



Re-integratie- markt en bezuinigingen

We spreken met drs. Elly Zeef, directeur van Mind at Work over gevolgen van bezuinigingen op de re-integratiemarkt. Ze beheert deze organisatie met vijf vestigingen in Midden-Nederland met in totaal 47 man personeel. Daarbij is ze sinds 2010 bestuurslid van de brancheorganisatie Boaborea.

Door Roel Cremer

De benaming re-integratiebedrijf voor haar bedrijf vindt ze niet goed passend bij het aangeboden dienstenpakket. 'Onze dienstverlening begeeft zich op de gebieden zorg, scholing en werk en verricht naast onderzoeken, begeleidingen naar en op het werk ook toegepast wetenschappelijk onderzoek. Er wordt in toenemende mate op projectbasis gewerkt en deze opdrachten zijn bijvoorbeeld gericht op de ontwikkeling van valide assessmenttools, effectieve interventies en bedrijfsanalyses relevant voor het maatschappelijk verantwoord ondernemen. We houden ons ook bezig met het stroomlijnen van werkprocessen met ketenpartners in de sectoren onderwijs, zorg, gezondheid en arbeid. In toenemende mate leggen we ons toe op de werkgeversbenadering, waarin we niet alleen stage- of werkplekken zoeken, maar ook de werkgevers ondersteunen in hun wens tot duurzame plaatsingen van werknemers met enige beperkingen.'

Hoe reageren re-integratiebedrijven in de sector op recente bezuinigingen?

'Het is een markt die volop in beweging is. Daarbij is het niet terecht om de crisis of bezuinigingen als enige oorzaak van veranderingen aan te wijzen. De

crisis zette de zaken wel op scherp en de bezuinigingsrondes hebben de dynamiek op de re-integratiemarkt in een stroomversnelling gebracht. De veranderingen zijn het gevolg van de negatieve beeldvorming over de re-integratiesector. Een beeldvorming die overigens haaks staat op de behaalde successen. Als voorbeeld wil ik hier noemen de vaak aangehaalde discussie over de plaatsingsresultaten. Op basis van de SUWI-wetgeving (2003) werd de re-integratiemarkt gecreëerd. Daarbij werd als na te streven plaatsingsresultaat vaak de 35% genoemd. Een norm die de publieke uitvoering (destijds arbeidsvoorziening) niet kon halen.'

Cowboymarkt

'De vrije markt presteerde boven verwachting goed, maar kreeg op grond van een aantal wanprestaties van enkele grote re-integratiebedrijven het etiket 'cowboymarkt' opgeplakt. Hiermee is de branche als geheel ten onrechte onderuitgehaald en heeft ze onvoldoende tijd gehad om te professionaliseren. De vraag is dan ook of het overzetten van de bemiddelingsstaken in de re-integratiebranches naar UWV en gemeenten, de klok niet tien jaar terugzet. De klant-



'Sommige opdrachtgevers proberen eenzijdig de contractafspraken te veranderen door de trajectprijs naar beneden bij te stellen. Het is dan een zaak van slikken of stikken.'

coaches bij UWV en gemeenten moeten het vak nog leren voordat ze professioneel kunnen handelen qua re-integratie. Daarnaast is het nodig dat ze hun bedrijfsvoering beter inrichten om tot hogere plaatsingsresultaten met een duurzaam resultaat te komen.'

Hoe staat het er nu voor op de publieke en private re-integratiemarkt?

'De re-integratiemarkt is relatief jong. Er is veel kennis over cliënten en werkplekken die vaak blijft hangen in de hoofden van de bemiddelaars of begeleiders. Bij de meeste re-integratiebedrijven wordt er meer aandacht besteed aan de continuïteit van de bedrijfsvoering dan aan het vastleggen en ontwikkelen van nieuwe diensten. Re-integratiebedrijven hebben de afgelopen jaren namelijk voortdurend te maken gehad met een veranderende rol van de opdrachtgevers. Aanvankelijk legden de opdrachtgevers hun dossiers klakkeloos neer op de tafels van de re-integratiebedrijven, daarna begonnen ze de contractafspraken strak te monitoren zonder al te veel rekening te houden met de inhoudelijke aspecten van de dienstverlening. De laatste tijd worden nauwelijks meer trajecten gestart terwijl wel contracten of toegangs-overeenkomsten zijn afgesloten. Ergo, sommige opdrachtgevers proberen een-

zijdig de contractafspraken te veranderen door de trajectprijs naar beneden bij te stellen. Het is dan een zaak van slikken of stikken. Om het maar netjes te zeggen, eenzijdige contractaanpassing klopt niet en zou niet getolereerd moeten worden. Dit soort voorvallen draagt bij aan een gevoel van zakelijke onveiligheid en noodzaakt re-integratiebedrijven om te focussen op het overleven. Er is dan niet altijd ruimte voor het ontwikkelen van nieuwe diensten. Mind at Work heeft wel kunnen werken aan innovatieve diensten, maar dit heeft, zoals eerder gezegd, te maken met haar marktpositie die verder gaat dan alleen re-integratiedienstverlening.'

