak. De noodzakelijke aanpak voor deze groep cliënt gaat volgens Fourstar en DMK meer richting activering en intensieve begeleiding, maar dat past niet in de opzet en vergoeding van de AGU-trajecten.

Anderzijds krijgen AGU-bedrijven soms ook rechtstreeks nieuwe instroom in de WWB doorverwezen. Voor deze groep, en met name voor hoger opgeleiden, geldt volgens onder meer ReWork dat alleen bemiddelingsondersteuning vaak voldoende is. Feitelijk liggen bij deze groep de belemmeringen meer in het *niet willen* dan in het *niet kunnen* door het ontbreken van de juiste vakvaardigheden of kwalificaties. Vaak is sprake van het niet goed kunnen verkopen van zichzelf en werkt het thuiszitten in het nadeel van cliënten.

Vrouwen vormen om meerdere redenen een ‘probleemgroep’. De werk- en stageplaatsen starten vaak te vroeg, zeker voor vrouwen met kinderen. Bedrijven met detacheringplaatsen in de distributie en productie starten vaak vroeg, soms om 5 uur. Werk en stage plaatsen buiten Dordrecht zijn voor vrouwen met zorgtaken moeilijk bereikbaar vanwege lange reistijden. Ook is het soort werk voor hen fysiek vaak te zwaar. Zeker als het gaat om kwetsbare groepen zou hier rekening mee moeten worden gehouden.

In het begin waren zaken als kinderopvang niet altijd goed geregeld, maar dat is volgens de reïntegratiebedrijven nu verbeterd, al komt het nog steeds voor dat het een probleem is. De gemeente wil ook een uitzonderingspositie voor vrouwen met kinderen. Daar hebben de reïntegratiebedrijven op zich wel begrip voor, maar als een vrouw met kinderen weinig werkervaring heeft, de Nederlandse taal niet goed spreekt en ook nog eens een beperkt aantal uren mag werken, terwijl ze aangewezen is op licht productiewerk, dan wordt het wel heel moeilijk om haar aan het werk te krijgen. Overigens komt het volgens Fourstar geregeld voor dat als je mensen verplicht om gebruik te maken van kinderopvang en 32 uur per week te werken, ze in het begin weliswaar weerstand tonen, maar uiteindelijk toch aan het werk gaan. Het is ook een kwestie van acceptatie en gewenning.

Het objectieve succes van een traject blijkt uiteindelijk uit de bereidheid van een werkgever om een cliënt in reguliere loondienst te nemen. DordtMij wijst er op dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid niet bij alle werkgevers even groot is. Sommige werkgevers proberen te profiteren van het aanbod van gratis of goedkope werknemers. Zeker bedrijven die in een prijsvechtermarkt opereren nemen graag mensen tijdelijk of op stageplaatsen aan, maar komen de belofte tot blijvend plaatsen onvoldoende na.

In de huidige conjunctuur is voor cliënten met lage kwalificaties een vaste dienstbetrekking nauwelijks haalbaar. Werkgevers nemen deze groep cliënten liever niet in vaste dienst en bieden tijdelijke contracten aan. Veel van het werk waar deze groep mensen op is aangewezen is niet alleen conjunctuurgevoelig maar ook seizoenswerk.

4 De outcome: de prestaties van de reïntegratiebedrijven

4.1 Inleiding

Gegeven de geleidelijke reductie van het inkomens- en het reïntegratiebudget is het voor Dordrecht van groot belang dat de inzet van reïntegratietrajecten bijdraagt aan een vermindering van het bijstandsvolume.

Dit hoofdstuk benoemt allereerst de bijdrage van de Werkplaats en de AGU-trajecten aan verhoging van de uitstroom uit de bijstand (paragraaf 4.2). Aangetoond wordt dat degenen die een trajectaanbod krijgen vaker hun uitkering beëindigen dan degenen zonder aanbod. Het verschil was in 2005 drieëntwintig procentpunt. Aan dit gunstige resultaat draagt ieder reïntegratiebedrijf op eigen wijze bij. De Werkplaatsen hebben overduidelijk een preventieve werking van gemiddeld 11% (paragraaf 4.4). Het gemiddeld plaatsingsresultaat in reguliere arbeid stemt bijna overeen met de doelstelling van de gemeente, maar dat geldt niet voor afzonderlijke bedrijven. Het gemiddeld plaatsingsresultaat in reguliere arbeid van de bedrijven die de AGU uitkering (AGU 1) uitvoeren is boven verwachting (paragraaf 4.5). De doorstroom naar AGU detachering ligt ver beneden de verwachting.

Tussen reïntegratiebedrijven bestaan duidelijke prestatieverschillen. Deze trachten we te verklaren door na te gaan welke cliënten een traject aanbod krijgen (paragraaf 4.6) en welke cliënten de reïntegratiebedrijven krijgen toegewezen (paragraaf 4.7).

Op basis daarvan trekken we in de laatste paragraaf conclusies over de toegevoegde waarde van de reïntegratiebedrijven.

4.2 Dragen trajecten bij aan beëindiging uitkering?

Behalve de doorstroom naar reguliere arbeid is de inzet van de Werkplaats en AGU trajecten vooral gericht op schadelastbeperking door vermindering van het aantal uitkeringen. In deze paragraaf gaan we na of mensen die een trajectaanbod kregen vaker uitstromen dan mensen zonder aanbod. Daarbij is het moment van beëindiging van de uitkering van belang, namelijk de periode voor en na de introductie van de Kortste weg naar werk in oktober 2004. Daarom beschouwen we een periode van ruim drie jaar namelijk van eind 2002 tot begin 2006. Voor de berekening maken we gebruik van gegevens uit het management informatiesysteem van de Sociale Dienst (zie kader).

Het *management informatiesysteem* van de Sociale Dienst bevat gegevens uit het GWS-systeem over de in- en uitstroom van cliënten met een bijstandsuitkering en de inzet van trajecten. Hierop baseert de Sociale Dienst onder meer de Kwartaalrapportages over voortgang in de uitvoering van Work First contracten. De trajectgegevens leveren cijfers over de periode oktober 2004 tot februari 2006. De uitkeringsgegevens bevatten gegevens over in- en uitstroom vanaf oktober 2002, inclusief het zittend bestand.

De data van het informatiesysteem zijn door TNO bewerkt om vervolgens de effectiviteit van de door de reïntegratiebedrijven aangeboden trajecten vast te stellen. In de volgende paragrafen staan de resultaten. Allereerst is nagegaan of de inzet van instrumenten heeft geleid

4.2.1 *Beëindigde uitkeringen vanaf 2002 tot 2006*

In de afgelopen drie jaar verstrekte de Sociale Dienst maandelijks gemiddeld over de 4300 bijstandsuitkeringen. Vanaf oktober 2002 tot 2006 zijn er in Dordrecht 5610 uitkeringen beëindigd (tabel 4.1). In absolute aantallen verschilt het totale aantal beëindigde uitkeringen in de drie onderscheiden perioden van een jaar weinig. De uitstroomredenen zijn volgens de systematiek van de Sociale Dienst onder te verdelen in de categorieën *Activerende redenen*, *Sociale activering*, *Ander inkomensbron* en *Overige redenen*. In absolute aantallen neemt in de perioden de beëindiging vanwege Activerende redenen toe (van 445 tot 538). In dezelfde periode neemt de uitstroom vanwege sociale activeren af van 185 naar bijna nul. Het aantal waar de gemeente geen inlichtingen heeft over de redenen neemt toe (van 410 naar 470). In de drie jaren tezamen beëindigden 25% van de cliënten de uitkering vanwege Activerende redenen. Geactiveerde cliënten beëindigden vaak wegens een arbeidsdienstbetrekking (22%).

Tabel 4.1 Aantal beëindigde uitkeringen in drie perioden naar reden van beëindiging

	eind 2002- 2003	2004	2005 en januari 2006	Totaal aantal	Totaal %
Activerende redenen	445	532	538	1525	25%
Waarvan: <i>Aanvang studie</i>	75	77	76	228	4%
<i>Arb.dienstbetr</i>	355	426	444	1225	22%
<i>Zelfstandig beroep</i>	25	29	18	72	1%
Sociale activering (WiW/ID)	184	125	3	312	5%
Andere inkomensbron	154	92	83	329	7%
Overige Redenen	702	780	638	455	38%
Geen inlichtingen	410	412	476	1298	23%
Totaal	1869	1904	1837	5610	100%

Verskil beëindiging uitkering met of zonder traject

Allereerst kijken we naar de volledige periode vanaf oktober 2002. Sinds die tijd zijn er in totaal 1316 uitkeringen beëindigd door cliënten die een Werkplaats en/of AGU traject kregen aangeboden (tabel 4.2). Er werden 4294 uitkeringen beëindigd van cliënten die geen trajectaanbod kregen. Nagegaan is of de opgegeven redenen voor beëindiging verschillend is voor de groep met en zonder traject aanbod.

- *Werkaanvaarding, Activerende redenen*: Cliënten met een trajectaanbod stroomden vaker uit wegens een activerende reden. Met 35% is dit elf procentpunt hoger dan de 24% bij cliënten zonder traject. Cliënten met een traject beginnen minder vaak aan een studie. De kleine groep die uitstroomt als zelfstandig ondernemer verschilt niet tussen cliënten met traject of zonder traject (1%).
- *Sociale Activering*: Uitstroom naar een WiW dienstbetrekking komt tot in 2004 nog voor. Deze additionele dienstbetrekking is in 6% van de gevallen de reden van uitstroom uit de uitkering, maar zelden voor cliënten met een trajectaanbod.
- *Andere inkomensbron*: Cliënten zonder trajectaanbod beëindigden in 7% van de gevallen vanwege een andere inkomensbron. Bij cliënten met een traject bedraagt dit percentage maar 4%.
- *Overige Redenen*: Cliënten zonder trajectaanbod gaan vaker een relatie aan waardoor de uitkering wordt beëindigd (8%) en bij 16% is verhuizing de reden.

Zeker het laatste percentage is hoog, negenprocentpunt meer dan bij mensen met een traject⁷.

- *Geen inlichtingen*: Van 22% van degenen zonder trajectaanbod is niet bekend wat de reden van beëindiging is. Bij de cliënten met een traject is dit percentage wat hoger (27%).

Tabel 4.2 Cliënten met en zonder trajectaanbod naar reden beëindiging uitkering

	Met traject aanbod	Zonder traject	Totaal
Aantallen	1316	4294	5610
Activerende redenen	35%	24%	25%
Aanvang studie	3%	4%	4%
Arbeids dienstbetrekking of uitkering ziekte	31%	19%	22%
Zelfstandig beroep of bedrijf	1%	1%	1%
Sociale Activering	3%	6%	5%
WiW Werkervaringsplaats ID-baan	0%	0%	0%
WSW verband			
WiW Dienstbetrekking	3%	6%	5%
Andere inkomensbron	4%	7%	7%
Uitkering WW/ Uitkering WAO / Alimentatie/ Vermogen	1%	3%	3%
Ander inkomen	3%	4%	4%
Overige Redenen	30%	40%	38%
Aangaan relatie/Oorzaak bij partner	8%	10%	10%
Bereiken 65-jarige leeftijd/ Overlijden	0%	3%	2%
Verhuizing andere gemeente/ buitenland	7%	16%	10%
Andere oorzaak	4%	2%	3%
Wijzigen Dossier	11%	11%	11%
Geen Inlichtingen	27%	22%	23%
Totaal	100%	100%	100%

4.2.2 *Effecten Werkplaats vooral merkbaar in 2005*

De aanbod van Werkplaatstrajecten komt opgang na oktober 2004. In 2005 moet dat zichtbare resultaten kunnen opleveren in de vorm van beëindiging van de uitkering.

⁷ Nagegaan wordt of deze relatief hoge verhuispercentages bij bijstandsgerechtigden landelijk zijn of ander zins zijn te verklaren.

Maart 2005 starten de eerste AGU trajecten die naar verwachting pas aan het eind van dat jaar duidelijke effecten zullen hebben. We zijn nagegaan of er in 2005 veranderingen optraden ten opzichte van 2004 bij degenen met en zonder traject (tabel 4.3).

Tabel 4.3 Beëindigde uitkeringen in 2004 en 2005 van cliënten met en zonder traject naar reden van beëindiging.

Trajectaanbod Aantal	2004		2005 tot met jan 2006	
	met traject 328	zonder traject 1576	met traject 764	zonder traject 1063
Activerende redenen				
Aanvang studie	3%	4%	3%	5%
Arb. dienstbetrekking	23%	22%	37%	14%
Zelfstandig beroep of bedrijf	1%	2%	1%	1%
Sociale Activering				
WIW werkervaringsplaats	0%	0%	0%	0%
WIW dienstverband	5%	6%	0%	0%
Andere inkomensbron				
Uitkering werkloosheid	0%	0%	1%	1%
Uitk. arbeidsongeschiktheid	0%	1%	0%	1%
Alimentatie	0%	0%	0%	0%
Vermogensopbrengsten	1%	1%	0%	1%
Ander inkomen	2%	3%	3%	3%
Overige Redenen				
Aangaan relatie	11%	8%	5%	8%
Oorzaak bij partner	1%	3%	3%	2%
Bereiken 65-jarige leeftijd	0%	1%	0%	3%
Overlijden	0%	0%	0%	3%
Verhuizing andere gemeente	3%	12%	6%	12%
Verhuizing naar buitenland	1%	4%	2%	4%
Andere oorzaak	1%	1%	7%	9%
Wijziging dossier	19%	11%	5%	9%
Geen inlichtingen				
Totaal	31% 100%	20% 100%	26% 100%	26% 100%

Uit tabel 4.3 blijkt duidelijk dat een trajectaanbod een positieve invloed heeft op beëindiging van de uitkering. In 2004 stroomde nog maar 23% cliënten met een trajectaanbod uit vanwege werkaanvaarding, slechts 1% meer dan degenen zonder aanbod. In 2005 stroomde een beduidend groter deel van de cliënten met een traject uit naar arbeid (37%) dan van degenen zonder traject (14%). Het verschil van 23 procentpunt is toe te schrijven aan het aanbod van een traject. Ook de eerste maand van 2006 doet vermoeden dat trajecten een gunstige invloed hebben. Meer dan de helft (58%, niet in tabel) beëindigde de uitkering vanwege reguliere arbeid. Van degenen zonder traject was dit 1 op de vijf (22%).

Een tweede belangrijke reden voor uitstroom uit de uitkering is verhuizing naar een andere gemeente of het buitenland. Het lijkt er zelfs op dat deze reden steeds vaker geregistreerd wordt en dan vooral voor de uitstromers zonder traject. In 2005 werd dit door 1 op de 6 als reden genoemd.

Minder gunstig is de toename van het aantal beëindigde uitkeringen zonder dat de reden bekend is (andere oorzaak 9% , geen inlichtingen 26%). Van 1 op de 3 weet men in 2005 niet de reden van beëindiging. In de jaren daarvoor was nog in 1 op de 4 gevallen de reden van beëindiging niet bekend.

4.3 **Bijdrage van de reïntegratiebedrijven aan uitstroom naar reguliere arbeid: de Werkplaats**

Nagegaan is welke bedrijven meer of minder succesvol waren bij preventie van instroom en bij uitstroom naar reguliere arbeid. Daarvoor maken we weer gebruik van gegevens uit het management informatiesysteem. Voor alle duidelijkheid, we kijken vanaf deze paragraaf niet naar beëindiging van de uitkering, maar naar beëindiging van het traject. Dit niveauverschil wordt weerspiegeld in de aantallen waar we over spreken. Personen ontvingen gemiddeld meer trajecten dan uitkeringen. We bespreken eerst de status en resultaten van de Werkplaats.

4.3.1 *Preventie door reïntegratiebedrijven*

In totaal zijn er van oktober 2004 tot en met januari 2006 bij de vier reïntegratiebedrijven 1409 Werkplaatstrajecten aangemeld. Meer dan 150 trajecten zijn nooit gestart (11%, tabel 4.4). Dit noemen we in navolging van de gemeente de 'Preventieve werking'. Er zijn 1258 trajecten daadwerkelijk gestart⁸.

Over de periode vanaf oktober 2004 tot en met januari 2006 heeft de Werkplaats een preventieve werking van 11%. Er zijn grote verschillen per Werkplaats. Bij DordtMij is één op de zes (17 %) van de aanmeldingen nooit begonnen in de Werkplaats. Sagenn en Alexander Calder scoren wat lager (11% respectievelijk 7%). Bij United Restart starten bijna alle personen die zijn aangemeld met een traject (97%).

De hoogste preventiequote vinden we bij de personen jonger dan 23 jaar die zijn aangemeld bij DordtMij. Deze aanmeldingen bij DordtMij van cliënten jonger dan 23 jaar onderscheiden we hier en in de volgende tabellen apart. Aan deze groep wordt in de regel een afwijkend Werkplaatstraject aangeboden van 32 uur per week in plaats van 20 uur. Daardoor kunnen zij sneller wennen aan een normaal arbeidsritme of zich realiseren dat het ritme hen niet bevalt⁹. Eén op de vijf jongeren die naar DordtMij wordt doorverwezen komt daar niet aan of start althans niet met het traject waarvoor hij door de klantmanager is aangemeld. Voor de Dordtmij klanten boven de 23 jaar is de preventiequote vier procentpunt lager.

⁸ De door de gemeente Dordrecht de in 4^{de} Monitor berekende totale preventie percentages liggen gemiddeld 5 procentpunt hoger. Daar is de preventiequote berekend op het totale aantal cliënten dat is uitgestroomd. Namelijk de aangemelde cliënten minus de cliënten die nog deelnemen aan een traject (= voorraad).

⁹ Route 23 trajecten voor jongeren tot 23 jaar zijn eerder apart geëvalueerd. Het gaat om Werkplaatsen van 32 uur per week in plaats van 20 uur. De resultaten van deze trajecten worden apart weergegeven.

Tabel 4.4 Reïntegratiebedrijven naar aanmelding voor traject en uitstroom van cliënten

	Sagenn	Alexander Calder	United Restart	DordtMij 23 jaar en ouder	DordtMij Jonger dan 23 j.	Totaal
Aangemeld	538	445	125	109	192	1409
Nooit begonnen:						<i>Gestart</i> 1258
Preventie	11%	7%	3%	17%	20%	11%
Nog niet beëindigd	17%	15%	28%	17%	26%	19%
Traject beëindigd	73%	77%	69%	66%	54%	71%
Aantal beëindigd	392	344	86	72	103	997
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	

Om meer inzicht te krijgen in wat er met cliënten gebeurt die na aanmelding geen traject starten hebben we gekeken naar redenen voor beëindiging in de eerste week. 126 mensen hebben minder dan 7 dagen in de Werkplaats gezeten. Bijna 70% hiervan is nooit begonnen in de Werkplaats. Op dit moment is nog niet nader onderzocht of zij een uitkering ontvangen. Een positief geluid is dat ruim 12% een traject beëindigt in de eerste week vanwege regulier werk. De overige genoemde redenen voor uitval zijn geen recht op bijstand (5%) of uitval tijdens de intake (4%) of doorverwijzing naar andere traject (2%).

4.3.2 *Gestarte en beëindigde Werkplaatstrajecten*

Van de in totaal 1409 cliënten die zijn aangemeld zijn er 1258 daadwerkelijk gestart met een traject en 151 zijn vroegtijdig beëindigd zonder te starten. In totaal zijn er bijna duizend beëindigd, namelijk 997 trajecten (tabel 4.4). Sagenn en Alexander Calder kregen het merendeel van de trajecten aangemeld, namelijk 538 respectievelijk 445. Daarvan is driekwart beëindigd, namelijk 392 en 344. Bij Alexander Calder zijn relatief de meeste trajecten beëindigd (77%). De vraag is dan of de beëindigde trajecten ook leiden tot uitstroom naar werk en uit de uitkering.

Van de bijna 1000 cliënten die hun Werkplaatstrajecten beëindigden, stroomde er ongeveer 200 (21%) uit naar werk, 300 (30%) ging naar de AGU met uitkering of dienstbetrekking, 160 (16%) zijn aangemeld bij een ander traject en 320 (32%) viel uit wegens externe omstandigheden (Zie Bijlage 6 tabel 4.1)

Over het algemeen is de uitstroom naar werk of een vervolgtraject gunstig. Twee op de drie cliënten die de trajecten beëindigden stroomden door naar werk of naar een vervolgtraject (tabel 4.5). DordtMij blijft achter met de uitstroom naar werk of vervolgtraject en vier op de tien vallen uit vanwege externe omstandigheden. Deze uitval vanwege externe omstandigheden is volgens de beoordelingsystematiek van de Sociale Dienst niet aan het reïntegratiebedrijf toe te schrijven¹⁰.

¹⁰ Zie Work First monitor 3^e en 4^e kwartaal 2005. Bij het vaststellen van het resultaat in het 3^e kwartaal van 2005 berekende de Dienst de prestaties met gegevens over de totale uitstroom exclusief de uitval door externe oorzaken. Daarbij is in de 4^e rapportage het resul-

De resultaatafspraken opgenomen in het contract met de reïntegratiebedrijven zijn:

- 30% stroomt uit naar reguliere arbeid
- 20% stroomt uit naar AGU

Tabel 4.5 Uitstroom uit traject vanwege werk en vervolgtraject of Vanwege externe omstandigheden.

	Sagenn	Alexander Calder	United Restart	DordtMij 23 jaar en ouder	DordtMij Jonger dan 23 j.	Totaal
Beëindiging traject	392	344	86	72	103	997
Vanwege werk of ander traject	73%	67%	69%	60%	50%	68%
Vanwege externe omstandigheden	27%	33%	31%	40%	50%	32%

4.3.3 *Uitstroom naar werk en traject*

In de periode oktober 2004 tot en met januari 2006 stroomden 678 cliënten uit naar werk of een vervolgtraject (tabel 4.6). Een minderheid stroomde uit naar full-time werk (28%) of deeltijd werk (3%). Een meerderheid stroomde door naar AGU uitkering (45%) of stroomt door naar Brug (10%) of Springplank (14%).

United Restart heeft de laagste uitstroom naar werk (17%). Deze score is niet slecht omdat het hier cliënten betreft met een mentale of fysieke beperking. Ook neemt Restart in tegenstelling tot andere bedrijven bijna alle aangemelde cliënten op (97%) en dat heeft een negatief effect op het gemeten plaatsingspercentage. Bij Alexander Calder stroomt bijna de helft uit naar werk (45%). Meestal gaat het hierbij om full-time dienstbetrekkingen.

Aanmelding ander traject

Vanuit Sagenn stroomde 62% van de cliënten door naar een AGU uitkering traject. Bij DordtMij en Alexander Calder is dit ongeveer 40%. United Restart stuurt zijn cliënten vaak door naar de Brug of naar de Springplank. Bij elkaar 55%. Veel van deze cliënten doorlopen niet de volle drie maanden, maar worden soms al na een maand doorverwezen. In de contractformulering is hierin voorzien. DordtMij verwijst ook relatief vaak naar Brug of Springplank (36%). Alexander Calder (16%) en Sagenn (19%) maken minder gebruik van deze doorstroommogelijkheid.

Tabel 4.6 reïntegratiebedrijven naar uitstroom van cliënten uit Werkplaats naar werk en ander traject

	Sagenn	Alexander Calder	United Restart	DordtMij 23 jaar en ouder	DordtMij Jonger dan 23 j.	Totaal
Beëindiging	286	230	59	42	52	678
Uitstroom werk						
Full-time	17%	39%	15%	21%	68%	28%
Part-time	2%	5%	2%	0%	0%	3%
Aanmelding ander traject						
AGU uitkering	61%	39%	28%	41%	10%	45%
AGU dienstverband	1%	0%	0%	2%	2%	1%
Brug	9%	6%	23%	14%	2%	10%
Springplank	10%	10%	32%	21%	18%	14%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

4.3.4

Beëindiging door externe omstandigheden:

De Sociale Dienst registreerde externe omstandigheden als oorzaak voor beëindiging van de Werkplaats in ongeveer een op de drie gevallen (tabel 4.7). De belangrijkste redenen zijn 'Geen recht meer op uitkering' en 'Beëindiging vanwege tijdelijke ontheffing' (30%). Vooral bij United Restart is verlies van recht op uitkering een belangrijke reden (46%). Beëindigd door tijdelijke ontheffing is relatief vaak een reden voor cliënten van Alexander Calder (37%). Dat betekent dat de cliënt vaker via de arts de weg uit de Werkplaats vond. Bij DordtMij is relatief vaak sprake van beëindiging vanwege Verwijtbaar gedrag van de cliënt (21%).

