

# Effectiviteit: is er meer te verwachten van de cliënt?

**Door:** Roel Cremer

De reïntegratiemarkt is niet een echte 'commerciële' markt en is daarom ook weleens aangeduid als quasimarkt. Er wordt een spel gespeeld tussen private partijen (cliënten en aanbieders van diensten) en publieke opdrachtgevers. Het is een weinig transparante markt, waarin het soms moeilijk te achterhalen is wie de vraag en wie het aanbod bepalen. De positie van de aanbieders is duidelijk, dat zijn de reïntegratiedienstverleners. De behoefte aan 'best passende' dienstverlening ligt in principe bij de cliënt die aan werk geholpen wil of moet worden. Markttechnisch gezien moet de vragende partij, vaak de opdrachtgever, de cliëntvraag in kaart brengen. Om dit goed te kunnen doen, zijn wel oplossingen bedacht in de vorm van bijvoorbeeld onderzoek naar klanttevredenheid en persoonsgebonden budgetten. De interactie tussen cliënt en uitvoerder bood echter lang niet altijd voldoende garantie voor een beste keuze voor dienstverlening. Opdrachtgevers en cliënten waren nogal eens ontevreden.

## De cliënt in het megabanenplan

Voor de beschouwing van de positie van cliënten in de reïntegratiemarkt citeren we uit een van de vroege nummers van het maandblad (tweede jaargang, nummer negen). Het betreft een interview met Rob Oudkerk, destijds wethouder van de Gemeente Amsterdam, met als onderwerp het megabanenplan van deze gemeente. De uitvoering was destijds nog in sterke mate

gebaseerd op een groepsgewijze aanpak van cliënten.

De gemeente had genoeg van misbruik van uitkeringen en wilde een actieve benadering van haar cliënten. De gemeente zou, onder druk van de overheid beginnend in het jaar 2001, ongeveer 40.000 trajecten uitvoeren in de vorm van een veelomvattend plan: de megabanenmarkt. Het ambitieuze trajectenplan vroeg omvangrijke investeringen en organisatie. Het resultaat: in 2002 werd een uitstroom van 15 procent gerealiseerd en in 2004 werd in totaal 40 procent gehaald. Het povere resultaat van minder dan 50 procent riep in die tijd veel kritische vragen op. Oudkerk onderkende de situatie en noemde de sociale dienst 'een ernstig zieke patiënt, maar wel één die aan de beterende hand is'. Ook noemde Oudkerk in het interview dat de gemeente de gezichten bij de dossiers niet kende. Een probleem dat niet meer zo aan de orde lijkt, nu gemeenten dichter bij de uitvoering staan. Maar gezichten of dossiers kennen betekent nog niet de cliënten kennen met meer zicht op plaatsingsmogelijkheden.

## Plaatsingsresultaten

In de pre-SUWI-periode hield vooral arbeidsvoorziening Nederland zich bezig met oordeelsvorming, bemiddeling en plaatsing voor werkzoekenden. Destijds werd vaak genoemd dat het succespercentage rond 35 procent lag. Een percentage dat later ook weer opdook als resultaat van de pri-

**In dit artikel belichten we de positie van de cliënt bij de uitvoering van reïntegratiediensten. Hoe staat hij of zij tegenover het eigen reïntegratietraject en hoe draagt die houding bij aan het succes of het falen daarvan? Om die vraag te beantwoorden, kijken we onder meer naar de megabanenmarkt die de Gemeente Amsterdam in 2002 organiseerde.**



vate inspanningen. Dit matige investeringsresultaat was mede motief van de overheid om de reïntegratiemarkt te privatiseren en was in de afgelopen jaren aanleiding voor gemeenten om de uitvoering weer gedeeltelijk terug te nemen.

Het lijkt alsof verwachtingen van reïntegratie-inspanningen systematisch hoger lagen dan de praktijk waar kon maken. Misschien is het ook gewoon niet realistisch om betere resultaten te verwachten. Misschien ontbreekt het de uitvoering aan professionaliteit of de bemiddeling van uiteenlopende doelgroepen is zo complex dat geen beter resultaat verwacht kan worden. Op het laatste gaan we dieper in.

