

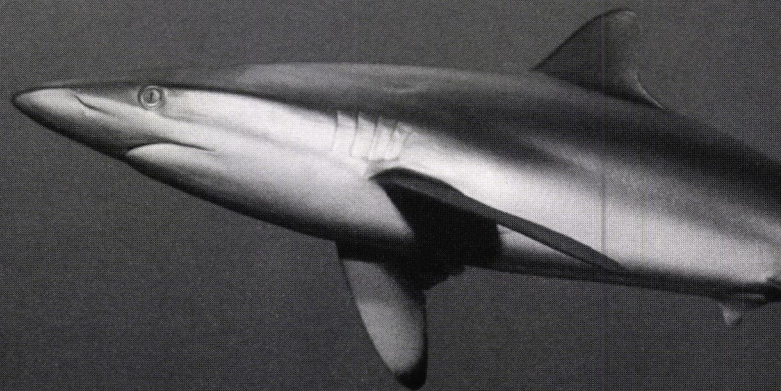
De markt van reïntegratiediensten wordt, hoe jong ze ook is, van diverse kanten bedreigd. Scherpe onderlinge concurrentie, de dreiging van een krimpende markt en gebrek aan investeerders zorgen voor zorgelijke gezichten in 's lands directiekamers. Tegelijkertijd worden ook vraagtekens geplaatst bij de toegevoegde waarde van reïntegratiedienstverlening. Maandblad Reïntegratie zet zeven bedreigingen voor de jonge reïntegratiemarkt op een rij.

200016409

Gebrek aan transparantie De politieke keuze om reïntegratiediensten zoveel mogelijk door private partijen te laten uitvoeren, heeft in enkele jaren geleid tot een breed aanbod. De honderden bedrijven die zich in korte tijd op de markt hebben begeven, onderscheiden zich in grootte, dienstverlening, kwaliteit en prijs. De brancheorganisatie reïntegratiebedrijven (Borea) heeft met haar kwaliteitskeurmerk een eerste stap gezet in het transparant maken van het ondoorzichtige aanbod. Ook de reïntegratiemonitor van de RWI beoogt de transparantie van de markt te bevorderen. Op termijn moet voor zowel de opdrachtgever (UWV, gemeenten, werkgevers) als de cliënt een betrouwbaar overzicht beschikbaar zijn van het aanwezige dienstenaanbod. Welke diensten zijn waar en tegen welke prijs beschikbaar? De branche als geheel en individuele bedrijven komen hier nog te weinig aan toe.

Signalen uit de markt geven aan dat er in wezen behoefte is aan drie categorieën diensten en misschien ook wel drie typen reïntegratiebedrijven. Het merendeel van de cliënten is geholpen met activering. Het reïntegratiebedrijf levert hier een steuntje in de rug aan mensen die weer willen gaan werken. Het ontwikkelen van zelfred-

Zeven bedreigingen voor de reïntegratiemarkt



zaamheid staat centraal. Een tweede soort dienstverlening is gericht op specialistische hulp bij specifieke problemen (bijvoorbeeld rugtraining). Het derde type dienstverlening richt zich op bemiddeling en plaatsing. De activeringsprogramma's kunnen door de grote reïntegratiebedrijven geleverd worden. Voor het specialistische werk zijn kleine specialisten geschikt. Plaatsing en bemiddeling is een aparte tak van sport, waarvoor bemiddelingsbedrijven (bijv. uitzendbedrijven) geschikt zijn.

Vechtmarkt Er kan met recht gesproken worden over een 'vechtmarkt', met relatief veel onvolgroeide aanbieders en opdrachtgevers en een nog onderontwikkelde aanbestedings-systeem. Reïntegratiebedrijven bestrijden elkaar op dit moment vooral in de kunst van het aanbesteden. Bedrijven die kunnen (of willen) voldoen aan de wensen van grote

opdrachtgevers als UWV en gemeenten, lijken het hoofd boven water te kunnen houden. Wie veel opdrachten krijgt van publieke opdrachtgevers kan in ieder geval goed offereën volgens de opgegeven criteria. Over de kwaliteit van de geboden dienstverlening zegt deze opdrachtverlening veel minder.