Tabel 4.7 Beëindiging Werkplaatstrajecten vanwege externe omstandigheden

	Sagenn	Alexander Calder	United Restart	DordtMij 23 jaar en ouder	DordtMij Jonger dan 23 j.	Totaal
Externe omstandigheden	124	114	27	30	51	319
Geen recht meer op uitkering	25%	25%	46%	25%	42%	30%
Verwijtbaar gedrag	12%	10%	15%	21%	12%	12%
Beëindigd ivm tijdelijke ontheffing	29%	37%	23%	29%	28%	31%
Beëindigd ivm afwijzing aanvraag levensonderhoud	20%	17%	4%	18%	12%	15%
Uitval tijdens	8%	6%	0%	4%	2%	5%

intake of proefmaand						
Zittend be- stand	6%	5%	11%	4%	4%	6%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

'Geen recht meer op een uitkering' en 'Beëindiging wegens tijdelijke ontheffing' zijn vaak genoemde redenen om trajecten te beëindigen. Vooralsnog is voor dit eerste geen verklaring. Ook nuggers mogen namelijk de Werkplaats vervolgen (maar men doet dit waarschijnlijk liever niet).

4.4 Status en resultaten van de AGU 1, trajecten met behoud van uitkering

Hoewel de contracten in oktober 2004 werden getekend biedt Dordrecht Arbeidsgereleerde Uitstroom trajecten sinds 2005 aan. Medio 2005 komt de instroom echt opgang. De gemeente Dordrecht heeft in totaal 606 keer een cliënt aangemeld bij een van de vier reïntegratiebedrijven voor een zogenaamd AGU 1 traject (tabel 4.8). Daarvan zijn 38 trajecten nooit begonnen. Van de overige 568 waren er eind januari 2006 inmiddels 361 beëindigd.

We bespraken in de vorige paragraaf dat een groot deel van de cliënten de Werkplaats verlaat met een advies voor een AGU 1-traject. Bijna 300 van hen zijn aangemeld. En ruim honderd van hen zijn vaker dan eenmaal aangemeld voor AGU 1. Daarnaast worden er andere cliënten van de sociale dienst aangemeld voor een AGU-traject, waaronder kandidaten die nog op de wachtlijst stonden voor andere bemiddelingstrajecten en voormalige ID/Wiw werknemers.

Tabel 4.8 Reïntegratiebedrijven naar start en beëindiging traject

	Rework	DordtMij	DMK	Fourstar	Totaal
Aangemeld	129	93	140	244	606
Waarvan					
Nooit be- gonnen	5%	11%	9%	4%	6%
Nog niet beëindigd	41%	45%	21%	34%	34%
Beëindigd	54%	44%	71%	62%	60%
Aantal Be- eindigd	70	41	99	151	361
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

4.4.1 Aangemeld en niet gestart

Een klein deel van de aangemelde cliënten start niet daadwerkelijk met de AGU 1, namelijk 6 op de 100 aanmeldingen. DordtMij krijgt de meeste cliënten aangemeld die nooit met hun traject starten, namelijk 1 op de 10 aanmeldingen. Ook bij DMK starten veel cliënten niet (9%). Deze 'preventieve' werking van de AGU lijkt groot omdat volgens het contract reïntegratiebedrijven iedereen met een AGU 1-advies moet opnemen. De gemeente heeft echter later met bedrijven afgesproken dat er wel een intake plaats mag vinden, waarbij de werkwijze wordt uitgelegd en partijen nog af kunnen zien van het traject. Daarbij hanteren de reïntegratiebedrijven een oriëntatieperiode van rond een maand (zie hoofdstuk 3). Uitval tijdens de proefmaand wordt apart geregistreerd als externe omstandigheid.

Om meer inzicht te krijgen in wat er met cliënten gebeurt die na aanmelding geen traject starten of snel beëindigen hebben we nader gekeken naar beëindiging in de eerste week. De hoofdreden dat de aangemelde personen binnen zeven dagen stoppen is dat

zij nooit zijn begonnen (ruim 56%, niet vermeld in tabel). Op de tweede plaats komt dat men direct doorstroomt naar regulier werk, namelijk 22%.

4.4.2 Reden beëindiging

Ruim de helft van de gestarte AGU 1-trajecten is inmiddels beëindigd, namelijk 60% (tabel 4.8). Bij DordtMij zijn er relatief nog weinig beëindigd 44% en bij DMK veel (71%).

Van alle 361 cliënten die een traject beëindigden is 27% uitgestroomd naar werk, was 29% niet succesvol, is 20% aangemeld voor een vervolgtraject AGU-2 met dienstverband en 23% is uitgestroomd wegens externe omstandigheden (tabel 4.9). De redenen voor uitstroom verschillen sterk per reïntegratiebedrijf.

Tabel 4.9 Aantal cliënten dat uitstroomde bij reïntegratiebedrijven naar redenen beëindiging traject AGU 1-uitkering.

	Rework	DordtMij	DMK	Fourstar	totaal
Aantal uitgestroomd	70	41	99	151	361
Uitstroom reguliere arbeid					
Full-time	26%	29%	22%	31%	27%
Part-time	0%	0%	0%	1%	0%
Aanmelding ander traject					
AGU 1-uitkering	0%	0%	1%	0%	0%
AGU 2-dienstverband	20%	32%	25%	14%	20%
Brug	0%	0%	0%	0%	0%
Springplank	0%	0%	0%	0%	0%
Niet succesvol	36%	20%	26%	31%	29%
Externe omstandigheden					
Geen recht meer op uitkering	13%	7%	11%	14%	12%
Verwijtbaar gedrag	0%	0%	3%	1%	1%
Beëindigd ivm tijdelijke onthefing	3%	0%	9%	6%	6%
Beëindigd ivm afwijzing aanvraag levensonderhoud	0%	0%	0%	0%	0%
Uitval tijdens intake of proefmaand	3%	12%	2%	3%	4%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Uitstroom reguliere arbeid en detachering

Voor het beoordelen van de resultaten kijken we allereerst naar de totale uitstroom, dus inclusief degenen die beëindigden vanwege externe omstandigheden. De cliënten die een traject starten bij Fourstar en DordtMij zijn relatief veel uitgestroomd naar regulie-

re arbeid, ongeveer 30%. Bij Rework is 26% directe uitstroom naar werk en bij DMK 22%.

Daar staat tegenover dat veel cliënten van DMK een AGU dienstverband van een jaar kregen aangeboden (25%). Bij DordtMij startte bijna eenderde van de kandidaten met een AGU detacheringstraject. Zij geraakten daarmee uit de uitkering. Een dergelijk percentage van rond de 30% stond ook de Sociale Dienst voor ogen bij de aanbesteding.

Bijna de helft van alle beëindigde trajecten leiden tot een dienstverband, 27% in reguliere arbeid met onbekende duur en 20% in een jaar lang detachering door het reïntegratiebedrijf. Vooral Dordtmij scoort goed als we full-time arbeid en AGU dienstverband bij elkaar tellen, namelijk 61%. Bij de andere drie bedrijven is het totaal aantal dienstverbanden duidelijk minder (45% tot 47%). Daarbij moet vermeld dat bijvoorbeeld Fourstar veel minder dan Dordtmij selecteerde aan de poort, zoals we eerder beschreven.

Ook bij Rework is sprake van weinig selectie aan de poort en een opvallend hoog percentage van niet succesvolle beëindigingen (36%). Bij Fourstar wordt 31% van de trajecten niet succesvol beëindigd.

Uitval door externe omstandigheden:

Een op de vijf AGU 1 trajecten eindigt vanwege externe omstandigheden. Volgens de systematiek van de Sociale Dienst wordt dit de reïntegratiebedrijven niet aangerekend. Vaak is als externe reden vermeld dat de cliënt geen recht meer heeft op een uitkering, namelijk bij 12% van de trajecten die zijn beëindigd. DordtMij heeft hier wat minder vaak mee te maken dan de andere reïntegratiebedrijven. Daar zou men vaker uitvallen tijdens de intake of proefmaand. Bij DMK worden relatief veel trajecten beëindigd doordat de cliënt een tijdelijke ontheffing krijgt. Waarschijnlijk kan men het werk fysiek niet aan.

4.5 Status en resultaten van de AGU 2 trajecten met dienstverband

In totaal waren eind januari 2006 nog maar 81 aanmeldingen voor een AGU 2 geregistreerd. Ruim 70 cliënten kregen vanuit AGU 1 een AGU met dienstverband aangeboden. Een tiental klanten behoorden tot de andere gemeentelijke doelgroepen die in aanmerking komen voor AGU 2 en stroomden eveneens in. Inmiddels zijn er 13 trajecten beëindigd, waarvan er 9 deelnemers uitstroomden naar regulier werk. Twee trajecten zijn niet succesvol beëindigd. Eén traject wordt vervolgd door een nieuw AGU traject met dienstverband en één traject is beëindigd in verband met een (tijdelijke) ontheffing. Een gedegen oordeel over de plaatsingsresultaten van reïntegratiebedrijven die de AGU 2 uitvoeren is nog niet te geven vanwege de beperkte uitstroom.

Tabel 4.10 Aantal cliënten per reïntegratiebedrijf met AGU dienstverband naar beëindiging traject en reden

	Rework BV	DordtMij BV	DMK Pro- jects	Fourstar BV	Totaal
Aantal gestart met AGU 2	11	19	30	21	81
Traject beëindigd	3	4	4	2	13
Waarvan:					
Uitstroom Regulier Werk	3	3	2	2	10
Niet succesvol		1	1		2
Aanmelding AGU dienstbetrekking			1		1
Beëindigd ivm tijdelijke ontheffing				2	2

4.6 Welke cliënt kreeg een trajectaanbod?

Uit de resultaten van de jongeren onder de 23 jaar bij DordtMij blijkt overduidelijk dat jongeren meer kans op preventieve uitval en kans op werk hebben dan de ouderen. Om deze en mogelijke andere oorzaken voor verschillen in prestaties van de reïntegratiebedrijven vast te stellen, onderzochten we of er een verschil in aangeboden klanten is. Hoewel er vaste verwijisdagen zijn voor de Werkplaatsen zou van deze regel afgeweken kunnen zijn. Dan krijgen bepaalde bedrijven bepaalde, misschien beter bemiddelbare cliënten aangemeld. Dat kan ook gelden voor de AGU bedrijven. Allereerst bekijken we welk deel van het uitkeringsbestand geen of wel een traject aangeboden kreeg en of het uitkeringsverleden daarbij een rol speelt. Vervolgens of degenen die een trajectaanbod kregen andere klantkenmerken hebben zoals geslacht, leeftijd, opleiding etc. Tenslotte vergelijken we de aanmeldingen bij de verschillende reïntegratiebedrijven.

Uitkeringsverleden: de Harde kern

In januari 2006 ontvingen ruim 4000 personen in Dordrecht een bijstands-uitkering. Een deel van hen, 1496 personen, zat al voor oktober 2002 (langdurig) in de bijstand. Dat kunnen we beschouwen als de *harde kern*, ook wel genaamd het *granieten bestand*. Een andere groep die we rekenen tot de *harde kern* zijn degenen die in oktober 2002 een uitkering ontvingen, vervolgens uitstroonden, maar in 2006 opnieuw een uitkering ontvingen. Het gaat dan om ongeveer 1200 personen.

Vanaf eind 2002 zijn er ruim 4600 personen uitgestroomd uit de uitkering. Van deze groep keerde bijna 1 op de 3 binnen ruim twee jaar tijd weer terug in de bijstand. In totaal gaat het om 1408 cliënten. Een paar honderd van hen stroomde daarna weer uit en worden wel *draaideur cliënten* genoemd.

In totaal wordt de *harde kern* in Dordrecht geschat op rond de 2700 personen (zie kader). Van de *harde Kern* kregen 127 personen een of meer Werkplaats en/of AGU trajecten aangeboden, dus minder dan 5%.

Sinds de introductie van de Werkplaats maken vooral die leden van de *harde kern* die uitstroonden kans op een traject, wanneer zij opnieuw een uitkering aanvragen. Van de nieuwe instroom zou in principe iedereen die niet direct door het CWI bemiddeld wordt een trajectaanbod krijgen, als er niet de mogelijkheid was van ontheffing.

Ontheffing

Degenen die geen traject ontvingen, althans Werkplaats of AGU, zijn met name de leden van de *harde kern*. Onder hen zijn er velen die vooraf of tijdens een traject ontheffing kregen. In totaal kwamen sinds eind 2002 zo'n 1750 personen in aanmerking voor een gedeeltelijke of permanente ontheffing. Dat is ongeveer eenderde van het bestand. Bij meer dan driekwart van de ontheffingen gaat het om volledige of gedeeltelijke ontheffing door een REA-indicatie of doordat de cliënten niet kansrijk geacht worden door hun leeftijd (ouder dan 57,5 jaar).

Wel een traject

Vanaf oktober 2004 melden zich 4635 personen bij de Sociale Dienst voor een uitkering. Vooral de nieuwe instroom die nooit eerder een uitkering ontving kreeg een traject aangeboden. Vanaf oktober 2004 tot begin 2006 bood de Sociale Dienst in totaal 2177 trajecten aan. Deze waren bedoeld voor in totaal 1534 personen. Een paar honderd personen kreeg dus meer dan eens een aanbod, zoals een AGU 1 na een Werkplaats. Sommigen kregen meerdere keren een Werkplaats aanbod, zoals de draaideur cliënten en degenen die zich een eerste keer niet melden bij het reïntegratiebedrijf. In de volgende paragraaf bespreken we de kenmerken van degenen die geen of wel een traject kregen en daarna bij welk reïntegratiebedrijf.

4.6.1 *Kenmerken cliënten met en zonder traject*

In tabel 4.11 zijn de kenmerken vermeld van degenen die al dan niet een Werkplaats of AGU traject aanbod kregen. Hieronder vatten we enkele van de belangrijkste bevindingen samen.

Mannen kregen wat vaker een traject aangeboden dan vrouwen hoewel de gehele bijstandspopulatie juist relatief meer vrouwen omvat. De cliënten met een traject zijn iets jonger. Personen onder de dertig krijgen relatief vaker een traject aangeboden dan per-

sonen boven de 45.¹¹ Het grootste deel van de populatie is ongehuwd en nooit gehuwd geweest. Voor cliënten met een traject geldt dit vaker dan voor cliënten zonder traject. De laatste groep is vaker gescheiden.

Mensen met een basisopleiding of helemaal geen opleiding maken minder kans op een trajectaanbod. Personen die hun middelbare school afronden krijgen iets vaker een traject aangeboden. De hoger opgeleiden ontvingen juist minder vaak een aanbod. Opgemerkt wordt dat van meer dan 25% de opleiding niet is geregistreerd of als niet van toepassing.

Van degenen die een trajectaanbod kregen is in 7% van de gevallen sprake van een ontheffing, die waarschijnlijk vlak voor of tijdens het traject is gegeven. Bij de populatie zonder traject is dit bij 27% het geval.

¹¹ Omdat leeftijd niet een vast gegeven is, maar door de tijd verandert, hebben we als peildatum 1 oktober 2004 genomen. Leeftijd is daarbij opgedeeld in 7 klassen.

Tabel 4.11 Cliënten met en zonder traject aanbod naar kenmerken

Kenmerk	Cliënten met traject aanbod	Cliënten zonder traject aanbod
<i>Aantallen</i>	1534	6090
Geslacht		
Man	59%	45%
Vrouw	41%	55%
Leeftijd		
16-22	27%	22%
23-29	29%	23%
30-36	19%	20%
37-43	15%	16%
44-50	8%	12%
51-57	2%	6%
58-65	0%	2%
Opleiding		
Geen basisopleiding	8%	13%
Basisopleiding	14%	16%
LBO/MAVO	27%	27%
MBO/HAVO/VWO	19%	16%
HBO/WO	3%	4%
Onbekend of nvt	29%	25%
Burgerlijke staat		
ongetrouwd en nooit getrouwd geweest	66%	55%
Getrouwd	16%	19%
Gescheiden	15%	25%
Anders	3%	2%
Fasering		
Fase 1	13%	11%
Fase 2	11%	5%
Fase 3	22%	12%
Fase 4	45%	56%
Fase onbekend	9%	16%
Nationaliteit		
Nederlands	82%	86%
Niet-Nederlands	18%	14%
Ontheffingen		
Volledig of gedeeltelijk REA	3%	13%
Ouder dan 57,5 jaar	0%	9%
Andere ontheffing	4%	5%
Geen ontheffing	92%	73%

4.7 Verklaring voor verschillen: Wie krijgt welk aanbod?

In de vorige paragraaf bekeken we de verschillen tussen de populatie met, en zonder traject aanbod. In deze paragraaf bekijken we of de reïntegratiebedrijven cliënten met dezelfde of verschillende kenmerken kregen aangeboden. In de periode oktober 2004 tot en met januari 2006 zijn aan 1534 cliënten in totaal 2177 trajecten aangeboden. Bij

532 cliënten volgde een tweede trajectaanbod en daarna eventueel nog meer. Er zijn 1409 Werkplaatstrajecten aangeboden en 687 Arbeidsgerelateerde Uitstroom (AGU) trajecten, waarvan 81 met een dienstbetrekking.

4.7.1 *Cliënten met Werkplaats aanbod*¹²

In tabel 4.12 zijn de kenmerken beschreven van cliënten die door de Sociale dienst zijn verwezen naar Sagenn, Alexander Calder, United Restart of DordtMij¹³. Hieronder bespreken we de kenmerken van cliënten die verschillen per reïntegratiebedrijf. Over het algemeen stellen we vast dat de verschillen klein zijn.

- *Geslacht*: Naar DordtMij en Alexander Calder worden wat vaker mannen doorverwezen dan naar Sagenn en United Restart.
- *Leeftijd*: DordtMij en Sagenn kregen voornamelijk cliënten onder de 36 toegewezen. Bij Alexander Calder is de groep tot 45 ook goed vertegenwoordigd. United Restart krijgt veel cliënten uit hogere leeftijdsgroepen toegewezen, bijna 30%.
- *Opleiding*: DordtMij heeft minder cliënten met geen of slechts een basisopleiding en een groter deel met een LBO/MAVO opleiding. De hoger opgeleiden zijn bij DordtMij in het geheel niet vertegenwoordigd. Sagenn heeft relatief meer hoogopgeleiden. De andere reïntegratiebedrijven verschillen weinig van elkaar. Voor de gehele onderzoekspopulatie van cliënten met traject geldt dat voor 30% de opleiding niet geregistreerd is of als niet van toepassing.
- *Burgerlijke Staat*: Sagenn en DordtMij hebben iets meer ongehuwde cliënten dan United Restart en Alexander Calder. Bij United Restart zijn de cliënten relatief vaker getrouwd of reeds gescheiden.
- *Fasering*: De fase 1 cliënten zijn vaker verwezen naar Alexander Calder en Sagenn. Zoals afgesproken krijgt United Restart cliënten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt toegewezen en ontvangt hoofdzakelijk fase 3 en fase 4 cliënten. Ook DordtMij krijgt cliënten toegewezen met een wat grotere afstand tot de arbeidsmarkt.
- *Nationaliteit*: De cliënten van United Restart hebben relatief wat vaker de Nederlandse nationaliteit. Het verschil tussen de andere drie reïntegratiebedrijven is gering.

¹² In deze paragraaf beschrijven we de populatie opnieuw op trajectniveau en niet op individueel cliëntniveau. Dit betekent dat een cliënt die twee trajecten heeft gevolgd twee keer in de telling voorkomt. Iemand kan bijvoorbeeld eerst twee maal een aanbod hebben ontvangen voor de Werkplaats bij verschillende reïntegratiebedrijven en vervolgens voor de AGU 1. Hierdoor is de totale populatie die een traject kreeg aangeboden niet direct te vergelijken met de resultaten uit de vorige paragraaf.

¹³ Omdat cliënten jonger dan 23 jaar bij DordtMij een ander regime volgen en 32 uur per week aanwezig moeten zijn in plaats van 20 uur, onderscheiden we deze jongeren van degenen bij DordtMij die 23 jaar of ouder zijn.

Tabel 4.12 Cliënten aangemeld bij Werkplaats reïntegratiebedrijven naar kenmerk

Kenmerk	Sagenn	Alexander Calder	United Restart	Dordtmij 23 jaar en ouder	Dordtmij onder de 23 jr.	Totaal
Aantallen	538	445	125	109	192	1409
Geslacht						
Man	60%	64%	57%	65%	56%	61%
Vrouw	41%	36%	43%	35%	44%	39%
Leeftijd in jaren						
16-22		4%	5%		100%	8%
23-29	43%	34%	22%	39%	0%	32%
30-36	22%	25%	21%	26%	0%	20%
37-43	17%	20%	20%	13%	0%	16%
44-50	11%	11%	20%	17%	0%	11%
51-57	3%	5%	10%	6%	0%	4%
58-65	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Opleiding						
Geen basisopleiding	10%	9%	11%	4%	7%	9%
Basisopleiding	14%	16%	16%	16%	13%	15%
LBO/MAVO	22%	27%	24%	31%	33%	26%
MBO/HAVO/VWO	18%	19%	16%	14%	12%	17%
HBO/WO	4%	3%	3%	0%	1%	3%
Onbekend of nvt	31%	26%	30%	36%	34%	30%
Burgerlijke staat						
ongehuwd en nooit gehuwd geweest	66%	64%	59%	66%	97%	69%
Gehuwd	18%	16%	19%	16%	2%	15%
Gescheiden	13%	16%	18%	14%	1%	13%
Anders	3%	4%	3%	5%	1%	3%
Fasering						
Fase 1	12%	16%	2%	7%	19%	13%
Fase 2	11%	11%	6%	10%	10%	10%
Fase 3	22%	22%	14%	24%	35%	23%
Fase 4	43%	45%	70%	51%	28%	45%
Fase onbekend	13%	7%	8%	7%	8%	10%
Nationaliteit						
Nederlands	78%	82%	88%	81%	78%	80%
Niet-Nederlands	23%	18%	12%	19%	22%	20%

We concluderen dat United Restart een groep cliënten krijgt aangeboden die afwijkt van de drie andere reïntegratiebedrijven. Die van United Restart zijn wat vaker vrouw, ouder, gehuwd of gescheiden, met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en met de Nederlandse nationaliteit. United Restart is ook speciaal gevraagd om cliënten met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt te bedienen. Vergeleken met de andere twee bedrijven krijgt Sagenn iets meer jongere vrouwen, mensen zonder opleiding en de Niet-Nederlandse Nationaliteit aangeboden. De verschillen met de andere bedrijven kunnen gebaseerd zijn op toeval.

4.7.2 *Cliënten met aanbod AGU 1 met behoud van uitkering*

In tabel 4.13 zijn de kenmerken vermeld van cliënten die het traject met een AGU uitkering werd aangeboden en zijn doorverwezen naar Rework, DordtMij, DMK of Fourstar. In totaal zijn naar deze reïntegratiebedrijven 606 cliënten doorverwezen. Naar Fourstar zijn de meeste doorverwezen namelijk 244. Hieronder bespreken we of kenmerken van cliënten verschillen per reïntegratiebedrijf.

- *Geslacht*: Op dit punt is er relatief veel verschil tussen de aanmeldingen bij de reïntegratiebedrijven. Driekwart van de cliënten bij DMK is man en ook DordtMij en Fourstar hebben veel mannelijke cliënten. Rework daarentegen krijgt meer vrouwen dan mannen toegewezen.
- *Leeftijd*: AGU cliënten bij reïntegratiebedrijven verschillen onderling niet veel in leeftijd. Wel heeft Rework vaker 44-plus cliënten dan de andere reïntegratiebedrijven.
- *Opleiding*: Cliënten zonder opleiding of met alleen een basisopleiding worden wat vaker doorverwezen naar DMK. Laagopgeleiden worden wat vaker verwezen naar Fourstar en de hoger opgeleiden wat vaker naar Rework. Bijna 10% van de cliënten van Rework heeft een HBO of Universitaire opleiding afgerond. Van ongeveer een kwart van de cliënten is het opleidingsniveau niet geregistreerd in het systeem of als niet van toepassing.
- *Burgerlijke staat*: Met bijna 70% heeft DordtMij relatief de meeste nooit gehuwde cliënten in zijn populatie. Bij de andere reïntegratiebedrijven is dat percentage 60%.
- *Fasering*: Bij de AGU bedrijven zijn relatief veel fase 4 cliënten vertegenwoordigd (42%). DordtMij krijgt wat vaker fase 1 of fase 2 cliënten toegewezen.
- *Nationaliteit*: DMK projects reïntegreert relatief meer cliënten met een Niet-Nederlandse nationaliteit (23%) dan Fourstar (13%). De verschillen met andere reïntegratiebedrijven zijn echter niet heel groot.

De verschillen in kenmerken van gemelde cliënten bij de reïntegratiebedrijven zijn niet groot. Wel is er meer gerichte aanmelding dan bij de Werkplaats. Rework cliënten zijn in vergelijking met de andere reïntegratiebedrijven wat vaker vrouwen met een hogere opleiding. DMK cliënten zijn vaker laag opgeleide mannen met een Niet-Nederlandse nationaliteit. Fourstar krijgt wat vaker middelbaar opgeleiden met de Nederlandse nationaliteit en relatief wat vaker vrouwen.

