

## **Evaluatie aanbevelingen rapportage arbeidstoeleiding Zwolle**

Zwolle, december 2005  
Rekenkamercommissie gemeente Zwolle

**Leden van de Rekenkamercommissie Zwolle :**

John van Boven (voorzitter)  
Jolanda van Dijk-Andriesen  
Richard Kroes  
Roel de Vries  
Jan Zelle  
Ruud Berndszen (extern lid)

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>2. Ontwikkeling oktober 2003 - augustus 2005</b>	<b>9</b>
2.1 Inleiding	9
2.2 Nieuwe visie	9
2.3 Nota Wet werk en bijstand	9
2.4 Reintegratie 2005 ev.	10
2.5 Plan van aanpak gesubsidieerde arbeid	10
2.6 Ontwikkeling beheersstructuur	11
2.6.1 Inleiding	11
2.6.2 Een nieuw cliëntvolgsysteem	11
2.6.3 Een urenregistratiesysteem	11
<b>3. Toetsing</b>	<b>13</b>
3.1 Visie	13
3.2 Beschikbaarheid gegevens	13
3.3 Keuze in inkoop en uitbesteding	13
3.4 Strategische keuzes en effecten	14
3.5 Vergroting van het aantal instrumenten	15
3.6 Werking cliëntvolgsysteem	16
3.7 Functioneren urenregistratiesysteem	16
3.8 Standpunt lokale sociale infrastructuur	16
<b>4. Conclusies</b>	<b>19</b>
<b>Bijlagen:</b>	
1. Documenten	21
2. Gesprekspartners	23



## Voorwoord

De Rekenkamer van de gemeente Zwolle heeft in oktober 2003 het rapport "Onderzoek gemeentelijk beleid arbeidstoeleiding" gepubliceerd.

In dit rapport worden aanbevelingen gedaan, waarvan de laatste luidt: 'De Rekenkamer zal na een jaar bezien wat er met de aanbevelingen is gedaan' (pagina 32).

Op aanbeveling van de griffie heeft de Rekenkamer iets langer gewacht dan het aangekondigde jaar. De evaluatie is achter de rug en de bevindingen zijn neergeslagen in het rapport dat nu voor u ligt.

Hoofdstuk 4 van het rapport laat zien dat de algemene conclusie van de rekenkamer is, dat de aanbevelingen uit het rapport van oktober 2003 zijn uitgevoerd. Waar dat niet of in mindere mate is gebeurd wordt hiervoor een verklaring gegeven.

De Rekenkamer kan het niet laten om ook dit evaluatierapport van een paar aanbevelingen te voorzien. In de eerste plaats de aanbeveling dat samenwerking met CWI en UWV in de keten veel aandacht verdient, o.a. voor het beheersen van de instroom. In de tweede plaats wordt aanbevolen te investeren in het verkrijgen van meer eenheid in de manier waarop de regierol van de consultants gestalte krijgt. Een derde aanbeveling heeft betrekking op de constatering dat het voor

een aantal onderdelen toch nog te vroeg is om conclusies trekken. Dan gaat het vooral over de effectiviteit van de ingezette reïntegratie-instrumenten. De Rekenkamer heeft zich voorgenomen over een jaar de stand van zaken nog eens op te nemen.

De directie heeft voorliggend rapport bezien op feitelijke onjuistheden. De reactie van de directie heeft geleid tot een aantal herformuleringen van de tekst, waardoor de bedoeling beter tot haar recht komt. Ook is in hoofdstuk 4 een overall conclusie opgenomen.

De Rekenkamer acht het haar verantwoordelijkheid om zich zelfstandig een oordeel te vormen over de stand van zaken van haar aanbevelingen.

Het verdient dan ook aanbeveling om in het afstemmingscomité na te gaan op welke manier deze werkzaamheden kunnen aansluiten aan controleactiviteiten van andere gremia. Wat de Rekenkamer betreft is het niet aan de orde dat het evalueren van aanbevelingen van de Rekenkamer, neergelegd in haar rapporten, kan worden overgenomen door andere instanties.

Namens de leden van de Rekenkamercommissie van de gemeente Zwolle

John van Boven, voorzitter  
Zwolle, december 2005



# 1. Inleiding

In 2003 heeft de Rekenkamer Zwolle het onderzoek "Gemeentelijk beleid arbeidstoeleiding" uitgevoerd. In dit rapport heeft de Rekenkamer een aantal aanbevelingen geformuleerd. Dit rapport is de resultante van de laatste aanbeveling "De Rekenkamer zal na een jaar bezien wat er met de aanbevelingen is gedaan" uit dit rapport. De vragen die in dit evaluatieonderzoek worden beantwoord zijn tot stand gekomen op basis van de aanbevelingen uit het Rekenkamer-rapport en luiden als volgt:

- Is de visie op de WWB inderdaad neergelegd in de nota WWB?
- Zijn de juiste gegevens over beleid en uitvoering beschikbaar?
- Is er een eenduidige keus gemaakt uit aanbesteden en inkopen van of integrale trajecten of trajectonderdelen?
- Zijn de strategische keuzes daadwerkelijk gemaakt door het college en hebben ze effect gehad (is dus zowel kwalitatief als kwantitatief)?

- Is het aantal instrumenten om te komen tot arbeidsparticipatie vergroot?
- Werkt het cliëntvolgsysteem in de praktijk?
- Functioneert het urenregistratiesysteem?
- Is er een standpunt ingenomen over de lokale sociale infrastructuur?

Voor het beantwoorden van deze vragen is een groot aantal documenten bestudeerd en is daarnaast een aantal aanvullende interviews gehouden. Op basis daarvan zijn antwoorden geformuleerd op de aanbevelingen.

## Leeswijzer

In hoofdstuk twee worden de ontwikkelingen besproken die zich hebben voorgedaan sinds het verschijnen van het Rekenkamer-rapport. In hoofdstuk drie worden de aanbevelingen getoetst aan de hand van het geformuleerde beleid. In hoofdstuk vier tenslotte staan de conclusies en aanbevelingen.





## 2. Ontwikkelingen oktober 2003 - augustus 2005

### 2.1 Inleiding

Sinds de publicatie van het Rekenkamerrapport in het najaar van 2003 hebben zich grote veranderingen voorgedaan op het terrein van de sociale zekerheid. De Wet Werk en Bijstand is inmiddels ingevoerd. Daarmee is de Algemene Bijstandswet komen te vervallen, net zoals de Regeling In- en Doorstroombanen en de Wet Inschakeling Werkzoekenden. Dit betekende dat nieuw beleid ontwikkeld moest worden en dat door gemeenten nieuwe keuzes gemaakt konden worden. In dit hoofdstuk gaan we in op de ontwikkelingen die zich binnen de eenheid Sozawe Zwolle hebben voorgedaan.

### 2.2 Nieuwe visie

In de nota Wet werk en bijstand 2 (2004) heeft de gemeente Zwolle haar visie op de WWB als volgt geformuleerd:

"De gemeente Zwolle wil haar WWB-cliënten in beweging brengen, waarbij duurzame arbeidsinpassing het hoogste doel is. De rol van de gemeente is hierbij een regisserende (initiëren, stimuleren, financieren en faciliteren), waarbij er voor gezorgd wordt dat de cliënt een op maat gesneden en samenhangend geheel van dienstverlening wordt aangeboden in samenwerking met partners in de keten van de sociale zekerheid. De dienstverlening gaat uit van wat de werkzoekende kan, gekoppeld aan de vraag van werkgeverszijde, en is gericht op de kortste mogelijke weg naar reguliere arbeid. Deze dienstverlening is echter niet vrijblijvend. De cliënt heeft de verplichting om werk te aanvaarden en zich in te spannen om werk te vinden. Personen waarvoor arbeidsinpassing (nog) niet mogelijk is, worden ondersteund door de gemeente opdat zij niet maatschappelijk worden uitgesloten."

