OP WEG NAAR VOLWASSENHEID?
- tweede inventarisatie van de stand van zaken op de markt voor reïntegratiediensten -

- eindrapport -

Regioplan:
dr. J.W.M. Mevissen
drs. J. Bos
drs. R. Meijer
drs. L. Mallee

Cap Gemini Ernst & Young:
Mr. H.G. Bakker

Q-Consult:
drs. J. van den Hoogen
drs. L. Hupkens

Amsterdam, september 2002
Regioplan publikatienr. 480

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel. : 020 - 531 531 5
Fax : 020 - 626 519 9

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan Beleidsonderzoek in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord

1. Management abstract 1

2 Inleiding 11
- 2.1 Wat er vooraf ging 11
- 2.2 Wat is reïntegratie 12
- 2.3 Probleemstelling en onderzoeksvragen 13
- 2.4 Onderzoeksopzet en -doelgroep 14
- 2.5 Rapportage 19

3 De vraagzijde van de reïntegratiemarkt 21
- 3.1 Inleiding 21
- 3.2 Gemeenten 21
- 3.3 Uitvoering Werknemers Verzekeringen (UWV) 51
- 3.4 Grote bedrijven en instellingen 72
- 3.5 Sectorale opdrachtgevers 78
- 3.6 Arbodiensten 82
- 3.7 Verzekeraars 86
- 3.8 Individuele cliënten 94
- 3.9 Stand van zaken en ontwikkelingen sinds 2000 96

4 De aanbodzijde van de reïntegratiemarkt 101
- 4.1 Inleiding 101
- 4.2 Algemene kenmerken van reïntegratiebedrijven 102
- 4.3 Aangeboden diensten 112
- 4.4 Thema: doelgroepengerichtheid van reïntegratiebedrijven 118
- 4.5 Relaties met opdrachtgevers 132
- 4.6 Thema: aanbod voor individuele cliënten 137
- 4.7 Thema: uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt 140
- 4.8 Marktsegmentering 143
- 4.9 Stand van zaken en ontwikkelingen sinds 2000 150

5 Ontwikkelingen rond het kwaliteitsbeleid 155
5.1 Inleiding 155
5.2 Opdrachtgevers 156
5.3 Cliënten 160
5.4 Reïntegratiebedrijven 164
5.5 Ontwikkelingen 171
5.6 Conclusies 174

6 Marktwerking en trends 177
6.1 Inleiding 177
6.2 De reïntegratiemarkt: omvang, dynamiek en structuur 177
6.3 Voorwaarden voor vrije marktwerking 180
6.4 Het spanningsveld tussen markt en regelgeving: beoordelingen 190
6.5 Een blik op de toekomst 203

Literatuurlijst 211

Bijlagen:
Bijlage 1: Wettelijk kader en definities reïntegratie 215
Bijlage 2: Onderzoeksvragen 219
Bijlage 3: Doelgroepenspecificatie aanbesteding UWV 2002 225
Bijlage 4: Tabellen behorende bij hoofdstuk 4 229
Bijlage 5: Overzicht specifieke diensten 251
Bijlage 6: Overzicht doelgroepen naar herintredingsproblematiek 255

VOORWOORD

Een aantal jaar geleden is een proces van privatisering van de uitvoering van reïntegratiediensten in gang gezet. Het tot stand brengen van een effectieve en efficiënte reïntegratiemarkt is hierbij het achterliggende motief geweest. De wet Structuur Uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (SUWI) is de meest recente beleidsmaatregel die moet bijdragen aan het tot stand brengen van een volwaardige reïntegratiemarkt. In deze wet zijn daarom, onder andere, 'spelregels' geformuleerd die moeten bijdragen aan de vorming van een reïntegratiemarkt die in haar structuur, werking en effecten beantwoordt aan het gestelde doel.

Regioplan is gevraagd om de huidige stand van zaken op de reïntegratiemarkt in kaart te brengen en af te zetten tegen de bevindingen van een vergelijkbaar trendonderzoek, verricht in 2000[1].
Daarnaast zijn in de voorliggende tweede rapportage de ontwikkelingen op de markt afgezet tegen de in SUWI geformuleerde spelregels. Daarnaast is extra aandacht geschonken aan de reïntegratiedienstverlening aan doelgroepen en opvattingen over en ontwikkelingen in de kwaliteit van reïntegratiediensten.

Regioplan heeft in dit trendonderzoek samengewerkt met de Adviesgroep Sociale Zekerheid van Cap Gemini Ernst & Young en met Q-Consult.

Bij het onderzoek zijn wij op plezierige en constructieve wijze bijgestaan door de leden van de begeleidingscommissie die, in wisselende samenstelling, heeft bestaan uit:

- mevrouw M. W. Hertogh (voorzitter);
- de heer M.S. Roest;
- de heer P.G.W. Alders;
- de heer L.J. Beckers;
- mevrouw J.C.P. van der Does;
- mevrouw S. Fisser;
- de heer L. Golbach;
- mevrouw J. de Groot;
- de heer W.C. Kers;
- mevrouw A. Krug;
- mevrouw J. Lesterhuis;
- de heer A. van de Meerendonk;

[1] *Een markt in ontwikkeling? Eerste inventarisatie van de stand van zaken op de markt voor reïntegratiediensten.* Regioplan in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag, 2000.

- mevrouw M. Sabir; en
- namens de Raad voor Werk en Inkomen: de heer A. Bosma en mevrouw M. Buurman.

Wij willen hen allen hartelijk danken voor hun deskundige bijdrage aan de totstandkoming van dit rapport.
Daarnaast zijn wij natuurlijk in hoge mate afhankelijk geweest van alle respondenten "in het veld" die mee hebben willen werken aan de enquêtes, de interviews en de groepsgesprekken. Met het oog op de vele onderzoeken op het terrein van reïntegratie waaraan een deel van onze respondenten de afgelopen tijd hun medewerking hebben moeten leveren, achten wij ons zeer gelukkig dat zij, met grote tijdsinvesteringen, ook nog aan dit onderzoek hebben willen deelnemen. We willen alle deelnemers aan ons onderzoek zeer danken voor hun medewerking.

We hopen met deze tweede inventarisatie van de reïntegratiemarkt opnieuw een bijdrage te hebben geleverd aan een beter inzicht in de stand van zaken op en de ontwikkeling van deze markt in wording.

Amsterdam, september 2002

J.W.M. Mevissen
projectleider

1 MANAGEMENT ABSTRACT

Op weg naar volwassenheid?
In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft Regioplan met medewerking van Cap Gemini Ernst & Young en Q-consult, voor de tweede keer een onderzoek uitgevoerd naar de stand van zaken op de markt voor reïntegratiediensten.

Het eerste trendrapport 'Een markt in ontwikkeling?' is gepubliceerd in juli 2000[1]. Om trends in de tijd zichtbaar te maken is in de opzet en verslaglegging van het tweede trendonderzoek waar mogelijk aangesloten bij de structuur van het vorige onderzoek. Doel van het onderzoek is net als vorige keer om inzicht te krijgen in de ontwikkelingen op deze markt in wording en de mate van marktwerking op dit moment. Daarnaast zijn de thema's kwaliteit van reïntegratie en aandacht voor doelgroepen in het reïntegratiebeleid nader onderzocht.

De belangrijkste bevindingen
Hieronder worden in het kort de belangrijkste bevindingen weergegeven uit het onderzoek. De conclusies zijn gebaseerd op interviews met en enquêtes onder opdrachtgevers en aanbieders van reïntegratiediensten. De percentages die worden genoemd bij behandeling van de aanbodkant van de reïntegratiemarkt komen uit de schriftelijke enquête onder aanbieders van reïntegratiediensten, die is gehouden in het kader van de update van de Reïntegratiemonitor. Opgemerkt dient te worden dat vooral lokale instellingen die activiteiten op het gebied van sociale activering aanbieden waarschijnlijk nog ondervertegenwoordigd zijn in de Reïntegratiemonitor.

Trends aan de vraagzijde

gemeenten

- Er worden naar schatting 75.000 reïntegratietrajecten per jaar door gemeenten ingekocht.
- Gemeenten zijn de bestaande bijzondere banden met aanbieders aan het verzakelijken en proberen minder gebruik te maken van preferred suppliers.
- Zeven van de 47 geïnterviewde gemeenten hebben de Europese aanbestedingsprocedure toegepast.
- Bij het grootste deel van de gemeenten is een aanbestedingsprocedure nog in ontwikkeling.
- Er is bij gemeenten een tendens richting resultaatfinanciering zichtbaar.

[1] Uitgegeven bij Elsevier bedrijfsinformatie, ISBN 90 5749 606 2.

UWV

- Er worden circa 75.000 reïntegratietrajecten door het UWV ingekocht.
- De aanbestedingsprocedure van het UWV is verder verfijnd: trajecten worden naar doelgroep en regio aanbesteed.
- Een deel van de trajecten wordt buiten het vaste regime aanbesteed om nieuwe en kleinere reïntegratiebedrijven en specifieke behandelmethodieken op de markt een kans te geven.
- Er is bij de inkoop nauwelijks ruimte meer voor preferred suppliership.
- Uitgangspunt is resultaatfinanciering. Een no cure less pay constructie is het meest gangbaar.

private opdrachtgevers

- Er worden naar schatting 10.000 reïntegratietrajecten door private opdrachtgevers ingekocht[2].
- Werkgevers zijn de belangrijkste private opdrachtgevers van reïntegratiediensten ten behoeve van zieke werknemers. Daarnaast zijn individuele cliënten volgens de helft van de reïntegratiebedrijven belangrijke opdrachtgevers.
- Grote bedrijven en instellingen zijn vaker dan in 2000 eigen risicodrager voor de WAO of overwegen steeds vaker dit te worden.
- Brancheorganisaties oriënteren zich veelal nog op de aanpak van reïntegratie en eigen opdrachtgeverschap. Enkele pilot-projecten zijn in uitvoering.
- Arbodiensten zijn voor werkgevers een belangrijk advies-, inkoop- en bemiddelingskanaal voor reïntegratie.
- Sinds 2000 zijn de reïntegratie-inspanningen van verzekeraars toegenomen.
- Private opdrachtgevers werken over het algemeen met een aantal preferred suppliers.
- Resultaatfinanciering van 'pure' reïntegratiedienstverlening komt bij private opdrachtgevers nog weinig voor.
- Bij wachtlijstbemiddeling en letselschade/regres is resultaatfinanciering bij private opdrachtgevers wel gangbaar.

kwaliteit

- Opdrachtgevers leggen, voor wat betreft de kwaliteitseisen die aan reïntegratiediensten worden gesteld, de nadruk op outputeisen (zoals plaatsings- en uitvalpercentages).
- Individuele cliënten van reïntegratiebedrijven hechten vooral belang aan proceseisen (zoals communicatie met de cliënt, dienstverlening, klachtenreglement).

Trends aan de aanbodzijde

de markt

- Voor deze studie gaan we uit van de bedrijven die zijn opgenomen in de Reïntegratiemonitor van de RWI als de reïntegratiemarkt. Het ging in april 2002 om 634 bedrijven.

[2] Op basis van de richtlijn die een arbodienst en een verzekeraar gebruiken bij het schatten van het aantal interventies per jaar (2% van aantal zieke werknemers).

dynamiek

- De reïntegratiemarkt is in de afgelopen jaren flink gegroeid. In ruim drie jaar tijd is het aantal reïntegratiebedrijven verdubbeld: in 2002 was namelijk ruim vijftig procent van de aanbieders van reïntegratiediensten in het jaar 1999 of later begonnen met reïntegratieactiviteiten. Ook de omzet per bedrijf is (in 2001) sterk gegroeid: de omzet van bijna alle bedrijven is gegroeid, met name bij de grote bedrijven is deze groei vaak spectaculair.
- In 2001 is tien procent van de reïntegratiebedrijven gefuseerd. Het gaat hierbij meer dan gemiddeld om grote bedrijven met UWV en/of gemeenten als opdrachtgevers, die sociale activering, scholing en bemiddeling aanbieden.
- De nieuwkomers op de markt zijn zelden jonge bedrijven. Het zijn meestal bestaande bedrijven die zich op reïntegratie zijn gaan richten.

kenmerken bedrijven

- 84 procent van de reïntegratiebedrijven behoort tot het MKB. 57 procent van de aanbieders heeft 10 of minder werknemers in dienst. De verhouding tussen kleine, middelgrote en grote bedrijven is niet gewijzigd ten opzichte van die in 2000.
- 12 procent van de reïntegratiebedrijven zijn dochterondernemingen van een ander bedrijf; 88 procent is zelfstandig. Dit is overeenkomstig de situatie in 2000. Dochters zijn vaker grote bedrijven die zich uitsluitend richten op reïntegratieactiviteiten.
- Het aantal pure hoofd- of onderaannemers is afgenomen in 2002. Veeleer werken bedrijven afwisselend als hoofd- of onderaannemer. Hoofdaannemers van reïntegratieopdrachten zijn veelal landelijke bedrijven met een breed dienstenpakket. Onderaannemers zijn veelal regionale bedrijven, vaak bieden zij minder regie- en medische diensten aan.
- Bijna de helft van de aanbieders is uitsluitend provider (49%), 39 procent is tegelijk provider en organizer[3]; deze verdeling is bijna gelijk aan de geconstateerde verhouding in 2000.

relatie met opdrachtgevers

- Reïntegratiebedrijven noemen als opdrachtgevers het vaakst: werkgevers (62%), individuele cliënten (46%), gemeenten (39%), arbodiensten (38%), uvi's (37%) en andere reïntegratiebedrijven (20%). Ten opzichte van 2000 zijn gemeenten en andere reïntegratiebedrijven als opdrachtgever belangrijker geworden.
- Ruim de helft van de aanbieders is preferred supplier van één of enkele opdrachtgevers.
- Evenals in 2000 is de belangrijkste financieringsvorm betaling per uur of verrichting, gevolgd door vaste prijzen per traject of trajectonderdeel. Outputfinanciering komt nog steeds weinig voor; bedrijven met UWV of gemeenten als opdrachtgever hebben het vaakst met outputfinanciering te maken.
- Belangrijkste door de reïntegratiebedrijven genoemde financieringsbronnen voor reïntegratie zijn werkgevers, op afstand gevolgd door de Wet REA. Opvallend is dat ruim eenderde van de reïntegratiebedrijven individuele werknemers als financier noemt.

[3] Een provider is een reïntegratiebedrijf dat uitsluitend reïntegratieactiviteiten uitvoert. Een organizer is een coördinator/bemiddelaar die in principe zelf geen reïntegratieactiviteiten uitvoert, maar zich sec bezighoudt met het organiseren van reïntegratie.

diensten

- Een grote meerderheid van de reïntegratiebedrijven biedt medische diensten (81%) en/of sociale activering (66%) aan. Ongeveer de helft van de bedrijven biedt arbeidsbemiddeling, scholing en/of regie aan. De meest voorkomende dienstenpakketten zijn combinaties van medische diensten, sociale activering en bemiddeling.
- Terwijl grote bedrijven zich vaak op bemiddeling, sociale activering, scholing en regie richten, bieden de kleine bedrijven vaak medische dienstverlening aan.
- Reïntegratiebedrijven zijn sinds 2000 een breder dienstenpakket gaan aanbieden. Meer dan driekwart van de bedrijven richt zich op verschillende typen dienstverlening tegelijkertijd.

doelgroepen

- Reïntegratiebedrijven richten zich bijna altijd op (veel) meer dan één doelgroep. Het aantal doelgroepen waarop reïntegratiebedrijven zich richten, is per bedrijf toegenomen.
- 80 procent van de aanbieders richt zich op zieke werknemers en arbeidsgehandicapten; dit percentage is gelijk aan dat in 2000. Voor ongeveer 40 procent zijn bijstandsgerechtigden en WW'ers een doelgroep. Een derde van de bedrijven richt zich ook op niet-uitkeringsgerechtigden[4].

markt-segmenten

- In 2002 zijn op basis van doelgroepen en diensten vijf marktsegmenten te onderscheiden:
  1. Kleine generalisten voor zieke werknemers en met werkloosheid bedreigde werknemers.
  2. Bemiddelaars voor Abw'ers, WAO'ers, WW'ers en niet-uitkeringsgerechtigden.
  3. Grote generalisten voor alle soorten cliënten.
  4. Generalisten voor zieke werknemers en WAO'ers.
  5. Medische dienstverleners voor zieke werknemers en WAO'ers.

kwaliteit

- De (interne) kwaliteitseisen van reïntegratiebedrijven hebben hoofdzakelijk betrekking op beheersing en verbetering van de eigen bedrijfsvoering en het creëren van randvoorwaarden om een kwalitatief goed dienstenpakket te leveren.

Structuur van de markt

omvang

- Jaarlijks worden naar schatting, exclusief de trajecten die door individuele werknemers worden ingekocht, 160.000 trajecten op de reïntegratiemarkt ingekocht.

dynamiek

- De totale omzet van de reïntegratiemarkt moet de afgelopen jaren flink gegroeid zijn: het aantal reïntegratiebedrijven is in drie jaar verdubbeld en ook de omzetgroei van de afzonderlijke bedrijven was het afgelopen jaar aanzienlijk.

[4] Meerkeuzevraag in de enquête.

- Er heeft een concentratiebeweging plaatsgevonden op de reïntegratiemarkt: de grote bedrijven zijn veel sterker gegroeid dan de middelgrote en kleine bedrijven en ongeveer tien procent van de bedrijven is in 2001 gefuseerd.
- Er is op de reïntegratiemarkt nog geen shake-out zichtbaar.

structuur

- Belangrijke kenmerken van reïntegratiebedrijven zoals de doelgroepen, diensten en financiering blijken te worden bepaald door het type opdrachtgever waaraan men diensten verleent. Op basis van het opdrachtgeverschap zijn drie segmenten te onderscheiden: het UWV/gemeenten-segment, het werkgevers-segment en het segment voor individuele werknemers.
- In 2002 is in het UWV/gemeenten-segment nog sprake van een vragersmarkt: het UWV en de grote en middelgrote gemeenten hebben als opdrachtgevers een sterke marktpositie. Voor kleine gemeenten gaat dat niet op. In het werkgeverssegment en het segment voor individuele werknemers is in mindere mate sprake van een vragersmarkt (oligopsonie). In 2000 was er in het werkgeverssegment nog wel sprake van een vragersmarkt.

Knelpunten en belemmeringen in marktwerking

knelpunten opdrachtgevers

- Een algemeen knelpunt dat in 2000 is geconstateerd en nog steeds wordt genoemd door nagenoeg de gehele vraagkant van de markt betreft de ondoorzichtigheid van aanbod, prijs en kwaliteit van reïntegratiediensten (sommige vragers, zoals arbodiensten, ervaren dit minder als knelpunt dan andere zoals het UWV).

gemeenten

- Het belangrijkste knelpunt, specifiek voor gemeentelijke opdrachtgevers, is de onduidelijkheid in de beoogde wijze van uitvoering van het overgangsregime SUWI (met als gevolg dat gemeenten verschillende procesmodellen ontwikkelen en gebruiken voor de aanpak van hun reïntegratietaken).

UWV

- Voor het UWV zijn de belangrijkste knelpunten:
  - Administratieve last van de aanbesteding (dit geldt voor het UWV en de inschrijvende reïntegratiebedrijven). Dit knelpunt werd ook in 2000 genoemd.
  - Gebrek aan verificatiemogelijkheden van in offertes gepresenteerde kwaliteiten van dienstverlening.

private partijen

- Knelpunten, genoemd door de opdrachtgevende grote bedrijven en instellingen, brancheorganisaties, arbodiensten en verzekeraars zijn:
  - Inefficiency in uitvoering doordat de overdracht van medische dossiers van cliënten aan vele privacyregels moet voldoen en onder het medisch geheim vallen.
  - Ondoorzichtigheid in de prijs en kwaliteit van het aanbod in de markt maakt wisselen van aanbieders meer risicovol en daarmee minder aantrekkelijk.

- De uitkering van REA-gelden is vervangen voor een fiscale compensatie aan het einde van het jaar (gevolg is dat voor vooral kleinere werkgevers een reïntegratietraject te duur is en de zieke werknemer niet gereïntegreerd wordt).

individuele cliënten

- Een knelpunt voor individuele cliënten, al dan niet in traject geplaatst door een opdrachtgevende instelling of via een bedrijf, is de beperkte keuzevrijheid van een reïntegratiebedrijf (veel opdrachtgevers werken samen met beperkte groep aanbieders ten behoeve van bepaalde problematieken waaruit de cliënt moet kiezen).

Ontwikkelingen en trends in marktwerking

ijkpunten vrije marktwerking

- Trends per geformuleerd ijkpunt voor vrije marktwerking (volgens de Memorie van Toelichting bij SUWI):

  - *vrije toetreding en eerlijke concurrentie*

  Door de verschuiving van de verantwoordelijkheid voor reïntegratie van zieke werknemers naar de private sector is de afhankelijkheid van reïntegratiebedrijven van enkele grote publieke opdrachtgevers afgenomen. Tevens is het level playing field dichterbij gekomen met de opheffing van de voorkeurspositie van Kliq en met de invoering van de 20 procent vrije ruimte in de UWV-aanbesteding, waardoor ook nieuwe en kleinere reïntegratiebedrijven in kunnen schrijven op trajecten. In de (grote) aanbesteding van het UWV worden door lage vereiste minimumslagingspercentages en de grote administratieve last van inschrijving grote bedrijven bevoordeeld.

  - *kwaliteit door zelfregulering*

  Opdrachtgevers meten de kwaliteit van de dienstverlening voornamelijk af aan het uiteindelijk resultaat van de reïntegratie.

  Een klein percentage (15%) van de reïntegratiebedrijven heeft een gecertificeerd kwaliteitssysteem, een kwart van de bedrijven heeft een intern kwaliteitssysteem vastgelegd in een kwaliteitshandboek.

  Sinds maart 2002 heeft Borea een kwaliteitskeurmerk geïntroduceerd dat door leden en niet-leden is aan te vragen. De verwachting is dat het bezitten van een kwaliteitscertificaat een onderscheidende factor zal gaan vormen bij de aanbesteding van trajecten.

  - *sturing op doelgroepen via prijzen en contracten*

  Alleen de publieke opdrachtgevers maken een actief onderscheid naar doelgroepen in hun reïntegratiebeleid. Dit komt tot uitdrukking in de openbare aanbestedingen per cohort of doelgroep. Private opdrachtgevers bezien de cliënten individueel op moment van (bijna) uitval en achten om die reden geen doelgroepenbeleid noodzakelijk.

  - *aanbestedingsprocedures*

  De aanbestedingsprocedure waarin het alle reïntegratiebedrijven vrij stond om in te schrijven heeft bijgedragen aan de toegenomen marktwerking.

Veel gemeenten zitten nog in een beginstadium aangaande openbare aanbesteding: zij oriënteren zich op de mogelijkheden en de noodzakelijke procedures. Enkele gemeenten zijn al verder en besteden reïntegratietrajecten wel openbaar aan. In algemene zin lopen op dit punt gemeenten nog achter op het UWV.

- *contracten waarin ook op resultaat wordt afgerekend*

Bijna alle opdrachtgevers rekenen in 2002 de reïntegratiebedrijven op hun prestaties af. De vorm waarin dit gebeurt is echter verschillend. UWV en gemeenten besteden aan op basis van gehele of gedeeltelijke resultaatfinanciering[5]. Private opdrachtgevers sluiten veeleer service level agreements af. Zij betalen reïntegratiebedrijven op verrichtingen- of uurbasis, maar bij het niet voldoen aan de afgesproken eisen krijgt het reïntegratiebedrijf geen nieuwe opdrachten meer.

- *transparantie door informatieverstrekking door opdrachtgevers*

Aan de aanbod- en aan de vraagkant van de reïntegratiemarkt bestaat een toenemende behoefte aan toegespitste informatie. Vooral publieke opdrachtgevers hebben behoefte aan inzicht in informatie aangaande het aanbod van reïntegratiebedrijven en onderlinge prijs/-kwaliteit verhoudingen om juiste keuzes te kunnen maken bij selectie en gunning in de openbare aanbestedingsprocedure. Reïntegratiebedrijven op hun beurt hebben behoefte aan transparantie in de aanbestedingsprocedure, zoals selectie- en gunningcriteria en samenstelling en grootte van aanbestede doelgroepen.

- *verantwoording van besteding van publieke middelen*

Over dit punt is nog weinig bekend. Er zijn, vooral door publieke opdrachtgevers, prikkels ingevoerd die een efficiënte besteding van publieke middelen dienen te bevorderen, bijvoorbeeld outputfinanciering. In hoeverre ook private opdrachtgevers en reïntegratiebedrijven actief in het private segment op de meest efficiënte wijze publieke gelden (bijvoorbeeld REA-gelden) besteden is minder goed bekend. De informatie-eisen in het Borea Keurmerk ten aanzien van slagingspercentages en duurzaamheid van de plaatsingen kunnen bijdragen aan een betere verantwoording van de inzet van publieke middelen.

quasi-markt
- De reïntegratiemarkt is strikt genomen een quasi-markt. Er bestaat doorgaans geen direct contact tussen producent (het reïntegratiebedrijf) en consument (de te reïntegreren persoon). In plaats van de feitelijke consument treden publieke en private partijen op als vrager.

prijsvorming
- De kosten van reïntegratiedienstverlening lijken nauwelijks doorslaggevend voor de keuze van een aanbieder. Andere redenen, zoals behaalde resultaten in het verleden en gespecialiseerde kennis, spelen een belangrijkere rol in het beslissingsproces van de vrager. Bij private opdrachtgevers is het (persoonlijk) contact tussen aanbieder en vrager een belangrijke voorwaarde.

de cliënt
- De aandacht voor de individuele cliënt is vooralsnog beperkt, maar zij is groeiende.

[5] Op no cure, no pay en no cure, less pay basis.

risicogroepen
- De volgende groepen vormen risicogroepen op de reïntegratiemarkt: personen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, personen met sector- of branchespecifieke beroepsprofielen, werknemers die bij reïntegratie voor verzekeraars een kleine schadelastbeperking opleveren, werknemers van kleine bedrijven zonder reïntegratiebeleid, ongemotiveerde personen en personen die eerder uit trajecten zijn gevallen.

gerichtheid
- Publieke trajecten worden over het algemeen opgezet vanuit kenmerken van de cliëntenpopulaties, niet op basis van kenmerken van de vraag op de arbeidsmarkt. Dit geldt in mindere mate voor private aanbesteders (zoals werkgevers en arbodiensten) omdat het hierbij in eerste instantie om reïntegratie in het eigen bedrijf gaat.

transparantie
- Er worden door de actoren op de markt praktische problemen en onzekerheden geconstateerd als gevolg van regelgeving op de markt. Actoren noemen in dit verband als voorbeeld: de wijziging in financieringssystematiek van de Wet Rea, de mogelijke afschaffing van Pemba en de afschaffing van de toetredingskorting bij uitstroom uit I/D-banen. Actoren op de reïntegratiemarkt hebben behoefte aan zicht op het reïntegratieaanbod en op de kwaliteit en de uitvoering van reïntegratietrajecten. Actoren noemen de volgende knelpunten in deze informatievoorziening: 1) de informatie is niet of moeilijk controleerbaar op betrouwbaarheid; 2) de resultaten van trajecten zijn moeilijk vergelijkbaar vanwege variatie in inhoud van trajecten en de verschillen tussen deelnemende cliënten, en de diversiteit in de aanpak van reïntegratiebedrijven en 3) het hanteren uiteenlopende definities (bijvoorbeeld plaatsingspercentage) door verschillende partijen.
- Zij zien overigens wel een verbetering van de transparantie van de markt.

Blik op de toekomst

overheidsrol
- Bij de besteding van publieke middelen door de overheid bestaat er een spanning tussen de efficiënte aanwending en een rechtvaardige verdeling van deze middelen. Op dit moment lijkt de nadruk bij de besteding van publieke middelen op de reïntegratiemarkt niet of nauwelijks op efficiëntie te liggen, aangezien de middelen voor reïntegratie ruim voor handen zijn en de algemene opinie vindt dat een markt in wording niet hard moet worden afgerekend op efficiëntie. Het is niet ondenkbaar dat als gevolg van een wijziging van de arbeidsmarktsituatie het accent in de toekomst meer op efficiëntie komt te liggen. De politieke kleur van Nederland zal dergelijke verschuivingen in belangrijke mate bepalen.

de politiek
- Actoren vrezen voor een te vroeg en te ingrijpend interveniëren van de politiek op de reïntegratiemarkt. Men is van mening dat deze markt nog in ontwikkeling is en dat er vorderingen worden gemaakt.

lessen uit het verleden

- Het experiment Trajectbemiddeling van Arbeidsvoorziening kan als nuttige les voor de ontwikkeling van de reïntegratiemarkt dienen. Netwerkvorming (tussen relevante arbeidsmarktactoren), een warme overdracht van cliënten en goede samenwerkingsrelaties tussen de actoren bleken bij dit experiment succesfactoren te zijn. Het vormen van netwerken en samenwerking kunnen echter de totstandkoming van marktwerking belemmeren.

contractverlenging

- Contractverlenging wordt door veel spelers op het UWV-segment van de markt gewenst. Een contractverlenging voor de hele populatie contractanten is ons inziens niet gewenst aangezien zulks deze deelmarkt afsluit voor aanbieders die geen trajecten gegund hebben gekregen.

vraaggerichte aanbesteding

- Naarmate het moeilijker wordt om cliënten te laten reïntegreren wordt het belangrijker om in te spelen op de 'afzetmarkt' voor deze cliënten. Gedacht kan worden aan een aanbestedingsprocedure waarin de aanbieder in plaats van de opdrachtgever (zoals het UWV dat op dit moment doet) doelgroepen afbakent. Hiervoor is echter een adequate inventarisatie van het cliëntenbestand noodzakelijk. In een dergelijke opzet zal gewaakt moeten worden voor afroming van het cliëntenbestand. Een dergelijke benadering van de aanbesteding kan mogelijk een hogere effectiviteit en een betere prijsvorming tot gevolg hebben.

verantwoording

- Het publieke belang bij reïntegratie vraagt een maximale en rechtvaardige reïntegratie op de arbeidsmarkt tegen zo laag mogelijke kosten. Op beide doelen is op dit moment geen zicht. Op termijn zullen partijen zich echter moeten verantwoorden.

- Er bestaat ons inziens geen aanleiding om de huidige rolinvulling van de overheid ter discussie te stellen of dringende aandacht te vragen voor de gevolgen van marktwerking voor de reïntegratiemarkt. Aandacht voor eventuele bijsturing blijft echter geboden.

2 INLEIDING

2.1 Wat er vooraf ging

De huidige ontwikkelingen in de uitvoering van de sociale zekerheid zijn in 1992 ingezet met het parlementaire onderzoek van de Commissie Buurmeijer. Hierin werd het functioneren van de uitvoeringsorganisaties werknemersverzekeringen tegen het licht gehouden. Op grond van de uitkomsten werd in eerste instantie ingezet op een samenwerking tussen Arbeidsvoorziening, de uitvoeringsinstellingen werknemersverzekeringen (uvi's) en de Gemeentelijke Sociale Diensten.
In 1999 heeft het tweede kabinet Kok gekozen voor een verdergaande integratie van kerntaken van de betrokken partijen. Dit is vastgelegd in de nota Structuur Uitvoering Werk en Inkomen (de zogenaamde SUWI-1 nota). Met de aanname van deze nota is ook gekozen voor stimulering van de marktwerking op het terrein van reïntegratie. Leidende gedachte hierbij was dat marktwerking tot een effectievere, goedkopere en meer cliëntgerichte uitvoering van reïntegratieactiviteiten zou bijdragen. Het kabinet heeft woord bij daad gevoegd met de verzelfstandiging van het reïntegratiedeel van Arbeidsvoorziening.

In de tweede SUWI-nota van januari 2000, is deze beleidslijn doorgetrokken. Claimbeoordeling, premie-inning en uitkeringsverstrekking enerzijds en preventie en reïntegratie anderzijds zijn uit elkaar getrokken. De eerstgenoemde activiteiten blijven binnen het publieke domein en komen daar terecht bij het Uitvoeringsorgaan Werknemersverzekeringen (UWV); preventie en reïntegratie worden private activiteiten waarmee het publieke domein zich niet anders bezig mag houden dan als opdrachtgever/beheerder.
Deels voorafgaand aan, namelijk in 1994 met de privatisering van de Ziektewet waarmee het risico van ziekte van werknemers bij werkgevers werd gelegd, de uitbreiding van de Arbeidsomstandighedenwet en de invoering van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) in 1994 waarin vastgelegd dat de uitvoeringsinstellingen werknemersverzekeringen zorgvuldig tot een beslissing dient te komen over een, deels parallel met de introductie van marktwerking voor preventie- en reïntegratieactiviteiten is door de overheid via wetgeving een beleid ingezet, waarbij de consequenties van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid steeds meer van het collectief naar de individuele werkgever zijn verschoven. Zowel voor wat betreft de verantwoordelijkheid voor het vormgeven van verzuimbeleid als de betaling van een loonvervangende uitkering aan werknemers.

Per 1 januari 2002 is de definitieve wet Structuur Uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (SUWI) in werking getreden. Een belangrijk onderdeel van deze wet is de positionering van de uitvoering van reïntegratieactiviteiten in het private domein.

Wettelijk kader

Qua wetgeving is de SUWI-operatie op hoofdlijnen inmiddels voltooid[1]. Op dit moment dienen enkele regelgevingen op lager niveau nog te worden doorontwikkeld. Het betreffen ondermeer:

- De nieuwe aanvraagprocedure volgens Wet SUWI van de IOAZ.
- Het laten vervallen van een aantal artikelen van de Arbeidsvoorzieningwet 1996.
- De invoering van een PRB voor WW-gerechtigden, arbeidsgehandicapte niet-werknemers en cliënten van gemeenten.
- Enkele onderdelen van artikelen uit de WAO, WAZ en WAJONG, die niet in werking zijn getreden omdat zij inhoudelijk zijn aangepast via de Wet verbetering poortwachter, die op 1 april 2002 in werking is getreden.

Kernwetten op het terrein van reïntegratie, anders dan SUWI, zijn de WAO, de Wet REA, de Wet verbetering poortwachter en de Arbowet (zie voor definities bijlage 1).

2.2 Wat is reïntegratie

Bij de operationalisatie van het begrip reïntegratie sluiten we zoveel als mogelijk aan bij de operationalisatie zoals gebruikt in het trendrapport uit 2000 'Een markt in ontwikkeling?'. Enerzijds om, met het oog op vergelijkbaarheid en combineerbaarheid van uitkomsten, tot een vergelijkbare benadering te kunnen komen. Anderzijds omdat er geen aanwijzingen zijn dat de indertijd opgestelde operationalisatie niet meer valide is.

De vraag die primair van belang is voor het onderzoek is wat wel en niet onder reïntegratiedienstverlening verstaan moet worden. Strikt genomen valt onder reïntegratie alles wat nodig is om niet (meer) werkende leden van de beroepsbevolking terug te leiden naar werk. Deze eenvoudige definitie biedt echter nog vele mogelijkheden voor verschillende opvattingen over wat reïntegratie nu precies inhoudt. Afhankelijk van het gekozen uitgangspunt, zoals wettelijke verplichte procesfasen op basis van Wet verbetering poortwachter, praktische uitvoering reïntegratie et cetera, zal de nadruk op een bepaald aspect van de reïntegratie komen te liggen. Ook de indeling in typen reïntegratieactiviteiten en fasen van het reïntegratieproces kan zeer uiteenlopend zijn[2].

In bijlage 1 zijn de in het onderzoek gehanteerde definities inzake reïntegratie opgenomen.

[1] Tussenrapportage SUWI, 19 april 2002, Ministerie van SZW.

[2] Zo kan er een groot verschil zijn in vormgeving van een optimaal traject voor enerzijds fase 2- en fase 3-werklozen en anderzijds fase 4-werklozen, hoewel zij overigens alle Abw'er kunnen zijn.

Marktontwikkelingen in beeld
De ontwikkelingen op de vrije reïntegratiemarkt zijn medio 2000 in kaart gebracht in het trendrapport reïntegratie met de titel: 'Een markt in ontwikkeling? Eerste inventarisatie van de stand van zaken op de markt voor reïntegratiediensten'.
Nadien zijn er verschillende onderzoeken verricht naar (deel)aspecten van de zich ontwikkelende markt van reïntegratiediensten zoals onder andere de onderzoeken naar de aanbestedingsprocedures en de evaluaties van experimenten met het PRB.
Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft nu behoefte aan een hernieuwd totaalbeeld van de ontwikkelingen op de reïntegratiemarkt waarbij de nadruk ligt op een overzicht van de werking van de reïntegratiemarkt.

Tegen deze achtergrond dient dit tweede trendonderzoek een vierledig doel:
1. het maken van een 'update' van de eerder genoemde eerste inventarisatie van de stand van zaken op de reïntegratiemarkt;
2. het uitdiepen van de stand van zaken rond de specifieke reïntegratiediensten voor bepaalde doelgroepen en met betrekking tot de kwaliteit van reïntegratiediensten;
3. het geven van een 'overall analyse' van ontwikkelingen en trends in relatie tot de spelregels voor deze markt, zoals vastgelegd in de wet;
4. een verdere operationalisatie van de vigerende spelregels inzake marktwerking.

2.3 Probleemstelling en onderzoeksvragen

De geformuleerde onderzoeksdoelstellingen zijn uitgewerkt in de volgende centrale onderzoeksvragen die de bovenstaande doelstellingen van dit onderzoek verwoorden:
1. Hoe ziet de structuur van de *vraagzijde* van de reïntegratiemarkt er momenteel uit en wat zijn hierin de belangrijkste ontwikkelingen?
2. Hoe ziet de structuur van de *aanbodzijde* van de reïntegratiemarkt er momenteel uit en wat zijn hierin de belangrijkste ontwikkelingen?
3. Hoe ontwikkelt de markt van reïntegratiediensten voor specifieke doelgroepen zich?
4. Welke ontwikkelingen zijn er zichtbaar met betrekking tot de kwaliteitseisen die opdrachtgevers aan reïntegratiebedrijven stellen en de kwaliteitsnormen die deze bedrijven zelf hanteren?
5. Welke ontwikkelingen en trends zijn er zichtbaar met betrekking tot de spelregels die het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft opgesteld voor de ontwikkeling van een effectieve en efficiënte reïntegratiemarkt?
6. Hoe kunnen deze spelregels inzake marktwerking worden geoperationaliseerd?

Om tot beantwoording van de centrale onderzoeksvragen te komen zijn zij verder uitgesplitst in een aantal deelvragen waarvan een volledig overzicht in bijlage 2 is te vinden.

2.4 Onderzoeksopzet en -doelgroep

Voor het in kaart brengen van de huidige situatie op de reïntegratiemarkt en de verwachte ontwikkelingen is gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden: literatuuronderzoek betreffende bestaand relevant onderzoek, kwalitatief onderzoek in de vorm van face-to-face en telefonische interviews en kwantitatief onderzoek door middel van schriftelijke vragenlijsten en database onderzoek.

Er zijn deelonderzoeken uitgevoerd om de vraagkant (opdrachtgever van reïntegratie) en aanbodkant (aanbieders van reïntegratiedienstverlening) en aanbodkant van de reïntegratiemarkt in kaart te brengen.

2.4.1 Vraagzijde

Gemeenten
Dit onderdeel is uitgevoerd en gerapporteerd door Cap Gemini Ernst&Young.
Er is een zestigtal gemeenten benaderd voor een interview op basis van de in overleg met de opdrachtgevers opgestelde itemlijst. Face-to-face interviews zijn afgenomen bij de G4-gemeenten (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht) en bij één van de G21-gemeenten (Enschede). Ook Den Bosch en Groningen zijn benaderd met het verzoek om een face-to-face interview, maar hierbij is na het niet kunnen doorgaan van de gemaakte afspraken, gekozen voor een telefonisch interview.
Daarnaast zijn 53 andere gemeenten benaderd met het verzoek om een telefonisch interview. Namelijk de rest van de G21-gemeenten, 15 van de G86-gemeenten en 20 kleinere gemeenten. Bij de keuze van de gemeenten is rekening gehouden met geografische spreiding. Bovendien is een aantal samenwerkingsverbanden van gemeenten meegenomen.

Gelet op de omvang van de vragenlijst en de consequenties daarvan voor de duur van de interviews, is in alle gevallen aan de gemeente gevraagd of men de voorkeur gaf aan een 100 procent mondelinge informatieverstrekking, dan wel aan gedeeltelijke schriftelijke informatievoorziening vooraf. Gelet op de voordelen (er rustig voor kunnen gaan zitten, de tijd kunnen nemen om iets na te kijken en de bekorting van het interview, met toespitsing op witte vlekken, onduidelijkheden en de belangrijkste ontwikkelingen), heeft het merendeel van de gemeenten gekozen voor de tweede werkwijze.

Een groot deel van de gemeenten gaf aan geen kans te zien om de kwantitatieve vragen onder A (volledig) te beantwoorden. Dit had in de eerste plaats te maken met het ontbreken van gegevens bij de gemeente zelf (veel gemeenten bevinden zich ook wat dat betreft in een omslagfase naar een situatie, waarin andere systemen en werkwijzen betere cliënt- en verantwoordingsinformatie moeten waarborgen). In de tweede plaats heeft een deel van de gemeenten nadrukkelijk geweigerd de vragen onder A te beantwoorden, omdat deze informatie al via de Monitor Scholing en Activering (MOSA) wordt aangeleverd bij het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. In algemene zin - daar wordt verderop in deze rapportage op teruggekomen - zijn de gemeenten zeer kritisch over de vele vormen van monitoring en onderzoek vanuit SZW. Het belang van verantwoording over de inzet van publieke middelen is onomstreden, de wijze waarop wordt bekritiseerd.

Van de zestig gemeenten, die zijn benaderd, hebben dertien gemeenten aangegeven niet te willen of kunnen meewerken aan het onderzoek. Redenen:

- geen tijd en/of de eerder aangegeven "onderzoek- en monitor-moeheid" (grotere, G86-gemeenten);
- de gemeente zit intern nog zodanig midden in het denkproces, dat een interview weinig zinvol of in ieder geval te vroeg wordt gevonden (een aantal kleinere gemeenten);
- de contactpersoon is langdurig ziek (drie gemeenten).

In totaal hebben 47 gemeenten deelgenomen aan een interview. Dit betekent derhalve een respons van 78 procent.

UWV (voormalige uvi's)

Ter beantwoording van de onderzoeksvragen, betrekking hebbend op het UWV is eerst een literatuurstudie uitgevoerd aangaande de evaluaties van de aanbestedingsprocedure van 2001. Aanvullend zijn elf face-to-face interviews gehouden bij het UWV, één op het hoofdkantoor van elke voormalige uvi, één op een regiokantoor van elke voormalige uvi en één bij het voormalig Lisv.

Werkgevers

Het onderzoek onder werkgevers als opdrachtgevers is opgesplitst in twee groepen: grote bedrijven en bedrijven behorend tot het MKB. Grote organisaties hebben veelal een afdeling personeelszaken of een mobiliteitscentrum dat verantwoordelijk is voor de reïntegratie van zieke en arbeidsongeschikte werknemers. MKB bedrijven ontberen deze stafafdelingen en zijn veelal voor informatievoorziening over, en soms uitvoering van, delen van het personeelsbeleid aangesloten bij een branche- of sectororganisatie.

Er zijn vier telefonische interviews gehouden met grote bedrijven en instellingen en zes interviews met vertegenwoordigers van brancheorganisaties. De opbrengsten van deze interviews is gebruikt voor het opstellen van twee schriftelijke enquêtes: één voor grote bedrijven en één voor brancheorganisaties. Deze zijn verstuurd aan respectievelijk veertig werkgevers en dertig brancheorganisaties.
Na verstrijking van de uiterste inleverdatum is een belronde gehouden om de respons (respectievelijk 20 en 15%) te verhogen. De uiteindelijke respons van de enquêtes is bij beide doelgroepen 60 procent.

Verzekeraars en arbodiensten
Steeds meer werkgevers nemen, al dan niet verplicht door wet- en regelgeving, een arbodienst en verzekeraar(s) in de arm om de risico's van ziekteverzuim binnen hun bedrijf op te vangen. Hiermee worden beide partijen (arbodienst en verzekeraar) steeds belangrijkere spelers op de reïntegratiemarkt.
Zij zijn geen officieel opdrachtgever inzake SUWI, maar werkgevers besteden de uitvoering van hun verantwoordelijkheid voor ziekte van werknemers aan hun uit.

Omdat de verzekeringsmarkt en de arbodienstmarkt beide een hoge concentratiegraad kennen, is een klein aantal diepte interviews voldoende om een relatief goed beeld van de markt en marktontwikkelingen te krijgen. Er zijn telefonische interviews gehouden met vier arbodiensten en vijf verzekeraars. Eén grote verzekeraar, die binnen zijn groep naast verzekeringen ook arbodienst- en reïntegratiedienstverlening aanbood, is face-to-face geïnterviewd.

Particuliere opdrachtgevers
Voor het in kaart brengen van de opinie en activiteiten van cliënten op het gebied van kwaliteitseisen aan reïntegratie zijn vijf face-to-face interviews gehouden met koepelorganisaties van cliënten. In deze interviews is zijdelings het onderwerp particuliere opdrachtgevers besproken.

Daarnaast is voor het verder in kaart brengen van het individueel opdrachtgeverschap literatuuronderzoek verricht naar de PRB-pilots en zijn aanvullende korte telefonische interviews gehouden met de sleutelpersonen van de drie pilotregio's, Maastrichts-Heuvelland, Midden-Nederland en Haaglanden en twintig reïntegratiebedrijven die individuele cliënten als opdrachtgever hebben.

2.4.2 Aanbodzijde

Reïntegratiebedrijven
De analyse van de aanbodzijde van de reïntegratiemarkt is grotendeels gebaseerd op gegevens uit de Reïntegratiemonitor. De meest recente gegevens zijn in april 2002 verzameld. Voor de ontwikkelingen in de tijd hebben we daarnaast gebruik gemaakt van metingen uit april 2001 en april 2000. Deze drie metingen betreffen verschillende aantallen reïntegratiebedrijven: in 2000 ging het om 404 bedrijven in 2001 om 657 bedrijven en in 2002 om 634 bedrijven. Waar nodig is bekeken in hoeverre waargenomen ontwikkelingen het gevolg zijn van de verandering van de onderzoeksgroep.
Verder is de Reïntegratiemonitor in april 2002 uitgebreid met gegevens over doelgroepen; tot 1 mei 2002 zijn deze gegevens door 225 bedrijven geleverd.

Speciaal voor het onderhavige onderzoek hebben we, ook in april 2002, onder de bedrijven van de Monitor een aanvullende vragenlijst verspreid over doelgroepen. Deze vragenlijst is door 166 bedrijven ingevuld. Een non-respons-analyse leert ons dat deze 166 bedrijven op de relevante kenmerken niet significant verschillen van de totale groep reïntegratiebedrijven.

Voor zover het enkelvoudige frequentieverdelingen betreft van de bedrijven die de doelgroepenvragenlijst hebben ingevuld (n=225 of n=166), kunnen, vanwege de hierboven genoemde non-respons-analyse, de gevonden frequenties van toepassing worden verklaard op de totale populatie.

Daar waar groepen bedrijven met elkaar worden vergeleken of veranderingen ten opzichte van vorig jaar worden gerapporteerd is er getoetst op significantie (p=0,05). Toetsing op significantie was echter niet bij alle vergelijkingen nodig.
Op de eerste plaats is significantiebepaling niet nodig indien de gevonden verschillen te klein zijn. Immers, ook al is een verschil significant, als het verschil heel klein is, is er geen verschil en is significantiebepaling niet nodig[3].
Op de tweede plaats is significantiebepaling niet nodig als de onderzoeksgroep de totale populatie benadert. Indien de data alle bedrijven van de Reïntegratiemonitor betreffen, gaan we ervan uit dat we de totale populatie van reïntegratiebedrijven benaderen. Er is dan geen sprake van een steekproef en dus is significantiebepaling overbodig. Als meer dan 75 procent van de bedrijven een vraag heeft beantwoord hebben we dit als de gehele populatie beschouwd.

[3] OM te bepalen hoe groot een verschil moet zijn, hebben we gebruik gemaakt van de effectgrootte-bepaling van Cohen De volgende verschillen gelden als ondergrens: 5% - 10%/20% - 29%/40% - 50%/60% - 70%/80% - 87%/90% - 95%. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Uitzendorganisaties
Er zijn achttien telefonische uitzendorganisaties bevraagd over hun reïntegratieactiviteiten. Bij deze achttien waren zes van de tien grootste uitzendorganisaties; deze zes bedrijven waren samen goed voor bijna driekwart van de omzet van de markt van personeelsdiensten[4]. Ter aanvulling van de aldus verkregen informatie is een gesprek gevoerd met de ABU.

2.4.3 Kwaliteit

Het kwaliteitsonderdeel van het trendonderzoek is in twee delen gesplitst, interviews met belangenorganisaties van werkgevers, gemeenten en cliënten en met het UWV. Deze zijn alle voorbereid, afgenomen en gerapporteerd door Q-consult. Vervolgens is een schriftelijke enquête onder reïntegratiebedrijven verspreid. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze enquête lag bij Regioplan. Q-consult heeft op basis van de interviews en de enquête het hoofdstuk over kwaliteit geschreven.

Interviews belangenorganisaties en het UWV
Er zijn tien interviews gehouden. Twee met vertegenwoordigers van werkgevers, één met het VNG, twee met het UWV (voormalig Lisv en voormalig Gak) en vijf met belangenbehartigers van werknemers en cliënten. Alle interviews zijn gehouden met personen binnen de organisaties die reïntegratie en kwaliteit als aandachtsgebied hebben. De uitkomsten van de interviews zijn gebruikt voor de opzet van de schriftelijke enquête.

Enquête onder reïntegratiebedrijven
Er zijn 200 kwaliteitvragenlijsten over kwaliteit verstuurd. De respons is met 20,5 procent (41 bedrijven) te klein om een betrouwbare responsanalyse te maken. Onderstaande tabel geeft inzicht in de responsverdeling naar bedrijfsgrootte. Ook is de vertegenwoordiging van de betreffende bedrijfsgrootte in de Reïntegratiemonitor in de tabel opgenomen.

Tabel 2.1: Respons naar grootteklasse reïntegratiebedrijven.

Aantal werknemers	Respons kwaliteit-vragenlijst	Reïntegratiebedrijven in monitor in 2002 (N=589)
1-10	49%	57%
11-100	27%	27%
> 100	22%	15%
Onbekend	2%	-
Totaal	100%	100%

Bron: kwaliteitvragenlijst, Reïntegratiemonitor en Statline CBS.

[4] Zie Flexmarkt, april 2001, bladzijde 11.

Opvallend is dat met name kleine reïntegratiebedrijven relatief zijn ondervertegenwoordigd bij de respons terwijl grote bedrijven juist relatief zijn oververtegenwoordigd. Niet bekend in wat de redenen hiervoor zijn.

2.5 Rapportage

Na dit inleidende hoofdstuk volgt hoofdstuk 3 over de vraagkant van de reïntegratiemarkt. We gaan achtereenvolgens in op de verschillende opdrachtgevers: de gemeenten, het UWV, arbeidsorganisaties, brancheorganisaties, arbodiensten, verzekeraars en individuele cliënten. Hoofdstuk 4 gaat over de aanbodkant van de reïntegratiemarkt. De vierde paragraaf van dit hoofdstuk gaat over de doelgroepgerichtheid van de reïntegratiebedrijven. In hoofdstuk 5 komt het streven naar kwaliteit op reïntegratiemarkt aan bod. Hoofdstuk 6 sluit het rapport af met een beschouwing op de ontwikkelingen en trends ten aanzien van marktwerking op de reïntegratiemarkt.

3 DE VRAAGZIJDE VAN DE REÏNTEGRATIEMARKT

3.1 Inleiding

In hoofdstuk 3 wordt de opdrachtgeverskant van de reïntegratiemarkt in kaart gebracht. Met een groot aantal vertegenwoordigers van verschillende opdrachtgevende organisaties zijn interviews gehouden. Aanvullend zijn ook schriftelijke vragenlijsten verstuurd aan brancheorganisaties en grote bedrijven en instellingen. In de paragraaf 3.2 wordt het opdrachtgeverschap van de gemeenten behandeld. Paragraaf 3.3 bevat het opdrachtgeverschap van het UWV. In paragraaf 3.4 komen de grote bedrijven en instellingen aan de orde en in paragraaf 3.5 de sectorale opdrachtgevers c.q. brancheorganisaties. Paragraaf 3.6 behandelt het opdrachtgeverschap van arbodiensten, paragraaf 3.7 dat van verzekeraars en paragraaf 3.8 dat van de individuele cliënten. In paragraaf 3.9 wordt een overzicht gegeven van de ontwikkelingen en trends aan de vraagkant van de markt in vergelijking met het trendrapport reïntegratie uit 2000.

3.2 Gemeenten[1]

3.2.1 De markt

Om de rol van gemeenten op de reïntegratiemarkt in beeld te krijgen zijn 47 gemeenten face-to-face of telefonisch geïnterviewd. Daarnaast is bij deze gemeenten aanvullende schriftelijke informatie ingewonnen.
Veel van de geïnterviewde gemeenten hadden (grote) moeite om op korte termijn aan te geven hoeveel trajecten zijn aanbesteed of zijn doorverwezen. Ook is het bestand vaak niet ingedeeld in doelgroepen anders dan op uitkeringsdefinities. Men weet in veel gevallen alleen in grote lijnen hoe het klantenbestand is opgebouwd. Het cliëntenbestand is momenteel doorgaans nog ingedeeld naar uitkering (denk aan ABW, IOAW, IOAZ, niet uitkeringsgerechtigden ("nug"), naar fase (de 4-fasen) en naar sommige doelgroepkenmerken die met aan-/afwezigheid van sollicitatieplicht te maken hebben (bijvoorbeeld alleenstaande ouder met een jong kind). Enkele grotere gemeenten konden ook aangeven of er (ook) sprake is van een arbeidshandicap.

[1] Dit deel van het onderzoek is uitgevoerd en gerapporteerd door Cap Gemini Ernst & Young.

De problematiek van het cliëntenbestand (waarom kan deze cliënt niet werken?) is vaak onvoldoende scherp in beeld[2]. Met het oog op gerichte inkoop en het casemanagement zijn veel gemeenten hiermee bezig, uiteenlopend van het formuleren van voornemens tot verbetering tot en met het volledig doorlichten van het bestand. Voorts zijn de gemeenten zich op dit moment aan het instellen op de nieuwe verantwoordingseisen van het Rijk (MOSA). Veel gemeenten zitten in dit verband op dit moment in een automatiseringsslag.

Door witte vlekken in de registratie van door gemeenten geïnitieerde reïntegratie is het alleen mogelijk hiervan een indicatie te geven. Op basis van een kwantitatief onderzoek naar de sluitende aanpak en op basis van gegevens van Kliq kan worden gesteld dat door gemeenten in 2001 circa 75.000 reïntegratietrajecten zijn ingekocht[3]. Op basis van de interviews met gemeenten zijn een aantal trends te destilleren:

- Een deel van de gemeenten koopt elk jaar meer in. Dit heeft meestal te maken met een beter inzicht in het bestand, met de inrichting van het casemanagement of met afspraken in het kader van de Agenda voor de Toekomst. Andere gemeenten kopen juist steeds minder in, soms als resultante van een succesvol reïntegratiebeleid, soms doordat men heeft geleerd meer te letten op het logistiek (in de uitvoering) kunnen waarmaken van de eigen toeleidingsactiviteiten door de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie. Bij te veel inkopen, waarbij vervolgens blijkt dat de reïntegratiebedrijven onvoldoende cliënten van de gemeente voorgedragen krijgen, is niemand gebaat. Gemeenten waar zich dit heeft voorgedaan, reageren soms door vooraf minder in te kopen en eventueel later extra bij te kopen, terwijl dit voor andere gemeenten zelfs mede aanleiding is geweest om in het geheel geen volumeafspraken vooraf meer te maken.
- De cliëntenbestanden zijn de afgelopen jaren steeds kleiner geworden, door een combinatie van economische voorspoed en een intensiever uitstroombeleid. Hierdoor was de instroom steeds lager dan de uitstroom. In de meeste gevallen is sinds medio of eind 2001 een afvlakking of stabilisatie zichtbaar.
- Het bestand raakt steeds meer aan de harde kern. Zoals gebruikelijk hebben de werkzoekenden in fase 1, 2 en 3 het eerst geprofiteerd van de economische groei in de afgelopen jaren. Het cliëntenbestand is inmiddels grotendeels fase 4 (gemiddeld 70-80%, met een uitschieter van 90%). Via onder andere intensief casemanagement, gerichte inkoop, inten-

[2] Zie ook het onderzoeksrapport Casestudies Sluitende Aanpak, Regioplan januari 2002, in opdracht van het Ministerie van SZW (Regioplan publikatienummer 447). Ook daarin wordt erop gewezen dat veel (de helft) van de gemeenten zeggen hun bestand niet goed te kennen. Het betreft geen nieuw knelpunt, bijvoorbeeld ook in het onderzoeksrapport "De informatiebehoefte van opdrachtgevers op de reïntegratiemarkt" (KPMG BEA, eveneens in opdracht van het genoemde ministerie, mei 2001) wordt hierop gewezen.

[3] De gemeenten hebben in 2001, buiten Kliq, voor 44.953 personen een traject ingekocht (bron: Kwantitatief onderzoek Sluitende Aanpak dat Regioplan voor het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft uitgevoerd). De gemeenten hebben in 2001 bij Kliq 28.445 trajecten ingekocht (bron: Kliq). Samen zijn dit 73.403 trajecten.

sivering van de dienstverlening en resultaatgerichte afspraken met dienstverleners wordt daarop gereageerd.
- Ondanks dat de cliënten als fase 4 geïndiceerd zijn denken veel gemeenten dat een redelijk deel van dit bestand zeker nog gereïntegreerd kan worden. Bijvoorbeeld alleenstaande ouders met kleine kinderen, die soms categoraal worden ingedeeld in "fase 4, geen sollicitatieplicht", maar waarvan bekend is dat een deel best direct aan een passende baan geholpen zou willen worden.

3.2.2 Organisatie van de inkoop en de aanbesteding

Situering van het feitelijk opdrachtgeverschap binnen de gemeente
Het feitelijk opdrachtgeverschap is in de meeste gemeenten belegd bij een stafafdeling binnen Sociale Zaken. De exacte benaming verschilt heel erg per gemeente. Doorgaans gaat het om een of meer beleidsmedewerkers, die regie en inkoop geheel of gedeeltelijk tot hun aandachtsgebieden rekenen. Naarmate gemeenten verder zijn in hun ontwikkeling als opdrachtgever, treffen we meer gespecialiseerde inkopers aan. Nog steeds meestal ondergebracht bij Sociale Zaken (in verband met de verwevenheid van inkoop met beleid en uitvoering) en daarbij vaak ondersteund door het algemene inkoopbureau van de gemeente. Bij dergelijke algemene inkoopbureaus is in technische zin wel de kennis aanwezig omtrent aanbesteding en inkoop, maar inkoop op de reïntegratiemarkt is voor hen een nieuwe tak van sport. In combinatie met de beleidsmedewerker(s), die de benodigde materiekennis wèl hebben, komt men er in de praktijk wel uit, hoewel de meeste gemeenten aangeven dat men verder wil gaan in het professionaliseren en verder verhogen van de inkoopexpertise. Het geheel afzonderlijk van Sociale Zaken positioneren van de inkoopfunctie op de reïntegratiemarkt komt zelden voor.

Bij kleinere gemeenten wordt de inkoop doorgaans hetzij gedaan door een beleidsmedewerker Sociale Zaken of het betreffende afdelingshoofd, die zich daarbij vaak laat inspireren door omliggende kleinere gemeenten. Ook wordt in een deel van de gevallen - de indruk bestaat dat dit steeds meer gebeurt - de inkoopexpertise van de centrumgemeente benut. Ook komt voor, dat de centrumgemeente ook voor cliënten van de omliggende kleinere gemeenten inkoopt.

Bij vier middelgrote en kleinere gemeenten is of was de inkoop belegd bij de bijstandsconsulenten/casemanagers (per cliënt uit bekende reïntegratiebedrijven de beste dienstverlener zoeken en daarmee op ad hoc basis individuele contracten sluiten). Deze werkwijze wordt in alle gevallen nu verruild voor aanbesteding vooraf. De gemeenten zijn niet altijd blij met deze

omslag in werken, omdat dit tot minder cliëntgericht maatwerk en flexibiliteit leidt, aldus deze gemeenten. Toch is de omslag ingezet in verband met SUWI.

Tot slot komt het voor, dat de inkoop - mèt de gehele sociale dienst-functie - door een aantal gemeenten is uitbesteed aan een gezamenlijke Dienst, bijvoorbeeld in Noord-West Fryslân.

Rollen van gemeenten in reïntegratietrajecten

In de Eerste Trendrapportage kwam casemanagement nog niet op brede schaal voor. Wel kwamen onder andere bewoordingen elementen voor van wat we nu casemanagement noemen: trajectbewaking (68% van de gemeenten), zorgen voor schuldhulpverlening (47%) en kwaliteitsbewaking (40%). Gemeenten zijn inmiddels op brede schaal voornemens, bezig of - de voorhoede - bezig geweest om casemanagement in te voeren[4]. De invulling ervan is afhankelijk van de visie van de gemeenten op hun rol als regisseur/opdrachtgever, op het dienstverleningsconcept van de gemeente en op de gekozen vormgeving van het inkoopbeleid. Daarnaast is de haalbaarheid een belangrijke factor bij de keuze van de gemeente. In veel gevallen is historisch (de bestaande uitgangssituatie) verklaarbaar waarom een gemeente kiest voor de ene dan wel andere invulling. In bijvoorbeeld Enschede komen we tegen dat de gemeente nadrukkelijk regie en uitvoering scheidt, kiest voor maximale uitbesteding van de uitvoering, voor inschakeling van grote aanbieders (hoofdaannemers), voor het aanbesteden van complete trajecten en voor het sturen op het eindresultaat. De casemanagers van de gemeente volgen in die gevallen de uitvoering, grijpen - onder andere op basis van de rapportages en terugkoppeling van de reïntegratiebedrijven - waar nodig in, zetten waar nodig aanvullend instrumentarium in (bijvoorbeeld schuldsanering), maar alles wel met de nodige afstand, daarbij aansluitend op de verantwoordelijkheid en de resultaatsverplichtingen die bij de reïntegratiebedrijven zijn gelegd. Overigens komt het incidenteel voor dat gemeenten nog verder gaan dan de geschetste werkwijze. Vooral Leeuwarden, dat maximaal uitbesteedt, inclusief casemanagement[5], is daarvan een voorbeeld.

In bijvoorbeeld Den Bosch en Tilburg is gekozen voor een andere invulling van de gemeentelijk rol van opdrachtgever. Daar is sprake van intensief casemanagement, waarbij op produktbasis wordt ingekocht en waarbij de casemanager zelf de regie heeft en houdt over de aaneenschakeling van de verschillende deelstappen binnen een totaaltraject. Dit is mogelijk, als al jaren is geïnvesteerd in het aanstellen en trainen van de casemanagers op die taak. Sommige andere gemeenten, die op zich gecharmeerd zijn van een werkwijze zoals in Den

[4] Dit spoort met de vaststelling in de Quick Scan Reïntegratie, door Regioplan in opdracht van het Ministerie van SZW (oktober 2001, Regioplan publikatienummer 432).

[5] In het rapport Reïntegratie van bijstandsgerechtigden en niet-uitkeringsgerechtigden, oktober 2001, door SGBO in opdracht van het Ministerie van SZW, worden drie modellen voor reïntegratie en inkoop genoemd: alles zelf doen (genoemd wordt Nijmegen), casemanagement en doelmatigheidsgesprekken zelf, trajecten inkopen (genoemd wordt Houten) en alles uitbesteden, inclusief casemanagement (bijvoorbeeld Leeuwarden).

Bosch en Tilburg (met name vanwege de verwachte betere, namelijk meer directe sturing), zien daar (vooralsnog) toch vanaf of kiezen een minder vergaande variant, omdat dat in personele en ICT-zin nog niet waar te maken valt.

We zien daarom ook diverse tussenmodellen, op de maat van de betreffende gemeente gesneden. Met name gaat het daarbij om:

- casemanagement, waarbij het opstellen van het trajectplan niet door het reïntegratiebedrijf wordt gedaan, maar door de casemanager zelf. Daarvoor genoemde redenen zijn: efficiency (toch al veel bekend van de cliënt), betere sturing, in principiële zin een publieke zaak, objectiviteit en taakverrijking voor de eigen medewerkers/casemanagers;
- casemanagement, waarbij bij sommige doelgroepen of cliënten complete trajecten worden ingekocht en casemanagement à la Enschede wordt uitgevoerd, terwijl bij andere doelgroepen of cliënten sprake is van verregaand casemanagement à la Den Bosch/Tilburg. Daarbij wordt bijvoorbeeld ervoor gekozen, dat fase 4-cliënten wèl en fase 2/3-cliënten niet zelf door de casemanagers worden opgepakt.

Bij kleinere gemeenten spreken we over dusdanig kleine aantallen werkzoekenden, dat om die reden bij sommige gemeenten de neiging bestaat te kiezen voor intensief casemanagement. Niet alleen vanwege de kleinere aantallen, maar ook omdat het hoofdzakelijk nog gaat om gecompliceerde fase 4-cliënten, waarbij niet altijd voldoende vertrouwen bestaat in de expertise van de grote reïntegratiebedrijven ten aanzien van die doelgroep, in relatie tot de lokale arbeidsmarkt en infrastructuur.

De 46 van de 47 gemeenten, waarbij interviews zijn afgenomen kunnen in één van de drie regiemodellen worden onderverdeeld[6]. In de onderstaande tabel is de verdeling over de drie regiemodellen weergegeven.

Tabel 3.1: Regiemodellen.

"Model Scheiding Regie en Uitvoering"	26
Vaak gepaard gaand met:	
• maximaal aanbesteden op de markt;	
• beperkt aantal hoofdaannemers;	
• inkoop complete trajecten;	
• casemanagement zonder kenmerken van reïntegratiedienstverlening;	
• sturen op resultaat.	

[6] Het onderzoek biedt te weinig grondslag om duidelijke relaties te leggen tussen de omvang van gemeenten (c.q. het aantal cliënten van gemeenten) en de keuze voor een van deze modellen.

"Tussenmodel"	14
Namelijk: • model Scheiding Regie en Uitvoering, maar casemanager stelt wel zelf trajectplan op (meest voorkomend tussenmodel) en/of • differentiatie: afhankelijk van soort doelgroep/cliënt werken casemanagers volgens één van de twee hoofdmodellen (bijvoorbeeld fase 4 wèl intensief casemanagement en bij fase 2/3 niet).	
"Model Actief Keten- en casemanagement"	6
Vaak gepaard gaand met: • intensieve rol casemanagers in en tijdens uitvoering traject; • groot scala aan gespecialiseerde aanbieders; • inkoop op produktbasis; • grote invloed op richting en inhoud traject, sturen op doorstroom naar vervolgstappen (= resultaat) tijdens traject.	

Bron: Interviews Trendonderzoek Reïntegratiemarkt 2002.

De uitvoering van de trajecten (zeker bij fase 2- en 3-cliënten, maar ook bij fase 4 steeds meer) wordt door de meeste gemeenten uitbesteed aan reïntegratiebedrijven. Het SUWI-gedachtengoed (maximaal de markt inschakelen, concentreren op regierol) is daarbij een belangrijk leidend motief.
Ten opzichte van de Eerste Trendrapportage is zichtbaar, dat "zelf doen" in mindere mate een optie is geworden. Waar in die eerste rapportage nog de primaire vraag was "Waarom uitbesteden?" (in 75% van de gevallen in verband met geen of onvoldoende eigen deskundigheid en/of capaciteit of omdat dat efficiënter of effectiever werd gevonden), vraagt een toenemend aantal gemeenten zich inmiddels primair af "Waarom zelf doen?". Dit neemt niet weg, dat enkele gemeenten er op zich (nog) niet van overtuigd zijn dat maximale marktwerking altijd in het belang van de cliënt is. Ook deze gemeenten geven echter aan zich bewust van de betekenis van SUWI en zijn tenminste bezig te zijn met nadenken over hoe te voldoen aan SUWI "met behoud van het goede" of tenminste met inachtneming van een zorgvuldig overgangsrégime.

Wat betreft de uitvoering van de WIW-dienstbetrekkingen, de WSW en/of de ID-banen is een duidelijk trend van verzakelijking zichtbaar. Instellingen worden verzelfstandigd en meer op afstand gezet[7], waarbij wordt aangetekend dat praktische knelpunten daarbij niet moeten worden onderschat. In de meeste gevallen is er echter nog steeds sprake van een grote afhan-

[7] Deze ontwikkeling is bijvoorbeeld ook gesignaleerd in de Quick Scan Reïntegratie, door Regioplan in opdracht van het Ministerie van SZW (oktober 2001, Regioplan publikatienummer 432).

kelijkheid[8] van de betreffende instelling(en), ook in die zin is nog steeds meestal sprake van een aan de gemeente gelieerde instelling. Hoe kleiner de gemeente, hoe groter de afhankelijkheid. In deze gevallen kan feitelijk worden gesproken van een monopoliepositie als gevolg van concentratie van kennis, expertise en voorzieningen bij WIW/WSW-instelling, zonder een reëel korte termijn-alternatief voor de gemeenten. Het proces van verzelfstandiging en geleidelijk aan meer op afstand plaatsen gaat echter door.
Wat overigens in algemene zin vooral ook opvalt, is de effectieve richtinggevendheid van SUWI[9].

Over de richting en ratio daarvan bestaat vrij brede consensus. Daarbij gaat het om zaken als:
- marktwerking;
- verzakelijking;
- verbetering prijs/kwaliteit-verhouding door het stimuleren van concurrentie;
- professionaliseren opdrachtgeverschap en inkoop;
- inrichting casemanagement;
- professionalisering verantwoordingsinformatie/rapportages.

Uit de interviews blijkt, dat de meeste gemeenten daar zo actief mogelijk op in willen spelen (ook hier weer: naar de mate van de mogelijkheden iets sneller of langzamer). Regelingen als de Tijdelijke Stimulerings Regeling (casemanagement), waarmee een deel van de uitvoeringsconsequenties van de rol van de gemeente op de reïntegratiemarkt wordt erkend, worden met instemming begroet. Dit wordt door gemeenten aldus ervaren, dat het Rijk ook bewust zijn best doet om randvoorwaarden te creëren voor gemeenten, wat vervolgens de follow up door gemeenten sterk stimuleert.
Overigens nemen de al geïnitieerde veranderingen en de voornemens van de gemeenten niet weg, dat de beoogde situatie in veel gevallen nog niet is gerealiseerd.

Plaats van de sociale activering in de uitbestede reïntegratietrajecten
Sociale activering wordt door de meeste gemeenten gezien als een (belangrijk) onderdeel van de totale reïntegratie-aanpak. Zeker gelet op het groeiende aandeel van fase 4-cliënten binnen

[8] Zoals onder andere toegelicht in het Rapport Ontwikkelingen rond het opdrachtgeverschap op de reïntegratiemarkt (okt. 2001, Regioplan publikatienr. 428, i.o.v. de RWI), is de mate van afhankelijkheid een belangrijke bepalende factor voor de marktpositie die een marktpartij inneemt. Gesignaleerd wordt dat gemeenten met exact dezelfde problemen te kampen kunnen krijgen als andere typen opdrachtgevers als hun marktmacht te klein is (kleine gemeenten) of wordt (door shake outs/concentratieprocessen onder het aanbod). Gepleit wordt voor bijzondere aandacht voor professionalisering van het opdrachtgeverschap bij vooral kleine(re) gemeenten.

[9] Zie ook de Quick Scan Reïntegratie, door Regioplan in opdracht van het Ministerie van SZW (oktober 2001, Regioplan publikatienummer 432).

het bestand is in veel gevallen sociale activering als opstap naar reïntegratie naar werk aan de orde.

Gemeenten beraden zich in toenemende mate op vragen als:

- Hoe stuur ik op maximale doorstroming van cliënten, die in een sociaal activeringstraject of -instrument zitten? Gemeenten rekenen instrumenten als de WIW en de WSW doorgaans niet tot sociale activering, gelet op de versterkte expliciete uitstroomdoelstelling van deze instrumenten. Sociale activering gaat daaraan vooraf. De kern van sociale activering, zoals gemeenten daarmee omgaan, ligt bij vrijwilligerswerk.
- Hoe kan sociale activering gerichter en misschien wel breder ingezet worden, gelet op de kenmerken van het bestand van nu (onderkant fase 4)?

Daarnaast is tijdens de interviews door veel gemeenten aangegeven, dat zij ook op het gebied van sociale activering tot zakelijker verhoudingen willen overgaan. Mede gelet op de spanning (zoals ook al tijdens de Eerste Trendrapportage gesignaleerd), die optreedt door samenloop van gescheiden financieringsstromen, overwegen gemeenten, of zijn gemeenten bezig, met het omzetten van subsidierelaties in inkoopcontracten. Bij enkele (met name middelgrote) gemeenten is dit proces al voltooid. Respondenten geven aan, dat dit geen eenvoudig proces is. Niet alleen omdat dit om zorgvuldigheid vraagt (doorgaans in de vorm van een tijdelijke gewenningsperiode, waarin de relatie geleidelijk aan zakelijker wordt), maar ook omdat op dit vlak vaak diverse (politieke lobby) gevoeligheden liggen. Daarbij komt dat de sociale activeringsprojecten vaak een belangrijk onderdeel zijn van de totale gemeentelijke infrastructuur/voorzieningen voor burgers die daarop aangewezen zijn. Gemeenten willen waarborgen dat het goede behouden blijft, terwijl anderzijds iets wordt gedaan aan niet zakelijke vanzelfsprekendheden en afhankelijkheden.

Een andere vraag, waar gemeenten mee bezig zijn, is: wat is de plaats van sociale activering in relatie tot het aanbestedingsregime van SUWI? Uit de antwoorden van de gemeenten kan worden opgemaakt, dat - de ene is daar verder mee dan de andere - het nadrukkelijk de bedoeling is, dat er een integrale regie op de reïntegratie plaatsvindt. Sociale activering is in veel gevallen binnen gemeenten bij een ander onderdeel is belegd dan bij de inkopers van reïntegratietrajecten, maar op de meeste plaatsen wordt in ieder geval nagedacht over een grotere samenhang. In een ver doorgevoerde vorm wordt sociale activering gezien als een deel van de totale keten, die ervoor moet zorgen dat iedereen, die daar ook maar enigszins toe in staat is, aan het werk wordt geholpen. De keten (ook wel ladder genoemd), waarover doorgaans wordt gesproken is die van:

zorg → sociale activering → gesubsidieerde arbeid → reïntegratie → regulier werk

Nadrukkelijk wordt daarbij gezegd, dat dit geen rigide volgorde is.

Hèt antwoord op de vraag, hoe daar dan op wordt gestuurd, is: via de casemanager. Deze houdt zijn totale caseload in de gaten en stimuleert doorstroom waar dat kan. Of, als dit niet in één persoon verenigd is, via cliëntoverleg tussen de betrokken gemeentelijk functionarissen.
Ook komen we tegen (bijvoorbeeld in Assen en Den Bosch), dat financiële stimulansen (prestatiefinanciering) voor sociale activeringsinstellingen worden geïntroduceerd. Zo wordt niet alleen plaatsing op een baan financieel beloond, maar ook "throughput-resultaten".

Gemeenten geven aan, dat - hoewel dat volgens gemeenten niet snel zal voorkomen tijdens de uitvoering van reïntegratietrajecten richting regulier werk - reïntegratiebedrijven waar nodig ook gebruik kunnen maken van instrumentarium in de sfeer van sociale activering.