Tabel 4.13 Cliënten aangemeld bij AGU 1 reïntegratiebedrijven naar kenmerk

Kenmerk	Rework BV	Dordt- Mij BV	DMK Projects	Fourstar BV	Totaal
Aantallen	129	93	140	244	606
Geslacht					
Man	47%	62%	76%	57%	60%
Vrouw	54%	38%	24%	43%	40%
Leeftijd					
16-22	2%	4%	4%	5%	4%
23-29	34%	30%	34%	35%	34%
30-36	24%	31%	30%	23%	26%
37-43	19%	18%	18%	22%	20%
44-50	18%	13%	10%	13%	13%
51-57	4%	2%	4%	2%	3%
58-65	0%	1%	1%	0%	1%
Opleiding					
Geen basisopleiding	7%	10%	9%	7%	8%
Basisopleiding	11%	13%	20%	12%	14%
LBO/MAVO	30%	25%	20%	31%	27%
MBO/HAVO/VWO	22%	26%	22%	28%	25%
HBO/WO	9%	1%	1%	3%	4%
Onbekend of nvt	22%	26%	27%	21%	23%
Burgerlijke staat					
ongetrouwd en nooit getrouwd geweest	62%	70%	60%	61%	62%
Getrouwd	19%	14%	21%	22%	20%
gescheiden	17%	16%	16%	16%	16%
Anders	2%	0%	3%	1%	2%
Fasering					
Fase 1	12%	17%	7%	12%	11%
Fase 2	13%	15%	17%	17%	16%
Fase 3	26%	18%	26%	22%	23%
Fase 4	42%	40%	41%	44%	42%
Fase onbekend	7%	10%	8%	6%	7%
Nationaliteit					
Nederlands	85%	81%	77%	87%	84%
Niet-Nederlands	15%	19%	23%	13%	17%

4.7.3 *Cliënten met aanbod AGU 2 met dienstbetrekking*

Volgens de planning volgt op een AGU 1 traject met behoud van uitkering een AGU traject met dienstbetrekking. Doordat de looptijd van het huidige beleid nog niet zo lang is, zijn er tot januari 2006 slechts 81 cliënten doorverwezen naar AGU trajecten met dienstbetrekking.

Hieronder beschrijven we de verschillen tussen aangemelde cliënten van reïntegratiebedrijven. De cijfers zijn vermeld in bijlage 6 tabel 4.14).

- *Geslacht*: Vrouwen zijn ondervetegenwoordigd bij de doorstroom naar AGU 2. Van de instroom is slechts 31% vrouw. Rework krijgt weer relatief veel vrouwen aangemeld.
- *Leeftijd*: Rework heeft alleen cliënten tussen 23 en 44 jaar. Fourstar krijgt relatief meer ouderen.
- *Opleiding*: Fourstar krijgt de meeste cliënten met een basisopleiding of geen opleiding. Het grootste deel van de cliënten van Rework heeft een MBO, HAVO of VWO opleiding, terwijl DordtMij meer cliënten met een LBO of MAVO opleiding heeft. De hoger opgeleiden zijn in het geheel (nog) niet vertegenwoordigd.
- *Burgerlijke Staat*: DordtMij en Rework hebben relatief meer ongehuwde cliënten dan DMK en Fourstar. Bij Fourstar is een op de vijf cliënten gehuwd en bij DMK een op de vijf inmiddels weer gescheiden.
- *Nationaliteit*: DordtMij heeft alleen cliënten met een Nederlandse nationaliteit. DMK heeft ook in geval van AGU 2 relatief de meeste cliënten met een Niet-Nederlandse nationaliteit.

4.8 **Conclusie: Toegevoegde waarde van het reïntegratiebedrijf.**

Opgemerkt wordt dat het zuiver meten van effecten (netto-effectiviteit) in de gemeente Dordrecht niet mogelijk is vanwege het ontbreken van een geschikte controlegroep die geen instrumenten ontvangt. Iedereen die daarvoor in aanmerking komt krijgt namelijk (in principe) hetzelfde aanbod. Om toch inzicht te verkrijgen in de zogenaamde toegevoegde waarde van een reïntegratiebedrijf zijn eerder in dit hoofdstuk de volgende berekeningen uitgevoerd:

- Berekening van de brutoresultaten van de bedrijven en onderlinge vergelijking.
- Vergelijking prestaties van bedrijven met prestaties die voor de introductie van de nieuwe werkwijze zijn behaald.
- Vergelijking van de klantgroepen van de bedrijven.

In deze laatste paragraaf vergelijken we de prestaties van de bedrijven met die in vergelijkbare situaties bij andere gemeenten, met name Rotterdam. Allereerst gaan we in op deze laatste vergelijking.

4.8.1 *Vergelijking met Rotterdam*

De dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SoZaWe) van de gemeente Rotterdam heeft sinds 2003 het eigen reïntegratiebeleid onderwerp gemaakt van onderzoek¹⁴. Na eerdere onderzoeken naar het proces en de resultaten van reïntegratietrajecten is onlangs het onderzoek naar de netto-effectiviteit van het Rotterdamse reïntegratiebeleid uitgevoerd. De centrale vraag daarbij was welke reïntegratietrajecten bij welke klanten leiden tot een bekorting van de verblijfsduur in de bijstand.

De in Rotterdam aangeboden basisreïntegratietrajecten lijken het meest op de Werkplaats. Ze zijn gericht op snelle uitstroom met ruimte voor kortdurende, beroepsgerichte scholing, sollicitatietrainingen en werkstages en worden uitgevoerd door grotendeels landelijk opererende reïntegratiebedrijven. De AGU 1 heeft wat weg van de Reïntegratieplus in Rotterdam. Dat zijn opleidingstrajecten met baanintentie waarbij intensieve middelen worden ingezet zoals leer/werktrajecten met scholing en/of stages. Als derde vergelijkbare soort zijn er de Werkervaringsplaatsen, die gemiddeld één jaar duren. Groot verschil met Dordrecht is dat in Rotterdam de cliënten niet door het reïntegratiebedrijf in dienst worden genomen.

Uit het Rotterdamse onderzoek blijkt dat de ingezette trajecten effectief zijn en leiden tot het sneller vinden van betaald werk. Zonder traject stroomt van de gemiddelde bij-

¹⁴ Zie Hekelaar, 2006. TNO onderzocht in Rotterdam de effectiviteit van bijna 12.500 reïntegratietrajecten die ingezet zijn tussen januari 2000 en mei 2004.

standscliënt zo'n 10% uit naar regulier werk (gemeten binnen een periode van 27 maanden) Bij de basisreïntegratie stijgt deze kans naar 16%, bij de Reïntegratieplus naar 24%. Voor de Werkervaringsplaatsen geldt zelfs dat meer dan de helft een baan vindt binnen een periode van één jaar en drie maanden. Producten als scholing en taal-cursussen blijken in combinatie met basisreïntegratietrajecten duurverlengend te werken.

De resultaten in Rotterdam wijzen in de zelfde richting als die in Dordrecht. Die in Dordrecht lijken zelfs beter, uitstroom naar werk zou met een traject stijgen tot 37%. Zonder traject komt maar 14% aan het werk. Maar we kunnen pas met grote zekerheid zeggen dat de prestaties in Dordrecht beter zijn na econometrische analyse zoals in Rotterdam en het koppelen van gemeentelijke bestanden met die van UWV. Ook zijn de gegevens uit Rotterdam twee jaar ouder en zou het banenaanbod inmiddels kunnen zijn verbeterd.

Helaas staat de gemeente Rotterdam niet toe dat we de gegevens over afzonderlijke reïntegratiebedrijven openbaar maken. Diverse bedrijven in Dordrecht opereren ook in Rotterdam en vergelijking zou ons meer leren over de specifieke kwaliteiten van reïntegratiebedrijven in Dordrecht.

4.8.2 *Voldoende prestaties Werkplaats*

De Werkplaatsen voldoen aan het gestelde doel. De preventieve werking is duidelijk aanwezig omdat ruim 11% althans voorlopig afziet van een uitkering. Van de bijna 1000 cliënten die hun Werkplaatstrajecten beëindigden stroomde er ongeveer 200 (21%) uit naar werk. 300 cliënten (30%) ging naar de AGU met uitkering of dienstbetrekking en 160 (16%) zijn aangemeld bij een ander traject. Er vielen 320 cliënten (32%) uit wegens externe omstandigheden (Zie Bijlage 6, tabel 4.1)

Over het algemeen is de uitstroom naar werk of een vervolgetraject gunstig. Exclusief de uitval vanwege externe redenen stroomden twee op de drie cliënten die de trajecten beëindigden door naar werk of werden aangemeld voor een AGU vervolgetraject.

United Restart heeft een lage uitstroom naar reguliere arbeid (17%). Dat is niet verwonderlijk gezien de opdracht om binnen drie maanden cliënten met een fysieke of mentale beperking te plaatsen. Landelijk zijn er nauwelijks pogingen om deze groep binnen drie maanden aan het werk te krijgen. Daarom is het moeilijk de prestaties te vergelijken met landelijke gegevens. Het plaatsingspercentage in reguliere arbeid van arbeidsgehandicapten in opdracht van het UWV (24% tot 32%) heeft betrekking op veel langer lopende trajecten. Daarbij heeft United Restart een lage preventie. Bijna alle aanmeldingen starten daadwerkelijk (97%). Daardoor wordt het gemeten plaatsingspercentage naar beneden gedrukt. Na de dynamische diagnose adviseert United Restart zijn cliënten vaak de Brug of de Springplank, bij elkaar 55%. Vaak na versnelde diagnose van een maand op de Werkplaats. De betalingsregeling van de gemeente is hierop afgestemd.

De preventieve werking van Dordtmij is het hoogst, maar de afschrikwekkende werking is minder afwijkend dan de cijfers van de kwartaal rapportages doen vermoeden. Vooral de afschrikwekkende werking onder de groep jonger dan 23 jaar is groot. Zij werken in de Werkplaats onder een ander regime namelijk 32 uur in plaats van 20 uur. Kijken we naar de meer met de andere bedrijven vergelijkbare leeftijdsgroep van 23 jaar en ouder dan scoort Dordtmij met preventie nog steeds hoger, namelijk 17 procent, een verschil van slechts 6 procentpunt. DordtMij blijft wel duidelijk achter met de uitstroom naar werk of AGU vervolgetraject. Bij Dordtmij vallen maar liefst vier op de tien uit vanwege externe omstandigheden.

4.8.3 *Prestaties AGU*

Sinds 2005 biedt Dordrecht Arbeidsgerelateerde Uitstroom trajecten aan. De gemeente Dordrecht heeft in totaal 606 keer een cliënt aangemeld bij een van de vier reïntegratiebedrijven voor een zogenaamd AGU 1 traject (tabel 4.8). 27% werd beëindigd met uitstroom naar regulier werk en dat is meer dan de gemeente verwachtte. En 20% eindigde met een AGU dienstverband, terwijl de gemeente had gehoopt dat dit 60% tot 65% zou zijn. Relatief minder uitkeringen werden dan ook gestopt dan verwacht.

DordtMij krijgt wat vaker cliënten aangemeld die nooit met hun traject starten, namelijk 1 op de 10 aanmeldingen. Daar staat tegenover dat opvallend veel cliënten van DordtMij hun traject succesvol beëindigen. Als we arbeidsdienstverband en AGU dienstverband bij elkaar optellen dan eindigt 61% succesvol in een dienstbetrekking. Slechts 39% heeft het AGU 1 traject niet succesvol afgesloten, waarvan de helft vanwege externe omstandigheden.

Ook de cliënten die een traject starten bij Fourstar zijn relatief veel uitgestroomd naar reguliere arbeid, ongeveer 30%. Zij nemen echter veel minder cliënten zelf in dienst voor een AGU 2 traject. Bij Fourstar wordt 31% van de trajecten niet succesvol beëindigd. Daarbij moet vermeld dat Fourstar veel minder dan DordtMij selecteerde aan de poort en dus weinig preventieve uitval had.

De directe uitstroom naar werk bij DMK is slechts 22%. Daar staat tegenover dat veel cliënten van DMK een AGU-dienstverband van een jaar kregen aangeboden en dus uit de uitkering geraken. Bij DMK worden relatief veel trajecten beëindigd doordat de cliënt een tijdelijke ontheffing krijgt. Dit heeft mogelijk te maken met het zwaardere productiewerk dat wordt verricht. Bij DMK startte bijna eenderde van de kandidaten met een AGU-detacheringstraject. DMK lijkt daarmee, evenals DordtMij, meer tegevoet te komen aan de wensen van de Sociale Dienst. Ook bij Rework was weinig selectie aan de poort en een opvallend hoog percentage van niet succesvolle beëindigingen (36%). Bij Rework stroomde 26% uit naar regulier werk. Ze namen relatief weinig cliënten in dienst voor AGU 2 (20%), maar meer dan Fourstar. De cliënten die bij Rework worden aangemeld zijn wat anders van samenstelling, vaker hoger opgeleid en vrouw. Wat dit laatste betreft behaalt Rework weer geen slechte resultaten in vergelijking met de andere bedrijven.

4.8.4 *Prestaties van de Kortste weg naar werk*

De twee onderzochte instrumenten van de Kortste weg naar werk leiden tot een verminderde instroom in de bijstand en een versnelde uitstroom. Met een traject stijgt de kans op werk, zoals blijkt uit de analyses in dit hoofdstuk.

Een andere indicatie voor de toename van uitstroom uit de uitkering na de ontwikkeling van Work First geeft de vergelijking van twee cohorten. Van de personen die in het laatste kwartaal van 2004 instroomden in de uitkering was na een halfjaar ruim 40% uitgestroomd, een jaar eerder was de uitstroom na 6 maanden minder dan 30%. Op basis van deze resultaten achten we een besparing van jaarlijks 6 miljoen mogelijk. Wat dat betreft is Dordrecht op de goede weg. De bijstandsuitgaven in het vierde kwartaal van 2004 bedroegen 12,5 miljoen euro en in het vierde kwartaal van 2005 was dat 11,1 miljoen euro. Men 'bespaarde' dus 1,4 miljoen, of te wel ruim 5,6 miljoen op jaarbasis. Als het lukt deze trend in 2006 te consolideren dan leveren de bestedingen aan de instrumenten een duidelijk positief rendement op.

5 Leren en verbeteren

Met de invoering van de Wet Werk en Bijstand in 2004 ontvangt elke gemeente een budget voor het verstrekken van uitkeringen aan en het reïntegreren van mensen in de bijstand. Waar voor die tijd de uitgaven voor uitkeringen en reïntegratie gedeclareerd werden bij het Rijk, geldt nu dat overschrijdingen van de budgetten primair ten laste komen van de eigen gemeente. Het inkomensdeel dat Dordrecht ontvangt is niet voldoende om alle uitkeringen te betalen. Men komt voor 400 uitkeringen tekort. Het jaarlijkse budget voor reïntegratie werd niet volledig besteed. Gegeven de geleidelijke reductie van het inkomensbudget en het reïntegratiebudget is het van groot belang dat de inzet van reïntegratietrajecten bijdraagt aan een vermindering van het bijstandsvolume.

Aan TNO is gevraagd om een (tussen)evaluatie van de uitvoering van de aanpak ‘Kortste weg naar werk’, zodat de gemeente Dordrecht een gedegen oordeel kan geven over de reïntegratiebedrijven en daaraan conclusies kan verbinden over verdere samenwerking.

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksresultaten in samenhang beoordeeld. Daarbij zijn we op zoek naar de mogelijke redenen en verklaringen voor de resultaten van de reïntegratiebedrijven en hoe deze resultaten verbeterd kunnen worden (paragraaf 5.1). We gaan na welke verbanden er zijn tussen de door de reïntegratiebedrijven geleverde producten, de ketensamenwerking en de prestaties. Ook wordt ingegaan op de haalbaarheid en het realiteitsgehalte van de oorspronkelijke uitgangspunten en afspraken (paragraaf 5.2).

Deze kennis aangevuld met die van TNO over de reïntegratiepraktijk bij andere gemeenten en UWV, dient als input voor aanbevelingen voor de Sociale Dienst om de uitvoering van de Kortste weg naar werk te verbeteren. Daarbij benoemen we de knel- en verbeterpunten (paragraaf 5.3) en nadere aandachtspunten (paragraaf 5.4).

5.1 Oordeel over de instrumenten

In essentie is de kernvraag van de evaluatie als volgt:

Welke zijn de mogelijke redenen en verklaringen voor de achterblijvende resultaten van de reïntegratiebedrijven en hoe kunnen deze resultaten worden geïnterpreteerd?

We stellen vast dat de vraag naar het achterblijven van resultaten meer van toepassing is op het instrument AGU dan op de Werkplaats. We gaan achtereenvolgens in op de oordelen over de Werkplaats, over de AGU en over de methode van de Kortste weg naar werk in het algemeen.

5.1.1 *Oordeel over de Werkplaats*

Wat betreft de Werkplaats kijken we eerst naar de resultaatafspraken opgenomen in het contract met de bedrijven die de Werkplaats uitvoeren, namelijk:

- 30% stroomt uit naar reguliere arbeid
- 20% stroomt uit naar AGU

Het instrument Werkplaats voldoet aan de eis van uitstroom naar reguliere arbeid, dankzij de hoge scores van Alexander Calder en Dordtmij.

De hoge score van Alexander Calder is mogelijk te verklaren uit de resultaten van de Sprintbemiddeling die dit bedrijf toepast. Ook de doorverwijzing naar de AGU lijkt ruim voldoende. In dit licht is opvallend de lage waardering die Alexander Calder ontvangt van de gemeente medewerkers. Dit heeft vooral te maken met het eenzijdige werkaanbod op de Werkplaats. ‘Ze hebben een mooi verhaal, maar de uitvoering is minder wegens weinig divers werkaanbod en laagwaardig werk (‘Gevangenis werk’)’ Toch erkennen ook medewerkers van de sociale dienst dat het werkaanbod aansluit bij

het werk waarop de meeste cliënten in de toekomst zijn aangewezen, namelijk productiewerk, werk in distributiecentra en in de retailsector.

DordtMij scoort vooral goed waar het plaatsing van jongeren onder de 23 jaar betreft. Daar staat tegenover dat een groot deel van hen preventief uitvalt of uitvalt vanwege externe omstandigheden. Preventieve resultaten zijn echter gezien de doelstelling van de gemeente goed te noemen. Opvallend is ook de lage doorstroom van jongeren naar een AGU-uitkeringstraject. Klaarblijkelijk is dit niet wat jongeren aantrekt, 32 uur werken met behoud van uitkering. De scores van DordtMij met cliënten van 23 jaar en ouder liggen meer in lijn met die van de andere reïntegratiebedrijven, zowel wat betreft preventie, als plaatsing in reguliere arbeid, of doorverwijzing naar de AGU. Wel vallen ook veel oudere cliënten uit vanwege externe omstandigheden, waarbij vaak het verwijtbaar gedrag van de cliënt de oorzaak zou zijn. Het algemeen oordeel van de gemeente over de aanpak door DordtMij is overwegend positief, hoewel men erkent dat DordtMij vaak de grenzen van het toelaatbare opzoekt. Opgemerkt wordt dat Dordtmij een speciaal geval is waar het de resultaten betreft. De preventieve werking en uitval vanwege externe redenen is hoog in zowel de Werkplaats als de AGU. Bij de uitvoering van het instrument AGU is DordtMij echter uitermate succesvol. Blijkbaar heeft de strenge selectie aan de poort toch resultaat bij het uit de uitkering krijgen van een deel van hun cliënten.

De prestaties van Sagenn zijn wat betreft preventie gemiddeld. Plaatsing in reguliere arbeid is op basis van de administratieve gegevens onder de maat en doorverwijzing naar AGU is boven de maat.

Sagenn verklaart zelf dat de bruto uitstroom naar reguliere arbeid hoger is. Vaak wordt in de 9^{de} week een AGU-advies afgegeven dat later toch uitmond in werkaanvaarding, maar niet wordt geregistreerd in het gemeentelijke systeem. Bij Sagenn zijn tot dusver de meeste klanten aangemeld (538). Van de in totaal bijna 1000 beëindigde trajecten is 40% voor rekening van Sagenn. Relatief veel cliënten vallen uit tijdens de intake of proefmaand, maar worden niet toegerekend aan het resultaat omdat het een externe omstandigheid zou zijn. De gemeente is toch relatief gunstig gestemd over de aanpak en resultaten van Sagenn.

United Restart scoort het laagst (17%) wat betreft uitstroom naar reguliere arbeid. Toch zijn wij en het merendeel van de medewerkers van de gemeente niet ontevreden over deze score, omdat het om een moeilijk bemiddelbare groep gaat. Er is ook waardering voor de diversiteit van het werkaanbod. Dat ontbreekt bij de andere Werkplaatsen. De plaatsingsduur van drie maanden is voor de doelgroep van United Restart erg kort om voldoende werkritme en ervaring op te doen om regulier aan het werk te komen of voor de 32 uur bij de AGU. Het omlaag brengen van de targets, zoals United Restart voorstaat, is echter geen oplossing. Zeker niet gezien de hogere vergoeding die ze nu voor een traject ontvangen. Een soepele verlenging door de klantmanager van de Werkplaats met drie maanden en intensieve zoekbegeleiding van deze moeilijke doelgroep kan de prestaties aanzienlijk verbeteren. Dat geldt dan ook voor de doorstroom naar het instrument AGU. Hoewel United Restart hierbij laag (maar niet onder de maat) scoort is er veel uitval van hun kandidaten tijdens de oriëntatiefase van de AGU-uitkering. Blijkbaar is de werkervaring die men opdoet op de Werkplaats onvoldoende om hen geschikt te maken voor het zwaardere werk bij de AGU met een werkweek van 32 uur. Het vinden van geschikte doorstroommogelijkheden voor deze lastige doelgroep wordt door United Restart erkend. Plaatsing en behoud van werk is, hoe klein de aantallen ook zijn, niet in de laatste plaats een verdienste van de cliënt zelf.

5.1.2 *Oordeel over de AGU*

Na een langzame start biedt Dordrecht sinds maart 2005 de AGU-Arbeidsgerelateerde Uitstroom trajecten aan. De gemeente Dordrecht heeft in totaal 606 keer een cliënt aangemeld.

In de opdrachtformulering aan TNO gaf de gemeente Dordrecht aan dat het dienstverleningsaanbod van reïntegratiebedrijven nog niet geheel is uitontwikkeld. Uit de derde kwartaalrapportage 2005 bleek dat de doorstroom naar AGU dienstverband beduidend lager was dan verwacht. Inmiddels verscheen alweer de vierde kwartaalrapportage 2005. De resultaten lijken inmiddels verbeterd. In onze berekening werd 27% beëindigd met uitstroom naar regulier werk en dat is meer dan de gemeente verwachtte. En 20% eindigde met een AGU dienstverband terwijl de gemeente had gehoopt dat dit 60% tot 65% zou zijn. Relatief minder uitkeringen dan verwacht werden gestopt. Opgemerkt wordt dat een succesvolle uitstroom vanuit AGU 1 binnenkort nog kan optreden.

Het is lastig een totaalbeeld te krijgen van de prestaties van de reïntegratiebedrijven binnen de ketendienstverlening. Dat komt omdat ruim een derde van de aangemelde cliënten niet start met een traject of deze vanwege externe redenen beëindigt. Sommigen worden daarbij opnieuw aangemeld. Het oordeel van de klantmanagers over de AGU-bedrijven is mede daarom weinig positief. Voornaamste kritiekpunt is dat AGU bedrijven onvoldoende stageplaatsen aanbieden bij reguliere werkgevers. Alle AGU-bedrijven hebben nu een Werkplaatsachtige omgeving ingericht, die teveel lijkt op de Werkplaatsen. Hierdoor is de diversiteit van het werkaanbod te beperkt (alleen productiewerk) en minder geschikt voor het opdoen van arbeidsoriëntatie en arbeidsgewenning. Door het beperkte werkaanbod zijn de trajecten bovendien niet voor alle cliënten geschikt en worden meer cliënten dan nodig terugverwezen.

Volgens de contractmanagers hebben de klantmanagers een te negatief beeld van AGU bedrijven, omdat alleen problemen aan het licht komen en goede zaken verborgen blijven. De regie van de klantmanagers zou gebaseerd moet worden op werkelijke cijfers en meer structurele contacten.

Contacten tussen klantmanagers en de vier reïntegratiebedrijven die de AGU uitvoeren zijn echter beperkt tot telefonische overleg en e-mail. Contacten tussen de bedrijven onderling (horizontale samenwerking) zijn er bijna niet. Er is geen sprake van uitwisselen van informatie over mogelijkheden voor stage of werk of het gebruik maken van specifieke expertise van een ander reïntegratiebedrijf in de begeleiding van cliënten.

Beschouwen we de verschillende oordelen van een afstand dan is het oordeel over AGU binnen Kortste weg naar werk gematigd positief.

De sluitende aanpak die AGU beoogt is hogelijk te waarderen. De AGU bevordert de werking van de Werkplaats vanwege de sluitende aanpak.