De visie is in februari 2004 door de gemeenteraad vastgesteld en nader ingevuld met de nota Reïntegratie voor 2005 e.v. die door de raad in september jl. is vastgesteld. Deze laatste nota voorziet in een aantal onderwerpen waarvoor nadere samenwerking nodig was en heeft enkele hiaten in het bestaande beleid ingevuld. Deze nota is gebaseerd op landelijke en regionale beleids- en economische ontwikkelingen die van invloed zijn op het reïntegratiebeleid.

### 2.3 Nota Wet werk en bijstand

Naast een nieuwe visie (zie hierboven) zijn in de nota Wet Werk en Bijstand 2 (2004) nog andere belangrijke punten opgenomen die uitgangspunt zijn voor de vormgeving van het reïntegratiebeleid van de gemeente Zwolle. Deze punten worden in deze paragraaf besproken.

Allereerst is er voor gekozen om niet een specifiek doelgroepenbeleid op te zetten. De gemeente geeft wel aan vooral in te zetten op het voorkomen van nieuwe instroom, met name waar het gaat om jongeren beneden de 25 jaar. De inzet van reïntegratie richt zich op maximale inzet van de groep 'kansrijken', een sluitende aanpak voor de nieuwe instroom en een voortraject arbeidsinpassing of maatschappelijke participatie wanneer een arbeidsmarktgericht traject nog niet mogelijk is. Ten tweede is in de nota aangegeven dat de kosten van ID-ers en Wiw-ers per 1 januari 2005 met minimaal 50% worden teruggebracht ten opzichte van september 2003. Als uitgangspunten zijn geformuleerd: geen gedwongen ontslag tot 1 juli 2004 en maximale inzet op de goed en redelijk bemiddelbare personen. In een plan van aanpak gesubsidieerde arbeid (zie hierna) is een en ander nader uitgewerkt. Ten derde wordt voor NUG-ers en ANW-ers nieuw beleid geformuleerd op basis van een uit te voeren evaluatie. Voor de trajectkosten wordt een eigen bijdrage gevraagd vanaf een bepaalde inkomensgrens.

Ten vierde worden de verschillende trajecten en instrumenten aangegeven die aan de werkzoekenden worden aangeboden:

- Arbeidsmarktgerichte trajecten
- Voortraject arbeidsinpassing
- Maatschappelijke activering
- Arbeidsdeskundig onderzoek
- Premies en loonkostensubsidies
- Vormen van werkervaring: werken met behoud van uitkering en werken in dienst van een werkgever met een loonkostensubsidie
- Premie aan werkgever bij regulier in dienst nemen

Het systeem van loonkostensubsidies is gebaseerd op de verwachte arbeidsproductiviteit, waarbij vooraf een maximum gesteld worden aan hoogte en duur van de subsidie. Dit laatste om ingewikkelde discussies over de exacte loonwaarde met organisaties en cliënten te voorkomen.

- Eerste drie maanden: maximaal 50% loonkostensubsidie met een maximum van €750 per maand
- Volgende zes maanden: maximaal 25% loonkostensubsidie met een maximum van €375 per maand
- Volgende drie maanden: maximaal 10% loonkostensubsidie met een maximum van €150 per maand

De loonkostensubsidie duurt maximaal een jaar.

Ten vijfde worden zoveel mogelijk reïntegratietrajecten conform de WWB uitbesteed en aanbesteed. De trajecten worden afgerekend op resultaat, waarbij bij de arbeidsmarktgerichte trajecten in ieder geval 'no cure less pay' geldt. De contracten met instellingen in de stad die waren afgesloten zonder aanbesteding, voor sociale activering en scholing zijn zes maanden na vaststelling van het beleidsplan afgelopen.

## 2.4 Reïntegratie 2005 ev.

Deze nota voorziet in hiaten die nog in het reïntegratiebeleid zaten en is daarnaast gebaseerd op de in het rapport De Overijsselse arbeidsmarkt 2003-2008 benoemde ontwikkelingen:

- De toekomstige ontwikkeling van de werkgelegenheid is gematigd positief. De groei komt vooral ten goede aan de hoger opgeleide werknemers. Lager geschoolde werknemers zullen een krimp in de werkgelegenheid ervaren.
- Er komt een opwaardering van tot nog toe lager beschouwde beroepen (elementaire en lagere beroepen) en een algemene vraag naar meer scholing.
- Groepen die problemen hebben op de arbeidsmarkt zijn vooral laag opgeleide ouderen die geen langdurige arbeidsverhouding hebben, laag opgeleide jongeren en voortijdig schoolverlaters.
- In 2004 was er sprake van een stijgende werkloosheid en krimpende vacaturemarkt.
- Voor het CWI-gebied Zwolle wordt een vraagoverschot verwacht in de lagere beveiligingsberoepen en de technische beroepen. Aanbodoverschotten doen zich vooral voor in de elementaire beroepen en bij lagere administratieve, commerciële beroepen.

Op basis van deze ontwikkelingen en de constatering dat in het reïntegratiebeleid van dat moment enkele hiaten zaten, zijn een aantal uitgangspunten genoemd voor het reïntegratiebeleid die aansluiten op de nota Wet Werk en Bijstand (2004):

- Voorkomen van nieuwe instroom door middel van:
  - Intensievere samenwerking met CWI en UWV in het BVG
  - Ontwikkeling van een jongerenpunt (Education First en Work First)
  - Invoering Hoogwaardige Handhaving
  - Inzet van Work First voor nieuwe instroom
- Bevorderen van uitstroom door middel van:
  - Meer en beter gefaciliteerde inzet van flankerende voorzieningen zoals loonkostensubsidies, premies en inkomstenvrijlating
  - Verbeteren van de uitvoering van het afstemmingsbeleid en het ontheffen van de arbeidsplicht
  - Inkoop van aanvullende reïntegratiemiddelen naast reeds ingekochte reïntegratietrajecten:
    - Beroepsgerichte scholing inclusief bemiddeling
    - Beroepsgerichte scholing zonder bemiddeling
    - Work First voor weigerachtigen
    - Langdurige belastbaarheidsonderzoeken
    - Trajecten voor cliënten op de WSW-wachlijst
- Banenoffensief: toewerken naar een banenoffensief: in samenwerking met partners (intern en extern) voldoende (leer)banen ontdekken en creëren en het imago van de personen uit de bijstand verbeteren
- Geen verdere afbouw van de gesubsidieerde arbeid, behalve natuurlijk verloop en aflopende contracten die niet verlengd worden.

## 2.5 Plan van aanpak gesubsidieerde arbeid

Een belangrijk onderdeel van de aanbeveling in het rapport van de Rekenkamer betrof de aandacht voor de nieuwe plek van de gesubsidieerde arbeid onder de Wet Werk en Bijstand. Met de komst van deze wet zijn de ID-regeling en de Wet Inschakeling Werk-zoekenden komen te vervallen. Om dit traject in Zwolle in goede banen te leiden is het plan van aanpak gesubsidieerde arbeid opgesteld. Uitgangspunt bij de afbouw van de ID/ Wiw in dit plan van aanpak is het besluit van de gemeenteraad van 16 februari 2004 waarbij is vastgesteld dat gestreefd wordt naar een reductie van de kosten voor gesubsidieerde arbeid van 50% per 1 januari 2005 ten opzichte van september 2003. Hieronder wordt aangegeven welke maatregelen hiervoor zijn ingezet.

