

De Raad voor Werk en Inkomen is het overlegorgaan en expertisecentrum van werkgevers, werknemers en gemeenten. De RWI doet voorstellen aan de regering en andere partijen over het brede terrein van werk en inkomen. Doel van deze voorstellen is een goed functionerende arbeidsmarkt te bevorderen. Het vergroten van de transparantie van en het verbeteren van de kwaliteit op de re-integratiemarkt behoren eveneens tot de kerntaken van de RWI. Kijk voor meer informatie op [www.rwi.nl](http://www.rwi.nl).



## Een onderzoek als uitnodiging tot reflectie

# Procesanalyse biedt aanknopingspunten voor effectievere re-integratie

In het onderzoek naar de effectiviteit van re-integratie ligt de nadruk doorgaans op statistisch meetbare aspecten. De invloed van het uitvoeringsproces blijft vaak onderbelicht, terwijl de uitvoering juist van cruciaal belang is. Daarom heeft de Raad voor Werk en Inkomen (RWI) bureau SEOR onderzoek laten doen naar de uitvoering van re-integratie bij gemeenten en het UWV.

In dit onderzoek is aan de hand van dossieronderzoek en gesprekken met betrokkenen voor 68 cliënten nagegaan wat er is gedaan, op welk moment en om welke reden. Deze aanpak levert een zeer bruikbaar beeld op van het verloop van re-integratie in de dagelijkse praktijk. Hoewel het onderzoek gebaseerd is op een beperkt aantal locaties kunnen de uitkomsten wel herkenbaar zijn voor (andere) gemeenten, UWV-vestigingen en re-integratiebedrijven.

### Maatwerk

Het onderzoek maakt duidelijk dat er binnen re-integratietrajecten vanaf de intake doorgaans een aantal logisch op elkaar volgende stappen wordt doorlopen. Bovendien wordt goed zichtbaar dat re-integratie in al zijn facetten mensenwerk is. In de uitvoering wordt door professionals serieus ingespeeld op de individuele situatie, wensen en kenmerken van de cliënt. Dit komt tot uiting in de inhoud van de dienstverlening, zoals de keuze tussen verschillende soorten trajecten of de stijl van begeleiden, maar ook in meer procesmatige aspecten (bijvoorbeeld de regelmaat van het contact met de klant). Afgaande op de voorbeelden in het onderzoek lijken de gemaakte keuzes doorgaans ook logisch binnen de gegeven kaders.

### Keuzeprocessen

Dat neemt niet weg dat er in het onderzoek ook een aantal kwetsbare elementen aan het licht komen. Zo is het belangrijk dat de professional in staat is, in het samenspel met de cliënt, adequate keuzes te maken rond

de inzet van instrumenten en de wijze van begeleiden. Hoewel klantmanagers en werkcoaches hun keuzes achteraf doorgaans wel kunnen onderbouwen blijven ze in de praktijk vaak impliciet: argumenten worden niet vastgelegd of besproken en de keuze wordt meestal niet ondersteund aan de hand van een diagnose-instrument. Ook na afloop wordt er niet systematisch geëvalueerd wat goed is gegaan en wat beter had gekund. Als betrokkenen gevraagd wordt te reflecteren op het doorlopen traject zijn er regelmatig twijfels of de oorspronkelijke inschatting van de klant en de gemaakte keuzes wel adequaat zijn geweest. Terugkijkend lijken klantmanagers, werkcoaches en trajectbegeleiders bovendien niet altijd zeker of ze de goede begeleidingsstijl hebben gekozen.

### Uitvoering trajecten

Ook in de uitvoering van trajecten worden mogelijk kansen gemist. Bij de overdracht naar een re-integratiebedrijf wordt beperkt informatie uitgewisseld over de klant en de verwachtingen ten aanzien van de dienstverlening. Dit wijst er niet op dat partijen vanuit een gemeenschappelijke visie op de klant opereren, of elkaar informeren over relevante ervaringen met de klant. Opvallend is bovendien dat trajectbegeleiders van re-integratiebedrijven vooral aanbodgericht opereren. De begeleiding gaat uit van vragen als: wat kan de klant, wat wil hij en wat motiveert hem? De klant moet zelf op zoek naar vacatures. Juist op dit punt lijken klanten nogal eens teleurgesteld in de dienstverlening. En misschien ook wel terecht, aangezien directe bemiddeling ook in dit

onderzoek succesvoller lijkt dan meer aanbodgerichte trajecten. Ten slotte bevat het onderzoek signalen dat de randvoorwaarden waarbinnen professionals moeten opereren niet optimaal zijn. Daarbij gaat het met name om de ruimte om dienstverlening op maat te kunnen inzetten en de tijd die beschikbaar is per cliënt.

### Gebruikswaarde van het onderzoek

Gemeenten en het UWV staan de komende jaren voor omvangrijke bezuinigingen op de middelen voor re-integratie. Dat maakt de noodzaak om de beschikbare middelen en capaciteit effectief in te zetten alleen nog maar groter. Het rapport 'Procesanalyse re-integratie' biedt goede aanknopingspunten voor een verbetering van de effectiviteit van het uitvoeringsproces. In de notitie 'Lessen uit de procesanalyse re-integratie' nodigt de RWI gemeenten, UWV-vestigingen en re-integratiebedrijven uit tot een kritische analyse van het eigen uitvoeringsproces en tot een gerichte versterking van de uitvoering. De RWI gebruikt de uitkomsten van het onderzoek ook bij het opstellen van een agenda gericht op verdere professionalisering van de uitvoering. Deze verschijnt naar verwachting eind 2011.

Het rapport 'Procesanalyse re-integratie' en de notitie 'Lessen uit de procesanalyse re-integratie' zijn binnenkort te vinden op [www.rwi.nl](http://www.rwi.nl).

### Mechelien van der Aalst

Adviseur Beleid bij de Raad voor Werk en Inkomen