5.2 **Oordeel over De kortste weg naar werk**

Op hoofdlijnen vinden de geïnterviewden de Dordtse op werkgerichte aanpak een goede aanpak. Sommigen vinden het echter nog te vroeg om een eindbeoordeling te maken.

Gezien de resultaten tot nu toe lijkt het Dordtse model een goed werkend model, al wil een deel van de reïntegratiebedrijven wel meer inzicht hebben in hoe de door de gemeente gepresenteerde percentages tot stand komen. Een sterk punt van de Dordtse aanpak is dat het niet alleen gericht is op schadelastbeperking, maar dat de Work First is gekoppeld aan reïntegratie, waarbij in principe het hele arsenaal aan instrumenten en interventies ingezet kan worden.

5.2.1 *Mening reïntegratiebedrijven*

De Werkplaatsbedrijven oordelen in het algemeen positief over de wijze waarop de Work First gedachte is uitgewerkt in de Werkplaats. De periode van drie maanden wordt een geschikte tijdsspanne genoemd om cliënten te activeren en te bemiddelen en anderzijds om te diagnosticeren wat voor een (vervolg)traject het meest passend is. Een langere periode vinden de Werkplaatsbedrijven niet wenselijk. Wel valt er volgens hen wat voor te zeggen om voor specifieke cliënten de Werkplaatsperiode te kunnen verlengen. Bij sommige cliënten lukt het niet om binnen 3 maanden regulier werk te vinden, maar mogelijk wel binnen vier of vijf maanden. Voor deze groep cliënten zou een verlenging of tussenoplossing mogelijk moeten zijn, bijvoorbeeld een intensief bemiddelingstraject. De AGU zou dan gereserveerd kunnen worden voor cliënten die meer ondersteuning nodig hebben om aan het werk te kunnen komen.

Afbakening Werkplaats en AGU

Ook een deel van de AGU-bedrijven zet vraagtekens bij de afbakening tussen Werkplaats en AGU. Door overdracht ontstaat volgens hen hoe dan ook informatieverlies en overlap. Een cliënt die van de Werkplaats doorstroomt naar de AGU krijgt tweemaal een intakegesprek waarin hij zijn verhaal moet vertellen. Ook krijgt de cliënt tweemaal arbeidsoriëntatie- en/of sollicitatietraining. Door de knip krijgt een cliënt bovendien tijdens zijn traject een andere consultant, waarmee opnieuw een vertrouwensrelatie moet worden opgebouwd. Ook komt het voor dat de AGU-consultant een andere visie heeft over de mogelijkheden en kansen van een cliënt dan een Werkplaatsconsultant. Doordat de Werkplaats minder gericht is op regulier werk, gaan volgens de AGU-bedrijven de consultants van de Werkplaats in hun trajectadviezen vooral uit van de mogelijkheden van een cliënt, maar toetsen zij dit te weinig aan de eisen en behoeften van de werkgevers (de vraagkant). Vanuit het perspectief van de cliënt en de gemeente zou het wellicht beter zijn om één reïntegratiebedrijf het gehele traject van Werkplaats en AGU te laten uitvoeren. Het in elkaar schuiven van Werkplaats en AGU betekent wel dat een oplossing gevonden moet worden voor de diagnostische functie van de Werkplaats. Als de gemeente zou kiezen voor één uitvoerder voor zowel de Work First als de AGU, zal het de diagnose òf apart moeten organiseren, òf op moeten nemen als onderdeel van een 1e fase in het traject, waarbij het reïntegratiebedrijf moet aangeven of het de cliënt (al dan niet met loonkostensubsidie) kan bemiddelen naar regulier werk of dat eerst een voortraject als de Brug of Springplank noodzakelijk is.

Het voordeel van het huidige model is volgens de AGU-bedrijven overigens wel dat zij in het algemeen cliënten krijgen aangeleverd die al geactiveerd en (meer) gemotiveerd zijn. De ongemotiveerden selecteren zichzelf namelijk al in de voortrajecten uit.

Aantal aanbieders

De reïntegratiebedrijven zijn tevreden over het aantal reïntegratiebedrijven dat de Dordtse aanpak uitvoert. De contractering van meerdere bedrijven is niet alleen goed voor de spreiding van het risico voor de gemeente, maar zorgt ook voor een goed hanteerbare omvang voor de uitvoering van de trajecten. Het niet of nauwelijks samenwerken van de reïntegratiebedrijven onderling staat volgens de reïntegratiebedrijven het succes van het model niet in de weg.

De contacten van de reïntegratiebedrijven met branches en werkgevers zijn in de meeste gevallen niet zo uniek dat elk reïntegratiebedrijf een eigen marktaandeel bedient. Niet de bestaande werkgeverscontacten bepalen primair waar de reïntegratiebedrijven de stageplekken zoeken, maar de wensen en mogelijkheden van de cliënten. Volgens de reïntegratiebedrijven melden de klantmanagers van de gemeenten cliënten ook niet ‘branchegericht’ aan.

5.2.2 *Mening medewerkers Sociale Dienst*

De meeste klantmanagers zijn veelal (gematigd) positief over met name de activerende en preventieve werking van het huidige model. Hun eigen regierol in het proces kan nog verbeteren door er een wat minder administratieve en meer inhoudelijke invulling aan te geven. De huidige opdeling in Werkplaats- en AGU-trajecten zou wat hen betreft opnieuw bekeken moeten worden. Enerzijds is de overgang tussen Werkplaats en AGU te groot in de zin van werktijden (vroeger beginnen) en arbeidstijd (van 20 naar 32 uur per week). Daardoor komen sommige problemen van een cliënt pas aan het licht als ze naar de AGU overgaan. Anderzijds lijken de instrumenten te veel op elkaar doordat beide type reïntegratiebedrijven nu gebruik maken van werkplaatsen. Ook de oriëntatie- en sollicitatietrainingen vertonen overlap. Vanuit dit perspectief is het te overwegen of Werkplaats en AGU 1 niet in elkaar geschoven moeten worden tot een traject van 32 uur per week voor maximaal 1 jaar. Bij de heroverweging van de inrichting van de instrumenten moet volgens de klantmanagers ook worden meegenomen dat het bestand nu is ‘afgeroomd’ en de gemeente is aangekomen bij het granieten bestand.

Contractmanagers

De contractmanagers zijn positiever over het Dordtse model dan de klantmanagers, al kan het altijd beter. Reïntegratiebedrijven zouden meer mogen samenwerken en meer met innovatieve oplossingen mogen komen. Wel moet in de Werkplaats een duidelijk onderscheid gemaakt worden tussen mensen die niet kunnen en die niet willen werken. Voor degenen die niet regulier kunnen werken, zou wel het principe ‘werk boven inkomen’ moeten gelden, maar dan in de vorm van maatschappelijk nuttig werk. Een ander punt is dat de gemeente gaandeweg andere afspraken heeft gemaakt over de acceptatieplicht voor AGU 1. Aanvankelijk was 100% acceptatie vereist, maar al snel bleek in de praktijk dat niet iedere cliënt het werk aan kan. Door de soepele houding ontstaat echter wel een grijs gebied. De acceptatieplicht was gekoppeld aan een intentie om 65% te laten doorstromen naar de AGU 2. Nu de reïntegratiebedrijven toch selecteren, zou de gemeente eigenlijk ook harde resultaatafspraken mogen maken. Verder komen meer mensen dan de gemeente had verwacht regulier aan het werk tijdens de AGU 1. De vraag die beantwoord moet worden is: doen de Werkplaatsbedrijven het niet goed genoeg, want een aanzienlijk deel komt vrij snel na doorverwijzing naar de AGU regulier aan het werk, of is er een categorie cliënten die te goed is voor de AGU en die gebaat is bij een langere en/of intensieve bemiddeling? Het in elkaar schuiven van Werkplaats en AGU vindt het contractmanagement echter geen goed plan. De ervaring is dat langere trajecten minder succesvol zijn. Samen met de Brug en de Springplank vormen de Werkplaats en AGU een redelijk sluitende reïntegratieladder.

In de volgende paragraaf zetten we de knelpunten op een rij en geven aan wat er verbeterd zou kunnen worden.

5.3 Aandacht-, knel- en verbeterpunten

5.3.1 De Werkplaats

Criteria	Aandacht-, knel- en verbeterpunten
Kwaliteit personeel	De indruk is dat de Werkplaatsbedrijven ervaren en deskundige krachten inzetten. De taakverdeling en verantwoordelijkheden zijn helder, maar verschillen per reïntegratiebedrijf. Personeelwisseling kan de huidige situatie snel doen verslechteren en verdient daarom al onze aandacht.
Intake	<p>De vaste 'verwijsdagen' voor de intake bevorderen een gelijkmatige en controleerbare aanmelding bij alle bedrijven. Het principe doet echter geen recht aan een specialistische aanpak en mogelijke branchegerichtheid van een reïntegratiebedrijf, welke aansluit bij de kenmerken van de aangemelde cliënt. Gezien de taak van de klantmanager als regievoerder zijn verwijsdagen bijzonder. Het bevordert dat de klantmanager niet meer nadenkt over wat er met de cliënt moet gebeuren.</p> <p>Het resultaat van de preventieve werking is voor reïntegratiebedrijven nagenoeg onzichtbaar en ook de klantmanager weet lang niet altijd wat er gebeurt met een cliënt die niet bij het bedrijf aankomt. Over cliënten die in de eerste week na de intake afvallen weten reïntegratiebedrijven nauwelijks meer.</p> <p>Heldere afspraken over wat er in deze periode van aanmelding gebeurt en dit monitoren beperkt de onzekerheid bij alle partijen en bevordert het vertrouwen.</p> <p>Informatie over de cliënt en over de voortgang tijdens de intake kan beter worden geregistreerd in de elektronische bestanden en geordend. Er is nu in veel gevallen voldoende informatie, maar die is niet op eenvoudige wijze terug te vinden.</p>
Werkaanbod	<p>Het werkaanbod is met uitzondering van United Restart te weinig divers. Bij Alexander Calder is de variatie beperkt evenals bij Sagenn. De gemeente kan eisen dat het werkaanbod meer divers wordt, zoals voorgesteld in de offertes.</p> <p>Het werk met behoud van uitkering hoeft overigens niet aantrekkelijk te worden gemaakt. Minder aantrekkelijk werk leidt er toe dat men eerder naar alternatieven zoekt. Regelmatige overgang naar andere werkplekken geeft meer ervaring.</p> <p>Omdat er twijfel is over of het werkaanbod voldoende divers is, moeten de klantmanagers er op toezien of dit het geval is. Het reïntegratiebedrijf kan daar regelmatig over bevestigd worden. De manager zelf moet daartoe ook regelmatig zelf de Werkplaatsen bezoeken.</p> <p>Het behalen van de productienormen mag binnen de Werkplaats (en AGU) niet sturend zijn. Het productiebedrijf mag bijvoorbeeld niet bepalen dat cliënten moeten doorwerken en hun cursus verzaaken omdat de opdracht van die week af moet.</p> <p>Enige beïnvloeding van de concurrentieverhoudingen valt niet te voorkomen. Zeker als daarbij bijvoorbeeld SW-bedrijven in oogen-schouw worden genomen.</p>

Duur	De duur van de drie maanden Werkplaats kan worden gehandhaafd. Zeker in de huidige uitvoeringspraktijk waarbij daar ook flexibel mee wordt omgegaan. Voor de meeste cliënten is drie maanden genoeg. Bepaalde groepen cliënten zoals hoger opgeleiden (schoolverlaters) kun je niet al te lang op de Werkplaats laten zitten en moeten zo snel mogelijk bemiddeld worden of naar Agu 1 of AGU 2 overgaan. Voor cliënten die niet binnen driemaanden kunnen uitstromen kan de casemanager nu al beslissen tot verlenging.
Uren per week	De overgang van 20 uur per week naar 32 uur in de AGU (of in regulier werk) is voor veel cliënten een (te) grote stap. Te overwegen is om in de derde maand het aantal uren per week op te voeren tot 28.
Begeleiding	Alexander Calder besteedt relatief de meeste tijd aan de zoekbegeleiding (8 uur per week Sprintbemiddeling) en doet dit op een andere locatie waardoor op dat moment het halen van de productienorm niet centraal staat. De plaatsingsresultaten van AC zijn van dien aard dat overwogen kan worden andere bedrijven te stimuleren om ruim voldoende tijd aan zoekbegeleiding te besteden.
Sociale en financiële begeleiding	Aanbod van flankerende instrumenten moet meer op de bedrijfslocaties worden aangeboden. Bijvoorbeeld ondersteuning zoals bij Sagenn. Daar is een dagelijks spreekuur ingericht voor maatschappelijk hulp aan cliënten en waar een medewerker van de gemeente langskomt voor schuldhulpverlening.
Scholing/ Trajecten	Scholing, met uitzondering van taalscholing, wordt door geen van de reïntegratiebedrijven aangeboden. Gezien de doelstelling van de Kortste weg naar werk, is het ook voor de bedrijven niet duidelijk wat de gemeente hier mee wil. Een heldere financieringsstructuur bevordert waarschijnlijk de inzet van scholing. De gemeente geeft aan dat scholing kan indien dit noodzakelijk is.
Taalcursussen	De bedrijven zijn verplicht om bij onvoldoende beheersing van het 'Nederlands op de werkvloer' een taal cursus aan te bieden die de gemeente vergoed. Dat geldt slechts voor 1 op de 10 cliënten die de Werkplaats binnenkomen.
Verzuim	De verzuimpercentages van 17% tot 28% zijn dermate hoog dat dit ook alle aandacht van de gemeente moet hebben. De verzuimcontrole en de inzet van een arbodienst daarbij kan meer geprotocolleerd, hoewel maatwerk ook hier belangrijk blijft.
Kring van werkgevers	De bedrijven zien het als concurrentie gevoelige informatie en willen hierover niet al te veel informatie naar buiten brengen. Dat moet gerespecteerd worden.
Diagnose algemeen	Werkplaats is een diagnose instrument en kan goed commercieel worden uitgevoerd door reïntegratiebedrijven, mits de klantmanager de juiste regie voert. Met de commerciële reïntegratiebedrijven moeten duidelijke afspraken gemaakt dat zij de top mogen begeleiden naar werk.
Dynamische diagnose	De Sociale dienst moet van de bedrijven eisen dat er heldere en onderbouwde trajectplannen worden opgestuurd.
Diagnose instrumenten	De reïntegratiebedrijven zetten in het algemeen geen specifieke instrumenten in voor de diagnose. Omdat het een dynamische diagnose is zou dit niet nodig zijn. Het bevordert niet dat duidelijk is op welke argumenten het advies is gebaseerd.

Traject advies	<p>De Sociale dienst moet van de bedrijven eisen dat er heldere adviezen worden geschreven onderbouwd met argumenten.</p> <p>Op suggestie van de klantmanagers onderzoekt TNO of reïntegratiebedrijven doorverwijzen naar specifieke vervolotrajecten die zij zelf of zakelijk verbonden bedrijven uitvoeren. Dit onderzoek neemt veel tijd, zodat hier niet over de resultaten wordt geschreven.</p>
----------------	---

<p>Communicatie en samenwerking reïntegratiebedrijf met Sociale Dienst, handhaving</p>	<p>De klantmanager moet regelmatig de cliënten opzoeken op de werklocatie en opleidingslocatie.</p> <p>De Sociale Dienst zou sneller moeten reageren op berichten van de reïntegratiebedrijven over cliënten. Met name wanneer een bedrijf oneigenlijk verzuim of gedrag meldt zou het mogelijk moeten zijn de cliënt binnen een week een sanctie op te leggen en niet pas na een maand. De huidige juridische bescherming van cliënten beperkt echter de sanctiemogelijkheden van de Dienst.</p> <p>De preventieve werking van WF werkt goed. Er wordt toch ook door de deelnemers aan de Werkplaatstrajecten en AGU 'zwart' of 'grijs' bijgewerkt. Dat bevordert echter niet de begeleiding naar regulier werk en beëindiging van de uitkering. De bedrijven kunnen hier niets aan doen dus zal de Sociale Dienst het handhavingsbeleid op peil moeten houden.</p>
<p>Communicatie en samenwerking Coach/consulent met klantmanager</p>	<p>Het driegesprek tussen klantmanager, consulent of begeleider van het reïntegratiebedrijf en de cliënt moet structureel plaatsvinden en zich niet beperken tot de probleemgevallen.</p> <p>Met WF is er een wijziging ingevoerd die er voor moet zorgen dat de klantmanager meer een coach is van de cliënt, maar wel een op afstand. Als er problemen zijn dan moet deze wel een handreiking kunnen bieden aan de cliënt. Het valt te overwegen de case load van de klantmanager daarom te verlagen.</p>
<p>Communicatie en samenwerking Reïntegratiebedrijven onderling</p>	<p>Aan de informatievoorziening en samenwerking tussen bedrijven kan veel verbeterd worden.</p> <p>De Sociale dienst kan het voortouw nemen en een platform ontwikkelen waar de directies en medewerkers van alle bedrijven informatie over hun dienstverlening met elkaar willen delen. Bijvoorbeeld tijdens een driemaandelijke inloop bijeenkomst waar de gemeente de resultaten presenteert uit het verleden en plannen voor de toekomst.</p>
<p>Resultaatverplichtingen</p>	<p>Aanmelden van zittend bestand, harde kern en draaideurklanten vraagt speciale aandacht.</p> <p>Vastgesteld is dat in de loop der tijd de instroom in de Werkplaats van personen die behoren tot de harde kern toeneemt.</p> <p>Het verdient aanbeveling om voor deze groep voldoende flankerende instrumenten gereed te hebben staan. Dit kan variëren van nog betere kinderopvang, tot schulphulpverlening en verslaafdenzorg.</p> <p>Het is nu al mogelijk om de(ze) groep korter dan drie maanden op de Werkplaats te zetten en sneller te laten doorstromen naar de Brug of Springplank, zodat er plaatsen vrijkomen op de Werkplaats. Toch moet de cliënt voldoende lang (minimaal een maand) op de Werkplaats aanwezig zijn, zodat een dynamische diagnose plaatsvindt. Voorkomen moet worden dat bedrijven deze cliënten te snel afschrijven. Gebleken is dat ook cliënten die al jaren thuis zaten succesvol zijn gereïntegreerd naar reguliere arbeid.</p> <p>Speciale aandacht vanuit de bedrijven kan deze cliënten op de goede weg helpen. Een niet al te dik aangezette indicatie vanuit de Sociale Dienst kan het reïntegratiebedrijf alert maken dat het om een cliënt gaat met een langer uitkeringsverleden. Het bedrijf kan hen dan vanaf de start intensief begeleiden of in de woorden van Dordtmij " hen harder aan pakken in de eerste vier weken'.</p> <p>Nagegaan moet worden of de resultaatverplichtingen van United Restart haalbaar zijn. Volgens hen heeft circa 70% van de cliënten</p>

	<p>zodanige psychosomatische klachten dat ze in de korte periode van de Werkplaats nauwelijks bemiddelbaar zijn.</p> <p>'Beëindiging wegens tijdelijke ontheffing' is een vaak genoemde externe reden om trajecten te beëindigen, met name bij Alexander Calder (37%). Het kan zijn dat het werk te zwaar is, maar ook dat klanten en bedrijven aansturen op een voor beide partijen gunstige reden om het werk te stoppen.</p> <p>Naar aanleiding van de presentatie van de uitstroomgegevens door de gemeente geven bedrijven aan dat die niet altijd overeenkomen met hun eigen cijfers. Dit pleit voor een voortdurend overleg tussen gemeente en bedrijven over definities en wijze van administratie.</p>
--	---

5.3.2 De AGU

Criteria	Aandacht-, knel- en verbeterpunten
Kwaliteit personeel	De indruk is dat alle reïntegratiebedrijven die de AGU uitvoeren inmiddels ervaren en deskundige krachten inzetten. Ook de taakverdeling is verbeterd en verantwoordelijkheden zijn verhelderd. Bedrijven geven aan nu voldoende personeel in te kunnen zitten. Zij hadden door ziekte en mobiliteit (ReWork) enige tijd last ondervonden van onderbezetting. De Sociale Dienst moet blijven controleren of kwaliteit en voldoende bemensing standhoudt.
Intake / Diagnose	<p>Reïntegratiebedrijven zijn vaak ontevreden over de schriftelijke en mondelinge informatie die zij krijgen bij de aanmelding van een cliënt. Met name de meegezonden trajectadviezen van het Werkplaatsbedrijf zijn volgens de AGU-bedrijven regelmatig te algemeen en/of sluiten niet goed aan op de mogelijkheden van het vervolotraject. Wel is volgens de bedrijven de kwaliteit van de trajectadviezen in de loop van de tijd verbeterd.</p> <p>6% van de AGU cliënten viel in de eerste week na aanmelding af. Ruim de helft van hen meld zich waarschijnlijk nooit aan bij de AGU en een vijfde stroomde door naar regulier werk. Volgens het aanvankelijke contract (bestek) moeten de reïntegratiebedrijven 100% van de voorgedragen cliënten voor de AGU in traject nemen. Dit is inmiddels bijgesteld. Er mag nu selectie plaatsvinden en cliënten mogen in de eerste weken worden terugverwezen.</p> <p>Heldere afspraken over wat er in deze periode na aanmelding gebeurt en dit monitoren beperkt de onzekerheid bij alle partijen en bevordert het vertrouwen.</p>
Oriëntatie	<p>Drie bedrijven vermelden in de offerte cliënten direct uit te plaatsen op werkstages bij reguliere werkgevers. Alle vier de bedrijven hebben echter een werkplaats op eigen locatie ingericht voor de AGU 1. Ook cliënten die de Werkplaats hebben doorlopen kunnen niet binnen enkele dagen op een werkstage bij een reguliere werkgever geplaatst worden en missen voldoende arbeidsgewenning. Hierbij speelt mee dat cliënten in de AGU 32 uur per week moeten werken, tegenover 20 uur in de Werkplaats.</p> <p>Bij reïntegratiebedrijven Fourstar en Rework starten cliënten met een training van 20 tot 24 uur per week als gewenning. Na die gewenningsperiode moeten ook bij deze bedrijven cliënten 32 uur per week aanwezig zijn.</p> <p>Cliënten klagen dat zij tegen hun verwachting weer op een Werkplaats belanden.</p> <p>Het behalen van de productienormen mag binnen de AGU werkplaatsen niet sturend zijn. Het productiebedrijf mag bijvoorbeeld niet bepalen dat cliënten moeten doorwerken en hun cursus verzaken omdat de binnengehaalde opdracht van die week af moet.</p> <p>De diversiteit van het werkaanbod op de gecreëerde werkplaats is beperkt, hetgeen gevolgen heeft voor de mogelijkheden voor cliënten om zich te oriënteren en gewenning op te doen met verschillende werksoorten.</p> <p>Werkaanbod hoeft niet te aantrekkelijk te zijn want leidt er toe</p>

	<p>dat men eerder naar alternatieven zoekt. Wordt werken met uitkering of de gesubsidieerde baan leuk dan willen cliënten dit blijven uitvoeren en volgt onvoldoende doorstroom zoals destijds met de ID-banen.</p> <p>De opdrachten die bedrijven binnenhalen voor de werkplaatsen zijn veelal te arbeidsintensief om tegen reguliere arbeidskosten te worden uitgevoerd. Mogelijk is sprake van enige concurrentie met SW-bedrijven.</p>
--	--