Allereerst heeft de gemeente werkgevers en de goed tot redelijk bemiddelbare gesubsidieerde arbeidskrachten bemiddelings- en reïntegratietrajecten aangeboden bij Randstad Rentree om uit te stromen naar regulier werk. In 2004 is ten behoeve van de continuïteit van dienstverlening van de instellingen gestart met de omzetting van cruciale functies in werkervaringsplaatsen (WEP). Organisaties die voor de continuïteit van hun dienstverlening afhankelijk waren van gesubsidieerde arbeid is de mogelijkheid geboden om functies voor de duur van twee jaar om te zitten in werkervaringsplaatsen met behoud van uitkering. Voorwaarde hiervoor was wel dat de organisatie diende mee te werken aan de uitstroom van de bij hen geplaatste Wiw-ers en ID-ers naar reguliere arbeid. Om dit te realiseren heeft de gemeente een contract gesloten met de WEZO NV. Ten derde is een besluit genomen over de hoogte van de inleenvergoeding voor de loonkostensubsidies per 1 januari 2005. De loonkostensubsidie van (vrijwel altijd) 100% werd daarmee afgebouwd op basis van een prioriteitsstelling per beleidssector. Voor deze prioriteitsstelling per sector is maatwerk per beleidssector gemaakt. Hierbij zijn de volgende drie uitgangspunten gehanteerd:

1. De relatie tussen de loonkostensubsidie voor de ID-er/ Wiw-er en de sociale infrastructuur van de gemeente Zwolle.
2. De verantwoordelijkheid van de instellingen voor hun eigen bedrijfsvoering.
3. Het dilemma van de accommodaties; op het snijvlak van dienstverlening en bedrijfsvoering.

Het eerste uitgangspunt hield in dat de kosten voor gesubsidieerde arbeidskrachten van niet-ingezetenen voor 100% werden verhaald bij andere gemeenten. Voor organisaties buiten Zwolle gold dat de ID-subsidies werden beëindigd en de inleenvergoedingen voor de Wiw tot 100% werden verhoogd per 1 januari 2005. Met een aantal gemeenten zijn nadat dit beleid is vastgesteld nog wel afspraken gemaakt om de problemen op te lossen. Het tweede uitgangspunt betekende dat de gemeente bepaalt hoeveel geld ze over heeft voor het behalen van maatschappelijk doelen en dat de instellingen verantwoordelijk zijn voor de uitvoering en de eigen bedrijfsvoering.

Het derde uitgangspunt tenslotte betreft het knelpunt van de accommodaties. Het beheer hiervan dreeft voor een groot deel op gesubsidieerde arbeid. Hoewel de accommodaties zelf 'hun broek moeten ophouden' erkende de gemeente dat er een onren-dabel deel in de exploitatie zit. De oplossing hiervoor was de inzet van gesubsidieerde arbeid, met het verdwijnen daarvan moet per beleidssector worden gekeken naar de consequenties.

## 2.6 Ontwikkeling beheersstructuur

### 2.6.1 Inleiding

In de periode tot september 2003 heeft de eenheid Sozawe drie bestandsanalyses door externe bureaus laten uitvoeren omdat de informatie bij de dienst zelf niet op orde was. In het rapport van de Rekenkamer (2003) is dan ook veel aandacht besteed aan een goed werkend cliëntvolgsysteem. Dit betreft twee componenten, allereerst een systeem dat dusdanig is ingericht dat de juiste gegevens eruit gehaald kunnen worden. Ten tweede dat het systeem ook zodanig gevuld wordt dat de gegevens juist zijn. Dit laatste betekent aandacht voor interne controle. De eenheid Sozawe heeft de afgelopen twee jaar fors ingezet op het versterken van de hele beheersstructuur, dit betreft zowel gestandaardiseerde werkprocessen, gestandaardiseerde formulieren als gestandaardiseerde administratieve processen.

### 2.6.2 Een nieuw cliëntvolgsysteem

Een belangrijk element in de beheersstructuur is de invoering van het nieuwe cliënt-volgsysteem (GWS4all). De gemeente Zwolle is door de leverancier van het pakket als pilot gebruikt om een aantal nieuwe mogelijkheden van het pakket in te voeren. Hierdoor is onder meer de volgende informatie direct beschikbaar:

- De actuele fase-indeling van het gehele cliëntenbestand.
- Inzicht in diverse klantkenmerken, zoals leeftijd, opleiding, nationaliteit en geslacht.
- De resultaten van de reïntegratie-activiteiten op persoonsniveau.
- De verplichtingen die per contract uitstaan en de betalingen die per contract zijn gedaan, waardoor inzicht is in de beschikbare ruimte van een contract.
- Per cliënt is inzicht in de betaalde reïntegratiekosten.

De inrichting van het cliëntvolgsysteem biedt hiermee voldoende mogelijkheden om gegevens te kunnen leveren. Hiermee is echter nog niet gegarandeerd dat ook de juiste gegevens worden geleverd. Daarom zijn afspraken gemaakt over invoer en controle van de gegevens in het systeem. Dit betekent onder meer dat een consultant bepaalde gegevens moet invullen alvorens het systeem tot bijvoorbeeld betaling kan uitgaan. Daarnaast worden alle dossiers één op één door de senioren getoetst. Wanneer er onregelmatigheden worden

geconstateerd krijgen de consultants dit teruggemeld. Tot slot worden door de afdeling Interne Controle (IC) steekproeven uitgevoerd. Naast controle achteraf hebben ook alle consultants scholing gehad in het gebruik van het systeem.

### Sturingsinformatie

Op basis van het cliëntvolgsysteem (en aanvullende landelijke gegevens) worden de managementrapportages opgesteld. Deze rapportages bestaan uit een vergelijking van de gemeente Zwolle met landelijke cijfers, bijvoorbeeld voor wat betreft de ontwikkeling van het bijstandsvolume, het aantal WW-uitkeringen, het aantal werkzoekenden en aantal ongeschiktheidsuitkeringen. Vervolgens wordt meer specifiek ingegaan op de Zwolse situatie. Zo zijn er de volgende overzichten:

- Reden bijstandsafhankelijkheid, onder meer verlies baan, beëindiging WW;
- Reden beëindiging WWB-uitkering, onder meer werker-variant, vertrek uit Zwolle, schending inlichtingenplicht;

Tevens zijn de kenmerken van het cliëntenbestand in de managementrapportage opgenomen, zoals:

- Uitsplitsing van de verschillende uitkeringssoorten (WWB, Bbz, IOAW/Z, Wwik, Vvtv)
- Fase-indeling CWI
- Voorwaarden die door de gemeente zijn opgelegd om de arbeidsmogelijkheden te vergroten
- Belemmeringen bij het vinden van werk

Vervolgens wordt aangegeven welke reïntegratie-instrumenten zijn ingezet, zowel de ingekochte plaatsen als de geplaatste personen en de uitstroom naar werk zijn opgenomen. Voor de klanten op een work-first traject is per klant kort de voortgang opgenomen.

Tot slot is in de rapportage het aantal bezwaarschriften, de aantallen bijzondere bijstand, de langdurigheidstoelage, de computerregeling en activiteitensubsidies opgenomen.

### 2.6.3 Een urenregistratiesysteem

De Eenheid Sozawe heeft in 2004 een urenregistratiesysteem ingevoerd. De consultants moeten daarin op taakniveau aangeven hoeveel tijd ze hebben besteed. Vervolgens wordt een print gemaakt van het overzicht en wordt dit door de consultant ondertekend. Het urenregistratiesysteem wordt gebruikt voor de verantwoording van de ESF-subsidies. Daarnaast wordt een keer per half jaar gekeken naar de totalen per afdeling en wordt gekeken of er voldoende personeel is voor het uitvoeren van de taken. Hiermee is het ook bruikbaar als management- of sturingsinformatie.

De consultants Werk en Inkomen hebben verschillende taken waarop kan worden ge-boekt, waaronder ook diverse niet aan het primair proces gebonden taken, zoals persoonlijke verzorging, verlof, opleiding en overleg.