Krimpende vraag Het is de algemene verwachting dat het opdrachtvolume van UWV afneemt en dat van werkgevers toeneemt. De verlenging van de periode waarin de werkgever verantwoordelijk is voor reïntegratie zal dit effect veroorzaken. Het is echter zeer de vraag of werkgevers zich net zo opstellen als publieke opdrachtgevers. De eerste signalen wijzen erop dat werkgevers veel kritischer zijn in hun rol als opdrachtgever. Bovendien zullen met name grote werkgevers veel energie gaan stoppen in preventieve maatregelen, waarbij de arbodienst ook in beeld komt. Het ligt voor de hand

De huidige markt bestaat uit enige honderden reïntegratiebedrijven. Naast acht grote bedrijven zijn er vele middelgrote en honderden kleine. In de tabel zijn voor de grote, de middelgrote en de kleine bedrijven diverse kenmerken opgesomd. De indeling is wat gechargeerd om de problematiek te verscherpen.

	grote rib's (8 leaders, $n \pm 100$)	middelgrote rib's ($n \pm 150$)	kleine rib's ($n \pm 500$)
aantal personeel	100 of meer	30 tot 100	< 30
kwaliteit personeel	gericht op omzet	omzet en professionaliteit	professionaliteit
Locaties	landelijk	regionaal of landelijk	lokaal, regionaal
fusie/overnamepartner	wil andere rib's overnemen	wil overgenomen worden	niet interessant voor overname
kapitaalkrchtig	eigen middelen	eigen/private middelen	geen middelen
no cure, no pay conditie	acceptabel	voorwaardelijk	nauwelijks acceptabel
dienstverlening	generalist	neigt naar generalist	specialist
vooruitzicht	jaarplannen	markt bijhouden, positie versterken, scope van 1 jaar	'overleven bij de dag'
rendement	winst, scherp calculeren	matige winst	kostendekkend, extra inzet
geloofwaardigheid van eigen diensten	zakelijke twijfel	twijfel, vertrouwen in eigen bedrijfsvoering	idealisme, vertrouwen in professionals
bedrijfsfilosofie	winst maken	marktpositie versterken	professionaliteit
marktadagium	sterker worden door overnames	interessant worden voor overname	klein en beheersbaar blijven en specialisme versterken

reïntegratiebedrijven. Publieke opdrachtgevers gaan daarom steeds vaker over tot vormen van resultaat-financiering (no cure, less pay). Dit zal het principe van selectie aan de poort verscherpen. Welk reïntegratiebedrijf neemt nog de moeilijk gevallen in portefeuille?

Twijfel aan toegevoegde waarde

Op de achtergrond speelt de fundamentele vraag naar het effect van reïntegratiedienstverlening. Om uitspraken te kunnen doen over de toegevoegde waarde van reïntegratiedienstverlening zijn effectiviteitsstudies nodig. Zo'n studie vergelijkt de effecten die optreden met en zonder interventie. Alleen op basis van zo'n aanpak kunnen gefundeerde uitspraken over de waarde van de reïntegratiedienstverlening worden gedaan. Heeft iemand werk gevonden door de dienstverlening van het reïntegratiebedrijf of is er sprake van toeval? Zijn plaatsingen het resultaat van de werkwijze van het bedrijf of van de toevallige inspanningen van een consultant? Het gebrek aan dit soort studies en de twijfel over de toegevoegde waarde van reïntegratie-

dienstverlening is een tijdbom onder de nog jonge markt. Het gaat om niets minder dan de geloofwaardigheid van het product.

Gebrek aan commerciële oriëntatie

Hoe dan ook zullen reïntegratiebedrijven de komende jaren hun toegevoegde waarde moeten aantonen. Het is niet de verwachting dat in brancheverband gebeurt. Met name de grote reïntegratiebedrijven zullen zelf openheid van zaken moeten geven en hun kwaliteit moeten aantonen. Lastig hierbij is dat reïntegratiebedrijven veelal met professionals werken die voorheen bij publieke instanties (veelal uvi's) hebben gewerkt. De oriëntatie van deze professionals is doorgaans professioneel en zelden commercieel. Een resultaatgerichte, zakelijke aanpak is hen vreemd. Een ander probleem waar reïntegratiebedrijven mee worstelen is dat banken de marktsituatie onvoldoende vertrouwen. Het reïntegratiebedrijf moet dus zelf veel investeringslasten dragen. ➔

Roel Cremer en Rutger Zwart zijn redactieleden van het Maandblad Reïntegratie.

dat deze verschuiving van publieke naar private opdrachtgevers tot een krimpde vraag leidt.

Concurrentie met arbodienst

Arbodiensten en reïntegratiebedrijven beconcurreren elkaar in verregaande mate. Een belangrijk gegeven is dat veel werkgevers ronduit ontevreden zijn over de dienstverlening van hun arbodienst. Reïntegratiebedrijven spelen hierop door hun dienstenaanbod uit te breiden in de richting van preventie. Deze concurrentie zal de komende jaren blijven bestaan.

Markt opereert aanbodgestuurd

De productontwikkeling bij reïntegratiebedrijven is tot nu toe sterk aanbodgestuurd tot stand gekomen. Het is de vraag in hoeverre het ontwikkelde dienstenpakket overeenkomt met de vraag in de markt. De laatste tijd klagen opdrachtgevers steeds vaker over het gebrek aan resultaten van