Stageplaatsen	<p>Bedrijven geven toe problemen te ondervinden bij het vinden van voldoende stageplekken bij reguliere werkgevers. Bij klantmanagers is terecht sterke twijfel over voldoende aanbod van stageplaatsen. Cliënten blijven daardoor te lang in de semi-Werkplaats en wellicht dat sommige cliënten daarom thuis zitten. Stageplaatsen moeten divers zijn zodat de cliënt met enige regelmaat kan veranderen. Overgang naar andere werkplekken geeft meer ervaring. Op het moment dat cliënten aan de slag gaan op stageplekken bij reguliere werkgevers is de diversiteit groter en meer afgestemd op de wensen en mogelijkheden van de cliënten.</p> <p>Bij het vinden van stageplaatsen vormen reïntegratiebedrijven concurrentie voor bijvoorbeeld scholen en BBL-trajecten die ook op zoek zijn naar stageplekken. Gebrek aan plaatsen is een landelijk erkend probleem (Task Force Jeugdwerkeloosheid)</p> <p>De regierol van de klantmanager vereist dat het reïntegratiebedrijf direct instaat is te vertellen waar de cliënt zich op dat moment bevindt. De manager zelf moet daartoe ook regelmatig zelf de Werkplaatsen en stageplaatsen bezoeken.</p>
Duur	<p>Een verlenging van AGU 1 tot meer dan 6 maanden moet volgens de bedrijven mogelijk zijn. Zeker in het geval dat een cliënt serieus bezig is met solliciteren en een kans maakt. En ook als hij enige tijd ziek is geweest of een opleiding heeft gevolgd. De gemeente geeft aan dat die verlenging nu ook al mogelijk is, maar dan op eigen kosten van het bedrijf.</p>
Werkervaringsplaatsen in loondienst van reïntegratiebedrijven	<p>De doorstroom van AGU 1 naar werkervaringsplaatsen is nog beperkt. Doordat een aanzienlijk deel van de cliënten eerder aan het werk komt, uitvalt vanwege externe redenen, een ontheffing krijgt of wordt doorverwezen naar sociale activering of additionele banen, blijft de doorgeleiding naar AGU 2 onder de afgesproken intentie van 60%.</p> <p>ReWork en Fourstar hanteren het beleid dat cliënten bij voorkeur vanuit de AGU 1 direct naar regulier werk worden bemiddeld. DMK en DordtMij houden zich meer aan het AGU-model en maken bij voorkeur gebruik van de detacheringconstructie in AGU 2, omdat het beleid en de betalingsregeling van de gemeente op deze wijze is ingericht.</p> <p>ReWork en Fourstar stellen dat detachering voor reïntegratiebedrijven geen interessante optie is, omdat het voor een werkgever in principe duurder is en het voor het reïntegratiebedrijf (financiële) risico's met zich meebrengt.</p> <p>Werkgevers hebben geen behoefte aan een tussenpartij en zij voelen zich bovendien meer verantwoordelijk voor een werknemer die zij zelf in dienst hebben dan voor een werknemer die gedetacheerd is.</p> <p>Nu de gemeente de 100% acceptatieplicht bij aanmelding heeft laten vallen kan daar de eis voor 60% doorstroom naar AGU 2 voor in de plaats komen.</p> <p>De diversiteit van het werkaanbod in AGU 2 is in het algemeen groter dan in de AGU-1 werkplaatsen.</p> <p>De gemeente moet niet van bedrijven vragen meer vraaggericht te gaan werken. Dat lukt nauwelijks met deze cliënten. Een reïntegratiebedrijf kan niet vraaggericht werken zoals een uitzendbureau. Dan is namelijk de werkgever de belangrijkste klant. Deze klant kan moeilijk opgezadeld worden met al de</p>

	<p>problemen van deze cliëntgroep. (Vandaar dat uitzendbureaus hen in de regel niet inschrijven.) Een reïntegratiebedrijf moet aanbod gericht werken en proberen het juiste werk voor de cliënt te vinden.</p> <p>Omdat alle reguliere werkgevers gebruik kunnen maken van de AGU 2 is de beïnvloeding van de concurrentieverhouding in principe beperkt. Wel kan sprake zijn van verdringing wat betreft het aanbod aan de onderkant van de arbeidsmarkt.</p>
Uren per week	Het aantal uren per week is voor een aantal groepen te veel (vrouwen met zorgtaken, lichamelijk beperkten)
Werkbegeleiding	<p>Bedrijven zijn verplicht om begeleiding en coaching in te richten en beschikbaar te hebben en lijken te voldoen aan deze eis.</p> <p>Fluctuaties in het werkaanbod in de AGU-werkplaatsen beïnvloeden de frequentie en het urenbeslag van de begeleiding, al zeggen de bedrijven deze invloed zoveel mogelijk te beperken.</p> <p>Voor cliënten op externe stageplaatsen streven de bedrijven naar meer vaste afspraken met de werkgever over de begeleiding, maar naarmate de begeleidingsbehoefte groter is, is er frequenter contact dan wanneer alles goed gaat.</p> <p>Het ziekteverzuim is hoog. Daarom zou de ziekteverzuimbegeleiding bij de AGU-bedrijven beter zichtbaar gemaakt moeten worden. De bedrijven kunnen hierover meer informatie aanleveren.</p>
Zoekbegeleiding	De zoekbegeleiding is ook aanbodgericht. Om cliënten te oriënteren op verschillende werksoorten, leggen meerdere reïntegratiebedrijven als onderdeel van de zoekbegeleiding bedrijfsbezoeken af bij reguliere werkgevers. Deze bezoeken zijn ook bedoeld om de cliënt aan te prijzen.
Sociale begeleiding	<p>Na in dienst name ontvangt het reïntegratiebedrijf voor veel cliënten een opdracht tot loonbeslag. Om cliënten te begeleiden, beheren en budgetteren reïntegratiebedrijven de lonen van cliënten met schulden. Hierdoor ontstaat een soms noodzakelijke afhankelijkheidsrelatie, welke bij normale arbeidsverhoudingen niet gewenst is.</p> <p>De Sociale Dienst moet hierover een eigen standpunt ontwikkelen.</p>
Scholing	<p>De AGU-bedrijven zetten vrijwel alleen scholing in indien dat noodzakelijk is voor een concrete vacature waarover een cliënt en/of het reïntegratiebedrijf reeds in gesprek is met een werkgever.</p> <p>Dat is nog weinig voorgekomen. Dit beperkte scholingsaanbod is beneden de verwachting van de Sociale Dienst. Dit geldt met name voor de AGU bedrijven die in hun offertes meer beloven dan zij waarmaken.</p> <p>De financieringsystematiek van de gemeente is volgens de bedrijven niet helder. Daarbij stellen zij dat veel cliënten worden bemiddeld naar 'ongeschoold' productiewerk waarvoor geen scholing is vereist.</p> <p>Ter bevordering van het aanbod van scholing aan cliënten kan de gemeente een voucher systeem overwegen. Daarbij krijgt iedere cliënt op de Werkplaats, met een stageplaats of die gedetacheerd is het recht op een bepaald bedrag aan scholingsubsidie.</p> <p>Dit bedrag mag hij of zij naar eigen inzicht besteden aan scho-</p>

	ling bij één van de door de gemeente aangewezen scholingsinstellingen.
Taalcursussen	Worden nauwelijks gegeven omdat taalbeheersing voldoende zou zijn voor het aangeboden werk. De indruk bestaat dat voor het 'betere' werk meer taalvaardigheid gewenst is. Zo beheersen de cliënten van DMK de taal onvoldoende om geplaatst te worden in de drogisterijbranche.
Kring van werkgevers	Ondanks de in de offertes beschreven netwerken en beloftes lukt het de AGU-bedrijven niet om voldoende stageplekken te vinden. Over omvang en samenstelling van de kring van werkgevers geven de bedrijven voldoende informatie. Hoe zij daar vervolgens stageplaatsen of werkervaringsplaatsen verwerven is concurrentiegevoelige informatie die niet wordt prijsgegeven. Dat is hun goed recht, zolang zij voldoende plaatsen genereren.
Diagnose	De reïntegratiebedrijven zetten in het algemeen geen specifieke instrumenten in voor de diagnose.
Trajectadvies	Voor de kwaliteit van de doorverwijzing is het van belang dat ook de AGU-bedrijven op de hoogte zijn van aanpak en mogelijkheden van de verschillende vervolgttrajecten (ook van de Brug en de Springplank).
Nazorg (AGU 3)	Nazorg is niet specifiek onderzocht door TNO. Gezien de looptijd van AGU zijn er weinig cliënten die in een nazorgtraject zitten. De bedrijven geven aan wel te sturen op nazorg, mede vanwege de financiële tegemoetkoming (bonus) na 6 maanden. Het verdient de aandacht van de gemeente dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid niet bij alle werkgevers even groot is. Sommige werkgevers proberen te profiteren van het aanbod van gratis of goedkope werknemers. Bescherming daartegen kan ook wettelijk niet volledig worden overgedragen aan de reïntegratiebedrijven.
Communicatie en samenwerking: Coach/consulent met klantmanager	De contacten tussen klantmanagers en consulenten van reïntegratiebedrijven vinden vooral plaats via telefoon en e-mail. Beide partijen zijn er voor om meer structureel driegesprekken te voeren (al hoeft het ook niet te vaak), bijvoorbeeld na iedere 3 maanden AGU. Deze beperken zich nu tot die gevallen waar het al fout dreigt te lopen. De klantmanagers zijn dan beter op de hoogte van reilen en zeilen van de afzonderlijk cliënten en kunnen zonodig preventief optreden en niet alleen achteraf corrigeren. Feitelijk mag een terugmelding tijdens het traject dan geen verrassing meer zijn. De reïntegratiebedrijven geven aan dat ze met sommige klantmanagers betere en constructievere contacten hebben dan met anderen. Andersom geldt het zelfde. Ruimte voor betere communicatie tussen coach en consulent is een belangrijk onderdeel van de oplossing. Daarvoor kan de caseload verminderd worden of het informatiesysteem verbeterd. De klantmanagers zelf zijn van mening dat zij op dit moment vooral een 'administratieve spil en doorgeefluik' zijn. Dat is in tegenspraak met de hen toebedachte rol van regisseur en coach. De klantmanager moet de bedrijven aansturen en moet daarvoor over voldoende informatie beschikken over de historie van

	<p>de cliënt en zijn voortgang tijdens het traject. Zijn/haar kennis kan aanzienlijk verbeterd worden door verbetering van het informatiesysteem van de Sociale Dienst. In de huidige situatie is het klantmanagers aan te raden een eigen (papieren) dossier van cliënten bij te houden zodat zij de informatie in het systeem terug kunnen vinden. De huidige cliëntadministratie is weinig efficiënt.</p>
<p>Communicatie en samenwerking; Reïntegratiebedrijven onderling</p>	<p>Contacten tussen de vier reïntegratiebedrijven die de AGU uitvoeren (horizontale samenwerking) zijn er niet. Daarmee is er niet de door de gemeente gewenste uitwisseling van informatie over mogelijkheden voor stage of werk of het gebruik maken van specifieke expertise van een ander bedrijf in de begeleiding van cliënten.</p> <p>Het verweer van bedrijven is dat de samenwerking die vroeger nog bestond met de aanbesteding aan private bedrijven is verdwenen. Deze zijn meer dan vroeger concurrenten. Als ze te veel samenwerken worden zij zelfs beschuldigd van kartelvorming, of het toespelen van cliënten, zoals ook klantmanagers nu al beweren.</p> <p>De keuze voor marktwerking is een keuze voor transparantie. Daarom is het belangrijk dat de gemeente initiatieven neemt om de bedrijven met elkaar in contact te brengen zodat zij elkaars werk beter leren kennen.</p> <p>Transparantie is van belang, maar het niet volledig samenwerken van de bedrijven onderling staat succes van de kortste weg naar werk niet in de weg. Bedrijven hoeven niet hun contacten met branches en werkgevers te onthullen. De contacten van de bedrijven zijn ook niet zo uniek dat iedere reïntegratiebedrijf een eigen marktaandeel bedient. Het is belangrijker dat zij informatie delen over de behoefte en mogelijkheden van een cliënt.</p> <p>De meeste reïntegratiebedrijven zouden graag inzicht krijgen in de prestaties van de andere reïntegratiebedrijven. Het verstrekken van de kwartaalrapportage (monitor) kan als een benchmark werken.</p>

Resultaatverplichtingen	<p>Uit de derde kwartaalrapportage 2005 bleek dat het aantal plaatsingen ruim 10 procent lager was dan verwacht. Ook was het niet duidelijk welke activiteiten en instrumenten de reïntegratiebedrijven precies inzetten. Inmiddels verscheen alweer de vierde kwartaalrapportage 2005. De resultaten blijken inmiddels aanzienlijk verbeterd.</p> <p>De cijfers van de gemeente en bedrijven over de prestaties verschillen. Soms heeft dat te maken met een administratieachterstand bij een reïntegratiebedrijf (ReWork), maar soms ook met verschillende definities, bijvoorbeeld over de aantallen ingestroomde cliënten.</p> <p>In de huidige financieringsconstructie is de bonusfinanciering vooral gekoppeld aan AGU 2 en is de detachering zowel middel als een doel. Vooralsnog is er te weinig ervaring met dit instrument opgedaan om de effectiviteit te betwijfelen.</p>
-------------------------	---

5.4 Aandachtspunten

Behalve de in de vorige paragraaf genoemde knel- en verbeterpunten staan er in dit rapport een aantal aandachtspunten voor de gemeente die we hier onder kort herhalen.

Granietenbestand

De Werkplaats fungeert als poortwachter, vooral waar het de nieuwe instroom betreft. Bij de start eind 2004 was iedereen nieuwe instroom, maar op dit moment is tweederde nieuwe instroom en eenderde zittend bestand. De algemene indruk is dat nu de Dienst dichter is beland bij het granietenbestand, er meer cliënten worden aangemeld die sociaal geholpen moeten worden.

Meerdere bedrijven melden dan ook dat het cliëntenbestand verslechtert. De afroming heeft al gedeeltelijk plaatsgevonden en het wordt steeds lastiger om de cliënten aan het werk te krijgen. De laatste tijd komen er bij een Werkplaatsbedrijf bijvoorbeeld veel Antilliaanse vrouwen aan bod die al geruime tijd in de uitkering zitten. Zij hebben nooit eerder gewerkt en zijn niet altijd even enthousiast als ze ineens de hele dag moeten schoonmaken. Doordat de instroom qua kwaliteit verslechtert, moeten consultants steeds meer als politieagent optreden in plaats van als bemiddelaar naar werk. Dat vinden ze niet prettig.

Overigens geldt het knelpunt dat de kwaliteit van cliënten verslechtert niet voor alle aanmeldingen. De nieuwe instroom in het uitkeringsbestand wordt niet kwalitatief slechter. Voor schoolverlaters en vroegtijdig gestopte jongeren geldt nog steeds dat zij redelijk snel te bemiddelen zijn.

Uitval en verzuim

Het zijn niet zozeer drank, drugs of detentieproblemen die de slechte kwaliteit van de cliënten veroorzaken. Het grootste probleem is de slechte fysieke gesteldheid. Daarbij zijn sommige cliënten het "straatleven" gewend, dat er heel moeilijk uit is te krijgen.

Het ziekteverzuim is erg hoog. In december behaalde een AGU een score van 19%. United Restart meldt pieken van 28% verzuim. Ook andere bedrijven melden op sommige dagen verzuim van een kwart of meer van de cliënten. Dit terwijl ze zeggen behoorlijk hard op te treden.

Het ongeoorloofde verzuim wordt gerapporteerd aan de Sociale Dienst. Als sanctie worden de cliënten vervolgens gekort op hun uitkering. Vanwege de landelijke juridische beschermingsregels rond cliënten kan de Dienst echter niet snel optreden. Ongeoorloofd verzuim heeft veelal pas anderhalve maand later gevolgen voor de uitkering en soms in het geheel niet. Volgens enkele bedrijven is de korting ook niet hoog ge-

noeg. Vaak bedraagt het een eenmalige korting van 20% en loopt de uitkering vervolgens gewoon door. Wat de sancties betreft is de gemeente Dordrecht wel verhard, maar dat haalt het niet bij de hardheid van enkele andere gemeenten, zoals Breda.

Beheersing van de aanmeldingen

De focus van AGU bedrijven ligt op het vinden van externe werkervaringsplaatsen en detachingsplaatsen. Dat is soms lastig gezien de ruimte en eisen van de arbeidsmarkt. Daarbij komen er grote fluctuaties in de aanmeldingen vanuit de gemeente. Dat heeft deels te maken met de eigen dynamiek van aanvragen voor levensonderhoud. Maar het komt ook omdat klantmanagers niet van elkaar weten wie wordt doorverwezen naar de AGU. Nu ook andere Drechtsteden kunnen doorverwijzen, wordt de instroom nog lastiger beheersbaar.

De bedrijven zijn voorzichtig met het afgeven van signalen over een tekort aan plaatsen bij werkgevers aan de gemeenten. Hun angst is dat als ze zeggen dat ze op een moment hun maximale capaciteit bereiken, ze voor langere tijd verstoken blijven van nieuwe aanmeldingen.

Imago probleem

De Workfirst benadering van cliënten heeft te kampen met een imago probleem. Lees bijvoorbeeld de Website van de SP. Het vereist de voortdurende aandacht van de directie om het imago in het publieke debat te beschermen.

Terugkeerbanen

Als het aan het Kabinet ligt krijgen gemeenten de mogelijkheid om bijstandsgerechtigden met weinig kans op werk een terugkeerbaan aan te bieden. Daarmee kunnen ze maximaal twee jaar met behoud van uitkering werken aan een terugkeer naar de arbeidsmarkt. Het kabinet wil gemeenten zo meer ruimte geven om achterblijvers in de bijstand perspectief op een baan te bieden.

De terugkeerbanen zijn bedoeld voor bijstandsgerechtigden die, door persoonlijke belemmeringen, het moeilijkst aan het werk te helpen zijn. Met een terugkeerbaan krijgen ze maximaal twee jaar de tijd zich te ontwikkelen en door te stromen naar een stage, een taal cursus of een andere stap op weg naar een gewone baan. Deze mogelijkheid biedt ook Dordrecht de kans het reïntegratie-instrumentarium verder uit te breiden.

SROI

De invoering van de WWB heeft gevolgen voor de van de Sociale Dienst afhankelijke burgers, maar vraagt eveneens een nieuwe visie en houding van de individuele medewerker van de Sociale Dienst. Het adagium de “Kortste weg naar werk” dwingt de dienst om te schakelen van uitkeringsverstrekker naar arbeidsverstrekker. Om dit verder te ontwikkelen wil de Sociale Dienst het inzicht op de arbeidsmarkt in de regio vergroten. Hiermee hoopt zij de reïntegratiebedrijven extra te kunnen faciliteren. Daarnaast onderzoekt de Sociale Dienst de mogelijkheden om de het principe “social return on investment” verder uit te breiden. Bij de aanbesteding van bouwwerken wordt al vaak bedongen dat 5% van de investering wordt besteed aan door de opdrachtnemer te leveren stageplaatsen en werkervaringsplaatsen. Nieuw te contracteren partijen in andere sectoren zouden eveneens een bepaald percentage van de som van de opdracht beschikbaar moeten stellen voor het creëren van een leerwerkplek voor de doelgroepen van de gemeente.

Arbeidspool

De gemeentelijke doelgroep zal voor het grootste deel na reïntegratie zelden een vast dienstverband krijgen en langdurig zijn aangewezen op tijdelijk werk. Om periodieke terugval in de uitkering te voorkomen kan een arbeidspool voor eenvoudig werk worden ingericht. Daardoor kunnen periode van productievermindering in de ene bedrijfstak worden opgevangen door bedrijven die snel tijdelijk personeel nodig hebben. Dui-

delijk is dat werkgevers deze gemeentelijk doelgroep liever niet vast in dienst nemen. Ten hoogste bieden werkgevers drie maal een jaarcontract aan en willen zij hen daarna enige tijd niet in dienst hebben. Het meeste werk van de nu betrokken werkgevers is seizoengebonden. Rond december is het druk bij speelgoedgroothandel, maar stil bij de tuinhandel. Met een arbeidspool zouden de mensen eerder aan het werk blijven. Voorgesteld wordt om een arbeidspool in te richten van mensen met lage kwalificaties. Er zijn reïntegratiebedrijven die deze rol op zich willen nemen.

Aansturing

Vanuit de nieuwe regiefunctie van Dordrecht, die veel uit handen geeft bij privatisering, zal het belang toenemen van het beïnvloeden van de attitude van de markt (cq de werkgevers). De gemeente, cq. de klantmanager, moet dan in staat zijn de zaak te organiseren. Betrokkenen moeten de juiste mentaliteit en middelen daartoe hebben.

5.5 Beperkingen van het onderzoek

In deze evaluatie is de procesgang niet *inhoudelijk* op cliëntniveau getoetst. De dossiers zijn bijvoorbeeld bekeken op procesniveau: welke afspraken worden gemaakt, zijn deze toetsbaar, hoe wordt de voortgang gemonitord etc.

De dienstverlening is niet inhoudelijk getoetst door naar de mening en tevredenheid van de betrokken klanten te vragen of professionele intervisie op de dossiers toe te passen.

Op basis van de in de onderhavige procesevaluatie geconstateerde specifieke belemmeringen en knelpunten, kan de Sociale Dienst beslissen dat een inhoudelijke verdieping wenselijk is door het dossieronderzoek aan te laten vullen met interviews met de betrokkenen (klant, klantmanager, consultant, scholingsinstelling of werkgever) en met een professioneel toetsingspanel en intervisie.

A.7 Geraadpleegde onderzoeksliteratuur

Fermin B. Sanders J. 2005. *Evaluatie uitvoering reïntegratie gemeente Delft*. Hoofddorp, TNO Kwaliteit van Leven / Arbeid.

Genabeek, J. van, Vos E. de en Zwinkels W. 2004. *De besteding door gemeenten van het werkdeel van de WWB in 2004*, BOREA.

Hekelaar A. Zwinkels W. Braat A. 2006. *De juiste klant op het juiste traject. Een onderzoek naar de netto-effectiviteit van het Rotterdamse reïntegratiebeleid voor het ontwikkelen van klantprofielen*, Gemeente Rotterdam, SWA, TNO.

Jong PR de. Vos EL de 2005. Lessons from the Dutch experience, in The French Social Affairs Review, on "Disability policies in European countries ". DREES-MiRe, Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale ministère des solidarités, de la santé et de la famille, Paris 2005.

Smitskam CJ. Vos EL de. 2005. *Reïntegratie-instrumenten voor arbeidsgehandicapten PS-special*, Kluwer, Deventer 2005.

Vinke H. Zwinkels W. Cremer R. 2004. *Analyse van het aanbestedingsmodel gemeente Groningen*, niet openbaar (Rekenkamer Groningen).

Vinke H. Fermin B. Genabeek J. van. Lagerveld S. Zwinkels W. 2003. *Klanttevredenheid over reïntegratiebedrijven*, Onderzoek uitgevoerd door TNO Arbeid, in opdracht van de Raad voor Werk en Inkomen. Den Haag, Raad voor Werk en Inkomen. ISBN 90 5901 247 X.

Vos EL de (redactie). Wevers CWJ. Fermin BMF. ea. 2002. *Daadwerkelijk effectief: prestatiemeting van reïntegratie en activering*. Hoofddorp, TNO Arbeid.

Vos EL de (redactie), Genabeek KJ van., Koning PWC. ea. 2005. *Verraderlijk effectief: prestatiemeting van reïntegratie en activering deel 2*. Hoofddorp, TNO KvL.

Vos EL de. 2003. *Voorspellende Waarde van de Fasering*, Ministerie van SZW, TNO Arbeid.

Vries S de. Andriessen S. 2004. *Methodiekontwikkeling Reïntegratie Turkse en Marokkaanse Arbeidsgehandicapten: Evaluatie*, Hoofddorp TNO. 2004.

Wevers CWJ e.a. 2005. *Een inventariserend onderzoek naar inrichting activering en reïntegratie in de regio IJMOND*. Niet openbaar.

Zwinkels W. Genabeek J van. Fermin B. en Vos E de. 2004. *Misbruik van reïntegratiegelden, Een inventariserend onderzoek naar vormen en risico's van fraude en oneigenlijk gebruik*, Sociale Inlichtingen en Opsporingsdienst, Ministerie van SZW.

Fout! Onbekende naam voor documenteigensch ap.

Arbeid

Polarisavenue 151

Postbus 718

2130 AS Hoofddorp

www.tno.nl/arbeid

T 023 554 93 93

F 023 554 93 94

22256/11415

Bijlagen bij TNO Rapport:

Prestaties van het reïntegratiebedrijf

Evaluatie van de Kortste weg naar werk in Dordrecht

Onderzoek in opdracht van de gemeente Dordrecht.

Datum juni 2006

Auteurs Ir. E.L. de Vos MIM
Drs. B.M.F Fermin

Met medewerking van:

Drs P. Brouwer

A.Braat

Drs W. Zwinkels.

*Dan sticht de zon een stuurse vrede
Vals glinstert zilver
Op de diepdonkere Merwede*

Jan Eijkelboom

Fout! Onbekende naam voor documenteigensch ap.

Arbeid

Polarisavenue 151

Postbus 718

2130 AS Hoofddorp

www.tno.nl/arbeid

T 023 554 93 93

F 023 554 93 94

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor Onderzoeks- opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

A.1 Interviews en gesprekken

Werknemers en vertegenwoordigers Sociale Dienst van gemeente Dordrecht

Rob de Graaf, interim hoofd Bureau Arbeidsmarkt, Beleid en Contractbeheer
 Bert Moerkerk, sr. beleidsmedewerker
 C.M.P.J. (Kees) van Dongen, Senior automatiseringsadviseur
 José Manshanden, Directeur
 Fons Carlier, hoofd afdeling Werk (tevens plv. dir)
 Mila Kalpoe, Klantmanager
 Gerdeke van der Lee, Klantmanager
 Christa Dudok, Klantmanager
 Rien van Liesdonk, Klantmanager
 André Adriaanse, hoofd Bureau Werk
 Rob van der Sluijs, Contractbeheerder Werkplaats
 Carla Martinot, Contractbeheerder AGU
 Pieter de Man, Controler
 Hans Spigt, Wethouder sociale zaken en werkgelegenheid

Werkplaats directieleden

Dordtmij	Dhr. A.J. Warnaar
Sagenn	Dhr. M. den Daas
	Mw. A. Barendrecht, manager
Alexander	Mw. E. Ledeboer Regio directeur en Alg.
Calder	Directeur mw A. Laumen
United Restart	Dhr. M. van den Nieuwenhuijzen

AGU directieleden

DordtMij	Dhr. A.J. Warnaar
DMK	Dhr. B. Maaten
projecten	Mw. Heijboer
Rework	Mw. Y. Kurtulan
	Mw. M. van der Sluis
Fourstar	Dhr. D. Jonkers

A.2 Geraadpleegde documenten

Afdeling Werk, 1 december 2005, Monitor en voortgang t/m 3^e kwartaal 2005: contracten Werkplaats, contracten AGU, contracten Springplank.