Samenwerking en afstemming met andere opdrachtgevers bij aanbesteding
Met het zoeken van samenwerking bij het invulling geven aan het opdrachtgeverschap reïntegratie zoeken de partijen in kwestie voordeel. Dat voordeel kan eruit bestaan dat men minder afhankelijk wordt van de aanbieders op de markt, dat men (mede daardoor) betere contracten kan afsluiten, dat men kennis kan bundelen, overheadkosten (inkoop, regie, en dergelijke) kan verlagen et cetera[10].

In de Eerste Trendrapportage werd vastgesteld, dat er nog nauwelijks sprake was van informatieuitwisseling of samenwerking tussen gemeenten op het gebied van inkoop (afgezien van gemeenschappelijke WIW/WSW-regelingen), laat staan gezamenlijke inkoop. Dit beeld is voor wat betreft de informatieuitwisseling veranderd. Grote gemeenten, zoals Den Bosch, Enschede, Tilburg en enkele andere, beschikken over meer menskracht en hebben kennis en expertise opgebouwd, onder andere ook met Europese aanbesteding van reïntegratie-opdrachten en stellen zich actief op als het gaat om het delen van die ervaring met andere gemeenten. Zij zouden daarmee aangemerkt kunnen worden als koplopers. Veel kleinere gemeenten wisselen informatie uit en bundelen expertise[11]. Echt gezamenlijk aanbesteden komen we echter nog maar incidenteel tegen.

[10] Rapport in opdracht van de RWI, Ontwikkelingen rond het opdrachtgeverschap op de reïntegratiemarkt, oktober 2001, Regioplan publikatienummer 428.

[11] In het onderzoeksrapport De informatiebehoefte van opdrachtgevers op de reïntegratiemarkt (KPMG BEA, in opdracht van het Ministerie van SZW, mei 2001) wordt gewezen op de informatiebehoefte van gemeenten ten behoeve van het vormgeven van zakelijke inkooprelaties.

In algemene zin kan worden gesteld, dat kleinere gemeenten de aanbestedingsprocedure het liefst zo lang mogelijk uitstellen, maar dat ook zij zich nu volop in een omslagfase bevinden, hetzij oriënterend, hetzij inclusief het al concreet doorvoeren van veranderingen. SUWI heeft nogal wat consequenties voor de bestaande manier van werken. Om die reden zoeken kleinere gemeenten vaak de samenwerking met andere gemeenten, soms door met andere kleinere gemeenten de krachten en kennis te bundelen, soms ook door aansluiting te zoeken bij de nabij liggende grote gemeente.
Grote gemeenten geven aan te verwachten, dat steeds intensiever zal worden samengewerkt, maar dat daar op dit moment nog niet zo zeer sprake van is. Namelijk omdat grote gemeenten SUWI zien als de gelegenheid bij uitstek, om een eigen visie te ontwikkelen, een nieuwe aanpak, een nieuwe organisatie neer te zetten en nieuwe processen te formuleren. In die fase is samenwerking met anderen lastig. De aanbestedingsprocedure heeft - op een professionele wijze toegepast - ook binnen grote gemeenten nogal veel consequenties, zodat de focus in eerste instantie vooral op de eigen gemeente ligt.

Afstemming of samenwerking kan gestimuleerd worden via de Regionale Platforms Arbeidsmarkt. Deze zijn vaak nog maar net opgericht en bevinden zich in een fase, dat over veel zaken wordt gebrainstormd en nagedacht, maar nog niet kunnen dienen als een heel erg projectgericht, operationeel platform. Een deel van de respondenten verwacht niet dat het RPA op korte termijn een belangrijke rol zal gaan spelen op dit vlak. Andere gemeenten wijzen erop, dat in een aantal gevallen wel degelijk al initiatieven tot samenwerking zijn geboren, die vervolgens buiten het platforms verder zijn opgepakt. In een klein aantal gevallen heeft het RPA wèl concreet zelf acties ontwikkeld, die gaan in de richting van gezamenlijke projecten. Bijvoorbeeld in Midden-Nederland, in de vorm van een EQUAL-project. In nagenoeg alle gevallen (zo wijst ook de Derde Foto Regionale Platforms in opdracht van SUWI Gemeenten uit) is het onderwerp aanbesteding en middelencoördinatie een belangrijk issue. Tot slot hebben enkele respondenten benadrukt van de RPA's vooral een belangrijke rol te verwachten op het gebied van samenwerking met sectoren en branches.

Bij de vraag over samenwerking met andere opdrachtgevers wordt het UWV in slechts enkele gevallen genoemd. Over deze samenwerking wordt in die gevallen meestal aangegeven, dat de gemeente die wil intensiveren en de samenwerking op dit moment alleen nog maar op ad hoc basis plaatsvindt. Als gevolg van de UWV-reorganisatie (en de veranderingen bij gemeenten zelf) zijn structurele afspraken op dit moment lastig te maken.

Bijzondere banden met reïntegratiebedrijven
Gemeenten geven aan, dat bijzondere banden eigenlijk alleen nog maar bestaan - àls ze bestaan - met instellingen voor gesubsidieerde arbeid en met instellingen voor sociale activering. Hetzij in verband met monopolieposities en wederzijdse afhankelijkheden, hetzij in ver-

band met vertegenwoordigingen van wethouders in besturen en dergelijke Voor de rest worden reïntegratiebedrijven niet "voorgetrokken" in verband met bijzondere banden. Wèl wordt gewezen op de historische banden met KLIQ of andere (lokale) aanbieders, waarmee al heel lang wordt samengewerkt. Dit speelt bij openbare aanbestedingsprocedures echter geen rol meer, dan wel zal in 2003 geen rol meer spelen: een deel van de gemeenten, vooral kleinere, heeft bestaande contracten met een jaar verlengd, om daarmee tijd te winnen voor de voorbereiding van een nieuwe inkoopronde nieuwe (SUWI-)stijl. In die zin worden reïntegratiebedrijven nu al, dan wel zullen bij de volgende ronde, door gemeenten op één lijn worden gesteld. De meeste reacties van gemeenten gaan ook expliciet die kant op: wij kiezen voor openbare aanbesteding en verzakelijking, iedereen moet in dat régime meedoen.

Dit laat natuurlijk onverlet, dat bij de keuzebepaling van aanbieders, waar actief offertes aan gevraagd worden, bekendheid en vertrouwen een belangrijke rol spelen. Met name middelgrote en kleinere, maar ook sommige grotere, gemeenten benadrukken ook hier de onwenselijkheid van mechanisch denken. Op iedere normaal werkende markt spelen goede ervaringen en bekendheid met de klant en lokale infrastructuur een belangrijke rol, dus waarom ook niet hier, zo wordt geredeneerd. Bovendien laat dit onverlet dat steeds meer wordt vergeleken, meerdere offertes worden gevraagd, prikkels worden ingebouwd et cetera.

Aanbestedingsprocedures

In de Eerste Trendrapportage kwam naar voren dat bijna driekwart van de gemeenten niet via openbare inschrijving of in concurrentie tussen aanbieders tot selectie van opdrachtnemers kwam. Met name kleinere gemeenten boden het traject slechts aan één reïntegratiebedrijf aan.

Deze Tweede Trendrapportage levert met betrekking tot de 47 geïnterviewde gemeenten het volgende beeld op.

- Zeven gemeenten, waarvan één behorend tot de G4 en de overige nagenoeg allemaal vallend onder de G21, hebben de Europese aanbestedingsprocedure toegepast, hetzij langs de openbare weg, hetzij langs de niet openbare[12].

[12] Gemeenten dienen vast te stellen in hoeverre de Europese Richtlijn Diensten van toepassing is (voluit: De Europese Richtlijn voor overheidsopdrachten: Diensten (92/50/EEG), waarin opgenomen richtlijn 97/52/EG). Diensten waarvan de totaal geraamde waarde boven een drempelbedrag van € 200.000,- uitkomen vallen onder deze richtlijn (bijlage 1B, Beperkte Régime). Indien een drempelbedrag van € 214.326,- wordt overschreden, is bijlage 1A (Volledige Régime) van toepassing. In alle gevallen zal de gemeente, die een opdracht gaat aanbesteden (ongeacht de omvang van de aanbesteding) een keuze moeten maken tussen een openbare en een niet-openbare aanbesteding. Het belangrijkste verschil is, dat bij de openbare procedure in één keer de selectie- en gunningscriteria aan de aanbieders worden overlegd, terwijl dit bij de niet-openbare procedure gescheiden is. Anders dan de naam doet vermoeden is de niet-openbare procedure evenzeer toegankelijk voor aanbieders als de openbare procedure.

- 38 gemeenten zitten naar aanleiding van SUWI midden in een omslag/overgangsfase naar - wat de inkoopprocedure betreft - een andere manier van werken. Al naar gelang de situatie van de gemeente de openbare of niet openbare Europese aanbesteding (de grotere gemeenten), dan wel een andere wijze van professionalisering van de inkoop gericht op meer marktwerking, concurrentie en mogelijkheden voor vergelijking op prijs en kwaliteit.
- Bij twee gemeenten, die nog steeds "op traditionele wijze" inkopen, is nog geen omslag waargenomen.

Verreweg de meeste gemeenten bevinden zich derhalve in een omslagfase. Afhankelijk van vooral de omvang van de gemeente, heeft men ook al daadwerkelijk stappen gezet of al eerder gewerkt via het aanbestedingsrégime. Kleine gemeenten zijn aan het nadenken (vaak in breder verband) over de te kiezen aanpak. Middelgrote gemeenten (G86) geven een diffuus beeld te zien: sommige zijn heel ver, hebben eerdere aanbestedingen al geëvalueerd en hebben bijstellingen doorgevoerd, terwijl andere niet veel verder zijn dan de meeste kleine gemeenten. De grotere gemeenten (G21) hebben in veel gevallen ook al gewerkt met aanbesteding. De allergrootste bevinden zich vaak nog in een omslagfase. Eén G4-gemeente heeft ervaring met aanbesteding.
Weerstand die er soms bij gemeenten is, heeft te maken met de angst voor het verlies van het goede, voor bureaucratie en voor een verlies aan flexibiliteit en maatwerk[13].

Bij circa een derde van de gemeenten is de omslag nog in de fase, dat nog niet exact kon worden aangegeven in welke keuzes de lopende voorbereidingen zullen resulteren. Bijna de helft van de geïnterviewde gemeenten kon dat wel aangeven. Daarvan kiest een belangrijk deel voor een gedifferentieerde benadering, meestal inhoudende dat "de grote bulk" via aanbesteding wordt ingekocht, terwijl voor kleinere doelgroepen en projecten een "minder zware procedure" wordt gevolgd (ondershands of offerteproces). Bij de laatste projecten valt bijvoorbeeld te denken aan projecten in de sfeer van sociale activering, die volgens veel gemeenten in verband met de kleinschaligheid en de plaats in de totale gemeentelijke infrastructuur niet past bij de werkwijze van de aanbestedingsprocedure.
Wat betreft de omslag kan overigens in algemene zin worden vastgesteld, dat de sociale diensten van de meeste gemeenten in meer of mindere mate bezig zijn of al bezig zijn geweest met het doorvoeren van een aantal essentiële veranderingen in hun organisatie, informatiesystemen, personeel et cetera. SUWI heeft in veel gevallen geleid tot een versnelling. Gemeenten staan positief tegenover de ontwikkelingen, zoals met SUWI beoogd. Wèl wordt gewezen op de enorme omslag die dat met zich meebrengt in denken en doen en de opstapeling van veranderingen, waar een gemeente mee te maken heeft. Genoemd worden met name FWI, MOSA, CWI, BVG, casemanagement, nieuwe doelgroepen, Inburgering et cetera, kortom cumulatie van beleid (inclusief de door meer respondenten genoemde acht verschillende

[13] Dit wordt eveneens geconstateerd in het onderzoeksrapport Casestudies Sluitende Aanpak, Regioplan januari 2002, in opdracht van het Ministerie van SZW (Regioplan publikatienummer 447).

monitoren waar gemeenten mee te maken hebben). Dit doet menige gemeente verzuchten dat het Rijk meer èn meer samenhangend rekening moet houden met uitvoerbaarheid ("niet overvragen").

Achtergronden van de selectie uit aanbieder(s) van reïntegratietrajecten
De Eerste Trendrapportage wees uit dat gemeenten bij de keuze van de aanbieder(s) vooral letten op bekendheid met de aanbieder en in mindere mate op de prijs/kwaliteit-verhouding. Grotere gemeenten gaven vaker dan kleinere gemeenten aan ook het bestaan van een bijzondere band met de aanbieder en het verwachte resultaat belangrijk te vinden.

In de Tweede Trendrapportage moet geconstateerd worden dat in de meeste gevallen nog steeds geen duidelijke gunningcriteria bij de selectie van aanbieders worden gehanteerd. Gemeenten hebben er in die gevallen vaak voor gekozen om de bestaande contracten te verlengen en eventueel nog één of meer partners bij te zoeken (als tussenstap, mede ter betere vergelijking), om zich vervolgens te kunnen concentreren op een nieuwe selectie- en gunningsprocedure.

De koplopers hanteren wèl duidelijke selectie- en gunningscriteria. Daarbij kwam als meest gegeven antwoord naar voren: de economisch voordeligste aanbieding (gegeven de door de gemeente gestelde minimale kwaliteitscriteria). Wat betreft de vraag wat dan voor de gemeente de belangrijkste kwaliteitscriteria zijn, komen de volgende aspecten het meest naar voren:
- percentage (duurzame) plaatsingen (onder duurzaam wordt meestal tenminste een half jaar verstaan);
- bekendheid/vertrouwen in de kwaliteit/referenties;
- doorlooptijd.

Andere interessante criteria, die door één of sommige gemeenten expliciet zijn genoemd zijn:
- volume aankunnen en/of hoofdaannemerschap kunnen uitvoeren;
- deskundigheid van het personeel (CV's);
- het financieel risico dat de aanbieder wil nemen (al dan niet inclusief no cure, no pay);
- rapportage-eisen;
- innovatieve ideeën;
- specialisatie.

Het bestaan van een bijzondere band werd door de gemeenten als zodanig niet als gunningscriterium genoemd. Echter in combinatie met andere antwoorden van sommige gemeenten, dat met name gesubsidieerde arbeid en sociale activering niet wordt meegenomen bij de aanbesteding, is duidelijk dat dit feitelijk in veel gevallen voor een deel van de reïntegratieactivi-

teiten toch wel als een belangrijk gunningscriterium (eigenlijk selectiecriterium) kan worden beschouwd.

Ervaringen met aanbestedingsprocedures in 2001
Door de 7 gemeenten, die al hebben gewerkt met de Europese (openbare of niet openbare) aanbesteding, zijn de volgende ervaringen genoemd:

Tabel 3.2: Ervaringen gemeenten met aanbesteding.

Dilemma marktwerking en flexibiliteit enerzijds en eis van continuïteit in de uitvoering/"chaos voorkomen" anderzijds	4
Investeer vooral in de fase van het bestek. De opdracht en het Programma van Eisen (eventueel in de vorm van een format voor de offertes) moeten glashelder zijn	4
Administratieve belasting	4
Lange doorlooptijd	2
Kwaliteit moeilijk vooraf te beoordelen/belang om referenties op te vragen	2
Objectiviteit waarborgen/organiseren en goed onderbouwd afwijzen	1
Tijd reserveren voor vragen van aanbieders tijdens offertefase, niet onderschatten	1
Positief dat nieuwe inkoopprocedure naar de uitvoering toe als katalysator heeft gewerkt voor interne veranderingen, professionalisering	1
Van inkoop meer een cyclus maken, met voortdurende voeding vanuit de uitvoering	1
Angst bij aanbieders dat - als geen nieuwe opdracht wordt gegeven - ze worden geconfronteerd met een scheve kosten/baten-verhouding, doordat ze alleen nog maar het lopende werk afmaken terwijl de kosten doorlopen	1
Onzekerheid bij aanbieders ten aanzien van het moeten investeren (vestiging in de gemeente), terwijl niet zeker is hoe het gaat met de continuïteit van opdrachten en/of het toegeleid krijgen van cliënten (zeker in geval van ontbreken van volumeafspraken)	1
Geen onhaalbare afspraken maken: geen "ambitieuze" aantallen cliënten afspreken, maar realistische. Liever bijkopen dan vooraf te veel.	1

Bron: Interviews Trendonderzoek Reïntegratiemarkt 2002.

Het eerstgenoemde dilemma is voor de meeste gemeenten een belangrijke reden om te kiezen voor meerjarige contracten (hetzij meerjarig en tussentijds opzegbaar in geval van wanprestatie, hetzij eenjarig met mogelijkheid van maximaal één- of tweemaal verlengen). Een andere reden is, dat zo kort na de aanbesteding nog moeilijk te beoordelen is hoe het reïntegratiebedrijf het doet. De verwachting is, dat gemeenten zullen kiezen voor aanbestedingsprocedures om de circa twee à drie jaar.

Stand van zaken met betrekking tot de aanbestedingsexpertise
Aan gemeenten is gevraagd in hoeverre men beschikt over voldoende expertise om een goede keuze uit het aanbod te kunnen maken. Zoals mocht worden verondersteld, is er in algemene zin een sterke samenhang met de omvang van de gemeente vast te stellen.
De vraag "beschikt u over voldoende deskundigheid" is door 16 gemeenten bevestigend beantwoord.
Het antwoord neen is gegeven door 15 (grotendeels kleinere) gemeenten.
Door 9 gemeenten is aangegeven, dat de basis er wel ligt, maar dat verdere diepgang - mede op basis van het opdoen van ervaring en vaak ook in combinatie met het volgen van opleidingen en het aantrekken van specifieke expertise - gewenst is. Drie van de vier grootste gemeenten behoren tot deze categorie gemeenten.
Nog enkele bijzonderheden, voor zover deze aan de orde kwamen tijdens de interviews:

- 5 van de geïnterviewde respondenten hebben net een inkoopopleiding gevolgd of gaan die binnenkort volgen;
- 5 gemeenten hebben ervoor gekozen om in aanvulling op de bestaande beleidsexpertise ook een inkoopspecialist aan te trekken;
- 10 gemeenten maken gebruik van externe ondersteuning bij de verdere inrichting en uitvoering (de eerste keer) van de inkoopfunctie;
- in 5 gemeenten ondersteunt het algemene inkoopbureau de inkoopfunctie, die zoals eerder aangegeven doorgaans bij Sociale Zaken is ondergebracht;
- 6 (kleinere) gemeenten hebben aangegeven dat er intensief met andere gemeenten wordt samengewerkt bij het inrichten en eventueel ook uitvoeren van de inkoop.

Door gemeenten wordt in het algemeen onderkend, dat professionele inkoop van reïntegratiediensten een nieuwe tak van sport is, waarin geïnvesteerd moet worden.

3.2.3 Sturing en financiering van reïntegratiebedrijven

Contracten met reïntegratiebedrijven in 2001 en 2002?
Verreweg de meeste gemeenten (34 van de 47) hebben in 2001 en 2002 gekozen voor een mix van één of enkele grote, algemene aanbieders en daarnaast een aantal kleinere, gespecialiseerde reïntegratiebedrijven. Een tendens die met name bij de grotere gemeenten in de interviews te beluisteren valt, is dat gemeenten (willen) terugkeren van zaken doen met een breed palet aan aanbieders naar een kleiner aantal[14]. Beheersbaarheid en effectiviteit zijn daarbij leidende motieven.

[14] Deze ontwikkeling, met name ook dat kleine reïntegratiebedrijven weinig kans lijken te maken in die gevallen, dat met openbare aanbesteding is gewerkt, is ook gesignaleerd in de Quick Scan Reïntegratie, door Regioplan in opdracht van het Ministerie van SZW (oktober 2001, Regioplan publikatienummer 432).

Elf gemeenten, vooral kleinere, hebben in 2001 en 2002 uitsluitend met algemene reïntegratiebedrijven zaken gedaan. Overigens wil algemeen niet zeggen "zonder toegesneden expertise met betrekking tot specifieke doelgroepen of methodieken". Algemeen wil alleen zeggen: niet alleen maar gespecialiseerd in een bepaalde doelgroep of methodiek. Verder laat de keuze voor algemene aanbieders onverlet dat daarnaast wordt samengewerkt met instellingen voor gesubsidieerd werk en sociale activering/welzijn.

Één gemeente (een G21-gemeente, die uitsluitend op productbasis inkoopt) kiest uitsluitend voor gespecialiseerde aanbieders.

De belangrijkste specialisaties waarvoor - voor zover tijdens de interviews naar voren gebracht - door de genoemde (34 + 1=) 35 gemeenten is gekozen, zijn onder te verdelen in "doelgroepspecifiek" en "methode-/produktspecifiek":

Tabel 3.3: Specialisaties bij gemeenten.

Doelgroepspecifiek	
• arbeidsgehandicapten	9
• fase 4	8
• allochtonen	7
• vrouwen/meisjes	6
• psychiatrische patiënten	4
• jongeren	4
• ouderen	1
• buitenlandse vrouwen	1
• vluchtelingen	1
• hoger opgeleiden	1
Methode-/produktspecifiek	
• scholing	6
• diagnoses/loopbaanadvisering/REA-toetsen	4
• sociale activering	4
• starters	2
• sectorgericht	1

Afspraken in de contracten met reïntegratiebedrijven

In algemene zin is sprake van een grote variatie in contractuele afspraken, die gemeenten met reïntegratiebedrijven maken. Uit de interviews komt een aantal zaken naar voren. Conclusies trekken is overigens lastig, omdat bij deze vraag vaak werd afgesproken dat informatie zou worden nagezonden, die vervolgens niet werd ontvangen.

Enkele trends:

- De meest voorkomende situatie is, dat uitsluitend of vooral complete trajecten worden ingekocht. Op de tweede plaats komt de inkoop van zowel complete, als deeltrajecten. Het uitsluitend inkopen van deeltrajecten komt het minst vaak voor.
- Raamcontracten komen bij grotere gemeenten niet veel meer voor, bij ongeveer de helft van de kleinere nog wel.
- Wat betreft het maken van volumeafspraken met reïntegratiebedrijven is sprake van twee stromingen: ongeveer de helft van de gemeenten doet dat wel en vindt dat ook niet meer dan redelijk, terwijl de andere helft dat heel bewust niet doet. Volumeafspraken zijn overigens doorgaans niet afdwingbaar, maar sommige gemeenten proberen in die gevallen wèl tot een oplossing te komen die bevredigend is voor beide partijen. Tot slot is het maken van volumeafspraken met een min-max-karakter (indicatief/onzekerheidsmarge) in opkomst.
- Contracten worden meestal gesloten voor één jaar, echter zeker gemeenten waar al met openbare aanbesteding is gewerkt kiezen ervoor om deze uit oogpunt van continuïteit te verlengen met één of twee jaar, dan wel om voortaan direct over te gaan tot het aangaan van contracten met een meerjarig karakter (twee à drie jaar, met mogelijkheid tot opzegging in geval van wanprestatie).
- Over de duurzaamheid van plaatsingen (steeds vaker gekoppeld aan een bonus in geval van een bepaalde minimale duur) werd voorheen in contracten regelmatig geen afspraken gemaakt. Bij kleinere gemeenten komt dit nog wel voor. Op dit moment wordt het steeds meer standaard dat over de plaatsingsduur wèl afspraken worden gemaakt, meestal over plaatsingen voor tenminste een half jaar, maar ook een jaar komt voor.
- Ook over de maximale doorlooptijd van trajecten worden steeds vaker afspraken gemaakt. De meest gangbare zijn één jaar of twee jaar. Een langere doorlooptijd houdt vaak verband met het meetellen periode van scholing. In nagenoeg alle gevallen is het in die zin geen harde afspraak, dat de gemeente in geval van een goede onderbouwing niet eist dat het traject wordt stopgezet. Incidenteel wordt er lagere resultaatfinanciering gekoppeld aan een traject, dat langer duurt dan afgesproken.
- Rapportageafspraken worden steeds fijnmaziger (input, throughput, output, individueel en op geaggregeerd niveau, kwalitatieve toelichting). Naar aanleiding van MOSA worden de contractuele rapportageafspraken nog gedetailleerder. De meest gangbare afgesproken frequentie van rapporteren is per kwartaal, maar ook per maand komt voor.

Overeengekomen vormen van financiering in 2001 en 2002
De Eerste Trendrapportage gaf aan, dat de afrekening van reïntegratiediensten bij 26 procent van de G86-gemeenten en bij 4 procent van de kleinere gemeenten plaatsvond op basis van gedeeltelijke resultaatfinanciering.

Er is een duidelijke tendens waarneembaar, dat een sterker accent op resultaatfinanciering wordt gelegd. Zie de volgende tabel (bij enkele gemeenten kon de financieringswijze niet tijdens het interview worden achterhaald).

Tabel 3.4: Financieringswijze reïntegratiebedrijven.

No cure, less pay (al dan niet met bonus/malus)	14
Financieringswijze (soms ook op basis van no cure, no pay) afhankelijk van doelgroep, dienst en/of contract	13
Output (afrekening op basis van gerealiseerde produkten/deeltrajecten)	9
Mix van output en resultaatvergoeding/plaatsingsvergoeding	4
Input	3

Bron: Interviews Trendonderzoek Reïntegratiemarkt 2002.

Van de G86-gemeenten werkt 39 procent nu met gedeeltelijke resultaatsfinanciering. Bij de kleinere gemeenten is dit percentage inmiddels 12,5 procent. Tijdens de interviews is het volgende opgevallen:

- Er zijn interessante verschillen tussen gemeenten waar het gaat om de risicospreiding over gemeente en aanbieders. In de meeste gevallen wordt gekozen voor no cure, less pay. In enkele gevallen is ook sprake van no cure, no pay, soms zelfs bij fase 4-dienstverlening. Vaak zit het verschil in de wijze waarop het resultaat is benoemd: als een ruime of gedifferentieerde definitie is gekozen, is no cure, no pay in redelijkheid beter aan een aanbieder "op te leggen" dan bij een enge plaatsingsdefinitie. Overigens zijn enkele gemeenten op basis van ervaring juist teruggekomen van no cure, no pay-financiering bij fase 4-trajecten door een aandeel vaste financiering in te bouwen (in één geval "voortgangsvergoeding" genoemd). Door veel gemeenten is aangegeven dat fase-4 en no cure, no pay niet samengaan, gelet op de aard van de doelgroep (tenzij zoals bovenstaand aangegeven de definitie van "resultaat" heel ruim wordt geformuleerd).
- Het aandeel van de resultaatsfinanciering in de totale financiering kon in veel gevallen niet worden aangegeven. Bij gemeenten die dit wel konden aangeven zijn de verschillen groot. Bijvoorbeeld:
- no cure, no pay (het exacte aantal gemeenten dat hiermee soms werkt kan niet exact worden aangegeven, geschat wordt dat het gaat om circa 10 procent van de geïnterviewde gemeenten);

- 20 procent input, 80 procent plaatsingsafhankelijk (bij deze gemeente was inmiddels besloten om dit voor fase 4 te mitigeren door middel van een "voortgangsvergoeding");
- 40 procent input, 60 procent plaatsingsafhankelijk (door twee gemeenten genoemd);
- 50 procent input, 50 procent plaatsingsafhankelijk (idem);
- 75 procent input, 25 procent plaatsingsafhankelijk (idem).
- Echte inputfinanciering (zonder afrekening op basis van feitelijke realisatie van produkten) van reïntegratiediensten (sociale activering niet meegerekend) komt nog zelden voor. Bij drie kleinere gemeenten troffen we deze financieringsvorm nog aan. Inputafspraken bestaan vaak nog wel bij de financiering van sociale activering, hoewel ook daar waarneembaar is dat subsidierelaties niet alleen worden omgezet in inkooprelaties, maar dat daar ook resultaatgerichte incentives worden ingebouwd. Bijvoorbeeld bonussen of no cure, less pay-elementen.

Financieringsbronnen voor reïntegratiediensten

Conclusies ten aanzien van de inzet van financieringsbronnen in de Eerste Trendrapportage waren:

- De totale omvang van budgetten is over het algemeen toereikend, soms kost het zelfs enige moeite om budgetten volledig te spenderen.
- Zeker bij de kleinere gemeenten werd een groot aandeel van de trajecten gefinancierd uit het prestatiebudget van Arbeidsvoorziening/KLIQ.
- Bijzondere Bijstand en Inburgeringsgelden werden vrij vaak genoemd.
- Slechts een beperkt deel van de gemeenten zette eigen middelen in, onder meer als co-financiering voor ESF.

Een verschil met de Tweede Trendrapportage is vanzelfsprekend, dat het prestatiebudget van Arbeidsvoorziening/KLIQ niet meer bestaat. Dit is, inclusief het budget voor niet-uitkeringsgerechtigden en ANW-gerechtigden, nu opgenomen in het Fonds voor Werk en Inkomen (FWI).

Door de gemeenten zijn de volgende financieringsbronnen genoemd (de belangrijkste):

- FWI (belangrijkste onderdeel: WIW-fonds voor Scholing en Activering) 47
- Europese middelen, met name ESF (en andere, zoals Equal en Urban) 17
- Eigen gemeentelijke middelen 9
- Oudkomersbudget 5
- Inburgeringsbudget 2

De inburgeringsmiddelen zijn derhalve door relatief weinig gemeenten expliciet genoemd. Dit kan wellicht aldus verklaard worden, dat in een deel van de gemeenten de budgetten voor nieuwkomers apart zijn georganiseerd.
Naast de genoemde vijf belangrijkste budgetten is éénmaal expliciet genoemd: de SVWW (van de Raad voor Werk en Inkomen), provinciale middelen, GSB-middelen, WEB (educatie), BBZ (voor pre-starters), KOA (kinderopvang alleenstaande ouders) en gemeentelijke budgetten voor zorg en welzijn. Ook het budget voor ID-banen werd soms expliciet genoemd.

Eigen gemeentelijke middelen worden (of werden, soms zijn deze teruggetrokken als gevolg van de introductie van Rijksfinanciering voor casemanagement) in de genoemde negen gevallen ingezet, omdat:

- het FWI niet alles subsidiabel stelt, bijvoorbeeld uitvoeringskosten van de gemeente of anderszins kosten die niet aan een cliënt gerelateerd kunnen worden,
- het niet gaat om werklozen, maar om werkenden met een kwetsbare positie (bijvoorbeeld allochtone vrouwen in de schoonmaak, die iets anders zouden willen en kunnen).

De vraag is gesteld in hoeverre het FWI toereikend is om het reïntegratiebeleid te kunnen uitvoeren. In de meeste gevallen werd het FWI toereikend genoemd, in enkele gevallen niet. In zeven gevallen werd door de gemeente aangegeven, dat het FWI tot dusverre toereikend is, echter op dit moment of binnenkort niet meer. Dit in verband met afspraken in het kader van de Agenda voor de Toekomst, de sluitende aanpak van het zittende bestand, beter zicht op het bestand (bestandsanalyse, casemanagement), trajecten duurder geworden of wegvallen (zonder voldoende compensatie) van het prestatiebudget van Arbeidsvoorziening/KLIQ.

Met name door de kleinere gemeenten is het FWI toereikend genoemd. Het antwoord, dat dit door de genoemde factoren nu of binnenkort niet meer geval is, komt vooral van de grote en middelgrote gemeenten. Soms wordt in die gevallen verkend in hoeverre ESF voor aanvullende financiering kan zorgen, maar daar staat tegenover dat negen gemeenten juist zijn gestopt met ESF. Soms omdat het betreffende project gewoon afgelopen is, maar meestal in verband met slechte ervaringen (administratieve eisen).

Door een enkele gemeente is als knelpunt genoemd, dat binnen de FWI onvoldoende mogelijkheden bestaan om overschotten en tekorten te verevenen. Bijvoorbeeld bij de WIW lopen gemeenten aan tegen het wegvallen van de WVA, zonder dat te kunnen compenseren.

Financieringsafspraken tussen gemeenten en samenwerkingspartners
In lijn met het antwoord op de vraag naar de inhoud van financieringsafspraken met andere opdrachtgevers is door verreweg de meeste gemeenten geantwoord: “niet van toepassing”. Slechts vier gemeenten verwezen naar bestaande financieringsafspraken. De antwoorden:

- Facturering nominatief/individueel op 80 procent voorschotbasis en afrekening bij einde traject, dan wel via een voorschot op de totale projectbegroting - wel altijd te relateren naar cliëntniveau - met afrekening bij einde project, rekening houdend met behaald resultaten.
- Betaling door de samenwerkende gemeente op verrichtingenbasis.
- Door de overige twee gemeenten werd aangegeven dat bij ESF-project onderlinge verrekening plaatsvindt, waarbij één gemeente namens de andere aanvraagt en medefinanciert. In die geval vindt de onderlinge verrekening plaats op basis van de ESF-normen.

Wel komt het redelijk vaak voor dat ingezetenen van een omliggende (kleinere) gemeenten meedoen aan een project in de centrumgemeente. In die gevallen wordt doorgaans de factuur eenvoudigweg (door)gestuurd naar de betreffende buurgemeente.

Beoordeling van de uitvoeringskwaliteit van reïntegratiebedrijven

In algemene zin vinden gemeenten het lastig om voldoende greep te hebben op de kwaliteit. Als onderdeel van de totale professionaliseringsslag in het kader van de inrichting van hun rol als opdrachtgever en regisseur wordt verwacht dat dit wel steeds beter zal worden.

De kwaliteit van de uitvoering van de trajecten wordt door de gemeenten doorgaans gevolgd en beoordeeld via een variërende mix van instrumenten:

- nagenoeg alle gemeenten ontvangen voortgangsrapportages. De frequentie is meestal eens per kwartaal, in een aantal gevallen eens per maand;
- mede op basis daarvan bewaken - waar deze functie is ingericht - de casemanagers de kwaliteit van de uitvoering. Zij onderhouden contact met het reïntegratiebedrijf. Er wordt niet altijd initiërend contact onderhouden met de cliënt, in die gevallen wordt gereageerd op signalen, bijvoorbeeld klachten en signalen uit de rapportages. Overigens geven negen gemeenten aan, dat de beoordeling van de uitvoeringskwaliteit in theorie goed geregeld is, maar dat het casemanagement (actief contact onderhouden met reïntegratiebedrijf en cliënt) ook in dit opzicht nog echt moet gaan werken;
- op basis van de rapportages vindt in 17 gevallen overleg op management-/regieniveau plaats over de uitvoering van het contract. In 19 gevallen voert (ook) de casemanager overleg met het reïntegratiebedrijf over de voortgang van de dienstverlening;
- klanttevredenheidsonderzoek vindt nog niet vaak plaats. Slechts vier gemeenten noemen dit. Negen andere gemeenten geven echter aan, dat de gemeente dit overweegt dan wel dat dit in de pijplijn zit. Klanttevredenheid wordt door gemeenten gezien als een steeds belangrijker wordend onderwerp;
- 10 gemeenten wijzen op de functie van hun cliëntvolgsysteem, waarmee de voortgang van het contract wordt gevolgd. In algemene zin geven gemeenten aan dat zij hierover al beschikken, dat deze binnenkort operationeel zal zijn, dan wel dat men hieraan werkt. Dit wordt gezien als een belangrijk basis voor casemanagement en voor kwaliteitsbewaking;

- een vijftal gemeenten noemt de goedkeuring van het trajectplan als een belangrijk beoordelingsinstrument aan het begin van het traject.

Eén keer is genoemd: kwaliteitsborging door externe diagnose (onafhankelijk), controle aan de hand van eigen gegevens van de gemeente en afzonderlijke evaluatierapportages bij bijzondere projecten.

Voorwaarden reïntegratiebedrijven aan de gemeente

De vraag of door reïntegratiebedrijven ook voorwaarden aan de gemeente zijn gesteld, zoals minimale instroom, instroommomenten en kenmerken van de instroom, werd door 20 van de 47 geïnterviewde gemeenten bevestigend beantwoord. Dat is hetzelfde beeld als bij de Eerste Trendrapportage.

De voorwaarden betroffen:

- in verreweg de meeste gevallen (17 gemeenten) het instroomvolume;
- vijf gemeenten gaven aan dat de voorwaarden betrekking hebben op de kenmerken van de doelgroep;
- vier gemeenten noemen de spreiding van de toeleiding;
- bijzondere voorwaarden betroffen (telkens eenmaal genoemd): “zelf ook nog een diagnose willen stellen”, “gemotiveerde doorverwijzing” en “bij sociale activering: beheersing Nederlandse taal en geen zware psychische problematiek”.

Door 12 gemeenten werd geantwoord, dat door reïntegratiebedrijven geen voorwaarden werden gesteld. Door negen gemeenten werd aangegeven, dat er geen echte voorwaarden waren gesteld, maar dat er wel afspraken over volume, instroommomenten en dergelijke waren gemaakt, omdat dit door beide partijen gewoonweg redelijk en logisch werd gevonden.

Enkele interessante uitspraken, die naar aanleiding van deze vraag werden gedaan door respondenten:

- “Ik mag hopen van wel (voorwaarden stellen). De gemeente verwacht dat het reïntegratiebedrijf een visie heeft en weet hoe een en ander aangepakt moet worden. Weten waar je wederzijds aan toe bent.”
- “Reïntegratiebedrijven die te ver gingen, zijn afgewezen.”
- “Voorwaarden komen we niet zozeer tegen. Men ziet de gemeente als klant en stelt zich dienstverlenend op.”
- “Kleine reïntegratiebedrijven kunnen niet zonder zekerheden vooraf. De grotere kunnen onzekerheden beter opvangen.”
- “Grotere reïntegratiebedrijven geven een minimale instroom aan. Kleinere bedrijven stellen geen eisen.”
- “Ik verwacht op het gebied van volumeafspraken steeds meer min-max afspraken.” (deze laatste uitspraak is regelmatig door gemeenten geuit, als antwoord op het niet exact kun-

nen voorspellen van het volume, maar anderzijds de reïntegratiebedrijven niet volledig in het ongewisse willen laten).

In slechts drie gevallen gaf de gemeente aan, dat er een contractuele sanctie (schadevergoeding) was afgesproken, in geval van niet nakomen van de volumeafspraak door de gemeente. Overigens buigt het ministerie zich over de vraag hoe een gemeente een dergelijke sanctie kan verantwoorden.

Eisen aan de kenmerken van de instroom komen vanzelfsprekend wel voor in die zin, dat een fase 4-contract vanzelfsprekend over die doelgroep gaat. Daarnaast is er vaak een direct verband tussen no cure, no pay-financiering en de eisen, die het reïntegratiebedrijf dan vaak stelt ten aanzien van het profiel van de kandidaat, zo is door meerdere gemeenten aangegeven.

Positie van de gemeente na aanbesteding

De positie van de gemeente na aanbesteding hangt sterk samen met het gekozen model (zie hiervoor):

- scheiding regie en uitvoering;
- tussenmodel;
- actief keten- en casemanagement.

In het algemeen wordt overigens door gemeenten, die het eerste model hanteren, benadrukt dat er geen sprake is van een "over de schutting"-model. Na toeleiding van de cliënt blijft de gemeente er in de meeste gevallen bovenop zitten. Het verschil tussen de modellen zit met name in de intensiteit, waarmee de gemeente/casemanager zelf in de uitvoering van het traject een rol speelt.

De duidelijkste trend is de introductie van casemanagement en het centraal stellen daarvan. Met uitzondering van enkele kleinere gemeenten, hebben de gemeenten inmiddels het casemanagement ingericht of zijn bezig met de voorbereidingen. Overigens geven ook veel gemeenten, die casemanagement al hebben ingericht, zelf aan dat het daarmee nog niet werkt zoals het zou moeten. Met name de intensiteit van de bewaking van de voortgang van het traject is vaak nog niet naar tevredenheid. Dit wordt over het algemeen veroorzaakt door een nog te hoge caseload[15] en door het zich nog eigen moeten maken van de werkwijze, vaardigheden en focus die bij casemanagement horen.

De regie heeft dan betrekking op het volgen van de voortgang van het contract, de budgetuitputting, bijsturing op contractniveau et cetera. De intensiteit waarmee aan deze regierol op

[15] In het onderzoeksrapport Casestudies Sluitende Aanpak, Regioplan januari 2002, in opdracht van het Ministerie van SZW (Regioplan publikatienummer 447) wordt eveneens gewezen op de vaak nog te hoge caseload van casemanagers.

contractniveau invulling wordt gegeven verschilt erg per gemeente. Hoe groter de gemeente, des te groter ook de noodzaak voor een adequate regierol, zo wordt aangegeven. In algemene zin is door de respondenten aangegeven, dat gemeenten ook wat de regierol betreft er nog lang niet zijn, maar wel bezig zijn "de touwtjes aan te halen" (verzakelijking, er meer bovenop zitten).

Zijn het afgelopen jaar veranderingen opgetreden wat betreft de wijze van sturing?
Op de vraag, in hoeverre het afgelopen jaar in de wijze van sturing veranderingen zijn opgetreden, werden de volgende antwoorden het meest gegeven:
1. Inrichten of interne stroomlijning/professionalisering regierol (18).
2. Introductie casemanagement (16).
3. "Er meer bovenop" (10).
4. Meer/betere rapportages, betere monitoring (10).
5. Geen veranderingen (11).

Het antwoord "Geen veranderingen" is meestal gegeven door kleinere gemeenten, die wel voornemens zijn om de sturing (naast inkoop en casemanagement) opnieuw in te richten, maar dit in het algelopen jaar nog niet hebben gedaan.
Afgezien van deze groep gemeenten, is de rode draad door alle interviews heen, dat gemeenten naar eigen zeggen zakelijker en resultaatgerichter zijn gaan sturen. Een interessant verschil tussen de gemeenten in dit verband is, dat sommige hebben aangegeven, dat zij meer op resultaat zijn gaan sturen, terwijl andere juist meer op de inhoud van de trajecten zijn gaan sturen.

3.2.4 Doelgroepenbeleid

Reïntegratiebeleid ten aanzien van specifieke doelgroepen
Opvallend veel gemeenten geven aan geen doelgroepenbeleid te voeren, namelijk evenveel als de gemeenten die zeggen wel een dergelijk beleid te hanteren (19). De meeste geven als verklaring, dat de huidige werkwijze uitgaat van individueel maatwerk en een aanbod voor iedereen (sluitende aanpak[16]), waarbij doelgroepenbeleid geen toegevoegde waarde meer heeft. Overigens zijn sommige gemeenten juist bezig met de voorbereiding van een te starten doelgroepenbeleid. Vaak met als achtergrond dat er geoormerkte budgetten aan verbonden zijn, of dat men via openbare aanbesteding gaat werken en daarbij doelgroepkavels wil hanteren (met daaraan gekoppeld gerichte inkoop) of in het licht van de Agenda voor de Toekomst. In een enkel geval is het antwoord, dat dit te maken heeft met oververtegenwoordi-

[16] Ook in het onderzoeksrapport Casestudies Sluitende Aanpak, Regioplan januari 2002, in opdracht van het Ministerie van SZW (Regioplan publikatienummer 447), wordt vastgesteld dat gemeenten nauwelijks onderscheid maken tussen verschillende cliëntgroepen. Wel zijn er natuurlijk verschillen in de inhoud van de trajecten.

ging van specifieke doelgroepen in het cliëntenbestand of dat het voeren van doelgroepenbeleid nu eenmaal politiek gezien wenselijk wordt gevonden.
Zoals uit onderstaande tabel blijkt, noemen gemeenten als belangrijke doelgroepen vooral: etnische minderheden/allochtonen, vrouwen, niet uitkeringsgerechtigden en arbeidsgehandicapten.

Tabel 3.5: Doelgroepen gemeenten.

Etnische minderheden/allochtonen/inburgering	18
Vrouwen/bijstandsmoeders/alleenstaande ouders	10
Niet uitkeringsgerechtigden (nug)	10
WAO/arbeidsgehandicapten	8
Jongeren/alleenstaande kinderen	7
Nabestaanden (ANW)	5
Hoger opgeleiden	1
Ouderen	1
Ex-gedetineerden	1
Woonwagenbewoners	1
Kunstenaars (WIK)	1

Bron: Enquête Trendonderzoek Reïntegratiemarkt 2002.

Gemeenten hebben bij de beantwoording van deze vraag andere doelgroepaanduidingen gebruikt dan in hun antwoorden op de vraag welke doelgroepspecifieke specialisaties men bij aanbieders zoekt (zie paragraaf 3.2.3). Toch zijn de vier belangrijkste doelgroepen hierboven ook terug te vinden in de specialisaties die men met name zoekt: voor arbeidsgehandicapten, voor fase 4-cliënten, voor allochtonen en voor vrouwen en meisjes. Niet uitkeringsgerechtigden zijn namelijk in veel gevallen vrouwen.

In de Eerste Trendrapportage, waarbij overigens niet expliciet werd gevraagd naar het al dan niet voeren van een doelgroepenbeleid, stonden als voornaamste conclusies:

- dat gemeenten zich sterk richten op de ABW-populatie en dat er weinig aanwijzingen zijn dat de niet uitkeringsgerechtigden als zodanig - ze kwamen wel onder andere noemers terug in het doelgroepenbeleid - een aparte doelgroep voor gemeenten vormen. (Vanaf 1-1-2002 is van een afzonderlijke doelgroep wèl duidelijk sprake, met name omdat het hierbij gaat om een expliciet nieuwe wettelijke taak voor gemeenten. Bovendien neemt voor gemeenten het belang van de doelgroep WAO/arbeidsgehandicapten toe);
- dat 41 procent van de gemeenten gerichte inspanningen leveren, door daar trajecten voor in te kopen, voor speciale doelgroepen (nu wordt dat door gemeenten met name vertaald

naar kavels voor aanbesteding en naar behoefteonderzoek/bestandsanalyse in het kader van gerichte inkoop en individueel maatwerk. Gemeenten noemen dat steeds minder vaak "doelgroepenbeleid". Ook dit kan deels als een onderdeel van bedrijfsmatige verzakelijking worden gezien, in plaats van het klassieke doelgroepenbeleid).

Operationalisering van het reïntegratiebeleid ten aanzien van doelgroepen
Gevraagd is waarin het doelgroepenbeleid, indien aanwezig, in de aanpak concreet tot uiting komt. In bijna alle gevallen was het antwoord, dat de operationalisering van het doelgroepenbeleid niet echt anders is dan bij niet-doelgroepen. Het grootste verschil zit in de gerichte inkoop van (deel)trajecten (twaalf keer genoemd), in het gebruik van specifieke budgetten (vijf keer genoemd) en in het opzetten van een specifieke projectorganisatie (vier keer genoemd).

3.2.5 De cliënten

Inspraak van cliënten in de keuze van een reïntegratiebedrijf en de inhoud van trajecten
Meestal hebben cliënten geen directe inspraak in de keuze van een reïntegratiebedrijf. Dat wordt gezien als de expertise en verantwoordelijkheid van de casemanager, die daarbij wordt geacht rekening te houden met eventuele bijzondere wensen van de cliënt. De casemanager neemt uiteindelijk de beslissing.
Van de geïnterviewde gemeenten zijn er zeven die in meer of mindere mate wèl aan cliënten keuzevrijheid bieden, al dan niet met ondersteuning/begeleiding.

Inspraak in de inhoud van het traject is er altijd, zo is in alle gevallen geantwoord, omdat de cliënt vanzelfsprekend betrokken is bij de intake en het opstellen van het trajectplan, dat dus wordt gelet op diens wensen èn reële mogelijkheden en dat de cliënt het trajectplan ondertekent voor akkoord. Ook hier is het uiteindelijk de casemanager die bepaalt. Door een enkele gemeente is opgemerkt, dat er soms wel eens te veel wordt afgegaan op alleen maar de (soms irreële) wensen van de cliënt.

Persoonlijke reïntegratiebudgetten
In nog maar weinig (vijf) gemeenten wordt gewerkt met een persoonsgebonden budget. Waar dit voorkomt, heeft dit meestal te maken met de experimenten in het kader van de Wet REA. In een enkel geval heeft de gemeente zelf iets opgezet. Naast de genoemde vijf gemeenten, zeggen acht andere gemeenten een werkwijze met een persoonsgebonden budget in voorbereiding te hebben.
Bij de genoemde aantallen zijn overigens de gemeenten niet meegeteld, die de vraag wel bevestigend hebben beantwoord, maar waarbij de casemanager feitelijk de beschikking heeft

over een bepaald budget dat in het belang van de uitvoering van het traject ingezet kan worden.

3.2.6 Knelpunten

Knelpunten (nieuw ten opzichte van de Eerste Trendrapportage)
Door gemeenten zijn voor wat betreft de werking van de reïntegratiemarkt een aantal knelpunten genoemd, waar ten opzichte van de Eerste Trendrapportage vooral de volgende nieuwe knelpunten opvallen:

- Onduidelijke informatie van het ministerie over (het overgangsrégime van) SUWI.
- Wisselen van reïntegratiebedrijf (het vraagstuk van continuïteit in de uitvoering versus marktwerking en flexibiliteit).
- ESF verhoudt zich slecht met aanbesteding.
- Resultaatsfinanciering na afloop van het traject, dus een afspraak op trajectniveau, wringt met de SZW-eisen ten aanzien van rapportage op produktniveau.
- De financiering van welzijnsinstellingen die worden ingeschakeld bij de uitvoering van (fase 4-)reïntegratietrajecten.

3.2.7 Samenvatting

De markt

- **Gemeenten hebben onvoldoende kennis van hun cliëntenbestand en zijn voornemens of al bezig (geweest) - mede met het oog op hun nieuwe rol van opdrachtgever/inkoper op de reïntegratiemarkt - om daarin via bestandsanalyses verandering te brengen.**
- **Het gemeentelijk cliëntenbestand raakt steeds meer aan de harde kern; het aandeel van fase 4-cliënten is de afgelopen twee jaar toegenomen. Veel gemeenten denken dat een redelijk deel hiervan ook gereïntegreerd zou moeten kunnen worden door onder andere casemanagement, gerichte inkoop, intensivering van de dienstverlening en resultaatgerichte afspraken met dienstverleners.**

Organisatie

- **Het feitelijk opdrachtgeverschap is bij de meeste gemeenten belegd bij een stafafdeling binnen Sociale Zaken. Doorgaans gaat het om een of meer beleidsmedewerkers die zich hebben gespecialiseerd in regie en inkoop, al dan niet ondersteund door het algemene inkoopbureau van de gemeenten. Bij de voorhoede-gemeenten is een ontwikkeling zichtbaar dat gespecialiseerde inkopers worden aangetrokken.**

- **Incidenteel - de indruk bestaat dat dit, vooral bij kleine gemeenten, toeneemt - neemt een (centrum)gemeente ook de inkoop namens buurgemeenten voor haar rekening. Ook komt het soms voor dat gemeenten de inkoop - mèt de gehele sociale dienst-functie - uitbesteden aan een gemeenschappelijke dienst.**
- **De rol van gemeenten tijdens reïntegratietrajecten varieert. Dit hangt af van de visie van de gemeente op haar regierol, de inkoop en het casemanagement. Er kunnen twee hoofdmodellen worden onderscheiden. Het meest gangbaar is het model waarbij regie en uitvoering verregaand worden gescheiden (maximale uitbesteding van de uitvoering). Bij het andere hoofdmodel wordt gekozen voor nauw met de uitvoering verweven casemanagement. Daarnaast komen we tussenmodellen tegen.**
- **In algemene zin nemen gemeenten SUWI als leidend principe voor (voorgenomen) veranderingen in beleid en organisatie. Daarbij gaat het om zaken als: de markt zijn werk laten doen (minder zelf doen, concurrentie stimuleren), professionalisering opdrachtgeverschap en inkoop en inrichting van casemanagement. Enkele gemeenten zijn daar al ver mee gevorderd, maar de meeste zitten volop in de omslagfase of (vooral de kleinere) bereiden zich daarop voor. Gemeenten pleiten voor zorgvuldigheid bij de overgang en voor maatwerk.**
- **De verhouding tussen gemeenten en WIW- en WSW-instellingen wordt zakelijker. Het in eerder onderzoek vastgestelde proces van verzelfstandiging en meer op afstand plaatsen gaat door. Feitelijk is op dit moment meestal nog sprake van een situatie, met over en weer afhankelijkheden, waarbij de betreffende instellingen een belangrijk onderdeel vormen van de reïntegratie-infrastructuur binnen de gemeente.**
- **Sociale activering wordt door de meeste gemeenten gezien als (belangrijk) onderdeel van de totale reïntegratieaanpak. Het belang ervan neemt toe vanwege het groeiende aandeel van fase 4-cliënten binnen het bestand. Koplopers hebben sociale activering georganiseerd als onderdeel van een totale reïntegratieketen (met een centrale rol voor de casemanagers). Veel gemeenten streven ook op het gebied van sociale activering naar verzakelijking en meer resultaatgerichte afspraken. Daarbij wordt aangetekend dat bestaande lokale sociale activeringsprojecten vaak niet passen bij het concept van inkoop via aanbesteding.**
- **SUWI heeft ertoe geleid dat er meer informatie wordt uitgewisseld tussen gemeenten over de inrichting van de regierol, het opdrachtgeverschap, inkoop, casemanagement en dergelijke. Samenwerking tussen gemeenten in de zin van gemeenschappelijke inkoop komt nog maar incidenteel voor. De Regionale Platforms Arbeidsmarktbeleid spelen soms een stimulerende rol om de samenwerking te intensiveren, maar staan over het algemeen nog in de kinderschoenen. De samenwerking met het UWV is in veel gemeenten hoofdzakelijk op ad hoc-basis, maar er zijn voornemens (met name gericht op arbeidsgehandicapten) om tot betere, structurele samenwerkingsafspraken te komen.**

- **Bijzondere banden met reïntegratiebedrijven worden door gemeenten steeds vaker ingewisseld voor gelijke kansen voor aanbieders. Waar bijzondere banden nog bestaan, gaat het hoofdzakelijk om WIW- en WSW-instellingen en uitvoerders van sociale activering. Voor de rest worden reïntegratiebedrijven steeds minder op niet zakelijke gronden "voorgetrokken", dan wel bereiden gemeenten zich voor (inkoop voor het jaar 2003) om achter dergelijke gegroeide automatismen een punt te zetten.**
- **Wat betreft de wijze waarop wordt ingekocht bevinden verreweg de meeste gemeenten zich in een omslagfase. Afhankelijk van vooral de omvang van de gemeente, heeft men ook al daadwerkelijk stappen gezet of al eerder gewerkt via het aanbestedingsrégime. Kleine gemeenten oriënteren zich (vaak in breder verband) nog op de te kiezen aanpak. Middelgrote gemeenten (G86) geven een diffuus beeld te zien: sommige zijn heel ver, hebben eerdere aanbestedingen al geëvalueerd en hebben bijstellingen doorgevoerd, terwijl andere niet veel verder zijn dan de meeste kleine gemeenten. Grotere gemeenten (G21) hebben in veel gevallen al gewerkt met aanbesteding. De allergrootste bevinden zich vaak nog in een omslagfase. Eén G4-gemeente heeft ervaring met aanbesteding. Weerstand van gemeenten tegen openbare aanbesteding is terug te voeren op de angst voor het verlies van het goede, voor bureaucratie en voor een verlies aan flexibiliteit en maatwerk.**
- **Gemeenten hanteren meestal nog geen duidelijke gunningscriteria bij de selectie van aanbieders, maar zitten in de fase dat deze worden geformuleerd met het oog op de aanbesteding voor het jaar 2003. De koplopers hanteren deze wèl; doorslaggevend bij deze koplopers is over het algemeen "de economisch voordeligste aanbieding" (gegeven de door de gemeente gestelde kwaliteitseisen, vooral plaatsingspercentage, bekendheid/vertrouwen in de kwaliteit/referenties en doorlooptijd).**
- **Ervaringen van koplopers met aanbesteding leveren vooral op, dat het van belang is om te zorgen voor een kristalhelder bestek en om de samenwerking niet voor één, maar voor twee of drie jaar aan te gaan. Wat dit laatste betreft proberen gemeenten het juiste evenwicht te vinden tussen marktwerking en flexibiliteit enerzijds en continuïteit en zorgvuldigheid (de resultaten zijn na één jaar moeilijk te beoordelen) anderzijds.**

Sturing en financiering van reïntegratiebedrijven

- **Verreweg de meeste gemeenten hebben in 2001 en 2002 gekozen voor een mix van één of enkele grote, algemene aanbieders en daarnaast een aantal kleinere, gespecialiseerde reïntegratiebedrijven. Een tendens bij met name bij de grotere gemeenten is, dat zij (willen) terugkeren van zaken doen met een breed palet aan aanbieders naar een kleiner aantal. Beheersbaarheid en effectiviteit zijn daarbij leidende motieven.**
- **Er worden vooral complete trajecten ingekocht. Op de tweede plaats komt de inkoop van zowel complete, als deeltrajecten. Het uitsluitend inkopen van deeltrajecten komt**

het minst vaak voor. Volumeafspraken worden hetzij bewust niet gemaakt, hetzij juist wel. In opkomst is de volumeafspraak met een min-max-karakter. Over de duurzaamheid van plaatsingen worden steeds vaker afspraken gemaakt (meestal tenminste een half jaar). Ook over de maximale doorlooptijd van trajecten worden steeds vaker afspraken gemaakt. Rapportageafspraken worden steeds fijnmaziger, met inachtneming van MOSA-vereisten.

- **Er is een duidelijke tendens waarneembaar, waarbij een sterker accent op resultaatfinanciering wordt gelegd. De meest gangbare is no cure, less pay. Ook no cure, no pay, komt voor, zelfs bij fase 4-dienstverlening. Volgens veel gemeenten past dit echter niet bij die doelgroep, tenzij wordt gewerkt met een ruime resultaatsdefinitie. Echte inputfinanciering wordt bij reïntegratiedienstverlening (exclusief sociale activering) nog maar zelden gehanteerd, hoofdzakelijk door enkele kleinere gemeenten.**
- **De belangrijkste financieringsbronnen voor reïntegratiedienstverlening zijn het FWI (WIW) en ESF. Eigen gemeentelijke middelen ingezet in die situaties waarin kosten niet rijkssubsidiabel zijn. Als gevolg van rijkssubsidie voor casemanagement trekt een deel van de gemeenten de inzet van eigen gemeentelijke middelen terug. Het FWI is voor de meeste gemeenten toereikend. Toegenomen ambities (Sluitende Aanpak, Agenda voor de Toekomst) doen een deel van de respondenten opmerken dat het de vraag is of dit in de volgende jaren nog zo is.**
- **De uitvoeringskwaliteit van reïntegratiebedrijven wordt door gemeenten doorgaans gevolgd via onder meer voortgangsrapportages en de casemanagers. Klanttevredenheidsonderzoek vindt nog niet vaak plaats, maar is bij veel gemeenten een voornemen voor de komende periode. In algemene zin vinden gemeenten het erg lastig om voldoende zicht en greep te hebben op de kwaliteit van de uitvoering.**
- **Reïntegratiebedrijven stellen in ongeveer de helft van de gevallen (eerder bij de kleinere dan bij de grotere) eisen aan de gemeente. Veelal gaat het daarbij om het toe te leiden volume cliënten en - vooral bij no cure, no pay-financiering - om de kenmerken van de instroom. Contractuele sancties op het niet naleven van de overeengekomen verplichting door de gemeente komen weinig voor.**
- **De positie van de gemeente na aanbesteding (tijdens de uitvoering) krijgt vooral gestalte via casemanagement (indien daarin is voorzien) Daarnaast hebben de gemeenten hun regierol op contractniveau. De mate waarin dit gebeurt verschilt met de omvang van de gemeente. De inrichting van de regierol is een proces, waar veel gemeenten middenin zitten of mee gaan starten.**

Doelgroepenbeleid

- **Opvallend veel gemeenten geven aan geen doelgroepenbeleid (meer) te voeren, als gevolg van de introductie van de sluitende aanpak en de gerichtheid op individueel maatwerk. Tegen die achtergrond wordt doelgroepenbeleid overbodig geacht. Ande-**

re gemeenten noemen doelgroepenbeleid juist als iets wat in voorbereiding is in het kader van aanbesteding (gerichte inkoop). In algemene zin is als tendens waarneembaar dat doelgroepenbeleid in klassieke ("politieke") zin wordt vervangen door een meer bedrijfsmatig-zakelijke benadering: gericht inkopen op basis van kenmerken van het bestand.

- **Belangrijke doelgroepen voor gemeenten, die een daarop gericht beleid voeren, zijn: etnische minderheden/allochtonen, vrouwen, niet uitkeringsgerechtigden en arbeidsgehandicapten.**
- **De operationalisatie van het reïntegratiebeleid ten aanzien van doelgroepen is meestal niet anders dan bij niet-doelgroepen. Het grootste verschil zit in de gerichte inkoop, de inzet van specifieke budgetten en het opzetten van een specifieke projectorganisatie.**

Cliënten

- **Meestal hebben cliënten geen directe inspraak in de keuze van een reïntegratiebedrijf. Inspraak in de inhoud van het traject is er altijd, maar ook hier is het de casemanager die beslist. De cliënt wordt wel altijd gevraagd het plan voor akkoord te ondertekenen.**
- **In nog maar weinig gemeenten wordt gewerkt met een persoonsgebonden budget. Waar dit wel voorkomt, heeft dit meestal te maken met de experimenten in het kader van de Wet REA. In een enkel geval heeft de gemeente zelf iets opgezet. Acht van de geïnterviewde gemeenten hebben een aanpak met een persoonsgebonden budget in voorbereiding.**

3.3 Uitvoering Werknemers Verzekeringen (UWV)

Om de rol van het UWV op de reïntegratiemarkt in beeld te krijgen zijn medewerkers afkomstig van de vijf voormalige uvi's face-to-face geïnterviewd. Aangezien medewerkers op zowel centraal als op regionaal niveau een belangrijke betrokkenheid bij de inkoop van reïntegratietrajecten hebben gehad, zijn per voormalig uvi medewerkers werkzaam op beide niveaus geïnterviewd. Voorts is een vertegenwoordiger van het voormalig Lisv geïnterviewd.

3.3.1 De markt

Tot 1 januari 2002 had de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid de uitvoering van reïntegratiebeleid gedelegeerd aan het Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (Lisv). Het Lisv stelde kaders aan de uitvoering van sociale verzekeringen. De uitvoering van de sociale

verzekeringen werd verzorgd door vijf uitvoeringsinstellingen (uvi's). Met het van kracht worden van de nieuwe Structuur Uitvoering Werk en Inkomen (SUWI) per 1 januari 2002, zijn de uvi's opgegaan in één organisatie; het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV). Ook de taken van het Lisv zijn in deze nieuwe organisatie ondergebracht. Een aantal in omvang, achtergrond en organisatie verschillende spelers op de reïntegratiemarkt is samengevoegd tot één grote speler op deze markt. Het UWV koopt trajecten in ter reïntegratie van personen die een WAO-, WAZ-, Wajong- of WW-uitkering ontvangen. Ook worden reïntegratietrajecten ingekocht voor personen die arbeidsongeschikt zijn maar geen recht hebben op een arbeidsongeschiktheidsuitkering (minder dan 15% arbeidsongeschikt)[17].

Cliëntenbestand en reïntegratiedoelgroep

Het totale cliëntenbestand voor wie in principe reïntegratietrajecten kan worden ingezet, is onder te verdelen in de groep ontslagwerklozen (personen die een WW-uitkering ontvangen) en de groep arbeidsongeschikten (personen die een WAO-, WAZ- of Wajong-uitkering ontvangen). Het UWV selecteert kandidaten die in aanmerking komen voor een reïntegratietraject. Cliënten kunnen ook zelf bij het UWV aangeven in aanmerking te willen komen voor een reïntegratietraject. Het beleid is erop gericht om elke werkloze uitkeringsgerechtigde, met een bepaalde afstand tot de arbeidsmarkt, een traject aan te bieden gericht op werkhervatting. Om een beeld te geven van de ontwikkeling van het cliëntenbestand van het UWV is gebruik gemaakt van de standcijfers geregistreerd door het Lisv. Vanwege tussentijdse in- en uitstroom van cliënten, zijn de cijfers een lichte onderschatting van het totale aantal cliënten.

Cliëntenbestand WW

Het lopende WW-bestand geeft, los van de seizoensschommelingen, een dalende tendens te zien. Van meer dan 250.000 cliënten in 1999 is het bestand tweeënhalf jaar later met zo'n 100.000 cliënten geslonken (zie tabel 3.6). De werkloosheid nam als gevolg van gunstige macro-economische ontwikkelingen af[18].

[17] De groep 'vangnetters'(zwangeren, flexibele werknemers, werklozen, herintredende arbeidsgehandicapten die binnen 5 jaar ziek worden en werknemers die een orgaan afstaan), en zieke werknemers in het 1e ziektejaar die niet bij de eigen werkgever kunnen terugkeren behoren ook tot de doelgroep voor reïntegratie, maar worden hier buiten beschouwing gelaten omdat het aantal personen uit deze groepen dat in aanmerking komen voor reïntegratie relatief klein is.

[18] Lisv, Trendrapportage WW 2001.

Tabel 3.6: Aantal lopende WW-uitkeringen per kwartaal.

1999				2000				2001		
1	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*
264.552	234.029	220.007	221.174	217.649	196.826	188.311	193.578	182.087	168.716	162.981

Bron: Lisv (Jaaroverzicht WW 1999, Kwartaaloverzicht 1e t/m 4e kwartaal 2000, 1e t/m 3e kwartaal 2001).

Van het WW-bestand is meer dan de helft man (zie tabel 3.7).

Tabel 3.7: Percentage lopende WW-uitkeringen naar geslacht per kwartaal.

	1999				2000				2001		
	1	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*
M	56	55	55	56	56	55	55	57	57	55	55
V	44	45	45	44	44	45	45	43	43	45	45

Bron: Lisv (Jaaroverzicht WW 1999, Kwartaaloverzicht 1e t/m 4e kwartaal 2000, 1e t/m 3e kwartaal 2001).

Bij de jongere cliënten daalt het aantal WW-uitkeringen sterker dan bij oudere cliënten. Hierdoor is een vergrijzing van het WW-bestand zichtbaar.

Tabel 3.8: Percentage lopende WW-uitkeringen naar leeftijd per kwartaal.

	1999				2000				2001		
	1	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*
t/m 34	27	25	24	24	25	23	22	23	22	21	21
35 t/m 54	42	42	42	42	42	41	41	41	40	40	40
> 55	31	34	34	34	33	36	37	36	38	39	39

Bron: Lisv (Jaaroverzicht WW 1999, Kwartaaloverzicht 1e t/m 4e kwartaal 2000, 1e t/m 3e kwartaal 2001).

Niet elke cliënt van het UWV met een WW-uitkering komt in aanmerking voor reïntegratie. De doelgroep voor reïntegratie van de groep ontslagwerklozen bestaat grofweg uit niet-arbeidsgehandicapte WW-gerechtigden die zijn ingedeeld in fase 2, 3 en 4 en WW-gerechtigden waarvan de fase nader bepaald moet worden (zij worden in de praktijk meestel in fase-2 of 3 ingedeeld)[19].

Reïntegratiedoelgroep WW

De exacte omvang van de doelgroep voor reïntegratie is volgens het Lisv moeilijk vast te stellen. Het Lisv heeft een schatting gemaakt van de minimale en maximale omvang van de

[19] Rapportage effecten reïntegratie WW-gerechtigden, Lisv, december 2001.

reïntegratiedoelgroep van de WW-populatie[20]. De werkelijke omvang van de doelgroepen die op traject gezet kunnen worden, ligt tussen deze minimale en maximale omvang in[21]. De doelgroep voor reïntegratie is onder WW-gerechtigden, ten opzichte van 1999, in 2000 gedaald (zie tabel 3.9). De afname van deze doelgroep is te verklaren uit zowel een afname van het aantal personen met een lopende uitkering als uit de afname van de instroom in de WW. Opgemerkt dient te worden dat de schatting van de reïntegratiepopulatie een statistische benadering van de deelpopulatie is. In de praktijk wordt door de arbeidsdeskundige beoordeeld of een cliënt al dan niet in aanmerking komt voor reïntegratie. Een arbeidsdeskundige kan iemand die op basis van de schatting buiten de reïntegratiepopulatie valt toch in een reïntegratietraject plaatsen. Cliënten kunnen ook als ze buiten de reïntegratiedoelgroep vallen zelf aangeven voor een traject in aanmerking te willen komen, waarna mogelijk een traject wordt gestart. Een schatting van de omvang van de WW-doelgroep voor reïntegratie in 2001 is door het UWV vooralsnog niet gemaakt. Een differentiatie naar geslacht en leeftijd van de WW reïntegratiedoelgroep, ontbreekt eveneens. Bij het UWV bestaat de behoefte beter inzicht te krijgen in de eigen cliëntenbestanden (voor zowel WW als arbeidsgehandicapten)[22]. Zo denkt men onder andere over het toevoegen van informatie over de competenties van de cliënten. Dergelijke informatie kan de aansluiting van de aard en hoeveelheid van in te kopen trajecten bij de reïntegratiedoelgroepen vergroten.

Tabel 3.9: Minimale en maximale omvang effectieve doelgroepen reïntegratie WW-gerechtigden.

	1999		2000	
	Minimaal	*Maximaal*	*Minimaal*	*Maximaal*
Fase 2 en 3	46.900	63.100	30.310	47.210
Fase 4	26.100	29.800	18.470	21.870
Totaal	73.000	92.900	48.780	69.080

Bron: Lisv, Trendrapportage Werkloosheid 2001.

[20] Personen die binnen 2 maanden na instroom weer zijn uitgestroomd kunnen praktisch gezien nauwelijks in die periode op traject geplaatst zijn. Verder maken vertragingen in de werkprocessen dat WW-gerechtigden vaak al maanden werkloos zijn of juist inmiddels geen uitkering meer hebben op het moment dat de instroom wordt geregistreerd. Om deze redenen heeft het Lisv bij haar schatting van de omvang van de doelgroep gekozen voor een (arbitraire) grens van 2 maanden. Personen die tenminste twee maanden als fase 2, 3 of 4 gekenmerkt zijn, behoren tot de doelgroep voor reïntegratie. De minimale omvang van deze groep wordt bepaald door alleen die personen mee te tellen die direct bij instroom als fase 2, 3 of 4 gekenmerkt zijn. De maximale omvang wordt bepaald door die personen mee te tellen die na verloop van tijd als fase 2, 3 of 4 gekenmerkt worden. Dit zijn personen die bij instroom fase 'nader te bepalen' zijn of bij instroom fase 1 zijn en vervolgens meer dan een half jaar werkloos blijven. Bij de maximale omvang van de doelgroep worden dus ook diegenen gerekend die in eerste instantie een kleine afstand tot de arbeidsmarkt hadden en degenen van wie deze afstand niet is vastgesteld, maar op een later moment tot fase 2, 3 of 4 worden gerekend.

[21] Trendrapportage Werkloosheid 2001, Lisv.

[22] De informatiebehoefte van opdrachtgevers op de reïntegratiemarkt, KPMG BEA, oktober 2001.

Cliëntenbestand arbeidsgehandicapten

Het aantal lopende WAO-, WAZ- en Wajong-uitkeringen is de afgelopen drie jaar gestegen. Van meer dan 900.000 uitkeringen begin 1999, stijgt het aantal uitkeringen met bijna 80.000 eind 2001 (zie tabel 3.10).

Tabel 3.10: Aantal lopende WAO-, WAZ- en Wajong-uitkeringen per kwartaal.

	1999	2000	2001
1	905.640	934.279	961.524
2	910.651	940.277	969.099
3	915.673	944.077	973.082
4	922.466	952.680	978.521

Bron: Lisv (Kwartaaloverzicht Arbeidsongeschiktheid 1e t/m 4e kwartaal 1999, 1e t/m 4e kwartaal 2000, 1e t/m 4e kwartaal 2001).

Meer dan de helft van de mensen met een arbeidsongeschiktheidsuitkering is man. Er is in 2001 een lichte daling van het aandeel mannen ten opzichte van 1999 zichtbaar (tabel 3.11).

Tabel 3.11: Percentage lopende WAO-, WAZ- en Wajong-uitkeringen naar geslacht per kwartaal.

	1999				2000				2001			
	1	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*
M	60	60	59	59	59	58	58	58	57	57	57	56
V	40	40	41	41	41	42	42	42	43	43	43	44

Bron: Lisv (Kwartaaloverzicht Arbeidsongeschiktheid 1e t/m 4e kwartaal 1999, 1e t/m 4e kwartaal 2000, 1e t/m 4e kwartaal 2001).

De ontwikkeling van de leeftijdsverdeling onder de mensen die een arbeidsongeschiktheidsuitkering ontvangen is over de afgelopen drie jaar stabiel. De helft van de cliënten met een WAO-, WAZ- of Wajong-uitkering is tussen 35 en 54 jaar. Veertig procent is ouder dan 55 jaar (zie tabel 3.12).

Tabel 3.12: Percentage lopende WAO-, WAZ- en Wajong-uitkeringen naar leeftijd per kwartaal.

	1999				2000				2001			
	1	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*
T/m 34	13	13	13	13	14	14	14	14	14	14	14	14
35 t/m 54	48	48	48	49	48	48	48	48	48	48	48	48
> 55	39	39	39	38	38	38	38	38	38	38	38	38

Bron: Lisv (Kwartaaloverzicht Arbeidsongeschiktheid 1e t/m 4e kwartaal 1999, 1e t/m 4e kwartaal 2000, 1e t/m 4e kwartaal 2001).

Reïntegratiedoelgroep arbeidsgehandicapten

Net als voor de WW'ers ontbreekt het beeld van de exacte omvang van de groep arbeidsongeschikte uitkeringsgerechtigden die in aanmerking komt voor reïntegratie. Het GAK heeft in 2001 op basis van een aantal criteria[23] een schatting gemaakt van de doelgroep arbeidsgehandicapten (WAO, WAZ en Wajong) die in aanmerking zou komen voor reïntegratie[24]. Van de 626.056 personen die in maart 2001 door het GAK als arbeidsgehandicapt aangemerkt werden, is geschat dat 18.574 arbeidsgehandicapten ofwel 3 procent van het totale bestand arbeidsgehandicapten een relatief grote kans op succes bij reïntegratie zouden hebben maar nog niet in traject zijn geplaatst. Om een schatting te maken van de reïntegratiedoelgroep van het totale bestand van arbeidsgehandicapten van UWV, kan de schatting gemaakt door het GAK worden geëxtrapoleerd. Dit cijfer geeft slechts een indicatie en dient met de nodige voorzichtigheid gelezen te worden[25]. Net als bij de reïntegratiedoelgroep van het WW-bestand, dient ook hier te worden opgemerkt dat de schatting van de reïntegratiepopulatie een statistische benadering van de deelpopulatie is. In de praktijk wordt door de arbeidsdeskundige beoordeeld of een cliënt al dan niet in aanmerking komt voor reïntegratie. Een arbeidsdeskundige kan iemand die op basis van de schatting buiten de reïntegratiepopulatie valt toch in een reïntegratietraject plaatsen. Als de reïntegratiedoelgroep (3%) voor het totale cliëntenbestand van het UWV (op hetzelfde meetmoment - maart 2001 - van de schatting van het GAK) wordt geschat, zou de groep arbeidsgehandicapten die een relatief grote kans op succes bij reïntegratie heeft 28.570 personen groot zijn. Opvallend is dat het UWV in haar prognose voorafgaand aan de aanbesteding van 2002 uitgaat van meer dan 53.000 arbeidsgehandicapten die vermoedelijk in 2002 in aanmerking komen voor een reïntegratietraject[26]. De

[23] Op basis van een aantal selectiecriteria is geschat wat de omvang van de deelpopulatie waarvan het succes op reïntegratie groter dan gemiddeld geacht kan worden. Om een beeld te krijgen van de omvang van de reïntegratiedoelgroep', zijn de volgende uitkeringsgerechtigden van het totale bestand arbeidsgehandicapten afgetrokken:
- in bemiddeling; cliënten die al in traject zijn geplaatst;
- wsw;
- dienstverband; zowel werkenden als niet-werkenden;
- artikel 44; wanneer getwijfeld wordt of iemand het werken volhoudt wordt art. 44 toegepast. Bij uitval wordt de uitkering direct weer gestart;
- zelfstandigen;
- tijdelijk niet bemiddelbaar; door bemiddelaar vastgesteld dat cliënt tijdelijk niet bemiddelbaar is (als gevolg van bijvoorbeeld ziekenhuisopname);
- fase 1;
- fase 4;
- ouder dan 55 jaar;
- 80-100% ao.