## 3. Toetsing

### 3.1 Visie

De eenheid Sozawe heeft eerst vooral geïnvesteerd in interne procedures en de beheersstructuur. De idee was dat eerst de bedrijfsvoering, de basis, op orde moest zijn, voordat daadwerkelijk met reïntegratie kan worden begonnen.

Dit was de reden voor de invoer van een nieuw cliëntvolgsysteem met bijbehorende controlemomenten.

Daarnaast heeft de Eenheid Sozawe een heldere visie (zie hierboven) neergelegd in de nota Wet Werk en Bijstand. In deze nota en de nota Reïntegratie voor 2005 e.v. zijn behalve de visie de beleidsvoornemens uitgebreid beschreven. Beide nota's zijn door de gemeenteraad vastgesteld. In een apart plan van aanpak is de afbouw van de gesubsidieerde arbeid beschreven.

De uitgangspunten voor dit beleid zijn werk boven inkomen en iedereen in beweging. Hieronder wordt de visie van de gemeente beschreven en welke acties zij heeft ondernomen om deze visie te realiseren.

In haar visie stelt de gemeente dat zij haar WWB-cliënten in beweging wil brengen, waarbij duurzame arbeidsinpassing het hoogste doel is, om dit te realiseren zijn 2.000 trajecten ingekocht bij een groot aantal reïntegratiebedrijven. Zij kiest hierbij voor een regisserende (initiëren, stimuleren, financieren en faciliteren) rol van de gemeente, waarbij er voor gezorgd wordt dat de cliënt een op maat gesneden en samenhangend geheel van dienstverlening wordt aangeboden in samenwerking met partners in de keten van de sociale zekerheid. De regisserende rol van de gemeente heeft vorm gekregen in de invulling van het casemanagement, waarbij een consultant Inkomen en een consultant Werk als een tandem werken voor een klant die daardoor een helder aanspreekpunt heeft. Door de integrale inkoop van reïntegratietrajecten (zie hierna) ontstaat soms wel een spanningsveld met een op maat gesneden en samenhangend geheel van dienstverlening, vooral omdat dit keuzes zijn die voor een belangrijk deel door de reïntegratiebedrijven worden gemaakt. De samenwerking in de keten heeft vorm gekregen in het gezamenlijke bedrijfsverzamelgebouw (BVG) waarin CWI, UWV en gemeente nu met een aantal uitzendbureaus zitten. De relatie met de andere partners in de keten - de reïntegratiebedrijven - is vormgegeven door middel van contracten.

Het uitgangspunt dat de dienstverlening uit gaat van wat de werkzoekende kan, gekoppeld aan de vraag van werkgeverszijde, en gericht op de kortste mogelijke weg naar reguliere arbeid, is voor een belangrijk deel vormgegeven in de soort trajecten die zijn ingekocht. Deze zijn voor een belangrijk deel arbeidsmarktgerichte trajecten. Om de dienstverlening niet vrijblijvend te laten zijn, is een afstemmingsverordening opgesteld. Daarin is opgenomen dat de cliënt de verplichting heeft om werk te aanvaarden en zich in te spannen om werk te vinden. Personen tenslotte waarvoor arbeidsinpassing (nog) niet mogelijk is, worden ondersteund door de gemeente opdat zij niet maatschappelijk worden uitgesloten, hiervoor

heeft de eenheid Sozawe onder meer voortrajecten arbeidsinpassing en maatschappelijke activeringstrajecten ingekocht.

### 3.2 Beschikbaarheid gegevens

Alle klanten van de eenheid Sozawe zijn in GWS4all ingevoerd. Met de huidige inrichting van het cliëntvolgsysteem is de gemeente Zwolle in staat alle relevante gegevens over haar klanten, de trajecten en de reïntegratiebedrijven te verstrekken. Doordat er een koppeling is gemaakt tussen de klant en het trajectplan is er ook inzicht in de bestede middelen, maar ook in de aangegane verplichtingen. In het trajectplan zijn de verschillende activiteiten aangegeven per instrument, zoals diagnoseplan, aanbodversterking, bemiddeling en nazorg. In de contracten zijn afspraken gemaakt over de betaling, deze zijn gekoppeld aan deze activiteiten. Daarnaast worden in GWS4all diverse cliëntgegevens opgeslagen zoals geslacht, leeftijd, nationaliteit en fasering. Door gebruik te maken van queries kunnen op basis van deze cliëntgegevens bestandsanalyses worden gemaakt. Een voorbeeld daarvan zijn de managementrapportages zoals deze hierboven zijn beschreven.

Essentieel voor betrouwbare gegevens zijn de interne procedures. Er is een uitgebreide AO-beschrijving (handboek) gemaakt voor de consultants. Hierin is opgenomen welke velden zij moeten vullen en is een instructie gemaakt voor de verschillende schermen. Ook de toets door de senior-consultant is in het handboek opgenomen. De senior-consultant controleert of alle gegevens juist in GWS4all zijn ingevuld, inclusief de koppeling van de activiteiten en de bijbehorende startdata.

De eenheid Sozawe beschikt op dit moment over een aantal standaard-queries, maar men is bezig nog een aantal standaard-queries te ontwikkelen, waarmee extra management- en sturingsinformatie kan worden gegenereerd en de gegevens ook daadwerkelijk uit het systeem kunnen worden gehaald. Pas op het moment dat dat is geregeld is er naast de verantwoordingsinformatie ook voldoende sturingsinformatie beschikbaar.

Voor de raad worden kwartaalrapportages opgesteld. Deze rapportages zullen op termijn ook via intranet beschikbaar worden gesteld. Naast de tabellen wordt ook altijd een verklarende tekst bijgevoegd, zodat de tabellen in een context worden geplaatst.

### 3.3 Keuze in inkoop en uitbesteding

De gemeente Zwolle heeft gekozen voor de inkoop van integrale trajecten. De belangrijkste reden hiervoor is dat daarmee een meer gestandaardiseerde aanpak kon worden ingevoerd. Hierdoor kan een groter aantal klanten worden bereikt en kan de doelstelling - iedereen in beweging - ook worden gerealiseerd. De aanpak van de nieuwe instroom is daarmee sluitend.

De aanbestedingsprocedures zijn conform de Europese regels verlopen. Op basis van een uitgebreide offerteaanvraag hebben partijen zich kunnen inschrijven voor de opdracht.

Vervolgens is een beoordeling gedaan door de eenheid Sozawe en is een gunningsrapport opgesteld waarin de aanbiedende partijen zijn beoordeeld op vooraf bepaalde criteria. Na deze beoordeling zijn de contracten gesloten.

In de offerteaanvraag zijn de criteria voor de kwaliteit van dienstverlening opgenomen. Belangrijke criteria voor de dienstverlening zijn:

- Trajectresultaten
- Doorlooptijden van de verschillende fasen in het traject
- Kwaliteit en termijn indienen diagnoseplannen
- Kwaliteit en termijn indienen rapportages
- Uitvoering en handhaving dossiervoorschriften

Voor de financiering van de trajecten is gekozen voor een trapsgewijze financiering waarbij deels wordt betaald voor de stappen in het traject met een belangrijk accent op het behalen van het beoogde resultaat, namelijk duurzame plaatsing. In geval van de integrale arbeidsmarktgerichte trajecten is de financiering als volgt:

- Trajectplan: 10%
- Aanbodversterking, begeleiding, bemiddeling etc.: 40%
- Plaatsing regulier werk: 20%
- Duurzame plaatsing: 30%

De eenheid heeft steeds gekozen voor meerdere contractpartners per kavel zodat daarmee enerzijds aan risicospreiding kon worden gedaan, anderzijds blijft er dan voor de consultants dan ook iets te kiezen.