Kwaliteit dienstverlening

'De brancheorganisatie legt op deze markt vooral accent op bedrijfscontinuïteit waarbij nog te weinig (speel-) ruimte is voor de inhoudelijke kwaliteit van de dienstverlening. Vernieuwing is wel gewenst, maar moet op korte termijn iets opleveren, mocht de branche overeind willen blijven. Het is voor bestuurders vaak moeilijk om inhoudelijk na te denken in termen van kwaliteit van dienstverlening. Het zegt ze wel iets, maar de nadruk op continuïteit legt accent op het concrete resultaat. Je ziet dat terug in de keurmerken die

vooral vanuit contractafspraken met opdrachtgevers zijn ingericht. Een situatie die bijdraagt aan onduidelijkheid over kwaliteit van dienstverlening. De website 'interventies naar werk' kan in dit verband een belangrijke rol spelen. Ten eerste geldt de vraag wie (welke instantie) bepaalt of een interventie effectief is? Hierbij hoort effectiviteit het onderwerp voor plaatsing op de site te zijn. Het aantal (wel of niet gelijksoortige interventies) hoeft daarbij geen probleem te zijn. Vrije markt kan immers ook betekenen dat er 'meer goede bakkers in het dorp zijn'. Een andere vraag betreft de onpartijdigheid en objectiviteit van de procedure. Het veld is het meest gebaat bij een neutrale, deskundige, beoor-

delende partij, bijvoorbeeld een kennisinstituut dat wetenschappelijke criteria hanteert met de bedenking dat ze zelf geen interventies aanbiedt bij de site. Dan nog de vraag wie gebruik gaan maken van de informatie op de site? Werkt het echt zo dat opdrachtgevers een beschrijving van een interventie bestuderen om vervolgens het bedrijf erbij te zoeken en te beoordelen of de diensten geleverd kunnen worden? Volgens mij gaat dat zo niet werken.

Opdrachtgevers letten vooral op reputatie die voornamelijk verkregen wordt in de praktijk. Onderbouwing en bewezen effectiviteit van interventies zijn daarbij wel degelijk van belang. Op het moment dat een interventie daadwerkelijk de belastbaarheid en plaatsbaarheid van werknemers verbetert en op het moment dat de opdrachtgever weet dat er goed nagedacht is over de manier van begeleiden, dan wordt een interventie gegund.'

Wat ziet u verder als actuele ontwikkelingen?

'Toenemende verantwoordelijkheden voor werkgevers zie ik als een belangrijke ontwikkeling op de re-integratiemarkt. Het is een onderwerp waar we als bedrijf al enige tijd op vooruitlopen. Het gaat dan niet alleen om stage- of werkplekken zoeken bij werkgevers, maar ook om werkgevers te ondersteunen in hun wens tot duurzame plaatsingen van werknemers met enige beperkingen. Hiertoe hebben we een workshop voor werkgevers ontwik-

keld onder de naam 'Wajong in bedrijf'. Meer dan 100 werkgevers hebben aan deze workshop, die door vier bedrijven landelijk zijn gegeven, deelgenomen. Binnenkort start een nieuwe reeks van workshops voor 500 werkgevers. Na de workshops zijn de werkgevers beter bekend met de verschillende type Wajongers, weten ze dat hun HRM-beleid aangepast moet worden, dat de leidinggevende en collega's ingelicht moeten worden op de komst van de Wajongere en weten de werkgevers wat de financiële consequenties van de aan-

Bedrijven zelf moeten ten minste hetzelfde bedrag bijleggen. Als branche kunnen we hier een nuttige rol spelen.

Professionaliteit

Ten slotte nog iets over professionaliteit. Het ondersteunen van mensen naar werk en tijdens werk is in het nabije verleden hoofdzakelijk werk geweest van mbo- en hbo-opgeleide consulenten. In het werkgebied van assessments, interventies en HRM komen relatief meer academici voor. Zelden omvatte het werk van re-integratiebedrijven

Weinig ruimte voor inhoudelijke kant van de dienstverlening

name van Wajongers zijn. Voordat een Wajongere daadwerkelijk wordt geplaatst, kiest de werkgever vaak eerst voor een bedrijfsanalyse. Hij en de Wajongere hebben immers belang bij duurzame plaatsingen. Hetzelfde geldt voor kwetsbare jongeren. We hebben voor hun potentiële werkgevers de workshop 'Jong in bedrijf' ontwikkeld. Minister Kamp benadrukte kortgeleden dat werkgevers en werknemers zelf meer de verantwoordelijkheid moeten krijgen om werknemers naar ander werk te begeleiden. Hiertoe stelt het kabinet € 2 miljoen beschikbaar. Sociale partners krijgen een financiële bijdrage van maximaal € 2.500 per werknemer voor de begeleiding naar nieuw werk.

onderzoek naar processen zoals effectiviteit. Eenvoudigweg, omdat ze er de tijd en de deskundigheid niet voor hebben. Ons bedrijf levert in dat verband toegepast wetenschappelijk onderzoek en werkt daarin alleen maar met academisch geschoolde werknemers, van wie de helft is gepromoveerd. Daarbij onderhouden we actieve verbanden met de afdeling Psychologie van de Universiteit van Amsterdam en de Technische Universiteit van Delft. In de praktijk betekent dit dat universitaire medewerkers meedoen aan onze projecten. Onderzoek heeft dan betrekking op dienstverlening aan scholieren, werkzoekenden, werkgevers, ketenpartners en (semi-)overheden in de zorg-, onderwijs- en arbeidssector.

Positionering branche

Afsluitend wil ik nog iets kwijt over de positionering van de branche. De tijd is rijp om meer toe te werken naar een duidelijke identiteit met een erkende status van de branche, waarbij de samenvoeging van diagnostiek, interventies en re-integratie meer naar voren komt. Als voorbeeld kunnen we het uitzendwezen nemen dat door de jaren heen een duidelijke en herkenbare positie heeft bereikt.

Roel Cremer is lid van de redactieraad van Aan de slag.