[24] Bemiddelingspopulatie Rea GAK totaal en per sector, Stand ultimo maart 2001, Gak 2001.

[25] De volgende kanttekeningen kunnen geplaatst worden:
- de schatting van het GAK betreft ultimo 2001 en wordt gebruikt voor schatting van de populatieomvang op andere momenten, die mogelijk een andere samenstelling heeft;
- de schatting van het GAK betreft het cliëntenbestand van het GAK en wordt gebruikt voor schatting van de populatieomvang van de uvi's te samen/gehele UWV, die een andere samenstelling (naar sectorale herkomst) heeft.

[26] Bestek Reïntegratiecontracten 2002 UWV i.o.

reïntegratiedoelgroep is in deze prognose aanzienlijk groter dan die op basis van de extrapolatie van de schatting van het GAK kan worden gemaakt. Deels is dit te verklaren uit de ontwikkeling van het bestand arbeidsgehandicapten (zie tabel 3.10). Er is een groei van dit deel van het cliëntenbestand van het UWV zichtbaar. Een andere verklaring ligt in het feit dat het GAK een schatting maakt van het zittende bestand, terwijl het UWV een deel van de trajecten inkoopt voor nieuw ingestroomde arbeidsgehandicapten. Het verschil tussen de prognose van het UWV en de schatting aan de hand van de cijfers van het GAK (cliënten met een relatief grote kans op succesvolle reïntegratie) doet vermoeden dat een deel van het cliëntenbestand dat in 2002 aanmerking komt voor reïntegratie relatief moeilijk reïntegreerbaar zal zijn.

Een groep arbeidsgehandicapten die ook tot de reïntegratiedoelgroep van het UWV behoort, zijn de arbeidsgehandicapten die geen recht hebben op een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WAO, WAZ of Wajong) vanwege een laag percentage arbeidsongeschiktheid (WAO <15%, WAZ en Wajong < 25%). Van de ontwikkeling van de omvang van deze groep is geen informatie beschikbaar[27]. Om een beeld te geven van de groei van deze groep kan gekeken worden naar het aantal niet-toegekende arbeidsongeschiktheidsuitkeringen vanwege een laag percentage arbeidsongeschiktheid. In 2000 zijn 174.123 aanvragen voor een arbeidsongeschiktheidsuitkering gedaan. Hiervan zijn meer dan 76.000 aanvragen niet toegekend vanwege bovengenoemde reden[28]. Voor diegenen die in 2000 tot deze groep behoorden (dus exclusief nieuwe instroom en uitstroom), zijn in dat jaar 29.303 trajecten ingekocht[29].
Een aantal respondenten van het UWV verwacht dat het aantal cliënten van het UWV dat in aanmerking komt voor reïntegratie in de toekomst zal dalen. Werkgevers zullen vanaf januari 2003 langer verantwoordelijk zijn voor de reïntegratie van arbeidsongeschikte werknemers, waardoor de instroom van cliënten die via het UWV in aanmerking komen voor reïntegratie zal afnemen. Het UWV zal zich in dit scenario in toenemende mate gaan richten op het zittende WW- en WAO- bestand[30].

3.3.2 De aanbestedingsprocedure

Gefaseerd hebben de uvi's de vrijheid gekregen zelf te bepalen bij welke bedrijven reïntegratiediensten worden ingekocht. Tot 1998 werd reïntegratie van arbeidsgehandicapten verzorgd door GAK-arbeidsintegratie. Hierna waren uvi's verplicht om 80 procent van de reïntegratie-

[27] Statistieken betreffende volume richten zich met name op groepen die wel een uitkering ontvangen.

[28] Kwartaaloverzicht arbeidsongeschiktheid, 1e t/m 4e kwartaal 2000, Lisv, mei 2001.

[29] Kroniek van de sociale verzekering 2001, Lisv.

[30] Dit wil zeggen dat het UWV bij deze trend in personele zin meer ruimte zal krijgen om zich op het zittende bestand te richten. Werkgevers kunnen aanspraak blijven maken op reïntegratiefonds, het UWV krijgt hierdoor niet meer financiële ruimte.

trajecten in te kopen bij Arbeidsvoorziening en kon de overige 20 procent bij private aanbieders worden ingekocht. Vanaf 2000 is de verplichte winkelnering helemaal verdwenen en konden de uvi's naar eigen inzicht inkopen. Uit onderzoek van het IOO is gebleken dat uvi's verschillend zijn omgegaan met deze vrije winkelnering. De ene uvi kocht nog steeds het grootste deel in bij Arbeidsvoorziening-AI, de andere uvi kocht reeds op grote schaal in bij derden[31]. Aanleiding voor het opstellen van een procedure is het afschaffen van de verplichte winkelnering en met het oog op een vrije marktwerking vergroten van de transparantie in de aanbesteding van reïntegratietrajecten. Voor de aanbesteding van trajecten voor 2001 heeft het Lisv een bindende procedure voor alle uvi's opgesteld. De procedure vormde het kader voor de aanbesteding van de uvi's. Aan de hand van een aantal selectiecriteria konden de uvi's een eerste schifting maken in reïntegratiebedrijven die zich voor opdrachten aandienden (drie uvi's hebben er overigens voor gekozen alleen met een gunningsronde te werken; de zogenaamde openbare aanbesteding). De bedrijven die geselecteerd werden, zijn vervolgens beoordeeld op het plaatsingspercentage, de prijs, doorlooptijden, in het verleden behaalde resultaten en vakbekwaamheid van het personeel. Onderzoek van het CTSV naar de invulling van de aanbestedingsprocedure wijst uit dat de procedure ruimte bood voor een eigen invulling door de uvi's doordat uvi's in staat werden gesteld aanvullende eisen te stellen aan de criteria en de gunningscriteria naar eigen inzicht werden gewogen. Hoewel een aantal knelpunten in de aanbestedingsprocedure van 2001 werd gesignaleerd, concludeerde het CTSV wel dat de procedure heeft bijgedragen aan het inzichtelijker maken van de reïntegratiemarkt.

Voor de aanbestedingsprocedure van 2002 is de methode van niet-openbare aanbesteding gekozen. Eerst worden reïntegratiebedrijven geselecteerd aan de hand van een set uitsluitingsgronden (men mag bijvoorbeeld niet in staat van faillissement verkeren of een ernstige beroepsmatige fout hebben gemaakt) en kwalitatieve eisen (men moet ingeschreven zijn bij de KvK, over een privacy- en klachtenreglement beschikken, over vakbekwaam personeel beschikken en over voor de doelgroep relevante en aantoonbare ervaring beschikken). De bedrijven die door de selectie komen worden op basis van een aantal gunningscriteria beoordeeld. Op de volgende criteria is getoetst:

- gemiddelde trajectprijs;
- plaatsings- en uitvalpercentage;
- doorlooptijd van het traject;
- doelgroepspecifieke kennis;
- regiospecifieke kennis.

[31] De kunst van het aanbesteden, onderzoek naar werking van de aanbestedingsprocedure bij inkoop van reïntegratieactiviteiten, CTSV, 2001.

Belangrijkste verschillen met de procedure van vorig jaar zijn:

- reïntegratiebedrijven zijn niet meer verplicht om zelf de intake, het opstellen van een arbeidsintegratieplan en de bemiddeling van cliënten te verrichten;
- er is geen ruimte meer voor uvi's om een eigen invulling te geven aan de procedure of aanvullende eisen te stellen (komt tevens voort uit het opgaan van de uvi's in één UWV);
- het aanbestedingsbestek, met daarin de opdrachtformulering en de operationalisatie van de selectie- en gunningscriteria, is vooraf bekend gemaakt;
- er is meer differentiatie in de opdrachten (naar doelgroep en regio).

Een belangrijke wijziging is dat er ruimere mogelijkheden zijn om buiten de aanbestedingsprocedure om trajecten aan te besteden. Maximaal 20 procent van de trajecten zal op deze manier worden aanbesteed. Deze opdrachten zijn met name bedoeld voor:

- wijkgerichte projecten; met name voor projecten waarbij gemeenten en UWV activiteiten willen ontplooien voor gezamenlijke cliënten;
- doelgroepen waarvan het UWV weet dat ze in bepaalde regio's voorkomen, maar niet of slecht als zodanig kunnen worden geduid;
- nieuwkomers op de reïntegratiemarkt;
- experimentele reïntegratiemethoden.

De verruiming van de vrije ruimte komt tegemoet aan de klacht van enkele reïntegratiebedrijven dat nieuwe reïntegratiebedrijven moeilijk op de UWV markt kunnen toetreden[32]. De trajecten in de vrije ruimte worden zoals eerder gemeld in de loop van 2002 aanbesteed. Of met de vrije ruimte werkelijk een vrijer toegankelijke markt wordt bereikt, zal moeten blijken.

Er zijn elf medewerkers van het UWV geïnterviewd die op centraal dan wel regionaal niveau betrokken zijn geweest bij de aanbesteding voor trajecten voor 2002. Een aantal voordelen ten opzichte van de vorige procedure werd door de geïnterviewden genoemd:

- Eén organisatie. Enkele respondenten wijzen op het voordeel dat ervaringen die men vanuit de verschillende uvi's had, konden worden gedeeld, waardoor men van elkaar kon leren[33].
- Eén begrippenkader. Een respondent noemt als voordeel dat een verschillende interpretatie door uvi's van begrippen in het bestek, als gemiddelde prijs en doorlooptijd, in de nieuwe structuur niet meer mogelijk is[34].
- Meer reïntegratiebedrijven per doelgroep mogelijk (zie verder in de paragraaf). Enkele respondenten noemen als voordeel dat in de vorige aanbestedingsprocedure per doelgroep

[32] De kunst van het aanbesteden. CTSV, januari 2001.

[33] Wordt ook in de samenvatting en beschouwing van 'Evaluatie aanbestedingsprocedure 2002', uitgevoerd door TNO-Arbeid, als voordeel genoemd.

[34] Idem noot 33.

slechts één reïntegratiebedrijf werd gecontracteerd, hierdoor had de cliënt geen keus. In de afgelopen aanbesteding is voor elke doelgroep een aantal reïntegratiebedrijven gecontracteerd waardoor er keuze voor de cliënt ontstaat.
- Minder preferred suppliership. Een aanbesteding waarbij medewerkers afkomstig van verschillende uvi's zijn betrokken biedt, volgens enkele respondenten nog minder mogelijkheden om op basis van oude contacten met bepaalde reïntegratiebedrijven aan te besteden[35].
- Doelgroepen. Doelgroep specifiek aanbesteden biedt de cliënt meer maatwerk, merkt een aantal respondenten op. Een reïntegratiebedrijf met dienstverlening passend bij de belemmeringen van de cliënt biedt meer kans op een geslaagde reïntegratie.

Een deel van de genoemde voordelen van de procedure voor 2002 ten opzichte van die van 2001 moet meer worden gezien in het licht van de reorganisatie van de uitvoeringsinstellingen dan in een wijziging van de procedure.

De geïnterviewde medewerkers van het UWV plaatsten tevens enkele kritische kanttekeningen bij de opzet en uitvoering van de aanbestedingsprocedure 2002:
- De vaststelling van doelgroepen. Deze lijkt volgens enkele geïnterviewden arbitrair. Een respondent vraagt zich bijvoorbeeld af of de aanpak van de reïntegratie van arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de sector Zorg wezenlijk zal verschillen met die van arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de sector Welzijn.
- De doorlooptijden van de contracten. Deze wordt door enkele geïnterviewden als te kort varen. In de praktijk, zo merkt een aantal geïnterviewden op, duren trajecten langer dan de duur van het contract. Een goede beoordeling van de reïntegratiebedrijf op basis van het resultaat van het ingezette traject is derhalve nog niet te maken. Bij het UWV bestaat grote behoefte aan inzicht in de behaalde resultaten van de reïntegratiebedrijven.
- Continuïteit. Een andere, door verschillende respondenten, geuit punt van kritiek is dat bij de beperkte contractduur de continuïteit van reïntegratiebedrijven en hiermee van de trajecten in gevaar kan komen. In verband met onzekerheid over de volgende aanbesteding kunnen met name de kleine reïntegratiebedrijven weinig vast personeel aannemen.
- Stijgers en dalers. Een paar respondenten merken op dat bedrijven die in vergelijking met het voorgaande jaar veel minder trajecten hebben aanbesteed gekregen, zullen (als ze in grote mate afhankelijk zijn van de aanbesteding door het UWV) moeten inkrimpen wat mogelijk de kwaliteit van de lopende trajecten kan aantasten. Bedrijven die juist in vergelijking tot het voorgaande jaar meer trajecten aanbesteed hebben gekregen, kunnen moeite hebben met het werven van personeel.

[35] Idem noot 33.

- Zicht op resultaat. De offertes bieden volgens enkele geïnterviewden te weinig inzicht in de werkelijke kwaliteit en resultaten van de reïntegratiebedrijven. De aanbesteding is een 'papieren' selectie die meer zegt over de kwaliteit van de offerte dan over de geboden kwaliteit van de trajecten. Een directe verificatie van de in de offerte gepresenteerde kwaliteit van de trajecten is niet mogelijk. Van het door het CTSV bij de vorige aanbestedingsprocedure gesignaleerde gebrek aan markttransparantie[36] lijkt nog steeds sprake te zijn.
- Weinig tijdwinst door selectie. De methode van het niet-openbaar aanbesteden, waarbij met een eerste selectieronde werd beoogd dat ongeschikte reïntegratiebedrijven niet voor verdere beoordeling in aanmerking zouden komen en zo een grove schifting zou plaatsvinden, heeft volgens enkele respondenten niet de beoogde tijdwinst opgeleverd. Het overgrote deel van de reïntegratiebedrijven is door de selectieronde gekomen, waardoor het filterende effect van de selectie niet groot is geweest.
- Hoge administratieve last. Een veel gehoorde klacht is dat de aanbesteding voor zowel het UWV als de reïntegratiebedrijven een grote administratieve en personele last met zicht meebrengt. Ook de vorige aanbestedingsprocedure werd als belastend ervaren. Het gedetailleerd uitwerken van de procedure om tot een zo transparant mogelijke aanbesteding te komen staat op gespannen voet met een niet-belastende uitvoering.
- Bestek te uitgebreid. Een respondent merkt op dat het bestek dusdanig uitgebreid gespecificeerd is dat sommige reïntegratiebedrijven als gevolg hiervan, hoewel wellicht geschikt, niet gegund zijn omdat men niet helemaal conform bestek heeft geoffreerd.
- Nog steeds ruimte voor eigen interpretatie. Uit de ervaringen van enkele respondenten bleek dat bij de beoordeling van de offertes nog steeds ruimte aanwezig was voor een eigen uitleg van de criteria.
- Weinig nuancering in weging bij de gunning. De ervaring van een respondent is dat bij de gunning, waarin op verschillende onderdelen van de offerte punten werden toegekend, een weinig continue weging mogelijk was. Een onderdeel van de offerte scoorde, grof gezegd, óf goed óf slecht.
- Reorganisatie. Een respondent merkt op dat de betrokkenheid van medewerkers, met eigen uvi specifieke ervaring met de eerdere aanbesteding, bij de aanbesteding van het UWV afstemming heeft vereist.

De kanttekeningen die men bij de aanbesteding heeft geplaatst kunnen worden gebruikt als input voor een volgende aanbestedingsprocedure. De volgende suggesties werden gedaan voor een verbetering van een volgende aanbesteding:

- Openbare aanbesteding. De eerder beschreven constatering dat het filterende effect van de selectieronde klein is geweest, doet één van de respondenten voorstellen de selectieron-

[36] De kunst van het aanbesteden. CTSV, januari 2001.

de af te schaffen. Door het openbaar aanbesteden (dus alleen een gunningsronde) zou tijd kunnen worden bespaard[37].

- Selectie centraal of uitbesteden. Een respondent doet in het licht van het vorige punt het voorstel de selectie met het oog op efficiency centraal in plaats van regionaal (zie verder in de paragraaf) te organiseren of helemaal uit te besteden.
- Langere looptijd contracten. Het eerder geschetste probleem van de korte duur van de contracten kan volgens enkele respondenten worden opgevangen door het verlengen van de contracten bij een goed functioneren van een reïntegratiebedrijf, of door een contract af te sluiten voor een termijn langer dan een jaar (een contractduur van 3 jaar wordt genoemd)[38].
- Gespreide aanbesteding. Om de personele belasting als gevolg van de aanbesteding te verkleinen, wordt door een respondent voorgesteld de aanbesteding niet in één keer te doen, maar te spreiden over het jaar.
- Minder doelgroepen. Een aantal respondenten is van mening dat er te veel doelgroepen in het bestek zijn gedefinieerd. Het aantal doelgroepen kan volgens hen worden verminderd. Eén respondent stelt voor om op basis van het percentage arbeidsongeschiktheid doelgroepen te definiëren[39].
- Kwaliteit. Een klacht is dat men op basis van de offertes weinig zich krijgt op de kwaliteit van de reïntegratiebedrijven. Eén respondent stelt voor om de ideeën en ervaringen die men bij de ontwikkeling van het kwaliteitskeurmerk Borea bij het opstellen van de aanbestedingsprocedure moet inbrengen. Een ander merkt op dat men de ervaring en de tevredenheid van cliënten over reïntegratiebedrijven moet gebruiken bij het opstellen van de procedure[40].
- Betere beschrijving bestek. Een respondent is van mening dat het bestek nog beter moet beschrijven wat van reïntegratiebedrijven wordt verwacht.

3.3.3 De organisatie

De aanbestedingsprocedure is in 2001 door het LISV opgesteld. Zoals eerder beschreven hebben uvi's een eigen invulling kunnen geven binnen de kaders die door het Lisv waren opgesteld. Ook de organisatie van de aanbesteding en de contractering van reïntegratiebedrijven konden uvi's naar eigen inzicht inrichten. De algemene aanpak van uvi's in 2001 was dat

[37] Wordt ook in de samenvatting en beschouwing van 'Evaluatie aanbestedingsprocedure 2002', uitgevoerd door TNO- Arbeid, als suggestie genoemd.

[38] Idem noot 37.

[39] Idem noot 37.

[40] Idem noot 37.

hoofdkantoren de selectie en gunning van reïntegratiebedrijven verzorgden en dat case-managers en arbeidsdeskundigen ervaringen met de uitvoering inbrachten. Met de nieuwe situatie waarin één uitvoeringsinstelling zich bezighoudt met de aanbesteding, is ook één aanpak van de aanbesteding zichtbaar. Stafmedewerkers van het UWV, afkomstig van verschillende voormalige uvi's, hebben de procedure en het bestek voor de aanbesteding van 2002 opgesteld. Arbeidsdeskundigen, casemanagers Werk en beleidsmedewerkers - ook afkomstig van verschillende voormalige uvi's - gecoördineerd door een regiodirecteur Inkoop hebben de offertes van de reïntegratiebedrijven beoordeeld. In de zes CWI regio's hebben deze regionale commissies zowel de selectie als de gunning gedaan. De medewerkers, op centraal niveau bij de aanbesteding betrokken, hebben in de uitvoering van de procedure een staffunctie vervuld. Onduidelijkheden over interpretaties van de procedure of de weging van criteria konden worden teruggekoppeld naar het centrale niveau van het UWV en worden afgestemd met de andere regionale commissies. Over het algemeen zijn de medewerkers van het UWV van mening dat er bij degenen die de offertes beoordelen voldoende expertise bestond om tot een goede afweging te komen. De leden van de regionale commissies zijn geïnstrueerd en offertes werden door meerdere personen met verschillende achtergronden (verschillende uvi's en functies) beoordeeld.

Er is in de aanbesteding geen samenwerking met andere opdrachtgevers van reïntegratiebedrijven. Wel merkt een medewerker van het UWV op dat gemeenten in de regionale platforms belangstelling tonen in de manier waarop het UWV de aanbesteding heeft ingericht en georganiseerd.

3.3.4 Sturing

Het UWV heeft voorafgaand aan de aanbesteding per doelgroep bepaald welke financieringsvorm bij gunning in het contract met het reïntegratiebedrijf wordt vastgelegd. Binnen enkele doelgroepen zijn tevens per regio verschillende financieringsvormen vastgesteld. Uitgangspunt bij de aanbesteding van 2002 is resultaatfinanciering geweest. Indien een traject niet tot plaatsing leidt worden de kosten van het traject niet of niet volledig vergoed. Op de intake- en diagnostische fase van het reïntegratietraject wordt geen resultaatfinanciering toegepast, deze worden volledig vergoed. Voor de meeste doelgroepen is bepaald dat een vast percentage van de geoffreerde prijs wordt vergoed en dat bij plaatsing van de cliënt de rest van het bedrag plus een bonus aan het reïntegratiebedrijf worden uitgekeerd. De bonus is afhankelijk van het plaatsingspercentage dat het reïntegratiebedrijf bereikt. Voor een aantal doelgroepen wordt gewerkt met een constructie waarbij de reïntegratiebedrijf een prijs offreert voor een traject waarbij plaatsing wordt bereikt en een lagere prijs die het UWV betaalt als geen plaatsing wordt bereikt. Een no cure no pay constructie wordt alleen gehanteerd bij de doelgroep

'ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen'; een doelgroep met een schijnbaar relatief kleine afstand tot de arbeidsmarkt. Het gaat hierbij om tussen 2.400 en 3.000 trajecten (4 tot 5% van het totaal aantal aanbestede trajecten).

Er zijn voor 2002 net als in 2001 alleen volledige trajecten aanbesteed. De uitvoering van de deeltrajecten hoeft echter niet meer in eigen beheer te worden uitgevoerd. Bedrijven kunnen dus met onderaannemers werken. Vanwege de mogelijkheid van cliënten uit verschillende gegunde reïntegratiebedrijven te kiezen kan het UWV niet aangeven hoeveel cliënten bij het gegunde reïntegratiebedrijf geplaatst zullen worden. Met de reïntegratiebedrijven zijn derhalve raamovereenkomsten afgesloten. In deze contracten is wel een inspanningsverplichting opgenomen. Het UWV zal zich inspannen het aantal geprognosticeerde cliënten te leveren. De contracten met de reïntegratiebedrijven duren maximaal 3 jaar. De aanmelding van cliënten mag uitsluitend plaatsvinden tot en met 31 december 2002. In de periode 1 januari 2003 tot en met 31 december 2004 zal de uitvoering van de trajecten moeten plaatsvinden. De totale doorlooptijd van het reïntegratietraject mag, inclusief scholing, maximaal twee jaar duren. De informatievoorziening dient door de reïntegratiebedrijven op drie manieren te geschieden. Elk kwartaal dient de reïntegratiebedrijf een overzicht te geven van de aantallen ingestroomde, uitgevallen en geplaatste cliënten en het aantal gestarte trajecten. Minimaal één keer per kwartaal moet het reïntegratiebedrijf de resultaten kunnen toelichten. Op verzoek van het UWV moet inzicht in de dossiers verschaft worden.

De geïnterviewde medewerkers van het UWV zijn algemeen van mening dat de sturing van reïntegratiebedrijven voor 2002 in vergelijking tot voorgaande jaren zakelijker en strakker is geregeld. In dit verband worden de volgende aspecten genoemd:

- Financieringswijze. Uitgangspunt is resultaatfinanciering. Met dit instrument worden reïntegratiebedrijven meer afgerekend op de kwaliteit van de dienstverlening.
- Levering van informatie. Reïntegratiebedrijven dienen, op straffe van een boete, tijdig informatie over de voortgang van de trajecten te leveren. Hierdoor is de voortgang voor het UWV beter te volgen en kunnen reïntegratiebedrijven gemakkelijker aangesproken worden op de resultaten (kwartaalrapportages dienen als input voor de kwartaalgesprekken tussen UWV en reïntegratiebedrijf).
- Contracten. De contracten hebben een zakelijker karakter dan in de voorgaande jaren. De plichten van de reïntegratiebedrijf zijn vooraf duidelijk vastgelegd.
- Interne organisatie. Als gevolg van de reorganisatie en het onderbrengen van de inkoop en de sturing van trajecten bij één afdeling, zal de sturing van de reïntegratiebedrijven beter te volgen zijn.

Of de sturing in de praktijk zakelijker en strakker zal plaatsvinden, zal nog moeten blijken.

Vooralsnog kunnen reïntegratiebedrijven geen eisen stellen aan het UWV voor wat betreft de minimale instroom van cliënten, momenten van plaatsing van cliënten in traject en de aard van de cliënten (bijvoorbeeld geen fase 4) en dergelijke. Deze rolverdeling kan uitgelegd worden als een kenmerk van een 'vragersmarkt'.

3.3.5 Doelgroepen

De reïntegratietrajecten voor 2002 zijn door het UWV naar doelgroep aanbesteed. Voor de aanbesteding van trajecten voor ontslagwerklozen zijn 5 doelgroepen gedifferentieerd (zie bijlage 3). Deze doelgroepsegmenten zijn onderscheiden naar:

- sociaal-economische problematiek;
- afkomst (etniciteit);
- leeftijd (boven 50 jaar);
- noodzakelijke scholing (scholing korter of langer dan 3 maanden aangewezen).

De aanbesteding van trajecten voor arbeidsgehandicapten is in 17 segmenten opgedeeld (zie bijlage 3). De doelgroepsegmenten zijn onderscheiden naar:

- handicap (visueel, auditief, nieraandoening);
- sociaal-economische problematiek;
- psychische klachten;
- lichamelijke klachten;
- wens tot reïntegratie naar zelfstandige arbeid;
- afkomst (etniciteit);
- uitkeringssoort (WAZ);
- problematiek (handicap als gevolg van zwangerschap of bevalling);
- indicatie (WSW geïndiceerd);
- scholingsachtergrond (SVO, MLK, ZMLK, Mytyl, Tytyl, ROC schoolverlaters);
- zorgachtergrond (jonggehandicapten afkomstig uit zorginstellingen).

Voor zowel de doelgroepen ontslagwerklozen als arbeidsgehandicapten geldt dat er een grote variëteit bestaat in specificiteit van de doelgroep. Zo is er een doelgroep 'arbeidsgehandicapten met psychische klachten' en een doelgroep 'nierpatiënten' gedefinieerd. Daarbij is er bij een aantal doelgroepen een subdifferentiatie naar sector gemaakt. Er is bijvoorbeeld een doelgroep 'ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de sector Goederenvervoer' gedefinieerd.

Afhankelijk van de geprognosticeerde grootte zijn de doelgroepen in tranches aanbesteed. Als de doelgroep hier groot genoeg voor werd geacht zijn twee of meer (verschillende) bedrijven voor een zelfde doelgroep gecontracteerd. Achterliggende gedachte is hierbij dat de

cliënt uit twee of meer reïntegratiebedrijven moet kunnen kiezen. Bij de gunning is gelet op de kennis (van problematiek en systematiek) die het offrerende bedrijf heeft met de doelgroep waarvoor men offreert. Een ander doel van de doelgroepspecifieke aanbesteding is het voorkomen van 'afroming'. Een reïntegratiebedrijf tekent op deze manier in op een doelgroep met een bepaald kenmerk (makkelijk of moeilijk plaatsbaar) en wordt hier navenant naar beloond. Het niet in traject nemen van moeilijk plaatsbaren zou op deze wijze worden tegengegaan.

Per doelgroep vindt een regionale aanbesteding plaats. Bedrijven kunnen in de zes CWI regio's inschrijven op de doelgroepspecifieke trajecten. De selectie en gunning vinden zoals eerder beschreven op regionaal niveau plaats.

De beoordeling tot welke doelgroep een cliënt behoort, wordt gedaan door de case-manager. Bepaald wordt welke factor de cliënt het meest hindert tot toetreding in het arbeidsproces. Op basis van deze meest beperkende factor, wordt bepaald tot welke doelgroep de cliënt behoort. Vervolgens heeft de cliënt de keuze uit de voor de doelgroep gecontracteerde reïntegratiebedrijven (indien voor de betreffende doelgroep meer dan 1 reïntegratiebedrijf is gecontracteerd). De cliëntkeuze is in deze systematiek weliswaar vergroot, hij blijft in de praktijk echter beperkt tot de keuze uit enkele reïntegratiebedrijven.

3.3.6 De gunning

In 2001 zijn in totaal 61.609 trajecten aan 33 reïntegratiebedrijven aanbesteed. Voor 2002 hebben 41 reïntegratiebedrijven 60.489 trajecten gegund gekregen[41]. Voor arbeidsgehandicapten zijn 48.129 trajecten aanbesteed en voor werklozen zijn dit er 12.360. Het aantal aanbestede trajecten is groter dan het aantal cliënten dat naar de inschatting van het UWV in 2002 voor een reïntegratietraject in aanmerking komt. Het UWV heeft zich niet vastgelegd op exacte aantallen en heeft om de cliënt een keuze te bieden per doelgroep meerdere reïntegratiebedrijven trajecten gegund[42]. Mede hierdoor zullen naar aller waarschijnlijkheid niet alle aanbestede trajecten worden ingezet. Naast reeds aanbestede trajecten zullen nog eens maximaal 14.000 trajecten in de loop van 2002 worden aanbesteed. Deze zogenaamde 20 procent vrije ruimte is bedoeld om nieuwe aanbieders op de reïntegratiemarkt buiten de aanbestedingsprocedure om een kans te geven. Ook voor experimenten en wijkgerichte projecten kan hierop een beroep worden gedaan.

[41] Een deel van de verklaring van het feit dat in 2002 meer reïntegratiebedrijven trajecten gegund hebben gekregen dan in 2001 ligt in de aanbestedingsprocedure die het mogelijk maakt meerdere bedrijven per doelgroep te gunnen.

[42] Verschil tussen aantal aanbestede trajecten en door het UWV geschatte omvang van de reïntegratiedoelgroep is waarschijnlijk kleiner omdat een deel van de arbeidsgehandicapten zonder uitkering wel in aanmerking komt voor een traject maar niet in de schatting van de omvang van de doelgroep is meegenomen.

In 2001 hebben vier bedrijven 58 procent van de aanbestede trajecten gegund gekregen. In 2002 is min of meer hetzelfde beeld te zien; meer dan de helft (56%) van de aanbestede trajecten is in 2002 aanbesteed aan vijf van de 41 gegunde reïntegratiebedrijven. Deze bedrijven hebben elk meer dan 5000 trajecten aanbesteed gekregen. Het grootste deel van de gegunde bedrijven heeft in 2001 en 2002 tussen de 100 en 500 of meer dan 1000 trajecten aanbesteed gekregen (zie tabel 3.13)

Tabel 3.13: Percentage gegunde bedrijven naar aantal aanbestede trajecten in 2001 en 2002.

Aantal trajecten	2001	2002
1-100	12 % (4)	15 % (6)
101-500	33 % (11)	32 % (13)
501-1000	12 % (4)	20 % (8)
> 1000	42 % (14)	34 % (14)
Totaal	100 % (33)	100 % (41)

Bron: UWV.

Van de bedrijven die in 2001 of in 2002 meer dan 1000 trajecten gegund hebben gekregen, zijn bij de gunning in 2002 een aantal duidelijke ‘stijgers’ en ‘dalers’ te zien. Drie grote spelers op dit deel van de reïntegratiemarkt hebben in vergelijking tot de gunning van 2001 min of meer evenveel trajecten aanbesteed gekregen. Zeven grote spelers zijn als ‘steiger’ in de aanbesteding van 2002 ten opzichte van die van 2001 te kenmerken. Zij hebben in vergelijking tot het jaar daarvoor meer dan 500 trajecten extra aanbesteed gekregen. Negen bedrijven zijn in vergelijking tot 2001 ‘daler’ in de aanbesteding van het UWV. Zij hebben ten opzichte van het jaar daarvoor 500 trajecten minder aanbesteed gekregen. Het minder trajecten gegund hebben gekregen kan overigens als oorzaak hebben dat reïntegratiebedrijven zich voor minder trajecten hebben ingeschreven. Tien bedrijven hebben in 2002 geen trajecten gegund gekregen terwijl ze dit in 2001 wel kregen. Het betreft hier vooral bedrijven die in 2001 een klein aantal trajecten (minder dan 200) gegund hebben gekregen. Onder de ‘afvallers’ zitten echter ook twee bedrijven die in 2001 rond 500 trajecten gegund hebben gekregen. Zeventien bedrijven zijn in 2002 ‘nieuwkomer’ en krijgen in 2002 trajecten gegund terwijl dit het jaar daarvoor niet gebeurde. Drie van de ‘nieuwkomers’ hebben voor 2002 een relatief groot aantal trajecten (meer dan 500) gegund gekregen.

Tabel 3.14: Aanbesteding 2002.

	Aantal bedrijven
Grote stijgers [A]	7
Grote dalers [B]	9
Grote stabielen [C]	3
Nieuwkomers [D]	17
Afvallers [E]	10

A: reïntegratiebedrijven in 2001 of 2002 meer dan 1000 gegund en in 2002 t.o.v.2001 500 trajecten extra gegund gekregen.
B: reïntegratiebedrijven in 2001 of 2002 meer dan 1000 gegund en in 2002 t.o.v.2001 500 trajecten minder gegund gekregen.
C: reïntegratiebedrijven in 2001 of 2002 meer dan 1000 gegund en in 2002 t.o.v.2001 ongeveer stabiel zijn gebleven.
D: reïntegratiebedrijven in 2002 wel trajecten gegund gekregen en in 2001 geen trajecten gegund gekregen.
E: reïntegratiebedrijven in 2001 wel trajecten gegund gekregen en in 2002 geen trajecten gegund gekregen.
Bron: UWV.

Op basis van de informatie uit de 'Reïntegratiemonitor'[43] blijkt dat de meeste voor 2002 gegunde bedrijven landelijk opereren maar dat er ook een aantal regionaal gerichte bedrijven trajecten gegund hebben gekregen (zie tabel 3.15). In vergelijking tot de gunning van 2001, hebben in 2002 relatief meer regionaal georiënteerde bedrijven trajecten gegund gekregen.

Tabel 3.15: Werkgebied van gegunde bedrijven in 2001 en 2002.

Werkgebied	Percentage (N)	
	2001	*2002*
Lokaal	-	3 (1)
Regionaal	20 (4)	33 (9)
Landelijk	80 (16)	63 (17)
Totaal	100 (20)	100 (27)

Bron: Reïntegratiemonitor 2002.

Zowel kleine, middelgrote als grote reïntegratiebedrijven hebben trajecten gegund gekregen (zie tabel 3.16). In vergelijking tot de gunning voor 2001, hebben in 2002 relatief meer kleine bedrijven (met 1 tot 10 medewerkers) trajecten gegund gekregen.

[43] Niet alle gegunde bedrijven staan in de reïntegratiemonitor. Voor 2002 ontbreken 16 van de 41 bedrijven. Dit blijken vooral 'nieuwkomers' te zijn. voor 2001 ontbreken 13 van de 33 bedrijven.

Tabel 3.16: Gegunde bedrijven naar grootte (aantal medewerkers).

Grootte	Percentage (N)	
	2001	*2002*
Klein (1-10)	5 (1)	24 (6)
Middelgroot (11-100)	63 (12)	44 (11)
Groot (>100)	32 (6)	32 (8)
Totaal	100 (19)[a]	100 (25)[b]

A: gegevens van 1 bedrijf ontbreken.
B: gegevens van 2 bedrijven ontbreken.
Bron: Reïntegratiemonitor 2002.

Voor een groot deel van de in 2001 en 2002 gegunde bedrijven vormt reïntegratie een belangrijke bron van inkomsten. Tweederde van de bedrijven heeft meer dan driekwart van hun omzet behaald met het uitvoeren van reïntegratieactiviteiten.

Tabel 3.17: Percentage omzet behaald met reïntegratie.

	Percentage (N)	
	2001	*2002*
< 25%	-	8 (2)
25-50%	5 (1)	8 (2)
50-75%	15 (3)	21 (5)
>75%	65 (13)	63 (15)
Totaal	100 (17)[a]	100 (24)[b]

A: gegevens van 3 bedrijven ontbreken.
B: gegevens van 3 bedrijven ontbreken.
Bron: Reïntegratiemonitor 2002.

3.3.7 Plaatsing en uitstroom

Recente gegevens over plaatsing van WW-gerechtigden in een reïntegratietraject ontbreken. Het Lisv heeft geregistreerd dat in 2000 18.834 trajecten zijn gestart. Het jaar daarvoor waren dat 12.306 trajecten. Het UWV maakt in het bestek voor de aanbesteding de schatting dat in 2002 rond 16.000 ontslagwerklozen in aanmerking komen voor een reïntegratietraject (13.000 trajecten via de aanbesteding, 3.250 in de vrije ruimte). Het blijkt moeilijk te achterhalen wat exact de overwegingen zijn voor de plaatsing van ontslagwerklozen in traject[44]. Een combinatie van leeftijd, duur van de werkloosheid, achtergrond (werkervaring) en opleiding bepalen grotendeels of de werkloze in aanmerking komt voor een traject. In 2000 is 51

[44] Quick scan reïntegratietrajecten arbeidsgehandicapten en werklozen, AS/tri, oktober 2001.

procent van de gestarte trajecten geëindigd in een dienstverband[45]. Opgemerkt dient te worden dat de uitvoering van reïntegratietrajecten over de kalenderjaren heen plaatsvindt en dat de werkhervatting het resultaat kan zijn van een traject dat een jaar eerder is gestart. Evenmin bieden de cijfers inzicht in het aantal werkhervattingen dat als gevolg van een reïntegratietraject heeft plaatsgevonden (werkhervatting kan tevens het gevolg zijn van bijvoorbeeld eigen inspanningen van de cliënt, los van een reïntegratietraject). Van de resultaten van de WW-trajecten over 2001 zijn nog geen gegevens bekend.

Bij de plaatsing van arbeidsgehandicapten in traject blijkt de fase-indeling van de cliënt voor de reïntegratiemedewerkers van het UWV bepalend te zijn. Een combinatie van een geringe of eenzijdige arbeidservaring, beperkingen, opleidingsniveau en motivatie vormen de belangrijkste input voor de fase-indeling[46]. Op welke manier deze fase-indeling exact wordt gehanteerd blijft echter onduidelijk. Uit onderzoek van het Lisv[47] verricht onder arbeidsgehandicapten die in een reïntegratietraject zijn geplaatst blijkt dat niet een bepaald 'type' arbeidsgehandicapte een traject krijgt aangeboden. Er blijkt onder andere een grote spreiding naar duur en mate van arbeidsongeschiktheid onder deze groep. De Algemene Rekenkamer constateert dat er geen betrouwbaar beeld bestaat van de aantallen gerealiseerde reïntegratietrajecten voor arbeidsgehandicapten[48]. De beschikbare beleidsinformatie maakt geen onderscheid tussen aantallen ingekochte trajecten en gestarte trajecten[49]. Het UWV maakt in het bestek voor de aanbesteding de schatting dat voor 2002 meer dan 53.000 arbeidsgehandicapten in aanmerking komen voor een traject. Het UWV heeft voor 2001 tot en met het derde kwartaal 10.945 plaatsingen (werkhervatting) van arbeidsgehandicapten geregistreerd. Doorgerekend naar heel 2001 (14.593) is dit een stijging met 18 procent ten opzichte van 2000. In dat jaar werden 12.363 arbeidsgehandicapten geplaatst. De Rekenkamer tekent echter aan dat de beschikbare cijfers niet duidelijk maken voor hoeveel WAO'ers in welk jaar een reïntegratietraject is ingekocht en wanneer dit tot werkhervatting heeft geleid. Evenmin is er iets bekend over de duurzaamheid en kwaliteit van de plaatsingen, dat wil zeggen of de cliënt nog steeds werkt en of hij/zij in vast of tijdelijk dienstverband werkt.

[45] Trendrapportage werkloosheid 2001, Lisv.

[46] Quick scan reïntegratietrajecten arbeidsgehandicapten en werklozen, AS/tri, oktober 2001.

[47] 80 arbeidsgehandicapten op weg naar werk, Lisv, maart 2001.

[48] Reïntegratie arbeidsongeschikten, Algemene Rekenkamer, Den Haag, 2001.

[49] Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid distantieert zich van deze bevindingen van de Algemene Rekenkamer.

3.3.8 Samenvatting

In vergelijking met het trendonderzoek, uitgevoerd in 2000, zijn voor wat betreft de rol van het UWV de volgende ontwikkelingen zichtbaar:

Vraag en aanbod

- **In de aanbestedingsprocedure 2002 is het principe van de economisch meest voordelige aanbieder nog steeds het belangrijkste gunningscriterium. Hierbij blijft bij het UWV onvoldoende beeld van de prijs/kwaliteit verhouding van de geoffreerde trajecten een knelpunt.**
- **De procedure en aanpak van aanbesteding voor 2002 laat minder ruimte voor preferred suppliership dan de aanbesteding van trajecten in 2000.**

Contractrelaties

- **Anders dan in 2000 wordt bij zowel landelijke als regionale, kleine als grote aanbieders gebruik gemaakt van raamcontracten waarin de aantallen te plaatsen cliënten zijn geprognosticeerd.**
- **Arbeidsvoorziening is geprivatiseerd. Kliq, de geprivatiseerde Arbvo is nog steeds een grote aanbieder van trajecten, maar is minder dominant op dit deel van de markt.**
- **Sectorraden zijn betrokken geweest bij de vaststelling van de doelgroepen. Met het wettelijk ontheffen van de functie van de sectorraden, zal de directe invloed van de sectorraden op de aanbesteding in de toekomst verdwijnen.**
- **Het belang van de gunningscriteria bij de beoordeling van de offertes verschilt per doelgroep (bij de ene doelgroep weegt bijvoorbeeld het plaatsingspercentage het zwaarst terwijl bij een andere doelgroep de doelgroepspecifieke dienstverlening het zwaarst weegt). In 2000 woog (vermeende) kwaliteit zwaarder dan de prijs.**
- **Er wordt meer gebruik gemaakt van resultaatfinanciering in plaats van de in 2000 gangbare productfinanciering. Meestal wordt een no cure less pay constructie gebruikt.**

Structuur van de markt

- **In de aanbesteding voor 2002 worden arbeidsgehandicapten en WW'ers als aparte groepen, weer onderverdeeld in subgroepen, onderscheiden. Net als in 2000 is de markt door de vrager (UWV) in tweeën gedeeld.**
- **Nog steeds ontbreekt een goed zicht op de kwaliteit van de dienstverlening van de offrerende bedrijven. Waar in 2000 de keuze voor een bedrijf vaak werd gebaseerd op het vertrouwen dat de uvi in een bepaald bedrijf had, is bij de aanbesteding voor 2002 de informatie uit de offerte de voornaamste bron van informatie die bij de afweging wordt gebruikt. De vraag is of bij de gunning voor 2002, ten opzichte van de eer-**

dere aanbestedingen, een betere afweging naar kwaliteit van de reïntegratiebedrijven mogelijk was.

Knelpunten:

- **In 2000 werd geconstateerd dat het voor uvi's moeilijk was om kandidaten te vinden door een opdrogend WW-bestand. In 2002 blijkt dat het WW-bestand verder is opgedroogd en vergrijsd. Het bestand arbeidsgehandicapten blijft echter groeien. Onduidelijk is wat de beide ontwikkelingen betekenen voor de rol van het UWV op de reïntegratiemarkt (dit vanwege gebrekkige informatie over de omvang van de reïntegratiedoelgroepen).**
- **De aanbestedingsprocedure blijft een grote administratieve last voor de uitvoeringsinstelling.**
- **De gunning voor 2002 is een 'papieren' gunning, waarbij geen ruimte voor onderhandeling met de aanbieder is. De in 2000 door sommige respondenten gevreesde slinkende onderhandelingsruimte lijkt bewaarheid. Deze ontwikkeling werd in 2000 door een aantal respondenten als knelpunt opgevat. Het hebben van onderhandelingsruimte brengt echter ook een zekere subjectiviteit en hiermee ondoorzichtigheid met zich mee. Een situatie kortom die men met de huidige wijze van het organiseren van de aanbesteding heeft willen tegen gaan. In zekere zin kan dit 'knelpunt' uitgelegd worden als een succes van de huidige procedure.**

3.4 Grote bedrijven en instellingen

Voor het onderzoek onder grote bedrijven en instellingen zijn vier telefonische interviews gehouden met verantwoordelijken voor reïntegratie binnen de organisaties en veertig schriftelijke enquêtes verstuurd aan de hoofden personeelszaken. De respons op de enquête bedroeg zestig procent.

3.4.1 De markt

De verantwoordelijkheid voor reïntegratie van zieke of arbeidsongeschikte werknemers in het eerste en tweede ziektejaar ligt, voor zover terugkeer naar eigen werkgever mogelijk is, bij de werkgever. Bij eenderde van de ondervraagde bedrijven ligt het opdrachtgeverschap bij de holding of het hoofdkantoor. Een derde van de ondervraagde bedrijven heeft het opdrachtgeverschap voor reïntegratie bij de werkmaatschappijen of vestigingen neergelegd. Ongeveer een vijfde van de bedrijven heeft het opdrachtgeverschap uitbesteed aan een arbo-

dienst. Eén bedrijf heeft het opdrachtgeverschap bij de afdeling HRM neergelegd. Twee bedrijven hebben het opdrachtgeverschap nog niet vastgelegd.
Eén van de geïnterviewde bedrijven is eigen-risicodrager voor de WAO. De overige geïnterviewde en schriftelijk ondervraagde bedrijven zijn geen eigen-risicodragers. Eén werkgever van deze tweede groep overweegt wel eigen-risicodrager te worden.

De respondenten zijn niet in staat op korte termijn betrouwbare kwantitatieve gegevens op te leveren over aantallen ingekochte of beëindigde interventietrajecten. Deels komt dit omdat zij niet over volledige gegevens beschikken, bijvoorbeeld door het ontbreken van gekoppelde registratiesystemen met werkmaatschappijen, en deels doordat men geen zin heeft naast de interviewtijd een extra tijdsinvestering te doen om de gegevens bij derden, zoals arbodienst of UWV, op te vragen. Gezien de grote non-respons op vragen aangaande aantallen ingekochte trajecten en herplaatste werknemers, is het hier niet opportuun harde uitspraken te doen over de kwantitatieve ontwikkeling ten aanzien van reïntegratie bij werkgevers. Wel is, op basis van de richtlijn die zowel een arbodienst als een verzekeraar hanteert voor het schatten van het aantal interventies, een globale schatting te geven van het aantal trajecten dat wordt ingezet ten behoeve van werknemers in hun eerste ziektejaar. Als richtlijn wordt gebruikt dat voor circa 2 procent van het totale aantal zieke werknemers een traject door de werkgever of namens de werkgever door een arbodienst of verzekeraar wordt ingekocht. Dit zou betekenen dat door werkgevers of namens hen jaarlijks circa 10.000 trajecten worden ingekocht.

3.4.2 Organisatie

Bijna alle geïnterviewde bedrijven schakelen de hulp in van een arbodienst voor de reïntegratie van zieke en arbeidsongeschikte werknemers in het eerste en tweede ziektejaar. Uit de schriftelijke enquête komt naar voren dat vijf bedrijven ook gebruik maken van de diensten van het UWV en de verzekeraar bij de reïntegratie van zieke werknemers. De werkgever beslist zelf over het al dan niet uitvoeren van de interventie. Vijf bedrijven hebben een interne arbodienst die de interventies waar mogelijk zelf uitvoert. Alleen specialistische kennis, bijvoorbeeld (arbeids)psychologen of fysiotherapeuten, wordt extern ingehuurd.
Twee bedrijven hebben mobiliteitscentra waar personele vraagstukken omtrent her- of overplaatsing van werknemers is gecentraliseerd. Dit zijn echter geen reïntegratieafdelingen met medische werkzaamheden.

Bij ongeveer driekwart van de geïnterviewde en schriftelijk ondervraagde bedrijven ligt de verantwoordelijkheid voor de bewaking van het reïntegratieproces bij de werkmaatschappij waar de zieke werknemer onder contract staat. Het hoofdkantoor stelt algemene richtlijnen

op ten aanzien van reïntegratie en voortgangcontrole die door de werkmaatschappij praktisch ingevuld dienen te worden. Hierbij zijn grofweg drie stromingen te herkennen.
De helft van de bedrijven laat de werkmaatschappijen vrij in de keuze van het reïntegratiebedrijf. De holding of het hoofdkantoor van de arbeidsorganisatie vaardigt richtlijnen uit omtrent reïntegratie en houdt door budgettoewijzing, monitoring en bijsturing van het uitgevoerde beleid de controle over de reïntegratie-inspanningen.
Bij een kwart van de bedrijven heeft het hoofdkantoor mantelcontracten afgesloten met één of enkele reïntegratiebedrijven waar de werkmaatschappijen mee moeten samenwerken.
Een aantal bedrijven heeft alle werkzaamheden behorende bij ziekte en reïntegratie uitbesteed aan de arbodienst. Drie bedrijven hebben geen reïntegratiebeleid opgesteld.

Uit de interviews blijkt dat bij werkmaatschappijen de direct leidinggevende van de werknemer veelal eindverantwoordelijk is voor de begeleiding van de zieke werknemer. Dit kan hij op zijn beurt uitbesteden aan de arbodienst of zelf ter hand nemen. Drie van de vier geïnterviewde grote bedrijven maken gebruik van de diensten van arboverpleegkundigen, arbeidsdeskundigen of een arbo-arts om de zieke werknemer te begeleiden gedurende zijn ziekteperiode. Dit is mede ingegeven door de privacy-wet die bepaalt dat een werkgever niet mag vragen naar medische gegevens van zijn werknemer. Een arbo-verpleegkundige of -arts functioneert in dit soort situaties als intermediair waarbij de werknemer altijd goedkeuring moet geven voor het doorgeven van (medische) informatie aan de werkgever.

De delegatie van de reïntegratieverantwoordelijkheid naar de direct leidinggevende van de zieke werknemer komt overeen met de resultaten van het trendonderzoek reïntegratie uit 2000. Het gebruikmaken van arbo-verpleegkundigen voor de begeleiding van de zieke werknemers is een nieuwe ontwikkeling.

Bij de inkoop van reïntegratiedienstverlening werken werkgevers nauwelijks samen met ander opdrachtgevers. Eén bedrijf geeft aan zitting te hebben in een informele discussiegroep, bijeengeroepen door de koepelorganisaties, waarin ervaringen en nieuws betreffende reïntegratie wordt uitgewisseld. Er is hierbij geen sprake van geformaliseerde samenwerking.
Met het UWV hebben grote bedrijven alleen contact als zij eigen-risicodrager zijn ten aanzien van de WAO. In dit geval hebben zij voornamelijk contact met het UWV betreffende de uitkeringslasten van (oud) werknemers die zij als werkgever betalen.
Eén bedrijf geeft aan de ondernemingsraad te betrekken bij het opzetten van het reïntegratiebeleid.

Bij drie bedrijven verplicht de CAO de werkgever tot het afsluiten van een contract met een reïntegratiebedrijf. De CAO van vier bedrijven stelt inhoudelijke eisen aan het reïntegratietraject en de CAO van één bedrijf bevat intentieverklaringen ten aanzien van reïntegratie. De

CAO's van acht bedrijven vermelden niets over reïntegratie en vijf respondenten weten niet of er in hun CAO iets over reïntregratie is opgenomen. Bij twee bedrijven zijn via arboconvenanten inhoudelijke voorwaarden aan reïntegratie gesteld.

3.4.3 Aanbestedingsprocedures

Grote bedrijven werken niet met aanbestedingsprocedures zoals bijvoorbeeld een UWV die kent (in casu een groot aantal dossiers tegelijkertijd aanbesteden). Arbeidsorganisaties bekijken veelal per individuele werknemer welke interventie het beste alternatief is.
Bedrijven hebben, voor zover zij zelf het opdrachtgeverschap voeren, één of enkele preferred suppliers. Vaak zijn dit reïntegratiebedrijven of zelfstandig werkende reïntegratiespecialisten waar al een aantal jaar mee wordt samengewerkt en waar een vertrouwensband mee bestaat. Indien men op zoek is naar nieuwe aanbieders van reïntegratiediensten vraagt men bij enkele geselecteerde reïntegratiebedrijven offertes aan. Deze bedrijven worden geselecteerd op basis van het aanbod aan producten, de naamsbekendheid, landelijke spreiding, branchekennis, eigen ervaringen en ervaringen van derden. In vergelijking met het trendonderzoek reïntegratie uit 2000 zijn deze aspecten gelijk gebleven.

Belangrijke aspecten waar grote bedrijven naar kijken bij de uiteindelijke keuze voor een reïntegratiebedrijf zijn (in volgorde van belang):
- de werkwijze en/of gebruikte methodieken;
- behaalde resultaten in het verleden (bijvoorbeeld slagingspercentages, binnen tijd- en kostenbudget blijven);
- prijs;
- snelheid (onder andere geen wachtlijsten, doorlooptijd interventies);
- breed dienstenpakket aanbieden;
- landelijke dekking;
- wijze van verantwoording/informatie-uitwisseling;
- inzichtelijkheid kostenstructuur;
- waarborging privacy.

3.4.4 Sturing

Bedrijven maken met reïntegratiebedrijven afspraken over vaste prijzen per in te zetten product. Inspanningsfinanciering wordt door bedrijven vooralsnog geprefereerd boven resultaatfinanciering. Duidelijkheid in de kosten van een reïntegratie en achterwege blijven van lange discussies over de schuldvraag bij het mislukken van een reïntegratietraject zien arbeidsorganisaties als voordeel van afspraken met vaste prijzen per product of traject. Bedrijven kopen

trajectonderdelen in, en geen gehele trajecten. De bedrijven nemen in de contracten met reïntegratiebedrijven voorwaarden op die reïntegratiebedrijven verplichten alle zieke werknemers in behandeling te nemen. Volgens de respondenten bestaat bij reïntegratiebedrijven de neiging de 'makkelijke' trajecten eerst uit te voeren waardoor de reïntegratie van werknemers met 'moeilijke' problematieken wordt uitgesteld.

3.4.5 Cliënten

De eigen keuze van werknemers voor een reïntegratiebedrijf is in het algemeen beperkt. Bedrijven hebben preferred suppliers waarmee zij zaken doen. Indien werknemers een eigen reïntegratiebedrijf aandragen, wordt dit alternatief wel bekeken. In de praktijk blijken werknemers weinig kennis van de reïntegratiemarkt te hebben en de keuze van de werkgever te volgen.
Het trajectplan wordt door de arbodeskundige in samenspraak met de werknemer opgesteld en aansluitend wordt het benodigde reïntegratiebudget ter goedkeuring aan de werkgever voorgelegd. Het bijbehorende trajectplan kan op grond van de privacy-wet alleen met toestemming van de werknemer aan de werkgever worden overhandigd. Niet bekend is of het trajectplan in de praktijk aan de werkgever openbaar wordt gemaakt.

3.4.6 Samenvatting

De markt

- **Alle onderzochte grote bedrijven en instellingen hebben een reïntegratiebeleid. Net als in het trendrapport 2000 ligt het opdrachtgeverschap bij hoofdkantoor, werkmaatschappij of specifieke personeelsafdeling waar ook reïntegratie en mobiliteit zijn ondergebracht.**

Organisatie

- **Alle onderzochte bedrijven hebben een arbodienst, twee intern en de rest extern. De arbodienst neemt een deel van de zorgtaken aangaande reïntegratie van de werkgever over.**
- **Nieuw in 2002 is dat enkele grote bedrijven en instellingen arboverpleegkundigen bij de arbodienst inhuren om in een vroegtijdig stadium al begeleiding aan zieke werknemers te geven.**
- **Daarnaast voert de arbodienst in de meeste gevallen het casemanagement bij reïntegratietrajecten.**

- **Net als in 2000 voeren bij 'gemakkelijke' gevallen de arbodiensten, intern en extern, soms een deel van de reïntegratietrajecten zelf uit.**
- **Bij driekwart van de werkgevers blijft de lijnmanager eindverantwoordelijk voor de bewaking van de voortgang van het reïntegratieproces.**

Aanbesteding

- **Evenals in 2000 hebben grote bedrijven en instellingen, voor zover zij reïntegratie zelf ter hand nemen, één of enkele preferred suppliers voor reïntegratiediensten.**
- **Belangrijkste selectiecriteria bij de keuze van een reïntegratiebedrijf zijn de werkwijze en behaalde resultaten in het verleden. Het selectiecriterium prijs staat qua mate van belang op de derde plaats.**
- **Bedrijven geven ook deze keer weer aan dat er weinig zicht op prijs- en kwaliteitsverhoudingen op de reïntegratiemarkt bestaat. Dit wordt niet als een probleem gezien aangezien men al tot tevredenheid samenwerkt met preferred suppliers.**

Sturing

- **De werkgevers werken bij voorkeur op basis van inspanningsverplichting. Ze betalen een van tevoren afgesproken prijs per uur of product.**
- **In de contracten nemen grote bedrijven en instellingen op dat het reïntegratiebedrijf alle zieke en/of arbeidsongeschikte werknemers dient te behandelen, ongeacht makkelijke of complexe problematieken.**
- **De nieuwe regeling voor de uitkering van REA-gelden fiscale compensatie aan het einde van het jaar, leidt ertoe dat sommige minder kapitaalkrachtige, grote en kleine, werkgevers een reïntegratietraject niet kunnen voorfinancieren en daarom niet laten uitvoeren.**

Cliënten

- **De werknemers hebben inspraak in de opzet van het reïntegratietraject. De keuze voor het reïntegratiebedrijf is al gemaakt door het bedrijf.**
- **De werknemer kan zelf een alternatief reïntegratiebedrijf voorstellen dat dan door de werkgever overwogen zal worden. In de praktijk komt dit zelden voor. Ondeskundigheid bij de werknemers wordt door respondenten als belangrijkste oorzaak aangeduid.**
- **De privacy-wet maakt het voor werkgevers onmogelijk inzicht te hebben in de medische dossiers van de werknemer, zonder voorafgaande toestemming van de werknemer. Daardoor zijn werkgevers genoodzaakt samen te werken met een arbo-arts die als intermediair fungeert.**

3.5 Sectorale opdrachtgevers

Ten tijde van het trendonderzoek in 2000 waren de brancheorganisaties door hun beleidsmatige en adviserende werkzaamheden voor de sectorraden indirect betrokken bij de aanbestedingsprocedure van de uvi's. In vergelijking met de situatie toentertijd is de adviesfunctie van sectorraden bij de aanbestedingsprocedure van het UWV komen te vervallen en daarmee ook de invloed van brancheorganisaties, in casu sociale partners, op de aanbesteding. De invloed van de brancheorganisaties op het reïntegratiebeleid in de sector wordt nog wel uitgeoefend via hun betrokkenheid bij het afsluiten van arboconvenanten en cao's voor de branche.
In het trendonderzoek 2000 waren interviews gehouden met sectorraden werkgeversorganisaties, bedrijfsschappen en O&O-fondsen. In dit tweede onderzoek hebben wij onze aandacht gericht op de brancheorganisaties, omdat verwacht wordt dat deze organisaties vooral voor MKB-bedrijven belangrijker worden als in 2003 het verplicht eigen opdrachtgeverschap wordt ingevoerd. Door deze verandering van doelgroep is vergelijking van de resultaten met 2000 slechts ten dele mogelijk. Waar wel vergelijkingen mogelijk zijn, is dit uiteraard gedaan. Er zijn zes brancheorganisaties telefonisch geïnterviewd en dertig hebben een schriftelijke enquête ontvangen. De respons op de enquête was zestig procent.

3.5.1 De markt

In 2000 waren in Nederland 680 bedrijfs- en werkgeversorganisaties actief[50]. Voor 2001 en 2002 zijn deze gegevens nog niet bekend. Voor zover bekend voeren vijf brancheorganisaties een actief reïntegratiebeleid waarin zij of het casemanagement bij reïntegratie ter hand nemen voor haar leden of een raamcontract met één of meerdere reïntegratiebedrijven hebben gesloten ten behoeve van de aangesloten bedrijven.
De meeste brancheorganisaties zitten in het denkproces over hoe zij invulling kunnen en moeten geven aan een reïntegratiebeleid en beperken de informatievoorziening naar leden nu nog tot het doorgeven van ontvangen informatie over ontwikkelingen op het gebied van reïntegratie aan haar leden.

Geen van de ondervraagde brancheorganisaties is in staat betrouwbare recente kwantitatieve gegevens te leveren over de aantallen ingekochte reïntegratietrajecten of herplaatste werknemers in de sector. De brancheorganisaties houden zelf geen registratiesysteem bij waarin dit soort gegevens worden vastgelegd en vanuit het UWV zijn evenmin recentelijk gegevens aan de brancheorganisaties verstrekt.

[50] CBS, Bedrijven naar grootte in 2000.

3.5.2 Organisatie

Gegeven het grote aantal 'weet niet' antwoorden op vragen over opdrachtgeverschap en reïntegratiebeleid in de enquête blijkt dat brancheorganisaties beperkt zicht hebben op de reïntegratieactiviteiten binnen de eigen sector.

Brancheorganisaties geven aan dat verantwoordelijkheden ten aanzien van reïntegratie van werknemers liggen bij de individuele werkgevers. Dit beeld wordt bevestigd in het onderzoek naar de inkoop van reïntegratiedienstverlening in de branche van detail- en winkelambacht waarin geconstateerd wordt dat het proces van inkoop van reïntegratiedienstverlening zich vooral afspeelt tussen individuele werkgever en arbodienst[51].

Bij invoering van de herziene Arbowet hebben brancheorganisaties door middel van het afsluiten van mantelcontracten met arbodiensten hun leden proberen te ondersteunen bij het opstellen van een verzuimbeleid en de verplichte Risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E). De meeste geïnterviewde brancheorganisaties zitten in de oriëntatiefase of een dergelijke procedure ook voor het reïntegratievraagstuk opgezet dient te worden. Vooralsnog nemen de brancheorganisaties een afwachtende houding aan, omdat nog niet duidelijk is wat in de toekomst de consequenties zullen zijn bij het niet invulling geven aan de reïntegratieverplichting. Hierbij denkt men aan het SER-advies waarin voorgesteld wordt de PEMBA-regeling af te schaffen waarmee de 'boete' voor het hebben van werknemers die in de WAO terechtkomen verdwijnt en de nieuwe kabinetsformatie die de WAO-plannen mogelijk weer anders zal gaan interpreteren.

Er zijn geen aanwijzingen gevonden dat er sprake is van samenwerking op het gebied van opdrachtgeverschap voor reïntegratie tussen brancheorganisaties. Wel maken brancheorganisaties voor het adviseren van hun leden over reïntegratie gebruik van de kennis van arbodiensten, verzekeraars, het UWV en andere brancheorganisaties. In de enquête geven vijf brancheorganisaties aan niet te weten of bedrijven binnen hun sector samenwerking hebben gezocht met ander reïntegratie-opdrachtgevers. Vier brancheorganisaties zijn er zeker van dat dit niet gebeurt.

De CAO's die in de branches van vier brancheorganisaties gelden, bevatten inhoudelijke bepalingen ten aanzien van reïntegratie. In één sector bevat de CAO intentieverklaringen ten aanzien van reïntegratie. Drie andere brancheorganisaties geven aan dat de CAO binnen hun branche juist helemaal niks over reïntegratie vermeld. Zeven brancheorganisaties weten niet of de branche CAO bepalingen bevat met betrekking tot reïntegratie.

[51] Actieplan 2001-2003 Detailhandel en Winkelambacht, Orbis, maart 2001.

3.5.3 Aanbestedingsprocedure

Brancheorganisaties werken niet met aanbestedingsprocedures. Een conclusie die ook eerder al is getrokken is dat de term en het gedachtegoed achter een aanbestedingsprocedure, het hebben van een groep arbeidsongeschikte personen die direct aan een reïntegratietraject zouden kunnen beginnen, zich niet voordoet binnen de commerciële praktijk.
Voor zover brancheorganisaties zicht hebben op het uitgevoerde opdrachtgeverschap in de branche zijn de belangrijkste informatiebronnen voor de individuele werkgevers de arbodiensten, collega-bedrijven en brancheorganisaties.
Veelal worden voor individuele werknemers trajecten of trajectonderdelen ingekocht indien er sprake is van een interventie. De selectiecriteria die bij de keuze van een reïntegratiebedrijf gebruikt worden zijn overwegend de werkwijze en behaalde slagingspercentages uit het verleden en in mindere mate prijs. Daarnaast is branchekennis door een brancheorganisatie aangegeven als keuzecriteria. Ongeveer 90 procent van de brancheorganisaties die de enquête heeft teruggestuurd weet niet welke criteria haar leden gebruikt bij de selectie van een reïntegratiebedrijf.
Indien tot een branchebreed reïntegratiebeleid overgegaan zou worden, hebben de brancheorganisaties voorkeur voor één of enkele preferred suppliers. Voorwaarden waaraan een reïntegratiebedrijf aan zou moeten voldoen is het hebben van een landelijke dekking en een bewezen kwaliteit in zijn dienstverlening door behaalde slagingspercentages.

3.5.4 Sturing

Driekwart van de ondervraagde brancheorganisaties heeft geen beeld van de financieringswijze van reïntegratietrajecten in hun branche. De brancheorganisaties die beter geïnformeerd zijn, geven aan dat veelal gewerkt wordt op basis van vaste prijzen per product of traject. Over de wijze en frequentie van informatie-uitwisseling tussen opdrachtgever en reïntegratiebedrijf hebben de meeste brancheorganisaties geen idee.

3.5.5 Cliënten

Werknemers hebben beperkte invloed op hun reïntegratietraject. Ze kunnen wensen aangeven ten aanzien van de inhoud van het traject, maar niet zelf een reïntegratiebedrijf kiezen omdat de werkgevers of hun arbodiensten veelal preferred suppliers hebben.
Gebrek aan inhoudelijke kennis over de aanbieders en de inhoud van interventies bij werknemers leidt volgens de respondenten echter in de meeste gevallen tot een door de werkgever c.q. bedrijfsarts ingevuld reïntegratietraject.

3.5.6 Samenvatting

De markt

- **In Nederland waren in 2000 680 bedrijfs- en werkgeversorganisaties actief. Voor zover bekend hebben in 2002 vijf brancheorganisaties een actief reïntegratiebeleid. De overgrote meerderheid van de brancheorganisaties beperkt het reïntegratiebeleid tot het informeren van hun leden over ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving en eventueel het beantwoorden van vragen. Dit beeld komt overeen met de bevindingen in het trendrapport in 2000. Toen had één brancheorganisatie en één bedrijfschap een actief reïntegratiebeleid en was er bij de overige geïnterviewde brancheorganisaties sprake van beleid in ontwikkeling of waren er vooralsnog geen activiteiten op gebied van reïntegratie.**

Organisatie

- **Bij de introductie van de nieuwe Arbowet heeft de meerderheid van de brancheorganisaties een arbobeleid opgesteld waarin de leden via een collectief mantelcontract een eigen contract met de arbodienst konden afsluiten. Voor reïntegratie wordt dit nog nauwelijks gedaan.**
- **Brancheorganisaties lijken te wachten tot er meer duidelijkheid komt over de ideeën van het kabinet over de WAO voordat verder beleidsontwikkeling wordt opgestart. Een voorbeeld is de onduidelijkheid over continuering of afschaffing van de PEMBA-regeling die voor werkgevers een 'boete' inhoudt als werknemers in de WAO terechtkomen.**
- **De CAO in de sector van vier brancheorganisaties stelt inhoudelijke eisen aan het reïntegratiebeleid van de werkgever, de CAO in de branche van één brancheorganisatie bevat intentieverklaringen ten aanzien van reïntegratie. Zeven brancheorganisaties weten niet of de CAO voor hun bedrijfstak passages over reïntegratie bevat.**

Aanbesteding

- **In het onderzoek is geen informatie over dit onderwerp naar voren gekomen. De meerderheid van de brancheorganisaties heeft geen ervaring met het inkopen van reïntegratiediensten.**

Sturing

- **In het onderzoek is geen informatie over dit onderwerp naar voren gekomen. De meerderheid van de brancheorganisaties heeft geen ervaring met inkoop en regievoering van reïntegratietrajecten.**

Cliënten

- **In het onderzoek is geen informatie over dit onderwerp naar voren gekomen. De meerderheid van de brancheorganisaties heeft geen praktische ervaring met reïntegratie.**

3.6 Arbodiensten

In het onderzoek 'Een markt in ontwikkeling' uit 2000 kwam naar voren dat veel arbeidsorganisaties hun arbodienst inschakelen bij de ontwikkeling en uitvoering van reïntegratietrajecten voor werknemers. Op grond hiervan zijn in het trendonderzoek 2002 de arbodiensten benaderd als aparte groep opdrachtgevers van reïntegratietrajecten. Verantwoordelijken voor de inkoop van reïntegratiediensten bij vier arbodiensten zijn telefonisch geïnterviewd.

3.6.1 De markt

In 2000 waren in Nederland 127 gecertificeerde interne en externe arbodiensten en arbo-adviesbureaus actief[52]. Er is sprake van een geconcentreerde markt. De grootste tien arbodiensten vertegenwoordigen 61 procent van de omzet van de gehele sector, de kleinste honderd bedrijven hebben een aandeel van 15 procent in de sectoromzet[53].
Arbodiensten zien zichzelf als uitvoerder en organizer van reïntegratiedienstverlening. Hierbij streven zij naar vroegtijdige interventie. Bij voorkeur vlak voor het uitvallen van de werknemer en uiterlijk kort na de zesde ziekteweek.
Respondenten van arbodiensten schatten dat 80-90 procent van de werknemers weer aan het werk gaat na de interventie. Belangrijk is hierbij op te merken dat het hier gaat over een groep werknemers die nog in het arbeidsproces zitten of pas kort uit het arbeidsproces weg zijn. De afstand tot de arbeidsmarkt van deze personen is nog klein, hetgeen reïntegratie relatief vergemakkelijkt.

Respondenten van arbodiensten hebben de indruk dat werkgevers vaker bereid zijn voor vroegtijdige interventie te betalen. In 2001 zijn de investering per werknemer voor arbodienstverlening gestegen tot 127 euro tegenover 74 euro per werknemer in 1998[54].
De financiële consequenties van uitval van werknemers, bijvoorbeeld productieverlies, lijken

[52] CBS, Statistiek arbodiensten en arbo-adviesbureaus 2000. Het CBS-onderzoek richt zich op alle gecertificeerde arbodiensten, alsmede arbo-adviesbureaus met vijf of meer bezette arbeidsplaatsen.

[53] CBS, persbericht PB01-284, 18 december 2001.

[54] Via BOA uit Arbodienstenmonitor 2001, MarketConcern/Intomart.

werkgevers te onderkennen. Ook de krappe arbeidsmarkt waardoor vervanging van zieke werknemers moeilijker is, zal hierbij een rol kunnen spelen. Gevolg van de vroegtijdige interventie is dat problematieken minder snel escaleren. Interventietrajecten worden hierdoor vaak korter en daarmee goedkoper dan bij escalatie van de problematiek.

3.6.2 Organisatie

Belangrijkste opdrachtgevers voor interventies via arbodiensten zijn individuele werkgevers. Twee arbodiensten geven aan incidenteel interventieopdrachten van inkomens- en zorgverzekeraars te krijgen.
Ten tijde van de invoering van de Arbowet in 1998 hebben veel brancheorganisaties voor haar leden (standaard) raamcontracten afgesloten met arbodiensten voor de invoering van een ziekteverzuimbeleid en het opstellen van een RI&E bij de leden. De leden, individuele werkgevers, konden vrijwillig van dit contract gebruik maken om zelf een contract met de arbodiensten af te sluiten onder de voorwaarden van het raamcontract. Hierdoor zijn arbodiensten goed op de hoogte van de situatie van de individuele werkgever en heeft men een vertrouwensrelatie op kunnen bouwen. Op het moment dat een werknemer landurig ziek dreigt te worden, klopt de werkgever dan ook eerst bij de arbodienst aan.
Volgens het merendeel van de geïnterviewde arbodiensten is de bedrijfs- of arbo-arts in werkelijkheid de opdrachtgever van interventies. Door gebrek aan medische kennis en tijd volgen werkgevers in bijna alle gevallen het reïntegratieadvies van de bedrijfsarts op. De rest zegt dat de werkgever de opdrachtgever en daarmee beslisser is en blijft.
De grote arbodiensten hebben allemaal een inkoopafdeling of aparte inkooporganisatie die verantwoordelijk is voor het inkopen van reïntegratiediensten. Arbodiensten werken niet onderling of met andere opdrachtgevers samen bij de inkoop van reïntegratiediensten.

3.6.3 Aanbestedingsprocedure

Alle arbodiensten werken samen met een aantal preferred suppliers. Bij de selectie van de preferred suppliers zijn vooral specialisaties, doorlooptijden, tijd tot in behandeling nemen, informatievoorziening en slagingspercentages van belang. In de (raam)contracten, ook wel service level agreements genoemd, worden uitgebreide afspraken vastgelegd over te leveren prestaties op de verschillende aspecten. Verder maken grote arbodiensten en reïntegratiebedrijven afspraken over prijskortingen en fees voor de arbodienst bij bepaalde volume-aantallen. De geïnterviewde middelgrote arbodienst zegt dat reïntegratiebedrijven met haar geen kortings- en fee-afspraken willen maken omdat zij onvoldoende trajecten op jaarbasis kan aanbieden.

3.6.4 Sturing

Het casemanagement van een interventietraject wordt veelal gevoerd door de bedrijfsarts of arboverpleegkundige. Bij uitzondering wordt het casemanagement door de werkgever in samenspraak met de bedrijfsarts gevoerd. Arbodiensten willen de regie van een interventie liever niet uit handen geven om de controle over de te maken kosten te kunnen houden. Een ander argument gebruikt door de arbodiensten om het casemanagement bij zich te houden, is de privacywet waarin is bepaald dat een werkgever niet mag vragen naar het medisch dossier van zijn werknemers. Arboartsen of -verpleegkundigen vervullen dus ook een intermediaire rol tussen werknemer en werkgever.

Arbodiensten hebben vooralsnog een voorkeur voor vaste prijsafspraken met reïntegratiebedrijven. De respondenten van arbodiensten zien nog teveel het slagingsresultaat beïnvloedende externe criteria, zoals motivatie van cliënt of interventieadvies van bedrijfsarts, om nu al resultaatfinanciering breed in te voeren.
Indien op termijn meer bekend is over resultaten van specifieke behandelmethoden bij problematieken willen arbodiensten wel tot resultaatfinanciering over gaan. Op dit moment bestaat resultaatfinanciering wel al bij wachtlijstbemiddeling en regres (=het verhalen van de schadelast op de schadeveroorzaker in geval van letselschade).

3.6.5 Cliënten

De werknemers kunnen bij arbodiensten voorkeuren voor reïntegratiebedrijven of invulling van de interventie aangeven. De definitieve interventie wordt in samenspraak tussen arboarts, werkgever en werknemer bepaald. In de praktijk wordt hierbij het advies van de arboarts gevolgd.

3.6.6 Samenvatting

De markt

- **Arbodiensten zijn in 2002 voor het eerst als onderzoeksdoelgroep in het trendonderzoek opgenomen. Daarom zijn vergelijkingen met de arbodienstverlening ten van reïntegratie in 2000 maar zeer ten dele mogelijk.**
- **In 2000 waren er 127 geregistreerde arbodiensten en arbo-adviesbureaus in Nederland. De tien grootste arbodiensten hebben een gezamenlijk aandeel van 61 procent in de totale sectoromzet, de honderd kleinste bedrijven gezamenlijk 15 procent. Er**

is dus sprake van een geconcentreerde markt. Voor zover bekend zijn er geen recentere cijfers.