### 3.4 Strategische keuzes en effecten

In beleidsplannen is een groot aantal keuzes gemaakt. In deze paragraaf wordt ingegaan op de gemaakte keuzes en de effectiviteit van deze keuzes. De effectiviteit blijkt (nog) niet altijd even goed meetbaar. Niet altijd is duidelijk wat het behalen van de genoemde keuzes betekend, de keuzes zijn met andere woorden niet altijd SMART geformuleerd. Daarnaast is het voor sommige keuzes nog lastig iets over de effectiviteit te zeggen omdat de invoering nog te kort geleden is.

De volgende strategische keuzes zijn geformuleerd in de nota Wet Werk en Bijstand:

- **Alle klanten in beweging**

Dit betekent dat de gemeente maximaal wil inzetten op de groep 'kansrijken' en daarop aansluitend maximaal inzet op de nieuwe instroom. Wanneer een baan nog te ver weg is wordt een voortraject arbeidsinpassing ingezet.

Maximaal inzetten is een onduidelijke formulering, wanneer is dit behaald? Gelet op de doorlooptijden van de contracten (tot 30 maanden voor fase 4) is nog weinig te zeggen in termen van effectiviteit in de zin van de uitstroom. Hooguit kan worden geconstateerd dat een groot aantal van de contracten bij reïntegratiebedrijven zijn gevuld. Dit betekent dat de

doelstelling om iedereen (en met name nieuwe instroom) in beweging te krijgen gehaald wordt.

- **Afbouw gesubsidieerde arbeid met 50% kostenreductie**

De geformuleerde doelstelling van 50% kostenreductie per 1 januari 2005 ten opzichte van september 2003 is gehaald. (zie ook hierna)

- **Maatwerk**

Het maatwerk van de eenheid Sozawe bestond uit drie soorten trajecten: trajecten gericht op werk, voortrajecten arbeidsinpassing of maatschappelijke participatie. Met de nota Reïntegratie 2005 ev. is het aantal mogelijkheden voor de consultants Werk om klanten te verwijzen groter geworden, onder andere met scholing, workfirst en Wsw-trajecten. Hiermee kunnen de consultants meer maatwerk bieden.

- **Versterking regiefunctie gemeente**

Het versterken van de regiefunctie omvat de resultaatgerichte contracten en de ketendienstverlening. De resultaatgerichte contracten kennen drie belangrijke elementen: zoveel mogelijk reïntegratieactiviteiten uitbesteden conform WWB aanbesteden, trajecten afrekenen op resultaat en lokale partijen in de toekomst waar mogelijk betrekken bij reïntegratie en maatschappelijke participatie. So-zawe heeft de contracten inderdaad conform uitbesteed en aanbesteed. De trajecten worden deels afgerekend op resultaat (zie ook hierna). De lokale partners blijven een belangrijke rol spelen in de reïntegratie en met name de maatschappelijke participatie. In de ketenbenadering is de eenheid Sozawe het sluitstuk. Daarom moeten goede afspraken gemaakt worden met de andere ketenpartners. De eenheid wil hierin meer regie voeren. Hiervoor moeten nadere afspraken met de partners worden gemaakt.

In de nota Reïntegratie 2005 e.v. is een aantal doelstellingen/strategische keuzes geformuleerd. Het is nu nog te vroeg om na te gaan of deze effectief zijn geweest. Hieronder is wel aangegeven of deze keuzes SMART zijn geformuleerd zodat op een later moment de effectiviteit van de keuzes kan worden bepaald.

- **Ontwikkeling jongerenpunt**

Er is een initiatief gestart voor het oprichten van een jongerenpunt. Hierbij zijn de RMC, CWI, ROC's en Sozawe betrokken, waarbij de verdere ontwikkeling gebeurt door de eenheid Maatschappelijke Ontwikkeling. Uitgangspunt is dat jeugdwerkloosheid voor alle partijen negatief is en de gemeente werkervaring en verdere scholing direct aansluitend op de opleiding aanbiedt. In deze uitwerking moet dit punt verder SMART gemaakt worden.

- **Workfirst voor nieuwe instroom**

Behalve voor jongeren kan Work First ook worden ingezet voor de nieuwe instroom, met name voor personen met een relatief korte afstand tot de arbeidsmarkt. Doel is om alle personen met een CWI-fase-2-indicering die een uitkeringsaanvraag indienen, die bemiddelbaar zijn en beschikbaar zijn,

direct een (fulltime) dienstverband aan te bieden. Deze doelstelling is SMART geformuleerd wanneer ook een doorlooptijd waarbinnen dit aanbod moet worden gedaan is opgenomen.

#### • **Invoering Hoogwaardig Handhaven**

Met de invoering van Hoogwaardig Handhaven wil de gemeente realiseren dat de sociale zekerheidsregelingen alleen worden gebruikt door de mensen die het daadwerkelijk nodig hebben. Om dit te realiseren moet aan de volgende kritische succesfactoren worden voldaan: (vroegtijdig) informeren, optimalisering dienstverlening, (vroegtijdige) detectie en daadwerkelijk sanctioneren. In de nota Dienstverlening in balans zijn de volgende doelstellingen opgenomen:

- uit de tevredenheidsonderzoeken blijkt dat 80% van de uitkeringsgerechtigden op de hoogte is van de rechten en plichten en deze kan benoemen;
- uit de tevredenheidsonderzoeken blijkt dat 75% van de uitkeringsgerechtigden op de hoogte is van de mogelijkheden die er voor minima zijn om het inkomen aan te vullen;
- 95% van de signalen van vermoedelijke fraude binnen 14 dagen op zin of onzin zijn beoordeeld;
- in 75% van de verzoeken en onderzoek door de Sociale Recherche binnen zes maanden na het verzoek in behandeling is genomen en het onderzoek binnen zes maanden is afgehandeld;
- in 75% van de gevallen de overige signalen zijn afgedaan binnen drie maanden;
- de gemiddelde fraudeduur minder dan negen maanden bedraagt.

#### • **Bedrijfsverzamelgebouw**

Halverwege 2005 wordt het bedrijfsverzamelgebouw in gebruik genomen (dit is inmiddels ook gebeurd). Met de realisatie van de BVG worden de volgende doelen nagestreefd: bevorderen van reïntegratie en voorkomen van de instroom, daarnaast een verbetering van de dienstverlening. In het kader van het BVG worden afspraken gemaakt met CWI en UWV die worden vastgelegd in een Service niveau Overeenkomst (SNO), waarin afspraken over de prestaties en samenwerking worden vastgelegd. In deze SNO zullen de afspraken dan ook SMART geformuleerd moeten worden. Overigens is er wel een reguliere SNO waarin afspraken tussen CWI en de gemeenten uit het CWI-gebied zijn vastgelegd. Door bij elkaar in één gebouw te zitten is nog niet geregeld dat ook daadwerkelijk wordt samengewerkt!

#### • **Inzet flankerende voorzieningen (o.a. premies)**

De gemeente zet verschillende flankerende voorzieningen in, maar hiervan wordt nog onvoldoende gebruik gemaakt. Voor een belangrijk deel heeft dit als oorzaak de onbekendheid met deze voorzieningen. In 2005 zal meer aandacht zijn voor communicatie van deze voorzieningen, waarna eind 2005 een onderzoek zal worden gedaan naar het effect en de aantrekkelijkheid van de flankerende voorzieningen. Het is onduidelijk wat de resultaten van deze inzet moeten zijn.

#### • **Verbetering afstemmingsbeleid**

Het eenduidig toepassen van maatregelen is onderdeel van het Hoogwaardig Handhaven en zal in 2005 meer aandacht krijgen. Daarnaast wordt een experiment gestart 'Handhaving in de reïntegratieketen'. Het is onduidelijk wat de resultaten van een verscherpte handhaving moeten zijn, zoals bijvoorbeeld uitstroombepaling.