Afdeling Werk, 2006, Monitor en voortgang t/m 4^e kwartaal 2006: contracten Werkplaats, contracten AGU, contracten Springplank, Contracten Brug.

Administratieboek ESF (Kees van Dongen, Dirk Doctor).
Gemeente Dordrecht (zjt) AO/IC ESF projecten
(Met onder meer Organogram Sociale Dienst Dordrecht (taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden)).

Sociale Dienst (gjt) Uitgangspunten casemanagement nieuwe stijl
Procesbeschrijving in de Werkplaats, Procesbeschrijving in de AGU.

Visie/beleidsstukken:

Sociale Dienst Dordrecht (maart 2004) "De kortste weg naar werk!", Strategische agenda 2004 – 2006, een nieuwe visie en aanpak voor Werk en Bijstand.

Werkplaats

Sociale Dienst (Mei 2004) De Werkplaats, Klant wordt Werkzoeker, Sociale Dienst Dordrecht.

AGU

Sociale Dienst (Maart 2004) Arbeidsmarktgerelateerde uitstroomtrajecten, De toekomst van gesubsidieerde arbeid, Sociale Dienst Dordrecht.

Gemeente Dordrecht, *Bestek voor aanbesteding van het reïntegratie instrument, Arbeidsmarktgerichte Uitstroomtrajecten door de Sociale Dienst van de Gemeente Dordrecht*, Gemeente Dordrecht, Sociale Dienst, Bureau Contractbeheer en Beleid.

Springplank

Sociale Dienst (September 2004) De Springplank, Sociale Dienst Dordrecht Brug

Sociale Dienst (Mei 2005) De Brug...Sociale activering binnen de Work First methode, Sociale Dienst Dordrecht.

Werkprocesbeschrijvingen Werkplaats en AGU (door de hoofden Klant/Klantmanagers (toegezonden door Martijn Bok).

Bestekken

Bestek Werkplaats.

Bestek AGU

Gemeente Dordrecht, *Bestek voor aanbesteding van het reïntegratie instrument, Arbeidsmarktgerichte Uitstroomtrajecten door de Sociale Dienst van de Gemeente Dordrecht*, Gemeente Dordrecht, Sociale Dienst, Bureau Contractbeheer en Beleid.

Bijlage 2. *Algemene Inkoopvoorwaarden Gemeente Dordrecht*. Gemeente Dordrecht, Bureau Inkoop & Aanbesteding.

Pre-bid meeting, Aanbesteding Werkplaats AGU 21 juni 2004 (Power Point Presentatie).

*Bijlage 2 Additionele vragen naar aanleiding van het bestek Arbeidsmarkt Gerichte
Uitstroomtrajecten (AGU).*

offertes

Offertes, waarvan 4 offertes van reïntegratiebedrijven die Werkplaatsen in richten en 4 die de AGU trajecten aanbieden.

Contracten met reïntegratiebedrijven: 8 maal.

A.3 Beschrijving Werkplaatsen

Naam reïntegratiebedrijf: Sagenn	
Trajectonderdeel: Werkplaats	
Personeel (op locatie)	<ul style="list-style-type: none"> • 16 mensen van Sagenn op de Werkplaats (waarvan 2 voor de Springplank): • consulenten • trainers/begeleiders • voormannen/-vrouwen • productieleider • acquisiteurs (voor werk dat op de Werkplaats uitgevoerd kan worden en voor vacatures) • administratief medewerkers • De Werkplaats is ontwikkeld door een projectteam • speciaal voor dit project is een locatie en (extra) personeel geregeld
Intake en instroom	<ul style="list-style-type: none"> • De klantmanager van de gemeente belt Sagenn om een cliënt aan te melden (dit wordt daarna per fax bevestigd) en binnen 48 uur vindt de intake plaats. • Voor de intake krijgt Sagenn slechts beperkte informatie over de cliënt: naam, telefoonnummer, woonplaats, klantmanager en of kinderopvang nodig is. Op zich vindt Sagenn het wel goed om 'blanco' met een kandidaat te beginnen, los van een bepaald referentiekader. • De intake vindt plaats op de Werkplaats met een consulent en duurt ongeveer een uur. Men wil voorkomen dat kandidaat weer formulieren in moet vullen. In het gesprek komen o.a. de volgende zaken aan de orde: achtergrond (hoe is de persoon in de bijstand gekomen), land van herkomst en hoe hier terecht gekomen, arbeidsverleden (wat vond kandidaat leuk), opleiding, gezin (kinderen) en vrije tijd, rijbewijs, gezondheid, verslaving, overige zaken waar rekening mee gehouden moet worden. • Eén of twee dagen na de intake begint de kandidaat op de Werkplaats. Hierin is wel enige flexibiliteit als de kandidaat bijvoorbeeld een afspraak heeft staan of kinderopvang voor bepaalde dagen is geregeld. • Soms wordt flexibel omgegaan met het opbouwen van het aantal uren per week. Met name bij cliënten uit het zittend bestand, die al lang thuis zitten, omdat anders de overgang te groot is. Dit om uitval te voorkomen.
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • Cliënten moeten 3 maanden (13 weken) voor 20 uur per week in de Werkplaats actief zijn. • Het werkrooster wordt bepaald op basis van de wensen van deelnemers en de mogelijkheden van Sagenn. De deelnemers hebben zelf enigszins inspraak in de dagdelen waarop ze werken. Op woensdag- en vrijdagmiddag werken er daardoor wat minder deelnemers. • Er wordt vooral (licht) productiewerk uitgevoerd op de Werkplaats: inpakken, overpakken, sealen, stickers, etc. (bijvoorbeeld: tijdschriften samen ingeseald, of cadeautje/proefje bij tijdschrift, maar ook rollen kunstgras op maat snijden en opvouwen). • Er is sprake van variatie in het werk dat kandidaten doen

	<p>en ook in de rollen die zij vervullen. Gedurende de 13 weken worden min of meer 3 fasen onderscheiden: 1) inkomen, op tijd komen, collegialiteit, afspraken nakomen; 2) prestatie, iets bereiken, tempo, kwaliteit; 3) 'tafel oudste', nieuwkomers begeleiden.</p>
--	---

Begeleiding en training	<ul style="list-style-type: none"> • Van de 20 uur per week wordt 4 tot 6 uur specifiek aan begeleiding besteed in het trainingslokaal. • Ook tijdens het werk is sprake van begeleiding en overleg. • Trainingen vinden bewust plaats op de werklocatie: in de filosofie van Sagenn moeten alle onderdelen van een traject elkaar zo veel mogelijk ondersteunen. • Trainingen moeten vooral praktisch en handelinggericht zijn. • Deelnemers krijgen in groepsverband of individueel sollicitatietraining en worden geholpen bij het zoeken naar en reageren op vacatures. • In de Werkplaats zelf hangen borden met vacatures per branche. • Een dagelijks spreekuur voor maatschappelijke hulp wordt aangeboden, waar deelnemers met allerlei problemen terecht kunnen (bijvoorbeeld verwijzing voor het invullen belastingformulier of schuldenproblematiek). • Vanuit de gemeente komt geregeld iemand langs om intern schuldhulpverlening te bieden.
Diagnose en trajectadvies	<ul style="list-style-type: none"> • Het trajectadvies na 9 weken wordt door een consultant of trainer/begeleider opgesteld. Meestal is dit dezelfde persoon die de intake voor de betreffende kandidaat heeft gedaan. • De voorman en productie leider leveren ook input voor het advies. De voorman en productie leider geven ook hun input op het actieplan in week 4. • In het trajectadvies staat een samenvatting van de bevindingen in de intake en wordt ingegaan op sollicitatievaardigheden, werk, leven (taal, schulden, etc.), attitude, training en eventueel waarom bemiddeling niet is gelukt. • In geval van doorstroom naar AGU, wordt meestal de specifieke AGU in het advies genoemd. Zowel de branche waarin de AGU-reintegratiebedrijf actief is, als hun werkwijzen spelen hierbij een rol.
Uitstroom	<ul style="list-style-type: none"> • Veel deelnemers worden al aan het begin van het traject bemiddeld (hadden nog slechts een duwtje nodig), of tegen het eind van het traject. • De branches waar deelnemers naartoe uitstromen zijn heel divers. • Van de netto instroom, stroomt ca. 30% bruto uit naar werk (is gestart). • Daarnaast vindt veel uitstroom plaats naar AGU 1 (vrijwel niet naar AGU 2). • De cijfers van Sagenn verschillen van de cijfers die de gemeente hanteert. Hier is al over gesproken in de monitorgesprekken en met de contractbeheerder is een steekproef van cases doorgenomen. Oorzaken van verschillen lijken te zitten in definities en administratie. Wanneer bijvoorbeeld in het 9e-weeks advies AGU geadviseerd wordt, komt dit in de administratie van de

	<p>gemeente te staan. Als iemand dan tussen de 9e en 13e week toch gaat werken, kan het zijn dat nog steeds AGU als reden uitstroom in de administratie staat.</p>
--	--

Naam reïntegratiebedrijf: Alexander Calder (AC)	
Trajectonderdeel: Werkplaats	
Personeel	<p>Kantoor en begeleiding/Sprintbemiddeling te Dordrecht</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 vestigingsmanager • 5 consultants • 1 regio-directeur <p>Locatie SW Drechtwerk, Dordrecht</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Werkbegeleider AC • 1 locatiemanager AC • 1 werkmeester (Stimulansz) <p>Locatie Avelingen (Gorcum)</p> <p>Onderaanneming</p> <p>Vestiging Dordt van AC. kent twee locaties: 1 voor kantoor en begeleiding en Sprintbemiddeling en 1 centrale Werkplaats gerund door onderaannemer Stimulansz op locatie van de sociale Werkplaats SW Drechtwerk. Daarnaast is beperkt plaats op Werkplaats Avelingen in Gorinchem. Een cliënt brengt drie dagen van 4 uur door op de Werkplaats en tweedagen van 4 uur op Sprintbemiddeling.</p>
Intake	<ul style="list-style-type: none"> • Maandag en dinsdag zijn de dagen van doorverwijzing naar AC. • Vanuit de SD ontvangt AC bij Intake weinig informatie. In de regel is dat voldoende. Soms krijgen zij informatie van de cliënt, bijvoorbeeld over een detentieperiode in het verleden, soms krijgen ze die van de SD. • Preventieve werking • De locatiemanager voert van het intake gesprek. Hij komt er snel achter wat mensen er naast doen. Hij zegt aan die mensen wat ze mogen vertellen en wat hij niet wil weten. Soms vertellen ze dat ze in de haven een schip gelost hebben en dan waarschuwt hij dat ze dat niet (weer) moeten doen, althans niet als zij overdag op de Werkplaats moeten zijn of dat zij het moeten melden aan de SD.
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • Een cliënt brengt drie dagen van 4 uur door op de Werkplaats en tweedagen van 4 uur op Sprintbemiddeling. De Werkplaats start om 8 uur. Bij mensen met zorgtaken kan dit in overleg later zijn. De Sprintbemiddeling start om 9 uur. • Het werkaanbod wordt geregeld door Stimulansz. De locatie is op het terrein van SW Dortwerk, waar beschikking is over meerdere productieruimten. • Werkzaamheden zijn in de regel lappen scheuren van textiel (veelal kleding uit Duitsland). Deze komt gewassen en in geperste balen binnen. De balen worden mechanisch uit elkaar getrokken. Geselecteerd in drie soorten, Wit, Wit/grijs en ruw en Gekleurd. Daarna verwijdert men de knopen en ritsen (maximaal 2% afval) en vervolgens worden er lappen van 40 bij 40 van gescheurd. Dit gebeurt zittend aan een scheurmachine. De machines zijn gecontroleerd door de Arbeidsinspectie.

	<ul style="list-style-type: none"> • Het eenvoudige werk is door bijna iedere cliënt uit te voeren. Mensen met een pacemaker mogen niet achter de scheurmachine, omdat de pacemaker beïnvloed wordt. • Enige tijd terug was het lastig werk te vinden. Nu de economie aantrekt is er meer aanbod. Vanwege sneeuwval in Duitsland kon kleding niet aangeleverd worden en heeft Stimulanz moeten uitkijken naar ander werk. Men heeft een lading slippers geregeld die opnieuw gesorteerd en geprijsd moeten worden om vervolgens nog de volgende week in de winkels te kunnen liggen. • Het is bewust geen 'leuk' werk. "Is het leuk dan is er geen pressiemiddel om ze te laten uitstromen naar regulier werk." • Dynamische diagnose • Over diagnose-instrumenten beschikt AC in overvloed maar deze worden in Dordrecht weinig ingezet. Dynamische diagnose vindt plaats tijdens de Sprintbemiddeling en op de Werkplaats. Consulenten en begeleiders komen op basis van observaties al snel tot de conclusie wie niet werken kan en wie wel aan het werk moeten. • AC zegt voldoende te weten wat er op de AGU's gebeurd om cliënten naar het juiste vervolg traject te kunnen sturen. AC kan dit echter niet natrekken omdat men geen informatie ontvangt over de prestaties van naar AGU doorverwezen cliënten. • Consulenten weten vrij snel, al dan niet uit de aanmelding door de SD, wie tot het zittend bestand behoort. Deze houden ze goed in de gaten en in de 1ste maand is duidelijk wat de intenties van de cliënt zijn en of deze wil werken.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • De medewerkers van AC hebben in de drie trajectmaanden heel intensief contact met de cliënt omdat het een intensief traject betreft. • Werkbegeleiding vindt plaats door Stimulanz. <p><i>Zoekbegeleiding</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Een cliënt besteedt tweedagen van 4 uur aan Sprintbemiddeling. De Sprintbemiddeling start om 9 uur. • AC werkt aanbod gericht en probeert met de cliënt het juiste werk voor hen te vinden. AC belt soms zelf de AGU om te weten of een cliënt geplaatst kan worden. <p><i>Verzuimcontrole</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • AC is een van de strengste Werkplaatsen in Dordrecht, zegt men zelf. Dat geldt voor het werkaanbod als voor de verzuimcontrole. • Verzuim houdt AC goed bij. Het geoorloofd verzuim ligt rond de 10%. Ongeoorloofd verzuim melden zij direct aan de SD. Ze zetten hier een speciaal persoon op. Daarmee houden ze de zaken goed in de gaten en in het gareel en de cliënt weet dat. • De koppeling met Stimulanz is direct. Daardoor wordt

	<p>verzuim op de Werkplaats direct gemeld aan kantoor en zonodig doorgegeven aan de SD. Dat een melding pas drie weken later bij de dienst aankomt is in hun geval niet aan de orde.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De werkmeester belt bij afwezigheid de cliënt zelf op om naar de gezondheid te informeren.
Trajectadvies	<ul style="list-style-type: none"> • AC bepaalt het advies en de gemeente bepaalt de keuze. Meestal wordt het advies overgenomen. Heeft de cliënt een kans op werk maar een beperkte algemene kennis dan adviseren zij vaak DordtMij. Bij wat meer kennis DMK. Daar biedt men meer mogelijkheden. Soms adviseren ze Rework, bijvoorbeeld als een cliënt in de beveiliging wil en Rework daar een plaats voor heeft. Een cliënt met meer werkervaring adviseren ze vaker Fourstar. • De LM heeft een 'Tooltje' voor de selectie van een AGU. Dit is een cahier gemaakt door iemand van de Gemeente met een overzicht van het aanbod van diverse reïntegratiebedrijven. De LM gaat er vanuit dat dit 'Tooltje' nog up to date is . • De LM regelt het vaak van te voren met een AGU dat een cliënt ook daadwerkelijk geboden wordt wat wordt verwacht. Zo gaat hij na of en wanneer een nieuwe cursus of bemiddelingsronde start. Dat vraagt hij dan op . Pas daarna verwijst hij de cliënt door. • Het komt volgens AC zelden voor dat een cliënt alsnog wordt afgewezen nadat deze advies kreeg voor een specifieke AGU.
Taalcursus	<ul style="list-style-type: none"> • Taalcursus gaat via Davinci. Daarbij geven ze soms zelf een taalcursus. Deze moet de taalbeheersing op voldoende niveau brengen om in de productie te kunnen werken. De meeste cliënten die voor de Werkplaats binnenkomen spreken voldoende Nederlands. Ongeveer 1 op de 10 niet.
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • Als cliënten direct vanuit de Werkplaats worden geplaatst dan volgt AC ze de eerste 6 maanden. Dat is niet het geval als de cliënt naar de AGU gaat. • Zij horen vaak van de mensen zelf hoe of het gaat, ook na afloop van het traject komen sommigen een praatje maken. Maar niet van allemaal horen ze later wat.

Naam reïntegratiebedrijf: United Restart	
Trajectonderdeel: Werkplaats	
Personeel	<ul style="list-style-type: none"> • In Dordrecht werken 11 personen van UR als coach/trajectbegeleider afwisselend op de verschillende locaties. • 3 personen van UR zijn alleen gericht op de Werkplaats. • Onderaanneming: onderaanneming door "de Plint". Een semi-privaat initiatief. Deze biedt werk aan arbeidsongeschikten arbeidsgehandicapten in een eigen pand . • <i>Locatie</i> • United Restart organisatie is gevestigd in het pand van de Plint. In dit complex zijn een restaurant, een café, een buurtsuper, een wasserette, een bakkerij, een receptie en een congreszaal aanwezig waar gewerkt wordt door cliënten. Verder is er een administratie, plantsoenendienst voor de omliggende tuinen en een schoonmaakdienst. Deze worden gerund door in totaal 20 reguliere werknemers van de Plint. In totaal zijn er ongeveer 40 cliënten van UR werkzaam waarvan de helft met traject Werkplaats. • Naast het gebouw zit het SSF. Een tijdelijk opvanghuis voor dak- en thuislozen.
Intake	<ul style="list-style-type: none"> • Anders dan de 3 andere Werkplaatsen kan op indicatie van de klantmanager op iedere willekeurige tijd aangemeld en geplaatst worden. • Op verzoek gemeente biedt UR maatwerk voor mensen met een arbeidshandicap. Alleen mensen met een REA indicatie komen in aanmerking voor deze Werkplaats. Na aanmelding door de SD gaat de cliënt eerst een week werken, vnl bij de Plint. De eerste Intake is dus bij de onderaannemer. Dan volgt na een week de intake door Restart. • Van de instroom heeft 70% psychische problemen. De overigen hebben motorische problemen, zoals rugklachten. Vooral deze laatste worden veelal succesvol geplaatst. • Ook United Restart merkt dat het bestand verslechtert. • United Restart kan binnen een maand concluderen dat iemand het niet redt en dat een traject in een Brug noodzakelijk is. Dan stopt het traject, en ontvangt men maar voor een maand de trajectvergoeding.
Werk aanbod	<ul style="list-style-type: none"> • De cliënten van United Restart BV werken in een van de genoemde onderdelen aangeboden door De Plint. Zij werken in de winkel, doen schoonmaakwerkzaamheden of werken buiten in de groenvoorziening. De werkzaamheden zijn relatief simpel, divers en worden afgewisseld . • Werk aanbod: • Winkel • Schoonmaak • Administratie

	<ul style="list-style-type: none"> • Hand en spandiensten • Catering • Transport (verhuizing) • Groen voorziening • Receptie • Horeca 9voor bar, zaal die verhuurd wordt • Werkaanbod van United Restart bestaat voor 30% uit outplacement vanuit bedrijven en 70% plaatsen van arbeidsgehandicapten. UR zegt mensen die minder dan 32 uur kunnen werken te kunnen plaatsen bij bedrijven. <p><i>Samenwerking en onderaanneming:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • De Plint is de belangrijkste van de drie samenwerkingspartners van United Restart. Ze werken verder samen met het Da Vinci (de regionale ROC met ongeveer 20 vestigingen) en met Stimulansz/maatwerk. • Bij Da Vinci worden door cliënten hand en spandiensten uitgevoerd, van hulpconciërge op de scholen tot administratieve taken en kopieerhulp. • Bij Stimulansz/maatwerk worden cliënten geplaatst in het lopende outplacement programma Drechtwerkt. Werkzaamheden zijn Inpakken, magazijnwerk, en interne diensten. Als een cliënt binnenkomt wordt eerst gekeken of er plaats is in de Plint, vervolgens bij Davinci en vervolgens Stimulansz. • Het totaal aanbod aan werkzaamheden is relatief divers, en simpel.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • Werkbegeleiding vanuit onderaannemer en vanuit United Restart. • De gesprekken met de Jobcoach van Restart zijn beroepsgericht. • Zoekbegeleiding in speciale ruimte op locatie onder toezicht UR medewerker. Er is een computerruimte ingericht met internet en zoekprogramma's. <p><i>Contacten werkgevers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • United Restart heeft contacten met het MKB en met schilders. Omdat zij voortkomen uit Uitzendbranche onderhouden zij veel contacten met werkgevers. <p><i>Verzuimcontrole</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het verzuimpercentage is 27%. 7% is ongeoorloofd verzuim. In de regel is 6% van de cliënten met verlof. • Ongeoorloofd verzuim in de eerste 1 á 2 weken handelt de onderaannemer af (De Plint). Daarna neemt Restart het over. Mensen die vaak verzuimen zijn vooral degenen die in de aanloop van de Werkplaats niet willen werken. Omdat het werk bij Restart is aangepast kan een REA-klacht niet de reden zijn voor verzuim. Dan krijgen ze aangepast werk. Bij langdurig ongeoorloofd verzuim sturen ze een oproep om te verschijnen bij de arbo-arts .
Trajectadvies	<ul style="list-style-type: none"> • United Restart wil mensen die kunnen doorstromen naar werk succesvol begeleiden. De groep die hier niet

	<p>geschikt voor is, willen ze met een goede diagnose verder helpen. Met deze diagnose wordt de cliënt teruggestuurd naar de klantmanager. Deze neemt de beslissing wat het vervolgtraject zal worden. United Restart geeft hierbij geen voorkeur aan voor een specifieke AGU of een specifieke Brug. Men heeft ook geen inzicht in de inhoud van de vervolgtrajecten.</p>
Training	<ul style="list-style-type: none"> De cliënten werken 16 uur per week en volgen 4 uur per week trainingen. Dit valt onder de zgn. Campagne. Alleen de "krenten in de pap" krijgen sollicitatiecursussen, omdat het bij de anderen voorlopig nog niet aan de orde is. CV – opstellen en sociale vaardigheden zijn zaken die tijdens de coaching gesprekken aan de orde komen. Bij de andere mensen ligt de focus meer op het ontwikkelen van sociale vaardigheden die bijgebracht worden dmv individuele coaching gesprekken.
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> Na afronding van de Werkplaats is er nog nazorg van een half jaar. De cliënten worden na 3 maanden nog een keer opgebeld en na 5 maanden wordt besproken hoe nu verder te gaan. Na een half jaar verliest United Restart de cliënten in de regel uit het oog.