- **Arbodiensten worden steeds vaker door werkgevers ingehuurd voor arbodienstverlening. Investeringen van werkgevers in arbodienstverlening per werknemer waren 127 euro in 2001 tegenover 74 euro in 1998.**

Organisatie

- **Individuele werkgevers zijn de belangrijkste opdrachtgevers voor arbodiensten. Twee arbodiensten krijgen incidenteel ook interventieopdrachten van verzekeraars.**
- **Volgens respondenten van arbodiensten volgen werkgevers door eigen ondeskundigheid het advies van de arboarts. De arboarts is hierdoor veelal de werkelijke opdrachtgever van interventies.**
- **Arbodiensten voeren de 'gemakkelijke' interventies soms zelf uit. 'Moeilijke' gevallen worden uitbesteed aan op deelterreinen gespecialiseerde reïntegratiebedrijven.**
- **Grote arbodiensten hebben aparte inkoopafdelingen die verantwoordelijk zijn voor de inkoop van reïntegratiedienstverlening. Hierbij is geen sprake van onderlinge samenwerking tussen arbodiensten.**

Aanbestedingsprocedure

- **Arbodiensten hebben aantal preferred suppliers waarmee service level agreements zijn afgesloten. Sanctie bij wanprestatie is het niet meer ontvangen van opdrachten.**
- **Selectie- en keuzecriteria zijn specialisaties, doorlooptijden in behandeling nemen en traject, informatievoorziening en slagingspercentages.**
- **Vooral grote arbodiensten bedingen bij reïntegratiebedrijven prijskortingen en fees bij behalen van bepaalde volumeaantallen. Een middelgrote arbodienst geeft aan niet aanmerking te komen voor deze kortingen bij gebrek aan volume.**

Sturing

- **Arboartsen of -verpleegkundigen voeren veelal het casemanagement van een interventietraject. Arbodiensten zijn niet van plan deze controle uit handen te geven in verband met kostenbeheersing. Als argument wordt ook de noodzakelijke intermediair positie van de arboarts genoemd in gevolge de privacy-wet.**
- **Arbodiensten hebben voorkeur voor afspraken op basis van inspanningsfinanciering met reïntegratiebedrijven, omdat er teveel extern beïnvloedende factoren een interventietraject kunnen doen mislukken. Resultaatfinanciering komt wel voor bij wachtlijstbemiddeling en regres.**

Cliënten

- **Cliënten hebben inspraak in keuze van reïntegratiebedrijf en invulling van het traject. In de praktijk wordt het advies van de arboarts gevolgd.**

3.7 Verzekeraars

Om de rol van verzekeraars op de reïntegratiemarkt in beeld te krijgen, zijn zes medewerkers van verzekeraars die zich bezighouden met reïntegratie telefonisch geïnterviewd.

3.7.1 De markt

Verzekeraars worden door werkgevers ingeschakeld om het risico van de schadelast van ziekteverzuim (in het 1e ziektejaar) en arbeidsongeschiktheid over te nemen. De reïntegratieactiviteiten van verzekeraars zijn hoofdzakelijk gericht op het beperken van verzuim in het eerste ziektejaar. Ongeveer 80 procent van de werkgevers heeft een verzekering afgesloten voor het verzuim van haar werknemers[55]. Vooral MKB bedrijven zijn volgens de geïnterviewde verzekeraars opdrachtgever. De respondenten schatten dat de verzekeraars die op de markt actief zijn een paar duizend MKB bedrijven als cliënt hebben. De verzekeraars richten zich niet op een specifieke branche; bedrijven uit verschillende branches zijn klant bij een zelfde verzekeraar.

De twee belangrijkste groepen verzekeringsproducten met betrekking tot ziekte en arbeidsongeschiktheid die verzekeraars aanbieden zijn ziektekostenverzekeringen, ziekenfonds en particulier, en inkomensverzekeringen, zoals een verzekering ter dekking van een WAO-hiaat en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen voor zelfstandigen. Een meerderheid van de grote verzekeraars in Nederland is actief op het gebied van reïntegratie, onder andere met specifieke verzekeringsproducten en aanvullende diensten zoals wachtlijstbemiddeling. Vijf verzekeraars, of verzekeringsconglomoraten, zijn zelf of met dochterondernemingen als reïntegratiedienstverlener opgenomen in de Reïntegratiemonitor[56].

Vooral kleine en middelgrote bedrijven verzekeren zich tegen het risico van uitgaven voor reïntegratie. Grote werkgevers dragen vaker zelf dit risico. Hierdoor bestrijken de verzekerin-

[55] Prikkels en privatisering, Integrerende rapportage evaluatie wetgeving rond ziekteverzuim, WAO en reïntegratie, T.J. Veerman, AS/tri, m.m.v. J.J.M. Besseling, TNO-Arbeid, september 2001.

[56] Reïntegratiemonitor 2002, RWI.

gen op het gebied van reïntegratie niet meer dan ongeveer 50 procent van de werknemers[57]. Het grootste deel (75%) van de verzekerde zieke werknemers komt niet in aanmerking voor reïntegratie omdat zij korter dan 2 weken verzuimen. Volgens cijfers van het Centrum voor Verzekeringsstatistiek (CVS) verzuimt minder dan 15 procent van de zieke werknemers langer dan 6 weken. De meeste reïntegratieactiviteiten worden vanaf 6 weken gestart. Een beeld van de samenstelling, naar leeftijd, geslacht en etniciteit, van de groep werknemers die voor reïntegratie door verzekeraars in aanmerking komt ontbreekt.

Uit een raming[58] van het CVS blijken de inspanningen van de verzekeraars die zich met reïntegratie bezighouden te zijn toegenomen (zie tabel 3.18). Activiteiten die onder reïntegratie-inspanningen worden verstaan zijn onder andere wachtlijstbemiddeling, reïntegratietrajectbegeleiding, inzet psychologische zorg, conflictbemiddeling, omscholing en financiering van trajecten. De informatieoverzicht van het CVS geeft geen inzicht in de aard van de reïntegratie-inspanningen. Een raming van het aantal reïntegratie-inspanningen in 2002 is vooralsnog niet gemaakt.

Tabel 3.18: Aantal reïntegratie-inspanningen per jaar.

1999	2000	*2001 (prognose)*
2.400	5.100	*10.000*

Bron: CVS.

De geïnterviewde verzekeraars denken dat de verzekeraars die actief zijn op de reïntegratiemarkt (per verzekeraar) voor een paar honderd werknemers reïntegratie in gang hebben gezet. Het CVS schat dat jaarlijks 2 tot 6 procent van de langdurige (langer dan 6 weken ziekte) verzuimgevallen door de verzekeraars worden geholpen bij reïntegratie.

3.7.2 Organisatie

De verzekeraar kan op de volgende manieren betrokken zijn bij reïntegratie:

- op initiatief van de werkgever;
- op basis van signalering door verzekeraar.

[57] Verzekerd van reïntegratie, Kwantitatief onderzoek naar reïntegratieresultaten van verzekeraars, Centrum voor Verzekeringsstatistiek, februari 2002.

[58] De raming van het Centrum voor Verzekeringsstatistiek is gebaseerd op een onderzoek gehouden onder een deel van de verzekeraars. De onderzochte verzekeraars hebben tezamen een marktaandeel van meer dan 50 procent op het gebied van verzuimverzekeringen voor werknemers. De cijfers hebben derhalve een tentatief karakter.

De werkgever is verantwoordelijk voor reïntegratie van zijn werknemers in het 1e ziektejaar. Op het moment dat de werkgever het idee heeft dat noch zijzelf noch de arbodienst de terugkeer van de werknemer kan realiseren of bespoedigen, kan hij gebruik maken van de reïntegratiediensten van de verzekeraar. Het initiatief voor inschakeling van de verzekeraar ligt hier bij de werkgever of de arbodienst in opdracht van de werkgever.
De verzekeraar kan ook het initiatief voor reïntegratie naar zich toe trekken. Op basis van afspraken met arbodiensten of voorwaarden in de verzekeringspolis of het arbocontract dat de werkgever heeft afgesloten kan de verzekeraar de ziekteverzuimgevallen screenen en de gevallen die in aanmerking komen voor reïntegratiedienstverlening signaleren.

Een melding van een geval van ziekteverzuim wordt door de verzekeraar beoordeeld op de aard van het verzuim en de capaciteiten van de betrokken werkgever of arbodienst om zelf voor reïntegratie van deze werknemer te zorgen. Als de verzekeraar de indruk heeft dat het verzuim verkort kan worden en op deze manier de schadelast voor de werkgever en het eigen bedrijf kan worden beperkt, kan hij besluiten te interveniëren. De aard van interventie kan per verzekeraar verschillen. Er zijn drie soorten interventie door verzekeraars te herkennen:

- activeren/adviseren van werkgever of arbodienst;
- organisatie reïntegratie uitbesteden;
- organisatie reïntegratie zelf overnemen.

De verzekeraars die niet de organisatie hebben om de reïntegratie zelf te organiseren kunnen de werkgever of de arbodienst trachten aan te sporen de reïntegratie van de werknemer op te starten of anders aan te pakken. Het opdrachtgeverschap voor reïntegratiediensten ligt hier niet bij de verzekeraar. In een dergelijke situatie zal de rol van de verzekeraar beperkt blijven tot die van *financier* van reïntegratie. Het al dan niet (mee)financieren van reïntegratie hangt af van de, op basis van een calculatie van de verzekeraar[59], ingeschatte verzuim- en hiermee kostenbeperking. Het is ook mogelijk dat het ingezette de reïntegratieactiviteit door de verzekering is gedekt. In dit geval is de verzekeraar in ieder geval financier.

De organisatie van het reïntegratietraject kan ook door de verzekeraar worden uitbesteed. De verzekeraar heeft hier de rol van *financier* van de dienstverlening die een organizer biedt (is voor de werkgever vaak kosteloos) en die van (mede)financier (zoals eerder beschreven) van de dienstverlening van het reïntegratiebedrijf dat wordt ingeschakeld door de organizer. Het *opdrachtgeverschap* voor het organiseren van de reïntegratie ligt bij de verzekeraar. Het opdrachtgeverschap voor de feitelijke reïntegratiedienstverlening is neergelegd bij de ingeschakelde organizer. Hierbij dient te worden opgemerkt dat bij een dergelijke actieve rol van de

[59] De kostenbeperking is niet altijd goed in te schatten. De resultaten van bijvoorbeeld wachtlijstbemiddeling zijn redelijk goed in te schatten. Het resultaat van psychologische hulp is bijvoorbeeld moeilijker in te schatten. De tijdsbesparing is hier arbitrair. Bovendien is het belangrijk dat de klacht structureel verholpen wordt, een tijdswinst op korte termijn kan een tijdverlies zijn op langere termijn.

verzekeraar in het reïntegratieproces soms onduidelijkheid bestaat over hoe verantwoordelijkheden tussen arbodiensten en verzekeraars zijn verdeeld. Verzekeraars die zich met de regie van reïntegratietrajecten bezighouden geven aan dat arbodiensten soms moeilijk de regie van reïntegratie afstaan aan de verzekeraar. Een goed overleg en informatie-uitwisseling tussen werkgever, arbodienst en verzekeraar acht men in deze belangrijk.

Enkele verzekeraars kunnen zelf het organizerschap op zich nemen. Het doen van een intake, het maken van afspraken, de inkoop van trajecten, het contact onderhouden met werknemer en werkgever en het volgen van het traject wordt door een afdeling van de verzekeraar overgenomen. De verzekeraar kan in deze situatie de rol van zowel *organizer* als *financier* van reïntegratie krijgen. Het *opdrachtgeverschap* voor reïntegratie heeft de verzekeraar hier zelf op zich genomen. Net als in het vorige scenario, waarbij de verzekeraar opdrachtgever van de organizer van reïntegratie is, is de grens tussen verzekeraar en arbodienst met betrekking tot de verantwoordelijkheid voor en regie voor reïntegratie een grijs gebied.

In een enkel geval heeft de verzekeraar met haar expertise op het gebied van reïntegratie ook een *uitvoerende* rol in de reïntegratie gekregen. Eén van de geïnterviewde verzekeraars geeft als voorbeeld dat zij expertise hebben ontwikkeld op het gebied van mediation die door externe partijen, zoals arbodiensten en reïntegratiebedrijven, wordt geraadpleegd.

Naast de rol van financier, opdrachtgever en/of organizer van reïntegratieactiviteiten kan de verzekeraar een *adviserende* rol op de reïntegratiemarkt spelen. Deze rol ligt in eerste instantie in de curatieve sfeer, maar enkele verzekeraars gaan zich in toenemende mate bezighouden met advies in preventieve sfeer.
Het advies van de verzekeraar bestaat primair uit een financieel advies; op basis van een calculatie wordt geadviseerd de reïntegratie van de werknemer te starten of op een andere manier aan te pakken, omdat hiermee een verzuim- en kostenreductie kan worden gerealiseerd. Afhankelijk van de vakinhoudelijke kennis die men van reïntegratie heeft, kan dit advies tevens, meer concreet, in de vorm van een plan van aanpak worden gegeven.
Een aantal verzekeraars biedt de werkgever ondersteuning in preventieve sfeer. Werkgevers kunnen advies krijgen op het gebied van verzuimmanagement (een gestructureerde registratie van verzuim om tijdige interventie mogelijk te maken). Ook hier lijkt sprake van een grijs gebied tussen arbodienst en verzekeraar, zoals eerder beschreven. De preventieve rol van de verzekeraar kan ook dwingender van karakter zijn. Verzekeraars kunnen met betrekking tot preventie eisen stellen aan de arbocontracten die de werkgever afsluit.

De aard van het reïntegratieproduct dat door de verzekeraar wordt ingekocht, wordt bepaald door de rol die hij speelt (welke reïntegratietaak heeft men naar zich toe willen en kunnen

trekken) en de aard van de vraag naar reïntegratie (wat is nodig voor verkorting van het verzuim).

De volgende diensten worden door verzekeraars ingekocht:
- organizerschap;
- mediation;
- wachtlijstbemiddeling;
- behandeling van bewegingsapparaat;
- behandeling van sociaal-psychologische problematiek;
- arbeidstoeleiding;
- (om)scholing.

3.7.3 Aanbestedingsprocedures

De inkoop is vraaggestuurd. Er wordt door verzekeraars die reïntegratieproducten inkopen geen aanbestedingsprocedure gebruikt, maar ad hoc ingekocht. CAO-afspraken blijken, volgens de geïnterviewde verzekeraars, vooralsnog geen rol te spelen bij de inkoop van reïntegratiediensten. De verzekeraars werken met een aantal preferred suppliers die men op basis van ervaringen geselecteerd heeft. Verzekeraars werken met zowel landelijke als regionale reïntegratiebedrijven. Een doelgroep- of sectorspecifieke inkoop is niet zichtbaar en er is door verzekeraars ook geen beleid ten aanzien van specifieke doelgroepen of sectoren geformuleerd. De vraag naar reïntegratiediensten dient zich ook niet op deze manier aan; werknemers zijn afkomstig uit uiteenlopende branches en een beperkt aantal werknemers per bedrijf komt vanwege ziekteverzuim in aanmerking voor reïntegratie.
Een aantal reïntegratiebedrijven is aan verzekeraars gelieerd. Over het algemeen geven verzekeraars de voorkeur aan het uitbesteden van reïntegratie aan deze bedrijven/dochters omdat men goed zicht heeft op de geboden kwaliteit en de uitwisseling van informatie van een cliënt eenvoudiger is.

De geïnterviewde verzekeraars zien een beweging richting ketendienstverlening en clustering. Arbodiensten, verzekeraars en reïntegratiebedrijven gaan allianties aan (in de vorm van fusies, overnames, joint ventures en - minder vergaand - service level agreements). Hiermee wordt een betere samenwerking op het gebied van signalering, taakverdeling en informatieoverdracht nagestreefd. Met name kleine werkgevers blijken, volgens enkele verzekeraars, geïnteresseerd in totaalpakketten. Deze bedrijven hebben zelf de kennis en menskracht niet in huis om zich met reïntegratie bezig te houden. Bij hen ontbreekt veelal het zicht op de markt en daarom wordt de inkoop van reïntegratiediensten door deze bedrijven zoveel als mogelijk aan derden overgelaten.

3.7.4 Sturing

Verzekeraars kopen zowel hele als deeltrajecten in. Er wordt, zoals eerder beschreven, ad hoc ingekocht. Er wordt hierbij niet gewerkt met raamcontracten. Een aantal verzekeraars heeft service level agreements afgesloten met hun preferred supplier, of gaan dit doen. In dergelijke overeenkomsten zijn afspraken opgenomen over doorlooptijd, informatieoverdracht en dergelijke. De kwaliteit van de dienstverlening wordt door sommige verzekeraars afgemeten aan de mate waarin een reïntegratiebedrijf bijdraagt in verzuimbeperking. Andere verzekeraars zijn ook op case-niveau bezig met het controleren van de kwaliteit en verlangen tussenrapportages van reïntegratiebedrijven of bekijken steekproefsgewijs het gevolgde traject van de werknemer en het behaalde resultaat.
De verzekeraars financieren de ingezette reïntegratieproducten vooralsnog op basis van vaste prijzen per product of traject. Eén geïnterviewde verzekeraar hanteert hierbij een bonus malus regeling.

3.7.5 Cliënten

Bij het vaststellen van het reïntegratietraject en de keuze van de reïntegratiedienst wordt door verzekeraars, naar eigen zeggen, rekening gehouden met de behoeften en wensen van de cliënt. De uiteindelijke keuze voor een reïntegratiebedrijf ligt echter bij de verzekeraar. Eén verzekeraar geeft aan dat zieke werknemers met duidelijke voorkeuren voor trajecten en bedrijven doorgaans niet door verzekeraars worden gereïntegreerd maar al in een eerder stadium met de eigen werkgever een te volgen traject zijn overeengekomen.

3.7.6 Ontwikkelingen

De rol van verzekeraars op de reïntegratiemarkt is in vergelijking tot twee jaar geleden niet gewijzigd. Ook de invulling van deze rol lijkt niet veranderd. Wel is duidelijk dat de verzekeraar zich in toenemende mate als speler op de reïntegratiemarkt manifesteert. Er is een groei van het aantal reïntegratie-inspaningen van verzekeraars.

Financieel was de ziekteverzuimbranche voor verzekeraars verliesgevend. Met een aantal maatregelen, waaronder het opvoeren van de activiteiten op het gebied van preventie en reïntegratie, heeft men getracht de resultaten te verbeteren. In 2000 is een klein positief resultaat uit de ziekteverzuimbranche behaald (zie tabel 3.19).

Tabel 3.19: Percentage verdiende premie in de ziekteverzuimbranche.

1996	1997	1998	1999	2000
-12	-19	-17	-1	1

Bron: CVS.

Onbekend is in hoeverre de toegenomen winstgevendheid is toe te schrijven aan de reïntegratieactiviteiten van de verzekeraars, evenmin bestaat inzicht in het voortzetten van de toegenomen winstgevendheid in 2001. Wel is voor te stellen dat een opgevoerde activiteit op het gebied van preventie en reïntegratie en een toegenomen winstgevendheid, verzekeraars er toe zullen bewegen zich de komende jaren nog meer op reïntegratie te richten.

Een ander aspect dat mogelijk het belang van de rol van verzekeraars op de reïntegratiemarkt in de komende jaren zal doen toenemen is de vaststelling van de Wet SUWI. Met de Wet SUWI is een langere verantwoordelijkheid van werkgevers voor zieke en arbeidsongeschikte werknemers geïntroduceerd. Werkgevers zullen als gevolg van de toegenomen verantwoordelijkheid voor zieke en arbeidsongeschikte werknemers, in toenemende mate mogelijkheden zoeken het financiële risico trachten af te dekken en hiervoor mogelijk meer gebruik maken van de diensten van verzekeraars.

3.7.7 Samenvatting

De markt

- **Evenals in 2000 worden verzekeraars vanuit motieven van commercie en maatschappelijke verantwoordelijkheid aangemoedigd mensen te reïntegreren.**
- **De meerderheid van de grote verzekeraars heeft een dochteronderneming of speciale afdeling voor reïntegratie.**
- **Reïntegratie-inspanningen van verzekeraars richten zich vooral op beperken van het ziekteverzuim in het eerste ziektejaar.**
- **In 2000 hebben verzekeraars naar schatting 5.100 reïntegratie-inspanningen verricht. Het betreft onder andere wachtlijstbemiddeling, reïntegratietraject-begeleiding, trajectfinanciering, inzet psychologische zorg, omscholing en conflictbemiddeling. Een onderverdeling naar activiteitsoort is niet bekend.**
- **Evenals tijdens het trendonderzoek in 2000 worden met name werkgevers uit het MKB segment door verzekeraars ondersteund met diensten op het gebied van reïntegratie.**

Organisatie

- **Rollen van de verzekeraar inzake reïntegratie kunnen zijn: activering van werkgever en arbodienst of financier en organizer van de reïntegratie of financier van de reïntegratie waarbij verzekeraar een externe organizer inhuurt.**
- **Tevens treedt de verzekeraar op als adviseur voor bedrijven op gebied van ziekteverzuim en reïntegratie.**
- **Deze beide rollen komen overeen met het trendonderzoek uit 2000.**

Aanbestedingsprocedure

- **Verzekeraars kopen ad hoc in en gebruiken hierbij geen aanbestedingsprocedure, maar werken met preferred suppliers.**
- **De door verzekeraars ingehuurde reïntegratiebedrijven hebben zowel landelijke als regionale dekking.**
- **Een aantal verzekeraars is onderdeel van een conglomeraat waar ook reïntegratiebedrijven en organizers deel van uitmaken. Bij deze verzekeraars bestaat een voorkeur voor inkopen bij deze dochterondernemingen. Er is hierbij geen sprake van verplichte winkelnering.**
- **Het proces van clustering en ketenafstemming van verzekeraars, reïntegratiebedrijven en arbodiensten gesignaleerd in het trendonderzoek van 2000 heeft zich verder ontwikkeld in de periode tot 2002.**
- **Vooral ondernemers uit het MKB-segment hebben volgens verzekeraars behoefte aan totaalpakketten van verzekeringsproducten met arbo- en reïntegratiedienstverlening gecombineerd. Verzekeraars proberen de clustering van deze diensten aan te bieden door samenwerking te zoeken met de verschillende dienstverleners.**

Sturing

- **Verzekeraars hanteren vooralsnog inspanningsfinanciering bij betaling reïntegratiedienstverleners. Eén geïnterviewde verzekeraar hanteert een bonus-malus regeling.**
- **De kwaliteit van de dienstverlening wordt ondermeer afgemeten aan de verlaging van het ziekteverzuim van de werknemer waarvoor een traject was ingekocht. Enkele verzekeraars zijn op case-niveau bezig met voortgangsbewaking door middel van tussenrapportages die de reïntegratiebedrijven dienen op te stellen.**

Cliënten

- **De keuze voor een reïntegratiebedrijf wordt veelal gemaakt door de verzekeraar. Het reïntegratietraject wordt ingevuld in overleg tussen werknemer, werkgever, verzekeraar en arboarts.**

3.8 Individuele cliënten

In de Reïntegratiemonitor geeft 46 procent van de bedrijven aan individuele cliënten als opdrachtgever te hebben. Telefonisch geïnterviewde reïntegratiebedrijven uit deze groep zeggen elke persoon die zich bij heen aanmeld als individuele cliënt te benaderen.

De groep individuele opdrachtgevers is in twee groepen te onderscheiden: individuele cliënten die op eigen initiatief een reïntegratiebedrijf benaderen en individuele cliënten die op initiatief van derden bij een reïntegratiebedrijf terechtkomen.

3.8.1 Individuele cliënten, eigen initiatief

Dit is volgens de reïntegratiebedrijven de meest gemotiveerde groep cliënten. In de praktijk blijken de individuele cliënten die zich op eigen initiatief bij het reïntegratiebedrijf melden relatief vaak op het punt van uitvallen te staan of in één van de eerste twee ziektejaren te zitten. Weinig personen behorende tot deze groep zijn al langer niet-werkend.
Binnen deze groep zijn drie subgroepen te onderscheiden:

- personen die het traject zelf financieren;
- personen die vooraf de zekerheid van financiële ondersteuning hebben (ook wel genoemd: cliënten met een rugzakje, bijvoorbeeld een persoonsgebondenbudget);
- personen die achteraf financiering zoeken voor het gekozen traject bij UWV, werkgever of verzekeraar.

Volgens de geïnterviewde reïntegratiebedrijven is het aantal individuele cliënten dat zich op eigen initiatief bij hen aanmeld één tot enkele tientallen per jaar. Dit aantal is de afgelopen jaren gelijk gebleven. Bij laagdrempelige kleine reïntegratiebedrijven, zoals bijvoorbeeld psychologische instituten en centra voor rugklachten, komen individuele cliënten relatief vaker voor dan bij de grote reïntegratiebedrijven met een breed dienstenpakket.
Bij twee van de geïnterviewde reïntegratiebedrijven weet men dat er één of enkele personen met een PRB zich bij hen hebben aangemeld. De andere bedrijven kunnen dit niet achterhalen, omdat men in haar administratie geen onderscheid naar financieringsbron maakt of men hier niet op heeft gelet.

3.8.2 Individuele cliënten, initiatief bij derden

De grootste groep individuele cliënten zijn de personen die op initiatief van derden bij een reïntegratiebedrijf terechtkomen. Deze groep is onder te verdelen in twee subgroepen:

- Personen die via het UWV in traject worden geplaatst en op basis van hun doelgroepindeling de keuze krijgen uit een aantal door het UWV geselecteerde reïntegratiebedrijven. Het UWV financiert het traject.
- Personen die bij hun huis- of bedrijfsarts een probleem aankaarten en vervolgens worden doorverwezen naar een reïntegratiebedrijf. De werkgever, verzekeraar of het UWV financiert het traject.

De groep personen die op initiatief van het UWV in een traject worden geplaatst zijn veelal langdurig uit het arbeidsproces. De te reïntegreren personen worden op basis van hun meest arbeidsbelemmerende handicap ingedeeld in één van de doelgroepen die het UWV hanteert voor de indeling van arbeidsgehandicapten. Per doelgroep heeft het UWV bij een aantal reïntegratiebedrijven trajecten ingekocht. De cliënten hebben de keuze uit één van deze bedrijven voor de uitvoering van hun traject. Verder hebben zij inspraak bij de invulling van het reïntegratietraject. In de praktijk laten zij dit over aan de arbeidsdeskundige.

Een grijs gebied bestaat bij de tweede subgroep, personen die op initiatief van huis- of bedrijfsarts in een traject worden geplaatst. Zij melden zelf hun problemen bij een huis- of bedrijfsarts, maar deze neemt vervolgens het initiatief tot vervolgstappen indien de problemen van dusdanige aard zijn dat het werk, nu of in de toekomst, niet meer uitgevoerd kan worden. De verwijzende arts maakt hierbij veelal gebruik van zijn eigen netwerk van preferred suppliers. Vervolgens heeft de te reïntegreren persoon wel inspraak op de invulling van het traject. Voor dit traject wordt veelal financiering gezocht bij de werkgever, de verzekeraar of het UWV.
Ook deze personen hebben inspraak bij de invulling van het reïntegratietraject, maar ook hier blijkt in de praktijk dat zij dit overlaten aan de arbeidsdeskundige.

3.8.3 Samenvatting

Het trendrapport van 2002 heeft voor het eerst individuele opdrachtgevers als onderzoeksdoelgroep opgenomen waardoor een vergelijking met 2000 niet mogelijk is.

- **46 procent van de bedrijven in de Reïntegratiemonitor geeft aan individuele cliënten als opdrachtgever te hebben.**
- **Er zijn twee soorten individuele cliënten te onderscheiden: zij die op eigen initiatief een reïntegratiebedrijf benaderen en personen die op initiatief van derden de hulp van een reïntegratiebedrijf inroepen. Volgens reïntegratiebedrijven gaat het bij individuele cliënten die op eigen initiatief komen over enkele tot maximaal enkele tientallen per jaar. De groep die op initiatief van derden bij een reïntegratiebedrijf aanklopt is groter, maar cijfermateriaal hierover ontbreekt voor zover bekend.**

- **Individuele cliënten met eigen initiatief zijn nauw betrokken bij de invulling van het reïntegratietraject. Het reïntegratiebedrijf hebben zij al zelf uitgezocht. De individuele cliënt op initiatief van derden is wel betrokken bij de invulling van het reïntegratietraject, maar veelal is de eerste selectie van één of enkele reïntegratiebedrijven al door de initiatiefnemende partij gemaakt en bepaald de cliënt in samenspraak met de initiatiefnemende partij de definitieve keuze.**

3.9 Stand van zaken en ontwikkelingen sinds 2000

Deze paragraaf bestaat uit twee delen. We gaan in 3.9.1 in op wat er aan de vraagzijde van de reïntegratiemarkt gelijk is gebleven. Vervolgens bespreken we in 3.9.2 de ontwikkelingen die er sinds de vorige Trendrapportage, in april 2000, hebben plaatsgevonden.

3.9.1 Wat hetzelfde is gebleven

Nog altijd onvoldoende transparantie op de reïntegratiemarkt[60]

- Gemeenten zeggen nog altijd onvoldoende inzicht te hebben in het aanbod op de markt en de kwaliteit en prijs daarvan. Ook het UWV meldt nog steeds dat er onvoldoende beeld is van de prijs/kwaliteit verhouding van de reïntegratiebedrijven.
- Verder hebben ook grote bedrijven en branche-organisaties weinig zicht op het aanbod op de reïntegratiemarkt. Grote bedrijven zeggen voldoende zicht te hebben op de prijs en kwaliteit van hun preferred suppliers, maar zijn niet of nauwelijks op de hoogte van de kwaliteit en prijs van andere aanbieders dan hun preferred suppliers. Zij ervaren dit echter niet als een knelpunt.

Opdrachtgeverschap bij private partijen nog in ontwikkeling

- Al in 2000 hadden de meeste grote bedrijven een reïntegratiebeleid. Dit wordt meestal opgesteld in het hoofdkantoor en uitgevoerd in de werkmaatschappijen. Arbodiensten geven vaak ondersteuning bij het opstellen en uitvoeren van het reïntegratiebeleid.
- Net als in 2000 geven nog maar weinig brancheorganisaties in 2002 concrete invulling aan een reïntegratiebeleid.
- Verzekeraars zijn vanuit hun belang van schadelastbeperking actief op de reïntegratiemarkt; die rol is sinds 2000 niet veranderd. Zij ondersteunen werkgevers bij het opzetten van ziekteverzuim- en reïntegratiebeleid. Net als in 2000 vervullen verzekeraars in 2002

[60] Het gaat hier over de transparantie op de gehele reïntegratiemarkt en niet de transparantie van de aanbestedingsprocedure. In de evaluatie van de aanbestedingsprocedure van het UWV, concludeert TNO dat de procedure van het UWV transparant is.

meestal de rol van financier van reïntegratie, waarbij ze de voortgang van reïntegratietrajecten volgen. Soms zijn ze louter financier, soms voeren ze zelf de reïntegratie uit.
- Op grond van de privacywet hebben alleen de arbodiensten inzicht in de medische dossiers van werknemers. Werkgevers en ook verzekeraars worden hierdoor, naar eigen zeggen, belemmerd bij het inzetten van reïntegratietrajecten. Net als in 2000 klagen verzekeraars in 2002 over arbodiensten die de regie van reïntegratie c.q. het casemanagement moeilijk aan hen afstaan.

Aanbesteding versus preferred suppliers
- In 2002 hanteert het UWV, net als in 2000, de economisch meest voordelige aanbieder als uitgangspunt bij de gunning van reïntegratietrajecten; dit impliceert dat het UWV geen gebruik meer maakt van preferred suppliers. De aanbestedingsprocedure brengt voor zowel het UWV als voor de reïntegratiebedrijven nog altijd een grote administratieve last met zich mee.
- Alle grote bedrijven en de verzekeraars hebben nog altijd één of enkele preferred suppliers voor reïntegratiediensten. Aan deze situatie is sinds 2000 niets veranderd. Prijs speelt bij grote bedrijven nog steeds nauwelijks een rol in bij de keuze van een reïntegratiebedrijf. Bedrijven, branche-organisaties, arbodiensten en verzekeraars baseren ook in 2002 veelal hun keuze voor een reïntegratiebedrijf op de ervaringen die zij (of derden) met het reïntegratiebedrijf hebben.
- Ook gemeenten maken soms nog gebruik van preferred suppliers.

3.9.2 Ontwikkelingen sinds 2000

Opdrachtgeverschap in ontwikkeling
- In 2000 meldden gemeenten nog dat zij te weinig expertise en capaciteit hadden voor de inkoop van reïntegratie. In 2002 ervaren gemeenten dit niet meer als een knelpunt. Brancheorganisaties hebben nog wel te maken met een gebrek aan kennis en menskracht op het gebied van reïntegratie.

- Verzekeraars hebben zich in de afgelopen jaren in toenemende mate als opdrachtgever op de reïntegratiemarkt begeven. Ook bij brancheorganisaties is de aandacht voor reïntegratie in de afgelopen jaren toegenomen; er zijn inmiddels enkele pilot-projecten gestart.
- In de afgelopen jaren zijn enkele grote arbodiensten door fusies, overnames of allianties opgenomen in verzekeringsconglomeraten.

- Terwijl een aantal grote bedrijven in 2000 nog een deel van de reïntegratiediensten zelf uitvoerde, komt dit in 2002 minder voor: meestal wordt alles uitbesteed. Verder overweegt

een aantal grote bedrijven en instellingen eigen risicodrager voor de WAO te worden, waardoor hun rol als opdrachtgever op de reïntegratiemarkt actiever zal worden.
- Arbodiensten en verzekeraars nemen de laatste jaren steeds grotere delen van het opdrachtgeverschap van werkgevers over. Arbodiensten nemen bij reïntegratie steeds vaker rol van organizer in en worden door werkgevers op een breder terrein ingeschakeld, onder andere voor vraagstukken omtrent arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden. Verzekeraars geven steeds vaker naast advies in de curatieve sfeer (de aanpak van verzuim) ook advies in de preventieve sfeer (voorkoming van verzuim).

Individuele cliënten als opdrachtgever?
- In de afgelopen jaren is het persoonsgebonden reïntegratiebudget voor arbeidsgehandicapten zonder werk in drie pilotregio's ingevoerd. Na een trage aanloop met weinig aanmeldingen komen nu steeds meer PRB aanvragen bij pilotregio's binnen. Vooral 'hoger' opgeleide personen maken gebruik van de PRB-regeling. Sinds begin 2002 is de PRB ook toegankelijk voor arbeidsgehandicapten in loondienst die niet bij hun eigen werkgever herplaatst worden. Het is de bedoeling dat de PRB begin 2003 voor alle arbeidsgehandicapten toegankelijk wordt.
- Individuele cliënten hebben anno 2002 weinig zicht op kwaliteit- en prijsverschillen tussen aanbieders van reïntegratiediensten.
- Individuele cliënten hebben maar een beperkte vrije keuze in aanbieders van reïntegratiediensten, doordat werkgevers, arbodiensten, verzekeraars, gemeenten en UWV veelal met vaste aanbieders werken.

Regelgeving belemmert gemeenten
- In 2000 was het voor gemeenten onduidelijk in hoeverre WIW- en WSW-bedrijven hun bijzondere relatie met gemeenten met betrekking tot reïntegratie konden behouden. Inmiddels is hierover meer duidelijkheid. Gemeenten weten echter nog onvoldoende wat met betrekking tot SUWI precies van hen verwacht wordt en wat niet meer is toegestaan.
- Gemeenten melden een aantal knelpunten in de regelgeving. Ten eerste verhouden de eisen voor ESF-financiering zich slecht met aanbesteding. Ten tweede wringt de eis voor verantwoording op productniveau met resultaatfinanciering. Ten derde mogen trajecten voor leerplichtige jongeren niet met WIW-middelen gefinancierd worden. Ten vierde kunnen diensten van welzijnsinstellingen meestal niet met WIW-middelen gefinancierd worden. Ten vijfde hebben gemeenten nog steeds last van verkokerde reïntegratiebudgetten.

Aanbestedingsprocedures bij UWV en gemeenten in ontwikkeling
- Terwijl het UWV in 2000 bij de aanbesteding van reïntegratietrajecten nauwelijks doelgroepen en regio's onderscheidde, heeft de aanbesteding in 2002 plaatsgevonden naar een groot aantal vooraf gedefinieerde doelgroepen en regio's.

- De formele invloed van de sectorraden op de aanbesteding van reïntegratietrajecten door het UWV is gedeeltelijk verdwenen. In de procedure van 2002 hebben enkele (voormalige) sectorraden hun invloed nog kunnen doen gelden; volgens een aantal respondenten is in 2002 de doelgroepindeling van het UWV bepaald door de lobby van enkele goed georganiseerde branches c.q. sectorraden en niet door de daadwerkelijk speciale aanpak die voor de reïntegratie van bepaalde groepen werknemers noodzakelijk is.
- Het UWV heeft in 2002 de informatie met betrekking tot de kwaliteit van reïntegratie uit de offertes van de aanbieders gehaald, terwijl dit in 2000 vooral op basis van ervaringen met die aanbieders werd verkregen. Hierdoor was in 2002 een verificatie van de in de offerte gepresenteerde kwaliteit van de dienstverlening niet mogelijk.
- Gemeenten en UWV vinden dat de voorgeschreven aanbestedingsprocedures ten koste gaan van de continuïteit van reïntegratie. Zij vinden dat ze vaak moeten wisselen van reïntegratiebedrijf.

Financiering van reïntegratie

- Het UWV financiert trajecten in toenemende mate op basis van het resultaat. Hierbij wordt meestal een no cure less pay constructie gebruikt.
- In 2002 gebruiken arbodiensten en grote bedrijven alleen resultaatfinanciering bij wachtlijstbemiddeling en het verhalen van letstelschade op derden.
- Met name voor kleinere bedrijven is het gebruik van REA-gelden financieel onhaalbaar geworden doordat geen directe subsidiëring meer plaatsvindt, maar een fiscale compensatie aan het einde van het jaar. Ook arbodiensten ervaren dit als een knelpunt.

De aanbodzijde in ontwikkeling

- Het geprivatiseerde deel van Arbeidsvoorziening (Kliq) is nog steeds een grote speler op de reïntegratiemarkt, maar door het afschaffen van de verplichte winkelnering is Kliq veel minder prominent aanwezig.
- In 2000 klaagden grote bedrijven dat er op sommige deelterreinen te weinig aanbieders waren, zoals bijvoorbeeld voor de behandeling van RSI. Deze klacht is in 2002 niet meer naar voren gebracht. Grote bedrijven zien anno 2002 ook lokale aanbieders van reïntegratiediensten als mogelijke leveranciers.
- In 2002 blijkt een aantal grote bedrijven bij arbodiensten arbo-verpleegkundigen in te huren om zieke werknemers te begeleiden tijdens het reïntegratietraject.

4 DE AANBODZIJDE VAN DE REÏNTEGRATIEMARKT

4.1 Inleiding

Voor de analyse van de aanbodzijde van de reïntegratiemarkt is gebruik gemaakt van de database van de Reïntegratiemonitor, met daarin gegevens van april 2002 (n=634), april 2001 (n=657) en april 2000 (n=404). Verder is de Reïntegratiemonitor in april 2002 uitgebreid met gegevens over doelgroepen (n=225). Daarnaast is voor het onderhavige onderzoek in april 2002 onder de bedrijven van de Monitor een aanvullende vragenlijst verspreid over doelgroepen (n=166).

Voor vergelijkingen tussen 2000 en 2002 wordt alleen de groep bedrijven gebruikt die op beide tijdstippen in de Monitor geregistreerd was. Zo kunnen we voorkomen dat geconstateerde verschillen het gevolg zijn van de veranderde samenstelling van de Reïntegratiemonitor in plaats van ontwikkelingen binnen bedrijven.

We gaan ervan uit dat de Reïntegratiemonitor de meerderheid van de reïntegratiebedrijven bevat. Toch zitten er waarschijnlijk nog hiaten in de huidige database; met name lokaalgerichte instellingen die sociale activering aanbieden zijn vooralsnog ondervertegenwoordigd in de Monitor. De ondervertegenwoordiging van dit soort instellingen heeft invloed op de conclusies die op basis van de gegevens uit de Reïntegratiemonitor in het kader van het onderhavige onderzoek worden getrokken. Dat moet bij het lezen van dit hoofdstuk in het achterhoofd worden gehouden.

In paragraaf 4.2 worden de algemene kenmerken van de reïntegratiebedrijven in 2002 beschreven en vergeleken met de situatie in 2000. In paragraaf 4.3 vervolgens gaan we in op de diensten die reïntegratiebedrijven aanbieden. Paragraaf 4.4 gaat in op het thema doelgroepengerichtheid van reïntegratiebedrijven. In paragraaf 4.5 worden de relaties met de opdrachtgevers besproken. Paragraaf 4.6 gaat over reïntegratiebedrijven met individuele cliënten/werknemers als opdrachtgever; dit onderdeel is gebaseerd op twintig telefonische interviews met reïntegratiebedrijven. Paragraaf 4.7 gaat in op de positie van uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt; hiervoor zijn achttien uitzendorganisaties telefonisch geïnterviewd. In paragraaf 4.8 presenteren we de resultaten van een clusteranalyse van het bestand van de Reïntegratiemonitor. Dit geeft een beeld van de marktsegmenten die te onderscheiden zijn. De samenvattende paragraaf 4.9 tenslotte geeft een beeld van de stand van zaken met betrekking tot de aanbodzijde van de reïntegratiemarkt en de ontwikkelingen die er wat dit betreft sinds 2000 hebben plaatsgevonden.

4.2 Algemene kenmerken van reïntegratiebedrijven

Deze paragraaf bestaat uit drie delen. In de eerste subparagraaf gaan we in op omvang van de bedrijven en het werkgebied (werken bedrijven lokaal, regionaal of landelijk en in welke regio's werken bedrijven?). De tweede subparagraaf gaat over de aard van de reïntegratiebedrijven. Zijn de bedrijven zelfstandig organisaties of dochters, providers of organizers, hoofdaannemers of onderaannemers? In elk van deze drie gevallen gaan we in op de kenmerken van de onderscheiden soorten bedrijven. In de derde subparagraaf bespreken we een aantal ontwikkelingen in de reïntegratiemarkt. Groeien bedrijven? Hoe vaak komen fusies en overnames voor? Komen er nieuwe bedrijven op de markt of starten bestaande bedrijven met reïntegratieactiviteiten? Hoe groot is het aandeel van reïntegratie in de omzet van bedrijven?

4.2.1 Omvang en werkgebied

De omvang van de reïntegratiebedrijven
Uit de onderstaande tabel blijkt dat de meeste reïntegratiebedrijven (84%) tot het MKB (=<100 werknemers) behoren. Het aandeel kleine bedrijven (1 tot 10 werknemers) ligt op 57 procent.

Tabel 4.1: Grootteklassen reïntegratiebranche en bedrijfsleven in april 2002.

Aantal werknemers	Reïntegratiebranche in 2002 (N=589)
1-10	57%
11-100	27%
> 100	15%
Totaal	100%

Bron: Reïntegratiemonitor en Statline CBS.

In vergelijking met het Nederlandse bedrijfsleven als geheel wordt de reïntegratiebranche gekenmerkt door relatief weinig kleine bedrijven: 91 procent van de Nederlandse bedrijven heeft minder dan 10 werknemers tegen 57 procent van de reïntegratiebedrijven. Verder is opmerkelijk dat 15 procent van de reïntegratiebedrijven tot het grootbedrijf behoren, terwijl in het bedrijfsleven als geheel minder dan 1 procent meer dan 100 werknemers heeft.
Als gekeken wordt naar het aantal vestigingen dat reïntegratiebedrijven hebben, ontstaat hetzelfde beeld[1]: van alle reïntegratiebedrijven bestaat bijna tweederde van de bedrijven uit één vestiging. Zeven procent van de bedrijven heeft meer dan 10 vestigingen.

[1] Zie tabel B4-1.

Werkgebied

De meeste bedrijven werken lokaal of regionaal. Het aandeel van landelijk opererende bedrijven is beperkt; in 2002 is dit ruim een kwart van de bedrijven[2]. Ten opzichte van 2001 is het aandeel landelijk werkende bedrijven echter wel toegenomen. Het aandeel lokale bedrijven is in dezelfde periode afgenomen.

Tabel 4.2: Werkgebied in april 2001 en april 2002.

Werkgebied	Percentage 2002 (N=632)	Percentage 2001 (N=657)
Lokaal*	20%	29%
Regionaal*	51%	50%
Landelijk*	28%	21%
Totaal	100%	100%

Aan de bedrijven die regionaal werken is gevraagd in welke van de 26 regio's zij diensten aanbieden[3]. Daaruit blijkt dat in regio's rondom de vier grote steden de meeste reïntegratiebedrijven actief zijn.

Tabel 4.3: Aantal reïntegratiebedrijven en de regio's in april 2002.

Aantal reïntegratiebedrijven actief	Regio
>60 (maximum = 81)	Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht, Zwolle, 't Gooi
51-60	Leiden, Amersfoort, Haarlem, Twente, Alkmaar, Zaanstreek/Waterland,
41-50	Apeldoorn, Groningen, Arnhem, Drechtsteden, Breda, Tilburg, Den Bosch, Friesland, Drenthe
< 40 (minimum = 25)	Eindhoven, Nijmegen, Noord- en Midden-Limburg, Zuid-Limburg, Zeeland

De randstad heeft over het algemeen een hoger aantal reïntegratiebedrijven dan de regio's daarbuiten. Uitzonderingen hierop zijn Zwolle, Twente en Alkmaar. De Drechtsteden, die tegen de randstad aanliggen, tellen relatief minder reïntegratiebedrijven.

[2] De gegevens over 2000 zijn niet te vergelijken met 2001 en 2002, omdat de vraag toen anders is gesteld.

[3] Zie ook tabel B4-2 voor een uitsplitsing in vier regio's: Randstad, Noord-, Midden- en Zuid-Nederland.

4.2.2 Aard van de organisatie

Zelfstandige onderneming of dochteronderneming?
Van de 634 reïntegratiebedrijven die zijn opgenomen in de Monitor is 88 procent een zelfstandige onderneming en twaalf procent is een dochteronderneming van een ander bedrijf.

Reïntegratiebedrijven die een dochter zijn van andere bedrijven wijken in een aantal opzichten duidelijk af van het gemiddelde reïntegratiebedrijf[4]. Dochters behoren veel vaker tot het grootbedrijf (>100 werknemers) en veel minder vaak tot het klein bedrijf; meer dan eenderde van de dochters behoort tot het grootbedrijf. Verder werken dochters iets minder vaak lokaal dan het gemiddelde reïntegratiebedrijf. Opvallend is dat 43 procent van de dochters meer dan driekwart van hun omzet uit reïntegratie halen, tegen gemiddeld 28 procent. De dochterbedrijven zijn dus vaker pure reïntegratiebedrijven.

Provider of organizer?
Aan de reïntegratiebedrijven is gevraagd of zij optreden als provider dan wel als organizer[5]. Een provider voert zelf reïntegratieactiviteiten uit en een organizer treedt op als bemiddelaar tussen opdrachtgevers en providers. Bijna de helft van de bedrijven werkt uitsluitend als provider, 42 procent werkt behalve als provider ook als organizer. Het aantal bedrijven dat alleen als organizer werkt is gering, namelijk twee procent. Er is wat dit betreft sinds 2000 nauwelijks iets veranderd[6].

Hoofdaannemers en onderaannemers
Hoofdaannemers worden gedefinieerd als de groep organizers en organizers/providers, die reïntegratiebedrijven niet als belangrijke opdrachtgever hebben en onderaannemers als de bedrijven die provider zijn en reïntegratiebedrijven wel als belangrijke opdrachtgever hebben. Van de bedrijven in de Reïntegratiemonitor blijkt 34 procent alleen als hoofdaannemer op te treden en 8 procent alleen als onderaannemer[7].
Er zijn qua grootte van de bedrijven geen grote verschillen tussen hoofdaannemers en onderaannemers[8]. De onderaannemers wijken nauwelijks af van de totale groep reïntegratiebedrijven. Hoofdaannemers vallen minder vaak in de klasse minder dan vijf werknemers en vaker in de klasse 11-100 werknemers.

[4] Zie tabellen B4-3 tot en met B4-5.

[5] Zie tabel B4-6.

[6] Zie tabel B4-7.

[7] Zie tabel B4-8.

[8] Zie tabel B4-9.

Uit de onderstaande tabel blijkt dat hoofdaannemers iets vaker op landelijk en minder vaak op lokaal niveau werken dan gemiddeld. Onderaannemers werken juist vaker op regionaal niveau en minder vaak op lokaal en landelijk niveau dan gemiddeld.

Tabel 4.4: Werkgebied van hoofd- en onderaannemers in april 2002.

Werkgebied (N=261)	Hoofdaannemers	Onderaannemers	Totaal (N=632)
Lokaal	11%	14%	20%
Regionaal	52%	69%	51%
Landelijk	38%	18%	28%

De hoofdaannemers wijken qua spreiding van het werkgebied over de vier onderscheiden regio's (Randstad, Midden-Nederland, Noord-Nederland en Zuid-Nederland) nauwelijks af van de totale groep van reïntegratiebedrijven[9]. De onderaannemers hebben relatief vaak een werkgebied dat zich uitstrekt over meer dan één regio. Verder zijn onderaannemers relatief vaak actief in de Randstad.

De onderstaande tabel tenslotte, geeft een beeld van de soorten diensten die hoofdaannemers en onderaannemers aanbieden. Onderaannemers doen, in vergelijking met de totale groep reïntegratiebedrijven, veel minder regieactiviteiten en iets minder medische behandeling en begeleiding. Hoofdaannemers voeren juist relatief veel regieactiviteiten uit en bieden verder relatief vaak arbeidsbemiddeling en in mindere mate ook vaker scholing en sociale activering aan. Over het algemeen hebben hoofdaannemers een breder dienstenpakket.

Tabel 4.5: Relatie tussen hoofd/onderaannemerschap en de soorten diensten in april 2002.

Categorieën van diensten (N=261)	Hoofdaannemers	Onderaannemers	Totaal (N=632)
Medische behandeling en begeleiding	80%	70%	81%
Sociale activering	77%	66%	66%
Arbeidsbemiddeling/(her)plaatsing/ werkervaring	72%	52%	55%
Regie	63%	22%	40%
Her/om/bijscholing	55%	46%	44%

[9] Zie tabel B4-10.

4.2.3 Financieringsbron

Tweederde van de reïntegratiebedrijven noemt werkgevers als financieringsbron voor reïntegratieactiviteiten. De werkgevers zijn daarmee ver weg de belangrijkste financiers[10]. De Wet REA wordt door de helft van de bedrijven genoemd als financieringsbron. Zorgverzekeraars financieren reïntegratie bij 42 procent en ziekteverzuimverzekeraars bij 21 procent van de bedrijven. Opvallend is verder dat 37 procent van de bedrijven individuele werknemers als financieringsbron voor reïntegratie noemt. Verder is ook de gemeente, via de WIW, de WSW en de bijzondere bijstand een belangrijke financier van reïntegratie. Onder de categorie 'Andere financieringsbronnen' zal het UWV/de uvi's waarschijnlijk een belangrijke plaats innemen.

Tabel 4.6: Financieringsbronnen in april 2002.

Financieringsbron (N=612)	Percentage 2002
Werkgever	68%
Wet REA	49%
Zorgverzekeraar	42%
Individuele werknemers	37%
WIW	25%
Ziekteverzuimverzekeraar	21%
WSW	17%
Bijzondere bijstand	15%
Veegwetmiddelen	6%
ESF	4%
Projectfinanciering	1%
I/D Banen	2%
Anders/weet niet	24%

In het jaar 2000 noemden de reïntegratiebedrijven dezelfde financieringsbronnen. Ook het relatieve belang van de verschillende financieringsbronnen is nauwelijks veranderd[11].

[10] De bedrijven met werkgevers als opdrachtgever zijn wat kleiner dan gemiddeld: 67% heeft 1-10 werknemers (tegen 57% gemiddeld), 23% heeft 11-100 werknemers (tegen 27% gemiddeld) en 10% heeft meer dan 100 werknemers (tegen 15% gemiddeld).

[11] Zie tabel B4-11.

4.2.4 Ontwikkelingen op de reïntegratiemarkt

Het aantal werknemers dat de reïntegratiebedrijven in dienst hebben, is sinds 2000 nauwelijks veranderd[12]. Alleen het aandeel bedrijven met één werknemer is enigszins afgenomen. Ook het aantal vestigingen is in die periode niet veranderd[13].

Oprichtingsjaar
Ruim tweederde van de bedrijven die actief zijn op de reïntegratiemarkt, is vóór 1996 opgericht. Slechts vijftien procent is in 1999 of later opgericht[14]. Er zijn dus maar weinig nieuwe toetreders tot de markt.

Oprichting van een reïntegratiebedrijf is echter niet de enige ingang tot de reïntegratiemarkt. Het kan immers ook zijn dat een bestaand bedrijf zich gaat richten op reïntegratiediensten. Daarom is in april 2002 voor het eerst ook gevraagd in welk jaar bedrijven zijn begonnen met reïntegratieactiviteiten. Deze vraag is vooralsnog door 84 bedrijven ingevuld.

Tabel 4.7: Jaar waarin begonnen met reïntegratieactiviteiten (n=84, gevraagd in april 2002).

Startjaar	Aantal	Percentage
Tot en met 1996	23	26%
1997	6	7%
1998	12	14%
1999	9	11%
2000	13	15%
2001	20	24%
2002[15]	1	1%
Totaal	84	100%

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat driekwart van de bedrijven die nu actief zijn op de reïntegratiemarkt na 1996 gestart is met reïntegratieactiviteiten en 51 procent in1999 of later. Dus terwijl slechts vijftien procent van de reïntegratiebedrijven in de afgelopen drie jaar is opgericht, is in diezelfde periode ruim vijftig procent met reïntegratieactiviteiten begonnen. Dit

[12] Zie tabel B4-12.

[13] Zie tabel B4-13.

[14] Zie tabel B4-14.

[15] Voor het jaar 2002 is dit gegeven alleen bekend over de periode januari - maart.

betekent dat nieuwe spelers op de reïntegratiemarkt hoofdzakelijk bestaande bedrijven zijn die zich op reïntegratie zijn gaan richten.

Overnames en fusies

Tien procent van de reïntegratiebedrijven is in 2001 samengegaan met een andere organisatie; van de 223 bedrijven die deze vragen beantwoord hebben, geven negen bedrijven aan dat zijzelf een organisatie hebben overgenomen, tien organisaties geven aan gefuseerd te zijn en drie bedrijven geven aan dat ze zijn overgenomen. De partnerorganisaties zijn vooral andere reïntegratiebedrijven (9x/40%) of WSW/WIW-bedrijven (4x/18%).

De reïntegratiebedrijven die in 2001 zijn samengegaan met andere organisaties wijken op een aantal kenmerken af van de totale groep reïntegratiebedrijven. Het betreft relatief vaak grote bedrijven (29%) met UWV (53%) en/of gemeenten (53%) als opdrachtgever, die sociale activering (71%), scholing (53%) en bemiddeling (71%) aanbieden en die reïntegratie met de Wet REA (71%) financieren.

Vertrek uit de reïntegratiemarkt

In het afgelopen jaar is naar schatting tussen de drie en acht procent van de bedrijven van de markt verdwenen[16]. Het betreft hier voor driekwart kleine bedrijven met minder dan tien werknemers. De grote bedrijven (> 100 werknemers) die van de reïntegratiemarkt zijn verdwenen, zijn zonder uitzondering bedrijven die reïntegratie niet als hoofdactiviteit hadden: WSW-bedrijven, een ROC, een uitzendbureau en een arbodienst. Zij zijn niet failliet gegaan, maar hebben zich teruggetrokken op hun kernactiviteit.

Omzetgroei

Aan de bedrijven in de reïntegratiemonitor is gevraagd of hun omzet uit reïntegratiediensten in 2001 is gegroeid dan wel gedaald. Vrijwel alle bedrijven (92%) geven aan dat hun omzet is gegroeid (n=153). Er zijn geen noemenswaardige verschillen tussen de groeiers en de krimpers als het gaat om de omvang van de bedrijven en het werkgebied[17].

In tabel 4.8 staan de percentages in de groei weergegeven.

[16] Informatie op basis van de Reïntegratiemonitor: tussen 1 mei 2001 en 1 juni 2002 zijn er 21 bedrijven van de Reïntegratiemonitor verdwenen omdat ze gestopt zijn met reïntegratieactiviteiten (dit is 3,3%) en 26 bedrijven zijn verdwenen van de Monitor zonder dat we een reden kennen (dit is 4,1%). Samen is dit 7,4 procent; hiervan heeft 75 procent minder dan 10 werknemers, 10 procent tussen 10 en 100 werknemers en 16 procent meer dan 100 werknemers.

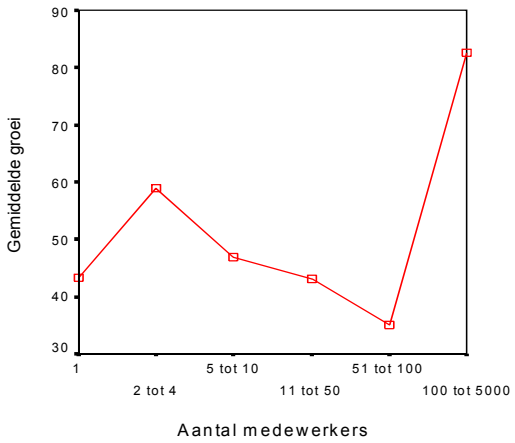
[17] Zie tabellen B4-15 t/m B4-17.

Tabel 4.8: Groeipercentages van omzet in 2001 (gevraagd in april 2002).

Groei	Aantal	Percentage
< 0% (krimp)	12	8%
0% (omzet gelijk gebleven)	6	4%
1-5%	10	7%
6-10%	25	16%
11-20%	23	15%
21-50%	35	23%
51-100%	28	18%
> 100%	7	5%
Groei, maar percentage onbekend	7	5%
Totaal[18]	153	100%

Veel reïntegratiebedrijven zijn in 2001 onstuimig gegroeid: meer dan de helft is meer dan twintig procent gegroeid en meer dan een kwart meer dan vijftig procent. De dalingspercentages van de twaalf bedrijven die met een krimp in omzet te maken hebben gehad, lopen uiteen van -5 procent tot -50 procent.

In de onderstaande grafiek is het verband tussen de grootte van de bedrijven en de gemiddelde omzetgroei in 2001 weergegeven. Opvallend is dat de grote bedrijven (>100 werknemers) het meeste gegroeid zijn, gemiddeld met ruim tachtig procent, terwijl de bedrijven met 51-100 werknemers het minst gegroeid zijn, namelijk gemiddeld met ruim dertig procent. Bij de kleinere bedrijven lag de gemiddelde groei tussen de veertig en zestig procent.



[18] Van de 153 bedrijven zijn er 128 bedrijven die een groeipercentage (groter dan nul) hebben genoemd.

Ook de verwachting van de bedrijven over de ontwikkeling van de omvang van de reïntegratiedienstverlening is optimistisch, zo blijkt uit de onderstaande tabel.

Tabel 4.9: Verwachting omzetontwikkeling in 2002 van reïntegratiedienstverlening (gevraagd in april 2002).

Verwachting (n=144)	Aantal	Percentage
Neemt toe	110	76%
Blijft gelijk	27	19%
Neemt af	1	1%
Weet ik niet	6	4%
Totaal	144	100%

Driekwart van de bedrijven die deze vraag hebben ingevuld, is optimistisch: zij verwachten voor 2002 een omzetgroei[19].

De bedrijven waarvan de omzet in 2001 groeide, zijn optimistisch over 2002: ruim driekwart verwacht dat ook in 2002 de omvang van de dienstverlening zal groeien. Van de bedrijven die in 2001 met een krimp te maken hebben gehad, verwacht bijna driekwart dat de omzet in 2002 gelijk zal blijven[20].

Er is geen verband tussen de omvang van de bedrijven en de toekomstverwachting[21]. Ook is er geen verband tussen het werkgebied van bedrijven (werken ze lokaal, regionaal of landelijk?) en de toekomstverwachting[22].

Aandeel reïntegratie in omzet

De bedrijven in de Reïntegratiemonitor doen vaak meer dan alleen reïntegratie. Aan de bedrijven is gevraagd hoeveel procent van hun omzet in 2001 is behaald met reïntegratieactiviteiten. Dit is in de onderstaande tabel weergegeven. Slechts een kwart van de bedrijven behaald meer dan driekwart van de omzet uit reïntegratieactiviteiten en bij bijna 40 procent wordt minder dan een kwart van de omzet uit reïntegratie gehaald.

[19] Ten opzichte van de vorige trendrapportage zijn de verwachtingen niet optimistischer of pessimistischer geworden: 81 procent verwachtte in 2000 een omzetgroei, 11 procent verwachtte een gelijkblijvende omzet en 2 procent verwachtte een afname van de omzet. Zie "Een markt in ontwikkeling?" Regioplan, Amsterdam, bladzijde. 106.

[20] Zie tabel B4-18.

[21] Zie tabel B4-19.

[22] Zie tabel B4-20.

Tabel 4.10: Aandeel reïntegratie in 2001 (gevraagd in april 2002).

Percentage van de omzet (N=589)	Percentage
< 25%	39%
25-50%	15%
50-75%	10%
>75%	25%
Weet niet	11%
Totaal	100%

Er is geen eenduidig verband tussen het aandeel van de omzet dat bedrijven uit reïntegratie halen en de grootte van de bedrijven[23]. Wel zijn bedrijven die lokaal werken, relatief vaak voor minder dan een kwart van de omzet afhankelijk van reïntegratie en relatief weinig voor meer dan driekwart afhankelijk van reïntegratie. Landelijk werkende bedrijven zijn juist minder vaak voor minder dan een kwart van hun omzet van reïntegratie afhankelijk[24].

4.2.5 Samenvatting: de aanbodkant van de reïntegratiemarkt anno 2002

- **De meeste reïntegratiebedrijven behoren tot het MKB (=<100 werknemers). Toch wordt de reïntegratiebranche in vergelijking met het Nederlandse bedrijfsleven als geheel, gekenmerkt door relatief weinig kleine bedrijven en veel grote bedrijven.**
- **De verdeling tussen kleine, middelgrote en grote reïntegratiebedrijven is sinds 2000 niet veranderd.**

- **Ruim een kwart van de reïntegratiebedrijven werkt landelijk en driekwart lokaal of regionaal.**
- **Het aandeel landelijk werkende bedrijven is sinds 2000 licht gestegen, terwijl het aandeel lokale bedrijven is gedaald.**

- **Bijna negentig procent van de reïntegratiebedrijven zijn zelfstandige ondernemingen en ruim tien procent zijn dochterondernemingen van andere bedrijven. De dochters zijn vaker grote bedrijven en werken minder vaak lokaal. Opvallend is verder dat de dochters veel vaker dan gemiddeld pure reïntegratiebedrijven zijn.**
- **Het aandeel zelfstandige bedrijven is sinds 2000 niet veranderd.**

[23] Zie tabel B4-21.

[24] Zie tabel B4-22.

- **Hoofdaannemers zijn vaak landelijke bedrijven en hebben over het algemeen een breed dienstenpakket, bestaande uit regie-activiteiten, arbeidsbemiddeling, scholing en sociale activering. Onderaannemers zijn veelal regionale bedrijven. Zij doen veel minder regie-activiteiten en bieden ook minder medische diensten aan.**
- **Het lijkt erop dat het aandeel pure hoofd- en onderaannemers beide is afgenomen en dat bedrijven vaker afwisselend hoofd- en onderaannemer zijn.**

- **De belangrijkste financieringsbron voor reïntegratie zijn de werkgevers, op afstand gevolgd door de Wet REA. Opvallend is dat ruim een derde van de reïntegratiebedrijven individuele werknemers als belangrijke financiers van reïntegratie noemt.**
- **Het belang van de verschillende financieringsbronnen is sinds 2000 nauwelijks gewijzigd.**

- **Voor slechts een kwart van de aanbieders van reïntegratiediensten is reïntegratie de corebusiness van het bedrijf. Deze 'pure' reïntegratiebedrijven werken meestal landelijk. Hier tegenover staat een grote groep lokale bedrijven (40% van de markt) die slechts in kleine mate afhankelijk zijn van reïntegratie.**
- **Het aandeel bedrijven dat zich grotendeels op reïntegratie richt is sinds 2000 gelijk gebleven.**

- **De omzet van bijna alle aanbieders van reïntegratiediensten is gegroeid, van een belangrijk deel zelfs flink gegroeid. Driekwart van de bedrijven verwacht ook voor 2002 een omzetsgroei.**
- **De groei van de markt komt grotendeels voor rekening van bestaande bedrijven die zich op reïntegratie gaan richten: ruim vijftig procent is pas in 1999 of later begonnen met reïntegratie. Slechts weinig nieuwe toetreders zijn recent opgerichte bedrijven.**
- **Tien procent van de reïntegratiebedrijven is in 2001 samengegaan met een andere organisatie.**
- **In het afgelopen jaar is naar schatting tussen de drie en acht procent van de reïntegratiebedrijven van de markt verdwenen.**

4.3 Aangeboden diensten

4.3.1 Inleiding

In de Reïntegratiemonitor worden in totaal 55 specifieke diensten onderscheiden die door reïntegratiebedrijven kunnen worden aangeboden. Een overzicht van deze specifieke diensten

is te vinden in bijlage 5. Deze specifieke diensten zijn in de volgende negen categorieën van diensten ondergebracht:
1. Medische begeleiding en hulpverlening.
2. Sociale activering, motivering en oriëntatie.
3. Arbeidsbemiddeling, (her)plaatsing en werkervaring.
4. Her-, om- en bijscholing.
5. Regie.
6. Mediation en conflictbemiddeling.
7. Psychische hulpverlening.
8. Arbodienstverlening.
9. Wachtlijstbemiddeling.

De analyse van de dienstenpakketten van reïntegratiebedrijven heeft vooral plaatsgevonden via de ingang van de negen categorieën van diensten omdat het aantal van 55 specifieke diensten te groot is om een overzichtelijk beeld te verkrijgen van wat voor soort diensten de bedrijven aanbieden. We zullen daarom eerst ingaan op de negen categorieën van diensten waarbinnen reïntegratiebedrijven actief zijn en daarna geven we een beeld van de relatie tussen deze categorieën en een aantal andere kenmerken van bedrijven, zoals omvang van de bedrijven en de regionale spreiding van het werkgebied. Tot slot gaan we kort in op de specifieke diensten die de reïntegratiebedrijven aanbieden. We kijken daarbij met name welke specifieke diensten het meest frequent worden aangeboden.

4.3.2 Categorieën van diensten

De onderstaande tabel geeft een beeld van de categorieën van diensten die de reïntegratiebedrijven aanbieden.

Tabel 4.11: Categorieën van diensten in percentages in april 2002.

Categorieën van diensten (N=632)	Percentage 2002
Medische begeleiding en hulpverlening	81%
Sociale activering/motivering en oriëntatie	66%
Arbeidsbemiddeling/(her)plaatsing/werkervaring	55%
Her/om/bijscholing	44%
Regie	40%
Mediation/conflictbemiddeling	12%
Psychische hulpverlening	8%
Arbodienstverlening	4%
Wachtlijstbemiddeling	1%

Een grote meerderheid van de reïntegratiebedrijven biedt medische begeleiding en hulpverlening (81%) en/of sociale activering, motivering en oriëntatie (66%) aan. Daarnaast biedt ongeveer de helft van de bedrijven arbeidsbemiddeling/(her)plaatsing/werkervaring, her/om/bijscholing, en/of regie aan.

De percentages in de bovenstaande tabel zijn ten opzichte van 2000 bij alle categorieën hoger geworden[25]. Hieruit volgt dat de reïntegratiebedrijven een breder dienstenpakket zijn gaan aanbieden. Verder verschilt het algemene beeld van 2002 niet van 2000. Gezien de breder wordende dienstenpakketten is het interessant te kijken hoe breed die dienstenpakketten zijn. Het blijkt dat meer dan driekwart van de reïntegratiebedrijven zich richt op meerdere typen dienstverlening tegelijkertijd. Ruim veertig procent biedt zelfs diensten aan uit vier of meer categorieën[26].

De conclusie is dat een ruime meerderheid van de reïntegratiebedrijven een zeer breed dienstenpakket aanbiedt en dat dit dienstenpakket in de tijd breder wordt.

De vraag is nu welke combinaties van categorieën diensten binnen deze dienstenpakketten vaak voorkomen. De onderstaande tabel geeft een beeld van de mate waarin de combinaties van categorieën van diensten voorkomen.

Tabel 4.12: Combinaties van categorieën van diensten in april 2002.

Categorieën diensten (N=628)	**Sociale activering**	**Scholing**	**Bemiddeling**	**Medische diensten**	**Regie**	**Totaal**
	Wordt gecombineerd met:	*Wordt gecombineerd met:*	*Wordt gecombineerd met:*	*Wordt gecombineerd met:*	*Wordt gecombineerd met:*	
Sociale activering	100%	**88%**	**91%**	62%	**90%**	66%
Scholing	59%	100%	66%	40%	70%	44%
Bemiddeling	**76%**	**83%**	100%	48%	**89%**	55%
Medisch	**76%**	74%	70%	100%	**79%**	81%
Regie	55%	64%	65%	39%	100%	40%

Uit de bovenstaande tabel kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

[25] Zie tabel B4-23.

[26] Zie tabel B4-24.

- Driekwart van de bedrijven die sociale activering aanbieden, bieden ook bemiddeling en/of medische diensten aan.
- Bijna negentig procent van de bedrijven die scholing aanbieden, bieden ook sociale activering aan en ruim tachtig procent biedt ook bemiddeling aan.
- Ruim negentig procent van de bedrijven die bemiddeling aanbieden, bieden ook sociale activering aan.
- Negentig procent van de bedrijven die regie aanbieden, bieden ook sociale activering en/of bemiddeling aan en bijna tachtig procent biedt ook medische diensten aan.
- Regie wordt het meest gecombineerd met andere diensten, gevolgd door scholing. Medische diensten wordt het minst vaak gecombineerd met andere diensten.

Als gekeken wordt naar de absolute aantallen, ontstaat het volgende beeld:
- De meest voorkomende dienstenpakketten zijn combinaties van arbeidsbemiddeling, sociale activering en medische diensten.
- De minst voorkomende dienstenpakketten zijn combinaties van regie, scholing en medische diensten.

4.3.3 Relatie soort diensten en andere kenmerken bedrijven

Omvang bedrijven
De onderstaande tabel geeft een beeld van de relatie tussen de categorieën van dienstverlening en de omvang van de bedrijven.

Tabel 4.13: Relatie soorten diensten en aantal werknemers in april 2002.

Categorieën van dienstverlening N=586)	Aantal medewerkers						Totaal
	1	*2-4*	*5-10*	*11-50*	*51-100*	*> 100*	
Medische behandeling en begeleiding	91%	90%	88%	67%	72%	74%	82%
Sociale activering/motivering en oriëntatie	56%	51%	56%	81%	94%	90%	67%
Arbeidsbemiddeling/(her)plaatsing/ werkervaring	32%	34%	52%	76%	94%	91%	57%
Her/om/bijscholing	18%	25%	38%	58%	78%	83%	44%
Regie	15%	25%	38%	57%	81%	64%	41%

Er is een duidelijk verband tussen de grootte van reïntegratiebedrijven en de soort dienstverlening die zij aanbieden.
Dit verband is het grootst bij bemiddeling, scholing en regie: hoe groter het bedrijf, hoe meer ze deze diensten aanbieden. De grote bedrijven (>100) en middelgrote bedrijven (10-100)

richten zich meer op arbeidsbemiddeling, sociale activering, scholing en regie in vergelijking met de totale groep reïntegratiebedrijven.
De kleine bedrijven (<5) richten zich relatief vaak op de medische dienstverlening en veel minder dan gemiddeld op arbeidsbemiddeling, scholing, regie en sociale activering. Negentig procent van deze kleine bedrijven biedt medische diensten aan, terwijl slechts een derde bemiddeling aanbiedt en minder dan een kwart scholing of regie.

Werkgebied bedrijven
Er bestaat een duidelijk verband tussen het soort diensten dat bedrijven aanbieden en het werkgebied: lokaal, regionaal of landelijk[27].
Reïntegratiebedrijven met een lokaal werkgebied zijn vaker dan gemiddeld gericht op medische behandeling en begeleiding en minder vaak op de andere categorieën van dienstverlening. Met name de bedrijven die arbeidsbemiddeling aanbieden, zijn ondervertegenwoordigd bij de lokale bedrijven. Tussen de reïntegratiediensten die regionaal en landelijk opereren, zijn nauwelijks verschillen in de aangeboden diensten. Bij de landelijke bedrijven is bemiddeling licht oververtegenwoordigd.

Individuele of groepsgerichte dienstverlening?
Bijna alle reïntegratiebedrijven (98%) bieden hun diensten aan, aan individuele cliënten[28]. Ongeveer de helft biedt daarnaast ook groepsgerichte dienstverlening aan. Er zijn nauwelijks reïntegratiebedrijven die voornamelijk groepsgericht werken, namelijk slechts twee procent. Dit beeld wijkt nauwelijks af van dat van de voorgaande twee jaren[29].

4.3.4 Specifieke diensten

In de Reïntegratiemonitor worden 55 specifieke diensten onderscheiden, die zijn onderverdeeld in de negen categorieën, die hiervoor aan bod zijn geweest. De onderstaande tabel geeft de tien specifieke diensten weer die het vaakst worden aangeboden.

[27] Zie tabel B4-25.

[28] Zie tabel B4-26.

[29] Zie tabel B4-27.

Tabel 4.14: Meest voorkomende specifieke diensten in april 2002.

Soort specifieke dienst	Aantal bedrijven
Sollicitatietraining	76
Training sociale vaardigheden	71
Kwalificerende intake	70
Loopbaanadvies	70
Arbeidsmarktoriëntatie	68
Begeleiding bij plaatsing	67
Preventie	66
Job coaching	64
Assessment/beroepskeuzetest	60
Vacaturebemiddeling	60

Negen van tien meest aangeboden diensten vallen onder de categorieën arbeidsbemiddeling en sociale activering.

4.3.5 Samenvatting: aangeboden diensten van reïntegratiebedrijven

- **Een grote meerderheid van de reïntegratiebedrijven biedt medische begeleiding en hulpverlening (81%) en/of sociale activering, motivering en oriëntatie (66%) aan. Daarnaast biedt ongeveer de helft van de bedrijven arbeidsbemiddeling/(her)plaatsing/werkervaring, her/om/bijscholing, en/of regie aan.**
- **De meest voorkomende dienstenpakketten zijn combinaties van medische dienstverlening, sociale activering en bemiddeling.**
- **De grote reïntegratiebedrijven richten zich vaak op bemiddeling, sociale activering, scholing en regie. De kleine bedrijven richten zich vaak op de medische dienstverlening.**
- **De reïntegratiebedrijven zijn sinds 2000 een breder dienstenpakket gaan aanbieden. Meer dan driekwart van de reïntegratiebedrijven richt zich op meerdere typen dienstverlening tegelijkertijd. Ruim veertig procent biedt zelfs diensten aan uit vier of meer categorieën.**

4.4 Thema: doelgroepengerichtheid van reïntegratiebedrijven

4.4.1 Inleiding

In de Reïntegratiemonitor worden reïntegratiediensten aan drie soorten doelgroepen onderscheiden.

Op de eerste plaats doelgroepen naar uitkeringssituatie. Het gaat hierbij om de volgende doelgroepen:
- Zieke werknemers.
- Arbeidsgehandicapten (WAO, Wajong, WAZ).
- Bijstandsgerechtigden (Abw).
- Met werkloosheid bedreigde werknemers (aspirant-WW'ers).
- WW'ers.
- Niet-uitkeringsgerechtigden.