#### • **Banenoffensief**

Doelstelling van het banenoffensief is in 2005 en 2006 samen met partners toewerken naar een banenoffensief om onder gecoördineerde regie voldoende (leer)banen te ontdekken en te creëren en het imago van personen in de bijstand te verbeteren. De doelstelling geeft niet aan om hoeveel banen het moet gaan en wat daarmee voldoende is. In de nota Reïntegratiebeleid 2005 e.v. is aangegeven dat dit onderdeel nadere uitwerking behoeft.

### 3.5 Vergroting van het aantal instrumenten

Door het inkopen van integrale trajecten ligt de verantwoordelijkheid voor de inzet van specifieke instrumenten meer de reïntegratiebedrijven. De consultants maken de eerste selectie door te bepalen naar welk reïntegratiebedrijf een klant gaat. Vervolgens is het reïntegratiebedrijf verantwoordelijk voor het behalen van het beoogde resultaat.

In eerste instantie (Nota Wet werk en bijstand 2) is een beperkt aantal instrumenten ingekocht. Al werkende bleek er bij de consultants toch behoefte aan een groter aanbod verschillende trajecten. Dit hiaat is met de nota Reïntegratie 2005 ev. ingevuld.

De trajecten die door de Eenheid Sozawe zijn ingekocht, variëren van arbeidsmarktgerichte trajecten met als doel werk tot begeleiding maatschappelijke participatie. Het gaat om de volgende soorten trajecten voor de periode 2004 tot en met 2006 (het totaal aantal staat ook aangegeven):

- Fase 2 - 12 maanden (duurzame plaatsing): 150
- Fase 3 - 18 maanden (duurzame plaatsing): 170
- Fase 4 - 30 maanden (duurzame plaatsing): 350
- Arbeidsdeskundige adviezen: 500
- Voortrajecten professionele zelfredzaamheid: 400
- Duale inburgeringstrajecten professionele zelfredzaamheid: 300
- Begeleiding in het kader van maatschappelijke participatie: 200
- Directe bemiddeling: 100
- Tussenoplossing werkervaring (onderhandse afspraken)
- Maatwerkoplossingen

De duale inburgeringstrajecten zijn vrij uniek en worden door de consultants erg hoog gewaardeerd. Voor deze relatief lastige groep is door de inkoop van dit instrument een groot aantal verschillende mogelijkheden beschikbaar.

De tussenoplossing werkervaring betreft maatwerkoplossingen voor organisaties waarvan de Wiv- en ID-banen zijn afgebouwd.

De opengevallen plekken zijn tijdelijk ingevuld door WWB-ers die op deze manier werkervaring konden opdoen. Zolang er geen mogelijkheden waren om deze klanten een structurele oplossing te bieden, zijn afspraken gemaakt met WEZO N.V. om deze klanten tijdelijk te plaatsen. Dit traject werd alleen ingezet voor klanten waarvoor een andere oplossing niet mogelijk was, daarnaast bood het een oplossing voor organisaties die geconfronteerd waren met de afbouw van de gesubsidieerde arbeid. Voor de maatwerkoplossingen is een bedrag van €100.000 gereserveerd. Deze maatwerkvoorstellen worden door de klant samen met de consultant opgesteld en altijd getoetst door de teamleider om misbruik of wildgroei te voorkomen. Voorwaarde voor een dergelijk maatwerkvoorstel is dat er altijd een concreet perspectief tegenover moet staan. Op dit moment zijn er enkele voorstellen gedaan voor deze maatwerkoplossingen.

### 3.6 Werking cliëntvolgsysteem

Voor het vastleggen van de cliëntgegevens, (afgesloten) trajecten, voortgangsrapportages, de contractbewaking, de aangegane financiële verplichten en de redenen van uitstroom gebruikt Sozawe een reïntegratiemodule.

De invoering van het cliëntvolgsysteem is in twee fasen gedaan. In de eerste fase is de prioriteit gelegd bij de financiële aspecten om de rechtmatigheid van de betalingen aan de reïntegratiebedrijven te kunnen waarborgen. In de tweede fase is geïnventariseerd welke informatie nodig is om de "prestatiegegevens" die samenhangen met de afgesloten trajecten en de daarmee gemoeide kosten inzichtelijk te krijgen. Beide fasen zijn inmiddels afgerond.

De gemeente Zwolle is door de leverancier als pilot gebruikt waarbij werd gestreefd bij volledige operationalisering op geautomatiseerde wijze de volgende informatie beschikbaar te hebben:

- De actuele fase-indeling van het gehele cliëntenbestand.
- De resultaten van de reïntegratie-activiteiten op persoonsniveau. Daarnaast kan het resultaat per afgesloten reïntegratiecontract worden gerapporteerd.
- Op contractniveau het aantal toegeleide cliënten en in welke fase van het traject betrokkenen zich bevinden.
- De per cliënt per contract reeds betaalde reïntegratiekosten, e.e.a. in aansluiting op de financiële administratie en de per persoon per contract nog resterende financiële verplichtingen.
- Het aantal in het kader van de Agenda voor de Toekomst afgesloten trajecten en gerealiseerde uitstroom.

Voorwaarde is een nauwgezette invoer van gegevens. Door de controlemomenten die zijn ingebouwd met de senioren en de afdeling Interne Control wordt de kans op fouten verkleind. Dit blijkt ook uit de steekproef die is genomen in het kader van een ESF-controle : slechts 8 van de 300 dossiers bleken niet volledig juist.

Dit betekent dat alle cliënten in het GWS4all-systeem zijn ingevoerd, wat niet hoeft in te houden dat voor alle cliënten alle velden zijn ingevuld. Niet altijd zijn alle velden voor een

cliënt even relevant (bijvoorbeeld voor 65+ 'ers is de fase indeling geen relevant gegeven), indien dit het geval is zullen deze velden niet zijn gevuld.

Op dit moment wordt gewerkt aan de uitbreiding van het aantal standaard queries zodat de gegevens ook daadwerkelijk uit het systeem kunnen worden gehaald.

#### *Beheersstructuur*

De opzet van de beheersstructuur voor het reïntegratiebeleid is door de accountant beoordeeld. Zij zijn van mening dat bij een adequate naleving van de werkprocessen en de daarmee samenhangende interne controlemaatregelen voldaan kan worden aan de relevante verantwoordingsvoorschriften voor: WWB, ESF en Agenda voor de Toe-komst. De opgezette beheersstructuur betekent een aanzienlijke verbetering waardoor met name de ESF-subsidies in de toekomst nog beter kunnen worden benut. Vorig jaar heeft Sociale Zaken en Werkgelegenheid vijf ESF-aanvragen ingediend.

### 3.7 Functioneren urenregistratiesysteem

Het urenregistratiesysteem dat is ingevoerd levert belangrijke informatie voor verantwoording in het kader van met name ESF-subsidies. Daarnaast levert het inzicht op in de tijdsbesteding van de consultants en de inzet op de verschillende taakgebieden waardoor het management een sturingsinstrument in handen heeft gekregen waarmee de inzet van de afdelingen beter kan worden gestuurd.

### 3.8 Standpunt lokale sociale infrastructuur

De subsidies aan de lokale infrastructuur zijn conform de aanbestedingsrichtlijnen verbroken. De activiteiten in het kader van sociale activering worden uitbesteed. Een aantal lokale partijen is echter via de aanbestedingen wel in beeld gebleven. Daarnaast maken de reïntegratiebedrijven gebruik van de voorzieningen in de stad.