Naam reïntegratiebedrijf: DordtMij BV	
Trajectonderdeel: Werkplaats (aansluitend gevolgd door AGU)	
Personeel	<p>Kantoor</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Directeur • 1 coördinator/intaker • 3 administratief medewerkers • 1 bemiddelaar/contactpersoon werkgevers • Locaties <p>Buitendienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 medewerkers buitendienst/ leer werkmeesters op 5 locaties.
Intake	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijk krijgt DordtMij volgens het contract zo'n 75 cliënten aangemeld. • Vrijdag is de vaste toezenddag vanuit SD naar DordtMij. Dat gaat verder in goed overleg met de Casemanager. Die belt op wie er op dinsdag of woensdag komt. • Aanmelding vanuit SD gebeurt met summiere informatie. Zij hebben alleen de opdrachtformulier van de SD en daar staat niet veel meer in dan naam en leeftijd van de cliënt, de verwijzing en de datum dat deze komt. • Intakegesprek voert cliënt met de intaker. Dit gebeurt op kantoor: Doel is een getekende Werkplaatsovereenkomst en boventafel krijgen van ID bewijs. • Overigens vindt men niet dat weinig info een belemmering hoeft te zijn. Dan kan de cliënt met een schone lei beginnen.
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • Oriëntatie tijdens productiewerk in Werkplaats gedurende 2 a 3 weken. Daar probeert men zo goed als mogelijk de vaart er in te houden. Voor degenen die dat niet volhouden is er de mogelijkheid ziek te worden. Info over vordering van de cliënt wordt doorgezonden naar de SD. • Hal in Dordt: Kleding vouwen, Fietsreparatie, Zagen, sorteren, houtbewerken. • Onder meer zagen van plankdelen afkomstig uit hotel/sporthal in Frankrijk. Eerst selecteren, dan zagen en schoonmaken en vervolgens nieuwe vloerdelen van maken. Ook onderhoud (schilderen) van de loods.. <p><i>Locatie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Er zijn meerdere Locaties waar de Werkplaatstrajecten worden uitgevoerd. Eén is de loods op het industrieterrein ten zuiden van het centrum van Dordrecht, welke is bezocht. Er is daar 1 werkmeester voor de Werkplaats. Daar zijn in de regel 8 tot 10 deelnemers. Verder hebben zij werkervaringsplaatsen in een kas van een klant (werkgever) buiten de stad. Er zijn ook werkervaringsplaatsen in de zorg. Dit is met name voor vrouwen die worden opgeleid voor een baan in de thuiszorg. Verder zijn er plaatsen in de schoonmaak,.. Zeer belangrijk zijn de plaatsen in de bouw. Op de Werkplaats zitten jongeren en ouderen door elkaar. Er is

	<p>ook een aparte Werkplaats voor zo'n 30 jongeren (dan 23 jaar). Het is de regel dat cliënten van de Werkplaats niet langer dan 2 a 3 weken op 1 plaats werken, zodat zij niet gewend raken aan die ene plaats en weten dat zij straks elders geplaatst worden. Geheel afhankelijk van omstandigheden wordt cliënt naar andere locatie verwezen.</p> <p><i>Diagnose</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe instroom werk zo'n 3 a 4 weken op de Werkplaats (jongeren 2 weken). Tijdens deze periode doen zij de diagnose (in dit geval met instrument). Zij bepalen snel wie productie capaciteiten heeft en naar een AGU 1 kan of naar een werkgever en wie afgeschreven wordt. • DordtMij doet aan branche oriëntering. Daarvoor is 3 maanden voldoende. Omdat zij een klein bedrijf zijn (en willen blijven) kennen zij hun cliënten persoonlijk. • Ze gebruiken een 'instrument' bij de beoordeling dat bestaat uit 'lijsten'. Dit meet <ol style="list-style-type: none"> 1. de basale werknemersvaardigheden, zoals discipline, werkhouding etc. 2. Flankerende eigenschappen, zoals goede verkoopeigenschappen (van eigen gedrag), medewerking (geen petje dwars zetten), meewerken, collegialiteit etc. Met name de werkmeester vult deze lijsten in. Dezelfde lijsten geven zij aan werkgevers (hun klanten) waar personen werkervaring opdoen of gedetacheerd worden. • Een deel van de instroom schrijft DordtMij (snel) af. Men noemt dit afschrijven omdat men ook niet weet wat andere reïntegratiebedrijven of de Brug deze mensen nog te bieden heeft. Afgeschreven is eindeverhaal en hoeft in de regel bij hen niet terug te komen. • In de regel is de drie maanden genoeg voor de cliënt. Wel is er onderscheid tussen klanten: Hoger opgeleiden (schoolverlaters) kunnen beter niet al te lang op de Werkplaats blijven laat men liefs snel bemiddelen of naar AGU 1 of 2 doorstromen. • De tussen groep blijft langer op de Werkplaats. Soms langer dan drie maanden. Die houden ze wat langer vast om hen elders of op AGU te kunnen plaatsen. • Degenen zonder opleiding krijgen vaak advies voor de Brug .
Begeleiding	<p><i>Werkbegeleiding</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • De eerste weken gaan de begeleiders nog wat 'drukken' maar na enige weken gaan ze het meer over laten aan de cliënt of hij zelf wil werken. • Op de Werkplaats is de werkmeester de begeleider. <p><i>Zoekbegeleiding</i></p> <p>Er is geen vast tijdstip voor begeleiding bij zoeken naar vacatures. Dit gebeurt als er weinig productiewerk voorhanden is.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Scholing vindt niet of nauwelijks plaats. Wel stimuleert

	<p>men het halen van een rijbewijs of ander certificaat.</p> <p><i>Verzuimcontrole</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Is volgens de directeur streng doch rechtvaardig. • Ongeoorloofd verzuim wordt gemeld aan de SD.
Trajectadvies	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe instroom werk zo'n 3 a 4 weken op de Werkplaats (jongeren 2 weken). Tijdens deze periode doen zij de diagnose (met instrument). Zij bepalen snel wie productie capaciteiten heeft en naar een AGU 1 kan of naar een werkgever en wie afgeschreven wordt.
Uitstroom	<ul style="list-style-type: none"> • Prestaties zijn naar eigen indruk goed • 30% valt af, meldt zich niet meer of meldt zich ziek. Hier hebben ze regelmatig contact over met Sociale Dienst. • 40% stroomt uit naar werk of AGU. • 30 % naar Springplank Brug. Daar probeert men met de klantmanager overleg over te hebben.
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • Er is met name nazorg voor degenen die naar de eigen AGU doorstromen.

A.4 Beschrijvingen AGU

Naam reïntegratiebedrijf: DordtMij	
Trajectonderdeel: branchegerichte praktijkstage – AGU 1	
Personeel	<p>Kantoor en locatie in Dordrecht</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zie Werkplaats • Aan AGU 1 nemen ongeveer 30 cliënten deel
Intake	<ul style="list-style-type: none"> • Wie van uit de DordtMij Werkplaats op AGU 1 wordt geplaatst wordt verondersteld te kunnen werken. • Bij intake vanuit andere Werkplaats nog al eens dat men dat cliënt niet geschikt is. Deze cliënten hebben deze vaak niet voldoende capaciteit/werkritme om hun AGU 1 of 2 aan te kunnen. Bij aanmelding van externe instroom via de SD is er voor DordtMij slechts drie tot vier weken de tijd om een plek voor deze mensen te vinden.
Werkaanbod praktijkstage	<ul style="list-style-type: none"> • Cliënten starten standaard met fase 1 (AGU 1). • Praktijkstages vinden plaats in de regio. Er zijn er diverse: • Zorg is gericht op stage plaatsen in de stad • Bouw is gericht op omgeving, vooral Rotterdam. • Groen is gericht op kassen buiten Dordrecht.. • AGU is vanuit het verleden core business en dan vooral AGU 2, detachering. Vanuit Werkplaats proberen ze 80% zo snel mogelijk direct op branche oriëntering te krijgen en naar klanten (WG) te plaatsen die dan kijken of ze het volhouden. DordtMij 'probeert zo veel mogelijk de vaart er in te houden' en cliënten snel door AGU 1 te krijgen.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • De AGU-trajecten leiden de deelnemers na de instroom via een stage (fase 1), een arbeidscontract met DordtMij plus detachering bij een bedrijf (fase 2), naar een arbeidscontract met een extern bedrijf (fase 3). Volgens DordtMij verdienen de deelnemers dat contract zelf; en zijn ze daarbij graag behulpzaam en passen al hun kennis en ervaring toe om de kans op succes zo groot mogelijk te maken. In deze laatste fase is voorzien in nazorg om het arbeidscontract te bestendigen.
Uitstroom	<ul style="list-style-type: none"> • Cliënten proberen vanuit de Werkplaats ook zelf zo snel mogelijk betaald werk te vinden.en een inkomen op AGU 2 niveau te krijgen. • Degenen die eenmaal het werkritme te pakken hebben willen zelf ook zo snel mogelijk een salaris verdienen en uit de bijstand. • Dat is ook de verklaring waarom relatief veel vanuit AGU 1 direct naar een werkgever uitstromen. Vaak is dit op eigen kracht (7 van de in totaal 11 die vanuit AGU 1 direct naar werk uitstromen vond zelf werk). Vandaar hun lage door stroom naar AGU 2.
Trajectonderdeel: loondienst en detachering – AGU 2	
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • Bij AGU 2 wil DordtMij een fatsoenlijke werknemer leveren aan de klant (werkgever). De cliënt staat dan bij hen een

	<p>jaar op de loonlijst en is tijdens de AGU 1 periode dusdanig gevormd dat hij het werk aan moet kunnen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op AGU 2 maakt DordtMij verlies. Vooral vrouwen worden gedetacheerd in de zorg en die zijn duur voor Dordrecht terwijl de klant slecht betaald. In de bouw is de vraag veel het beter. • In het vervolgtraject 'Tussen A2 en A3 kan geen licht zitten. Dan heeft cliënt zo goed gepresteerd . Dan wil hij ook werken. <ul style="list-style-type: none"> • TNO heeft geen werkplekken in de AGU 2 bezocht.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • DordtMij verzorgt geen tot weinig opleiding. Wel Nederlandse les indien nodig. Ook andere lessen worden ad hoc opgezet, zoals nu voor een combinatie klasje (Jongeren uit de Werkplaats plus AGU) waar ze een programma voor hebben lopen. Dat is afhankelijk van de vraag naar arbeidskrachten. Als ze 'opstropen' (niet extern te plaatsen zijn) dan geven ze een programmaatje. Maar als het loopt dan moet je ze niet te lang vasthouden.
Trajectonderdeel: nazorg regulier werk (geen compensatie loonkosten) – AGU 3	
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • Veelal verdwijnen de cliënten op den duur zelf naar een andere werkgever. De bonus na 6 mnd plaatsing bij externe werkgever vindt hij minder belangrijk. • Zoals gezegd is de uitstroom van A1 naar A3 meer dan ze lief is. 'Maar dan moeten ze ook niet na terugkomen'.

Naam reïntegratiebedrijf: Dienstencentrum voor Midden en Kleinbedrijf DMK	
Trajectonderdeel: branchegerichte praktijkstage – AGU 1	
Personeel	<ul style="list-style-type: none"> • Kantoor in Dordrecht • 1 projectleider • 2 consultants • 1 administratief medewerkster • Locatie in Zevenbergen • 1 werkleermeester • 1 assistent werkleermeester • 1 trainer sollicitatievaardigheden en –begeleiding <p>Consultanten zijn ervaren krachten waarvan een deel al langer in dienst is van DMK en een deel geworven is na de opdrachtverlening. Bij de werving hebben zich geen kandidaten vanuit de gemeente gemeld.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regio • Job coaches rijden de locaties langs, de stage werkplekken en de detachering Werkplaatsen bij bedrijven. • Directeuren werven stageplaatsen en vacatures bij klanten (werkgevers).
Intake	<ul style="list-style-type: none"> • Aanmelding cliënt gebeurt door middel van een fax vanuit de Sociale Dienst met daarbij een advies van de Werkplaats. • De cliënt wordt uitgenodigd naar kantoor voor een intakegesprek, waarin wordt uitgelegd wat hem ongeveer te wachten staat. • DMK is in principe verplicht iedere cliënt te accepteren. Ze mogen wel een negatief advies aan de sociale dienst doorgeven. • Een klant kan binnen een week na aanmelding vanuit de Sociale Dienst aan het werk. Soms duurt dit ook twee weken maar zelden langer. De cliënt wordt vervolgens zo snel mogelijk in het traject geplaatst. Meestal op woensdag. Die dag worden trainingen gegeven. De voorkeur gaat uit naar een groepsintake van 3 personen, omdat de kritieken van mede cliënten makkelijker te verwerken zijn dan die van de begeleiding. Als de een zeurt dat het werk zwaar is en de andere nieuweling pakt het gewoon op, dan verdwijnt de weerstand en wordt er toch een poging gewaagd het werk aan te vatten. • Cliënten starten standaard met fase 1 (AGU 1).
Werkaanbod of praktijkstage	<ul style="list-style-type: none"> • Volgens de offerte bestaat de praktijkgerichte oriëntatie en praktijkstage de eerste dertien weken uit een speciaal ontwikkeld oriëntatieprogramma. Dit is opgebouwd uit een programma van training, sport, bedrijfsbezoek en oriënterende stageplaatsen. De consultants zeiden niet dat sport ook daadwerkelijk wordt aangeboden. • De volgende drie weken wordt werkritme en werkervaring opgedaan in praktijkstages. Bij het goed doorlopen van deze periode zal een arbeidsovereenkomst met DMK worden afgesloten voor

	<p>minimaal 32 uur en een maximale periode van 12 maanden.</p> <ul style="list-style-type: none">• Nieuwkomers starten bijvoorkeur op woensdag en worden dan in groepen van drie ingewijd, te beginnen met een training waarin zij een 'goede introductie krijgen'. Dit werkt beter omdat men dan van elkaar leert.• Locatie• De branchegerichte praktijk stages vinden plaats in Zevenbergen waar de deelnemers door DMK verworven opdrachten uitvoeren. In hetzelfde gebouw worden de trainingen gegeven. Vrijwel alle deelnemers starten in de Werkplaats totdat een passende stage bij een (externe) werkgever is gevonden.• In de hal werken de cliënten 4 dagen per week.• In totaal zijn er zo'n 30 tot 40 cliënten in de hal in groepen werkzaam waarvan 27 uit Dordrecht. De werkzaamheden in de productiehal betreffen vooral 'licht' productiewerk dat de Algemeen directeur heeft binnengehaald. Dit werk varieert weinig. Het lichte werk omvat cadeaupapier oprollen en inpakken, doosjesvouwen, DVD-hoesjes openen en omprijzen. Sommige cliënten benoemen het werk als zwaar.• Om 07.15 uur 's ochtends rijdt er een bus naar de hal vanaf het centraal station van Dordrecht. De bus komt uit Rotterdam alwaar andere cliënten zijn ingestapt.• Van 8.15 tot 16.15 wordt er gewerkt met pauzes tussendoor.• Met deze aanpak raken de cliënten vertrouwd met regelmatig op tijd opstaan en arbeidsritme.• Diagnose• Tijdens het verblijf op de Werkplaats wordt de cliënt beoordeeld. Er wordt gelet op werkhouding, omgang met collega's en chefs, flexibiliteit etc. DMK werkt bij de Intake en aanvang in de productiehal wel met een 'Beoordelingsformulier' maar dit gebeurt niet systematisch. Na enige tijd 'leert men de cliënt kennen' en houdt men dit niet meer op papier bij. De medewerkers van DMK en andere coaches rapporteren dan vooral mondeling aan elkaar over de vorderingen van cliënten.• Praktijkstage• Sommige deelnemers vinden snel een stageplek, voor anderen duurt dat wat langer en enkele deelnemers blijven de volledige 6 maanden in de Werkplaats• Tijdens ons bezoek werkt circa de helft van de cliënten die op een praktijkstage zit op een externe werkervaringsplaats, de anderen werken in de hal omdat er op dat moment geen stage plaats is.• De Werkplaats is gericht op het aanleren van werknemersvaardigheden zoals op tijd komen, communiceren met leidinggevenden en collega's, et cetera. Voor dat doeleind is de inhoud en diversiteit van het werk minder van belang.• De diversiteit bij externe werkervaringsplaatsen is groter. Een aantal deelnemers doet ervaring op in de lichte
--	---

	<p>productie-industrie of distributie. Onder meer bij distributiecentra van Leenbakker (Raamsdonkveer) Kruitvat en Blokker. Verder bij Itho (assemblage) en Greenbrothers (tuinbouw). Deze bedrijven bieden ook stageplaatsen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DMK zorgt voor vervoer van en naar deze bedrijven.
Begeleiding	<p>Werkbegeleiding</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consulenten voeren functioneringsgesprekken en sturen bij. • Tijdens de "reguliere" werkdagen is 1 werkbegeleider aanwezig • Zo'n 1 keer in de maand gaat de job coach 1 op 1 zitten praten met de cliënt over zijn werkzaamheden. Dan wordt een cliënt soms hard geconfronteerd met zijn of haar gedrag en soms geprezen met de gemaakte vorderingen. Soms ook spreekt men de cliënt individueel aan tijdens zijn of haar werkzaamheden. • Training • Woensdag is (soms) een trainingsdag. Onder leiding van een psychologe wordt er dan een groepsgeprek gevoerd (met ongeveer twintig) mensen die hun ervaringen delen. Zijn er veel cliënten op locatie dan wordt de groep opgedeeld. Vragen die aan de orde komen zijn: wat wil ik, wat kan ik, wat kun je verwachten, gebeurtenissen op het werk en hoe moet het nu verder? Deze groepsgeprekken hebben geen vaste duur, maar kunnen al gauw twee uur in beslag nemen. • Aan cliënten die al in aanmerking komen voor detachering (of in een enkel geval voor een baan elders) wordt een sollicitatietraining gegeven. Vaak door middel van een rollenspel, waarin de psychologe de nieuwe baas speelt, wordt geoefend dat de cliënten over zichzelf vertellen. De gesprekken die vervolgens bij het "nieuwe" bedrijf gevoerd worden zijn alleen ter kennismaking, omdat de cliënt op dat moment al geaccepteerd is. Het gaat er dan om dat de cliënt een eerste goede indruk maakt. • Naast de trainingen biedt DMK aan een selecte groep ook cursussen aan. Ze hebben iemand in dienst die deeltijd docente is bij SVD (drogisterij opleiding) en deels bij DMK (in Rotterdam). De laatste tijd hebben ze echter te weinig geschikte kandidaten voor de drogisterij, waardoor dit project niet zo goed loopt. In de Drogisterijbranche moet je goed Nederlands spreken. • Scholing wordt niet aangeboden. DMK vindt dat pas zinvol als cliënt in dienst is van een bedrijf. <p>Verzuimcontrole</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het ziekteverzuim is erg hoog. In december behaalde DMK een score van 19.4%. Dit terwijl ze behoorlijk hard optreden. Hoofdpijn is bijvoorbeeld geen geldig argument om niet te gaan werken. • Verzuimcontrole start bij vertrek van de bus s'ochtends. Bij het NS station is een consulent aanwezig die hen

	<p>opvangt en noteert wie er afwezig zijn.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De bus rijdt op tijd weg en de afwezigen worden nagebeld en Indien mogelijk alsnog op de trein naar Zevenbergen gezet. Een enkele afwezige is telefonisch niet bereikbaar, soms met als excuus geen beltegoed hebben. Vooral maandagochtend zijn cliënten afwezig als de bus vertrekt. • Komt de bus te laat dan zijn cliënten al weer naar huis. • Het ongeoorloofde verzuim wordt gerapporteerd aan de Sociale Dienst. Als sanctie worden de cliënten vervolgens gekort op hun uitkering.
Uitstroom	<ul style="list-style-type: none"> • Na 3 tot 6 maanden stromen de cliënten in de regel door naar de fase 2. De eerste AGU fase is er niet op gericht elders regulier werk te vinden voor de cliënten. DMK neemt de cliënten liever zelf in dienst, omdat de betalingsregeling vanuit de gemeente ook op deze manier is ingericht. Men biedt de geselecteerde cliënten een arbeidscontract voor een jaar aan en detacheert hen. Dit gebeurt dus nadat een bedrijf heeft te kennen gegeven een detachingsplaats beschikbaar te hebben. De cliënt raakt dan zijn uitkering kwijt. DMK ontvangt Loonkostensubsidie van maximaal 50 procent van 80 procent van het wettelijk minimumloon.
Trajectonderdeel: loondienst en detachering – AGU 2	
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • DMK heeft contact met een aantal bedrijven die werkplekken speciaal creëerden voor te detacheren cliënten. De cliënt is op dat moment dus in dienst bij DMK, meestal met een jaarcontract. Het is de bedoeling dat cliënten daarna nog tenminste zes maanden in dienst wordt genomen door het "inleenbedrijf". De diversiteit bij detachering is relatief groter. De meeste deelnemers doen licht productiewerk in de productie-industrie of distributie. Onder meer bij distributiecentra van Leenbakker, Kruitvat en Blokker. Verder bij Itho en Greenbrothers (tuinbouw). Deze bedrijven bieden ook stageplaatsen. • TNO heeft geen werkplekken in de AGU 2 bezocht.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkplek is begeleiding aanwezig vanuit het bedrijf en niet vanuit DMK. De jobcoach van zo'n werkplek komt ze "uitzoeken" en in overleg met DMK gaat de cliënt bij het bedrijf werken.
Trajectonderdeel: nazorg regulier werk (geen compensatie loonkosten) – AGU 3	
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • Na 3 tot 6 maanden AGU 2 start fase 3 waarbij de gemeente Dordrecht geen Loonkostensubsidie verstrekt. Nadat de cliënt 6 maanden in een reguliere betrekking (zonder subsidie) heeft gewerkt kan DMK een bonus claimen bij de gemeente van 50% van 80% van het WML. • DMK zorgt voor begeleiding van deelnemers die vanuit AGU 1 of 2 regulier aan het werk zijn gegaan. De begeleiding is gericht op het versterken van de

	werknemersvaardigheden en (beroeps)kwalificaties van de deelnemer.
--	--

Naam reïntegratiebedrijf: ReWork B.V.	
Trajectonderdeel: branchegerichte praktijkstage – AGU 1	
Personeel (op locatie)	<ul style="list-style-type: none"> • 1 senior projectleider • 3 consultants (sinds kort 4 consultants); • 1 werkleermeester • 1 assistent werkleermeester • 1 trainer sollicitatievaardigheden en –begeleiding • De senior projectleider is verantwoordelijk voor de uitvoering en rapporteert aan de manager operations. • Consultants zijn ervaren krachten waarvan een deel al langer in dienst is van ReWork en een deel geworven is na opdrachtverlening. Bij de werving hebben zich geen kandidaten vanuit de gemeente gemeld. • Door ziekte en mobiliteit heeft ReWork een periode last ondervonden van onderbezetting. Inmiddels is de capaciteit weer op orde. • De taak van assistent leerwerkmeester wordt ingevuld door een cliënt (in loondienst) die fungeert op MBO+ niveau.
Intake	<ul style="list-style-type: none"> • Na aanmelding wordt cliënt uitgenodigd voor een intakegesprek dat een consultant aan de hand van een gespreksprotocol afneemt en vast legt in een plaatsingsplan. • Zo nodig kan consultant gebruik maken van assessment of medisch onderzoek. • In overleg met klantmanager van de gemeente wordt besloten om aanmelding wel of niet te effectueren (voldoet cliënt aan profiel AGU?). • Cliënten starten standaard met fase 1 (AGU 1).
Oriëntatie	<ul style="list-style-type: none"> • Cliënten starten conform offerte met een vierweekse arbeidsoriëntatietraining op grond waarvan trainer en consultant een persoonlijk begeleidingsplan opstellen. Zo nodig wordt een vaardigheidsassessment afgenomen (volgens offerte zouden bij alle deelnemers een vaardigheidsassessment worden afgenomen). • Betreft een training van 20 uur per week. • Training wordt gegeven in een aparte ruimte met faciliteiten (PC's, internet etc.) op locatie in Dordrecht waar ook een Werkplaats en de consultants zitten. • Cliënten kunnen werkervaring/ritme opdoen in de Werkplaats; krijgen trainingen op gebied van arbeidsoriëntatie en sollicitatievaardigheden; krijgen individuele gesprekken en het gedrag van cliënten wordt geobserveerd. • In het begeleidingsplan / actieplan dat op basis van de eerste vier weken wordt opgesteld wordt besloten cq. vastgelegd of een deelnemer direct naar regulier werk kan worden bemiddeld of dat hij is aangewezen op AGU 2. Tevens wordt de branche(s) waarin deelnemer wordt bemiddeld en de begeleidingsbehoefte bepaald
Werkaanb	<ul style="list-style-type: none"> • Voor het aanbieden van branchegerichte praktijk stages

od	<p>heeft ReWork op locatie een Werkplaats ingericht waar deelnemers door ReWork verworven opdrachten uitvoeren. De locatie van de Werkplaats is in hetzelfde gebouw waar ook de trainingen worden gegeven en de consultants zijn gehuisvest. Vrijwel alle deelnemers starten in de Werkplaats totdat een passende stage bij een (externe) werkgever is gevonden. Sommige deelnemers vinden snel een stageplek, voor anderen duurt dat wat langer en enkele deelnemers blijven de volledige 6 maanden in de Werkplaats (op het moment van bezoek werkt circa de helft van de cliënten die op een praktijkstage zit op een externe werkervaringsplaats, dus exclusief de cliënten die nog in de arbeidsoriëntatieperiode zitten).</p> <ul style="list-style-type: none">• Het gebruik maken van een eigen Werkplaats wijkt af van de offerte waarin ReWork beloofd de deelnemers stages aan te bieden bij verschillende bedrijven. Door afspraken met een diversiteit aan branches zou ReWork cliënten direct kunnen plaatsen in verschillende functies op verschillende niveaus. ReWork geeft de volgende verklaringen voor deze afwijking. De Werkplaats is opgezet omdat is gebleken dat cliënten (nog) arbeidsgewenning nodig hebben en omdat er een 'stageplek op maat' gevonden moet worden. Dat kost enig tijd. Bovendien ervaart ReWork een schaarste aan stageplekken bij (externe) werkgevers en is een aanzienlijk deel van het reguliere productie werk (waar volgens ReWork de meeste cliënten op aangewezen zijn) te zwaar voor de populatie en met name voor vrouwen (fysiek, maar ook doordat zij problemen hebben om werktijden en zorg voor kinderen te combineren, o.m. door problemen met kinderopvang). De eigen Werkplaats is flexibeler en cliënten starten vaak met een wat rustiger tempo.• De zwaarte van productiewerk speelt overigens ook een rol bij het werk dat ReWork binnenhaalt voor verwerking in de Werkplaats. Vrouwen geven veelal de voorkeur aan administratieve werkzaamheden. Volgens ReWork is dat soort werk voor deze doelgroep lastig te vinden.• De diversiteit van het werkaanbod in de Werkplaats is beperkt. Het betreft veelal licht productiewerk zoals het assembleren van interieurstenen voor een autofabrikant, het in elkaar zetten van een stofzuigeronderdeel, het behandelen van koperen lampenkapjes en het vouwen en verspreiden van folders. De diversiteit van het aanbod wordt mede bepaald door de aard van werkzaamheden die de (opeenvolgende) uit te voeren opdrachten vereisen. Daarnaast probeert ReWork de Werkplaats zoveel mogelijk als een regulier (productie)bedrijf te laten draaien, zodat deelnemers ook taken kunnen doen in de receptie, administratie, koffieverzorging etc (dit moet in de praktijk nog meer vorm krijgen). ReWork streeft naar een zo goed mogelijk match tussen wensen en kwaliteiten van een deelnemer en de stageplek. Zo is op moment van bezoek één van
----	--