Gegevens over dienstverlening aan deze doelgroepen worden al vanaf het begin van de Monitor verzameld. Hierdoor is het mogelijk de ontwikkelingen in de dienstverlening waar te nemen. Paragraaf 4.4.2 gaat op deze doelgroepen in.

Op de tweede plaats doelgroepen naar persoonskenmerken. Deze doelgroepen worden vooral gebruikt door overheden om beleid te maken. Gegevens over de dienstverlening aan deze doelgroepen zijn in 2002 voor het eerst aan de bedrijven van de Monitor gevraagd. Ruim 200 bedrijven hebben de betreffende vragen beantwoord. Het gaat hier om de volgende doelgroepen:
- Arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers.
- Langdurig werklozen.
- Jongeren.
- Herintredende vrouwen.
- Etnische minderheden.

Paragraaf 4.4.3 gaat over deze doelgroepen.

Op de derde plaats doelgroepen naar herintredingproblematiek. Het gaat hierbij om een lijst van 62 doelgroepen. Deze specifieke doelgroepen zijn doelgroepen waarvoor een reïntegratiebedrijf een aparte behandelingsmethodiek of aanpak heeft ontwikkeld dan wel waarvoor het bedrijf professionals in dienst heeft die speciaal zijn opgeleid voor of uitgebreide ervaring hebben met de dienstverlening aan deze doelgroep.

We onderscheiden vier categorieën van specifieke doelgroepen:
- Mensen met medische problemen.
- Mensen met psychische of psychiatrische problemen.
- Mensen met sociaal-economische problemen.
- Mensen afkomstig uit een bepaalde beroepsgroep.

Voor een volledig overzicht van deze specifieke doelgroepen verwijzen we naar bijlage 6. Ook gegevens over de dienstverlening aan deze specifieke doelgroepen zijn in 2002 voor het eerst aan de bedrijven van de Monitor gevraagd. Ruim 200 bedrijven hebben de betreffende vragen beantwoord. Paragraaf 4.4.4 gaat in op deze doelgroepen.

4.4.2 Doelgroepen naar uitkeringspositie

In deze paragraaf gaan we in op de doelgroepen naar uitkeringspositie. De onderstaande tabel geeft een beeld van de mate waarin reïntegratiebedrijven zich op de verschillende doelgroepen richten.

Tabel 4.15: Doelgroepen naar uitkeringspositie in april 2001 de april 2002[30].

Doelgroep naar uitkeringspositie	Percentage 2002 (N=597)	Percentage 2001 (N=616)
Zieke werknemers	82%	74%
WAO'ers	80%	75%
Bijstandsgerechtigden	43%	38%
Met werkloosheid bedreigde werknemer	40%	34%
WW'ers	38%	33%
Niet-uitkeringsgerechtigde werkzoekenden	30%	25%

Viervijfde van de reïntegratiebedrijven richt zich op WAO'ers en/of op zieke werknemers. Zo'n tweevijfde van de bedrijven richt zich op bijstandsgerechtigden, WW'ers dan wel met werkloosheidsbedreigde werknemers. Bijna eenderde van de bedrijven richt zich op niet-uitkeringsgerechtigden.

In vergelijking met april 2001 zien we ook hier dat reïntegratiebedrijven zich steeds breder oriënteren: het aantal doelgroepen waarop reïntegratiebedrijven zich richten neemt per bedrijf toe.

[30] Het aantal bedrijven die de antwoordcategorie 'alle cliënten' hebben aangekruist, zijn bij alle categorieën opgeteld.

In de vorige trendrapportage[31] werd de trend gesignaleerd om eerder te beginnen met reïntegratieactiviteiten, namelijk al in het ziektejaar, en niet te wachten tot de WAO. Deze trend heeft zich in de afgelopen jaren inderdaad voorgedaan, zo blijkt uit de bovenstaande tabel. Het percentage reïntegratiebedrijven dat diensten aanbiedt aan zieke werknemers is tussen 2001 en 2002 met acht procentpunten gestegen van 74 procent naar 82 procent. Dit percentage is meer gestegen dan de percentages van bedrijven die zich op de andere doelgroepen richten, die met maximaal zes procentpunten zijn gestegen.

Het verband tussen doelgroepen en de grootte van bedrijven
Er is een verband zichtbaar tussen de grootte van reïntegratiebedrijven en de doelgroep waarop ze zich richten[32]. In vergelijking met de totale groep reïntegratiebedrijven richten middelgrote (10-100) en grote bedrijven (>100) richten zich relatief vaak op bijstandsgerechtigden, WW'ers en niet-uitkeringsgerechtigden en relatief minder vaak op zieke werknemers. Kleine bedrijven (<10) richten zich relatief vaak op zieke werknemers en relatief minder vaak op bijstandsgerechtigden, WW'ers en niet-uitkeringsgerechtigden.

Opvallend is dat bedrijven die zich op WAO'ers richten, zich qua omvang duidelijk onderscheiden van de bedrijven die zich op zieke werknemers richten. Terwijl bedrijven die zich op WAO'ers richten, zijn ondervertegenwoordigd bij de eenmansbedrijven, zijn bedrijven die zich op zieke werknemers richten, ondervertegenwoordigd bij middelgrote en grote bedrijven en juist oververtegenwoordigd bij de eenmansbedrijven.

Het verband tussen doelgroepen en het werkgebied van bedrijven
Er is geen duidelijk verband zichtbaar tussen enerzijds het werkgebied van bedrijven, (werken ze lokaal, regionaal of landelijk?) en anderzijds de doelgroepen waar zij zich op richten. Er zijn twee kleine afwijkingen van het gemiddelde: lokale bedrijven richten zich iets vaker dan gemiddeld op zieke werknemers en minder vaak op de zeven doelgroepen tegelijk[33].

Het verband tussen doelgroepen en soorten diensten
Er bestaat een duidelijk verband tussen de doelgroepen waar bedrijven zich op richten en de soort diensten die zij aanbieden[34].

Bedrijven die zich op zieke werknemers richten, verlenen relatief vaak medische diensten en doen relatief minder aan bemiddeling en scholing.

[31] "Een markt in ontwikkeling?" Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 85.

[32] Zie tabel B4-28.

[33] Zie tabel B4-29.

[34] Zie tabel B4-30.

Bedrijven die zich op WW'ers, Abw'ers en niet-uitkeringsgerechtigden richten, bieden relatief vaak sociale activering, arbeidsbemiddeling, scholing en regie aan en relatief minder vaak medische diensten. Bedrijven die zich op met werkloosheid bedreigde werknemers richten, bieden ook vaker dan gemiddeld sociale activering en bemiddeling aan en minder vaak medische diensten, maar wat betreft scholing en regie wijken zij niet af van het gemiddelde.

Het verband tussen doelgroepen en het aandeel reïntegratie in de omzet
Er blijkt een duidelijke relatie te bestaan tussen de gerichtheid op de doelgroepen en het aandeel van de omzet dat bedrijven uit reïntegratie halen[35].
Bedrijven die hun omzet hoofdzakelijk uit reïntegratie halen (>75%) richten zich relatief vaak op WW'ers, bijstandsgerechtigden en niet-uitkeringsgerechtigden, en juist minder dan gemiddeld op de doelgroep zieke werknemers. Met andere woorden: reïntegratiebedrijven die diensten aanbieden aan zieke werknemers, richten zich meer dan andere reïntegratiebedrijven ook op niet-reïntegratiecliënten. Deze situatie wijkt niet af van die van 2000.

4.4.3 Doelgroepen naar persoonskenmerken

In deze paragraaf gaan we in op de doelgroepen naar persoonskenmerken. De onderstaande tabel geeft een beeld van de mate waarin reïntegratiebedrijven zich op de verschillende doelgroepen richten. Aan de bedrijven is gevraagd voor welke van de zes doelgroepen zij expertise in huis hebben.

Tabel 4.16: Doelgroepen naar persoonskenmerken in april 2002.

Doelgroepen naar persoonskenmerken (N=201)	Percentage
Arbeidsgehandicapten en of zieke werknemers	82%
Langdurig werklozen	42%
Jongeren	39%
Ouderen	34%
Herintredende vrouwen	27%
Etnische minderheden	26%
Geen van de bovenstaande groepen[36]	9%

Ook hier vormt de doelgroep arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers ver weg de belangrijkste doelgroep. Opvallend is verder dat slechts een kwart van de reïntegratiebedrijven

[35] Zie tabel B4-31.

[36] Negen procent van de reïntegratiebedrijven geeft aan geen expertise te hebben voor dienstverlening aan één van deze zes doelgroepen.

zich op de doelgroep etnische minderheden richt. Negen procent van de reïntegratiebedrijven richt zich op geen van deze doelgroepen. Dat betekent dat ruim negentig procent zegt expertise te hebben voor de dienstverlening aan één of meer van deze doelgroepen.

Het verband tussen doelgroepen en de grootte van bedrijven
Ook met deze doelgroepdefiniëring, bestaat er een verband tussen de doelgroepen waar reïntegratiebedrijven zich op richten en de grootte van die bedrijven[37].

Grote bedrijven (>100) en grotere middelgrote bedrijven (50-100) richten zich in vergelijking met de totale groep bedrijven vaker op langdurig werklozen, herintredende vrouwen, etnische minderheden en jongeren. Voor herintredende vrouwen en langdurig werklozen geldt dit ook voor de kleinere middelgrote bedrijven (11-50). Bedrijven met minder dan vijf werknemers richten zich relatief minder vaak op etnische minderheden, jongeren en langdurig werklozen.

Het verband tussen doelgroepen en het werkgebied van bedrijven
Er is geen duidelijk verband zichtbaar tussen enerzijds het werkgebied van bedrijven, (werken ze lokaal, regionaal of landelijk?) en anderzijds de doelgroepen waar zij zich op richten[38].

Het verband tussen doelgroepen en soorten diensten
Er bestaat een verband tussen de doelgroepen waarop bedrijven zich richten en de categorieën van dienstverlening die zij aanbieden[39]:

- De bedrijven die zich richten op de etnische minderheden, langdurig werklozen, herintredende vrouwen en jongeren bieden meer dan gemiddeld arbeidsbemiddeling en scholing aan en bieden relatief minder vaak medische diensten aan. Deze bedrijven bieden (met uitzondering van de bedrijven die zich op jongeren richten) ook relatief vaak sociale activering aan.
- Bedrijven die zich op langdurig werklozen richten, bieden vaker regie aan.
- De bedrijven die zich richten op de arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers en bedrijven die zich op ouderen richten, wijken qua dienstenpakket niet af van het gemiddelde.

Het verband tussen doelgroepen en het aandeel reïntegratie in de omzet
Er is nauwelijks een verband tussen de gerichtheid op de doelgroepen en het aandeel van de omzet dat bedrijven uit reïntegratie halen[40].

[37] Zie tabel B4-32.

[38] Zie tabel B4-33.

[39] Zie tabel B4-34.

[40] Zie tabel B4-35.

Alleen bij bedrijven die zich op langdurige werklozen richten, is een verband te zien met het aandeel van reïntegratie in de omzet. Bedrijven die meer dan de helft van de omzet uit reïntegratie halen, richten zich relatief vaak op langdurig werklozen en bedrijven die minder dan een kwart van de omzet uit reïntegratie halen, richten zich juist relatief weinig op langdurig werklozen.

4.4.4 Doelgroepen naar herintredingproblematiek

In deze paragraaf gaan we in op de doelgroepen naar herintredingproblematiek. Het gaat hierbij om doelgroepen waarvoor een reïntegratiebedrijf een aparte behandelingsmethodiek of aanpak heeft ontwikkeld dan wel waarvoor het bedrijf professionals in dienst heeft die speciaal zijn opgeleid voor of uitgebreide ervaring hebben met de dienstverlening aan deze doelgroep. De analyse van de doelgroepen naar herintredingproblematiek vindt plaats via de ingang van de vier categorieën van doelgroepen omdat het aantal van 62 specifieke doelgroepen te groot is om een overzichtelijk beeld te verkrijgen van de soorten doelgroepen waarvoor bedrijven expertise in huis hebben. De onderstaande tabel geeft een beeld van de mate waarin reïntegratiebedrijven zich op de vier categorieën van specifieke doelgroepen richten.

Tabel 4.17: Doelgroepen naar herintredingproblematiek in april 2002.

Doelgroepen naar problematiek (N=206)	Percentage
Mensen afkomstig uit een bepaalde beroepsgroep	77%
Mensen met medische problemen	76%
Mensen met psychische of psychiatrische problemen	63%
Mensen met sociaal-economische problemen	59%

Driekwart van de reïntegratiebedrijven richt zich op mensen uit een bepaalde beroepsgroep en/of op mensen met een medisch probleem. Maar ook een grote groep (ongeveer 60%) richt zich op mensen met psychische of psychiatrische problemen of op mensen met sociaal-economische problemen. Er zijn geen combinaties van doelgroepen die relatief vaak of minder vaak voorkomen[41].

Beroepsgroepen
Aan de bedrijven is gevraagd of zij deskundigheid in huis hebben voor werknemers afkomstig uit één of meer van de negen beroepsgroepen die worden onderscheiden.

[41] Zie tabel B4-36.

Tabel 4.18: beroepsgroepen waar bedrijven deskundigheid voor hebben in april 2002.

Beroepsgroepen (N=158)	Percentage
Administratieve beroepen (o.a. secretaresse, typiste, boekhouder, kassier)	80%
Verzorgende beroepen (o.a. verpleegkundige, verzorgende)	75%
Beroepen in de ambacht of industrie (o.a. bouwvakker, loodgieter, kleermaker, metaalbewerker)	65%
Dienstverlenende beroepen (o.a. kelner, schoonmaker)	63%
Commerciële beroepen (o.a. winkelbediende, vertegenwoordiger)	57%
Beleidsfuncties of hoger leidinggevende functies	54%
Transportberoepen (o.a. chauffeur, matroos, kraanmachinist, lader)	53%
Wetenschappelijke of andere vakspecialistische beroepen (o.a. leerkracht, architect)	53%
Beroepen in land- en tuinbouw (o.a. boer, hovenier, bollenpeller)	48%
Andere beroepsgroep	22%

De meeste reïntegratiebedrijven hebben deskundigheid in huis voor werknemers uit administratieve en verzorgende beroepen, respectievelijk 80 en 75 procent van de bedrijven.

De bedrijven hebben meestal deskundigheid voor meer dan één beroepsgroep. Slechts zes procent heeft expertise voor één beroepsgroep en bijna 70 procent voor minimaal vijf verschillende beroepsgroepen[42].

De verschillende beroepsgroepen komen in uiteenlopende combinaties voor. Er zijn geen uitgesproken patronen hierin te ontdekken[43]. De belangrijkste conclusie met betrekking tot de gerichtheid van reïntegratiebedrijven op beroepsgroepen is dat deze bedrijven zich bijna altijd richten op cliënten afkomstig uit verschillende beroepsgroepen.

Het verband tussen doelgroepen en de grootte van bedrijven

Er bestaat niet echt een eenduidig verband tussen de gerichtheid op deze vier doelgroepen en de grootte van de bedrijven[44]. Wel richten middelgrote bedrijven (11-100) en grote bedrijven (>100) zich relatief vaak op mensen met sociaal-economische problemen.

[42] Zie tabel B4-37.

[43] Als we kijken naar de soorten diensten die reïntegratiebedrijven aanbieden, zien we geen verschillen tussen de bedrijven met verschillende beroepsgroepexpertises.

[44] Zie tabel B4-38.

Het verband tussen doelgroepen en het werkgebied van bedrijven
In tegenstelling tot de andere twee soorten doelgroepen, is er hier een verband zichtbaar tussen enerzijds het werkgebied van bedrijven, (werken ze lokaal, regionaal of landelijk?) en anderzijds de doelgroepen waar zij zich op richten[45]. Lokale bedrijven richten zich minder vaak op mensen met psychische/psychiatrische problemen of mensen afkomstig uit bepaalde beroepsgroepen. Verder richten regionaal werkende bedrijven zich relatief vaak op mensen afkomstig uit bepaalde beroepsgroepen.

Het verband tussen doelgroepen en soorten diensten
Er is een verband zichtbaar tussen de doelgroepen waarop bedrijven zich richten en de categorieën van dienstverlening die zij aanbieden[46].

De bedrijven die gespecialiseerd zijn in dienstverlening aan mensen met sociaal-economische problemen doen relatief veel aan sociale activering, bemiddeling en regie en verlenen minder medische diensten. Bedrijven die gespecialiseerd zijn in mensen met psychische of psychiatrische problemen bieden relatief vaak sociale activering aan.

Bedrijven die gespecialiseerd zijn in dienstenverlening aan mensen met medische problemen en bedrijven die gespecialiseerd zijn in dienstverlening aan mensen afkomstig uit één of meerdere beroepsgroepen wijken qua dienstenpakket weinig af van het gemiddelde.

Het verband tussen doelgroepen en het aandeel reïntegratie in de omzet
Er is alleen een verband tussen de gerichtheid op de doelgroepen en het aandeel van de omzet dat bedrijven uit reïntegratie halen bij bedrijven die zich richten op personen met sociaal-economische problemen[47]. De bedrijven die minder dan een kwart van hun omzet behalen uit reïntegratiediensten, richten zich relatief minder vaak op de personen met sociaal-economische problemen. De bedrijven die tussen de helft en driekwart van hun omzet behalen uit re-ïntegratiediensten richten zich juist relatief vaak op personen met sociaal-economische problemen.

4.4.5 Specialisten

De belangrijkste conclusie met betrekking tot doelgroepgerichtheid van reïntegratiebedrijven is dat bedrijven zich bijna altijd op (veel) meer dan één doelgroep richten, onafhankelijk wel-

[45] Zie tabel B4-39.

[46] Zie tabel B4-40.

[47] Zie tabel B4-41.

ke doelgroepindeling wordt gebruikt. Verder zijn de bedrijven zich, in vergelijking met 2001, op meer doelgroepen tegelijkertijd gaan richten.

We gaan in deze paragraaf in op bedrijven die zichzelf als specialisten beschouwen. We zullen hierbij gebruik maken van de enquête onder reïntegratiebedrijven. Daarnaast zullen we de resultaten van de enquête illustreren met de bevindingen van acht telefonische interviews met specialistische reïntegratiebedrijven.

In de enquête is aan de reïntegratiebedrijven gevraagd of zij zichzelf naar buiten toe als specialist of generalist op het terrein van reïntegratie beschouwen. De onderstaande tabel geeft hiervan een beeld.

Tabel 4.19: Profiel van de reïntegratiebedrijven in april 2002.

Mate van specialisatie (N=158)	Percentage
Specialist	49%
Generalist met daarnaast één of meer specialismen	29%
Generalist	22%
Totaal	100%

De helft van de reïntegratiebedrijven profileert zichzelf als specialist. Slechts een vijfde beschouwt zichzelf als generalist. In het vervolg van deze paragraaf wordt een aantal kenmerken van deze specialisten, generalisten en generalisten met specialismen besproken.

Algemene kenmerken van specialisten
De specialisten wijken qua grootte nauwelijks af van de generalisten en de generalisten met een specialisme[48]. Ook werken specialisten niet vaker of minder vaak lokaal, regionaal dan wel landelijk[49]. Wel werken specialisten relatief vaak in Midden-Nederland. Generalisten daarentegen werken minder vaak in Midden-Nederland[50].

Dienstenpakket van specialisten
De dienstenpakketten van specialisten, generalisten met een specialismen en generalisten verschillen nauwelijks van elkaar. Het enige duidelijke verschil is dat generalisten minder dan de twee andere groepen psychische hulpverlening aanbieden[51].

[48] Zie tabel B4-42.

[49] Zie tabel B4-43.

[50] Zie tabel B4-44.

[51] Zie tabel B4-45.

Om een beeld te krijgen van de mate waarin de dienstverlening aan specifieke doelgroepen specialistisch van aard is, konden de bedrijven voor hun drie belangrijkste doelgroepen aangeven of de onderstaande stellingen een juiste beschrijving geven van de dienstverlening aan die doelgroepen.

Tabel 4.20: Omschrijving van de dienstverlening aan doelgroepen april 2002.

Stelling (N=341)	Percentage
De dienstverlening aan de doelgroep is gelijk aan de reguliere dienstverlening	13%
We gaan bij deze doelgroep in op de behoeften van de individuele cliënten	84%
We houden rekening met specifieke beperkingen van de doelgroep	65%
We gebruiken producten die alleen voor deze doelgroep gebruikt worden	29%
Geen van bovenstaande beschrijvingen is juist.	4%

In tweederde van de gevallen wordt rekening gehouden met de specifieke beperkingen van de doelgroep en in bijna een derde van de gevallen worden producten gebruikt die alleen voor de betreffende doelgroep worden gebruikt. In één op de acht gevallen is geen sprake van specialistische dienstverlening: er is geen verschil met de reguliere dienstverlening.

De respondenten van de telefonische interviews geven aan dat de dienstverlening voor specifieke doelgroepen niet wezenlijk verschilt van die voor reguliere reïntegratietrajecten. Het verschil wordt met name gemaakt door de specialistische kennis van de trajectbegeleiders op bepaalde onderwerpen en in mindere mate in de soort activiteiten die worden uitgevoerd. De aard van de dienstverlening voor specifieke doelgroepen is zeer breed en bestaat onder andere uit medische interventies, scholingstrajecten en trainingen, werkbegeleiding en begeleiding van de omgeving van de betrokkene (bijvoorbeeld ouders en/of collega's). De dienstverlening van alle specialistische reïntegratiebedrijven kenmerkt zich door een grote mate van persoonlijke begeleiding in het traject. Eventueel worden wel andere specialisten ingeschakeld in het traject. De cliënten worden echter nooit volledig overgedragen aan derden en hebben ongeacht de fase van het traject hetzelfde aanspreekpunt voor vragen en opmerkingen.
Bijna alle specialistische bedrijven geven aan professionals in dienst te hebben voor de dienstverlening aan de doelgroepen. De opleiding van deze professionals is vaak vrij algemeen: arbeidsdeskundige, artsen, psychologen, fysiotherapeuten.

Aan de drie groepen bedrijven is gevraagd of zij hun diensten voornamelijk aan individuele cliënten aanbieden, voornamelijk aan groepen cliënten of beide[52]. Opmerkelijk is dat gene-

[52] Zie tabel B4-46.

ralisten veel minder dan gemiddeld hun diensten voornamelijk aan individuele cliënten aanbieden. De specialistische bedrijven wijken wat dit betreft niet af van de totale groep reïntegratiebedrijven. Geen van de drie groepen reïntegratiebedrijven biedt hun diensten voornamelijk groepsgewijs aan cliënten aan.

Doelgroepen van specialisten
Als gekeken wordt naar de doelgroepen naar herintredingproblematiek waarop specialisten zich richten, dan valt op dat het beeld bij specialisten nauwelijks afwijkt van het beeld bij de totale groep reïntegratiebedrijven[53].

Zeer opmerkelijk is verder dat er geen enkel specialistisch bedrijf is dat zich op slechts één van deze vier categorieën van specifieke doelgroepen richt. Zij richten zich altijd minimaal op twee categorieën. Zuiver specialisme komt dus niet voor. Binnen deze vier categorieën richten de meeste specialisten (altijd meer dan driekwart) zich ook nog eens op meerdere specifieke doelgroepen.

Kernactiviteiten van specialisten[54]
Aan de bedrijven is gevraagd wat zij als hun kernactiviteit beschouwen; dit is weergegeven in de onderstaande tabel.

Tabel 4.21: Kernactiviteiten in april 2002.

Kernactiviteit (N=165)	Specialistisch	Generalistisch met specialismen	Generalistisch	Totaal
Reïntegratie*	66%	72%	41%	50%
Bemiddeling	15%	20%	24%	15%
Medische zorg	20%	30%	21%	17%
Scholing	8%	4%	12%	7%
Hulpverlening	5%	13%	15%	7%
Anders	40%	24%	27%	27%

De generalistische bedrijven hebben minder dan gemiddeld reïntegratie als kernactiviteit. De specialistische bedrijven beschouwen juist vaker dan gemiddeld reïntegratie als hun kernactiviteit. Voor generalisten met één of meer specialismen is reïntegratie in nog grotere mate, namelijk bij driekwart van de bedrijven, de kernactiviteit.

[53] Zie tabel B4-47 en tabel 4.17.

[54] Ook is gekeken naar de relatie tussen het aandeel van reïntegratie in de omzet en de mate van specialisatie van bedrijven. Er zijn hierbij geen significante verbanden gevonden.

De relatie met opdrachtgevers
Specialisten wijken voor wat betreft hun opdrachtgevers in twee opzichten af van het algemene beeld[55]. Zij hebben relatief vaak arbodiensten en minder vaak gemeenten als opdrachtgever. Generalisten hebben gemiddeld genomen minder verschillende opdrachtgevers en hebben verder vooral minder vaak arbodiensten als opdrachtgever.

Uit de telefonische interviews blijkt dat gespecialiseerde reïntegratiebedrijven van opdrachtgevers behandelaanvragen per individu ontvangen. Na een intake schrijven de bedrijven een offerte die vervolgens door de opdrachtgever wordt beoordeeld en al dan niet goedgekeurd. Aanbestedingen van grotere groepen personen door een opdrachtgever komt bij deze reïntegratiebedrijven niet voor. Het specialistisch karakter van de cliëntenpopulatie is daarvoor de belangrijkste reden. De respondenten geven aan dat hun specifieke kennis veelal het enige selectiecriterium is voor opdrachtgevers. Aangezien de concurrentie op de markt voor reïntegratie van de specifieke doelgroepen laag is, zijn de respondenten veelal de enige aanbieder (in de regio) waar de opdrachtgever een offerte aanvraagt.

Verder blijkt uit de telefonische interviews dat de communicatie met betrekking tot de specifieke doelgroepen met de opdrachtgever vaak uitgebreider is dan in een regulier traject. Bij specifieke doelgroepen wordt meer op de inhoud en de persoonlijke voortgang van de cliënt gerapporteerd. Deze rapportage vinden veelal periodiek plaats, meestal eens per maand. Daarnaast hebben werkgevers als opdrachtgever vaak minder behoefte aan tussentijdse informatie en vragen zij alleen een eindrapport bij (her)plaatsing.

Financieringsbronnen
Aan de drie groepen bedrijven (de specialisten, de generalisten en de generalisten met specialismen) is gevraagd welke financieringsbronnen worden gebruikt voor reïntegratie[56].

Voor specialisten valt op dat zij relatief vaak gebruik maken van de Wet REA: tweemaal zo vaak als generalisten dat doen. Generalisten maken daarnaast ook relatief weinig gebruik van werkgevers als financieringsbron voor reïntegratie.

Specialisten, generalisten met specialismen en generalisten verschillen niet van elkaar met betrekking tot de financieringsvorm die wordt gebruikt. Betaling op verrichtingenbasis c.q. per uur en een vaste prijs per programma/traject komt in elk van de drie groepen het meeste

[55] Zie tabel B4-48.

[56] Zie tabel B4-49.

voor. Het gebruik van outputfinanciering wordt in de drie groepen bedrijven ongeveer even frequent gebruikt[57].

Uit de telefonische interviews blijkt dat veel specialistische reïntegratiebedrijven offreren op basis van vaste prijzen per product of uur. De bedrijven werken vaak principieel niet met outputfinanciering, omdat de verschillende doelgroepen een groter uitvalrisico hebben.

4.4.6 Samenvatting: De doelgroepgerichtheid van reïntegratiebedrijven

Doelgroepgerichtheid

- **We hebben in dit onderzoek gebruik gemaakt van drie doelgroepindelingen: doelgroepen naar uitkeringssituatie, doelgroepen naar persoonskenmerken en doelgroepen naar herintredingproblematiek.**
- **De belangrijkste conclusie met betrekking tot doelgroepgerichtheid van reïntegratiebedrijven is dat bedrijven zich bijna altijd richten op (veel) meer dan één doelgroep, onafhankelijk welke doelgroepindeling wordt gebruikt. Verder is ten opzichte van 2001 het aantal doelgroepen waarop reïntegratiebedrijven zich richten per bedrijf toegenomen. Deze trend kan op twee ontwikkelingen duiden: òf bedrijven worden generalistischer waardoor doelgroepspecialisme verdwijnt, òf bedrijven zijn in staat om steeds meer specialismen naast elkaar te ontwikkelen.**

Doelgroepen naar uitkeringspositie

- **Viervijfde van de reïntegratiebedrijven richt zich op WAO'ers en/of op zieke werknemers. Zo'n tweevijfde van de bedrijven richt zich op bijstandsgerechtigden, WW'ers dan wel met werkloosheidsbedreigde werknemers. Bijna een derde van de bedrijven richt zich op niet-uitkeringsgerechtigden.**

Doelgroepen naar persoonskenmerken

- **De meeste reïntegratiebedrijven hebben expertise met betrekking tot één of meer van de zes onderscheiden doelgroepen: arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers, langdurig werklozen, jongeren, ouderen, herintredende vrouwen en etnische minderheden. Minder dan tien procent heeft geen expertise voor een van deze doelgroepen. Arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers vormen wederom verreweg de belangrijkste doelgroep.**

[57] Zie tabel B4-50.

Doelgroepen naar herintredingsproblematiek

- **Driekwart van de reïntegratiebedrijven richt zich op mensen uit een bepaalde beroepsgroep en/of op mensen met een medisch probleem. Maar ook een grote groep (ongeveer 60%) richt zich op mensen met psychische of psychiatrische problemen of op mensen met sociaal-economische problemen.**

Marktsegmentering

- **Op de reïntegratiemarkt zijn twee groepen bedrijven te onderscheiden. Ten eerste bedrijven die zich met medische diensten op zieke werknemers richten. Meestal zijn dit kleine bedrijfjes. Ten tweede reïntegratiebedrijven die zich op Abw'ers, WW'ers en niet-uitkeringsgerechtigden richten en die sociale activering, arbeidsbemiddeling, scholing en regie aanbieden. Dit zijn veelal middelgrote of grote bedrijven die hun omzet hoofdzakelijk uit reïntegratie halen. Deze groep bedrijven vertoont grote overlap met de reïntegratiebedrijven die zich richten op de doelgroepen langdurig werklozen, herintredende vrouwen, etnische minderheden en jongeren, en met bedrijven die gespecialiseerd zijn in dienstverlening aan mensen met sociaal-economische problemen.**

Specialisten

- **Ondanks het feit dat reïntegratiebedrijven zich bijna altijd op (veel) meer dan één doelgroep richten, profileert de helft van de reïntegratiebedrijven zichzelf als specialist. Slechts een vijfde beschouwt zichzelf als generalist. Daar komt nog bij dat die specialisten zich altijd op meer dan één doelgroep richten.**
- **Specialisten en generalisten lijken wat betreft de belangrijkste bedrijfskenmerken erg op elkaar: er zijn nauwelijks verschillen voor wat betreft grootte, werkgebied, dienstenpakketten, doelgroepen en financieringsvormen.**
- **Specialisten wijken op drie punten wel af van generalisten. Ten eerste hebben specialisten relatief vaak arbodiensten en minder vaak gemeenten als opdrachtgever. Ten tweede maken specialisten vaker gebruik van de Wet REA voor de financiering van reïntegratie. Ten derde richten specialisten zich relatief vaak hoofdzakelijk op reïntegratie.**

4.5 Relaties met opdrachtgevers

4.5.1 Belangrijkste opdrachtgevers

De onderstaande tabel geeft een beeld van de belangrijkste opdrachtgevers van reïntegratiebedrijven.

Tabel 4.22: Opdrachtgevers van reïntegratiebedrijven in april 2002[58].

Belangrijkste opdrachtgevers (N=633) *Meerdere antwoorden mogelijk*	**Percentages in 2002**
Werkgevers/bedrijven	62%
Individuele personen/werknemers	46%
Arbodienst	38%
UWV/uvi	37%
Gemeente of gemeentelijke instelling	39%
Verzekeraar	24%
Ander reïntegratiebedrijf	20%
Brancheorganisatie/sectorraden	9%
Ministerie SZW[59]	3%

Hieronder wordt een onderscheid tussen de drie wettelijke opdrachtgevers met hun afgeleide opdrachtgevers.

Ten eerste de werkgevers met als afgeleiden arbodiensten en verzekeraars. Bijna tweederde van de reïntegratiebedrijven heeft werkgevers als belangrijke opdrachtgever, tweevijfde arbodiensten en een kwart verzekeraars. Daarnaast geeft tien procent van de bedrijven aan dat brancheorganisaties of sectorraden belangrijke opdrachtgevers zijn.

Ten tweede het UWV, dat voor bijna tweevijfde van de reïntegratiebedrijven een belangrijke opdrachtgever is.

[58] Reïntegratiebedrijven met UWV en/of gemeenten als belangrijke opdrachtgever zijn groter dan gemiddeld; ongeveer tweederde van die bedrijven heeft meer dan tien werknemers en een kwart heeft meer dan honderd werknemers. Reïntegratiebedrijven met individuele werknemers als belangrijke opdrachtgever zijn gemiddeld klein: 83 procent heeft minder dan tien werknemers. Ook bedrijven met arbodiensten als belangrijke opdrachtgever zijn kleiner dan gemiddeld: 71 procent heeft minder dan tien werknemers.

[59] We weten niet precies in welke gevallen bedrijven aangeven dat het Ministerie van SZW opdrachtgever van reïntegratiediensten is. Vermoedelijk gaat het om projecten voor arbeidstoeleiding van bepaalde doelgroepen, die door het ministerie worden gefinancierd en waarin de betreffende bedrijven participeren.

Ten derde de gemeenten, die eveneens voor bijna tweevijfde van de bedrijven belangrijke opdrachtgevers zijn.

Opvallend is dat naast de drie formele opdrachtgevers ook individuele personen c.q. werknemers door bijna de helft van de reïntegratiebedrijven als belangrijke opdrachtgever worden genoemd. Deze individuele opdrachtgevers zullen waarschijnlijk hoofdzakelijk werknemers betreffen, aangezien cliënten van gemeenten en UWV nog weinig mogelijkheden hebben om zelf als opdrachtgever op te treden.

Ten slotte noemt een vijfde van reïntegratiebedrijven andere reïntegratiebedrijven als belangrijke opdrachtgevers. De bedrijven treden dan op als onderaannemer.

Het beeld van 2002 wijkt maar weinig af van dat van 2000[60]. Er zijn twee ontwikkelingen zichtbaar. Ten eerste worden gemeenten als opdrachtgever belangrijker; terwijl in 2000 ruim twintig procent van de reïntegratiebedrijven gemeenten als belangrijke opdrachtgever noemt, is dit percentage in 2002 gestegen naar ruim dertig procent[61]. Ten tweede zijn reïntegratiebedrijven zelf ook vaker opdrachtgever. Het aandeel bedrijven dat reïntegratiebedrijven als opdrachtgever heeft, is gestegen van 11 naar 17 procent.

4.5.2 Prefered suppliers

Een preferred supplier is een reïntegratiebedrijf waarvoor een opdrachtgever heeft uitgesproken zo veel mogelijk of exclusief gebruik te maken van de diensten van dat reïntegratiebedrijf. Ruim de helft van de reïntegratiebedrijven geeft aan prefered supplier van één of meer opdrachtgevers te zijn[62]. Dit is ongeveer hetzelfde aandeel als in 2000[63]. Dit betekent dat de voorspelling uit de vorige trendrapport dat de reïntegratiemarkt steeds meer neigt naar naar preferred supplierschap, zich niet heeft voortgezet[64].

[60] Zie tabel B4-51.

[61] Dit percentage wijkt af van de 39 procent uit tabel 4.22 omdat voor de vergelijking tussen 2000 en 2002 alleen de groep bedrijven is gebruikt die op beide tijdstippen in de Monitor geregistreerd was. Het hogere percentage in tabel 3.39 duidt erop dat een groter aandeel van de bedrijven die na 2000 in de Monitor zijn opgenomen, gemeenten als opdrachtgever hebben genoemd.

[62] Zie tabel B4-52.

[63] Zie tabel B4-53.

[64] "Een markt in ontwikkeling?" Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 95.

De drie opdrachtgevers waarmee het vaakst een prefered supplier-relatie bestaat, zijn werkgevers (43%), gemeenten (36%) en arbodiensten (31%)[65]. Dit beeld wijkt niet af van de situatie in 2000[66].

4.5.3 Financiering

In de onderstaande tabel is aangegeven hoe reïntegratiebedrijven gefinancierd worden.

Tabel 4.23:financieringsvorm in april 2002[67].

Financieringsvorm (N=633)	Percentage in 2002
Op verrichtingenbasis/per uur (declaratiebasis)	65%
Vaste prijs per programma/traject/deelnemer	59%
Vaste prijs per trajectonderdeel	41%
Volledige outputfinanciering (no cure no pay)	12%
Abonnement	12%
Abonnement + deels verrichtingenbasis	11%
Op basis van (maatwerk)offerte	11%
Gedeeltelijke outputfinanciering (no cure less pay)	4%

De belangrijkste vorm van financiering is betaling per verrichting of per uur; bijna tweederde van de reïntegratiebedrijven wordt onder meer op deze wijze betaald. Verder wordt vaak een vaste prijs per programma, traject of deelnemer betaald (59%) of een vaste prijs per trajectonderdeel (41%). Andere financieringsvormen komen veel minder vaak voor. Opvallend is dat outputfinanciering, dus betaling afhankelijk van het resultaat, nog weinig voorkomt: slechts twaalf procent van de bedrijven heeft te maken met volledige outputfinanciering (no cure, no pay) en vier procent met gedeeltelijke outputfinanciering (no cure, less pay).
Er is wat betreft de financieringsvormen weinig veranderd ten opzichte van 2000[68].

[65] Zie tabel B4-54.

[66] Zie tabel B4-55.

[67] Reïntegratiebedrijven die gefinancierd worden op verrichtingenbasis/per uur wijken qua belangrijke opdrachtgevers niet af van het gemiddelde. Hetzelfde geldt voor bedrijven die gefinancierd worden met vaste prijzen per programma/traject/deelnemer. Bedrijven die (ondermeer) via no cure no pay worden gefinancierd hebben veel vaker dan gemiddeld gemeenten en/of UWV als belangrijke opdrachtgever, namelijk 81 procent heeft gemeenten als opdrachtgever en 75 procent het UWV. Reïntegratiebedrijven die gefinancierd worden met vaste prijzen per trajectonderdeel hebben iets meer dan gemiddeld gemeenten en/of het UWV als opdrachtgever.

[68] Zie tabel B4-56.

4.5.4 Samenwerkingsverbanden

Van de bedrijven uit de reïntegratiemonitor geeft ruim de helft (55%) aan dat zij een formeel samenwerkingsverband heeft afgesloten, niet zijnde een vaste relatie met een opdrachtgever. We weten niet op welke gebieden wordt samengewerkt; omdat aan de reïntegratiebedrijven niet is gevraagd wat precies de aard van deze samenwerkingsverbanden is. Vervolgens is de vraag met wat voor soort organisaties een dergelijk formeel samenwerkingsverband is afgesloten.

Tabel 4.24: Soort organisatie waarmee een formeel samenwerkingsverband is afgesloten, exclusief vaste relaties met opdrachtgevers (april 2002).

Samenwerkingspartners (N=330)	Percentages 2002
Arbodienst	36%
Scholingsinstelling	31%
Verzekeraar	28%
Werkgever/werkgeversorganisatie	27%
Andere aanbieder van reïntegratiediensten	22%
CWI[69]	22%
UWV/uvi's	17%
Uitzendbureau	15%
Weet ik niet	10%
Anders	30%

Ruim een derde van de reïntegratiebedrijven heeft een formeel samenwerkingsverband met een arbodienst en iets minder dan een derde met een scholingsinstelling. Verder werkt ruim een kwart samen met een verzekeraar of een werkgever/werkgeversorganisatie. Het betreft hier samenwerkingsverbanden waarbij de samenwerkingspartner geen opdrachtgever is voor het betreffende reïntegratiebedrijf. Ten opzichte van het jaar 2000 is er wat betreft formele samenwerking weinig veranderd[70] [71].

[69] Het kan hier bijvoorbeeld gaan om reïntegratiebedrijven die in dezelfde locatie als het CWI gevestigd zijn.

[70] Zie tabel B4-57.

[71] Eén opvallende ontwikkeling is dat het aandeel reïntegratiebedrijven dat samenwerkt met andere reïntegratiebedrijven is afgenomen van 34 procent naar 16 procent. Dit kan echter waarschijnlijk verklaard worden uit het feit dat de vraag in 2000 anders gesteld is als in 2002.

Bedrijven die een formeel samenwerkingsverband hebben met scholingsinstellingen zijn wat groter dan gemiddeld: zij zijn minder vertegenwoordigd in het kleinbedrijf en juist enigszins oververtegenwoordigd in het middenbedrijf. Reïntegratiebedrijven die arbodiensten, verzekeraars of werkgevers/werkgeversorganisaties als formele samenwerkingspartner hebben, wijken qua omvang nauwelijks af van het gemiddelde reïntegratiebedrijf[72].

4.5.5 Samenvatting: de opdrachtgevers van de reïntegratiebedrijven

Opdrachtgevers

- **Bijna tweederde van de reïntegratiebedrijven heeft werkgevers als belangrijke opdrachtgever, tweevijfde arbodiensten en een kwart verzekeraars. Het UWV en ook gemeenten zijn voor bijna tweevijfde van de reïntegratiebedrijven belangrijke opdrachtgevers. Opvallend is dat naast de drie formele opdrachtgevers ook individuele personen c.q. werknemers door bijna de helft van de reïntegratiebedrijven als belangrijke opdrachtgever worden genoemd.**
- **Ten opzichte van het jaar 2000 zijn gemeenten en reïntegratiebedrijven als opdrachtgevers belangrijker geworden.**

Prefered suppliers

- **Ruim de helft van de reïntegratiebedrijven geeft aan prefered supplier van één of meer opdrachtgevers te zijn. De drie opdrachtgevers waarmee het vaakst een dergelijke relatie bestaat, zijn werkgevers, gemeenten en arbodiensten.**
- **Dit beeld wijkt niet af van de situatie in 2000.**

Samenwerkingspartners

- **Ruim de helft van de reïntegratiebedrijven heeft een formeel samenwerkingsverband afgesloten. Het betreft hier samenwerkingsverbanden waarbij de samenwerkingspartner geen opdrachtgever is voor het betreffende reïntegratiebedrijf. De belangrijkste samenwerkingspartners zijn arbodiensten, scholingsinstellingen, verzekeraars en werkgevers.**
- **Ten opzichte van het jaar 2000 is er wat betreft dergelijke formele samenwerkingsverbanden weinig veranderd.**

Financiering

- **De belangrijkste vorm van financiering is betaling per verrichting of per uur. Verder wordt vaak een vaste prijs per programma, traject of deelnemer betaald of een vaste prijs per trajectenderdeel. Opvallend is dat outputfinanciering nog weinig voorkomt.**

[72] Zie tabel B4-58.

De reïntegratiebedrijven die te maken hebben met outputfinanciering, hebben voor meer dan driekwart gemeenten of UWV als belangrijke opdrachtgevers.

- **Er is wat betreft de financieringsvormen weinig veranderd ten opzichte van 2000.**

4.6 Thema: aanbod voor individuele cliënten

Om zicht te krijgen op de wijze waarop het individueel opdrachtgeverschap aan de aanbodkant op de reïntegratiemarkt tot stand komt zijn twintig reïntegratiebedrijven telefonisch geïnterviewd. Uit de Reïntegratiemonitor is een selectie gemaakt van reïntegratiebedrijven die hebben aangegeven dat individuele cliënten/werknemers een belangrijke categorie opdrachtgevers zijn.

4.6.1 Algemene kenmerken

Een groot deel van de geïnterviewde reïntegratiebedrijven met individuele cliënten als opdrachtgever is klein in omvang. Bijna veertig procent van de ondervraagde reïntegratiebedrijven heeft minder dan vijf medewerkers in dienst. Tweederde van de bedrijven heeft minder dan tien werknemers. De helft van de reïntegratiebedrijven heeft één vestiging. Een kwart van de bedrijven heeft vijf of meer vestigingen. Ongeveer de helft van de reïntegratiebedrijven werkt landelijk. De overige bedrijven zijn regionaal georiënteerd.

4.6.2 Doelgroepen

Een derde van de geïnterviewde reïntegratiebedrijven richt zich met name op werknemers in hun eerst ziektejaar. Sommige van deze bedrijven combineren deze dienstverlening met diensten in de preventieve sfeer. Een derde van de bedrijven is actief op het gebied van zowel werknemers in het eerste ziektejaar, als werknemers die in de WAO zitten. Vier reïntegratiebedrijven houden zich voornamelijk bezig met reïntegratie van WAO'ers en andere uitkeringsgerechtigden.

4.6.3 Diensten

Van de ondervraagde reïntegratiebedrijven biedt de helft psychosociale dienstverlening. Minder dan de helft van de bedrijven richt zich op fysiekmedische dienstverlening. Vier van deze bedrijven bieden een combinatie van psychische en fysieke reïntegratiedienstverlening. Een

derde van de bedrijven houdt zich bezig met arbeidsbemiddeling (loopbaanadvies, sollicitatietrainingen, arbeidstoeleiding en dergelijke). Vier bedrijven bieden om- of bijscholing in combinatie met arbeidsbemiddeling.

Een groot deel van de individuele opdrachtgevers komen via mond tot mond reclame bij het desbetreffend bedrijf terecht. Aan de start van het traject gaat een intakegesprek al dan niet gecombineerd met een test vooraf. Vervolgens wordt een 'plan van aanpak' opgesteld. Deze procedure verschilt niet ten opzichte van de aanpak die gevolgd wordt bij de start van een traject van een cliënt die geen opdrachtgever is. Als de cliënt die opdrachtgever is van het reïntegratie traject en tevens eindbetaler is, kan de reïntegratie eerder van start gaan omdat financiering niet hoeft te worden georganiseerd en het plan van aanpak niet hoeft te worden goedgekeurd door de eindbetaler.

Geen van de reïntegratiebedrijven maakt voor wat betreft de dienstverlening onderscheid tussen cliënten die individueel opdrachtgever zijn en mensen die in een traject lopen en niet zelf opdrachtgever zijn. Eén reïntegratiebedrijf geeft aan bij particulier opdrachtgeverschap meer maatwerk te kunnen leveren. Wel geeft een aantal van de bedrijven aan cliënten die zich op eigen initiatief aanmelden, te ondersteunen en te adviseren bij het vinden van financiering van het traject. Een deel van de cliënten tracht na het eerste contact met het reïntegratiebedrijf een financiering te regelen bij de werkgever, arbodienst of verzekeraar. Een aantal respondenten geeft duidelijk aan dat betere resultaten zijn te behalen met cliënten die hun reïntegratietraject uit eigen middelen financieren. Een medewerker van een reïntegratiebedrijf zegt hierover: "Ik geef de voorkeur aan het bemiddelen van mensen die zelf voor hun reïntegratie betalen. Zij zijn zich bewust van het feit dat het traject geld kost en zijn meestal beter gemotiveerd".

4.6.4 Financiering

De kleinere reïntegratiebedrijven blijken voor een groter deel afhankelijk te zijn van individuele cliënten als opdrachtgevers dan de grotere geïnterviewde bedrijven. Driekwart van de reïntegratiebedrijven brengen voor individuele opdrachtgevers dezelfde prijzen in rekening als voor ander opdrachtgevers (werkgevers, uvi's). Een kwart brengt voor individuele opdrachtgevers minder in rekening dan voor andere opdrachtgevers. Bij deze bedrijven wordt het mogelijk ofwel betaalbaar maken van reïntegratie voor individuele opdrachtgevers hiervoor als achterliggende reden genoemd. Twee bedrijven geven kortingen op de standaard trajecttarieven. Drie reïntegratiebedrijven berekenen een tarief naar draagkracht. Eén bedrijf boekt de dienstverlening voor individuele cliënten als medische behandeling waarop geen

BTW wordt geheven. Voor andere opdrachtgevers wordt dezelfde dienst als niet-medische dienstverlening gekenmerkt waarvoor wel BTW betaald wordt.

Geen van de reïntegratiebedrijven hanteert een afwijkende vorm van financiering als het om individueel opdrachtgeverschap gaat. Ongeveer de helft van de ondervraagde bedrijven werkt met uurtarieven. De rest werkt met trajectprijzen.

4.6.5 Opdrachtgevers

Een kwart van de geïnterviewde reïntegratiebedrijven noemt uitsluitend individuele cliënten als belangrijkste opdrachtgevers. Een kwart van de reïntegratiebedrijven merkt naast individuele cliënten ook andere opdrachtgevers aan als belangrijk. Voor de helft van de ondervraagde bedrijven is het individuele opdrachtgeverschap niet het voornaamst; zij noemen gemeenten, uvi's, sociale diensten, werkgevers, arbodiensten en andere reïntegratiebedrijven als voornaamste opdrachtgever.

Een groot deel van de geïnterviewden verwacht niet dat het feit dat men individuele cliënten als opdrachtgever heeft een rol speelt in de afweging van andere opdrachtgevers voor dit bedrijf te kiezen. Enkele respondenten zien het individuele opdrachtgeverschap bij hun bedrijf als een uiting van de persoonlijke benadering die men bij het bedrijf nastreeft. Deze persoonlijke benadering, zo verwacht men, kan wel een positieve invloed hebben op de afweging die de opdrachtgever maakt.

Het merendeel van de geïnterviewden geeft aan dat ertussen individueel opdrachtgeverschap en niet-individueel opdrachtgeverschap geen verschil bestaat in de wijze waarop de reïntegratie wordt gestuurd en gecommuniceerd wordt met de opdrachtgever. Een kwart van de reïntegratiebedrijven geeft aan dat het individueel opdrachtgeverschap de communicatie vereenvoudigt omdat tussenrapportages en terugkoppeling met de opdrachtgever achterwege kunnen worden gelaten. En kwart ziet dat de reïntegratie meer op uitstroom is gericht als een individuele cliënt niet de opdrachtgever is.

4.6.6 Samenvatting: individuele cliënten als opdrachtgevers

- **Bijna de helft van de reïntegratiebedrijven noemt individuele cliënten/werknemers als belangrijke opdrachtgevers. We hebben twintig van deze bedrijven gesproken. Het ging hierbij meestal om kleine bedrijven die zich richten op werknemers in het eerste ziektejaar en/of WAO'ers. Een kwart van de bedrijven die we hebben gespro-**

ken, heeft uitsluitend individuele cliënten als opdrachtgever; de rest heeft ook andere opdrachtgevers.

- **De belangrijkste diensten die deze bedrijven aanbieden zijn psycho-sociale dienstverlening en fysiek-medische dienstverlening. De inhoud van de dienstverlening en de procedures zijn voor individuele cliënten niet anders als voor cliënten die zelf geen opdrachtgever zijn. Regelmatig ondersteunen de reïntegratiebedrijven de individuele opdrachtgevers bij het vinden van financiering.**
- **De reïntegratiebedrijven geven aan dat de resultaten vaak beter zijn omdat de motivatie van cliënten die tevens opdrachtgever zijn, groter is.**
- **Meestal worden voor individuele opdrachtgevers dezelfde tarieven in rekening gebracht als voor andere opdrachtgevers, soms worden kortingen toegepast. De vorm van financiering wijkt niet af: men werkt met uurtarieven of trajectprijzen.**

4.7 Thema: uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt

In deze paragraaf worden de bevindingen uit de telefonische interviews met achttien uitzendorganisaties besproken. Bij deze achttien waren zes van de tien grootste uitzendorganisaties; deze zes bedrijven waren samen goed voor bijna driekwart van de omzet van de markt van personeelsdiensten (zie Flexmarkt, april 2001, bladzijde11). Van de achttien geïnterviewde uitzendorganisaties deden er tien momenteel niets (meer) aan reïntegratie. Acht waren wel actief of de reïntegratiemarkt. We hebben ook gesproken met de ABU.
Voor zover mogelijk hebben we de situatie in 2002 vergeleken met de situatie in 2000. Voor deze vergelijking hebben we gebruik gemaakt van de resultaten van de Monitor Arbeidsintermediairs 1999-2000.

4.7.1 De positie van de uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt

Er zijn tussen de vijf en tien uitzendorganisaties op grote schaal actief op de reïntegratiemarkt; dat wil zeggen honderden tot duizenden trajecten per jaar. Dit zijn in ieder geval: Start, Randstad, Creyf, Manpower, Tempo Team, Olympia. Verder zijn er kleine uitzendorganisaties die hooguit enkele tientallen reïntegratietrajecten uitvoeren. De meeste kleine uitzendorganisaties die wij gebeld hebben doen niets aan reïntegratie. Dit beeld wordt bevestigd door de ABU. Een aantal van die kleine uitzendorganisaties heeft in het verleden op hele kleine schaal wel eens wat aan reïntegratie gedaan.

De positie van de uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt lijkt ten opzichte van 2000 niet veel veranderd[73]. In 2000 was de conclusie dat enkele grote(re) uitzendbureaus samen een groot deel van de reïntegratieactiviteiten van private intermediairs voor hun rekening nemen[74]. Deze conclusie gaat ook voor 2002 op. In 2000 verwachtte 60 procent van de ondervraagde uitzendbureaus een toename van het aantal reïntegratietrajecten de komende twee jaar[75]. Deze verwachting lijkt voor de meeste uitzendorganisaties niet te zijn uitgekomen.

Er zijn in de periode 2001-2002 vier uitzendorganisaties actief op de UWV-markt: Start, Randstad, Creyf en Manpower. Het marktaandeel van het uitzendwezen is gezakt van 13 procent naar 10 procent. Er zijn grote schommelingen zichtbaar. Start verliest 86 procent, Randstad wint 90 procent en Manpower komt in 2002 als (kleine) nieuwkomer op de markt.

4.7.2 Reïntegratie door uitzendorganisaties

In 2000 hadden vijf van de zes grote uitzendorganisaties hun reïntegratieactiviteiten ondergebracht in een aparte divisie, afdeling of werkmaatschappij en de middelgrote uitzendbureaus hadden één of enkele reïntegratiespecialisten aangetrokken[76]. Uitzendorganisaties hebben sindsdien voor hun reïntegratieactiviteiten niet voor één organisatiemodel gekozen, zo blijkt uit de interviews in 2002.

In 2002 heeft de helft van de uitzendorganisaties die actief is op de reïntegratiemarkt (waaronder de twee grootste spelers op de reïntegratiemarkt) een zelfstandig onderdeel dat de reïntegratie uitvoert. Bij de andere uitzendorganisaties wordt reïntegratie uitgevoerd door ofwel specialisten binnen de reguliere afdelingen ofwel door de reguliere intercedenten. In een aantal gevallen is er een afdeling die intercedenten ondersteunt bij de reïntegratieactiviteiten en methodieken ontwikkelt.
In 2002 betekent reïntegratie voor uitzendorganisaties op de eerste plaats het (her)plaatsen van cliënten, de arbeidsbemiddeling dus, wat dicht bij hun kernactiviteit aanligt. Wel komt er meer begeleiding/coaching kijken bij reïntegratie. Verder zijn er een aantal uitzendorganisaties die zelf scholing verzorgen. Geen van de uitzendorganisaties voert de interventie (medisch, arbeidsdeskundige, zorg) zelf uit; dit wordt ingekocht of het traject dat de uitzendorganisatie uitvoert begint nadat de interventie is afgerond.

[73] Monitor Arbeidsmarktintermediairs 1999-2000, Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 150.

[74] Monitor Arbeidsmarktintermediairs 1999-2000, Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 162.

[75] Monitor Arbeidsmarktintermediairs 1999-2000, Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde VI.

[76] Monitor Arbeidsmarktintermediairs 1999-2000, Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 150.

Deze situatie wijkt nauwelijks af van die van 2000. Toen zag het meest voorkomende reïntegratietraject van uitzendorganisaties er als volgt uit: 1. Intake; 2. Een korte op de functie gerichte opleiding of training met baangarantie; 3. Begeleiding door consulent; 4. Plaatsing via detacheringcontract en begeleiding door consulent[77].

Er zijn in 2002 twee soorten samenwerking tussen uitzendorganisaties en reïntegratiebedrijven. Op de eerste plaats kopen uitzendorganisaties deeltrajecten in bij onder meer rugcentra, psychologen, scholingsinstellingen, arbeidsdeskundigen. Eén uitzendorganisatie doet dit via een arbodienst. Op de tweede plaats werken uitzendorganisaties in projecten samen met andere reïntegratiebedrijven. De uitzendorganisaties verzorgen dan de arbeidsbemiddeling.

In mei 2002 hebben NV Kliq en Solvus (met onder andere Content en Creyf's) aangekondigd om tot een strategische samenwerking te komen. Zij willen samen een totaalpakket van diensten aanbieden op het gebied van Human Resource Management. Kliq heeft van oudsher een sterke positie in het UWV/gemeentensegment van de reïntegratiemarkt, terwijl Solvus juist op de groeiende markt van private opdrachtgevers sterk is. Het dienstenpakket van de nieuwe combinatie bestaat uit uitzenden, detacheren, werving & selectie, opleiding & training, loopbaanbegeleiding, mobiliteit, employability en reïntegratie.

4.7.3 Relaties met opdrachtgevers

Drie uitzendorganisaties hadden in 2001 het UWV als belangrijkste opdrachtgever; diezelfde uitzendorganisaties noemen ook gemeenten als opdrachtgevers. Alle uitzendorganisaties hebben bedrijven als belangrijke opdrachtgevers. Bij twee grote uitzendorganisaties zijn arbodiensten (samen met grote werkgevers) de belangrijkste opdrachtgevers. Twee uitzendorganisaties noemen verzekeraars als opdrachtgever; in beide gevallen komt slechts een klein deel van de omzet van de verzekeraars.

4.7.4 Sturing

De grote uitzendorganisaties werken (op één na) deels met raamcontracten: met het UWV, grote arbodiensten en sectoren. Diezelfde uitzendorganisaties sluiten daarnaast contracten met grote bedrijven voor een bepaald aantal te herplaatsen werknemers. Eén grote uitzendorganisatie en de kleinere uitzendorganisaties werken alleen met contracten die betrekking hebben op één reïntegratiekandidaat.

[77] Monitor Arbeidsmarktintermediairs 1999-2000, Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 154.

De sturing door het UWV gebeurt met kwartaalrapportages op geaggregeerd niveau. Deze rapportages worden door het UWV vooral op tijdigheid en volledigheid gecontroleerd. Werkgevers werken soms ook met geaggregeerde rapportages, maar vooral met rapportages op individueel niveau, aangevuld met gesprekken over de voortgang van de trajecten.

Uitzendorganisaties worden in 2002 bij reïntegratie meestal afgerekend op basis van een vaste prijs per traject of deeltraject, met daarbij een no cure less pay-regeling. Dit wijkt af van de situatie van 2000: toen werden er vrijwel nooit no cure no pay-regelingen afgesproken[78].

4.7.5 Samenvatting: uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt

- **Er zijn tussen de vijf en tien uitzendorganisaties op grote schaal actief op de reïntegratiemarkt (dat wil zeggen honderden trajecten per bedrijf per jaar). Daarnaast is er een aantal kleine uitzendorganisaties dat hooguit enkele tientallen trajecten per bedrijf per jaar uitvoeren.**
- **De positie van de uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt is sinds 2000 niet veel veranderd. De rol van uitzendbureaus op deze markt blijft beperkt tot enkele grote bedrijven.**
- **Reïntegratie betekent voor uitzendorganisaties op de eerste plaats het (her)plaatsen van cliënten, de arbeidsbemiddeling dus, wat dicht bij hun kernactiviteit aanligt. Wel komt er meer begeleiding/coaching kijken bij reïntegratie. Verder is er een aantal uitzendorganisaties dat zelf scholing verzorgt. Geen van de uitzendorganisaties voert de interventie (medisch, arbeidsdeskundige, zorg) zelf uit; dit wordt ingekocht of het traject dat de uitzendorganisatie uitvoert begint nadat de interventie is afgerond.**
- **Drie uitzendorganisaties hadden in 2001 het UWV als belangrijkste opdrachtgever; diezelfde uitzendorganisaties noemen ook gemeenten als opdrachtgevers. Alle uitzendorganisaties hebben bedrijven als belangrijke opdrachtgevers. Bij twee grote uitzendorganisaties zijn arbodiensten (samen met grote werkgevers) de belangrijkste opdrachtgevers.**

4.8 Marktsegmentering

Deze paragraaf gaat in op de structuur van de reïntegratiemarkt. We hebben onderzocht of op de reïntegratiemarkt homogene groepen bedrijven (segmenten) te onderscheiden zijn. Dit heeft geresulteerd in twee verschillende segmenteringen van de markt. In paragraaf 4.8.1 kij-

[78] Monitor Arbeidsmarktintermediairs 1999-2000, Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 163.

ken we naar een segmentering op basis van doelgroepen en diensten. In paragraaf 4.8.2 gaan we in op een segmentering op basis van opdrachtgevers.

4.8.1 Segmentering op basis van doelgroepen en diensten

In paragraaf 4.4 hebben we geconcludeerd dat er twee groepen bedrijven op de reïntegratiemarkt te onderscheiden zijn, als er gekeken wordt naar doelgroepgerichtheid. Ten eerste een groep van kleine bedrijven die zich met medische diensten op zieke werknemers richten. Ten tweede een groep van middelgrote en grote reïntegratiebedrijven die zich op Abw'ers, WW'-ers en niet-uitkeringsgerechtigden richten en die sociale activering, arbeidsbemiddeling, scholing en regie aanbieden. Opvallend is dat deze bedrijven hun omzet hoofdzakelijk uit reïntegratie halen; het zijn de 'pure' reïntegratiebedrijven.

In de vorige trendrapportage werd al geconstateerd dat de bedrijven die medische diensten aanbieden geen homogeen geheel vormen: de helft van de bedrijven die diensten aanbieden op het terrein van medische begeleiding en hulpverlening, biedt uitsluitend dergelijke diensten aan. De andere bedrijven combineren medische diensten met sociale activering en/of regie[79].

Deze bevinding is de aanleiding geweest om de mogelijke segmentering van de reïntegratiemarkt op basis van doelgroepen nader te onderzoeken. Daarvoor is een statische clusteranalyse uitgevoerd op basis van doelgroepen[80] en diensten. Daaruit blijkt dat de markt in vijf segmenten verdeeld kan worden. De onderstaande tabel geeft een beeld van deze vijf segmenten met de belangrijkste bedrijfskenmerken.

[79] Een markt in ontwikkeling. Regioplan, Amsterdam, september 2000, bladzijde 89.

[80] We hebben bij de clusteranalyse gebruik gemaakt van de indeling in doelgroepen naar uitkeringspositie (4.4.2) omdat we hierover van veel meer bedrijven informatie hebben. De doelgroepen naar uitkeringspositie weten we van 597 bedrijven, de doelgroepen naar persoonskenmerken van 201 bedrijven en de doelgroepen naar herintredingproblematiek van 206 bedrijven. Het is moeilijk om met een clusteranalyse, op basis van slechts een derde van de markt, valide uitspraken te doen over de clustering van de hele markt.

Tabel 4.25: Clustering op basis van doelgroepen en diensten in april 2002.

Segment	Doelgroepen	Diensten	Omvang	Opdrachtgevers	Financieringsbron	Financieringswijze
1 N=95	Werknemers: ziek of met werkloosheid bedreigd.	Medische diensten, sociale activering, bemiddeling. Nooit scholing	Zeer kleine bedrijven	Werkgevers en individuele werknemers Nooit UWV en gemeenten	Werkgevers en individuele werknemers. Weinig REA	Verrichtingenbasis/ per uur
2 N=144	Abw'ers, WAO'ers, WW'ers en niet-uitkeringsgerechtigden.	Bemiddeling, scholing en sociale activering. Ook regie en medisch.	Middelgrote en grote bedrijven	Gemeenten en UWV. Weinig werkgevers c.s.	REA en WIW. Weinig werkgevers en individuele werknemers	Per programma/ traject of per trajectonderdeel. Relatief vaak no cure no pay.
3 N=79	Alle soorten cliënten.	Breed dienstenpakket.	Grote bedrijven	Alle opdrachtgevers.	Gemiddeld.	Per programma/ traject of per trajectonderdeel. Relatief vaak no cure no pay.
4 N=101	Zieke werknemers en WAO'ers.	Breed dienstenpakket, incl. scholing.	Middelgrote bedrijven.	Werkgevers, arbodiensten en verzekeraars. Daarnaast ook UWV en gemeenten.	Werkgevers, REA en ziekteverzuimverzekeraars.	Verrichtingenbasis/ per uur en per programma/traject.
5 N=211	Zieke werknemers en WAO'ers.	Uitsluitend medische diensten	Kleine bedrijven	Werkgevers, individuele opdrachtgevers en arbodiensten. Verder geen andere.	Werkgevers, zorgverzekeraars en individuele werknemers. Weinig REA.	Verrichtingenbasis/ per uur en per programma/traject. Geen no cure no pay.

Op basis van doelgroepen en diensten kunnen vijf segmenten worden onderscheiden. Hieronder geven we een korte beschrijving van deze segmenten. Het percentage dat per segment genoemd wordt, betreft het aantal bedrijven en niet de omzet. Zo zal het aandeel van het derde segment in de totale marktomzet veel hoger zijn dan dertien procent omdat het hier hoofdzakelijk grote bedrijven betreft. Het vijfde segment, dat een derde van de bedrijven omvat, zal juist een veel lagere omzetpercentage hebben dan die 33 procent omdat het vooral kleine bedrijfjes betreft.

1. Generalisten voor werknemers (15% van de bedrijven)

Het gaat om zeer kleine bedrijfjes die zich volledig richten op private opdrachtgevers: werkgevers en werknemers. Hun doelgroepen zijn dan ook alleen werknemers: ofwel zieke werknemers ofwel met werkloosheid bedreigde werknemers. Deze tweedeling zit ook in de dienstenpakketten van deze bedrijfjes: zij bieden medische diensten aan, maar ook sociale activering en bemiddeling. Opvallend is dat zij nooit scholing aanbieden. De reïntegratiediensten van deze bedrijven wordt hoofdzakelijk door de opdrachtgevers gefinancierd: de werkgevers en de werknemers. De Wet REA wordt weinig gebruikt voor de financiering. Betalingen vinden vooral op verrichtingenbasis of per uur plaats.

2. Bemiddelingsspecialisten voor uitkeringsgerechtigden en niet-uitkeringsgerechtigden (23% van de bedrijven)

Dit segment bestaat uit middelgrote en grote bedrijven die vooral publieke opdrachtgevers hebben: UWV en gemeenten. De doelgroepen zijn daarom ook de cliënten van deze publieke instanties: WAO'ers, WW'ers, Abw'ers en niet-uitkeringsgerechtigden. Het accent in de dienstenpakketten van deze bedrijven ligt bij bemiddeling, scholing en sociale activering. Voor de financiering worden vooral publieke middelen gebruikt: REA en WIW. Deze reïntegratiebedrijven worden per programma, traject of trajectonderdeel betaald. Zij worden relatief vaak op basis van prestaties gefinancierd[81].

3. Generalisten voor alle soorten cliënten (13% van de bedrijven)

Het kleinste marktsegment bestaat uit echte generalisten: grote bedrijven die zich op alle soorten cliënten richten, een breed dienstenpakket aanbieden, voor alle soorten opdrachtgevers werken en van allerlei financieringsbronnen gebruikmaakt. Deze bedrijven worden per programma, traject of trajectonderdeel betaald. Ook deze groep bedrijven worden relatief vaak op basis van prestaties gefinancierd[82].

[81] No cure no pay bij 24% van de bedrijven tegen 12% gemiddeld.

[82] No cure no pay bij 24% van de bedrijven tegen 12% gemiddeld.

4. Generalisten voor WAO'ers en zieke werknemers (16% van de bedrijven)
Ook dit segment bestaat uit generalisten met een breed dienstenpakket, die zich echter primair op WAO'ers en zieke werknemers richten. Deze bedrijven hebben op de eerste plaats de private opdrachtgevers: werkgevers, arbodiensten en verzekeraars. Maar daartoe blijft het niet beperkt: ook UWV en gemeenten behoren tot hun opdrachtgevers. Ook de financieringsbronnen zijn grotendeels privaat: werkgevers, individuele werknemers en zorgverzekeraars. Financiering vindt meestal plaats op verrichtingenbasis, per uur of per programma of traject.

5. Medische specialisten voor WAO'ers en zieke werknemers (33% van de bedrijven)
Dit is qua aantallen bedrijven het grootste segment; het beslaat eenderde van het aantal reïntegratiebedrijven. Het gaat om kleine bedrijven die alleen medische diensten aanbieden aan zieke werknemers en WAO'ers. Opdrachtgevers zijn uitsluitend werkgevers, individuele werknemers en arbodiensten. Financiering vindt meestal plaats op verrichtingenbasis, per uur of per programma of traject.

4.8.2 Segmentering op basis van opdrachtgevers

Ook de mogelijke segmentering van de reïntegratiemarkt op basis van opdrachtgeverschap is nader onderzocht. Een statistische clusteranalyse leverde drie zeer scherp omlijnde en homogene marktsegmenten op[83]:
1. Het UWV/gemeenten-segment (25% van de bedrijven).
2. Het segment voor individuele werknemers (34% van de bedrijven).
3. Het werkgeverssegment (20% van de bedrijven).

Hieronder volgt een beschrijving van de drie marktsegmenten die op basis van opdrachtgevers en samenwerkingspartner van elkaar onderscheiden zijn (zie ook tabel 4.26). Het blijkt dat de segmenten ook voor wat betreft de andere bedrijfskenmerken homogeen van aard zijn en duidelijk van elkaar verschillen. Ook hier betreffen de percentages het aantal bedrijven in het segment en niet de omzet.

[83] Er blijft een restsegment over met twintig procent van de aanbieders van reïntegratiediensten. De bedrijven van dit restsegment wijken in niets af van het gemiddelde. Eén uitzondering daarop is dat bedrijven uit het restsegment nooit individuele werknemers als opdrachtgevers hebben. We zullen hieronder daarom niet ingaan op dit restsegment. Wel noemen we een aantal kenmerken. Aantal medewerkers: 67 procent klein, 23 procent middelgroot en 11 procent groot. Doelgroepen naar uitkeringspositie: 76 procent zieken, 67 procent WAO'ers. Diensten: 80 procent medisch, 63 procent sociale activering, 56 procent bemiddeling. Opdrachtgevers: 74 procent werkgevers, 29 procent UWV, 17 procent gemeenten. Financieringsbron: 68 procent werkgever, 45 procent REA. Financieringswijze: 59 procent verrichtingenbasis, 45 procent per programma/traject.

1. Het UWV/gemeenten-segment (25% van de bedrijven)
Dit segment bestaat vooral uit middelgrote en grote bedrijven. Gemeenten zijn bijna altijd opdrachtgevers van deze bedrijven en meestal ook het UWV. Andere opdrachtgevers komen in dit segment niet zo veel voor. Logischerwijs richten deze bedrijven zich vooral op WAO'-ers en Abw'ers en in mindere mate ook op WW'ers. Ze bieden bijna altijd bemiddeling, sociale activering en scholing aan en vaak ook regie. In dit segment wordt voor de financiering van reïntegratie vooral gebruik gemaakt van publieke bronnen: driekwart van de bedrijven gebruikt de REA en ook driekwart de WIW. Verder zijn de WSW en de bijzondere bijstand relatief vaak financieringsbron. Kenmerkend voor deze bedrijven is verder dat ze vaker dan gemiddeld samenwerken met het CWI[84] en met scholingsinstellingen, namelijk met beide in een derde van de gevallen. De reïntegratiediensten van deze bedrijven worden meestal per traject of trajectonderdeel gefinancierd. Outputfinanciering komt hier relatief veel voor, namelijk bij een kwart van de bedrijven.

2. Het segment voor individuele werknemers (34% van de bedrijven)
Het betreft hier bijna uitsluitend kleine bedrijven die in alle gevallen individuele werknemers als belangrijke opdrachtgever beschouwen[85]. Gemeenten en UWV zijn bijna nooit opdrachtgever van deze bedrijven. Driekwart van deze bedrijven richt zich op zieke werknemers en ruim de helft op WAO'ers. Deze bedrijven richten zich op minder doelgroepen dan gemiddeld. Bijna alle bedrijven in dit segment bieden medische diensten aan. Daarnaast biedt de helft ook sociale activering aan. De belangrijkste financieringsbron zijn de individuele werknemers, daarnaast vaak werkgevers en zorgverzekeraars. Andere financieringsbronnen komen weinig voor. Outputfinanciering komt bij deze bedrijven nauwelijks voor; betaling vindt doorgaans op verrichtingenbasis of per uur plaats. Opvallend ten slotte is dat de bedrijven in dit segment nauwelijks structureel samenwerken met andere organisaties.

3. Het werkgeverssegment (20% van de bedrijven)
Dit segment is wat betreft de grootte van de bedrijven redelijk gemiddeld. Het meest kenmerkende van dit segment is dat bijna altijd arbodiensten en werkgevers opdrachtgever zijn. Daarnaast zijn verzekeraars bij de helft van de bedrijven in dit segment belangrijke opdrachtgever en nog bij tweevijfde het UWV. Bijna negentig procent van deze bedrijven richt zich op zieke werknemers en tweederde ook op WAO'ers. Over het algemeen is het dienstenpakket wat breder dan bij de bedrijven uit segment 2. De bedrijven bieden bijna allemaal medische diensten aan en tweederde biedt ook sociale activering aan. De belangrijkste financieringsbron voor deze bedrijven zijn de werkgevers. Daarnaast wordt in tweederde van de ge-

[84] Het kan hier bijvoorbeeld gaan om reïntegratiebedrijven die in dezelfde locatie als het CWI gevestigd zijn.

[85] Deze bedrijven hebben in de enquête aangegeven individuele werknemers/cliënten als belangrijke opdrachtgever te beschouwen. We kunnen niet uitsluiten dat in veel gevallen bedrijven weliswaar de individuele werknemer als opdrachtgever beschouwt, maar dat de werkgever de financier is.

vallen de REA gebruikt voor financiering van reïntegratie. Verder is het relatief frequente gebruik van ziekteverzuimverzekeraars voor de financiering van reïntegratie onderscheidend ten opzichte van de andere segmenten. Opvallend voor dit segment is verder dat deze bedrijven veel vaker dan gemiddeld structureel samenwerken; tweederde van de bedrijven werkt samen met arbodiensten en eenderde met verzekeraars en/of werkgevers.
De reïntegratiediensten van deze bedrijven worden meestal per traject of op verrichtingenbasis gefinancierd.

Tabel 4.26: Clustering op basis van opdrachtgever en samenwerkingspartners in april 2002.