Het zou namelijk betekenen dat een groot percentage van de uitkeringsgerechtigden ver weg staat van loonvormende arbeid en dat de inspanningen die daarop gericht zijn, verspilling betekenen. Dat neemt niet weg dat wel investeringen nodig zijn om deze groep uit het isolement te halen, zorg aan ze te besteden op het vlak van gezondheid en ontwikkeling. Misschien is daar ook wel verbreding van het dienstenpakket uit voortgekomen, zoals: leerwerkbedrijven, mensontwikkelprogramma's (zoals bij de SW-bedrijven) en aangepaste zorg- en onderwijsprogramma's. Bij al deze mogelijkheden blijft echter buiten beschouwing welke invloed de cliënt zelf

kan hebben op de effectiviteit van de dienstverlening.

### Weet de cliënt waar hij of zij aan begint?

Er is maar weinig bekend over hoe cliënten beginnen aan trajecten. Zowel cliënt zelf als professional weet niet altijd goed te benoemen waarom trajecten niet lukken. De directeur van het megalomane megabanenplan typeerde vijf typen cliënten: de fraudeur, de kortverbinder (iemand die de relatie met de gemeentelijke dienst voor korte tijd aangaat), de zieke, de beruster en de hulpbehoevende. Een typering die lijkt te gelden voor alle trajectgangers van de





# Effectiviteit: is er meer te verwachten van de cliënt?

reïntegratie. Opmerkelijk vond de directeur dat een groot deel van de bezoekers van de markt tot de categorie berusters behoort. Hieronder vallen dan weer de mensen die als het ware opgegeven hebben en in- of expliciet vinden dat de overheid voor hen moet zorgen. Bij deze groep en zeker ook bij de fraudeurs is weinig motivatie voor trajecten te verwachten. Hoe kunnen we nu deze 'afhankelijken' beter ondersteunen? Er is voor nodig dat iemand volledig vertrouwen heeft in een traject en inziet dat de trajectgang de weg naar werk is. Een moeilijke beginsituatie. Immers, de cliënt weet nauwelijks wat er te kiezen valt en welk effect dat oplevert. Zelfs bij het op gang komen van het traject zijn er psychologische obstakels en verborgen agenda's die deelname aan een traject belemmeren.

## Heeft de cliënt iets in te brengen?

Nieuwe cliënten weten lang niet altijd dat ze mogen kiezen uit aanbieders en soorten diensten. Ongedifferentieerd aanbod van diensten aan groepen heeft plaatsgemaakt voor maatwerk.

Kunst voor de professionals is daarbij om de trajectgang authentiek te laten worden. Een wens die ook wel weer lastig is, omdat de reïntegratie-dienstverlening gebaseerd is op het principe van rechten en plichten. Het aspect van de plichten is nogal eens verkeerd begrepen. SUWI formuleerde destijds de noodzaak voor de ontvanger van diensten: actief meewerken aan de eigen reïntegratie. Cliënten spreken daarentegen over 'ik moet' of 'ze willen dat ik ...' hetgeen er op duidt dat het mechanisme van rechten en plichten niet goed begrepen is. Functioneel gezien maken cliënten aanspraak op het recht om reïntegratiediensten te benutten, praktisch gezien voelen veel cliënten

het als een opgelegde plicht om te integreren. De 'perceptie' of de beeldvorming van de rechtmatigheid van het dienstenaanbod verdient betere voorlichting. Cliënten hierover informeren en zelfredzaamheid bevorderen zou standaard onderdeel van het aanbod moeten zijn.

## Aandacht voor de inzet van cliënten

Zelfredzaamheid is echter alleen zinvol als cliënten vertrouwen hebben in het eigen kunnen. Cliënten die langdurig werkloos zijn, hebben maar minimale verwachtingen van zichzelf. Ze hebben het eerder meegemaakt en hun zelfvertrouwen is gedaald tot: 'het gaat me niet meer lukken om aan werk te komen'. Juist in deze situatie is specifieke professionele aandacht nodig. De competentie 'zeker zijn van het vermogen om aan werk te komen' moet zorgvuldig opgebouwd worden. Het gaat over het besef dat nieuwe doelen haalbaar zijn. De Amerikaanse onderzoeker Bandura heeft hier veel interessante artikelen over geschreven. Zijn aanpak om gerichte competentiebeleving te versterken, is zeer effectief gebleken: mensen waarderen om wat ze meebrengen, aangeven welke competenties uitgebreid kunnen worden, actief leren, persoonlijke belemmeringen leren benoemen en daarbij oplossingen verzinnen. Deze professionele ondersteuning doet recht aan de positie van de cliënt en biedt de kaders voor actieve, gemotiveerde deelname aan reïntegratietrajecten. Misschien ligt het verhogen van de effectiviteit van de reïntegratie dichterbij inzet van cliënten dan bij de inzet van de aanbieders van diensten.

*Roel Cremer is redacteur*