	<p>de deelnemers bezig met maken van een Powerpoint-presentatie t.b.v. de officiële opening van het gebouw.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Werkplaats is met name gericht op het aanleren van werknemersvaardigheden zoals op tijd komen, communiceren met leidinggevenden en collega's, et cetera. Voor dat doeleind is de inhoud en diversiteit van het werk minder van belang. Volgens ReWork is echter een groot deel van de deelnemers hoe dan ook aangewezen op licht productiewerk. • De diversiteit bij externe werkervaringsplaatsen is groter. Een aantal deelnemers doet ervaring op als caissière bij Blokker, als alfahulp in de thuiszorg, als medewerkers bij groot- of tussenhandels of bij callcenters. ReWork heeft ook afspraken met een bedrijf in Tilburg waar deelnemers stoffen tellen en sorteren. ReWork heeft het vervoer van en naar Tilburg geregeld met een busje. ReWork richt zich niet op één specifieke branche, maar legt afhankelijk van de behoeften en kwaliteiten van de cliënten contacten met werkgevers. De externe werkervaringsplekken van ReWork zijn niet door TNO bezocht. • De praktijkstages en de parallel daaraan lopende (sollicitatie)begeleiding bepalen gezamenlijk de tijdsbesteding van 32 uur per week (zie ook begeleiding).
Scholing	<ul style="list-style-type: none"> • Scholing wordt alleen aangeboden als dat direct nodig is om aan het werk te komen of voor het verkrijgen van specifieke functie. Het diploma basisveiligheid VCA is bijvoorbeeld voor veel productiewerk vereist. Sommige cliënten volgen ook beveiligings- of heftruckopleidingen. Scholing zonder baangarantie worden in principe niet ingezet. In de praktijk wordt daarom beperkt geschoold. Volgens ReWork is het gebrek aan scholing vaak ook niet de reden dat een cliënt niet aan het werk komt (uitgaande van licht productiewerk waar veel cliënten op zijn aangewezen). De belemmeringen liggen veelal op het gebied van arbeidsethos/visie, motivatie, arbeidsritme en werknemersvaardigheden.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • Cliënten krijgen een vaste consulent toegewezen die gedurende het gehele traject 'eindverantwoordelijk' is voor het verloop en de resultaten van het traject. De consulent bemiddelt, voert een functiegerichte coaching uit en rapporteert aan de klantmanager van de gemeente. • Omdat consulent en cliënt ingeval van de Werkplaats op dezelfde locatie zitten, kan er sprake zijn van veelvuldige en ad hoc contacten. De consulenten plannen daarnaast periodieke afspraken in. De consulenten streven er naar om cliënten die op een externe werkervaringsplaats zitten maandelijks te bezoeken. • De begeleiding op de werkvloer wordt gedaan door de werkleermeester. Hij doet de operationele aansturing, inwerking, werkverdeling, functioneringsgesprekken, ziet toe op naleving van de afspraken (begin en eind werktijden, ziekteverzuim) en rapporteert aan de

	<p>consulenten. Hij begeleidt tevens de deelnemers op de externe werkervaringsplaatsen. Vanwege de span of control zijn een deel van de taken van werkleermeester gedelegeerd aan een assistent, die is geworven uit de instroom van cliënten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor het opstellen van persoonlijke evaluaties en plannen komen consultant, werkleermeester en projectleider bij elkaar. • Naast de vierweekse arbeidsoriëntatietraining krijgen alle deelnemers gedurende het gehele traject naast de praktijkstage begeleiding bij het solliciteren (werk aan werk). Hierin worden deelnemers ondersteund bij het zoeken naar geschikte vacatures, het onder woorden brengen van de eigen kwaliteiten, het schrijven van sollicitatiebrieven het oefenen van sollicitatiegesprekken. De begeleiding gebeurt zowel klassikaal als individueel. Het aantal uren dat een cliënt begeleiding krijgt is afhankelijk van de persoonlijke begeleidingsbehoefte. Als er sprake is fluctuaties in het werkaanbod in de Werkplaats komt het voor dat gedurende die periode meer tijd wordt besteed aan de 'zoekbegeleiding'. • Bij het zoeken van stageplekken en regulier werken worden vrijwel alle medewerkers betrokken. De cliënt wordt gestimuleerd zelf een actieve rol te spelen, maar wordt daarbij ondersteund door zijn consultant en de trainer. Ook heeft ReWork een aantal jobhunters in dienst die voor onder meer voor Dordrecht vacatures verwerven.
Uitstroom	<ul style="list-style-type: none"> • De (externe) stageplekken worden altijd geworven met als doel reguliere arbeidsinpassing. De werkgever tekent daartoe een intentie in de stageovereenkomst. In de praktijk lukt dit volgens ReWork ook in de meeste gevallen. Als er al sprake is van uitval, dan gebeurt dit vrijwel altijd in de eerste weken van de praktijkstage. • ReWork is primair gericht op het vinden van regulier werk tijdens AGU 1 (meestal via praktijkstage). Detachering is daarbij een middel en geen doel. Als het niet nodig is wordt het instrument van detachering niet ingezet: alleen deelnemers die zonder loonkostensubsidie (nog) niet regulier aan het werk komen leidt ReWork door naar AGU 2. In de praktijk is dat minder dan de contractueel afgesproken intentie van 60%. Dit komt volgens ReWork omdat een aanzienlijk deel van de ingestroomde cliënten ná werkgewenning redelijk goed bemiddelbaar is. Ook meldt ReWork dat detachering voor hen geen interessante optie is (duurder + meer risico's) en ook werkgevers vaak geen interesse hebben (geen behoefte aan tussenpartij). Een werkgever voelt zich bovendien meer verantwoordelijk voor een werknemer die hij zelf in dienst heeft dan voor een werknemer die gedetacheerd is. • De achterblijvende resultaten t/m het 3 kwartaal van 2005 (44% tegen 59% gemiddeld) wijt ReWork deels aan een registratieachterstand bij ReWork. Deze achterstand

	<p>is inmiddels ingehaald. Ook de tijdelijke onderbezetting van het personeel kan gevolgen hebben gehad voor de resultaten. Volgens contractbeheer zijn de resultaten van ReWork inmiddels bijgetrokken.</p>
<p>Trajectonderdeel: loondienst en detachering – AGU 2</p>	
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • Cliënten die nog niet regulier aan het werk kunnen, maar waarvan ReWork wel verwacht dat ze binnen een jaar na regulier werk kunnen worden bemiddeld, wordt een detacheringdienstverband aangeboden. Bij het zoeken naar werkplekken gaat ReWork zo veel mogelijk uit van de behoeften en kwaliteiten van een deelnemer. Het zoeken van geschikte werkplekken gaat op vrijwel dezelfde wijze als voor het zoeken van regulier werk. Voor de detachering komen cliënt in loondienst bij zusterbedrijf Werkteam. • TNO heeft geen werkplekken in de AGU 2 bezocht.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • De begeleiding tijdens AGU 2 is in grote lijnen gelijk aan de begeleiding tijdens AGU 1, al ligt het accent meer op werk en is de begeleiding vooral gericht op de praktijk. • De zakelijke contacten met werkgevers komen voor rekening van Werkteam.
<p>Trajectonderdeel: nazorg regulier werk (geen compensatie loonkosten) – AGU 3</p>	
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • ReWork zorgt voor begeleiding van deelnemers die vanuit AGU 1 of 2 regulier aan het werk zijn gegaan. De begeleiding is gericht op het versterken van de werknemersvaardigheden en (beroeps)kwalificaties van de deelnemer.

Naam reïntegratiebedrijf: Fourstar Reïntegratie Service B.V.	
Trajectonderdeel: branchegerichte praktijkstage – AGU 1	
Personeel (op locatie)	<ul style="list-style-type: none"> • 1 manager projecten en organisatie • 3 consultants • 1 voorman Werkplaats • 1 trainster Talent & Karakter (basistraining) • 1 trainer jobcentre • De voorman en één van de consultants is afkomstig uit de cliëntèle van Dordrecht (evenals de receptioniste). Hiermee is Fourstar reeds een deel van de geoffreerde belofte om 5 cliënten aan te nemen, nagekomen (een vierde aangenomen cliënt is wegens te grote belemmeringen weer ontslagen). • Consultants zijn ervaren krachten of hebben passende opleidingsachtergrond.
Intake	<ul style="list-style-type: none"> • Na aanmelding wordt cliënt uitgenodigd voor een intakegesprek dat consultant aan de hand van een vast format afneemt en vastlegt. • In geval van (vermoeden van) medische klachten kan cliënt doorgestuurd worden naar de arbodienst of naar een expertisebureau voor een probleemanalyse. • Cliënten die niet voldoen aan profiel AGU worden in overleg met gemeente terugverwezen.
Diagnose en oriëntatie	<ul style="list-style-type: none"> • Na het intakegesprek starten alle deelnemers met een basistraining van 3 weken (volgens de offerte zou dat 2 weken zijn); met een tijdsbeslag van 3 dagen (24 uur) per week (Talent en Karakter). • Het betreft een competentiegerichte training, waarmee cliënt en Fourstar een beeld krijgen van wat cliënt in de mars heeft en van de zaken waarmee rekening moeten worden gehouden (fysiek en cognitief). Cliënten leren dat om aan het werk te komen zij vooral zelf actie moet ondernemen, m.a.w. 'werken voor werk'. De training omvat de volgende elementen: diagnose, oriëntatie, kwalificatie en sollicitatie (DOKS). Onderdelen die aan bod komen zijn: motivatiecheck, capaciteitenonderzoek, beroepeninteressesettest, EVC, et cetera. • De training wordt afgesloten met een traject/begeleidingsplan waarin de stappen en de begeleidingsbehoefte voor het AGU 1 (en eventueel AGU 2) traject worden vastgelegd.
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • Alle cliënten gaan na de drieweekse training naar het Arbeids Trainings Centrum (ATC). Een Werkplaatsachtige omgeving op de eigen locatie waar cliënten werkritme en -ervaring kunnen opdoen. Deze aanpak staat niet expliciet vermeld in de offerte van Fourstar en wijkt af van het in de offerte beschreven aanbod met 'drie programmalijnen' (1. solliciteren, 2. oriëntatie en kwalificatie, 3. kwalificatie). • In het ATC verrichten de deelnemers licht productiewerk, waarbij de (werk)druk minder groot is dan in een regulier

	<p>bedrijf. Doel van het ATC is deelnemers z.s.m. te laten doorstromen naar een 'reguliere' werkervaringsplaats. De duur van het verblijf in het ATC is maximaal 6 maanden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cliënten in AGU 1 stromen steeds sneller door naar een reguliere werkervaringsplaats (en blijven dus minder vaak 6 maanden in het ATC). Deze toename heeft onder meer te maken met de tijd die nodig was voor het opbouwen van de Werkplaats en een specifiek netwerk met werkgevers. Op dit moment verblijven cliënten na intake en oriëntatietraining (circa 1 maand) gemiddeld 2 maanden in het ATC en 3 maanden in een reguliere praktijkstage. • De twee maanden in het ATC heeft Fourstar nodig om cliënt te leren kennen (kwaliteiten, wensen, beperkingen) en 'een praktijkstage op maat' te zoeken. De resterende 3 maanden bij een reguliere werkgever zijn volgens Fourstar lang genoeg voor de cliënt om het werk te leren kennen en voor de werkgever om de deelnemer te leren kennen en de beslissing te nemen hem wel of niet in loondienst te nemen. Op dit moment zitten er circa 30 deelnemers in het ATC, waarvan een deel in de trainingsruimte (nieuwe instroom). • Cliënten moeten 32 u/pw werken van 9.00 tot 16.00 uur en 's woensdags tot 12.30 uur. Als ze te laat of ziek zijn moeten ze dat vooraf melden. Hoewel ze tijdens AGU 1 nog onder WWB-regime vallen, moeten vakanties ook bij Fourstar worden gemeld/ingepland. • In het algemeen bestaat het werkaanbod uit productiewerk. Volgens Fourstar zijn de meeste cliënten ook aangewezen op dit soort werk. Fourstar wijst er ook op dat met de WWB geen sprake meer is van 'passend werk' maar van algemeen geaccepteerd werk. Dit neemt overigens niet weg dat als een cliënt meer in zijn mars heeft Fourstar zich wel inspant om een passende plek te vinden (zie bijvoorbeeld de cliënten die Fourstar zelf in dienst heeft genomen).
Scholing	<ul style="list-style-type: none"> • Zonder duidelijk relatie met baan school Fourstar niet. Zonder concrete baangarantie is het een kostbaar instrument. Volgens Fourstar kweekt het bovendien hoge verwachtingen. Als cliënten een diploma hebben, willen ze ook alleen in dat vak aan het werk. Mede gezien de duur van AGU1 zet Fourstar alleen praktijkgerichte en korte opleidingen in, bijvoorbeeld voor functies waarvoor een diploma of certificaat vereist is, zoals de EVO-opleiding voor logistiek medewerker of opleidingen voor magazijnwerk en heftruckchauffeur. Ook volgen meerdere cliënten opleidingen voor VCA en BHV. Vanwege de vraag naar taxichauffeur en de tegenwoordig verplichte taxipas, kunnen cliënten. ook een kortdurende taxiopleiding volgen (VVCR). • Meestal laat Fourstar cliënten eerst werken op een werkervaringsplaats. Als dat goed uitpakt biedt Fourstar

	<p>scholing aan. Het behalen van een taxipas gebeurt vrijwel alleen nadat een cliënt, de taxiwerkgever en Fourstar een gesprek hebben gehad over een concrete werkplek. Vaak starten cliënten al tijdens de opleiding met het werk en kunnen ze na opleiding direct regulier in dienst.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fourstar maakt ook gebruik van de mogelijkheden bij WESP, een hout-leerwerkbedrijf. Cliënten kunnen daar 3 maanden aan de slag op een werkervaringsplaats. Gaat het goed dan kunnen ze een jaarcontract krijgen.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • De consulenten zijn en blijven eindverantwoordelijk voor het traject en onderhouden contact met de gemeente. De consulent ondersteunt vanuit zijn eigen netwerk bij het zoeken naar geschikte stageplekken. Doordat consulent en deelnemers op dezelfde locatie zitten, is begeleiding en contact informeel en kan het veelal ad hoc gebeuren. Op het moment dat een cliënt op een externe stageplek zit, worden afspraken ingepland met werkgever en cliënt voor de stagebegeleiding. De frequentie is afhankelijk van de deelnemer. • Alle cliënten krijgen gedurende de gehele AGU zoekbegeleiding, ook in het ATC. De zoekbegeleiding is mede afhankelijk van de behoefte/noodzaak voor begeleiding bij de cliënt. Fourstar stimuleert eigen initiatief en activiteit maar ook onderlinge samenwerking tussen cliënten (bijvoorbeeld door vacatures voor elkaar in de gaten houden). Het uitgangspunt is: een cliënt moet zelf (leren) werken voor werk. De cliënten worden onder meer ondersteund bij zoeken naar vacatures, het opstellen van een cv, het schrijven van brieven, het oefenen van gesprekken en het afleggen van werkbezoeken (wat doet een orderpikker?). • De voorman neemt het werk aan (ontvangt het product) en legt aan de deelnemers uit wat ze moeten doen. De voorman begeleidt cliënten ook bij de ontwikkeling van de onderlinge communicatie en ergernissen, werkritme, motivatie, et cetera. Tussen consulent en voorman vindt dagelijks afstemming plaats. • In geval van ziekte gaat arbodienst dezelfde dag langs bij de cliënt en koppelt de bevindingen terug aan de consulent. Het te laat komen worden in de gaten gehouden door de voorman. Als het gedrag na een waarschuwing niet verbetert, volgt een melding naar de gemeente. • Tijdens de scholing krijgen cliënten van de trainer van Fourstar huiswerkbegeleiding
Uitstroom	<ul style="list-style-type: none"> • Voor alle werkervaringsplaatsen wordt een stagecontract opgesteld waarin een baanintentie is opgenomen. • Fourstar is primair gericht op het vinden het zo snel mogelijk vinden van regulier werk. Detachering (AGU 2) wordt alleen ingezet als regulier werk nog niet mogelijk is.

	<ul style="list-style-type: none"> • Fourstar is tevreden over de eigen resultaten in AGU 1 en 2, maar geeft aan dat het nog te vroeg is om over de echte effecten (duurzaamheid) van de Dordtse aanpak uitspraken te doen.
Trajectonderdeel: loondienst en detachering – AGU 2	
Werkaanbod	<ul style="list-style-type: none"> • Voor AGU 2 maakt Fourstar gebruik van zusterbedrijf Workstar in Breda. Cliënten krijgen een halfjaarcontract en worden met een busje tussen 7.15 en 7.30 opgehaald en tussen 17.45 en 18.00 weer afgeleverd in Dordrecht. Het werk is evenals in AGU 1 vrijwel altijd lichtproductiewerk. Wel komen er steeds meer functies in de fabriek van Workstar door uitbreiding van de werkprocessen. • TNO heeft Workstar niet bezocht.
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • Cliënten worden vanuit het AGU 2-dienstverband begeleid door Workstar en Fourstar om tijdens of aansluitend op de AGU 2 regulier werk te vinden (o.m. workshops solliciteren). Daarnaast maakt Workstar/Fourstar gebruik van jobhunters.
Trajectonderdeel: nazorg regulier werk (geen compensatie loonkosten) – AGU 3	
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • Fourstar begeleidt deelnemers (en werkgevers) die vanuit AGU 1 en AGU 2 regulier aan het werk zijn gegaan, met als doel bestendiging van de arbeidsrelatie en verbetering van de werknemers vaardigheden. Dit onderdeel is door TNO niet nader onderzocht.

A.6 Tabellen bij hoofdstuk 4

Tabel 4.2. b. Over zicht reden beëindiging Werkplaats

	Sagenn	Alexander Calder	United Restart	DordtMij 23 en ouder	DordtMij jonger dan 23 j.	Totaal
Aantal uitgestroomd	392	344	86	72	103	997
Uitstroom werk						
Full-time	12,6%	26,2%	10,4%	12,8%	34,1%	19,0%
Part-time	1,5%	3,5%	1,1%	0,0%	0,0%	1,9%
Aanmelding ander traject						
AGU uitkering	44,9%	26,2%	19,7%	24,3%	5,0%	30,4%
AGU dienstverband	0,5%	0,0%	0,0%	1,4%	1,0%	0,4%
Brug	6,6%	3,8%	16,2%	8,5%	1,0%	6,5%
Springplank	7,0%	6,8%	22,0%	12,8%	9,0%	9,3%
Externe omstandigheden						
Geen recht meer op uitkering	6,6%	8,2%	13,9%	10,1%	21,0%	9,7%
Verwijtbaar gedrag	3,3%	3,2%	4,6%	8,5%	6,0%	4,0%
Beëindigd ivm tijdelijke ontheffing	7,7%	12,4%	6,9%	11,4%	14,0%	10,0%
Beëindigd ivm afwijzing aanvraag levensonderhoud	5,2%	5,6%	1,1%	7,2%	6,0%	5,0%
Uitval tijdens intake of proefmaand	2,1%	2,1%	0,0%	1,4%	1,0%	1,7%
Zittend bestand	1,7%	1,8%	3,4%	1,4%	1,9%	2,0%

Tabel 4.14 Cliënten aangemeld bij AGU 2 reïntegratiebedrijven naar kenmerk

	Rework BV	DordtMij BV	DMK Project s	Fourstar BV	Totaal
Aantallen	11	19	30	21	81
Geslacht					
Man	55%	68%	77%	67%	69%
Vrouw	46%	32%	23%	33%	31%
Leeftijd					
16-22	0%	37%	17%	10%	17%
23-29	46%	16%	33%	33%	31%
30-36	9%	26%	33%	29%	27%
37-43	46%	11%	10%	14%	16%
44-50	0%	5%	7%	10%	6%
51-57	0%	5%	0%	5%	3%
58-65	0%	0%	0%	0%	0%
Opleiding					
Geen basisopleiding	0%	5%	10%	14%	9%
Basisopleiding	9%	5%	13%	14%	11%
LBO/MAVO	18%	53%	23%	29%	31%
MBO/HAVO/VWO	64%	21%	23%	29%	30%
HBO/WO	0%	0%	0%	0%	0%
Onbekend of nvt	9%	16%	30%	14%	20%
Burgerlijke staat					
ongetrouwd en nooit getrouwd geweest	82%	84%	67%	62%	72%
Getrouwd	18%	5%	13%	19%	14%
gescheiden	0%	11%	20%	10%	12%
Anders	0%	0%	0%	10%	3%
Fasering					
Fase 1	9%	5%	3%	0%	4%
Fase 2	9%	16%	20%	10%	15%
Fase 3	27%	32%	23%	33%	28%
Fase 4	55%	42%	40%	57%	47%
Fase onbekend	0%	5%	13%	0%	6%
Nationaliteit					
Nederlands	91%	100%	73%	81%	84%
Niet-Nederlands	9%	0%	27%	19%	16%

A.7 Geraadpleegde onderzoeksliteratuur

Fermin B. Sanders J. 2005. *Evaluatie uitvoering reïntegratie gemeente Delft*. Hoofddorp, TNO Kwaliteit van Leven / Arbeid.

Genabeek, J. van, Vos E. de en Zwinkels W. 2004. *De besteding door gemeenten van het werkdeel van de WWB in 2004*, BOREA.

Hekelaar A. Zwinkels W. Braat A. 2006. *De juiste klant op het juiste traject. Een onderzoek naar de netto-effectiviteit van het Rotterdamse reïntegratiebeleid voor het ontwikkelen van klantprofielen*, Gemeente Rotterdam, SWA, TNO.

Jong PR de. Vos EL de 2005. Lessons from the Dutch experience, in The French Social Affairs Review, on "Disability policies in European countries ". DREES-MiRe, Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale ministère des solidarités, de la santé et de la famille, Paris 2005.

Smitskam CJ. Vos EL de. 2005. *Reïntegratie-instrumenten voor arbeidsgehandicapten PS-special*, Kluwer, Deventer 2005.

Vinke H. Zwinkels W. Cremer R. 2004. *Analyse van het aanbestedingsmodel gemeente Groningen*, niet openbaar (Rekenkamer Groningen).

Vinke H. Fermin B. Genabeek J. van. Lagerveld S. Zwinkels W. 2003. *Klanttevredenheid over reïntegratiebedrijven*, Onderzoek uitgevoerd door TNO Arbeid, in opdracht van de Raad voor Werk en Inkomen. Den Haag, Raad voor Werk en Inkomen. ISBN 90 5901 247 X.

Vos EL de (redactie). Wevers CWJ. Fermin BMF. ea. 2002. *Daadwerkelijk effectief: prestatiemeting van reïntegratie en activering*. Hoofddorp, TNO Arbeid.

Vos EL de (redactie), Genabeek KJ van., Koning PWC. ea. 2005. *Verraderlijk effectief: prestatiemeting van reïntegratie en activering deel 2*. Hoofddorp, TNO KvL.

Vos EL de. 2003. *Voorspellende Waarde van de Fasering*, Ministerie van SZW, TNO Arbeid.

Vries S de. Andriessen S. 2004. *Methodiekontwikkeling Reïntegratie Turkse en Marokkaanse Arbeidsgehandicapten: Evaluatie*, Hoofddorp TNO. 2004.

Wevers CWJ e.a. 2005. *Een inventariserend onderzoek naar inrichting activering en reïntegratie in de regio IJMOND*. Niet openbaar.

Zwinkels W. Genabeek J van. Fermin B. en Vos E de. 2004. *Misbruik van reïntegratiegelden, Een inventariserend onderzoek naar vormen en risico's van fraude en oneigenlijk gebruik*, Sociale Inlichtingen en Opsporingsdienst, Ministerie van SZW.