Segment	**Gemeente/UWV-segment N=160**	**Segment voor individuele werknemers N=215**	**Werkgevers-segment N=127**
Opdrachtgevers	Gemeenten en UWV.	Individuele werknemers. Nooit gemeenten en UWV.	Arbodiensten en werkgevers. Ook verzekeraars en UWV.
Samenwerking	CWI en scholingsinstelligen. Ook rib's, uitzendbureaus, UWV.	Weinig samenwerking.	Zeer veel samenwerking. Arbodiensten. Ook verzekeraars en werkgevers.
Omvang	Middelgrote en grote bedrijven	Kleine bedrijven	Middelgrote bedrijven
Doelgroepen	WAO'ers, Abw'ers en WW'ers.	Minder doelgroepen per bedrijf. Zieke werknemers en WAO'ers.	Zieke werknemers en WAO'ers.
Diensten	Bemiddeling, sociale activering en scholing. Ook vaak regie.	Medische diensten. Ook sociale activering.	Medisch en sociale activering. Breder dan segment 2.
Financieringsbron	REA en WIW. Ook WSW en bijz. bijstand.	Individuele werknemers. Ook werkgevers en zorgverzekeraars	Werkgevers en REA. Ook zorg- en ziekte-verzuim-verzekeraars.
Financieringswijze	Per programma/traject of trajectonderdeel Vaak no cure no pay	Op verrichtingenbasis/ per uur. Bijna nooit no cure no pay	Per programma/per traject en op verrich-tingenbasis/per uur

4.8.3 Samenvatting: marktsegmentering

Als primair wordt gekeken naar doelgroepengerichtheid en diensten kent de reïntegratiemarkt vijf segmenten:

1. **Een groep kleine bedrijfjes met werkgevers en werknemers als opdrachtgever, die zich richten op zieke werknemers en met werkloosheidbedreigde werknemers en een breed dienstenpakket aanbieden.**
2. **Een segment dat bestaat uit middelgrote en grote bedrijven die vooral UWV en gemeenten als opdrachtgevers hebben en bemiddeling, scholing en sociale activering aanbieden.**
3. **Een groep grote generalistische bedrijven die voor alle opdrachtgevers werken, voor alle soorten cliënten.**
4. **Een groep generalistische bedrijven die zich primair op WAO'ers en zieke werknemers richten.**
5. **Een grote groep hele kleine bedrijfjes die medische diensten aanbieden aan WAO'ers en zieke werknemers.**

Als gekeken wordt naar de belangrijkste opdrachtgevers zijn er drie homogene marktsegmenten te onderscheiden:

1. **Het UWV/gemeenten-segment. Het gaat om middelgrote en grote bedrijven met bijna uitsluitend deze publieke opdrachtgevers. Zij bieden bemiddeling, sociale activering, scholing en regie aan, en richten zich op WAO'ers en Abw'ers en WW'ers.**
2. **Het segment voor individuele opdrachtgevers. Deze kleine bedrijven beschouwen individuele werknemers als belangrijke opdrachtgever. Zij hebben nauwelijks publieke opdrachtgevers. Ze richten zich op zieke werknemers en WAO'ers en bieden vooral medische diensten aan.**
3. **Het werkgeverssegment. Bedrijven in dit segment hebben bijna altijd arbodiensten en werkgevers als opdrachtgevers en ook vaak verzekeraars. Zij richten zich op zieke werknemers en WAO'ers en bieden een breed dienstenpakket aan met meestal medische diensten en sociale activering.**

4.9 Stand van zaken en ontwikkelingen sinds 2000

Deze paragraaf bestaat uit vier delen. We gaan eerst in op wat er op de reïntegratiemarkt gelijk is gebleven, vervolgens op de ontwikkelingen die er sinds de vorige Trendrapportage, in april 2000, hebben plaatsgevonden. Daarna geven een korte schets van de drie thema's: de doelgroepgerichtheid van reïntegratiebedrijven, individuele cliënten als opdrachtgevers en uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt. Tot slot gaan we in op de segmentering van de reïntegratiemarkt.

Wat hetzelfde is gebleven

- De verdeling tussen grote, middelgrote en kleine bedrijven op de reïntegratiemarkt is gelijk gebleven. Nog altijd is het merendeel van de reïntegratiebedrijven klein, maar toch wordt de reïntegratiemarkt, in vergelijking met het gehele Nederlandse bedrijfsleven, gekenmerkt door een overconcentratie van grote bedrijven.
- Het aandeel zelfstandige bedrijven is sinds 2000 constant gebleven op 90 procent.
- Het belang van de verschillende financieringsbronnen is niet gewijzigd. Zowel in 2000 als in 2002 noemt bijna tweederde van de bedrijven 'werkgevers' en de helft de 'Wet REA' als belangrijke financieringsbron voor reïntegratie.
- In 2002 is het aandeel 'pure' reïntegratiebedrijven beperkt, evenals in 2000. In beide jaren haalt slechts één op de vier à vijf aanbieders van reïntegratiediensten meer dan driekwart van de omzet uit reïntegratie. De 'pure' reïntegratiebedrijven richten zich in 2000 en 2002 veel sterker dan de andere bedrijven op WW'ers, bijstandsgerechtigden en niet-uitkeringsgerechtigden en minder op zieke werknemers.
- In beide jaren noemen de bedrijven dezelfde doelgroepen. Tweederde tot driekwart van de bedrijven richt zich op arbeidsgehandicapten en/of zieken. Een kwart tot eenderde richt zich op Abw'ers en/of WW'ers.
- Het belang van prefered supplieerrelaties is ondanks de marktwerking niet afgenomen. Net als in 2000 heeft de helft van de reïntegratiebedrijven prefered-supplier-relaties. Deze relaties zijn er vooral met werkgevers, arbodiensten en gemeenten.
- Ruim de helft van de reïntegratiebedrijven heeft in 2000 zowel als in 2002 structurele samenwerkingverbanden afgesloten. In beide jaren gaat het om allerlei verschillende soorten organisaties, zoals arbodiensten, scholingsinstellingen, verzekeraars en werkgevers.
- Qua financieringsvormen is het beeld ook nauwelijks veranderd. Reïntegratiebedrijven werken vooral met vaste prijzen voor verrichtingen, hele trajecten of per uur. Zij worden naar eigen zeggen nog weinig afgerekend op resultaat.

Ontwikkelingen sinds 2000

- Het aandeel landelijk werkende bedrijven is sinds 2000 iets toegenomen. Het aandeel puur lokaal werkende bedrijven is iets gedaald.
- Aanbieders van reïntegratiediensten zijn minder vaak alleen maar hoofdaannemer of alleen maar onderaannemers. In 2002 wisselen zij deze rollen vaker af.
- Het belang van onderaanneming op de reïntegratiemarkt is gegroeid: sinds 2000 is het percentage aanbieders van reïntegratie dat andere reïntegratiebedrijven als opdrachtgevers heeft, toegenomen.
- De omzet in reïntegratiediensten is van bijna alle bedrijven gegroeid. De omzetgroei van met name de grote bedrijven is veelal spectaculair.
- De nieuwkomers op de reïntegratiemarkt zijn zelden jonge bedrijven. Het zijn meestal bestaande bedrijven die zich diversificeren en gaan inspelen op de reïntegratiemarkt. Het

gaat hierbij onder meer om scholingsinstellingen, WSW-bedrijven, uitzendorganisaties en medische dienstverleners.
- In het afgelopen jaar (in 2001) is één op de tien aanbieders van reïntegratiediensten gefuseerd. Het gaat hier meer dan gemiddeld om grote bedrijven met UWV en/of gemeenten als opdrachtgevers, die sociale activering, scholing en bemiddeling aanbieden.
- Op de reïntegratiemarkt is een trend naar generalisme zichtbaar: de dienstenpakketten worden breder en het aantal doelgroepen waarop bedrijven zich richten, neemt toe.
- De rol van gemeenten op de reïntegratiemarkt is sinds 2000 toegenomen: zij zijn bij steeds meer reïntegratiebedrijven belangrijke opdrachtgevers. Dit sluit aan bij de conclusie van paragraaf 3.2 dat gemeenten in toenemende mate op de reïntegratiemarkt actief worden.

Thema specifieke doelgroepen
- Een opvallende conclusie uit dit onderzoek is dat aanbieders van de reïntegratie zich in 2002 bijna altijd op meer dan één doelgroep richten en vaak op vele specifieke doelgroepen. Dit kan betekenen dat doelgroepspecialisme op de reïntegratiemarkt nauwelijks voorkomt, of dat bedrijven over meerdere (of zelfs vele) doelgroepspecialismen naast elkaar kunnen beschikken.
- De helft van de bedrijven profileert zich als specialist en slechts één op de vijf aanbieders beschouwt zichzelf als generalist. Specialisten en generalisten blijken erg op elkaar te lijken: met betrekking tot de belangrijkste bedrijfskenmerken komen zij grotendeels overeen.

Thema individuele opdrachtgevers
- Bijna de helft van de reïntegratiebedrijven noemt individuele cliënten/werknemers als belangrijke opdrachtgevers.
- Deze bedrijven richten zich voornamelijk op psycho-sociale dienstverlening en fysiek-medische dienstverlening. De inhoud van de dienstverlening en de procedures zijn bij deze bedrijven voor individuele cliënten niet anders als voor cliënten die zelf geen opdrachtgever zijn.

Thema Uitzendorganisaties
- Op de reïntegratiemarkt als geheel spelen uitzendorganisaties een beperkte rol. Hooguit tien uitzendorganisaties zijn op grote schaal actief op de reïntegratiemarkt.
- De rol van uitzendorganisaties op de reïntegratiemarkt is sinds 2000 nauwelijks veranderd en nauwelijks gegroeid.

Marktsegmentering

Op basis van doelgroepen en diensten zijn er vijf marktsegmenten te onderscheiden:

1. Kleine generalisten voor zieke werknemers en met werkloosheid bedreigde werknemers.
2. Bemiddelaars voor Abw'ers, WAO'ers, WW'ers en niet-uitkeringsgerechtigden.

3. Grote generalisten voor alle soorten cliënten.
4. Generalisten voor zieke werknemers en WAO'ers.
5. Medische dienstverleners voor zieke werknemers en WAO'ers.

Als gekeken wordt naar de belangrijkste opdrachtgevers, zijn drie scherp onderscheiden, homogene segmenten zichtbaar:
1. Bedrijven die zich vooral op UWV en gemeenten richten.
2. Kleine bedrijfjes die individuele werknemers als belangrijke opdrachtgevers beschouwen.
3. Bedrijven met werkgevers, arbodiensten en verzekeraars als opdrachtgevers.

5 ONTWIKKELINGEN ROND HET KWALITEITSBELEID[1]

5.1 Inleiding

Centraal in dit deel van de rapportage staat de beantwoording van de probleemstelling:

> Welke ontwikkelingen zijn er zichtbaar met betrekking tot de kwaliteitseisen die opdrachtgevers aan reïntegratiebedrijven stellen en de kwaliteitsnormen die deze bedrijven zelf hanteren?

Deze probleemstelling is geoperationaliseerd in de volgende vier onderzoeksvragen:
1. Welke kwaliteitseisen stellen de verschillende typen opdrachtgevers aan reïntegratiebedrijven?
2. Welke kwaliteitsaspecten zijn van belang volgens cliënten bij de keuze van een reïntegratiebedrijf?
3. Welke kwaliteitsnormen hanteren reïntegratiebedrijven voor hun eigen processen en producten?
4. Welke ontwikkelingen zijn te verwachten met betrekking tot kwaliteitseisen, zoals certificering, het opstellen van kwaliteitseisen door Borea en cliëntencertificaten?

De indeling van dit hoofdstuk volgt deze vier onderzoeksvragen. Er wordt onderscheid gemaakt in de subparagrafen kwaliteitsbeleid, kwaliteitseisen en standaard procesfasen.
In de subparagraaf over het kwaliteitsbeleid komen de uitgangspunten voor het realiseren van kwaliteit aan de orde.
De subparagraaf kwaliteitseisen bevat een verdere concretisering van het kwaliteitsbeleid in de vorm van geformuleerde concrete eisen. Deze eisen zijn onderverdeeld naar output-, proces- en systeemeisen. Outputeisen richten zich op het feitelijke resultaat van het reïntegratietraject. Proceseisen hebben betrekking op het primaire proces van het reïntegratiebedrijf (het leveren van een reïntegratietraject). Systeemeisen betreffen de ondersteunende processen en eisen op het gebied van de interne organisatie van de reïntegratiebedrijven. Deze indeling van kwaliteitseisen sluit aan bij de in de kwaliteitsliteratuur algemeen geaccepteerde benadering.
De subparagraaf over de standaard procesfasen omvat een beschrijving van de visie van koepelorganisaties van opdrachtgevers, cliënten en reïntegratiebedrijven op het belang van bepaalde procesfasen voor het realiseren van kwalitatief goede reïntegratie.

[1] Dit hoofdstuk is gerapporteerd door Q-Consult. Ook het grootste deel van het onderliggende onderzoek is door Q-Consult uitgevoerd.

5.2 Opdrachtgevers

In deze paragraaf staat de vraag centraal:

> *Welke kwaliteitseisen stellen de verschillende typen opdrachtgevers aan reïntegratiebedrijven?*

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag zijn interviews afgenomen met vier koepelorganisaties van opdrachtgevers, namelijk MKB Nederland, VNO-NCW, UWV en VNG. Wanneer in dit rapport wordt geschreven over de mening van "opdrachtgevers/MKB-Nederland/VNO-NCW/UWV/VNG", dan wordt de mening of visie van de geïnterviewde vertegenwoordigers van deze koepelorganisaties van opdrachtgevers bedoeld. Iedere koepelorganisatie vertegenwoordigde een breed scala van typen opdrachtgevers. In het onderzoek is geen onderscheid gemaakt in de verschillende typen. Waar dit relevant is, is wel onderscheid gemaakt naar koepelorganisatie.

5.2.1 Kwaliteitsbeleid

Volgens de koepelorganisaties zijn opdrachtgevers voornamelijk geïnteresseerd in het uiteindelijke resultaat van de dienstverlening door de reïntegratiebedrijven en in mindere mate in het kwaliteitsbeleid dat daaraan ten grondslag ligt. Opdrachtgevers achten het van belang dat reïntegratiebedrijven beschikken over een grote mate van transparantie. Transparantie wordt daarbij uitgelegd als openheid met betrekking tot periodiek bereikte resultaten. De transparantie van reïntegratiebedrijven wordt vergroot door inzicht in de voortgang van (primaire) processen, activiteiten waaruit die processen zijn opgebouwd en periodieke rapportages.

De opdrachtgevers beoordelen reïntegratiebedrijven continu op kwaliteit. Dit begint bij het selecteren van een reïntegratiebedrijf, vervolgens gedurende het reïntegratietraject en tenslotte wordt er kritisch naar de resultaten gekeken.

5.2.2 Kwaliteitseisen

Bij de opsomming van kwaliteitseisen wordt zoals aangegeven in de introductie een onderverdeling aangehouden tussen outputgerichte, procesgerichte en systeemgerichte kwaliteitseisen. De volgende eisen zijn uit de interviews naar voren gekomen (onderverdeeld naar verschillende typen eisen):

Outputeisen:

- *Plaatsingspercentage*[2]: d*eze kwaliteitseis is een prestatie-indicator voor de kwaliteit van de dienstverlening en heeft betrekking op het percentage cliënten dat het reïntegratiebedrijf binnen een bepaalde tijdsperiode kan plaatsen. Deze indicator maakt het mogelijk vergelijkingen te maken tussen verschillende reïntegratiebedrijven.
- *Uitvalpercentage*:* dit is een harde (meetbare en aantoonbare) kwaliteitseis en heeft betrekking op het succes van de reïntegratietrajecten van het reïntegratiebedrijf. Veel uitval is een indicator van een gebrek aan kwaliteit.
- *Doorlooptijden*:* ook hier is sprake van een harde kwaliteitseis. De doorlooptijden geven (per fase/stap) aan hoe snel een reïntegratiebedrijf erin slaagt de cliënten door een reïntegratietraject te leiden naar een plaatsing. Hoe hoger het kwaliteitsniveau, hoe korter de doorlooptijden zijn.
- *Resultaten uit het verleden*: koepelorganisaties van opdrachtgevers vinden het belangrijk wat reïntegratiebedrijven in voorgaande jaren hebben gepresteerd en baseren mede daarop hun oordeel over het reïntegratiebedrijf. Op het moment dat een contract is afgesloten speelt deze kwaliteitseis een minder belangrijke rol.
- *Rapportages traject doorloop*: zicht op het resultaat van de werkprocessen is belangrijk voor de opdrachtgevers. Opdrachtgevers zijn vooral geïnteresseerd in feitelijk behaalde resultaten van de reïntegratiebedrijven. Hoe deze totstandkomen vinden zij van minder belang.

Proceseisen:

- *Privacyreglement*:* wanneer in het reïntegratietraject de privacy van de cliënt wordt beschermd draagt dit bij aan het kwaliteitsniveau van de dienstverlening. De bescherming van de privacy dient te zijn vastgelegd in een reglement.
- *Klachtenreglement*:* een cliënt of opdrachtgever moet met klachten over de dienstverlening terechtkunnen bij het reïntegratiebedrijf. De wijze waarop met klachten wordt omgegaan moet zijn vastgelegd in een reglement.
- *Serviceniveau*: centraal staat daarbij de wijze waarop de cliënt en de opdrachtgever worden behandeld.
- Het moet een *professioneel bedrijf* zijn dat werkt volgens duidelijke procedures.
- Duidelijkheid naar de opdrachtgever toe en duidelijkheid naar de cliënten toe.
- *Klantoriëntatie*: daarbij gaat het om de persoonlijke benadering van de cliënt; per cliënt dient sprake te zijn van een specifieke aanpak, waarbij vanuit de cliënt gekeken wordt welke interventies ingezet moeten worden.

[2] * Deze kwaliteitseisen worden door opdrachtgevers opgenomen als gunningscriteria in de aanbestedingsprocedure.

Het VNO-NCW stelt geen proceseisen aan een reïntegratiebedrijf, omdat zij van mening zijn dat een reïntegratiebedrijf zelf verantwoordelijk is voor de wijze waarop bepaalde resultaten worden bereikt.
Systeem eisen:

- *Vakbekwaamheid personeel*: h*et reïntegratiebedrijf moet aan de opdrachtgever kunnen aantonen dat de reïntegratietrajecten worden uitgevoerd door daartoe opgeleide medewerkers. De koepelorganisaties zijn niet unaniem over de wijze waarop vakbekwaamheid moet worden aangetoond. Het VNO-NCW is zelfs van mening dat opdrachtgevers geen eisen moeten stellen aan het personeel van reïntegratiebedrijven. De vrije markt zal zijn reinigende invloed hebben op de bedrijven met onvoldoende deskundigheid. Het UWV vindt dat wanneer een reïntegratiebedrijf een opleidingsplan heeft, het al serieus werkt aan vakbekwaamheid. MKB Nederland ziet meer in certificering van het personeel.
- *Deskundigheid met betrekking tot specifieke branche oriëntatie*: specialisatie binnen een bepaalde branche wordt als een toegevoegde waarde gezien. Reïntegratiebedrijven die zich specialiseren in een specifieke branche beschikken over een breder netwerk in die branche om cliënten te plaatsen. Daar staat tegenover dat het in andere reïntegratietrajecten van belang kan zijn dat een brancheoverschrijdende benadering wordt gekozen om tot goede resultaten te komen.
- *Deskundigheid met betrekking tot specifieke doelgroepen*: specialisatie in specifieke doelgroepen wordt als een voordeel ervaren als het gaat over de kwaliteit van het reïntegratiebedrijf. Daarnaast zijn er ook koepelorganisaties van opdrachtgevers die een enkel aanspreekpunt bij één organisatie prefereren boven deze specialisten. Hiermee bedoelen zij dat de voorkeur uitgaat naar een organisatie die heel breed georiënteerd is en daarom veel verschillende diensten kan aanbieden.

Koepelorganisaties van opdrachtgevers geven aan dat de outputeisen als meest belangrijk worden ervaren. De koepelorganisaties van opdrachtgevers waren unaniem van mening dat plaatsingspercentage naast uitvalpercentage en doorlooptijd de belangrijkste kwaliteitseis is. Een belangrijke reden daarvoor is het feit dat deze kwaliteitseisen harde en dus meetbare kwaliteitseisen zijn. De proceseisen en systeemeisen zijn minder hard en moeilijker aantoonbaar. De koepelorganisaties van opdrachtgevers verwachten in de toekomst mede als gevolg van de wensen van cliënten een verschuiving van outputeisen richting proceseisen.
Volgens verschillende koepelorganisaties van opdrachtgevers is er sprake van een tendens naar goed opdrachtgeverschap. Een goede opdrachtgever zou condities en randvoorwaarden moeten creëren om reïntegratiebedrijven te stimuleren hun prestaties continu te verbeteren. De condities zouden kunnen liggen op het vlak van:

- Periodieke evaluaties.
- Continue controle van doorlooptijden.

Door geen van de opdrachtgevers wordt op dit moment van de reïntegratiebedrijven geëist dat zij gecertificeerd zijn volgens een bepaalde kwaliteitsnorm of in het bezit zijn van een keurmerk. In een enkel geval komen wel (onderdelen van) de keurmerkeisen in de aanbestedingsprocedures terug. Het betreft daarbij vooral de eisen die ingaan op het bereiken van concrete resultaten.

5.2.3 Standaard procesfasen

Opdrachtgevers zijn primair geïnteresseerd in de operationele resultaten van reïntegratiebedrijven. Dat zijn de resultaten die voortkomen uit het primaire proces, zoals plaatsing, uitval, uitvoeren van interventies en doorlooptijden. Door eisen te stellen aan het primaire proces, in de vorm van de procesfasen die doorlopen moeten worden, kunnen opdrachtgevers invloed uitoefenen op de geleverde kwaliteit. Wanneer een reïntegratiebedrijf bijvoorbeeld niet verplicht is een reïntegratieplan op te stellen na de intake, zal de kwaliteit van de reïntegratie niet te meten zijn, omdat niet kan worden nagegaan of de gemaakte afspraken zijn nagekomen. Een stap verder is dat aan de verschillende procesfasen eisen worden gekoppeld met betrekking tot de prestaties van een reïntegratiebedrijf.
Van de koepelorganisaties van opdrachtgevers hebben alleen MKB Nederland en het UWV een mening over de standaard procesfasen. De andere organisaties stellen geen eisen aan de procesfasen. MKB Nederland is van mening dat de procesfasen uit de Wet verbetering poortwachter[3] de standaard procesfasen zijn. Het UWV stelt dat de intake en het reïntegratieplan de procesfasen zijn die minimaal in een reïntegratietraject moeten worden opgenomen, om de kwaliteit te kunnen waarborgen. Eventuele andere fasen zijn cliëntafhankelijk.

Nazorg is op dit moment nog geen standaard procesfase die door opdrachtgevers wordt geëist. De enige organisatie die op dit moment een actief beleid voert, gericht op nazorg, is het UWV. Om reïntegratiebedrijven te stimuleren nazorg als integraal onderdeel in het proces op te nemen maakt het UWV gebruik van een bonussysteem. Dit bonussysteem houdt in dat het UWV reïntegratiebedrijven een bonus verstrekt indien zij cliënten langer dan een half jaar plaatsen, waardoor het belang van nazorg extra wordt benadrukt.
VNO-NCW onderstreept het belang dat reïntegratiebedrijven de cliënt na de plaatsing blijven volgen. De reïntegratiebedrijven zullen daarom de inhoud van het nazorgtraject duidelijk moeten afspreken. Tevens moet helder zijn wat de duur van het nazorgtraject zal zijn.

[3] Er zijn tijdens de interviews en enquête geen reacties op de kan-bepaling uit de SUWI-wetgeving gemaakt, daarom wordt er in deze rapportage ook niet ingegaan op deze kan-bepaling.

5.2.4 Samenvatting

- **Opdrachtgevers stellen drie soorten kwaliteitseisen, namelijk outputeisen, proceseisen en systeemeisen. De nadruk ligt op de outputeisen.**
- **De focus bij de kwaliteitseisen ligt op het gebied van de output; hierdoor worden er minder eisen gesteld aan een kwaliteitsbeleid en de inrichting van het reïntegratieproces.**
- **Opdrachtgevers stellen bij voorkeur op output gerichte kwaliteitscriteria welke meetbaar zijn.**

5.3 Cliënten

Om de vraag te kunnen beantwoorden

> '*Welke kwaliteitsaspecten zijn van belang volgens cliënten bij de keuze van een reïntegratiebedrijf?'*

zijn interviews afgenomen bij vijf verschillende koepelorganisaties van cliënten, namelijk de Chronisch zieken en Gehandicaptenraad (CG-Raad), Arcon, FNV Bondgenoten, CNV en de Federatie voor Ouderen (FvO). Wanneer in dit rapport wordt geschreven over de mening van de "cliënten/CG-Raad/Arcon/FNV Bondgenoten/CNV/FvO", dan wordt de mening of visie van de geïnterviewde vertegenwoordigers van deze koepelorganisaties van cliënten bedoeld.

5.3.1 Kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbeleid van reïntegratiebedrijven wordt door de koepelorganisaties van cliënten op de eerste plaats beoordeeld op basis van de mate waarin de plaats van de cliënt in de dienstverlening centraal wordt gesteld.
Bijna alle kwaliteitscriteria die cliëntorganisaties hanteren zijn hierop te herleiden.

De belangrijkste kenmerken van het kwaliteitsbeleid van reïntegratiebedrijven zouden volgens de koepelorganisaties van cliënten moeten zijn:

- Aandacht voor privacy-aspecten: de garantie dat vertrouwelijk met persoonlijke gegevens van cliënten omgegaan wordt.
- Klanttevredenheid.
- Helderheid over wat de cliënt mag verwachten en de rol van het reïntegratiebedrijf daarbij.

- Hantering van een klachtenreglement: dit reglement reguleert de wijze waarop cliënten zijn of haar klacht kan communiceren met het reïntegratiebedrijf.
- Gevoerd personeelsbeleid: het personeelsbeleid is van invloed op de kwaliteit van de medewerker die het reïntegratietraject van de cliënt begeleid.
- Inzichtelijkheid van prestaties: inzicht geven in de prestaties en werkwijze van het reïntegratiebedrijf beïnvloeden het vertrouwen van de cliënt.

De CG-Raad neemt wat betreft het kwaliteitsbeleid van reïntegratiebedrijven een uitzonderingspositie in. Zij is van mening dat het kwaliteitsbeleid een interne verantwoordelijkheid is van een reïntegratiebedrijf. Volgens de CG-Raad gaat het in de eerste plaats om de gerealiseerde prestaties.

5.3.2 Kwaliteitsaspecten

Een kwaliteitsaspect brengt de criteria tot uitdrukking waarop een reïntegratiebedrijf wordt beoordeeld door cliëntenorganisaties om te bepalen of er sprake is van een voldoende kwaliteitsniveau. Omdat de kwaliteitsaspecten een concretisering zijn van het kwaliteitsbeleid is er sprake van overlap in de onderwerpen van beide.

Outputaspecten zijn:

- Tevreden klant: een tevreden klant krijgt wat hij wenst of heeft afgesproken. De wensen en afspraken kunnen zowel betrekking hebben op de te leveren prestatie als op de wijze waarop deze wordt bereikt. Op deze manier wordt het vertrouwen van de cliënt gewonnen.
- Mate waarin de cliënt het werk wat hij of zij wil, heeft gekregen.
- Mate waarin plaatsing wordt behaald/duurzame plaatsing bij passende arbeid (minimaal 12 maanden).
- Operationele resultaten die voldoen aan de targets uit de contractafspraken.
- Resultaten uit het verleden. Met goede resultaten in het verleden kan het vertrouwen van de cliënt worden gewonnen, omdat deze daarmee zijn of haar reïntegratiekansen als beter beoordeelt.

Belangrijke procesaspecten volgens koepelorganisaties van cliënten zijn:

- Service-niveau.
- Beheersing en borging interne processen bij reïntegratiebedrijven.
- Klantenoriëntatie.
- Continu verbeteren van de dienstverlening van reïntegratiebedrijven. Continu verbetering betreft een herhalende activiteit van het reïntegratiebedrijf om het vermogen om aan kwaliteitseisen te voldoen te vergroten.

Systeemaspecten zijn:

- Deskundigheid op specifiek terrein van bepaalde doelgroepen, door een specialisatie op een bepaald terrein kan beter bij de wensen van de cliënt worden aangesloten.
- Deskundigheid personeel en deskundigheidsbevordering, waardoor de dienstverlening aan de cliënt kan worden verbeterd.
- Het zicht hebben op de eigen beperkingen (cliënten die je niet kunt helpen ook niet doen).
- Naleven van procedures door reïntegratiebedrijven, waardoor de kans op het maken van fouten wordt verkleind.
- Tevredenheid van medewerkers van reïntegratiebedrijven.

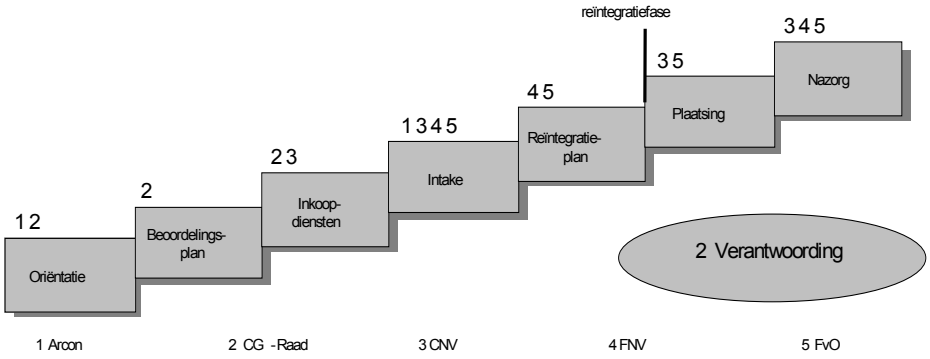
Wij (Q-Consult) denken dat uit de bovenstaande kwaliteitseisen blijkt dat reïntegratiebedrijven actief bezig moeten zijn met de ontwikkeling van de kwaliteit van de bedrijfsvoering en dit doen door het gebruik van verbetercirkels (vanuit het cliëntenperspectief). In een verbetercirkel worden meetbare doelstellingen geoperationaliseerd in verbeteracties (verbeterplan), die vervolgens worden uitgevoerd en geëvalueerd om te bepalen of de doelstellingen zijn bereikt. Op basis van de evaluatie worden aanvullende acties genomen en/of worden nieuwe doelstellingen geformuleerd.
De FvO is van mening dat verbeterplannen inzichtelijk moeten zijn voor cliënten, om te kunnen beoordelen wat reïntegratiebedrijven met eventuele klachten hebben gedaan. Structurele verbetercycli ontbreken volgens Arcon nog bij de (meeste) reïntegratiebedrijven. Verbeteringen vinden veelal plaats op ad-hoc basis.

Door deze kwaliteitsaspecten is het mogelijk om prestaties (grotendeels) te meten, te beoordelen en verder te verbeteren.
Veel van deze kwaliteitsaspecten hebben (indirect) betrekking op proceseisen en op het winnen van het vertrouwen van de cliënt. Door dit vertrouwen in het reïntegratiebedrijf kan de motivatie en het geloof in een positief resultaat vergroot worden.

5.3.3 Standaard procesfasen

Naast het formuleren van een kwaliteitsbeleid en het stellen van kwaliteitseisen is een derde manier om een bepaald kwaliteitsniveau te bereiken het verplicht stellen van een aantal procesfasen in de dienstverlening van reïntegratiebedrijven. Aan deze fasen kunnen dan zowel procesmatige als inhoudelijke eisen worden gesteld door koepelorganisaties van opdrachtgevers en cliënten. In onderstaande figuur is weergegeven welke fasen door de koepelorganisaties van cliënten als standaard zijn aangegeven en hoe de verdeling over deze organisaties was.

Standaardfasen in reïntegratietraject



Volgens een aantal cliëntenorganisaties zal als gevolg van het persoonsgebonden reïntegratiebudget het reïntegratietraject uitgebreid moeten worden met een aantal fasen, namelijk oriëntatie, beoordeling plan en inkoop diensten. De oriëntatiefase gaat vooraf aan de intake. De volgende zaken staan voor de cliënt in deze fase centraal:

- Naar welke reïntegratiebedrijf zal ik gaan?
- Welke gevolgen heeft dat?
- Wat hebben de verschillende bedrijven te bieden?

Na de beantwoording van de bovenstaande vragen kan dan overgegaan worden tot de inkoop van de dienst(en). Bij het meest geschikte reïntegratiebedrijf wordt dan de gewenste dienst ingekocht.

De CG-Raad denkt dat deze fase zou kunnen worden uitgevoerd door een reïntegratiemakelaar of een gespecialiseerde arbeidsdeskundige van het UWV. De onafhankelijke deskundige brengt in kaart wat de mogelijkheden zijn van de cliënt. In een plan werkt de cliënt zelf uit welke aanpak hij/zij vervolgens wenst. De onafhankelijke reïntegratiemakelaar beoordeelt het plan. De reïntegratiemakelaar geeft een onafhankelijk advies aan de cliënt over een reïntegratiebedrijf. In het advies besteedt de reïntegratiemakelaar aandacht aan de mate waarin het reïntegratiebedrijf aan bepaalde kwaliteitseisen en wensen van de cliënt voldoet.

Vervolgens start de intakefase. De meeste koepelorganisaties van cliënten geven aan dat deze fase altijd in het traject hoort te zijn opgenomen. De intake zou moeten worden verricht door de reïntegratieconsulent. Tijdens de intake zal een onderscheid gemaakt moeten worden in de wensen van de cliënt naar wat hij/zij wil en wat hij/zij kan, waardoor een realistisch perspectief van mogelijkheden ontstaat.

Na de intake wordt er een reïntegratieplan opgesteld waar beide partijen (reïntegratiebedrijf en cliënt) zich in kunnen vinden. Dit plan wordt door het reïntegratiebedrijf en de cliënt ondertekend.

De feitelijke reïntegratiefase is door geen van de cliëntenorganisaties aangegeven als standaardfase, omdat deze sterk afhankelijk is van de cliëntspecifieke situatie. Indien plaatsing onderdeel uitmaakt van het reïntegratieplan dient deze fase ook standaard voor te komen in het traject.
Het CNV, de FNV en de FvO benoemen nazorg als laatste fase van de standaard fasen van een reïntegratietraject. Nazorg is een belangrijk aspect in de dienstverlening door reïntegratiebedrijven. De intensiteit en de vorm van de nazorg is cliëntafhankelijk. De cliënt moet het gevoel hebben dat het mogelijk is te allen tijde terug te kunnen vallen op het reïntegratiebedrijf. Daarnaast is een bewust exitgesprek ook gewenst. Over het algemeen zijn de koepelorganisaties van cliënten ervan overtuigd dat nazorg nog beter vorm moet worden gegeven bij reïntegratiebedrijven. Cliënten vallen nu nog wel eens tussen de wal en het schip, zeker als er geen werkplek gevonden wordt voor de cliënt.
De CG-Raad benoemt als enige nog een extra fase die bedoeld is voor de verantwoording van de resultaten door het reïntegratiebedrijf. Deze fase heeft niet direct betrekking op het reïntegratietraject als zodanig, maar wel op de afspraken die rond het traject zijn gemaakt met opdrachtgever en cliënt.

De maximale doorlooptijden van de fasen in het traject zullen vanuit kwaliteitsoogpunt idealiter vooraf moeten worden vastgesteld. Daar tegenover stelt de FNV dat de meeste stappen afhankelijk zijn van de feitelijke caseload van de reïntegratieconsulent.

5.3.4 Samenvatting

- **De aspecten privacyreglement, klachtenreglement, klanttevredenheid en de communicatie van verwachtingen naar de cliënt worden als belangrijk onderdeel ervaren van het kwaliteitsbeleid.**
- **De nadruk bij de kwaliteitseisen ligt op de procesgerichte proceseisen.**
- **De procesfasen 'intake' en 'nazorg' worden het meest genoemd als procesfase die niet bij een reïntegratietraject mag ontbreken.**

5.4 Reïntegratiebedrijven

De vraag staat centraal:

> *Welke kwaliteitsnormen hanteren reïntegratiebedrijven voor hun eigen processen en producten?*

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag is een enquête gehouden onder 200 reïntegratiebedrijven. Het responspercentage is 21. Gezien het responspercentage van de enquête zijn de uitkomsten in deze paragraaf indicatief.

5.4.1 Kwaliteitsbeleid

In de reïntegratiebranche wordt kwaliteit een steeds belangrijker onderwerp blijkend uit de groeiende aandacht die het onderwerp krijgt in de branche en vanuit de overheid. Een groot aantal van de reïntegratiebedrijven, namelijk 34 van de 42 geënquêteerde bedrijven hebben inmiddels een kwaliteitsbeleid geformuleerd. Het formuleren van een kwaliteitsbeleid houdt in dat bedrijven voor zichzelf kwaliteitseisen en kwaliteitsinstrumenten vaststellen en deze in het kwaliteitsbeleid vastleggen en in de praktijk proberen te brengen. Op basis van het percentage van bedrijven dat een kwaliteitsbeleid heeft kan de conclusie getrokken worden dat veel reïntegratiebedrijven bezig zijn met kwaliteit.

Reïntegratiebedrijven laten zich bij de formulering van het kwaliteitsbeleid beïnvloeden door opdrachtgevers en cliënten.
Bijna 4 op de 5 ondervraagde bedrijven zeggen te worden beïnvloed door de opdrachtgever. De belangrijkste methoden (in volgorde van belangrijkheid) van beïnvloeding door opdrachtgever zijn:
1. Via contractafspraken over kwaliteitseisen op het gebied van dienstverlening (proces).
2. Via het houden van periodiek overleg over de geleverde prestaties.
3. Door gehoor te geven aan de uitkomsten van evaluatiegesprekken met de opdrachtgever.
4. Via contractafspraken over kwaliteitseisen op het gebied van resultaten (output).

37 van de 42 ondervraagde reïntegratiebedrijven geven aan dat zij bij de formulering van het kwaliteitsbeleid wordt beïnvloed door cliënten. De belangrijkste methodes (in volgorde van belangrijkheid) om de wensen van cliënten te inventariseren zijn:
1. Evaluatiegesprekken met de cliënt over de dienstverlening.
2. Door het houden van cliënttevredenheidsonderzoeken.
3. Door de analyse van de klachten van cliënten.

De externe gerichtheid, dat wil zeggen de oriëntatie op de verschillende stakeholders van reïntegratiebedrijven komt tot uitdrukking in de onderwerpen die in het kwaliteitsbeleid zijn opgenomen:
1. Het nakomen van contractafspraken ten aanzien van de dienstverlening.
2. Het nakomen van de afspraken met de cliënt.
3. Het realiseren van de afgesproken prestaties.

4. Het maken van goede contractafspraken met de opdrachtgever.
5. Proces van continue verbetering van de organisatie (continue systeemontwikkeling).
6. Het op structurele wijze investeren in deskundigheidsbevordering van het personeel.
7. Het periodiek evalueren van de contractafspraken met de opdrachtgever.

Opvallend is dat reïntegratiebedrijven niet verwachten dat er in de toekomst nieuwe onderwerpen in het kwaliteitsbeleid bij komen. De volgorde van belangrijkheid verandert wel. Zo zal het maken van goede contractafspraken belangrijker worden en zal er ook meer aandacht besteed worden aan deskundigheidsbevordering van de medewerkers.

5.4.2 Kwaliteitsnormen

Ondanks het feit dat veel reïntegratiebedrijven al een kwaliteitsbeleid hebben geformuleerd, staan zij nog aan het begin van het ontwikkelstadium van kwaliteit. Gezien de jonge leeftijd van de branche is dat niet verwonderlijk.

Tabel 5.1: In welk ontwikkelingstadium is uw kwaliteitsbeleid?

De organisatie is er niet expliciet mee bezig.	12%
Er wordt tijdens intern overleg geregeld over kwaliteit gesproken en er zijn plannen voor opgesteld.	30%
Kwaliteit is een vast agendapunt op verschillende interne overlegvormen.	30%
Er is een vaste structuur voor continu verbeteren.	8%
Er is een kwaliteitssysteem opgezet en geïmplementeerd en er worden interne audits uitgevoerd.	5%
Er is een gecertificeerd kwaliteitssysteem zoals ISO 9001/2000, ISO 9001 en ISO 9002.	15%

Bron: Enquête maart 2002, Trendonderzoek Reïntegratiemarkt.

Eén op de vijf reïntegratiebedrijven blijkt te beschikken over een kwaliteitssysteem en hanteert interne en meestal externe normen voor kwaliteit. Interne normen zijn door het bedrijf zelf ontwikkelde eisen, externe normen zijn opgesteld door derden (brancheorganisaties of standaardisatieorganisaties). Kwaliteitssystemen volgens ISO 9001 richten zich op proces- en systeemeisen. In een dergelijk systeem moet vooral beschreven worden op welke wijze processen en activiteiten plaatsvinden, niet zozeer wat er uiteindelijk wordt bereikt (output). 7 van de 42 ondervraagde organisaties hebben op dit moment al een gecertificeerd kwaliteitssysteem. Dat betekent dat zij middels externe (c.q. onafhankelijke) toetsing hebben laten vaststellen of zij aan de kwaliteitseisen voldoen. Van de organisaties die nu nog niet zijn gecertificeerd zijn 2 op de 3 van plan dit in de toekomst te gaan doen. Naar alle waarschijn-

lijkheid wordt deze trend gestimuleerd door de activiteiten van de brancheverenigingen. De Stichting Borea heeft in haar statuten opgenomen dat alle leden op termijn dienen te beschikken over een certificaat volgens de eisen van het Borea-keurmerk.

Veel reïntegratiebedrijven zijn dus actief bezig met de kwaliteit van hun organisatie (35 van de 42 geënquêteerde bedrijven). In 2001 rapporteerde TNO Arbeid in het rapport "Kwaliteit bij reïntegratiebedrijven"[4] dat 44 procent van de reïntegratiebedrijven actief met kwaliteit bezig was. Met een slag om de arm is dit een verbetering van de situatie te noemen. Een mogelijke verklaring is dat door de groei van het aantal reïntegratiebedrijven, de behoefte om zich kwalitatief te onderscheiden vergroot is. Deze verklaring kan echter niet worden onderbouwd door de enquêteresultaten, omdat de enquête hierin niet voorzag.

Met behulp van de volgende instrumenten wordt het kwaliteitsbeleid geoperationaliseerd (in volgorde van belangrijkheid):
1. Procesbeschrijvingen van de primaire processen.
2. Het beschikken over en hanteren van een privacyreglement.
3. Het beschikken over en hanteren van een klachtenprocedure.
4. Opleidingen.
5. Beleidsplan.
6. Periodieke rapportages over de behaalde resultaten.

Een kwart van de reïntegratiebedrijven heeft bovenstaande instrumenten vastgelegd c.q. uitgewerkt in een kwaliteitshandboek.

Onderstaande tabel laat zien in hoeverre deze instrumenten ook zijn genoemd door koepelorganisaties van opdrachtgevers en koepelorganisaties van cliënten.

Tabel 5.2: Gebruikte kwaliteitsinstrumenten.

Instrumenten	Opdrachtgevers	Cliënten
Procesbeschrijvingen van de primaire processen		X
Het beschikken over en hanteren van een privacyreglement	X	X
Het beschikken over en hanteren van een klachtenprocedure	X	X
Opleidingen	X	X
Beleidsplan		
Periodieke rapportages over de behaalde resultaten	X	X

Bron: Interviews Trendonderzoek Reïntegratiemarkt 2002.

[4] Kwaliteit bij reïntegratiebedrijven, Ervaringen en opvattingen in de praktijk, TNO Arbeid, 9 augustus 2001, Hoofddorp.

Er is dus sprake van een grote overlap in de visie van koepelorganisaties van opdrachtgevers en cliënten en de reïntegratiebedrijven met betrekking tot de instrumenten die het kwaliteitsbeleid zouden moeten operationaliseren. Deze constatering is niet zo vreemd gezien het hoge percentage reïntegratiebedrijven dat aangeeft zich te laten beïnvloeden door opdrachtgevers en cliënten bij het formuleren van het kwaliteitsbeleid.
Daarnaast wordt in de aanbestedingsprocedure van opdrachtgevers standaard een privacyreglement en een klachtenprocedure geëist (de onder 2 en 3 genoemde instrumenten). De procesbeschrijvingen en de periodieke rapportages dragen in belangrijke mate bij aan het vergroten van de transparantie van het reïntegratietraject en het functioneren van het reïntegratiebedrijf. Daarnaast dragen zij bij aan de beheersing van de interne organisatie door reïntegratiebedrijven. Reïntegratiebedrijven lijken zich dus in belangrijke mate te laten leiden door opdrachtgevers en cliënten voor wat betreft de kwaliteitsaspecten die zij het eerst oppakken.

5.4.3 Transparantie en kwaliteit van de dienstverlening (standaard procesfasen)

Om continu kwaliteit te kunnen blijven leveren is het voor reïntegratiebedrijven noodzakelijk om veel aandacht te besteden aan verbeteringen en innovaties. 25 van de 42 ondervraagde reïntegratiebedrijven zijn actief bezig met verbetertrajecten. Verbetertrajecten binnen reïntegratiebedrijven hebben betrekking op het integrale proces van intake, opstellen reïntegratieplan, interventie, plaatsing en nazorg. Daarnaast wordt geïnvesteerd in de vakbekwaamheid van het personeel, de kwaliteit van het reïntegratieplan en in mindere mate in de bejegening van cliënten. Bij de evaluatie en verbetering van het dienstverleningsproces worden vooral eigen medewerkers, cliënten en opdrachtgevers betrokken. Werkgevers, adviesbureaus, brancheorganisaties en overheidsinstantie worden minder of niet betrokken bij verbeteringen van het dienstverleningsproces.
Vakbekwaamheid van het personeel is volgens reïntegratiebedrijven een cruciale succesfactor voor de kwaliteit van de dienstverlening naar de cliënten en opdrachtgevers. Om de deskundigheid van de medewerkers op peil te houden investeren bijna alle reïntegratiebedrijven (35 van de 42 ondervraagde bedrijven) in opleidingen. Bij 29 van de 42 geënquêteerde reïntegratiebedrijven zijn deze opleidingen vastgelegd in een opleidingsbeleid. Andere instrumenten die veel worden toegepast zijn intercollegiale toetsing, coaching, het volgen van congressen en seminars en interne trainingen.

Zowel door koepelorganisaties van opdrachtgevers als koepelorganisatie van cliënten is gewezen op het belang van de vakbekwaamheid van de reïntegratieconsulenten. Door Arcon wordt dit zelfs als het belangrijkste kwaliteitscriterium genoemd.

De kennis en vaardigheden van een reïntegratieconsulent zouden moeten liggen op het gebied van:

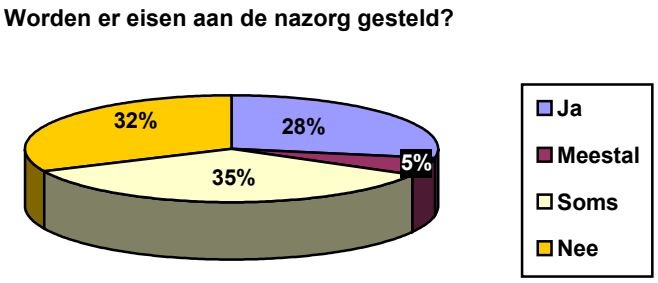
- Sociale vaardigheden.
- Kennis van inhoudelijke zaken, zoals wetgeving.
- Kennis van de arbeidsmarkt.
- Communicatieve vaardigheden.
- Het kunnen afstemmen van de wensen van de cliënt met de vraag van de opdrachtgever.

Een aantal koepelorganisaties van cliënten (Arcon, CG-raad en CNV) acht het van belang dat er een hbo-opleiding komt tot reïntegratieconsulent. Op dit moment bestaat er alleen nog maar één hbo-studie met een specialisatie "reïntegratie'.

Enkele koepelorganisaties (FNV en VNO-NCW) zijn van mening dat er door opdrachtgevers en cliënten geen eisen moeten worden gesteld aan de deskundigheid van het personeel. Als gevolg van de marktwerking zullen reïntegratiebedrijven met onvoldoende deskundige medewerkers zich uit de markt prijzen, waardoor het belang van de deskundigheid vanzelf meer aandacht zal krijgen om de concurrentie weer aan te kunnen.
De meeste reïntegratiebedrijven zijn zich hier terdege van bewust. Van alle reïntegratiebedrijven hebben 25 van de 42 geënquêteerde reïntegratiebedrijven kwalificatieprofielen opgesteld voor de functies in de organisatie. Kwalificatieprofielen beschrijven de functie-inhoud en de vereiste kennis en vaardigheden om de functie met succes te kunnen vervullen. Bij de reïntegratiebedrijven die beschikken over kwalificatieprofielen voldoen bovendien de medewerkers geheel of grotendeels aan de opgestelde functie-eisen. 25 van de 42 ondervraagde reïntegratiebedrijven zijn bovendien van mening dat er een erkenningsregeling moet komen voor bepaalde functies binnen de reïntegratiebranche. 8 van de 42 geënquêteerde reïntegratiebedrijven zijn echter op dit moment nog tegen een dergelijk erkenningsregeling. Een erkenningsregeling voor reïntegratieconsulent zou betekenen dat er een certificaat van vakbekwaamheid wordt ingevoerd.

Van de koepelorganisaties van opdrachtgevers is VNO-NCW de enige organisatie die van mening is dat nazorg een standaard onderdeel zou moeten vormen van het reïntegratieproces. Uit de enquête onder de reïntegratiebedrijven blijkt dat bij 14 van de 42 reïntegratiebedrijven door de opdrachtgevers geen eisen aan nazorg worden gesteld. Bij 12 bedrijven worden wel eisen aan nazorg gesteld en bij vrijwel geen enkel reïntegratiebedrijf worden meestal eisen gesteld. Deze constatering is opmerkelijk gezien het geringe aantal koepelorganisaties van opdrachtgevers dat nazorg als standaard onderdeel van het reïntegratieproces noemt (zie paragraaf 5.2.3). Geen van de koepelorganisaties heeft in paragraaf 5.2.3 aangegeven nazorg als standaard procesfase te zien, terwijl er bij 12 van de 42 ondervraagde reïntegratiebedrijven wel eisen gesteld worden aan nazorg. Overigens vindt het merendeel van de koepelor-

ganisaties van cliënten (CNV, FNV, FvO) dat nazorg een standaard onderdeel moet zijn van het reïntegratieproces.



Uit de enquête bleek dat er door opdrachtgevers wel eisen worden gesteld aan nazorg die slechts in ongeveer 6 op de 10 van de gevallen worden vastgelegd in het contract. Op deze wijze kan het moeilijk zijn om de afspraken over nazorg te controleren. Het voldoen aan de kwaliteitseisen op het gebied van nazorg kan niet of minder goed worden beoordeeld.

De nazorg wordt door de reïntegratiebedrijven op een aantal manieren vormgegeven (in volgorde van belangrijkheid):
1. Meermalig contact met de cliënt.
2. Evaluatiegesprek op het kantoor met de cliënt.
3. Werkplek bezoek.

Vier van de 42 geënquêteerde reïntegratiebedrijven voeren geen nazorgtraject uit (38 van de 42 dus wel). Het lijkt er op dat nazorg door reïntegratiebedrijven erg belangrijk wordt gevonden, maar dat zij nog niet goed weten hoe zij deze procesfase in de praktijk vorm en inhoud moeten geven.

5.4.4 Samenvatting

- **De inhoud van het door een reïntegratiebedrijf gehanteerde kwaliteitsbeleid wordt zowel beïnvloed door de opdrachtgever als door de cliënten.**
- **Kwaliteit is een item voor een groot gedeelte van de reïntegratiebedrijven.**
- **De vakbekwaamheid van het personeel wordt gezien als één van de belangrijkste succesfactoren voor het leveren van kwaliteit.**

5.5 Ontwikkelingen

Welke ontwikkelingen zijn te verwachten met betrekking tot kwaliteitseisen, zoals certificering, het opstellen van kwaliteitseisen door Borea en cliëntencertificaten?

Uit de resultaten van de enquête blijkt dat er bij reïntegratiebedrijven in algemene zin sprake is van een ontwikkeling in kwaliteitseisen gericht op output, processen en kwaliteitssystemen. In enkele gevallen volgt een formele certificatie van het systeem.

5.5.1 Output

Het is niet mogelijk te spreken over outputgerichte kwaliteitscriteria als niet vooraf is vastgelegd welke producteigenschappen beschouwd moeten worden.
Outputgerichte kwaliteitscriteria evolueren in de loop van de tijd. In eerste instantie zullen ze betrekking hebben op zogenaamde vanzelfsprekende kwaliteit: het feit dat een reïntegratietraject moet leiden tot een plaatsing. Zo gauw aan deze criteria wordt voldaan gaan opdrachtgever en reïntegratiebedrijf onderhandelen over de criteria waaraan moet worden voldaan. De mate van tevredenheid van de opdrachtgever hangt af van de mate waarin het reïntegratiebedrijf producten/diensten levert die aan de gespecificeerde kwaliteitscriteria voldoen. Een derde vorm heeft betrekking op onverwachte kwaliteit. Een reïntegratiebedrijf kan zich onderscheiden in de markt door aan zichzelf opgelegde extra kwaliteitscriteria te voldoen.

Op dit moment leggen opdrachtgevers voornamelijk de nadruk op de kwaliteit van de output. Dit blijkt onder andere uit het feit dat opdrachtgevers in contracten hoofdzakelijk eisen stellen op het gebied van concrete resultaten en nauwelijks op het gebied van de wijze waarop deze resultaten bereikt worden. Over de resultaten wordt door de reïntegratiebedrijven verantwoording afgelegd in rapportages, waarin onderwerpen worden behandeld als doorlooptijden, plaatsingspercentages, uitvalpercentages en duurzame plaatsingen.

5.5.2 Procesgerichte kwaliteitscriteria

Bij procesgerichte kwaliteitscriteria staat de wijze waarop een dienst geleverd wordt centraal. Het gaat om eisen die gesteld worden aan de dienstverlening. De verwachting is dat wanneer de dienstverlening voldoet aan bepaalde kwaliteitscriteria de kwaliteit van het product automatisch is geborgd. De mate van proceskwaliteit is sterk afhankelijk van de mate waarin de cliënt/opdrachtgever de kwaliteit ervaart.

Uit het onderzoek blijkt dat in het bijzonder cliëntenorganisaties procesgerichte kwaliteitseisen hanteren. Zij zijn sterk gericht op de wijze waarop het reïntegratiebedrijf het resultaat bereikt. Dit in tegenstelling tot de opdrachtgevers. Arcon heeft in het kader van deze trend een keurmerk ontwikkeld dat het cliëntperspectief centraal stelt en procesgerichte kwaliteitseisen bevat.
Arcon wil dat reïntegratiebedrijven eigen kwaliteitsnormen stellen en niet standaard de UWV-normen overnemen. Het zichzelf opleggen van strengere normen dan die vanuit het UWV worden opgelegd wordt zeer gewaardeerd door de cliënten, volgens Arcon. Voor de reïntegratiebedrijven kan het dus concurrentievoordelen bieden om extra hoge kwaliteitsnormen te hanteren. Belangrijke middelen om de kwaliteitsprestaties zichtbaar te maken en waar dus ook de normen zich op zouden moeten richten, zijn volgens Arcon:

- Kwaliteitsbeleid.
- Procesbeschrijvingen.
- Privacyreglement.
- Kwaliteitshandboek.
- Tevredenheidsonderzoeken (gericht op de cliëntparticipatie).

5.5.3 Systeemgerichte kwaliteitseisen

Deze criteria richten zich op de kwaliteit van het systeem bedoeld voor de beheersing, besturing of borging van de organisatie. Het systeem is bedoeld om het totstandkomen en op peil houden van de productkwaliteit te bewaken en te borgen. De criteria zijn veelal vastgelegd in internationale normen zoals ISO-9001 en beogen op consistente wijze producten te leveren die voldoen aan de eisen van de klant. Het systeem stelt zich ten doel de klanttevredenheid te verhogen door de onderdelen van het systeem doeltreffend toe te passen, met inbegrip van processen voor continue verbetering.
Systeemgerichte kwaliteitseisen zijn in feite een optelsom van outputgerichte en procesgerichte eisen aangevuld met specifieke eisen gericht op de beheersing van de interne bedrijfsvoering. Deze combinatie is terug te vinden in het recent door de brancheorganisatie Borea ontwikkelde keurmerk. In dit keurmerk zijn de volgende kwaliteitseisen opgenomen:

1. Doorlooptijden (output).
2. Uitval en uitstroom (output).
3. Plaatsingen (output).
4. Opleidingsbeleid (systeem)
5. Kwalificatie van het personeel (systeem).
6. Continue verbetercyclus (proces).
7. Privacy- en klachtenmanagement.
8. Tevredenheid van cliënten, opdrachtgevers en werkgevers (systeem).

Terwijl de output gerichte eisen voornamelijk afkomstig zijn van de opdrachtgevers en de procesgerichte eisen van de cliënten, zijn de systeemgerichte eisen vooral van de reïntegratiebedrijven zelf afkomstig. Het keurmerk van Arcon benadert de verschillende kwaliteitsaspecten vanuit het cliëntperspectief, waardoor de indicatoren enigszins anders worden toegepast dan in het Borea-keurmerk.

De ontwikkeling van de kwaliteitseisen volgt de algemene ontwikkeling in de reïntegratiebranche. In eerste instantie waren het de opdrachtgevers die de reïntegratiebedrijven vanuit de wetgeving oplegden aan welke kwaliteitseisen zij moesten voldoen. Met de opkomst van de cliëntenraden kwam vervolgens ook steeds meer centraal te staan op welke wijze (benaderd vanuit het cliëntperspectief) de reïntegratiebedrijven hun diensten leverden. Met de totstandkoming van de vrije markt in de reïntegratiemarkt is het daarna voor ieder reïntegratiebedrijf belangrijk geworden zich te onderscheiden van de concurrenten. Eén van de manieren waarop dit kan is het opzetten en implementeren van een systeem om de dienstverlening op een hoger kwaliteitsniveau te brengen. De kwaliteit van de reïntegratie is daarmee een gezamenlijk belang geworden van de opdrachtgever de cliënt en het reïntegratiebedrijf.

5.5.4 Certificering

Eén stadium verder dan het vastleggen van kwaliteit in een managementsysteem ligt certificering: het door een onafhankelijke instantie laten toetsen en beoordelen van het kwaliteitssysteem van het reïntegratiebedrijf.
Het kwaliteitskeurmerk van Borea stelt certificering voor leden verplicht. De reïntegratiebedrijven (leden van Borea) moeten middels het ondergaan van een externe audit aantonen dat zij voldoen aan de eisen van het keurmerk. Voldoen zij aan de eisen dan krijgen zij het keurmerk toegekend. Zij kunnen het keurmerk dan gebruiken als middel om zich te onderscheiden van de concurrenten, bijvoorbeeld door het te gebruiken in reclame-uitingen en het af te drukken op het briefpapier. Datzelfde geldt voor reïntegratiebedrijven die zich laten certificeren volgens de internationale kwaliteitsnorm ISO 9001.

Aan certificering wordt door de branche zelf meer waarde gehecht dan door de opdrachtgevers en in mindere mate door de cliëntenorganisaties. De waarde van een certificaat is in de ogen van opdrachtgevers sterk afhankelijk van de wijze waarop de audit wordt uitgevoerd en door welke instantie of persoon. Zoals al in paragraaf 5.4 vermeld beschikt 6 op de 10 ondervraagde reïntegratiebedrijven op dit moment al over een gecertificeerd kwaliteitssysteem. Van de tien organisaties die nu nog niet zijn gecertificeerd zijn 6 van plan dit in de toekomst te gaan doen.

5.5.5 De reïntegratiemakelaar

Naar aanleiding van de ontwikkeling van het persoonsgebonden reïntegratiebudget, is door verschillende cliëntenorganisaties gewezen op de mogelijkheid van het instellen van een reïntegratiemakelaar. In het totale reïntegratietraject zou de reïntegratiemakelaar een intermediaire rol moeten vervullen tussen de cliënten en reïntegratiebedrijven. Daarbij dienen waarborgen te worden gecreëerd voor de onafhankelijkheid van de reïntegratiemakelaar. In de advisering van de cliënten zal de reïntegratiemakelaar gebruik maken van kwaliteitseisen. De verwachting is dat de nadruk zal liggen op de vanuit het cliëntperspectief geformuleerde kwaliteitseisen. Verschillende cliëntorganisaties hebben aangegeven dat zij het initiatief willen nemen voor het uitgeven van een kwalificatielijst in de vorm van een ervaringenbank of een soort van Michelin-gids. Deze initiatieven staan nog in de kinderschoenen en zijn nog niet geoperationaliseerd. Vooralsnog wordt er door de opdrachtgeverorganisaties kritisch gekeken naar de ontwikkeling van een reïntegratiemakelaar. Zo stellen zij dat een extra schakel in het reïntegratietraject aanvullende kosten met zich mee kan brengen.

5.6 Conclusies

5.6.1 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Welke kwaliteitseisen stellen de verschillende typen opdrachtgevers aan reïntegratiebedrijven?
Opdrachtgevers stellen kwaliteitseisen die zich concentreren op het uiteindelijke resultaat (outputeisen) van de reïntegratie, zoals het plaatsingspercentage en uitvalpercentages. Volgens de koepelorganisaties zijn opdrachtgevers op de eerste plaats geïnteresseerd in wat het eindresultaat is. Op welke wijze reïntegratiebedrijven tot hun resultaten komen vinden zij een zaak van de reïntegratiebedrijven zelf.

Welke kwaliteitsaspecten zijn van belang volgens cliënten bij de keuze van een reïntegratiebedrijf?
Volgens de koepelorganisaties focussen cliënten op de wijze waarop de reïntegratiebedrijven hen benaderen (proceseisen). Het dienstverleningsproces staat centraal. Hoe is de bejegening, wat zijn wachttijden, heb ik een vast aanspreekpunt en kan ik ergens terecht met klachten? In de relatie tussen cliënten en reïntegratiebedrijf speelt vertrouwen een belangrijke rol. Als er sprake is van vertrouwen in de kwaliteit van het dienstverleningsproces gaan cliënten er ook van uit dat de resultaten goed zullen zijn.

Welke kwaliteitsnormen hanteren reïntegratiebedrijven voor hun eigen processen en producten?
Als schakel tussen de opdrachtgevers en de cliënten moeten reïntegratiebedrijven zowel voldoen aan de kwaliteitseisen van de opdrachtgevers als van de cliënten. Behalve deze kwaliteitseisen hanteren reïntegratiebedrijven ook de door henzelf of door de brancheverenigingopgelegde eisen al dan niet bekrachtigd met een certificaat (systeemeisen). De eisen vanuit de reïntegratiebedrijven zelf hebben in hoofdzaak betrekking op de beheersing en de verbetering van de interne bedrijfsvoering en het creëren van de randvoorwaarden om een kwalitatief goed dienstpakket te verlenen.

Welke ontwikkelingen zijn te verwachten met betrekking tot kwaliteitseisen, zoals certificering, het opstellen van kwaliteitseisen door Borea en cliëntencertificaten?
Uit de enquête onder de reïntegratiebedrijven blijkt dat de ontwikkeling naar kwaliteitseisen op systeemniveau zich zal doorzetten. Het is mogelijk gezien de ontwikkelingen in andere branches (ziekenhuizen, arbodiensten, banken en verzekeraars, RIO's) dat in de toekomst deze trend zich zal doorzetten naar integrale kwaliteit en/of INK-managementmodel, waarbij iedereen in de organisatie betrokken wordt in de verbetercycli.
Zeker is het dat kwaliteitssystemen een onderscheidende factor zullen gaan vormen in de branche en dat het wel of niet beschikken over een certificaat doorslaggevend kan gaan worden bij aanbestedingen. Noodzakelijk is wel dat er geen wildgroei van keurmerken en certificaten ontstaat. De duidelijkheid in de markt die wordt beoogd, wordt dan tegengewerkt doordat het ene systeem niet met het andere te vergelijken is.
De brancheorganisatie voor reïntegratiebedrijven (Borea) heeft een eigen keurmerk ontwikkeld, Borea Keurmerk Reïntegratie. Sinds maart 2002 is dit keurmerk door alle reïntegratiebedrijven, dus niet alleen voor Borea-leden, aan te vragen.

5.6.2 Overige conclusies

Belang van professionaliteit
Alle partijen (opdrachtgevers, cliënten en reïntegratiebedrijven) zijn overtuigd van het belang van de deskundigheidsbevordering binnen reïntegratiebedrijven om de kwaliteit van de dienstverlening op peil te kunnen houden. Reïntegratiebedrijven zullen hoge prioriteit geven aan dit aspect om te voorkomen dat zij gaan achterlopen in kennisniveau en hun afspraken met opdrachtgevers en cliënten niet na kunnen komen. Sommige organisaties (Arcon, CG-raad, CNV, MKB-Nederland) geven het belang aan van een erkenningsregeling voor reïntegratieconsulenten, gelijk de erkenning die er bestaat voor de AO-deskundige bij de arbodiensten. In ieder geval zou moeten worden onderzocht wat de mogelijkheden zijn om een hbo-opleiding voor reïntegratieconsulent te ontwikkelen.

Branche-oriëntatie

Koepelorganisaties van opdrachtgevers en koepelorganisaties van cliënten vinden het van belang dat reïntegratiebedrijven beschikken over deskundigheid met betrekking tot specifieke doelgroepen (branche-oriëntatie). Reïntegratiebedrijven spelen op deze kwaliteitseis in door middel van opleidingen het kennisniveau van de reïntegratieconsulenten op peil te houden en ervaringen op te doen in bepaalde branches.

Verdubbeling aantal reïntegratiebedrijven dat actief bezig is met kwaliteit

De aandacht die het onderwerp kwaliteit krijgt van de reïntegratiebedrijven is sinds vorig jaar sterk gestegen. In 2001 rapporteerde TNO Arbeid nog in het rapport "Kwaliteit bij reïntegratiebedrijven"[5] dat 44 procent van de reïntegratiebedrijven actief met kwaliteit bezig was. Uit dit onderzoek is gebleken dat ongeveer 9 op de 10 reïntegratiebedrijven op dit moment actief bezig zijn met kwaliteit. Een mogelijke verklaring kan gevonden worden in de toegenomen concurrentie als gevolg van de sterke groei van het aantal reïntegratiebedrijven. Door de toegenomen concurrentie neemt ook de behoefte om zich kwalitatief te onderscheiden toe. Een andere verklaring is mogelijk de toegenomen aandacht voor het onderwerp kwaliteit vanuit de branche en de overheid. Deze verklaringen kunnen echter niet worden onderbouwd door de enquêteresultaten, omdat hier in de enquête niet naar gevraagd is.

Jonge leeftijd van de branche

Bij de beantwoording van vragen door verschillende partijen bleek het in verschillende gevallen nog moeilijk een eensluidend antwoord te geven als gevolg van de korte periode dat de reïntegratiebranche in de huidige structuur opereert. Niet zelden werd door vooral cliëntorganisaties aangegeven dat het onderzoek in feite te vroeg kwam, omdat men nog onvoldoende ervaringen had met de kwaliteit die geleverd wordt door de branche.

[5] Kwaliteit bij reïntegratiebedrijven, Ervaringen en opvattingen in de praktijk, TNO Arbeid, 9 augustus 2001, Hoofddorp.

6 MARKTWERKING EN TRENDS

6.1 Inleiding

Nadat in de voorgaande hoofdstukken de huidige situatie en ontwikkelingen aan de vraag- en aanbodkant van de reïntegratiemarkt in kaart zijn gebracht, is dit laatste hoofdstuk gewijd aan ontwikkelingen en trends met betrekking tot de werking van de markt en de betekenis en invloed van de spelregels die deze markt met SUWI zijn opgelegd. Daarmee staat dit hoofdstuk min of meer dwars op de voorgaande.
Uiteraard is voor dit hoofdstuk gebruik gemaakt van de informatie uit de deelonderzoeken waarop de voorgaande hoofdstukken waren gebaseerd. Aanvullend op deze deelonderzoeken, en gebruikmakend van de daaruit verkregen inzichten, zijn twee rondetafelgesprekken gevoerd. Eén met partijen uit de markt; de tweede met beleidsmakers vanuit diverse directies van het Ministerie van SZW.
In de eerste paragraaf wordt op basis van de informatie uit voorgaande hoofdstukken een integraal beeld geschetst van de structuur, dynamiek en omvang van de reïntegratiemarkt.
In de tweede paragraaf wordt de betekenis van de zeven ijkpunten van SUWI voor een vrije marktwerking voor de feitelijke werking van de markt besproken. In de derde paragraaf wordt deze lijn verder doorgetrokken door een beoordeling te geven van het spanningsveld tussen markt en regelgeving.
De laatste paragraaf stelt tot slot een aantal kwesties aan de orde dat van belang kan zijn voor de verdere ontwikkeling van de reïntegratiemarkt.

6.2 De reïntegratiemarkt: omvang, dynamiek en structuur

6.2.1 Inleiding

Deze paragraaf geeft een globaal beeld van de reïntegratiemarkt begin 2002. We gaan achtereenvolgens in op de omvang, de dynamiek en de structuur van de markt. De omvang van de markt geven we weer met het aantal reïntegratietrajecten dat in een jaar wordt ingekocht. De dynamiek van de markt wordt besproken aan de hand van drie ontwikkelingen. Is de reïntegratiemarkt in de afgelopen periode gegroeid? Is er een concentratiebeweging zichtbaar op de markt? Is er sprake van een shake-out? Om de structuur van de reïntegratiemarkt in beeld te krijgen, wordt ingegaan op te onderscheiden marktsegmenten.

6.2.2 Omvang

Via de vraagkant hebben we een schatting gemaakt van de omvang van de reïntegratiemarkt. In paragraaf 3.2.1 is berekend hoeveel trajecten gemeenten in 2001 hebben ingekocht bij Kliq en andere reïntegratiebedrijven. Dit gaat om een totaal aantal van ongeveer 75.000 trajecten[1]. In paragraaf 3.3.6 hebben we vastgesteld hoeveel trajecten het UWV voor het jaar 2002 heeft aanbesteed en gaat aanbesteden, namelijk eveneens zo'n 75.000 trajecten[2]. Hierbij moet rekening gehouden worden met het feit dat niet alle aanbestede trajecten ook daadwerkelijk worden ingezet. In paragraaf 3.4.1 ten slotte hebben we een globale schatting gemaakt van het aantal trajecten dat wordt ingezet ten behoeve van werknemers in hun eerste ziektejaar: een kleine 10.000 trajecten[3]. Optelling van deze drie getallen geeft een indicatie van de totale omvang van de reïntegratiemarkt op dit moment:

• Gemeenten-segment:	75.000 trajecten
• UWV-segment:	75.000 trajecten
• Werkgevers-segment:	10.000 trajecten
Totale reïntegratiemarkt:	160.000 trajecten

Wij schatten de jaarlijkse omzet van de reïntegratiemarkt, exclusief de trajecten die individuele werknemers zelf inkopen, op 160.000 trajecten.

6.2.3 Dynamiek

De geliberaliseerde markt voor arbodienstverlening heeft zich in de eerste jaren onstuimig ontwikkeld: een grote omzetgroei, een hoge concentratie en shake-out. De vraag is op vergelijkbare ontwikkelingen op de reïntegratiemarkt plaatsvinden.

[1] De gemeenten hebben in 2001, buiten Kliq, voor 44.953 personen een traject ingekocht (Bron: Kwantitatief onderzoek sluitende aanpak 2001 dat Regioplan voor het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft uitgevoerd). De gemeenten hebben in 2001 bij Kliq 28.445 trajecten ingekocht (bron: Kliq). Samen zijn dit 73.403 trajecten.

[2] Aantal volgens de aanbestedingsprocedure aanbestede trajecten voor 2002 is 60.489 trajecten (bron: UWV). Aantal in 2002 buiten de aanbestedingsprocedure maximaal aan te besteden trajecten (20% vrije ruimte) is 14.000 trajecten (bron: UWV). Samen zijn dit 74.489 trajecten.

[3] Op basis van de richtlijn die een arbodienst en een verzekeraar gebruiken bij het schatten van het aantal interventies per jaar (2% van aantal zieke werknemers) (bronnen: informatie arbodienst en verzekeraar en CBS).

Groei?

In ruim drie jaar tijd is het aantal reïntegratiebedrijven verdubbeld. In 2002 is ruim vijftig procent van de aanbieders van reïntegratiediensten in het jaar 1999 of later begonnen met reïntegratieactiviteiten. Slechts vijftien procent van alle reïntegratiebedrijven is in 1999 of daarna opgericht. De groei van het aantal bedrijven dat actief is op de reïntegratiemarkt komt dus grotendeels voor rekening van bestaande bedrijven die zich op reïntegratie zijn gaan richten.

Naast de grote toename van het aantal reïntegratiebedrijven, is ook de omzet van de meeste bedrijven in 2001 flink gegroeid. Slechts twaalf procent van de bedrijven is niet gegroeid. Ruim de helft van de bedrijven is met meer dan twintig procent gegroeid en ruim een kwart met meer dan vijftig procent. Met name de grote bedrijven, met meer dan honderd werknemers, zijn sterk gegroeid. Hieruit volgt dat ook de gemiddelde omzet per bedrijf in 2001 flink gegroeid is.

Conclusie is dat de reïntegratiemarkt in de afgelopen jaren een flinke groei heeft doorgemaakt: in het aantal bedrijven (in de periode 1999-2001), in de gemiddelde omzet per bedrijf (in 2001) en daardoor in de totale marktomzet.

Shake-out?

Op de reïntegratiemarkt heeft geen grootschalig verdwijnen van bedrijven plaatsgevonden. In het afgelopen jaar is naar schatting tussen de drie en acht procent van de bedrijven van de markt verdwenen. Het betreft hier voor driekwart kleine bedrijven met minder dan tien werknemers. We kunnen daaruit voorzichtig concluderen dat er waarschijnlijk (nog) geen shake-out zichtbaar is.

Concentratie?

Tien procent van de reïntegratiebedrijven is in 2001 samengegaan met een andere organisatie. De partnerorganisaties voor fusies zijn vooral andere reïntegratiebedrijven en WSW/-WIW-bedrijven. Een opvallend ontwikkeling is verder dat de grote reïntegratiebedrijven (met meer dan honderd werknemers) veel sterker zijn gegroeid dan de middelgrote en kleine bedrijven: de grote bedrijven zijn met gemiddeld tachtig procent gegroeid en de middelgrote en kleine bedrijven met tussen de dertig en zestig procent. Als deze laatste ontwikkeling zich doorzet, kan dit op den duur leiden tot een hoge concentratiegraad. De concentratiebeweging verloopt dan via ongelijke groeitempo's en via fusies.

Structuur

In hoofdstuk 4 hebben we twee segmenteringen van de reïntegratiemarkt gepresenteerd: op basis van doelgroepen en diensten en op basis van opdrachtgevers. De segmentering op basis van de belangrijkste opdrachtgevers gaf de scherpst afgebakende marktsegmenten: er kunnen drie groepen reïntegratiebedrijven worden onderscheiden die elk met een ander type op-

drachtgever zaken doen en ook allerlei andere kenmerken met elkaar gemeen hebben. Het gaat om de volgende drie segmenten:
1. Het UWV/gemeente-segment.
2. Het werkgeverssegment.
3. Het segment voor individuele werknemers.

Het type opdrachtgever is blijkbaar bepalend voor de doelgroepen, de diensten, de financieringsbronnen, de financieringswijze en de samenwerkingspartners van de reïntegratiebedrijven. Dit wil echter nog niet zeggen dat de reïntegratiemarkt een vragersmarkt is, dat wil zeggen een markt waar de vragers/opdrachtgevers een dermate sterke positie op de markt innemen dat zij eisen kunnen stellen aan de prijs/kwaliteitsverhouding van de dienstverlening.

Voor het UWV/gemeente-segment is nog het meest sprake van een vragersmarkt. Daar is een beperkt aantal grote vragers (UWV en de G25-gemeenten) dat het grootste deel van de omzet van dit marktsegment genereert. Deze vragers kunnen een groot deel van hun eisen opleggen aan de aanbieders. Voor de kleine gemeenten geldt dit niet. Tegenover dit beperkt aantal grote vragers staat overigens ook een beperkt aantal grote aanbieders; dit marktsegment wordt immers gekenmerkt door grote reïntegratiebedrijven (zie paragraaf 4.8).

Het werkgeverssegment is in mindere mate een vragersmarkt. Er zijn vele kleine werkgevers die nog maar incidenteel op de reïntegratiemarkt actief zijn. Wel is er een aantal grote werkgevers, arbodiensten en verzekeraars dat op grote schaal reïntegratie inkoopt. Deze maken overigens meestal gebruik van preferred suppliers.

Op het segment voor individuele werknemers als opdrachtgever is het minst sprake van een vragersmarkt. Aan de ene kant staan vele werknemers als potentiële opdrachtgevers en aan de andere kant vele kleine bedrijfjes die gespecialiseerde diensten aanbieden.