In de aanbestedingen zijn door Sozawe een aantal passages opgenomen, waarmee kennis van de Zwolse situatie en ervaring in de gemeente Zwolle tot voordeel van de aanbieder strekken. Enkele voorbeelden van deze passages zijn:

- De Gemeente Zwolle vereist dat alle activiteiten binnen de stad plaatsvinden. Dit betekent dat de dienstverlener gevestigd dient te zijn binnen de stad Zwolle of dat de dienstverlener garandeert een dependance te beginnen of faciliteiten beschikbaar te stellen in de stad Zwolle per ingangsdatum van het contract. (De locaties in Zwolle en de faciliteiten aldaar zijn ook een gunningscriterium geweest.)
- U dient een concrete en compacte beschrijving te geven van de regionale/lokale ervaring respectievelijk het reeds bestaande lokale/regionale netwerk (lokale infrastructuur) en de kennis van de lokale infrastructuur. U dient (de kennis van en ervaring met) het lokale netwerk te beschrijven op maximaal 1 pagina A4. (Dit punt is meegenomen in de beoordeling/ gunning.)



- De voorkeur gaat uit naar referentieprojecten in de regio Zwolle (Dit punt is meegenomen in de beoordeling/gunning.)
- Bij maatschappelijke participatie wil de gemeente Zwolle gebruik maken van de sociale infrastructuur gericht op zorg en welzijn die binnen de stad Zwolle aanwezig is.

Ook in het kader van de afbouw van de gesubsidieerde arbeid is de lokale sociale infrastructuur getroffen. Veel instellingen zijn steeds verder komen te leunen op gesubsidieerd werk als indirecte sectorale subsidie. Ook is werk dat eerst door vrijwilligers werd gedaan omgezet in een ID-baan. De sociale infrastructuur is hierdoor sterk getroffen door de bezuiniging en ombouw van de ID-regeling. De bezuiniging doet zich bo-

vendien voor op een moment dat ook binnen de verschillende sectoren moet worden bezuinigd.

De beleidsmaatregelen zijn vervolgens gebaseerd op het volgende uitgangspunt in de beleidslijn rondom subsidiesystematiek: De gemeente is verantwoordelijk voor het formuleren van doelstellingen voor beleid. Zij bepaalt hoeveel geld ze over heeft voor het behalen van maatschappelijke doelen. De instellingen zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de eigen bedrijfsvoering.

Per sector zijn maatwerkoplossingen gemaakt die in de onderstaande tabel zijn opgenomen. In onderstaande tabel zijn de consequenties voor de verschillende sectoren aangegeven, inclusief de maatwerkoplossingen die zijn gekozen.

Sector	Instellingen	Aantal	Voorstel	
Veiligheid	Stadswacht	30	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Afbouw loonkostensubsidie middels natuurlijk verloop.</li> <li>2. Nieuwe instroom bij stadswacht als werkervaringsplek</li> <li>3. Nadere beleidsbepaling, met name over gewenste omvang</li> <li>4. 2006 evaluatie werking stadswacht als reïntegratie-instrument</li> </ol>	
	Politie	2		
Peuter-speelzalen	Travers	19		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nieuwe instroom realiseren door inzet als reïntegratie-instrument</li> <li>2. Afbouw loonkostensubsidie middels natuurlijk verloop</li> <li>3. 2006 evaluatie werking Travers als reïntegratie-instrument</li> </ol>
Onderwijs	Voortgezet en primair onderwijs	100		
Zorg (bezoek-vrouwen)	Travers	6		
Zorg	Verpleging en verzorging Maatschappelijke opvang Vrouwenopvang	100	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komen tot 50% korting op de loonkostensubsidies voor ID-ers per 1 januari 2005</li> <li>2. Komen tot verhoging inleenvergoeding van de Wiw-ers tot 50% per 1 januari 2005</li> </ol>	
Cultuur	Bibliotheek Muzerie Ecodrome St. Museum Lokale omroep St. Culturele werkplaats St. Zwols popfront St. Filmhuis Zwolle	div. 1-5 plekken		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komen tot 50% korting op de loonkostensubsidies voor ID-ers per 1 januari 2005</li> <li>2. Komen tot verhoging inleenvergoeding van de Wiw-ers tot 50% per 1 januari 2005</li> </ol>
Welzijn	Diversen (zowel met als zonder directe subsidie-relatie)	div. 1-5 plekken	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komen tot 50% korting op de loonkostensubsidies voor ID-ers per 1 januari 2005</li> <li>2. Komen tot verhoging inleenvergoeding van de Wiw-ers tot 50% per 1 januari 2005</li> </ol>	
Sport	Sportaccommodaties en sportverenigingen	div. 1-3 plekken		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komen tot 50% korting op de loonkostensubsidies voor ID-ers per 1 januari 2005</li> <li>2. Komen tot verhoging inleenvergoeding van de Wiw-ers tot 50% per 1 januari 2005</li> </ol>

Voor alle private ondernemingen waar gesubsidieerde arbeid wordt ingezet geldt dat dit wordt gezien als eigen bedrijfsmatige keuzes. De bedrijven zullen voor de arbeid de volledige prijs moeten gaan betalen.

De ID-subsidies worden stopgezet en de inleenvergoedingen worden verhoogd tot 100%. Met deze maatregelen en keuzes heeft de eenheid Sozawe de doelstelling van 50% kostenreductie gerealiseerd.



## 4. Conclusies

De eenheid Sozawe is sinds het Rekenkamerrapport van oktober 2003 flink veranderd. Niet alleen wat betreft personeel - een groot deel van het management is nieuw - maar ook wat betreft werkwijze. De komst van de WWB is aangegeven om het reïntegratiebeleid flink te herzien. In dit hoofdstuk wordt aangegeven in hoeverre de aanbevelingen uit het Rekenkamerrapport zijn meegenomen in deze nieuwe werkwijze.

Algemeen kan worden gesteld dat de eenheid Sociale Zaken en Werkgelegenheid de aanbevelingen van het Rekenkamerrapport van oktober 2003 ter harte heeft genomen. De aanbevelingen zijn overgenomen of verder uitgewerkt en hebben geleid tot grote aanpassingen in beleid en werkwijze. De échte resultaten van deze aanpassingen - een effectievere reïntegratie - zijn echter nog niet zichtbaar. De vraag of de aanpassingen leiden tot een kleiner aantal uitkeringsgerechtigden kan nog niet worden beantwoord, hiervoor is de tijd tussen het moment waarop de veranderingen zijn ingezet en het moment van deze evaluatie te kort.

### **Is de visie op de WWB inderdaad neergelegd in de nota WWB?**

Het herziene reïntegratiebeleid heeft geresulteerd in een nieuwe visie op het reïntegratiebeleid en daaruit voortvloeiende werkwijzen. Deze visie is vastgelegd in het reïntegratiebeleid en is door de gemeenteraad vastgesteld.

"De gemeente Zwolle wil haar WWB-cliënten in beweging brengen, waarbij duurzame arbeidsinpassing het hoogste doel is. De rol van de gemeente is hierbij een regisserende (initiëren, stimuleren, financieren en faciliteren), waarbij er voor gezorgd wordt dat de cliënt een op maat gesneden en samenhangend geheel van dienstverlening wordt aangeboden in samenwerking met partners in de keten van de sociale zekerheid. De dienstverlening gaat uit van wat de werkzoekende kan, gekoppeld aan de vraag van werkgeverszijde, en is gericht op de kortste mogelijke weg naar reguliere arbeid. Deze dienstverlening is echter niet vrijblijvend. De cliënt heeft de verplichting om werk te aanvaarden en zich in te spannen om werk te vinden. Personen waarvoor arbeidsinpassing (nog) niet mogelijk is, worden ondersteund door de gemeente opdat zij niet maatschappelijk worden uitgesloten."

Zoals in hoofdstuk drie is geconstateerd, wordt aan deze visie concreet invulling gegeven in de aanpak en werkwijze die is gekozen.