6.3 Voorwaarden voor vrije marktwerking

6.3.1 Spelregels[4]

Het tweede kabinet Kok heeft met de wet SUWI besloten dat de levering van reïntegratiediensten (begeleiding, scholing, bemiddeling naar werk et cetera) door private bedrijven moet plaatsvinden. De verwachting is dat het de effectiviteit en de doelmatigheid zal bevorderen om deze diensten te onderwerpen aan de “tucht van de markt” en de productie ervan in concurrentie te doen geschieden. Op die wijze kan worden bijgedragen aan de effectiviteit

[4] Eerste Kamer, vergaderjaar 2000-2001, 27 588, nr. 339.

van het nieuwe stelsel van werk en inkomen als geheel en kan het rendement van de in te zetten private en publieke reïntegratiemiddelen worden geoptimaliseerd. Voorwaarde voor het realiseren van deze doelstellingen is wel dat de juiste spelregels voor de ontwikkeling van een effectieve en efficiënte markt in acht worden genomen. In de Memorie van Toelichting bij de SUWI-wet zijn hiertoe zeven spelregels of ijkpunten voor vrije marktwerking benoemd. De spelregels omvatten de volgende elementen:
1. vrije toetreding en eerlijke concurrentie;
2. kwaliteit door zelfregulering;
3. sturing op doelgroepen via prijzen en contracten;
4. openbare aanbestedingprocedures;
5. contracten waarin ook op resultaat wordt afgerekend;
6. transparantie via informatieverstrekking door opdrachtgevers;
7. verantwoording door opdrachtgevers van de besteding van publieke middelen.

Deze zeven ijkpunten als leidraad nemend, wordt in deze paragraaf het afzonderlijk belang van elk van de punten voor vrije marktwerking behandeld. Hiertoe is gebruik gemaakt van de formuleringen uit de Memorie van Toelichting uit de SUWI-wet, beschikbare literatuur en informatie voortkomend uit interviews, workshops en enquêtes, gehouden in het kader van dit trendonderzoek. Waar mogelijk en relevant is een vergelijking gemaakt met de ontwikkelingen uit het trendrapport reïntegratie van 2000.

Opvallend in de interviews met vertegenwoordigers van private vragers en aanbieders was dat zij veelal niet bekend zijn met de geformuleerde spelregels voor vrije marktwerking. Het lijkt er dan ook op dat deze spelregels meer dienen als interne focuspunten voor de betrokken ministeries bij de toetsing van het ingezette beleid dan dat er daadwerkelijk een actieve marktwerking realiserende werking van deze spelregels uitgaat.

6.3.2 Vrije toetreding en eerlijke concurrentie

Memorie van Toelichting
Er zullen (door de overheid) geen specifieke eisen, anders dan de algemeen geldende criteria voor zelfstandig ondernemerschap respectievelijk criteria voor uitoefening van een vrij beroep of specifiek beroep (bijvoorbeeld in medische sfeer) worden gesteld aan personen en bedrijven die activiteiten ontplooien op de reïntegratiemarkt. Van bedrijven die mee willen dingen naar contracten wordt onder meer de aanwezigheid van een privacy-reglement en een klachtenprocedure geëist. De overheid zal er op toezien dat alle bedrijven, privaat en publiek, die reïntegratiediensten aanbieden onder dezelfde voorwaarden zullen concurreren.

Marktontwikkeling en trends

In het trendrapport 2000 werd door enkele, veelal ex-publieke, aanbieders van reïntegratiediensten geconstateerd dat er sprake was van een vragersmarkt. Een oligopsonie met enkele vragers en een grote groep aanbieders.

Tevens werd in 2000 melding gemaakt van het ontbreken van een level playing field[5] op de reïntegratiemarkt. Ongelijkheid in BTW-verplichtingen tussen aanbieders, profitering van posities uit het verleden, niet-openbare aanbestedingen door gemeenten en de voorkeur voor grote aanbieders door grote vragers werden hierbij onder meer genoemd.

In 2002 lijken veel van bovenstaande knelpunten in belang te zijn afgenomen. Door nieuwe wet- en regelgeving is het segment werkgevers, al dan niet via arbodienst of verzekeraar, als opdrachtgever voor aanbieders van reïntegratiedienstverlening steeds belangrijker geworden. Gemeenten en UWV besteden jaarlijks nog steeds een groot aantal trajecten aan, maar ook werkgevers lijken steeds actiever invulling te geven aan hun reïntegratiebeleid waarbij werknemers al in een vroegtijdig stadium, al dan niet preventief, in een traject worden geplaatst. Het level playing field is in 2002 dichterbij gekomen. De voorkeursposities van Kliq, voorheen Arbeidsvoorziening Reïntegratie, bij enkele gemeenten en van het UWV bestaan volgens een aantal respondenten echter nog steeds. Wel is hier bij gemeenten in het algemeen een kentering in zichtbaar. Zo zetten steeds meer gemeenten een openbare aanbesteding op waarop alle marktpartijen die aan de gestelde voorwaarden (zie ook stuk MvT hierboven) voldoen kunnen inschrijven. Geen van de respondenten heeft melding gemaakt van concurrentievervalsing door ongelijke BTW verplichtingen tussen aanbieders van reïntegratiediensten. Bij beide kanten van de markt, vraag- en aanbodkant, lijkt het een geaccepteerd gegeven dat nu eenmaal voor curatieve diensten geen BTW in rekening wordt gebracht en voor overige niet-curatieve reïntegratiedienstverlening wel.

Nog steeds lijken grote vragers van reïntegratiediensten een voorkeur te hebben voor grote aanbieders van deze diensten. Dit zou bijvoorbeeld blijken uit de jongste aanbesteding van het UWV. Weliswaar biedt de inmiddels ingevoerde twintig procent vrije ruimte in UWV-aanbestedingen meer kansen voor kleinere reïntegratiebedrijven, toch worden ook nog criteria gehanteerd die juist de grote aanbieders (onnodig) bevoordelen. Voor enkele doelgroepen[6]

[5] Van een level playing field is sprake als voor aanbieders geen hoge belemmeringen bestaan om diensten aan te bieden.

[6] Arbeidsgehandicapten met sociaal-economische problemen, arbeidsgehandicapte van allochtone afkomst en jonggehandicapten afkomstig uit zorginstellingen (exclusief GGZ-klanten).
Welk deel deze doelgroepen vormen van het totale reïntegratiebestand is voor het voorgaande aanbestedingsjaar niet bekend en is voor de nieuwe aanbesteding nog niet te geven omdat pas in de cliëntbeoordeling door de Arbeidsdeskundige ten behoeve van plaatsing op een traject bepaald wordt wat het belangrijkste 'handicap' voor reïntegratie is.

is bijvoorbeeld door het UWV als selectiecriterium een in het verleden behaald minimum slagingspercentage[7] van 25 procent gehanteerd. Dit lage slagingspercentages zou vooral in het voordeel zijn van ex-publieke reïntegratiebedrijven, omdat zij lagere slagingspercentages zouden realiseren dan de commerciële aanbieders. Ook de hoge administratieve lasten van de aanbesteding zou grote bedrijven bevoordelen. Grote reïntegratiebedrijven hebben de personele en financiële capaciteit om voor elke doelgroep een offertedossier samen te stellen die ook nog eens voor een deel allemaal dezelfde (orginele) documenten moet bevatten. Dit in tegenstelling tot de kleine en middelgrote reïntegratiebedrijven die deze capaciteit moeilijker kunnen vrijmaken of helemaal niet hebben.
Evenwel zijn van de totaal aanbestede trajecten door het UWV 44 procent aan middelgrote bedrijven (11-100 werknemers) en 24 procent aan kleine reïntegratiebedrijven (1-10 werknemers) toegekend. Belangrijke keuzecriteria, boven die van het hebben van een landelijke dekking, lijken, op basis van een analyse van de Reïntegratiemonitor, geweest te zijn: het uit kunnen voeren van gehele trajecten en het bezitten van een bepaalde specialiteit.
Enkele grote bedrijven en instellingen die zelf als opdrachtgever actief zijn en de uitvoering centraal (bij de holding) hebben gepositioneerd binnen de organisaties, geven ook aan een lichte voorkeur voor landelijke aanbieders van reïntegratiediensten te hebben. Waar het opdrachtgeverschap bij (lokale) werkmaatschappijen is neergelegd of het kleinere bedrijven of gemeenten betreft, zijn lokale aanbieders van reïntegratiediensten duidelijk in beeld.

In het trendrapport van 2000 werd gesproken van een ondoorzichtige markt waarin aanbieders en vragers onvoldoende inzicht hadden in de onderlinge verscheidenheid, kwaliteit en prijs van het dienstenaanbod op de markt.
In het onderzoek van 2002 blijkt dit nog steeds zo te zijn. De reactie van opdrachtgevers hierop is verschillend. Veel private opdrachtgevers hebben een shortlist samengesteld met één of enkele preferred suppliers waaruit zij kiezen als zij een reïntegratiebedrijf nodig hebben. Publieke opdrachtgevers gaan uit van de allertheid van de reïntegratiebedrijven zelf en schrijven openbare aanbestedingen uit als zij groepen personen in een traject willen plaatsen. Het zijn vooral de kleinere opdrachtgevers (kleine gemeenten, kleine werkgevers, zwak georganiseerde sectoren) die problemen hebben met de beperkte transparantie van de markt. Aan de opdrachtnemerskant zijn het, parallel hieraan, de kleinere aanbieders die de ondoorzichtige markt als problematisch ervaren. De relatieve ondoorzichtigheid op de markt leidt niet zozeer tot het elkaar niet vinden van vraag en aanbod, maar wel tot een gebrek aan inzicht in de aard (bijvoorbeeld kwaliteit, effectiviteit) en omvang van vraag en aanbod. Volgens de respondenten wordt een breed scala aan diensten voor uiteenlopende doelgroepen aangeboden en zijn er geen witte vlekken in het aanbod.

[7] Onder 'slagingspercentage' verstaat het UWV: het aandeel plaatsingen op het totaal aantal gestarte trajecten. Een plaatsing is daarbij gedefinieerd als dienstverband van minimaal 6 maanden, waarvan minimaal 2 maanden effectief in dienst, op een reguliere baan, een WIW-betrekking, een detacheringsbaan of een uitzendbaan.

In de afgelopen twee jaar hebben verzekeraars het initiatief genomen om door middel van overnames, fusies en samenwerkingsverbanden een aantal grote conglomeraten te formeren waarin producten op gebied van verzekeringen, arbeidsvoorwaarden en reïntegratie zijn samengekomen. Tot nu toe heeft de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMA) deze clustering steeds goedgekeurd. Op het moment dat het mogelijk wordt reïntegratie-totaalpakketten (verzekering, arbodienstverlening en reïntegratie) aan te bieden aan werkgevers waarbij ook medische dossiers ten behoeve van reïntegratie, met uitsluiting van de (overige) verzekeringsactiviteiten, binnen de conglomeraten door mogen worden gegeven zonder voorafgaande toestemming van de cliënt, zullen deze conglomeraten naar verwachting een sterke positie kunnen verwerven onder werkgevers die bij voorkeur alle zorgen omtrent gezondheid van medewerkers uit handen geven. Vooralsnog klagen de grote reïntegratiebedrijven over de afscherming van persoonsgegevens[8] die het doorgeven van cliëntinformatie moeilijk maakt waardoor het aanbieden van totaalpakketten niet zo efficiënt verloopt als theoretisch zou kunnen zonder informatiebarrières[9].
Kleine, veelal lokaal opererende reïntegratiebedrijven zien in de clustering van grote door reïntegratie gelieerde bedrijven geen gevaar. Zij profileren zich juist op hun eigen specialiteiten en niet zozeer op hun dekkingsgebied of totaalpakket. Mogelijk zijn het eerder de middelgrote reïntegratiebedrijven die toenemende concurrentiedruk ondervinden als gevolg van deze ontwikkeling.

6.3.3 Kwaliteit door zelfregulering

Memorie van Toelichting
Het kabinet gaat ervanuit dat met een vrije marktwerking een goed kwaliteitsniveau kan worden bevorderd en bewaakt.
Ten eerste kan dit zijn door initiatieven gericht op zelfregulering. Inmiddels is een brancheorganisatie opgericht die mogelijkerwijs een rol gaat spelen in de bevordering en bewaking van de kwaliteit zonder daarbij toetredingbarrières op te werpen.
Ten tweede kunnen opdrachtgevers op basis van hun ervaringen met concrete bedrijven in termen van prijs en prestatie gaan sturen op kwaliteit. Slechte bedrijven prijzen zich vanzelf uit de markt.
In de derde plaats wordt gestreefd naar een transparante markt door verzameling van informatie over bedrijven, contracten, producten, prijzen en prestaties. De RWI speelt hierin een belangrijke rol.

[8] Volgens de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp).

[9] De makkelijkste oplossing is als de cliënt toestemming geeft voor de dossieroverdracht tussen bijvoorbeeld arbodienst en reïntegratiebedrijf.

Daarnaast is in de Wet SUWI (artikel 14 en 15) geregeld dat bij of krachtens algemene maatregel de eisen bepaald kunnen worden voor de afgifte van een certificaat, waarin kwaliteits- en deskundigheideisen die gelden voor aanbieders zijn vastgelegd. Het UWV, de gemeenten en werkgevers kunnen op hun beurt bij of krachtens algemene maatregel verplicht worden alleen deze gecertificeerde reïntegratiedienstverleners in te huren.

Marktwerking en trends
Uit het rapport Kwaliteit bij reïntegratiebedrijven[10] gepubliceerd in juli 2001 bleek dat reïntegratiebedrijven 'op hun manier' met de kwaliteit van dienstverlening bezig waren. Er bestond een behoefte aan inhoudelijke richtlijnen aangaande te hanteren procedures, kwaliteit van diensten en te stellen eisen aan professionals. Tevens werd in dit rapport gesteld dat, in dit geval publieke, opdrachtgevers wel ideeën hebben over inhoudelijk te stellen kwaliteitseisen, maar men weinig zicht heeft op de wijze waarop dit zou moeten gebeuren. Hier deed zich ook een verschil in visie voor waarbij ten aanzien van kwaliteit de gemeenten het accent leggen op de begeleiding van de cliënt en het UWV, toendertijd de uvi's, op de kwaliteit van de procedures.

In 2002 blijken opdrachtgevers, publiek en privaat, kwaliteit van de reïntegratie nog steeds voornamelijk af te meten aan het uiteindelijke resultaat, de (duurzame) plaatsing. De opdrachtgevers zijn geneigd minder te letten op de wijze waarop het resultaat wordt behaald wanneer het eindresultaat naar bevrediging is, namelijk plaatsing.
Kwaliteit is volgens de verschillende cliëntenorganisaties af te meten aan de mate waarin een cliënt centraal staat in een traject. Aspecten die hierbij van belang zijn, zijn volgens hen onder andere de klanttevredenheid, de privacy van de cliënt en het voldoen aan de wensen van cliënt ten aanzien van het soort werk waarin hij of zij wordt geplaatst.

Tijdens de gehouden enquête in het voorjaar van 2002 blijkt dat 15 procent van de geënquêteerde reïntegratiebedrijven een gecertificeerd kwaliteitssysteem, bijvoorbeeld ISO, heeft. Ongeveer een kwart van alle reïntegratiebedrijven heeft een intern kwaliteitssyteem vastgelegd in een kwaliteitshandboek. Dit hoeft dus niet per definitie een gecertificeerd kwaliteitssysteem te zijn.

Sinds maart 2002 heeft de reïntegratiebranche een eigen kwaliteitskeurmerk: het Borea Keurmerk Reïntegratie. Dit keurmerk is ontwikkeld door de brancheorganisatie van reïntegratiebedrijven Borea. Het keurmerk is door alle reïntegratiebedrijven, leden en niet-leden, aan te vragen[11]. Het keurmerk wordt toegekend als een reïntegratiebedrijf aan alle opgestelde kwali-

[10] Kwaliteit bij reïntegratiebedrijven: ervaringen en opvattingen in de praktijk, TNO Arbeid, juli 2001.

[11] De deelnamekosten aan het Borea keurmerk zijn voor niet-leden op jaarbasis 1.500,- euro hoger dan voor leden (respectievelijk 2.800,- euro voor leden en 4.300,- euro voor niet-leden).

teitseisen van reïntegratie voldoet[12]. De audit hiertoe wordt afgenomen door een onafhankelijke auditor.

De RWI heeft in 2002 de reïntegratiemarkt inzichtelijker gemaakt met de overname en het via zijn website publiek toegankelijk maken van de Reïntegratiemonitor. Voor een deel van dit onderzoek is gebruik gemaakt van de gegevens die in de Reïntegratiemonitor zijn opgenomen. Tijdens de interviews met de verschillende partijen op de reïntegratiemarkt bleek dat de Reïntegratiemonitor bij nagenoeg alle respondenten bekend is. Het initiatief wordt ten zeerste toegejuicht alleen mist men nog aanvullende gegevens over tarieven en de geleverde kwaliteit, zoals slagingspercentages en wachttijden, van de bedrijven in de monitor.

6.3.4 Sturing op doelgroepen via prijzen en contracten

Memorie van Toelichting
De afstand tot de arbeidsmarkt kan verschillen voor de verschillende doelgroepen die voor reïntegratie in aanmerking komen (werklozen, bijstandsgerechtigden en arbeidsongeschikten) en de individuele cliënten binnen deze groepen. Het kabinet ziet het als taak van de opdrachtgevers dat iedere individuele cliënt een adequate toetredingsmogelijkheid tot de arbeidsmarkt krijgt. De opdrachtgevers dienen hiertoe te sturen via prijzen en inhoud van de contracten met reïntegratiebedrijven. De prijs voor de dienstverlening zal hierbij hoger zijn naarmate de afstand tot de arbeidsmarkt groter is.

Marktwerking en trends
Het UWV heeft in de openbare aanbesteding van 2002 verschillende cohorten onderscheiden naar type uitkering, regio, soort arbeidshandicap en sector. Ook enkele gemeenten maken in hun aanbestedingen van reïntegratietrajecten onderscheid naar verschillende groepen te reïntegreren personen (allochtonen, niet uitkeringsgerechtigden, (bijstands-)moeders, et cetera). Opdrachtgevers uit de private sectoren zijn veel minder nadrukkelijk bezig met een doelgroepenbeleid en zien dit ook niet als een aspect dat zij zouden moeten ontwikkelen. Dit heeft voornamelijk te maken met het feit dat opdrachtgevers uit de private sector per individu een reïntegratietraject inkopen, in tegenstelling tot de publieke opdrachtgevers die in één keer een grote groep personen vanuit een zittend bestand ter reïntegratie aanbieden.

[12] Zie ook de website van Borea, www.borea.nl, kwaliteit: handleiding keurmerk Borea.

6.3.5 Aanbestedingprocedures

Memorie van Toelichting
In het proces van opdrachtverlening dienen opdrachtgevers te voldoen aan de EU-richtlijn terzake. Daarnaast is in het Besluit SUWI (artikel 4.1 lid 2) vastgelegd dat de aanbestedingsprocedures van het UWV en de gemeenten transparant en toetsbaar dienen te zijn.

Marktwerking en trends
De EU-richtlijn betreffende opdrachtverlening betreft uitsluitend publieke opdrachtgevers of in naam van publieke opdrachtgevers opererende instellingen. Verlening van opdrachten tot het uitvoeren van diensten met een waarde van 200.000,- euro of meer, dienen te worden aanbesteed. Het UWV heeft, als instelling opererend in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en met een groot aantal te verlenen opdrachten, de plicht openbaar aan te besteden. Het UWV (in voorgaande jaren de uvi's) heeft al enige jaren ervaring met aanbesteden. De huidige vorm en opzet van uitvoering van de aanbesteding van het UWV biedt in tegenstelling tot voorgaande jaren nauwelijks ruimte meer voor preferred suppliership. Op dit aspect heeft de aanbestedingsprocedure bijgedragen aan vrije marktwerking. Op de gemeentemarkt is men minder ver met het aanbesteden van reïntegratieopdrachten. Voor gemeenten was 2001 een aanloopjaar. In dit jaar hebben dan ook slechts zeven gemeenten (waarvan één behorende bij de G4 en de overige tot de G21) met een aanbestedingsprocedure gewerkt. Een groot deel van gemeenten, van wie gezien het aantal te verlenen opdrachten conform de Europese regelgeving een openbare aanbesteding verwacht mag worden, besteedt reïntegratieopdrachten nog niet openbaar aan. Wel zijn veel gemeenten bezig met het optuigen en organiseren van aanbesteding. Geïnterviewden wijzen op de aanlooptijd die een dergelijke opzet vereist en op de bureaucratie die dit proces vertraagt. De verwachting van respondenten is dat in 2003 meer gemeenten reïntegratieopdrachten conform het SUWI-besluit en de Europese regelgeving aanbesteden. Op dit deel van de publieke markt blijkt nog wel sprake te zijn van preferred suppliership (met name met instellingen voor gesubsidieerde arbeid en sociale activering, KLIQ en andere lokale aanbieders). Op dit aspect van vrije marktwerking blijkt een achterstand te bestaan ten opzichte van het UWV. Verwacht wordt echter dat op termijn vrije marktwerking zich hier verder zal ontwikkelen.

6.3.6 Contracten waarin ook op resultaat wordt afgerekend

Memorie van Toelichting
Uiteindelijk doel van de reïntegratie dient te zijn: bestendige plaatsing van de cliënt op een reguliere (niet-gesubsidieerde) arbeidsplaats in het hetzij de marktsector, hetzij de collectieve sector. Indien de afstand tot de arbeidsmarkt groot is kunnen tussentijdse doelen worden ge-

formuleerd. Het bereiken van de doelen dient centraal te staan in de inhoud van de contracten met de reïntegratiebedrijven.

Marktwerking en trends
Bijna alle opdrachtgevers hanteren in 2002 een financieringsvorm waarin de reïntegratiebedrijven op hun prestaties worden afgerekend. De vorm waarin dit gebeurt verschilt echter per soort opdrachtgever. Het UWV en bijna de helft van de gemeenten hebben resultaatfinanciering (no cure less pay of no cure no pay) ingevoerd, zij het nog in bescheiden mate. Opdrachtgevers uit de private sector deinzen nog terug voor resultaatfinanciering en prefereren te werken met inspanningsfinanciering. Belangrijkste genoemde reden is dat er duizend en één redenen zijn te bedenken waarom een reïntegratietraject mislukt. Bedrijven hebben geen zin om bij elk mislukt traject met het reïntegratiebedrijf in discussie te moeten over de schuldvraag van de mislukking en de uiteindelijke betaling. Veel private opdrachtgevers hebben wel service level agreements afgesloten met reïntegratiedienstverleners. Hierin zijn afspraken opgenomen betreffende tijd tot in behandeling nemen, doorlooptijden en te behalen resultaten. De sanctie bij het niet behalen van de afgesproken resultaten is niet minder geld zoals bij resultaatfinanciering, maar geen vervolgopdrachten meer.

6.3.7 Transparantie door informatieverstrekking door opdrachtgevers

Memorie van Toelichting
Meerdere (publieke) partijen hebben belang bij een transparante informatieverstrekking:
- de minister voor beoordeling en ontwikkeling van beleid;
- de RWI voor het opstellen van het beleidskader werk en inkomen;
- de opdrachtgevers om tot een verantwoorde keuze van een reïntegratiebedrijf te kunnen komen.

Elke partij heeft hierbij zijn specifieke informatiebehoefte. De basis wordt gevormd door informatie van opdrachtgevers over verrichte reïntegratie-inspanningen en de resultaten daarvan.

Marktwerking en trends
Dit ijkpunt heeft vooral betrekking op de publieke opdrachtgevers UWV en gemeenten. Informatiebehoeften van opdrachtgevers op de reïntegratiemarkt verschillen, zoals ook bijvoorbeeld hun rollen op de reïntegratiemarkt en hun inkoopstrategieën anders zijn. Uit het onderzoek is gebleken dat private opdrachtgevers de informatievoorziening over de resultaten van reïntegratietrajecten een interne aangelegenheid zien die zij wat hen betreft niet per definitie met derden willen of hoeven te delen. In eerder onderzoek is wel vastgesteld dat opdrachtge-

vers, publiek en privaat, behoefte hebben aan informatie omtrent aanbieders, hun producten en de prijs/kwaliteit verhouding van hun aanbod[13].
De informatiebehoefte bij de publieke partijen is de afgelopen periode gegroeid. De openbare aanbestedingen van reïntegratietrajecten dwingen de publieke partijen tot een selectie en gunning op basis van objectieve en heldere criteria waarbij ervaringen van de opdrachtgever met een reïntegratiebedrijf geen rol mag spelen. De door de reïntegratiebedrijven in offertes gepresenteerde informatie kan slechts in beperkte mate geverifieerd worden.
Reïntegratiebedrijven hebben van hun kant aangegeven dat zij behoefte hebben aan een grotere transparantie van de openbare aanbestedingsprocedures. Deze transparantie heeft dan met name betrekking op de gehanteerde criteria voor selectie, de samenstelling van aan te besteden groepen cliënten en de afwijzingsgronden.

6.3.8 Verantwoording van besteding van publieke middelen

Memorie van Toelichting
In de nieuwe situatie hebben gemeenten, UWV en werkgevers-/werknemersorganisaties de (gedeelde) verantwoordelijkheid voor het opdrachtgeverschap van de reïntegratie. 'Gedeeld' omdat voor een goede reïntegratie samenwerking tussen de verschillende betrokkenen (werkgever, uitkeringsverstrekker en uitkeringsgerechtigde) noodzakelijk is.
Gemeenten zijn direct opdrachtgever voor bijstandgerechtigden, ANW-uitkeringsgerechtigden en niet-uitkeringsgerechtigden.
Het UWV is opdrachtgever voor de WAO-, WW-, WAZ-, ZW-, WAJONG-gerechtigden en zieke en arbeidsgehandicapte werknemers die meer dan zes jaar arbeidsongeschikt zijn. Onder voorwaarde kunnen overheid en sociale partners ook opdrachtgever zijn voor de groep WW-gerechtigden.
De werkgevers-/werknemersorganisaties kunnen zelf bepalen op welk niveau (bedrijfsniveau, cao-niveau of brancheniveau) zij het opdrachtgeverschap voor de reïntegratie van zieke en arbeidsgehandicapte werknemers inrichten.

Marktwerking en trends
Er zijn wel verschillende prikkels, bijvoorbeeld toetredingskortingen, die een efficiënte besteding van publieke middelen stimuleren. Gemeenten worden door de vorig jaar geïntroduceerde systematiek van het Fonds voor Werk en Inkomen afgerekend op de effectiviteit van hun reïntegratie-inspanningen. Gemeenten die erin slagen het aantal bijstandsgerechtigden meer dan landelijk gemiddeld terug te dringen, kunnen rekenen op meer financiële ruimte in de komende jaren. Gemeenten die achterblijven bij de gemiddelde dalende trend van het

[13] De informatiebehoefte van opdrachtgevers op de reïntegratiemarkt, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/KPMG BEA, oktober 2001.

aantal bijstandsgerechtigden krijgen minder financiële ruimte. Zo wordt effectieve reïntegratie beloond. Het UWV daarentegen wordt vooralsnog niet afgerekend op het resultaat van besteding van publieke middelen. Wel zit er door de gehanteerde resultaatfinanciering in de recente aanbesteding een prikkel richting reïntegratiebedrijven om de publieke middelen efficiënt in te zetten. Onduidelijk is nog op welke wijze UWV en gemeenten ook daadwerkelijk de controle houden over de werkelijke totale uitgaven voor trajecten per cliënt.
Reïntegratiebedrijven die voor private opdrachtgevers werken worden relatief minder geprikkeld in het efficiënt gebruik maken van publieke middelen (REA-gelden). Private opdrachtgevers zijn vooral op de uiteindelijke plaatsing gericht en financieren de reïntegratie op basis van inspanningsverplichting.
Er is in de huidige markt nog te weinig bekend over de kwaliteit van de dienstverlening, bijvoorbeeld duurzaamheid bij behaalde plaatsingspercentage en nazorg, terwijl hier wel door de opdrachtgevers op geselecteerd wordt. Reïntegratiebedrijven kunnen alleen als dat vastgelegd is in contracten met bijvoorbeeld het UWV, verplicht worden tot het verstrekken van dit soort informatie. Wat betreft subsidies op reïntegratie ligt dit lastiger.
Door verschillende respondenten is opgemerkt dat het Borea keurmerk hier in de toekomst wellicht een rol in kan spelen. Onder andere eisen ten aanzien van klanttevredenheid, slagingspercentages en duurzaamheid van de plaatsing kunnen rib's die in aanmerking willen komen voor dit keurmerk dwingen zich in te spannen voor een efficiënte besteding van publieke middelen.

6.4 Het spanningsveld tussen markt en regelgeving: beoordelingen

De algemene doelstellingen van de SUWI-wet sluiten aan bij de gangbare hoofddoelen van de introductie van marktwerking (Ministerie van EZ, 2000):

- het verhogen van de doelmatigheid;
- het vergroten van het interactieve vermogen van vragers en aanbieders.

Anders geformuleerd: voorwaarde voor marktwerking is enerzijds vrije keuze van de consument en anderzijds concurrentie tussen aanbieders waardoor deze gedwongen worden concurrentievoordelen te creëren waarvoor de consument gevoelig is (bijvoorbeeld lagere prijs, hogere kwaliteit, innovatie, et cetera).

De vraag is dus wat introductie van marktwerking oplevert in het geval van de reïntegratiemarkt. Dat is echter geen vraag die ten grondslag lag aan dit trendrapport. Doel van dit trendrapport is globaal gezegd om naast een beschrijving van de vraag- en aanbodzijde als zodanig een oordeel te geven over de effecten, de geïntroduceerde spelregels en over de noodzaak of wenselijkheid van een aanpassing van of aanvulling op deze regels.

Het zal echter duidelijk zijn dat dit vaak niet goed mogelijk is zonder effecten (of het uitblijven daarvan) van wet- en regelgeving te relateren aan de doelen die verbonden werden aan de introductie van marktwerking bij reïntegratie.
Twee jaar geleden is voor het eerst de werking van de reïntegratiemarkt in beeld gebracht. Ten tijde van het toenmalige onderzoek was de aanzet tot marktwerking gegeven en uiteenlopende partijen begonnen op de reïntegratiemarkt in wording in te spelen.
Nu, twee jaar later moet geconstateerd worden dat zich geen grote, opvallende veranderingen op de reïntegratiemarkt hebben voorgedaan. Het aantal aanbieders is niet dramatisch toe- of afgenomen, voor zover we dat kunnen nagaan ook niet binnen deelmarkten. Ook hebben bepaalde aanbieders of vragers geen wezenlijk andere marktpositie ingenomen[14]. De transparantie van de markt is enigszins toegenomen (voor wat betreft het aanbod met de reïntegratiemonitor van de RWI), maar de behoefte aan transparantie is specifieker geworden (regionaal, sectoraal).
In feite moet geconstateerd worden dat de meeste actoren op de reïntegratiemarkt hun positie aan het bepalen zijn, de markt aftasten, werken aan professionalisering van de eigen organisatie, van de dienstverlening, van de informatievoorziening, op zoek zijn naar de meest zinvolle samenwerkingsverbanden, et cetera. Met andere woorden: de markt is meer dan voorheen in wording omdat alle relevante partijen ermee aan de slag zijn.
Dit neemt natuurlijk niet weg dat men kritisch moet blijven kijken naar wat zich voordoet in dit wordingsproces. In deze en de laatste paragraaf (6.4) van dit hoofdstuk wordt een aantal in onze ogen relevante aspecten uitgelicht, waarbij de laatste paragraaf meer de nadruk legt op mogelijke of wenselijke toekomstige ontwikkelingen.

6.4.1 Markt of quasi-markt?

Het was met SUWI allemaal te doen om de introductie van marktwerking in de uitvoering van het reïntegratiebeleid. Is die marktwerking er nu eigenlijk gekomen? Op een markt is doorgaans direct contact tussen producent en consument. Zo niet op de reïntegratiemarkt. Daar is alleen sprake van dergelijk direct contact in het geval dat cliënten rechtstreeks aankloppen bij een aanbieder van (een) reïntegratiedienst(en).
Wanneer op de reïntegratiemarkt wordt gesproken over vragers, dan gaat het op de eerste plaats over het UWV, de gemeenten, werkgevers, verzekeraars en arbodiensten en niet over hun cliënten die teruggeleid moeten worden naar de arbeidsmarkt. In het merendeel van de gevallen is de cliënt daarom niet de consument maar de "productiefactor"[15]. In het beste ge-

[14] Uitgezonderd Kliq dat geprivatiseerd is en momenteel in een proces zit waarbij het in een aantal fasen overgenomen wordt door een uitzendorganisatie.

[15] We zien hier af van de optie dat ook de werkgever bij wie een reïntegratiecliënt geplaatst wordt in zekere zin een consument is. Ook voor dit aspect is in onze ogen nog erg weinig aandacht bij opdrachtgevers en -nemers van reïntegratietrajecten.

val heeft de cliënt dan nog inspraak in de keuze van het reïntegratiebedrijf dat met hem of haar aan de slag gaat. Maar die keuze blijft dan beperkt tot een klein aantal vooraf door derden geselecteerde aanbieders.
Er is daarom, strikt gesproken, geen sprake van een markt voor reïntegratie, maar van een quasi-markt. Op deze quasi-markt treedt de overheid als vrager in de plaats van de feitelijke consument (Legrand & Bartlett, 1993 op cit. Struyven e.a., 2002). Echter is het in Nederland niet alleen de overheid die in plaats treedt van de feitelijke consument, maar zijn het ook private partijen (met name arbodiensten en verzekeraars, al dan niet namens werkgevers)

Deze situatie is op zich niet zo vreemd wanneer men bedenkt dat in de regel niet de feitelijke consument van reïntegratie, de cliënt, maar de als vrager optredende partijen de noodzakelijke financiële middelen beheren of opbrengen. De situatie is ook begrijpelijk vanuit de optiek dat er een maatschappelijk belang gediend is met een goed verlopend reïntegratieproces en dat niet alle cliënten uit zichzelf bereid zijn tot reïntegratie.
Probleem in geval van de reïntegratiemarkt is echter: wie moet als de consument aangemerkt worden en waarvoor is deze gevoelig bij de aankoop van reïntegratiediensten? Leidt het feit dat er hier niet zozeer sprake is van een markt als wel van een quasi-markt met overheid en private partijen als opdrachtgevers tot een optimalere doelmatigheid en/of allocatieve efficiëntie? En zo ja voor wie? Voor de overheid, voor de private partijen, voor de verstrekkers van de financiële middelen voor reïntegratie of voor de cliënten?

Voor cliënten leidt de huidige vormgeving van de markt soms tot reïntegratietrajecten waaraan zij moeten deelnemen, maar waarover zij geen enkele zeggenschap hebben voor wat betreft uitvoerende organisaties, samenstelling van het traject of relevante randvoorwaarden voor deelname (zoals kinderopvang, reiskostenvergoeding, doorlooptijden, en dergelijke). Uit de interviews is naar voren gekomen dat met name de kleinere aanbieders van mening zijn dat cliënten nu vaak de rekening betalen van het huidige systeem met openbare aanbestedingen en geen tot weinig zeggenschap. Men gaat hierin zelfs zo ver dat gesteld wordt dat de huidige situatie van een quasi-markt stimuleert dat bij opdrachtgevers én -nemers niet het (lange termijn) belang van de cliënt bij reïntegratie voorop staat, maar arbeidstoeleiding als zodanig, korte termijn successen en financieel gewin. Dit is een opvallend gegeven omdat in de theorie van de quasi-markten ervan wordt uitgegaan dat zij tot meer klantgerichtheid, grotere keuzevrijheid voor klanten en grotere efficiëntie aanleiding geven.

Het ligt voor de hand dat de criteria voor de kwaliteit van reïntegratiediensten voor opdrachtgevers en cliënten aanzienlijk kunnen verschillen. Zou de beslissing over het hoe en met wie van reïntegratie op grote schaal (bijvoorbeeld in de vorm van PRB's) worden overgelaten aan het gemotiveerde deel van de cliënten, dan kan dit grote gevolgen voor de werking en

uiteindelijk ook de structuur van deze markt hebben (zie ook: Mevissen e.a., 2002, p. 82 e.v.).

6.4.2 Prijsvorming?

In de eerste beschrijving van de marktwerking (Dijk, Mevissen, e.a., 2000) is geconstateerd dat op de reïntegratiemarkt sprake was van een gebrekkige prijsvorming. Dat werd geweten aan de volgende factoren:

- een slechte herkenbaarheid (niet eenduidige definieerbaarheid) van het product reïntegratie en de delen waaruit het kan zijn opgebouwd;
- de vele mogelijke relaties tussen doel van de reïntegratie, de reïntegratiedienstverlening en de prijs ervan;
- de exogene invloeden op product en prijs;
- de geringe controle over de output.

Ook werd in 2000 nog waargenomen dat zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers probeerden te bepalen welke financieringsvorm in een contract werd opgenomen. Beide partijen wilden uiteraard de mogelijke negatieve effecten van de bovenstaande factoren zoveel als mogelijk afwentelen op de andere partij. Daarom is het interessant te bezien welke typen betalingsafspraken twee jaar later op de markt kunnen worden aangetroffen.

Drie typen betalingsafspraken[16] komen op dit moment voor op de reïntegratiemarkt: outputfinanciering, vergoeding op verrichtingenbasis en betaling op trajectbasis.
Het eerste type betalingsafspraak, outputfinanciering (bijvoorbeeld no cure, no pay) komt betrekkelijk weinig voor. Het is gebaseerd op de afspraak dat het reïntegratiebedrijf betaald wordt op basis van het geleverde resultaat. Wat dat resultaat behelst kan verschillen, maar doorgaans gaat het om plaatsingen op baanopeningen als zodanig of om duurzame plaatsingen.
Doorgaans wordt een basisdeel (doorgaans 60%) van de totale kosten van een traject door de opdrachtgever gefinancierd, ongeacht het resultaat (inputfinanciering). In dat geval is dus eerder sprake van no cure less pay. Deze financieringsvorm is gebruikelijk bij opdrachten van het UWV en gemeentelijke opdrachtgevers. Overigens wordt bij het UWV voor elk aanbesteed cohort een minimum plaatsingspercentage vastgesteld; hoe moeilijker de doelgroep hoe lager het percentage.

[16] Op elk van deze typen zijn weer varianten te vinden, waardoor de grenzen tussen de typen soms vervagen.

Het tweede type betalingsafspraak, vergoeding op verrichtingenbasis, is zeer gebruikelijk in de gezondheidszorg[17]. Het is dan ook de financieringsvorm die bij reïntegratiebedrijven uit deze hoek veel voorkomt. Het betekent eigenlijk dat er een afspraak is tussen opdrachtgever (arbodienst, werkgever of individuele cliënt) dat per afzonderlijke inspanning/activiteit/verrichting wordt afgerekend. Daarbij wordt wel vaak een maximum aantal behandelingen (per verrichting/activiteit) vastgesteld. Of het gewenste resultaat behaald wordt heeft geen invloed op de afrekening.
Van het derde type betalingsafspraak, betaling op trajectbasis (ook wel aangeduid met de term inspanningsverplichting), is sprake als:

- er afspraken gemaakt zijn over integrale trajectprijzen zonder daaraan gekoppeld de eis van gegarandeerde plaatsing;
- het niet resulteren van een traject geen gevolgen heeft voor de afgesproken trajectprijs.

Dit type betalingsafspraak treft men aan bij met name opdrachtgevers als arbodiensten, verzekeraars en werkgevers.

Om een oordeel te kunnen geven over de prijsvorming op de huidige reïntegratiemarkt moet dieper ingegaan worden op de manieren waarop deze typen betalingsafspraak in de praktijk door opdrachtgevers gehanteerd worden.

Over het toepassen van resultaatfinanciering is meermaals in interviews gehoord dat het steeds vaker gebeurt, maar dat het nog wel even zal duren voordat het goed toegepast kan worden. Dit type betalingsafspraak wordt reïntegratiebedrijven opgelegd.
Tegelijkertijd geven opdrachtgevers toe nog over te weinig informatie te beschikken om te kunnen beoordelen of de prijs die voor een resultaat gevraagd wordt niet te hoog is. Omdat men tot nu toe nog niet in staat is prijs aan resultaat te koppelen weet men ook niet welk deel van de prijs feitelijke kosten zijn en welk deel de winstopslag c.q. risicomarge is.
De risicomarge die reïntegratiebedrijven 'inbouwen' in hun prijs zal vrij groot zijn, omdat men geen invloed heeft op veel onzekerheidsfactoren.
Uit het huidige onderzoek zijn, naast de factoren die in het vorige rapport zijn genoemd, nieuwe bronnen van onzekerheid voor aanbieders naar voren gekomen:

- bij aanbestedingen van het UWV tekent men weliswaar in op kavels, maar of de aantallen cliënten waarop men de prijs bepaalt ook zullen instromen wordt door opdrachtgever niet gegarandeerd;
- daarnaast heeft men, door te moeten intekenen op 'anonieme' kavels, geen enkele invloed op het grootste deel van de kenmerken van de cliënten en met name niet op hun gemotiveerdheid[18] om te reïntegreren.

[17] Het College tarieven gezondheidszorg (CTG) voert de Wet tarieven gezondheidszorg (WTG) uit. Het CTG bepaalt budgetten en tarieven voor zorginstellingen en (para)medici die onder de WTG vallen.

[18] Gebrek aan motivatie is gemiddeld goed voor 40 procent uitval uit reïntegratietrajecten (CPB, 2000, p. 43-45).

Deze en andere onzekerheden hebben een prijsopdrijvend effect. Dit effect zou er niet of minder zijn wanneer er geen sprake was van een quasi-markt, maar er een directere relatie zou bestaan tussen reïntegratiecliënt en reïntegratieaanbieder.

Resultaatfinanciering vereist ook dat de opdrachtgever achteraf de resultaten van de opdrachtnemer kan controleren en kan afzetten tegen de ingediende declaraties. Meermalen is vernomen in interviews dat opdrachtgevers daartoe zeker niet altijd in staat zijn. Met andere woorden: opdrachtgevers relateren de uitgaven aan een reïntegratiebedrijf niet altijd aan de vooraf overeengekomen prijs per cliënt. Een vragende partij die prijs en (te verwachten) kwaliteit in onderlinge samenhang moet beoordelen heeft het in deze markt niet gemakkelijk, zoals meermaals gehoord is in de interviews. Door een minimum plaatsingspercentage te hanteren wordt de beoordeling van de prijs nog bemoeilijkt. In geval van veranderende 'afzetmogelijkheden' van reïntegratiecliënten moet de opdrachtgever zich bezinnen op het realiteitsgehalte van het op dat moment gehanteerde minimum plaatsingspercentage terwijl de offrerende aanbieder zijn prijs al zal verhogen vanwege het grotere risico op less pay.
In sommige aanbestedingen, van moeilijke doelgroepen bijvoorbeeld, prevaleren andere keuzecriteria en is de prijs van ondergeschikt belang. Dit betekent dat naarmate doelgroepen problematischer geacht worden, de prijs van reïntegratietrajecten een steeds kleinere rol speelt. Vanuit het oogpunt van rechtvaardigheid is dit waarschijnlijk uitstekend te verdedigen, vanuit het oogpunt van kosteneffectiviteit is dit niet zeker.

In het geval van het tweede type betalingsafspraak, vergoeding op verrichtingenbasis, bestaat duidelijkheid over de opbouw van de kosten die in rekening worden gebracht. De grote onbekende is het resultaat van de dienstverlening. Dit type is toepasbaar in geval van vaste relaties tussen opdrachtgever en -nemer op basis van vertrouwen uit ervaring en/of op basis van praktijkervaring bekend is in welk deel van de gevallen hoeveel behandelingen gemiddeld tot een verwacht resultaat zullen leiden of wanneer het tarief door anderen bepaald wordt, zoals bijvoorbeeld door het CTG in de gezondheidszorg. Een vereiste hiervoor is dat 'het traject' te overzien is, dat wil zeggen uit niet teveel verschillende activiteiten bestaat.
Vooralsnog is dit type naar onze mening alleen toepasbaar voor afzonderlijke activiteiten (al dan niet in onderaanneming) en vooral voor typen diensten waarmee al veel ervaring is opgedaan.
Bij reïntegratieactiviteiten die op deze manier afgerekend worden is van een relatief normale prijsvorming sprake en zijn de uitgaven ook goed in verband te brengen met aantallen cliënten[19].

[19] M.u.v. de tarieven vastgesteld door het CTG.

Vergoeding op trajectbasis komt zoals gezegd veel voor bij private opdrachtgevers (arbodiensten, verzekeraars en werkgevers). Naar eigen zeggen heeft men de volgende argumenten om tot betalingsafspraken voor hele trajecten te komen:

- er zijn teveel onzekere factoren die het resultaat van reïntegratie-inspanningen bepalen en men heeft geen zin in eindeloze discussies met opdrachtnemers over de schuldvraag;
- men heeft nog te weinig kennis van de feitelijke kosten en haalbare prijs-kwaliteitverhouding om op ouputbasis te werken;
- het resultaat is bepalend, niet de prijs, zolang de kosten opwegen tegen de kosten die gemoeid zijn met geen actie ondernemen.

Ook hier lijkt de prijsvorming niet op de eerste plaats het gevolg te zijn van concurrentie (vergelijking van de aanbiedingen van meer aanbieders) of van een prijs-kwaliteit afweging. Zolang een prijs voor dienstverlening acceptabel wordt gevonden, wordt betaald.

De administratieve lasten als gevolg van de SUWI-wetgeving zijn relatief hoog voor werkgevers. Uitbesteding van reïntegratieverplichtingen aan arbodiensten en verzekeraars neemt een deel van deze lasten weg. Naarmate wet- en regelgeving bovendien meer risico's (de financiële gevolgen van uitval door ziekte en arbeidsongeschiktheid) bij werkgevers gaat leggen en de kosten van reïntegratie niet inzichtelijk worden omdat men verzekeringen hiervoor kan afsluiten, zullen werkgevers geen of onvoldoende (directe) prikkels krijgen om kritisch naar de prijsstelling van verzekeringspakketten of van reïntegratiediensten te kijken. Hierdoor zal de concurrentie tussen verzekeraars en arbodiensten beperkt blijven. De belangrijkste oorzaak van concurrentie tussen deze partijen zal onder deze omstandigheden voortkomen uit het vergroten van omzet langs de weg van ketenintegratie (verbreding van het dienstenpakket).

Geconcludeerd moet worden dat voor de prijsvorming op de reïntegratiemarkt niet in alle gevallen de (standaard) neo-klassieke marktprocessen tussen vragers en aanbieders bepalen welke (evenwichts)prijs voor een bepaald type reïntegratiedienstverlening acceptabel is.
In de praktijk blijken de kosten van reïntegratiedienstverlening nauwelijks doorslaggevende betekenis te hebben voor de keuze van de aanbieder. Andere redenen, zoals behaalde resultaten in het verleden[20] en gespecialiseerde kennis, spelen een belangrijkere rol in het beslissingsproces bij de vrager. Bij private vragers is tevens het (persoonlijk) contact tussen aanbieder en vrager een belangrijk criterium. Uiteindelijk gaat het om de (persoonlijke) afweging van de gepercipieerde prijs/kwaliteit-verhouding door de vrager.

[20] Het UWV hanteert dit criterium enigszins afwijkend; men vraagt naar behaalde resultaten om vast te kunnen stellen of een bepaald minimumpercentage behaald kan worden. Het nieuw geoffreerde slagingspercentage wordt gebruikt als keuzecriteria en niet de in het verleden behaalde resultaten.

De afweging die de overheid dient te maken is of het goed of slecht is voor de vrije marktwerking wanneer een opdrachtgever bereid is een bepaalde prijs te betalen die niet per definitie de laagst haalbare prijs op de markt is.

6.4.3 De cliënt tussen vragers en aanbieders van reïntegratiediensten

In het voorgaande is de cliënt al een aantal malen ter sprake gekomen. Er is echter nog maar opvallend weinig bekend over de reacties van 'cliënten' op het reïntegratiebeleid. Een deel zal gemotiveerd zijn om in een toeleidingstraject te stappen. Een deel, om al dan niet terechte redenen, niet of minder. Dat leidt tot uitval, maar in hoeverre is die nu helemaal aan de cliënt toe te schrijven? Wat zijn de oorzaken van uitval en wie controleert dat? Waar blijven deze personen (is de gemeente echt het laatste vangnet?)? Wat gebeurt met hun uitkering? Leidt opname van werklozen in reïntegratietrajecten tot motivatievergroting?
In het reïntegratieproces via de quasi-markt is in zijn algemeenheid betrekkelijk weinig aandacht voor de individuele cliënt. Hiervoor zijn uiteenlopende redenen te geven:

- reïntegratietrajecten worden aanbesteed op basis van algemene kenmerken van cliënten (bijvoorbeeld de combinatie van een algemeen handicap en een leeftijdscategorie), niet op basis van de specifieke behoeften van personen;
- De reïntegratiebedrijven worden bij de publieke openbare aanbestedingen gedwongen trajectprijzen te bepalen op een gemiddelde cliënt uit een cohort. Als blijkt dat de herintredingproblematiek van de cliënten niet zozeer samenhangt met de criteria op basis waarvan ze voor deze aanbieder geselecteerd zijn, zal een afwijkend traject aangeboden moeten worden, met mogelijk afwijkende kosten of moet de cliënt zich noodgedwongen aanpassen aan de grootste gemene deler van de groep. Van echt maatwerk voor herintreders kan dus in het beste geval pas sprake zijn *nadat* men bij een reïntegratiebedrijf geplaatst is. De vraag is dan echter of die specifieke aanbieder het juiste aanbod voor deze persoon 'in huis' heeft.

Hierdoor kunnen voor cliënten minder aantrekkelijke situaties optreden zoals een onpersoonlijke benadering of een niet op de persoon toegesneden pakket reïntegratieactiviteiten. Ook kunnen, volgens respondenten, aanbestedingsregels het in de weg staan dat een cliënt een traject bij een reïntegratiebedrijf waarmee al een relatie is aangegaan, voortzet.

Aan de andere kant zijn er ook inspanningen om cliënten nadrukkelijker te betrekken bij de noodzaak van hun reïntegratie (Wet verbetering poortwachter) of om hen een rol te laten spelen in de keuze van een reïntegratiebedrijf of het vaststellen van een geschikt toeleidingstraject. Zo mogen bij sommige opdrachtgevers (bijvoorbeeld het UWV en in sommige branches) cliënten kiezen uit een shortlist van reïntegratiebedrijven.

Zeggenschap van cliënten veronderstelt echter wel twee dingen: de cliënt moet gemotiveerd zijn voor reïntegratie en de cliënt moet in staat zijn om zich mondig en terzake kundig op te stellen. Wanneer dat niet het geval is, heeft, in dat geval vermeende, zeggenschap van een cliënt mogelijk zelfs een verkeerde uitwerking. Zo kan een op de persoon gerichte intake van bedrijfsartsen volgens respondenten in veel gevallen leiden tot een onnodige medicalisering van de herintredingproblematiek wanneer de cliënt niet bereid is of in staat is om de achtergrond van de situatie waarin men verkeert uiteen te zetten.
Een en ander betekent naar onze mening dat zeer zorgvuldig[21] omgegaan moet worden met de mogelijkheid van persoonlijke reïntegratiebudgetten als men wil voorkomen dat achteraf geconstateerd moet worden dat deze gelden ineffectief of zelfs contraproductief besteed zijn. PRB's zullen in de praktijk alleen bruikbaar zijn voor een kleine selectie van het totale bestand van reïntegratiecliënten. Tenzij natuurlijk aan een aantal randvoorwaarden voldaan kan worden. Gedacht kan worden aan:

- het uitzeven van niet gemotiveerde cliënten die alleen sancties en herintreding willen voorkomen (ter vermijding van opportunistisch handelen/moral hazard);
- een methode om cliënten van goede informatie te voorzien over keuzemogelijkheden en eventueel zelfs belangeloos te begeleiden;
- het voorkomen van een te grote macht van aanbieders tegenover cliënten omdat dit prijsopdrijvend werkt.

Het creëren van een vrije keuze voor cliënten zonder aanvullend beleid zal niet tot het gewenste doel leiden zoals de ervaringen in Australië leren (Struyven e.a., 2002).

6.4.4 Risicogroepen van reïntegratiebeleid

In beschouwingen over de reïntegratiemarkt, maar bijvoorbeeld ook in het IBO-rapport over het toekomstige arbeidsmarktbeleid, heeft het gevaar van afroming van de betere, gemakkelijker te reïntegreren cliënten veel aandacht gekregen. Dat gevaar is zeker aanwezig. Maar niet alleen omdat reïntegratiebedrijven berekenend gedrag zouden vertonen, maar ook omdat de nu gebruikelijke algemene aanbestedingen door UWV en gemeenten hiertoe goede mogelijkheden creëren. Wanneer bijvoorbeeld voor een moeilijke doelgroep een plaatsingspercentage van dertig procent al acceptabel wordt gevonden en bij het behalen daarvan extra bonussen worden gegeven, creëert dit volgens ons niet de sfeer waarbinnen geprobeerd wordt zo mogelijk iedereen aan werk te helpen.
Daar komt bij dat weliswaar het principe van no cure no pay wordt gehanteerd, maar bij opdrachtgevers niet bekend is waar ongeveer het break-even point ligt tussen kosten en op-

[21] Dit kan bijvoorbeeld door gebruik te maken van onafhankelijke diagnoses van behoeften, mogelijke trajecten en aanbieders.

brengsten. Hoe lager dat ligt (en dus hoe hoger de winstmarge) des te geringer is de impuls om ook in de moeilijkste gevallen te investeren.
Ten derde leidt het niet screenen van cliënten op motivatie om gereïntegreerd te worden tot in dit opzicht gemengde groepen. In dergelijke groepen is de kans op voortijdige uitval van niet en minder gemotiveerden groter dan in groepen waarvan bekend is dat niemand gemotiveerd is, omdat dan een ander instrumentarium ingezet wordt. Daar komt nog bij dat, voor zover ons bekend, opdrachtgevers (in dit geval publieke én private) geen goed zicht hebben op redenen van uitval (ligt die bij het reïntegratiebedrijf of bij de cliënt) en een sanctiebeleid wel bestaat maar in de uitvoering te wensen overlaat (CPB, 2001).

Het huidige reïntegratiebeleid creëert, zo zou men kunnen zeggen, dus ook risicogroepen. Wat zijn waarom risicogroepen bij de huidige vormgeving van reïntegratie? Genoemd kunnen worden:

- personen met grote afstand tot de arbeidsmarkt; zij blijven achter bij afroming;
- personen met sector-/branchespecifieke beroepsprofielen c.q. ervaringen als voor hun sector geen specifieke reïntegratie-inspanningen worden opgezet of beschikbaar zijn;
- werknemers waarbij reïntegratie leidt tot een kleine kans op schadelastbeperking of waarbij de kosten voor reïntegratie niet opwegen tegen de te verwachten schadelastbeperking: zij zijn voor verzekeraars niet interessant;
- werknemers van kleine bedrijven zonder reïntegratiebeleid of werknemers die voor de werkgever minder interessant zijn: zij komen meteen (of uiteindelijk) bij het UWV terecht en kunnen niet eerst terugvallen op kleinschaliger, meer toegespitste reïntegratieactiviteiten van arbodiensten, verzekeraars, eigen werkgever en dergelijke;
- ongemotiveerde cliënten omdat het bestaande sanctiebeleid niet optimaal toegepast wordt en omdat bij de selectie uit bestand niet op motivatie gescreend wordt en kan worden, waardoor deze groep sneller uitvalt. Reïntegratie moet beginnen met het aanpakken van de oorzaken van motivatiegebrek van cliënten;
- cliënten die één of meer keren uit trajecten vallen, zeker wanneer dit tegen hun wil is. Hiervoor is nog geen beleid ontwikkeld.

Leidt de huidige vormgeving van reïntegratie tot een rechtvaardige toeleiding naar de arbeidsmarkt?

6.4.5 Reïntegratiebeleid is aanbodgericht arbeidsmarktbeleid

Instrumenten van het werkloosheidsbeleid werden in het verleden onderscheiden op basis van hun gerichtheid: op beïnvloeding van het arbeidsaanbod, op beïnvloeding van de arbeidsvraag of gericht op beide. Wanneer vanuit dezelfde invalshoek naar de vormgeving van het reïntegratiebeleid gekeken wordt, moet, zeker voor het publieke domein, worden vastgesteld

dat er sprake is van een zeer sterk aanbodgericht beleid. Hiervoor zijn de volgende argumenten te geven:

- Doelgroepen aanbesteden is het uitgangspunt van de publieke opdrachtgevers. Voor de selectie van de aan te besteden cohorten baseert men zich op de bestaande bestanden van cliënten, niet op vacaturebestanden, werkgeverswensen, en dergelijke.
- Bij de selectie van aan te besteden doelgroepen worden criteria gebruikt die direct en alleen gerelateerd zijn aan cliëntkenmerken.
- De motivatie voor opdrachtgevers is het verkleinen van het aantal uitkeringsgerechtigden of daarvan afgeleide motieven.
- De trajecten die worden opgezet voor cliënten (en die door opdrachtgevers betaalbaar worden gesteld) zijn gekozen op basis van behoeften van cliënten, niet op basis van behoeften en wensen aan de vraagkant van de markt.

Voor opdrachtgevers als werkgevers of, in naam van werkgevers, arbodiensten of verzekeraars, zal minder gelden dat zij alleen naar de behoeften en wensen van de werknemer in kwestie kijken omdat het vaak gaat om reïntegratie bij dezelfde werkgever. Hier zullen eerder ook gemengde, dat wil zeggen vraag- én aanbodgerichte middelen, zoals conflictbemiddeling (mediation), REA-trajecten en werkplekaanpassing, toegepast worden.
Van alleen op het aanbod of de vraaggerichte instrumenten is in het verleden geconstateerd dat zij over het algemeen minder effectief waren dan gemengde maatregelen (Mevissen & Van Geuns, 1991). Toeleidingstrajecten waarin niet alleen aandacht wordt besteed aan kenmerken van de cliënten, maar ook aandacht besteed wordt aan het aanbieden/creëren van reële uitstroombestemmingen leiden tot minder uitval omdat het cliënten meer motiveert wanneer men zeker weet dat men naar bestaande baanopeningen toe wordt geleid. Dat de problemen met de meer aanbodgerichte benadering tot nu toe waarschijnlijk niet sterk ervaren zijn hangt zo goed als zeker samen met de situatie van krapte op de arbeidsmarkt.

6.4.6 Regeldruk en markt

Nieuwe wetgeving wordt getoetst op de administratieve lasten die deze oplevert voor bedrijven. Dit is ook gebeurd voor de SUWI-wet. De conclusie van deze toetsing was dat de wet tot aanzienlijke administratieve lasten voor bedrijven zou leiden. Overigens moet men, wanneer het over regeldruk gaat, niet alleen aan de SUWI-wet denken maar ook aan andere ermee samenhangende wetten en regelingen.
Wellicht vormen de administratieve lasten, samen met het financiële risico dat men de kans loopt loon te moeten doorbetalen, redenen waarom bedrijven verzekeraars en arbodiensten inschakelen voor de reïntegratie van zieke en arbeidsongeschikte werknemers. Een derde reden, die duidelijker dan de voorgaande uit het onderzoek is gekomen, is dat het voor kleinere werkgevers bijna niet mogelijk is alle relevante wetten voldoende te kennen om ze na te le-

ven dan wel om de (subsidie-)mogelijkheden die erin opgesloten liggen te kunnen benutten. Het zou misschien voor de hand liggen dat werkgeverskoepels of brancheorganisaties een informerende/voorlichtende rol op zich nemen. Tot nu toe is daarvan, voor zover wij hebben kunnen nagaan, slechts in geringe mate sprake. Kleine brancheorganisaties lijken de capaciteit te ontberen om dergelijke activiteiten op te pakken.

Een wet als deze heeft echter ook haar weerslag op de 'uitvoerders' ervan (reïntegratiebedrijven, maar ook opdrachtgevers). In de aanloop naar het nu uitgevoerde onderzoek kwamen geluiden naar voren dat bestaande regelgeving rond reïntegratie het reïntegratieproces zelfs zou hinderen. Daarom is in de interviews dit onderwerp ook herhaaldelijk aan de orde gesteld.

Dit heeft de volgende voorbeelden[22] opgeleverd:

- In het kader van de wet Arbeid en Zorg is op gemeentelijk niveau een infrastructuur opgezet die weer ontmanteld moest worden bij het ingaan van SUWI omdat gemeenten niet meer zonder meer met gemeentelijke instellingen in zee mogen gaan.
- In reactie op door werkgevers geuite onvrede over de werking van de Wet REA is na de eerste evaluatie ervan, op aandringen van de Tweede Kamer en volgens een voorstel vanuit het veld, de financieringssystematiek ervan aangepast. Deze nieuwe systematiek, een fiscale verrekening aan het einde van het jaar in plaats van rechtstreekse subsidies, wordt nu in het veld als hinderlijk ervaren. Respondenten gaven aan dat sommige aanbieders door de regeling in grote financiële problemen geraakten.
- Ook het terugdraaien van de mogelijkheid van REA-vergoedingen voor psychische aandoeningen en het feit dat vanuit de Wet REA alleen nog vergoedingen verkregen kunnen worden voor erkende opleidingen terwijl ook andere partijen specialistische opleidingen aanbieden werden bekritiseerd.
- Over de opzet van de Pemba zijn de discussies nog niet afgerond of hij wordt, in de perceptie van degenen die er in de praktijk mee te maken hebben, misschien alweer terzijde geschoven. Een respondent merkte op: 'afschaffing van de Pemba is de doodsteek voor de reïntegratie-inspanningen van werkgevers terwijl de regeling nu pas effect begint te hebben'. Deze bewering geeft, juist ook omdat zij nu al niet meer actueel is, in elk geval weer hoe de veranderlijke regelgeving ervaren wordt.
- Nauwelijks is een regeling Toetredingskorting in werking gesteld voor werknemers die uit een I/D-baan uitstromen naar regulier werk of hij wordt alweer afgeschaft.
- De financiële middelen, beschikbaar voor de reïntegratie van niet werkenden kunnen verdeeld zijn over (teveel) uiteenlopende 'potjes'. Voor een arbeidsongeschikt werknemer zijn middelen beschikbaar bij het UWV, bij de zorgverzekeraar en bij het pensioenfonds. Al naar gelang de reïntegratiedienstverlening die aan de orde is, zijn ook financiële middelen in het geding vanuit het Ministerie van BZK, de gezondheidszorg, et cetera. Dit

[22] Voor een deel zullen deze voorbeelden natuurlijk ook hun effect hebben op de administratieve lasten of de perceptie van wet- en regelgeving van werkgevers.

wordt niet alleen als inefficiënt ervaren, maar het verhoogt ook niet het inzicht in wie waarvoor moet betalen en feitelijk betaalt.

Uit deze voorbeelden komen niet alleen praktische problemen voort in de uitvoering, maar ook wordt door de opeenstapeling ervan een beeld gecreëerd van een markt waarop actoren, dus ook cliënten en bedrijven, nooit helemaal zeker weten waar ze aan toe zijn. Het is de vraag of dit een gunstige voedingsbodem is voor ondernemersinitiatief of investeringsdrang. Volgens respondenten 'uit het veld', zowel van opdrachtgevers- als opdrachtnemerszijde, in elk geval niet.
Overigens is hiermee niet gezegd dat de afzonderlijke wijzigingen niet nodig of zinvol zouden zijn geweest. Het is niet aan ons om dat te beoordelen. Wel krijgen wij de indruk dat de beleidsdynamiek onder invloed van 'de politiek' erg groot is.

Een geval apart in deze is wat 'hinderlijke wet- en regelgeving' genoemd zou kunnen worden:

- Wet Educatie Beroepsonderwijs: deze wet stelt eisen op het gebied van examinering waaraan veel arbeidsgehandicapten niet kunnen voldoen, maar die in de beroepspraktijk
- Wel goed op te lossen zijn[23].
- Privacywetgeving/medisch geheim:
  - Privacywetgeving staat snelle uitwisseling van persoonsgebonden informatie in de weg terwijl dat wel nodig is voor snelle interventie.
  - Werkgevers moeten wel betalen voor reïntegratie en zijn er verantwoordelijk voor maar mogen vanwege privacywetgeving en medisch geheim geen inzage hebben in de dossiers van hun zieke medewerkers. Daardoor zijn ze volledig overgeleverd aan arbodiensten. Verzekeraars verkeren in een zelfde positie als werkgevers. Hoewel het belang van een goede privacywetgeving en het medisch geheim evident is, lijken zij reïntegratieactiviteiten enigszins te bemoeilijken.

6.4.7 De grenzen van transparantie

Er wordt grote waarde gehecht aan vergroting van de transparantie van de reïntegratiemarkt. Actoren op deze markt hebben vooral behoefte aan zicht op het aanbod en de kwaliteit daarvan en aan concrete voortgangsinformatie betreffende de uitvoering. Geleidelijk worden beide vormen van transparantie beter. Aanbieders die contracten met het UWV aangaan, worden bijvoorbeeld verplicht tot het aanleveren van relevante informatie, over henzelf en over de

[23] Gehoorde voorbeelden: een dove mevrouw die niet slaagt voor haar secretariaatsopleiding omdat ze één onderdeel, het opnemen van de telefoon volgens de geldende examenregels, niet kan uitvoeren. Een lasser met een probleem aan één van zijn benen die niet slaagt voor zijn lasexamen, omdat hij sommige handelingen zittend moet uitvoeren waar staand is voorgeschreven.

voortgang van de aanbestede trajecten. Naar verwachting zal deze openbaar worden gemaakt. Ook gemeenten vragen in toenemende mate gedetailleerde voortgangsinformatie van reïntegratiebedrijven. De hoop en verwachting van partijen is dat daarmee ook andere actoren gestimuleerd gaan worden om informatie over, met name, hun presteren openbaar te gaan maken.

Hiernaast zijn er andere initiatieven, onder andere van cliëntenorganisaties, Borea en de RWI, die erop wijzen dat door meer partijen vergroting van de transparantie van de markt belangrijk wordt gevonden.

Een groot probleem op dit moment is echter dat de informatie die beschikbaar wordt gesteld door partijen aan minstens drie manco's lijdt:

- Op de eerste plaats is deze niet controleerbaar op betrouwbaarheid. Dit is niet alleen een probleem voor publieke aanbesteders. Reïntegratiebedrijven kunnen informatie over hun prestaties, hun specialisaties of hun werkcapaciteit opvoeren die niet met de werkelijkheid overeen hoeft te stemmen. Er wordt door concurrerende aanbieders in elk geval beweerd dat aanbieders in de openbare aanbesteding zaken betreffende henzelf mooier hebben voorgesteld dan in werkelijkheid het geval. Ook vanuit private opdrachtgevers is melding gemaakt van aanbieders die hun beloften geenszins waar konden maken.
- Specifieke, specialistische, toeleidingstrajecten, unieke reïntegratieprojecten en dergelijke zijn niet zonder meer en altijd met elkaar vergelijkbaar. Het ene traject is het andere niet; al was het alleen maar omdat de ene cliënt de andere niet is en veel aanbieders afwijkende aanpakken hebben. Daardoor is het ook niet gemakkelijk om de uitkomsten van reïntegratietrajecten zonder meer met elkaar te vergelijken. De neiging daartoe bestaat in de markt wel, omdat de behoefte aan resultaatinformatie groot is. Het volgende punt ligt in het verlengde van het probleem van vergelijkbaarheid.
- Op de derde plaats lijdt beschikbare informatie onder het gegeven dat er niet sprake is van eenduidige definities. Met name het begrip plaatsingspercentage trekt hierbij de aandacht. Dit begrip is afhankelijk van wat wel en niet onder plaatsing wordt verstaan en van de populatie waarop het betrekking heeft (bijvoorbeeld met of zonder meerekenen van uitvallers). Hierdoor kunnen prestaties van aanbieders vertekend overkomen. Uit de markt klinkt dan ook de roep om een standaard voor de belangrijkste begrippen.

6.5 Een blik op de toekomst

In deze laatste paragraaf zullen mogelijke toekomstige ontwikkelingen op de reïntegratiemarkt beschreven worden. Dat was niet de opdracht voor deze trendstudie. Voor een dergelijke uitwerking van scenario's voor de reïntegratiemarkt kan verwezen worden naar een redelijk recente studie voor de RWI (Mevissen e.a., 2001). In deze paragraaf zullen mogelijke

consequenties voor wet- en regelgeving en voor de rol van de overheid besproken worden van hiervoor beschreven ontwikkelingen op de reïntegratiemarkt.
Hetgeen volgt is nadrukkelijk niet gebaseerd op een evaluatie van de werking van de markt. Het uitgevoerde onderzoek is immers geen evaluatie, maar een trendrapportage. De markt is nog steeds in ontwikkeling en daarom is het in onze ogen ook nog te vroeg om een op effecten en opbrengsten gerichte evaluatie uit te voeren. Toch is een aantal zaken opgevallen die mogelijk tot knelpunten kunnen gaan leiden of die omwille van verbeteringen de aandacht van het beleid verdienen.

6.5.1 De rol van de overheid

De rol van de overheid op de reïntegratiemarkt is het voeren van een ordeningsbeleid (voorwaardenscheppend beleid): 'het scheppen van optimale condities voor het goed en evenwichtig functioneren van de markt'.
Hierin onderscheidt deze markt zich niet van andere. De overheid stuurt altijd in enige mate de werking van markten om ongewenste situaties voor het publieke belang of voor specifieke groepen te voorkomen. De mate waarin en de manier waarop deze sturing plaatsvindt zal altijd ter discussie blijven staan. De spagaat die daarbij gemaakt moet worden is die tussen efficiëntie in de aanwending van publieke middelen en de rechtvaardige verdeling daarvan.
Op dit moment ligt voor wat betreft de reïntegratiemarkt de nadruk niet op de efficiëntie, de middelen voor reïntegratie zijn immers ruim voorhanden en de opinie is vrij algemeen dat je een markt in wording nog niet hard kunt afrekenen op efficiëntie.
De rechtvaardigheidsvraag heeft nauwelijks aan belang ingeboet ondanks de voor reïntegratie gunstige arbeidsmarktsituatie. Zelfs nu echter worden delen van de meest harde kern van de werklozen en de langst zittende WAO'ers (55-plussers en 80-100% WAO'ers) niet geselecteerd voor reïntegratietrajecten.
Deze arbeidsmarktsituatie kan echter veranderen. Op dat moment komen de efficiëntie-aanhangers tegenover de rechtvaardigheidsaanhangers te staan. Dat is bijvoorbeeld het geval als blijkt dat de reïntegratie van probleemgroepen keer op keer mislukt, dat grotere groepen cliënten niet meer geselecteerd gaan worden, of dat steeds hogere bedragen voor reïntegratie betaald moeten gaan worden, omdat de arbeidsmarktsituatie een grote en gemakkelijke uitstroom dwarsboomt. Een en ander zou er wel eens toe kunnen leiden dat maximumbedragen voor de reïntegratie van een werkloze, WAO'er, et cetera vastgesteld gaan worden. Een bedrag dat afgeleid kan zijn van de te besparen uitkering, de erkenning van een maatschappelijke verantwoordelijkheid en de kosten van een WSW- of WIW-achtige (gesubsidieerde) baan. Voor uitkeringsgerechtigden waarvoor reïntegratiebedrijven een hogere prijs in rekening zouden willen brengen zou daarmee erkend worden dat zij niet meer beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt. Het marktproces zou op die manier eraan bijdragen dat duidelijker

wordt waar de verantwoordelijkheid van de overheid voor arbeidsparticipatie van burgers ophoudt. Deze grenslijn is tot nu toe nog nooit getrokken en de vraag is of dit politiek acceptabel zou zijn.
Het zal duidelijk zijn dat de politieke kleur van Nederland het verloop van deze grenslijn voor een belangrijk deel bepaalt.

6.5.2 De rol van de politiek

De angst van veel respondenten is dat de politiek zich te vroeg en teveel met de reïntegratiemarkt gaat bemoeien. 'In het veld' is men van mening dat de markt zich aan het vormen is en dat op dat traject goede vorderingen worden gemaakt. Echter: daar waar private opdrachtgevers en ook aanbieders erkennen dat zij in dit leerproces grote en soms kostbare fouten hebben gemaakt, bestaat er bij de publieke partijen een schroom om voor fouten en tekortkomingen uit te komen. Men realiseert zich dat men midden in de publieke aandacht staat en elk moment afgerekend kan worden op fouten.
Tekenend in dit verband is de manier waarop dezer dagen (eind juni 2002) een rapport in de publiciteit komt over de fusie van de uitvoeringsinstellingen. Trouw kopte bijvoorbeeld: 'Uitvoerder Sociale Zekerheid mist regie'. Alle tekortkomingen worden opgesomd zonder ook maar een keer in aanmerking te nemen dat het UWV nog maar kort bestaat en midden in een reorganisatieproces verkeert.
Ook de ervaringen met de op last van de Tweede Kamer doorgevoerde veranderingen in de jonge REA-wet duiden op een zeker ongeduld. Hoeveel tijd is de reïntegratiemarkt gegund voordat alle kritiek erover wordt uitgestort? In elk geval zijn de eerste publiek aanbestede trajecten nog niet afgerond en is de tweede tranche nog maar net gestart. De getripartiseerde Arbeidsvoorziening heeft indertijd precies vier jaar gekregen van de politiek en ook daar begon het met een discussie over de regierol. Volgens sommigen is tripatiete Arbeidsvoorziening niet geslaagd, omdat men voortijdig de ontwikkeling heeft stopgezet (Sol, 2000).

6.5.3 Lessen uit het verleden

Hoewel weinigen zich dat herinneren is met reïntegratie via trajecten/toeleiding al geëxperimenteerd vanaf de jaren tachtig. Een van de grootste, landelijke, experimenten was de Trajectbemiddeling van Arbeidsvoorziening in de eerste helft van de jaren negentig. Het zou goed zijn de ervaringen met dit experiment eens tegen de huidige ervaringen met de reïntegratiemarkt aan te leggen. Ook hier kampte men met problemen als een problematische kostprijsbepaling, het ontbreken van aandacht voor het belang van cliëntmotivatie, geen eendui-

dige betekenis van criteria en eindtermen, problemen met aanlevering van deelnemers, en dergelijke. Deze factoren zijn bij evaluatie beoordeeld als faalfactoren.
Bij de evaluatie van Trajectbemiddeling (Boorsma & Renooy, 1993; Boorsma e.a., 1996) bleek dat een belangrijke, zij het niet de enige, voorwaarde voor een goede uitvoering van het experiment was dat er netwerken ontstonden tussen relevante actoren op de arbeidsmarkt en vooral dat die netwerkvorming tijd kostte. Ook bleek dat een warme overdracht van cliënten (i.e. bijvoorbeeld dossierbespreking tussen partijen in plaats van administratieve overdracht) tot betere resultaten leidde. Maar daarvoor was weer een goede samenwerking nodig. Ook hieruit kan geleerd worden dat tijd geven voor het totstandkomen van goede samenwerkingsrelaties een belangrijke succesfactor is. Respondenten hebben overigens aangegeven dat de meest vruchtbare reïntegratie gebaseerd is op samenwerking op basis van partnership tussen opdrachtgever, opdrachtnemer en, indien anders dan één van beide, financier. Niet alleen gemeenten, ook private opdrachtgevers als werkgevers en arbodiensten blijken dus ertoe te neigen bij de aanbesteding van reïntegratietrajecten terug te vallen op vaste relaties met aanbieders.
Dit is op zich niet zeer opmerkelijk in een situatie waarin noch vrager noch aanbieder ervaring heeft met het aangaan van marktrelaties, de markt deels nog onvoldoende transparant is en het prijsmechanisme zijn werk in elk geval nog niet optimaal kan doen. Tegelijkertijd echter kan dergelijk gedrag de totstandkoming van marktwerking belemmeren. Het draagt immers niet bij aan de vorming van een level playing field en het effect van concurrentie op de prijsvorming wordt geminimaliseerd.

6.5.4 De meerwaarde van openbare aanbesteding

Delen van de reïntegratiemarkt worden gedomineerd door publieke vragers (UWV en gemeenten). Zij bepalen waaraan aanbieders zich te houden hebben en zij bepalen binnen welke marges de consumenten kunnen kiezen.
Een belangrijk instrument daarbij is de openbare aanbesteding van reïntegratietrajecten waartoe publieke opdrachtgevers, in tegenstelling tot private, verplicht zijn. In zekere zin bepaalt de overheid dus nog steeds voor een deel de structuur van de markt en de werking van de markt.
Het hele idee van openbare aanbesteding is gebaseerd geweest op de gedachte dat voorkomen moest worden dat (voormalig) publieke aanbieders van reïntegratie bevoordeeld konden worden en dat er een vrije toetreding op de markt mogelijk moest zijn. Na evaluatie van de eerste ervaringen hiermee is de procedure van het UWV dan ook aangepast om kleinere aanbieders meer kansen te geven.
Aan openbare aanbestedingen zijn echter ook bezwaren verbonden, zoals hiervoor al aan de orde is geweest: de administratieve lasten ervan zijn hoog, ze werken in het voordeel van

grote(re) aanbieders, ze staan maatwerk in de weg, zijn te ondoorzichtig. De vraag is of het oorspronkelijke argument vóór openbare aanbesteding nu nog steekhoudend genoeg is om op basis daarvan vast te houden aan deze verplichting. De indruk bestaat dat er in principe voldoende partijen op de markt actief zijn om geen aanbiedersafhankelijkheid te laten ontstaan. Langzaam zou de vrije ruimte opgevoerd kunnen worden zolang er geen signalen komen dat zich oligopolies vormen of dat er marktsluiting plaatsvindt.
Overigens wordt het risico van oligopolievorming volgens ons niet veroorzaakt door een gebrek aan toetreders. Deze zijn namelijk over het algemeen klein en zijn niet binnen een of twee jaar in staat om grote cohorten cliënten aan te kunnen. Het risico van concentratie aan de kant van de aanbieders schuilt in fusies of samenwerking tussen de grootste (generalistische) aanbieders. Dat risico wordt misschien eerder bevorderd dan tegengegaan door de aanbesteding van grote cohorten. Een andere oorzaak voor het optreden van oligopolies is een op lokaal/regionaal niveau te klein aanbod van specialistische reïntegratiediensten. Kleine gemeenten hebben hiermee te maken.
Grote niet specifiek samengestelde cohorten aanbesteden creëert ook het gevaar van grote fluctuaties in de te realiseren omzet van aanbieders. Dat is met name het geval bij de aanbieders die in het publieke deel van de markt opereren. De mogelijkheid bestaat dat men dit bedrijfsrisico deels afvangt met hogere prijzen. Nagegaan zou moeten worden of dit inderdaad het geval is omdat daarin dan een extra reden zou schuilen om af te gaan zien van de huidige manier van aanbesteden.

6.5.5 Het ritme van contractvernieuwing

Private opdrachtgevers hebben naar eigen zeggen over het algemeen redelijk vaste relaties met een beperkt aantal aanbieders. Men baseert zich daarbij op het voordeel van ‘weten wat je hebt’ en het ervaring met elkaar kunnen opdoen.
Bij gemeenten zal het aantal opdrachtnemers over het algemeen ook niet al te groot zijn, met de grote steden wellicht als uitzondering. Het UWV daarentegen is in de tweede tranche met 81 aanbieders de offertefase in gegaan (zie hoofdstuk 3). Over een breed front is gehoord dat men de belasting voor de organisatie van de grote openbare aanbestedingen te zwaar vindt en dat men eigenlijk liever meer tijd neemt om partijen en hun prestaties beter te leren kennen. Dit pleit ervoor gebruik te maken van de mogelijkheid van contractverlengingen. Om dezelfde reden is van contractverlengingen gebruik gemaakt in Australië (Struyven e.a., 2002). Naar onze mening zou dit overigens nooit voor de hele populatie contractanten moeten gelden, omdat anders een belangrijk deel van de markt gesloten wordt voor aanbieders die geen cohorten gegund hebben gekregen.
Een opvoering van het aantal aanbestedingsronden is om dezelfde reden van administratieve belasting niet aan te raden. Bovendien is het in zekere zin inefficiënt om vaker uit alle aan-

bieders te kiezen als de kwaliteit/prestaties van deze aanbieders niet beter bekend zijn dan op dit moment het geval is. Dat betekent namelijk dat bij elke aanbestedingsronde steeds weer opnieuw uit grote aantallen aanbieders gekozen moet worden, omdat op basis van goede criteria geen preselectie te maken is.

6.5.6 Vraaggerichte uitgangspunten voor aanbesteding

In paragraaf 6.3 is geconstateerd dat het reïntegratiebeleid vooral aanbodgericht is. Ook is vastgesteld dat de benoeming van reïntegratierelevante kenmerken van doelgroepen door opdrachtgevers niet altijd aansluit bij de informatiebehoeften dienaangaande bij aanbieders. De vormgeving van met name de publieke aanbesteding is vooral geënt op mogelijkheden en opvattingen van opdrachtgevers en veel minder of niet op die van de aanbieders. Of dit fenomeen zich in dezelfde mate voordoet op andere delen van de reïntegratiemarkt is niet bekend; in elk geval zijn er geen aanwijzingen daarvoor uit het onderzoek naar voren gekomen.
Naarmate het moeilijker gaat worden om reïntegratiecliënten te reïntegreren wordt het belangrijker om beter in te spelen op de 'afzetmarkt' voor deze cliënten. Om dit mogelijk te maken zou gedacht kunnen worden aan een aanbestedingsprocedure waarin het initiatief tot doelgroepafbakening bij de inschrijvende aanbieder ligt in plaats van bij de opdrachtgever. Dit zou, omwille van de aansluiting bij de doelstellingen van de aanbestedende opdrachtgevers, vooraf gegaan moeten worden door een adequate inventarisatie van het ingeschrevenenbestand.
Door het initiatief voor de doelgroepbenoeming aan de aanbieders over te laten ontstaat meer ruimte voor doelgroepspecifieke dienstverlening en voor de afstemming van een aanbieding op de reïntegratiekansen die een aanbieder op de markt ziet of weet te creëren. Hierbij zal echter wel extra gewaakt moeten worden voor het risico van afroming van het cliëntenbestand. Dit zou kunnen door doelgroepbenoeming alleen mogelijk te maken voor de moeilijkste groepen cliënten.
Een en ander leidt mogelijk niet alleen tot een hogere effectiviteit van de toeleiding, maar ook tot een betere prijsbepaling (en daardoor lagere prijs). Op deze manier worden lacunes in het aanbod van reïntegratiedienstverlening duidelijk via het niet kunnen aanbesteden van delen van het ingeschrevenenbestand in plaats van door uitval en niet plaatsing van trajectdeelnemers.

6.5.7 Verantwoording?

Het publieke belang bij reïntegratie via de markt is een maximale en rechtvaardige reïntegratie op de arbeidsmarkt tegen zo laag mogelijke kosten. Op het al dan niet bereiken van beide

doelen is geen zicht op dit moment. Het is echter ook nog te vroeg om marktpartijen af te rekenen. Weliswaar is er een markt gevormd in termen van een dienstenaanbod, aantallen aanbieders en vragers en relaties tussen beide, maar dat betekent niet dat organisaties optimaal vormgegeven zijn en werkprocessen al op orde zijn. Dat blijkt ook uit de aandacht voor de kwaliteit van werkprocessen (zie hoofdstuk 5).
Op termijn komt echter de noodzaak van verantwoording. Nu al is een aantal aspecten aan te geven dat daarbij tot problemen kan leiden:

- Momenteel vindt controle plaats op rechtmatigheid van uitgaven van het UWV door de interne controledienst, door de controlerend accountant en door IWI. Dit is een controle via rekeningen en op rechtmatigheid van uitgaven. Gemeenten doen zelf verslag over de uitvoering en dit verslag wordt gecontroleerd door een accountant. Er wordt op dit moment en voor zover onze informatie strekt niet gecontroleerd of voor het door reïntegratiebedrijven gedeclareerde bedrag ook alle werkzaamheden binnen een traject zijn uitgevoerd die werden afgesproken. De ervaringen met de besteding van ESF-gelden en met fictieve inschrijvingen in het hoger onderwijs maken duidelijk dat de verantwoording van de rechtmatigheid van uitgaven aandacht verdient.
- Wanneer verantwoording moet worden afgelegd over de meerwaarde van marktwerking is het noodzakelijk dat politiek ook de keuze gemaakt moet worden op welke aspecten meerwaarde bereikt moet worden. Dit is noodzakelijk omdat maximale reïntegratie en kostenbeheersing of tevredenheid van de cliënt bijvoorbeeld niet hand in hand gaan. Tot nu toe is in het kader van SUWI niet scherp geformuleerd waarop de effecten marktwerking geëvalueerd zullen gaan worden.
- Op dit moment bestaat geen goed zicht op de prijsvorming voor reïntegratiediensten, zowel bij de meeste publieke opdrachtgevers als bij private. Men zegt dit op dit moment ook geen aspect te vinden wat primaire aandacht verdient, omdat de aandacht volledig uitgaat naar resultaten, werkprocessen en professionalisering van opdrachtgeverschap. Er komt een moment dat toch gekeken moet gaan worden naar de prijsstelling, om welke reden dan ook. Ook dan zal echter geconstateerd worden dat een goed beeld van de manier waarop prijzen totstandkomen niet goed te vormen is. De vraag is of dit in een publieke verantwoording van reïntegratie-uitgaven uit te leggen zal zijn.

Uit het voorgaande moge duidelijk zijn dat er ons inziens geen aanleiding is om de huidige rolinvulling van de overheid ter discussie te stellen of om dringende aandacht te vragen voor de gevolgen van de marktwerking voor de reïntegratiemarkt. Aandacht voor eventuele bijsturing moet er echter altijd zijn.

LITERATUURLIJST

Algemene Rekenkamer (2002).
Reïntegratie van arbeidsongeschikten. Den Haag: SDU.

Arents, M., M. Cluitmans en M. Pepping (2001).
Marktwerking en vernieuwing in het activeringsbeleid. Buitenlandse lessen voor Nederland. Tilburg: OSA/NEI

Bergsma, E.N. en G.G. Hazelaar (2001).
Uitkeren of reïntegreren. Overzichtsrapport over volumebeperking in de WAO en de WW. Zoetermeer: CTSV.

Bij, van der, H, H. Broekhuis en J.F.B. Gieskes (2001).
Kwaliteitsmanagement in beweging, Van blauwdruk naar contingenties en dynamiek. Deventer: Kluwer.

Boorsma, S. en P. Renooy (1993).
Trajectbemiddeling en netwerkvorming. Een onderzoek naar trajectbemiddeling en netwerkvorming in 28 RBA-regio's. Amsterdam: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Regioplan.

Boorsma, S., J. Brugma en J. Mevissen (1996).
Evaluatie Trajectbemiddeling. Amsterdam: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Regioplan.

Bosselaar, H.en R. Prins (2001).
PRB: Proef Rechtvaardigt Bezinning. Eindverslag van het experiment met persoonsgebonden reïntegratiebudgetten. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Astri/Meccano kennis voor beleid.

Breedveld, R.P. en C.W.C.L. Stam (2001).
Informatiehuishouding en -uitwisseling reïntegratiebedrijven. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Cap Gemini Ernst & Young.

Centrum voor Verzekeringsstatistiek (2002).
Verzekerd van Reïntegratie. Kwantitatief onderzoek naar reïntegratieresultaten van verzekeraars. Den Haag: CVS.

Cordia, L.A.J., A. Lucas en M.W.J.M. Buurman en E.W. Kruisbergen (2001).
De kunst van het aanbesteden. Onderzoek naar werking van de aanbestedingsprocedure bij inkoop van reïntegratieactiviteiten. Zoetermeer: CTSV/IOO.

CPB (2000).
*Arbeidsbemiddeling en reïntegratie van werklozen. Welke rol heeft de overheid te spelen?*Den Haag: Werkdocument no. 118.

Cremer, R. (2001).
Kwaliteit bij reïntegratiebedrijven, Ervaringen en opvattingen in de praktijk. Hoofddorp: TNO Arbeid.

Dijk S., J.W.M. Mevissen, e.a. (2000).
Een markt in ontwikkeling?Eerste inventarisatie van de stand van zaken op de markt voor reïntegratiediensten. Den Haag: Ministerie van SZW/Regioplan.

Etty, E., M. Veraart (1999).
Marktwerking in de Sociale Zekerheid. In: AEF Jaarboek, p. 27-30.

Garvin, D.A. (1998).
Managing quality, the strategic and competitive edge. New York: The Free Press.

Geuns, R. van en S. Peters.
Grove ontwerpfouten in opzet reïntegratiemarkt. Interview met S. van Wijnbergen. In: Maandblad Reïntegratie nr.5, jrg 2, mei 2002, p.4-7

Hento, I.N. en G. Jehoel-Gijsbers (2001).
*80 arbeidsgehandicapten op weg naar werk.*Amsterdam: LISV/AS/tri.

Hento, I.N. en T.J. Veerman (2001).
Quick scan reïntegratietrajecten arbeidsgehandicapten en werklozen. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Bureau AS/tri.

Instituut Nederlandse Kwaliteit (2001).
Handleiding Positiebepaling op basis van het INK-managementmodel. Zaltbommel: INK.

Instituut Nederlandse Kwaliteit (2001).
Gids voor toepassing van het INK-managementmodel. Zaltbommel: INK.

Instituut Nederlandse Kwaliteit (2001).
Padvinderserie INK. Zaltbommel: INK.

Jonker, J. e.a (2001).
Richtlijn voor maatschappelijk verantwoord ondernemen - AA1000 standaard. Assen: Accountability, Van Gorcum.

Leidelmeijer, M. en Vrijhof, H (1993).
Integrale kwaliteit, Een veranderkundige methode voor kwaliteitsverbetering, Alphen aan den Rijn/Zaventem: Samson Bedrijfsinformatie.

LISV (2001).
Evaluatie aanbestedingsprocedure, deel 2, Eindrapport. Amsterdam: LISV/KPMG BEA.

Mallee, L. en R. van Geuns (2001).
Uitstroom en uitbesteding. Uitkomsten van een quick scan bij 28 gemeenten naar de uitvoering van reïntegratie bij gemeenten. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Regioplan.

Mallee, L., e.a (2002).
Casestudie Sluitende Aanpak. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Regioplan.

Mevissen, J. en R. van Geuns (1991).
De vraag naar arbeid en het moeilijk plaatsbaar aanbod: een eerste verkenning van mogelijkheden van een meer vraaggestuurd arbeidsmarktbeleid. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/Regioplan.

Mevissen, J, J. Klaver, A. van Revenboer en H. Vinke (2001).
Ontwikkelingen rond het opdrachtgeverschap op de reïntegratiemarkt. Amsterdam/Den Haag: RWI/Regioplan.

Ministerie van Economische Zaken.
*Marktwerkingsbeleid: dwangbuis, slobbertrui of maatpak?*Directie Marktwerking, Ministerie van EZ. Paper t.b.v. de Conferentie 'Visie op marktwerking', Den Haag, oktober 2000.

Schrage, P.N., e.a. (2001).
Actieplan 2001-2003, Detailhandel en winkelambacht. Stuurgroep Gezondheid, Arbeid en Sociale Zekerheid/Orbis.

SGBO (2001).
Reïntegratie van bijstandsgerechtigden en niet-uitkeringsgerechtigden. Een quick scan in drie gemeenten. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Sipkes, A., e.a. (2001).
De informatiebehoefte van opdrachtgevers op de reïntegratiemarkt. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid/KPMG BEA.

Sol, E. (2000).
Arbeidsvoorziening in Nederland. De rol van de overheid en de sociale partners. Den Haag: SDU.

Stimulansz (2001).
Een kader voor de inkoop van reïntegratietrajecten. Den Haag: Stimulansz.

Struyven, L. van, e.a. (2002).
Van aanbieden naar aanbesteden. Marktwerking bij arbeidsbemiddeling en -reïntegratie in Australië, Nederland, Verenigd Koninkrijk en Zweden. Leuven: Acco.

UWV i.o. (2001).
Bestek reïntegratiecontracten 2002. Zeist: UWV.

Vlaming, H.
De zieke werknemer als miljarden-markt voor reïntegratiebedrijven. In: Management Team, 18 juni 2002.

BIJLAGE 1:

Wettelijk kader en defenities reïntegratie

Wettelijk kader

Kernwetten op het terrein van reïntegratie, anders dan SUWI, zijn de WAO, de Wet REA, de Wet verbetering poortwachter en de Arbowet.

WAO
Sinds 1998 bestaat de WAO-premie uit twee delen, een basispremie en een gedifferentieerde premie. De basispremie is voor iedereen gelijk. De gedifferentieerde premie verschilt per bedrijf. Naarmate meer werknemers van een bedrijf in de WAO terechtkomen, moet het bedrijf meer premie betalen. Als van een bedrijf in verhouding tot het landelijk gemiddelde weinig werknemers een beroep doen op de WAO wordt dit beloond met een lagere premie. Hiermee zijn bedrijven verantwoordelijk voor het ontstaan van de WAO-lasten binnen de eigen organisatie. Het betalen van de gedifferentieerde premie is niet verplicht. Bedrijven kunnen er ook voor kiezen eigen risicodrager te worden. Hierbij draagt men geen gedifferentieerde premie af, maar betaalt het bedrijf de WAO-uitkering van de arbeidsongeschikte werknemer de eerste vijf jaar zelf. Bedrijven kunnen zich hiervoor verzekeren bij een particuliere verzekeraar.

Wet REA
Sinds 1 juli 1998 is de Wet op de (re) integratie van arbeidsgehandicapten (Wet REA) van kracht. Het doel van de wet is het bevorderen van de reïntegratie van arbeidsgehandicapten en het verminderen van de instroom van deze mensen in de WAO door het financieel gemakkelijker te maken passend werk te aanvaarden. Reïntegratie betekent voor arbeidsgehandicapte werknemers dat zij ergens in dienst komen of bij hun oude werkgever in dienst blijven. Voor werkgevers betekent het dat zij een arbeidsgehandicapte werknemer in dienst nemen of in dienst houden. Voor zelfstandigen betekent het dat zij in aanmerking kunnen komen voor een aantal subsidies.

Onder arbeidsgehandicapten worden in de Wet REA verstaan:
- Personen met een (gedeeltelijke) arbeidsongeschiktheidsuitkering op grond van de WAO, WAZ of WAJONG.
- Personen die van een voorziening gebruik maken die hun mogelijkheden om werk te verrichten verbeteren.
- Personen vallend onder de Wet sociale werkvoorziening, maar geen WSW-arbeid (meer) verrichten.

Arbeidsgehandicapten zonder baan woonachtig in de (pilot-)regio Haaglanden, Maastricht of Midden-Nederland kunnen in aanmerking komen voor een persoonsgebonden reïntegratiebudget (PRB). Hiermee heeft de arbeidsongeschikte de mogelijkheid om een bepaald bedrag naar eigen inzicht te besteden om zijn positie op de arbeidsmarkt te verbeteren. De landelijke invoering van de PRB voor arbeidsgehandicapten zonder baan staat gepland voor 1 januari 2003. Ook arbeidsgehandicapten in dienst van een werkgever kunnen in aanmerking komen voor een PRB. Voorwaarde is wel dat bij de eigen werkgever geen passend werk gevonden kan worden. Voor deze groep is de PRB regeling in 2002 landelijk ingevoerd.

Wet verbetering poortwachter

Sinds 1 april 2002 is de Wet verbetering poortwachter van kracht. Hierin is vastgelegd dat de werkgever en werknemer zich actief inzetten voor reïntegratie bij (langdurig) ziekteverzuim. Hiertoe dient de werkgever een reïntegratiebeleid te voeren volgens een vastgesteld (tijd)schema van ziekmelding tot reïntegratie of instroom in de WAO. Bij het niet of onvoldoende medewerking verlenen bij de uitvoering van deze verplichting door werkgever en werknemer kunnen voor beide sancties volgen. De werkgever is verplicht zich bij de uitvoering van zijn ziekteverzuim- en reïntegratiebeleid te laten bijstaan door een arbodienst.

Arbeidsomstandighedenwet 1998

Volgens de Arbowet zijn werkgevers verplicht om een arbeidsomstandighedenbeleid te voeren en zodoende ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en beroepsziekten te voorkomen. Werkgevers en werknemers dragen samen de verantwoordelijkheid voor het systematisch verbeteren van de arbeidsomstandigheden in het bedrijf.
De Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet ’98) kent weinig concrete regels. Die zijn wel te vinden in het Arbobesluit, de Arboregeling en de Beleidsregels arbowetgeving. Deze worden aangepast aan nieuwe ontwikkelingen (bijvoorbeeld nieuwe Europese richtlijnen) en vormen daarmee de actuele uitwerking van het algemene arbeidsomstandighedenbeleid.

Elke werkgever moet zich laten bijstaan door een gecertificeerde arbodienst. De arbodienst moet de werkgever deskundige ondersteuning verlenen bij het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in de onderneming. Afhankelijk van de arbeidsrisico’s op de werkplek kan die hulp sterk uiteenlopen. Het is aan de werkgever om te bepalen welke ondersteuning hij of zij van de arbodienst wil. Voor de volgende taken moest de werkgever verplicht de arbodienst inschakelen:

- het beoordelen van de ri&e;
- het verzuimbeleid in het bedrijf;
- het (vrijwillig) periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek;
- het arbeidsomstandighedenspreekuur voor werknemers;
- de aanstellingskeuring (voor zover die voor de functie noodzakelijk is).

Definities reïntegratie

Procesfasen reïntegratie

De volgende driedeling voor de procesfasen van reïntegratie is de meest eenvoudige weergave:

Voor arbeidsgehandicapten bestaat de eerste fase doorgaans uit "medische begeleiding/hulpverlening".
In de regel zal het zo zijn dat naarmate men verder vordert op het traject het type activiteiten dat voor de reïntegratie ingezet wordt minder gaat verschillen en vaker gaat overlappen voor typen deelnemers: langdurig werklozen, herintreders, personen met een handicap, et cetera. Hoe lang een traject is en welke activiteiten worden ingezet is met name afhankelijk van het doel van de opdrachtgever (de vrager), de beschikbare middelen, het beschikbare aanbod, de categorie arbeidsongeschikten of werklozen en de specifieke kenmerken van die categorieën.

Reïntegratie:

- van zieke werknemers en arbeidsgehandicapten:

De inspanningen die tot doel hebben personen met een arbeidshandicap terug te laten stromen naar hun eigen of nieuwe functie bij de eigen werkgever (spoor 1), of een andere functie bij een andere werkgever (spoor 2).

- van werklozen en met werkloosheid bedreigden:

De inspanningen die tot doel hebben werklozen of met werkloosheid bedreigden terug te leiden naar de arbeidsmarkt (regulier of gesubsidieerd) dan wel te behouden voor de arbeidsmarkt.

Reïntegratiediensten:

Diensten die gericht zijn op de reïntegratie van arbeidsgehandicapten, zieke werknemers, werklozen en met werkloosheid bedreigden.

Arbeidsgehandicapten:
Personen die door ziekte of gebrek verminderde kansen hebben op de arbeidsmarkt. Het gaat bijvoorbeeld om:

- personen met een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WAO/WAZ/Wajong);
- personen aan wie een voorziening is toegekend ter behoud, herstel of bevordering van de arbeidsgeschiktheid;
- werkzoekenden die voor de WSW geïndiceerd zijn;
- degenen voor wie deze regelingen minder dan vijf jaar geleden zijn beëindigd;
- personen die op basis van de gehandicaptentoets als arbeidsgehandicapte worden aangemerkt (onder andere ABW'ers met medische indicatie, werkzoekenden zonder werk of uitkering met een medische indicatie, Anw'ers, werknemers in het eerste ziektejaar).

Werklozen en met werkloosheid bedreigden:
Deze groep wordt iets breder opgevat dan normaal te doen gebruikelijk:

- WW'ers.
- Bijstandsgerechtigden.
- Met werkloosheid bedreigde werknemers.
- Niet-uitkeringsgerechtigde werkzoekenden.

BIJLAGE 2:

Onderzoeksvragen

1. Vraagzijde reïntegratiemarkt

Probleemstelling: Hoe ziet de structuur van de vraagzijde van de reïntegratiemarkt er momenteel uit en wat zijn hierin de belangrijkste ontwikkelingen?

De markt

1.1 Hoeveel opdrachtgevers, uitgesplitst naar soort en grootte, zijn actief op de reïntegratiemarkt?

1.2 Hoe ontwikkelen de omvang van het totale cliëntenbestand en de doelgroep van reïntegratie zich bij de verschillende opdrachtgevers?

1.3 Hoeveel reïntegratietrajecten zijn in de afgelopen jaren aanbesteed en hoeveel cliënten zijn er naar reïntegratietrajecten doorverwezen?

Organisatie

1.4 Waar is het feitelijke opdrachtgeverschap gesitueerd binnen de organisatie van de verschillende opdrachtgevers?

1.5 Welke reïntegratieactiviteiten voeren gemeenten zelf uit, welke besteden ze uit en waarom?

1.6 Welke plaats neemt sociale activering in bij de door gemeenten uitbestede reïntegratietrajecten?

1.7 Waar, waarom en hoe werken opdrachtgevers (waaronder werkgevers) samen in de aanbesteding van reïntegratie. Welke rol spelen in dit verband arbodiensten, verzekeraars, sector- en brancheorganisaties, regionale platforms et cetera?

1.8 Wat is de rol van CAO-afspraken bij de reïntegratieopdrachten van werkgevers?

Aanbestedingsprocedures

1.9 Hoe zien de aanbestedingsprocedures van de verschillende opdrachtgevers eruit (met speciale aandacht voor selectieprocedures, selectiecriteria, ervaringen in het verleden, preferred suppliership, besteding van de vrije ruimte door uvi's)?

Sturing

1.10 Welke financieringsvormen worden gehanteerd en door wie, opdrachtgever of reïntegratiebedrijf worden deze in het contract ingebracht?

1.11 In welke mate worden integrale trajecten uitbesteed dan wel afzonderlijke trajectonderdelen en welke positie heeft de opdrachtgever na aanbesteding (met speciale aandacht voor regierol, casemanagement, en dergelijke)?

1.12 In hoeverre worden mantel/raamcontracten afgesloten?

Cliënten

1.13 In hoeverre kunnen cliënten kiezen tussen verschillende reïntegratiebedrijven?

1.14 Hoe krijgt de vraag naar persoonsgebonden reïntegratiebudgetten vorm?

2. Aanbodzijde reïntegratiemarkt

Probleemstelling: Hoe ziet de structuur van de aanbodzijde van de reïntegratiemarkt er momenteel uit en wat zijn hierin de belangrijkste ontwikkelingen?

2.1 Hoeveel reïntegratiebedrijven zijn er in Nederland actief, uitgesplitst naar omvang, sector, doelgroep, specifieke doelgroep en werkgebied (landelijk/regionaal)?

2.2 Hoeveel reïntegratiebedrijven treden op als hoofdaannemer dan wel onderaannemer, uitgesplitst naar omvang, werkgebied en soort bedrijf?

2.3 Welke diensten (en hoeveel) bieden de reïntegratiebedrijven aan, uitgesplitst naar werkgebied, naar doelgroep en naar sector?

2.4 In hoeverre is er sprake van verschillende deelmarkten op de reïntegratiemarkt, en zo ja om welke deelmarkten gaat het en wat is daarvan de omvang?

2.5 Hoe ontwikkelt de reïntegratiemarkt zich, met betrekking tot nieuwe toetreders, fusies, en vaste samenwerkingsverbanden?

2.6 Hoe komt het aanbod bij reïntegratiebedrijven tot stand ten behoeve van de vraag die gefinancierd wordt door middel van persoonsgebonden budgetten?

2.7 Wat is de positie van private intermediairs die als reïntegratiebedrijf opereren op de reïntegratiemarkt en wat is het aandeel van reïntegratie in de omzet van deze bedrijven?

2.8 Wat is de positie van kleine specialistische reïntegratiebedrijven?

3. Reïntegratie van specifieke doelgroepen

Probleemstelling: Hoe ontwikkelt de markt van reïntegratiediensten gericht op specifieke doelgroepen zich?

3.1 Wat is de omvang van de markt van gespecialiseerde reïntegratiediensten?

3.2 Op welke specifieke doelgroepen richten de gespecialiseerde reïntegratiediensten zich?

3.3 Wat is de aard van de diensten ten behoeve van de specifieke doelgroepen?

3.4 In hoeverre hebben de verschillende opdrachtgevers beleid geformuleerd ten aanzien van de reïntegratie van specifieke doelgroepen?

3.5 Op welke specifieke doelgroepen richt het beleid van opdrachtgevers zich?

3.6 Hoe is dit beleid geoperationaliseerd, onder andere in selectieprocedures van reïntegratiebedrijven, financieringsvormen en de wijze van aansturing?

4. Kwaliteit van reïntegratie

Probleemstelling: Welke ontwikkelingen zijn er zichtbaar met betrekking tot de kwaliteitseisen die opdrachtgevers aan reïntegratiebedrijven stellen en de kwaliteitsnormen die deze bedrijven zelf hanteren?

4.1 Welke kwaliteitseisen stellen de verschillende typen opdrachtgevers aan reïntegratiebedrijven?
4.2 Welke kwaliteitsaspecten zijn van belang volgens cliënten bij de keuze van een reïntegratiebedrijf?
4.3 Welke kwaliteitsnormen hanteren reïntegratiebedrijven voor hun eigen processen en producten?
4.4 Welke ontwikkelingen zijn te verwachten met betrekking tot kwaliteitseisen, zoals certificering, het opstellen van kwaliteitseisen door Borea en cliëntencertificaten?

5. Marktwerking en knelpunten

Probleemstelling: Welke ontwikkelingen en trends zijn er zichtbaar met betrekking tot de werking van de reïntegratiemarkt, welke ontwikkelingen of omstandigheden bedreigen de verdere totstandkoming van een effectieve en efficiënte reïntegratiemarkt en hoe verhoudt zich een en ander tot de doelstellingen dienaangaande, zoals opgenomen in de Memorie van Toelichting bij de SUWI-wet?

5.1 Wat zijn de trends en ontwikkelingen ten aanzien van vrije toetreding en eerlijke concurrentie?
5.2 Wat zijn de trends en ontwikkelingen ten aanzien van kwaliteit door zelfregulering?
5.3 Wat zijn de trends en ontwikkelingen ten aanzien van sturing op doelgroepen via prijzen en contracten?
5.4 Wat zijn de trends en ontwikkelingen ten aanzien van openbare, transparante aanbestedingsprocedures?
5.5 Wat zijn de trends en ontwikkelingen ten aanzien van contracten waarin ook op resultaat wordt afgerekend?
5.6 Wat zijn de trends en ontwikkelingen ten aanzien van transparantie via informatieverstrekking door opdrachtgevers?
5.7 Wat zijn de trends en ontwikkelingen ten aanzien van verantwoording door opdrachtgevers van de besteding van publieke middelen?

6. Operationalisering spelregels marktwerking

Probleemstelling: Welke rol spelen de huidige voorwaarden die aan de werking van de reïntegratiemarkt zijn gesteld en op welke manier kunnen spelregels van invloed zijn op ontwikkelingen of omstandigheden die de verdere totstandkoming van een effectieve en efficiënte reïntegratiemarkt bedreigen.

Vrije toetreding en eerlijke concurrentie

- Welke noodzakelijke eisen moeten er aan elk reïntegratiebedrijf worden gesteld?
- Welke niet-noodzakelijke toetredingsdrempels bestaan er momenteel nog en hoe kunnen die drempels worden weggenomen?
- Hebben publieke, semi-publieke en voormalig publieke reïntegratiebedrijven bepaalde voordelen die eerlijke concurrentie op de reïntegratiemarkt in de weg staan? Zo ja, welke en hoe kunnen die worden weggenomen?

Kwaliteit door zelfregulering

- Welke partijen kunnen of moeten welke rol spelen in de bevordering van de kwaliteit van reïntegratiediensten?
- Welke rol kan het verzamelen van informatie over bedrijven, contracten, producten, prijzen en prestaties hebben op de kwaliteit van reïntegratiediensten?
- Welke kwaliteitseisen zijn realistisch en uitvoerbaar en welke rol kan zelfregulering spelen bij het naleven aan deze kwaliteitseisen?

Sturing op doelgroepen via prijzen en contracten

- Hoe kunnen opdrachtgevers door middel van gedifferentieerde trajectprijzen ook de personen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt voldoende toetredingsmogelijkheden geven? In hoeverre kan het vaststellen van normvergoedingen door het Rijk hierbij behulpzaam zijn?
- Kunnen opdrachtgevers op andere manieren (zoals de inhoud van contracten) moeilijk plaatsbare groepen een kans geven op de arbeidsmarkt?
- Welke rol kan het monitoren van de resultaten van reïntegratieactiviteiten ten behoeve van de moeilijk plaatsbare groepen hierbij spelen?

Openbare aanbesteding

- Welke drempels en knelpunten zijn er voor opdrachtgevers om reïntegratiediensten openbaar aan te besteden? Hoe kunnen die worden weggenomen?
- Welke knelpunten ervaren reïntegratiebedrijven bij openbare aanbestedingsprocedures en hoe kunnen deze worden opgelost?
- Hoe kan het gebruik van openbare aanbestedingsprocedures worden bevorderd?

Contracten waarin ook op resultaat wordt afgerekend

- Welke vormen van resultaatfinanciering worden er momenteel door opdrachtgevers gebruikt en welke voor- en nadelen zijn eraan verbonden?
- Welke drempels ervaren opdrachtgevers die gebruik willen gaan maken van resultaatfinanciering? Hoe kunnen die drempels worden weggenomen?

Transparante informatieverstrekking door opdrachtgevers

- Welke informatie hebben opdrachtgevers nodig om een goede keuze te kunnen maken tussen reïntegratiebedrijven?
- Welke informatie is er volgens de reïntegratiebedrijven nodig voor een optimale marktwerking?
- Welke knelpunten ervaren opdrachtgevers en reïntegratiebedrijven bij het vergaren van de benodigde informatie? Hoe kunnen deze knelpunten worden opgelost?

Verantwoording van besteding van publieke middelen

- Welke knelpunten ervaren opdrachtgevers bij de verantwoording van de besteding van de publieke reïntegratiemiddelen? Hoe kunnen die knelpunten worden opgelost?
- Hoe kan de verantwoording van de besteding van publieke middelen bijdragen aan een verbetering van de marktwerking?

BIJLAGE 3:

Doelgroepenspecificatie aanbesteding UWV 2002

Het onderstaande overzicht is afkomstig uit het bestek voor reïntegratiecontracten 2002 opgesteld door het UWV in oprichting. De aanbesteding voor 2002 heeft langs onderstaande doelgroepen plaatsgevonden. Per doelgroep heeft tevens een regionale aanbesteding plaatsgevonden. Hierbij is het CWI regio-indeling gehanteerd. De sectorspecifieke opdrachten zijn aangeduid met een hoofdletter, zijnde de hoofddoelgroep waarop de opdracht betrekking heeft, waarbij de kleine letter slaat op de specifieke sector waarvoor de aanbesteding gedaan wordt. De opdracht heeft bijvoorbeeld betrekking op de (hoofd)doelgroep ontslagwerklozen waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen, waarbij er binnen deze groep een sectorspecifieke aanbesteding wordt gedaan voor de Grafische sector. Doelgroep V vormt een uitzondering op de hierboven geschetste hoofdregel. Het betreft hier een sectorspecifieke doelgroep, echter omdat hierbij geen sprake is van een sectorspecifieke verbijzondering van een (hoofd)doelgroep is besloten om deze opdracht toch een aparte (hoofd)letter te geven.

Doelgroep ontslagwerklozen

A. Ontslagwerklozen met een sociaal-economische problematiek
B. Ontslagwerklozen van allochtone afkomst
C. Ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar
   - **Ca** Vrouwelijke ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de sectoren Detailhandel en Ambachten en Grootwinkelbedrijf
   - **Cb** Ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de sectoren Baggerbedrijf, Binnenvaart, Koopvaardij en Visserij
   - **Cc** Ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de sector Zorg
   - **Cd** Ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de sector Welzijn
   - **Ce** Ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de sector Goederenvervoer
   - **Cf** Ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de Grafische sector
   - **Cg** Ontslagwerklozen ouder dan 50 jaar uit de sector Overheid en Onderwijs
D. Ontslagwerklozen, waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen
   - **Da** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen uit de sectoren Baggerbedrijf, Binnenvaart, Koopvaardij en Visserij
   - **Db** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen uit de sector Zorg
   - **Dc** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen uit de sector Welzijn
   - **Dd** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen uit de sector Goederenvervoer

- **De** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen uit de Grafische sector
- **Df** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing langer dan 3 maanden is aangewezen uit de sectoren Overheid en Onderwijs

E. Ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen
- **Ea** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen uit de sectoren sectoren Baggerbedrijf, Binnenvaart, Koopvaardij en Visserij
- **Eb** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen uit de sector Zorg
- **Ec** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen uit de sector Welzijn
- **Ed** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen uit de sector Goederenvervoer
- **Ee** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen uit de Grafische sector
- **Ef** Ontslagwerklozen, waarbij een scholing korter dan 3 maanden is aangewezen uit de sectoren Overheid en Onderwijs

Doelgroep arbeidsgehandicapten

F. Visueel gehandicapten
G. Auditief gehandicapten
H. Nierpatiënten
I. Arbeidsgehandicapten met ernstige functiebeperkingen
J. Arbeidsgehandicapten met sociaal-economische problematiek
K. Arbeidsgehandicapten met psychische klachten
- **Ka** Arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de sectoren Baggerbedrijf, Binnenvaart, Koopvaardij en Visserij
- **Kb** Arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de sector Zorg
- **Kc** Arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de sector Welzijn
- **Kd** Arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de sector Goederenvervoer
- **Ke** Arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de Grafische sector
- **Kf** Arbeidsgehandicapten met psychische klachten uit de sectoren Overheid en Onderwijs

L. Arbeidsgehandicapten met lichamelijke klachten
   - **La** Arbeidsgehandicapten met lichamelijke klachten uit de sectoren Baggerbedrijf, Binnenvaart, Koopvaardij en Visserij
   - **Lb** Arbeidsgehandicapten met lichamelijke klachten uit de sector Zorg
   - **Lc** Arbeidsgehandicapten met lichamelijke klachten uit de sector Welzijn
   - **Ld** Arbeidsgehandicapten met lichamelijke klachten uit de sector Goederenvervoer
   - **Le** Arbeidsgehandicapten met lichamelijke klachten uit de Grafische sector
   - **Lf** Arbeidsgehandicapten met lichamelijke klachten uit de sectoren Overheid en Onderwijs

M. Arbeidsgehandicapten die gereïntegreerd willen worden naar zelfstandige arbeid

N. Arbeidsgehandicapten van allochtone afkomst

O. WAZ-gerechtigden, exclusief de sector Goederenvervoer en de sectoren Baggerbedrijf, Binnenvaart, Koopvaardij en Visserij

P. Arbeidsgehandicapte vrouwen als gevolg van zwangerschaps- of bevallingsproblematiek, exclusief de sectoren Overheid en Onderwijs

Q. WSW-geïndiceerden, zonder WSW-dienstbetrekking

R. SVO/MLK en praktijkschoolverlaters

S. SVO/ZMLK en Mytyl-Tytylschoolverlaters

T. ROC-leerlingen

U. Jong(arbeids)gehandicapte cliënten afkomstig uit zorginstellingen, uitgezonderd GGZ

V. Arbeidsgehandicapten met kleine parttime dienstverbanden uit de sectoren Schoonmaak-en Glazenwassersbedrijf en Contractcatering

BIJLAGE 4:

Tabellen behorende bij hoofdstuk 4

Tabel B4-1: Aantal vestigingen in april 2002.

Aantal vestigingen (N=628)	Percentage 2002
1 vestiging	65%
2 vestigingen	12%
3 vestigingen	7%
4 - 10 vestigingen	9%
11 - 30 vestigingen	4%
Meer dan 30 vestigingen	3%
Totaal	100%

Tabel B4-2: Aantal reïntegratiebedrijven in vier regio's in april 2002[1] [2].

Regio's (N=439)	Aantal	Percentage
Randstad	195	44%
Midden	172	39%
Noord	132	30%
Zuid	123	28%

Tabel B4-3: Omvang zelfstandige bedrijven en dochters N=590 in april 2002.

Omvang	Zelfstandig bedrijf	Dochter	Totaal
1-10 werknemers	64%	36%	60%
10-100 werknemers	25%	28%	25%
> 100 werknemers	12%	36%	15%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

[1] De 26 regio's zijn geclusterd in vier grotere regio's: de Randstad, Noord, Midden en Zuid.
Randstad: Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht, Haarlem, Leiden, Drechtsteden.
Midden: 't Gooi, Amersfoort, Apeldoorn, Nijmegen, Arnhem, Twente, Zwolle.
Noord: Groningen, Friesland, Drenthe, Alkmaar, Zaanstreek/Waterland.
Zuid: Eindhoven, Breda, Tilburg, Den Bosch, Zuid-Limburg, Noord- en Midden-Limburg, Zeeland.

[2] De ontwikkeling ten opzichte van 2000 is niet te bepalen omdat de vraag toen anders gesteld is.

Tabel B4-4: Werkgebied zelfstandige bedrijven en dochters N=633 in april 2002.

Werkgebied	Zelfstandig bedrijf	Dochter	Totaal
Lokaal	22%	10%	20%
Regionaal	51%	55%	51%
Landelijk	28%	35%	29%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-5: Percentage reïntegratie in omzet van zelfstandige bedrijven en dochters N=524 in april 2002.

Omvang	Zelfstandig bedrijf	Dochter	Totaal
< 25%	45%	37%	44%
25-50%	18%	15%	17%
50-75%	12%	6%	11%
> 75%	25%	43%	28%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-6: Provider of organizer in april 2002.

Aard van het bedrijf (N=617)	Percentage 2002
Uitsluitend provider	49%
Uitsluitend organizer	2%
Provider en Organizer	42%

Tabel B4-7: Aard van het bedrijf in april 2000 en april 2002[3].

Aard van het bedrijf	Percentage 2000 (N=397)	Percentage 2002 (N=327)
Uitsluitend provider	55%	52%
Uitsluitend organizer	1%	2%
Provider en Organizer	38%	39%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

[3] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

Tabel B4-8: Aantal hoofd- en onderaannemers april 2002.

	Aantal (N=612)	Percentage van totaal aantal bedrijven in de Monitor
Hoofdaannemers	211	34%
Onderaannemers	51	8%
Totaal	262	100%

Tabel B4-9: Omvang hoofd- en onderaannemers april 2002.

Aantal werknemers	Hoofdaannemers (N=211)	Onderaannemers (N=51)	Totaal (N=589)
1 werknemer	8%	19%	17%
2-4 werknemers	17%	23%	24%
5-10 werknemers	22%	15%	19%
11-50 werknemers	27%	21%	20%
51-100 werknemers	10%	6%	5%
>100 werknemers	17%	17%	15%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-10: Regionale spreiding van het werkgebied van hoofd- en onderaannemers in april 2002.

Regio's (N=167)	Hoofdaannemers	Onderaannemers	Totaal (N=439)
Randstad*	44%	60%	44%
Midden	42%	52%	39%
Noord*	34%	38%	30%
Zuid	28%	26%	28%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-11: Financieringsbronnen in april 2000 en april 2002[4].

Financieringsbron	Percentage 2000 (N=396)	Percentage 2002 (N=333)
Wet REA	41%	40%
Ziekteverzuimverzekeraar	19%	20%
Zorgverzekeraar	50%	48%
Werkgever	68%	68%
Individuele werknemers	42%	41%
WSW	14%	13%
Bijzondere bijstand	16%	16%
WIW	22%	20%
Veegwetmiddelen	5%	5%
I/D Banen	nb	2%
Anders/weet niet	26%	nb

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-12: Aantal werknemers in april 2000 en april 2002.

Aantal werknemers	Percentage 2000 (N=352)	Percentage 2002 (N=332)
1	22%	28%
2	12%	11%
3	10%	9%
4	6%	5%
5-10	17%	16%
11-50	15%	14%
51-100	4%	4%
101-500	7%	6%
501 – 1000	3%	3%
> 1000	4%	3%
Totaal	100%	100%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

[4] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

Tabel B4-13: Aantal vestigingen in april 2000 en april 2002[5].

Aantal vestigingen	Percentage 2000 (N=391)	Percentage 2002 (N=323)
1 vestiging	71%	69%
2 vestigingen	11%	12%
3 vestigingen	6%	7%
4 – 10 vestigingen	7%	7%
11 – 30 vestigingen	3%	3%
Meer dan 30 vestigingen	2%	2%
Totaal	100%	100%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-14: Oprichtingsjaar van de reïntegratiebedrijven (gevraagd in april 2002).

N=614	Aantal	Percentage	Cumulatief percentage
Voor 1981	100	16%	16%
1981-1990	117	19%	35%
1991-1995	175	29%	64%
1996	38	6%	70%
1997	42	7%	77%
1998	48	8%	85%
1999	47	8%	93%
2000	27	4%	97%
2001	18	3%	100%
2002[6]	2	0%	100%
Totaal	614	100	

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

[5] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

[6] Voor het jaar 2002 is dit gegeven alleen bekend over de periode januari - maart.

Tabel B4-15: Relatie tussen omzetontwikkeling en aantal werknemers, percentages (N=143) in april 2002.

	Aantal medewerkers						Totaal
	1	*2-4*	*5-10*	*11-50*	*51-100*	*>100*	
Groei omzet in 2001	95%	94%	90%	91%	83%	94%	92%
Krimp omzet in 2001	5%	6%	10%	9%	17%	6%	8%

Significantie kan niet bepaald worden omdat de groep krimpers te klein is.

Tabel B4-16: Groei en krimp en de regio (n=106) in april 2002.

	Randstad	Zuid	Midden	Noord
Groei omzet in 2001	98%	91%	91%	87%
Krimp omzet in 2001	2%	9%	9%	13%
	100%	100%	100%	100%

Significantie kan niet bepaald worden omdat de groep krimpers te klein is.

Tabel B4-17: Werkgebied en ontwikkeling van de omzet in 2001 (n=152; gevraagd in april 2002).

	Lokaal	Regionaal	Landelijk	Totaal
Groei omzet in 2001	91%	92%	96%	93%
Krimp omzet in 2001	9%	8%	4%	7%

Significantie kan niet bepaald worden omdat de groep krimpers te klein is.

Tabel B4-18: Relatie omzetgroei in 2001 en omzetverwachting in 2002 (N=85; gevraagd in april 2002).

Omzetsverwachting in 2002	Groei in 2001	Krimp in 2001
Neemt toe*	78%	29%
Blijft gelijk*	17%	71%
Neemt af*	5%	-
Totaal	100%	100%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-19: Relatie tussen omzetverwachting 2002 en aantal werknemers (gevraagd in april 2002).

Verwachting omzet in 2002 (N=137)	Aantal medewerkers						Totaal
	1	*2-4*	*5-10*	*11-50*	*51-100*	*>100*	
Omzet neemt toe	69%	76%	75%	78%	83%	77%	76%
Omzet blijft gelijk	25%	17%	19%	20%	17%	23%	19%
Omzet neemt af	0%	3,4%	0%	0%	0%	0%	1%
Weet niet	6%	3%	6%	2%	0%	0%	4%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-20: Relatie tussen omzetverwachting in 2002 en werkgebied (gevraagd in april 2002).

Werkgebied (N=144)	Lokaal	Regionaal	Landelijk	Totaal
Omzet neemt toe	67%	75%	80%	76%
Omzet blijft gelijk	17%	20%	18%	19%
Omzet neemt af	8%	0%	0%	1%
Weet niet	8%	5%	2%	4%

Geen significant verband door kleine aantallen.

Tabel B4-21: Relatie tussen aandeel reïntegratie in omzet 2001 en aantal werknemers (gevraagd in april 2002).

Aandeel reïntegratie in omzet (N=189)	Aantal medewerkers						Totaal
	1	*2-4*	*5-10*	*11-50*	*51-100*	*>100*	
<25%	30%	36%	36%	14%	50%	45%	33%
25-50%	40%	12%	12%	17%	0%	0%	14%
50-75%	5%	15%	19%	23%	0%	13%	15%
>75%	25%	36%	33%	46%	50%	40%	38%

Geen significantiebepaling nodig, vanwege ontbreken eenduidig verband.

Tabel B4-22: Relatie tussen aandeel reïntegratie in omzet 2001 en werkgebied (gevraagd in april 2002).

Werkgebied (N=524): Aandeel reïntegratie in omzet (N=189):	Lokaal	Regionaal	Landelijk	Totaal
<25%	55%	48%	30%	44%
25-50%	18%	14%	24%	17%
50-75%	11%	10%	13%	11%
>75%	17%	28%	34%	28%

Geen significantiebepaling nodig, vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-23: Dienstenpakketten in april 2000 en april 2002[7].

Categorieën van diensten (meer antwoorden mogelijk)	Percentage 2000 N=402	Percentage 2002 N=333
Medische begeleiding en hulpverlening*	72%	89%
Sociale activering/motivering en oriëntatie*	46%	59%
Arbeidsbemiddeling/(her)plaatsing/werkervaring*	29%	45%
Her/om/bijscholing*	22%	35%
Regie *	23%	37%
Overig	21%	21%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-24: Aantal categorieën waarbinnen bedrijven diensten aanbieden in april 2002.

Aantal categorieën (N=632)	Aantal bedrijven	Percentage
Eén categorie:	145	23%
2 tot 3 categorieën:	217	34%
4 tot 5 categorieën:	253	40%
6 tot 9 categorieën:	17	2%
Totaal:	632	100%

[7] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

Tabel B4-25: Relatie werkgebied en soort diensten, in percentages in april 2002.

Categorieën van dienstverlening (N=627)	Werkgebied			Totaal
	Lokaal	*Regionaal*	*Landelijk*	
Medische behandeling en begeleiding	92%	77%	82%	81%
Sociale activering/motivering en oriëntatie	46%	70%	73%	65%
Arbeidsbemiddeling/(her)plaatsing/werkervaring	28%	61%	65%	55%
Her/om/bijscholing	29%	47%	48%	43%
Regie	22%	43%	49%	40%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-26: Individuele of groepsgerichte dienstverlening in april 2002.

Individueel of groepsgericht (N=627)	Percentage 2002
Voornamelijk individueel	50%
Voornamelijk groepsgericht	2%
Beide	48%
Totaal	100%

Tabel B4-27: Individueel of groepsgericht in april 2000, april 2001 en april 2002.

Individueel of groepsgericht	Percentage 2002 (N=627)	Percentage 2001 (N=648)	Percentage 2000 (N=395)
Voornamelijk individueel	50%	51%	54%
Voornamelijk groepsgericht	2%	2%	2%
Beide	48%	47%	45%
Totaal	100%	100%	100%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-28: Doelgroep naar uitkeringspositie en aantal medewerkers in april 2002.

Doelgroep naar uitkeringspositie (N=560)	Aantal werknemers						Totaal
	1	*2-4*	*5-10*	*11-50*	*51-100*	*> 100*	
WW-ers	13%	12%	21%	39%	34%	36%	24%
Bijstandsgerechtigden	13%	12%	20%	46%	53%	56%	29%
Wao'ers	50%	65%	73%	75%	72%	74%	68%
Zieke werknemers	84%	83%	77%	53%	41%	30%	65%
Met werkloosheid bedreigde werknemers	34%	24%	29%	27%	19%	18%	26%
Niet-uitkeringsgerechtigde werkzoekenden	7%	7%	12%	26%	16%	30%	16%
Alle cliënten	16%	12%	11%	13%	22%	19%	14%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-29: Doelgroep naar uitkeringspositie en werkgebied in april 2002.

Doelgroep (N=597)	Werkgebied			Totaal
	Lokaal	*Regionaal*	*Landelijk*	
WW'ers	15%	26%	25%	23%
Bijstandsgerechtigden	24%	32%	25%	28%
Wao'ers	69%	70%	61%	68%
Zieke werknemers	77%	59%	70%	65%
Met werkloosheid bedreigde werknemers	22%	24%	33%	26%
Niet-uitkeringsgerechtigde werkzoekenden	16%	16%	14%	15%
Alle cliënten	6%	16%	17%	14%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-30: Relatie tussen doelgroep naar uitkeringspositie en categorieën van dienstverlening in april 2002[8] [9].

Categorieën van dienstverlening (N=513)	Doelgroepen naar uitkeringssituatie						Totaal
	WAO'ers	*Zieke werknemers*	*Abw'ers*	*Met werkloosheid bedreigd*	*WW'ers*	*NUG'ers*	
Medische behandeling en begeleiding	80%	90%	63%	70%	61%	59%	82%
Sociale activering/motivering en oriëntatie	66%	58%	91%	76%	84%	89%	65%
Arbeidsbemiddeling/(her) plaatsing/werkervaring	57%	42%	90%	67%	83%	93%	54%
Her-, om- of bijscholing	48%	31%	79%	45%	70%	78%	43%
Regie	45%	31%	67%	40%	61%	76%	40%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-31: Relatie tussen aandeel reïntegratie in omzet en doelgroepen in april 2002[10].

Doelgroep naar uitkeringspositie (n=507)	Aandeel omzet in reïntegratie				Totaal
	< 25%	*25-50%*	*50-75%*	*75-100%*	
Wao'ers	67%	64%	73%	68%	67%
Zieke werknemers	71%	73%	73%	49%	65%
Bijstandsgerechtigden	22%	16%	35%	44%	29%
Met werkloosheid bedreigde werknemers	27%	31%	38%	18%	26%
WW-ers	16%	14%	34%	40%	24%
Nug'ers	10%	6%	18%	31%	16%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

[8] Let op: de indeling naar doelgroep kent geen uitsluitende categorieën. In de categorie bedrijven die zich op 'arbeidsgehandicapten' richt, zitten bijvoorbeeld bedrijven die zich uitsluitend op deze groep richten, en bedrijven die zich ook (hoofdzakelijk) op andere doelgroepen richten. Dit maakt het moeilijk om directe relaties aan te tonen. De patronen zijn dus indicatief van aard.

[9] Hiervoor is de categorie 'alle cliënten' niet opgeteld bij de andere categorieën.

[10] De categorie 'alle cliënten' is niet opgeteld bij alle andere categorieën.

Tabel B4-32: Verband tussen grootte bedrijven en doelgroepen in april 2002.

Doelgroepen naar persoonskenmerken (N=189)	Aantal werknemers						Totaal
	1	*2-4*	*5-10*	*11-50*	*51-100*	*> 100*	
Etnische minderheden*	17%	19%	19%	29%	75%	50%	27%
Herintredende vrouwen*	21%	15%	28%	42%	63%	38%	29%
Jongeren*	33%	33%	36%	47%	88%	63%	43%
Ouderen	29%	38%	38%	29%	75%	33%	36%
Arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers	92%	90%	94%	84%	63%	96%	89%
Langdurig werklozen*	25%	25%	47%	63%	75%	75%	47%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-33: Verband doelgroep naar persoonskenmerken en werkgebied in april 2002.

Doelgroep naar persoonskenmerken (N=200)	Werkgebied			Totaal
	Lokaal	*Regionaal*	*Landelijk*	
Etnische minderheden	32%	27%	28%	28%
Herintredende vrouwen	26%	30%	30%	30%
Jongeren	39%	46%	40%	43%
Ouderen	45%	35%	37%	37%
Arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers	87%	93%	86%	90%
Langdurig werklozen	32%	49%	47%	46%

Verbanden zijn niet significant.

Tabel B4-34: Relatie tussen doelgroep naar persoonskenmerken en categorieën van dienstverlening in april 2002[11].

Categorieën van dienstverlening (N=198)	Doelgroepen naar persoonskenmerken						Totaal
	Etnische minderheden	*Herintredende vrouwen*	*Jongeren*	*Ouderen*	*Arbeidsgehandicapten en/of zieke werknemers*	*Langdurig werklozen*	
Medische behandeling en begeleiding	46%*	47%*	53%*	59%*	71%*	54%*	68%
Sociale activeringmotivering en oriëntatie	80%*	75%*	68%	63%	61%	79%*	62%
Arbeidsbemiddeling (her)plaatsingwerkervaring	79%*	75%*	73%*	62%	56%*	79%*	60%
Regie	46%	44%	46%	38%	39%	53%*	40%
Herombijscholing	61%*	51%*	48%*	38%	35%*	61%*	38%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-35: Relatie tussen aandeel reïntegratie in omzet en doelgroepen in april 2002.

Doelgroepen naar persoons kenmerken (N=168)	Aandeel omzet in reïntegratie				Totaal
	<25%	*25 – 50 %*	*50 – 75 %*	*> 75 %*	
Arbeidsgehandicapten en of zieke werknemers	93%	96%	88%	90%	92%
Langdurig werklozen*	30%	39%	62%	62%	48%
Jongeren	38%	35%	50%	46%	42%
Ouderen	30%	48%	35%	41%	38%
Herintredende vrouwen	20%	30%	35%	38%	30%
Etnische minderheden	27%	22%	23%	35%	29%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

[11] Let op: de indeling naar doelgroep kent geen uitsluitende categorieën. In de categorie bedrijven die zich op 'arbeidsgehandicapten' richt, zitten bijvoorbeeld bedrijven die zich uitsluitend op deze groep richten, en bedrijven die zich ook (hoofdzakelijk) op andere doelgroepen richten. Dit maakt het moeilijk om directe relaties aan te tonen. De patronen zijn dus indicatief van aard.

Tabel B4-36: Combinaties van doelgroepen naar herintredingsproblematiek in april 2002.

Doelgroepen naar problematiek (N=206)	Doelgroepen naar problematiek				Percentage
	Medisch	*Psychisch/ psychiatrisch*	*Beroeps-groep*	*Sociaal-economisch*	
Medisch	100%	79%	74%	72%	76%
Psychisch/psychiatrisch	65%	100%	68%	72%	63%
Beroepsgroep	75%	84%	100%	84%	77%
Sociaal-economisch	55%	67%	63%	100%	59%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-37: Aantal beroepsgroepen waarvoor reïntegratiebedrijven deskundigheid hebben in april 2002.

Aantal beroepsgroepen n=158	Percentages
1 beroepsgroep	6%
2-3 beroepsgroep	20%
4-5 beroepsgroep	24%
Meer dan 5 beroepsgroepen	50%
Totaal	100%

Tabel B4-38: Verband tussen grootte bedrijven en doelgroepen in april 2002.

Doelgroep naar problematiek (N=205)	Aantal werknemers			Totaal
	1-10	*11-100*	*> 100*	
Medische problematiek	80%	69%	67%	76%
Psychische/psychiatrische problematiek	61%	64%	71%	62%
Beroepsgroepen	76%	80%	76%	77%
Sociaal-economische problematiek*	51%	69%	81%	58%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-39: Verband tussen werkgebied en doelgroepen in april 2002.

Doelgroep naar werkgebied (N=193)	Werkgebied			Totaal
	Lokaal	*Regionaal*	*Landelijk*	
Medische problematiek	83%	75%	73%	76%
Sociaal-economische problematiek	46%	61%	61%	58%
Psychische/psychiatrische problematiek*	43%	68%	64%	62%
Beroepsgroepen*	49%	85%	79%	77%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-40: Relatie tussen doelgroep naar problematiek en categorieën van dienstverlening in april 2002[12].

Categorieën van dienstverlening (N=198)	Doelgroepen naar problematiek				Totaal
	Medisch	*Sociaal economisch*	*Psychisch*	*Beroeps-groepen*	
Medische behandeling en begeleiding	78%*	60%*	70%	68%*	72%
Sociale activering, motivering en oriëntatie	53%*	75%*	70%*	63%*	58%
Arbeidsbemiddeling(her)plaatsing-werkervaring	44%*	72%*	61%*	57%*	53%
Regie	33%	46%*	39%	36%	35%
Scholing	32%	40%*	36%	34%	34%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-41: Relatie tussen aandeel reïntegratie omzet en doelgroepen in april 2002.

Doelgroepen naar problematiek (N=171)	Aandeel omzet in reïntegratie				Totaal
	<25%	*25 - 50 %*	*50 - 75 %*	*> 75 %*	
Beroepsgroep+en	79%	85%	84%	86%	83%
Medisch	79%	65%	76%	79%	77%
Psychisch	57%	69%	80%	70%	67%
Sociaal economisch*	48%	62%	84%	67%	61%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

[12] Let op: de indeling naar doelgroep kent geen uitsluitende categorieën. In de categorie bedrijven die zich op 'arbeidsgehandicapten' richt, zitten bijvoorbeeld bedrijven die zich uitsluitend op deze groep richten, en bedrijven die zich ook (hoofdzakelijk) op andere doelgroepen richten. Dit maakt het moeilijk om directe relaties aan te tonen. De patronen zijn dus indicatief van aard.

Tabel B4-42: Omvang en het type reïntegratiebedrijf in april 2002.

Omvang bedrijf (N=156)	Specialistisch	Generalistisch met 1 of 2 specialismen	Generalistisch	Totaal
1-10 werknemers	68%	68%	59%	66%
11-100 werknemers	21%	30%	29%	26%
> 100 werknemers	12%	2%	12%	9%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-43: Werkgebied en de verschillende reïntegratiebedrijven in april 2002.

Werkgebied (N=157)	Specialistisch	Generalistisch met 1 of 2 specialismen	Generalistisch	Totaal
Lokaal	8%	15%	18%	12%
Regionaal	57%	59%	59%	58%
Landelijk	35%	26%	24%	30%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-44: Regio's en de verschillende typen reïntegratiebedrijven in april 2002.

Regio's (N=110)	Specialistisch	Generalistisch met 1 of 2 specialismen	Generalistisch	Totaal
Randstad	48%	41%	58%	48%
Zuid	32%	35%	23%	31%
Midden*	52%	35%	31%	42%
Noord	40%	32%	31%	35%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-45: Categorieën van diensten en het type reïntegratiebedrijf in april 2002.

Categorieën van diensten (N=157)	Specialistisch	Generalistisch met specialismen	Generalistisch	Totaal
Medische begeleiding en hulpverlening	77%	67%	71%	73%
Sociale activering/motivering en oriëntatie	55%	65%	59%	59%
Arbeidsbemiddeling/(her) plaatsing/werkervaring	55%	57%	62%	57%
Her/om/bijscholing	35%	39%	38%	37%
Regie	40%	41%	27%	38%
Mediation/conflictbemiddeling	27%	13%	15%	20%
Psychische hulpverlening*	25%	22%	6%	20%
Arbodienstverlening	16%	13%	6%	13%
Wachtlijstbemiddeling	4%	-	3%	3%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-46: Individueel/groepsgericht en type bedrijven in april 2002.

Individueel/groepsgericht (N=131)	Specialistisch	Generalistisch met 1 of 2 specialismen	Generalistisch	Totaal
Voornamelijk individueel*	55%	67%	28%	50%
Voornamelijk groepsgericht	1%	-	-	1%
Beide*	43%	33%	72%	50%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-47: Specialisten en doelgroep naar problematiek in april 2002.

Doelgroep naar problematiek (N=104)	Percentage
Personen met medische problemen	78%
Personen afkomstig uit een bepaalde beroepsgroep	75%
Personen met psychische of psychiatrische problemen	58%
Personen met sociaal-economische problemen	51%

Tabel B4-48: Opdrachtgevers en de verschillende reïntegratiebedrijven (n=155) in april 2002.

Belangrijkste opdrachtgevers (N=155)	Specialistisch	Generalist met 1 of 2 specialismen	Generalistisch	Totaal
UWV	39%	37%	34%	37%
Arbo-dienst*	51%	39%	19%	41%
Reïntegratiebedrijven	27%	26%	25%	27%
Verzekeraar	32%	22%	19%	27%
Gemeente/gemeentelijke instelling*	26%	52%	31%	35%
Werkgever/bedrijven	77%	76%	63%	74%
Individuele personen/werknemers	43%	41%	44%	43%
Brancheorganisaties/sectorraden	8%	7%	13%	8%
Ministerie van SZW	3%	2%	0%	2%
Anders	17%	13%	13%	15%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-49: Financieringsbronnen per type bedrijf in april 2002.

Financieringsbronnen (N=157)	Specialistisch	Generalist met specialismen	Generalistisch	Totaal
Werkgever*	74%	85%	56%	74%
Wet REA*	64%	57%	34%	55%
Zorgverzekeraar	50%	43%	34%	45%
Individuele werknemer	46%	35%	47%	43%
Ziekteverzuimverzekeraar	31%	22%	19%	26%
WIW*	19%	39%	19%	25%
I/D-banen	24%	17%	13%	20%
WSW	16%	22%	6%	16%
Bijzondere bijstand*	8%	22%	6%	12%
Veegwetmiddelen	1%	4%	6%	3%
ESF	3%	22%	0%	8%
Project financiering SZW	1%	11%	3%	5%

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

Tabel B4-50: Financieringsvorm en mate van specialisme in april 2002.

Financieringsvorm (N=157)	Specialistisch	Generalistisch met specialismen	Generalistisch	Totaal
Op verrichtingenbasis/per uur (declaratiebasis)	68%	70%	53%	65%
Vaste prijs per programma/ traject/deelnemer	58%	67%	47%	59%
Vaste prijs per trajectonderdeel	47%	52%	41%	41%
Volledige outputfinanciering (no cure no pay)	9%	17%	6%	11%
Abonnement	10%	11%	12%	11%
Abonnement + deels verrich-tingenbasis	9%	13%	9%	10%
Op basis van (maatwerk)offerte	29%	35%	15%	27%
Gedeeltelijke outputfinanciering (no cure less pay)	9%	15%	15%	10%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-51: Opdrachtgevers in april 2000 en april 2002.[13]

Belangrijkste opdrachtgever	Percentage 2000 (N=397)	Percentage 2002 (N=333)
Werkgevers/bedrijven	57%	60%
Individuele personen/werknemers	50%	52%
Arbodienst	38%	41%
UWV/uvi	29%	31%
Gemeente of gemeentelijke instelling*	21%	31%
Verzekeraar	21%	24%
Ander reïntegratiebedrijf*	11%	17%
Brancheorganisatie/sectorraden	6%	8%
Ministerie van SZW	n.v.t.	3%
Overig	18%	nb

Verbanden met asterix (*) zijn significant bij p<0,05.

[13] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

Tabel B4-52: Is het bedrijf preferred supplier voor één of meer opdrachtgevers? (april 2002).

Preferred supplier (N=633)	Percentage in 2002
Ja	54%
Nee	40%
Weet ik niet	6%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N.

Tabel B4-53: Ontwikkeling tussen april 2000 en april 2002: Is het bedrijf preferred supplier voor één of meer opdrachtgevers[14]?

Preferred supplier	Percentage in 2000 (N=389)	Percentage in 2002 (N=333)
Ja	50%	53%
Nee	44%	41%
Weet ik niet	6%	6%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-54: Opdrachtgevers waarmee een preferred supplier-relatie bestaat in april 2002.

Preferred supplier opdrachtgever (N=341)	Percentage 2002
Werkgevers/bedrijven	43%
Gemeente of gemeentelijke instelling	36%
Arbodienst	31%
UWV/uvi	17%
Verzekeraar	17%
Ander reïntegratiebedrijf	15%
Individuele personen/werknemers	14%
Branche-organisatie/sectorraden	7%
Ministerie van SZW	3%

Geen significantiebepaling nodig vanwege voldoende grote N: het zijn alle reïntegratiebedrijven met een prefered-supplier-relatie.

[14] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

Tabel B4-55: Ontwikkeling tussen april 2000 en april 2002: Opdrachtgevers waarmee een preferred supplier-relatie bestaat[15].

Preferred supplier opdrachtgever	Percentage 2000 (N=199)	Percentages in 2002 (N=176)
Werkgevers/bedrijven	46%	47%
Individuele personen/werknemers	17%	17%
Arbodienst	34%	36%
UWV/uvi	15%	17%
Gemeente of gemeentelijke instelling	34%	33%
Verzekeraar	18%	17%
Ander reïntegratiebedrijf	8%	13%
Branche-organisatie/sectorraden	7%	6%
Ministerie van SZW	4%	3%
Overig	7%	nb

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-56: Ontwikkeling tussen april 2002 en april 2002: Financieringsvorm[16].

Contractbasis	Percentage in 2000 (N=392)	Percentage in 2002 (N=333)
Op verrichtingenbasis/per uur (declaratiebasis)	69%	69%
Vaste prijs per programma/traject/deelnemer	55%	57%
Vaste prijs per trajectonderdeel	34%	35%
Abonnement	14%	15%
Abonnement + deels verrichtingenbasis	9%	10%
Volledige outputfinanciering (no cure no pay)	8%	9%
Op basis van (maatwerk)offerte	nb	4%

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

[15] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

[16] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

Tabel B4-57: Soort organisatie waarmee een samenwerkingsverband is afgesloten in april 2000 en april 2002[17].

Soort organisaties waarmee wordt samengewerkt	Percentages 2000 (N=168)	Percentages 2002 (N=179[18])
Arbodienst	38%	39%
Scholingsinstelling	22%	23%
Verzekeraar	36%	32%
Werkgever/werkgeversorganisatie	21%	27%
Andere aanbieder van reïntegratiediensten	34%	16%
CWI/Arbeidsvoorziening	23%	19%
UWV (voorheen uitvoeringsinstellingen)	14%	16%
Uitzendbureau	15%	13%
Anders	43%	Nb

Geen significantiebepaling nodig vanwege kleine verschillen.

Tabel B4-58: Omvang van bedrijven met formele samenwerkingsverbanden (N=328) in april 2002.

Omvang	Samenwerking met:				Totaal
	Arbodienst	*Scholings-instelling*	*Verzekeraar*	*Werkgever/ werkgevers-organisatie*	
1-10 werknemers	50%	36%	49%	54%	50%
10-100 werknemers	39%	44%	33%	30%	33%
>100 werknemers	12%	21%	17%	16%	17%

Significantiebepaling niet nodig omdat het over de hele populatie van samenwerkers gaat.

[17] Bij de vergelijking van gegevens uit de Reïntegratiemonitor tussen 2000 en 2002, kijken we in 2002 alleen naar de bedrijven die in beide jaren in de Monitor zaten. Daarom is de N voor 2002 lager. Hiermee wordt voorkomen dat verschillen tussen de beide jaren als ontwikkelingen worden gezien, terwijl de verschillen het gevolg zijn van veranderingen in de onderzoekspopulatie.

[18] Deze n is groter omdat deze vraag in 2002 door meer bedrijven (die al in 2000 in de Monitor zaten) is ingevuld dan in 2000.

BIJLAGE 5:

Overzicht specifieke diensten[1]

Medische begeleiding en hulpverlening

- Arbeidsdeskundigadvies
- Werkplekaanpassing/werkplekadvisering
- Verzuimbegeleiding
- Interventie
- Preventie
- Revalidatieprogramma's
- Programma t.b.v. bewegingsapparaat
- Rugtraining/rugprogramma's
- Training (bijvoorbeeld tillen, RSI, nekklachten)
- Ademhalingsprogramma's
- Sportmassage
- Medische fitness
- Bedrijfsfysiotherapie
- Fysiotherapie
- Ergonomie
- Osteopathie
- Chiropractie
- Haptonomie
- Manuele therapie
- Natuurgeneeskundige therapie
- Belastingsonderzoek
- Herplaatsingsonderzoek
- Geschikheidsonderzoek

Sociale activering, motivering en oriëntatie

- Training sociale vaardigheden
- Training weerbaarheid
- Vrijwilligerswerk
- Arbeidsmarktoriëntatie
- (kwalificerende) Intake
- Motivatietest

[1] Dit overzicht bevat de specifieke diensten die in de Reïntegratiemonitor van de RWI worden onderscheiden.

- Schuldhulpverlening
- Overige zorgtaken (bijvoorbeeld kinderopvang)

Arbeidsbemiddeling, (her)plaatsing en werkervaring
- Loopbaanadvies
- Assesment/beroepskeuzetest
- Sollicitatietraining/sollicitatie begeleiding
- Vacature bemiddeling
- Outplacement
- Job coaching
- Begeleiding bij plaatsing
- Poolmanagement
- Uitvoering WIW
- Uitvoering I/D
- Uitvoering WSW

Her-, om-, en bijscholing
- Leer/werktraject
- Beroepsgerichte training en scholing
- Taalcursussen
- Stage begeleiding

Regie
- Trajectbewaking
- Kwaliteitsbewaking
- Casemanagement

Mediation en conflictbemiddeling
- Mediation/conflictbemiddeling

Psychische hulpverlening
- Counseling
- Psychologische hulpverlening (o.a. stresspreventie/burn out)
- Psychotherapie

Arbodienstverlening
- Arbodienstverlening

Wachtlijstbemiddeling

- Wachtlijstbemiddeling

BIJLAGE 6:

Overzicht doelgroepen naar herintredingsproblematiek[1]

Personen met een medische problematiek

- Autisten
- Lichamelijk gehandicapten
- Verstandelijk gehandicapten
- Personen met niet-aangeboren hersenenletsel
- Personen met het Down syndroom
- Blinden/slechtzienden
- Doven/slechthorenden
- Meervoudig gehandicapten
- Jonge arbeidsgehandicapten (WAJONG)
- Personen met dyslexie
- Personen met HIV-infectie of AIDS
- MS-patiënten
- Hartpatiënten
- Nierpatiënten
- RSI-patiënten
- Personen met een whiplash
- Personen met rugaandoeningen
- Epilepsiepatiënten
- Astmapatiënten
- Kankerpatiënten
- Diabetespatiënten
- Leverpatiënten
- Personen met spierziekten
- Reumapatiënten
- ME-patiënten
- Personen met ziekten ten gevolge van zwangerschap
- Personen die een ongeluk hebben gehad

[1] Dit overzicht bevat de specifieke doelgroepen die in de Reïntegratiemonitor van de RWI worden onderscheiden.

Personen met een sociaal-economische problematiek

- Turken
- Marokkanen
- Surinamers
- Antilianen
- Molukkers
- Vluchtelingen
- Alleenstaande ouders
- Drugsverslaafden/alcoholverslaafden (ex)
- Daklozen
- Ex-gedetineerden
- Herintredende vrouwen
- Personen met schulden
- WSW-geïndiceerden
- Moeilijke lerenden Bijv. (Z)MLK en SVO)
- Laagopgeleiden
- Hoogopgeleiden
- Zieken zonder werkgever (vangnet)

Personen met een psychische of psychiatrische problematiek

- Ex-psychiatrische patiënten
- Personen met depressie
- Personen met psychose
- Personen met manie
- Personen met manische-depressie
- Personen met schizofrenie
- Personen met borderline
- Personen met diverse fobieën (faalangst, kleptomanie, straatvrees)
- Personen met burn-out/overspannen
- Getraumatiseerd personeel (bedrijfsongeval, overval, enzovoort)

Personen afkomstig uit bepaalde beroepsgroepen

- Administratieve beroepen (o.a. secretaresse, typiste, boekhouder, kassier)
- Commerciële beroepen (o.a. winkelbediende, vertegenwoordiger)
- Verzorgende beroepen (o.a. verpleegkundige, verzorgende)
- Beroepen in land- en tuinbouw (o.a. boer, hovenier, bollenpeller)
- Beroepen in de ambacht of industrie (o.a. bouwvakker, loodgieter,kleermaker, metaalbewerker)

- Transportberoepen (o.a. chauffeur, matroos, kraanmachinist, alder)
- Dienstverlenende beroepen (o.a. kelner, schoonmaker)
- Beleidsfuncties of hoger leidinggevende functies
- Wetenschappelijke of andere vakspecialistische beroepen (o.a. leerkracht, architect)