### **Zijn de juiste gegevens over beleid en uitvoering beschikbaar?**

Met de invoering van GWS4all beschikt Sozawe over een cliëntvolgsysteem waarmee de rapportages en verantwoordingen in het kader van onder meer ESF, Agenda voor de Toekomst en MOSA (Monitor Scholing en Activering) geleverd kunnen worden. Daarnaast worden op basis van de gegevens

uit het systeem managementrapportages gemaakt. Deze rapportages bestaan vooralsnog voornamelijk uit verantwoordingsinformatie (informatie achteraf) en nog minder uit sturingsinformatie. Dit laatste zal meer mogelijk worden als gegevens uit GWS4all gekoppeld gaan worden met andere beschikbare gegevens, bijvoorbeeld van het CWI. Een voorbeeld van dergelijke sturingsinformatie is wel al opgenomen in de managementrapportages, bijvoorbeeld als het gaat om de prognose van het aantal WWB-cliënten.

### **Is er een eenduidige keus gemaakt uit aanbesteden en inkopen van of integrale trajecten of trajectonderdelen?**

Er is gekozen om de trajecten voortaan integraal in te kopen bij de reïntegratiebedrijven. Dit betekent dat de Eenheid Sozawe een professionele inkoper moest worden. De belangrijkste reden voor de inkoop van integrale trajecten, is dat daarmee een meer gestandaardiseerde aanpak kon worden ingevoerd. Hierdoor kan een groter aantal klanten worden bereikt en kan de doelstelling - iedereen in beweging - ook worden gerealiseerd. De aanpak van de nieuwe instroom is daarmee sluitend.

### **Zijn de strategische keuzes daadwerkelijk gemaakt door het college en hebben ze effect gehad (is dus zowel kwalitatief als kwantitatief)?**

De strategische keuzes die door de gemeente zijn gemaakt zijn voor een deel nog moeilijk meetbaar omdat ze pas kort geleden zijn gemaakt. Enkele andere strategische keuzes zijn erg algemeen geformuleerd waardoor het (ook achteraf) moeilijk zal zijn om na te gaan of de doelstellingen zijn behaald, deze doelstellingen zijn met andere woorden onvoldoende SMART geformuleerd.

Een belangrijke strategische keuze betrof de afbouw van de gesubsidieerde arbeid. De afbouw hiervan is voortvarend aangepakt waardoor de doelstelling van 50% kostenreductie voor 1 januari 2005, is gehaald. Over het algemeen is hierin zorgvuldig gehandeld, hoewel er op onderdelen wellicht andere keuzes gemaakt hadden kunnen worden. Dit geldt met name voor de zogenaamde buitensteedse-ID-ers. Voor deze groep is de loonkostensubsidie stopgezet, terwijl gelijktijdig voor organisaties buiten Zwolle ook de loonkostensubsidie is beëindigd. Hier had de gemeente ervoor kunnen kiezen gezamenlijk op te trekken met buurgemeenten, zodat een zorgvuldiger afweging gemaakt had kunnen worden. Met een aantal gemeenten zijn nadat dit beleid is vastgesteld nog wel afspraken gemaakt om de problemen op te lossen. De effectiviteit van de ingezette instrumenten is nog moeilijk te bepalen. Een groot deel van de trajecten is pas in de afgelopen paar maanden gestart en heeft dus nog niet geresulteerd in concrete resultaten zoals uitstroom. Wel kan worden gesteld dat aan de doelstelling om iedereen in beweging te krijgen gestalte wordt gegeven. Door de inkoop van 2.000 trajecten kan een groot deel van het bestand worden bereikt.

### **Is het aantal instrumenten om te komen tot arbeidsparticipatie vergroot?**

Het aantal instrumenten om te komen tot arbeidsparticipatie is vergroot. In eerste instantie (Nota Wet werk en bijstand 2)

is een beperkt aantal instrumenten ingekocht. Al werkende bleek er bij de consultants toch behoefte aan een groter aanbod verschillende trajecten. Dit hiaat is met de nota Reïntegratie 2005 ev. ingevuld.

### **Werkt het cliëntvolgsysteem in de praktijk?**

Door de inrichting van het cliëntvolgsysteem is het niet meer nodig door externe partijen een bestandsanalyse te laten uitvoeren. De benodigde gegevens heeft de eenheid Sozawe inmiddels zelf beschikbaar. Door een training van alle consultants en heldere interne procedures over de invoer van gegevens én de controle door senioren en Interne Control wordt getracht de betrouwbaarheid van het systeem te optimaliseren. Het systeem is dusdanig ingericht dat kan worden voldaan aan diverse rapportageverplichtingen, onder meer in het kader van de Agenda voor de Toekomst, MOSA en ESF.

### **Functioneert het urenregistratiesysteem?**

Voor de rapportageverplichtingen in het kader van de Agenda voor de Toekomst en ESF is inmiddels ook een urenregistratiesysteem ingevoerd. Dit systeem functioneert zodanig dat de benodigde informatie voor deze rapportageverplichtingen ook daadwerkelijk kan worden aangeleverd.

### **Is er een standpunt ingenomen over de lokale sociale infrastructuur?**

Deze aanbeveling betrof enerzijds de subsidierelatie met lokale organisaties die reïntegratie-activiteiten uitvoerden, anderzijds de inzet van gesubsidieerde banen in deze sector. De subsidies aan de lokale infrastructuur zijn conform de aanbestedingsrichtlijnen verbroken. De activiteiten in het kader van sociale activering worden uitbesteed. Een aantal lokale partijen is echter via de aanbestedingen wel in beeld gebleven. De eenheid Sozawe heeft kennis van de lokale Zwolse situatie ook opgenomen in de gunningscriteria (voor zover mogelijk) waardoor deels gewaarborgd kon worden dat er wel gebruik werd gemaakt van de kennis en ervaring die aanwezig was (zie voorbeelden in de tekst). Daarnaast maken de reïntegratiebedrijven gebruik van de voorzieningen in de stad.

In het kader van de afbouw van de gesubsidieerde arbeid heeft de gemeente ten aanzien van de lokale sociale infrastructuur keuzes moeten maken. Hierbij heeft zij het volgende uitgangspunt gehanteerd: de gemeente bepaalt hoeveel geld ze over heeft voor het behalen van maatschappelijke doelen. De instellingen zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de eigen bedrijfsvoering. Aangezien er grote

verschillen bestonden tussen de verschillende sectoren, zijn per sector maatwerkoplossingen gemaakt om de problematiek van de gesubsidieerde arbeid op te lossen.

### **Nieuwe aanbevelingen**

In de nota Reïntegratie 2005 ev. is meer oog gekomen voor de buitenwereld onder andere door samenwerking in het bedrijfsverzamelgebouw en de afspraken die met CWI en UWV in de SNO's moeten worden vastgelegd. Door meer en beter samen te werken in de keten kan extra worden geïnvesteerd aan de voorkant van het proces, bijvoorbeeld door inzicht te krijgen in aantal WW-ers en WAO-ers in de gemeente. Deze klanten kunnen samen met het UWV worden opgepakt, waardoor de gemeente ook meer grip krijgt aan de voorkant, op de instroom van het aantal uitkeringsgerechtigden. Door de WWB is de gemeente financieel volledig verantwoordelijk geworden voor de uitvoering van de bijstand, dus is het nodig om tijdig te kunnen sturen op de aantallen. De uitstroom en de daarbij horende activiteiten zijn voor een belangrijk deel georganiseerd door de inkoop van de trajecten en de regie daarop door de eenheid Sozawe. Het beheersen van de instroom moet daar ook onderdeel van uit maken, daarom is investeren in Hoogwaardig Handhaven en samenwerking in de keten een belangrijke opgave voor de komende tijd.

Met name voor de consultants Werk betekent de veranderde werkwijze een andere opstelling. Waar zij een aantal jaar geleden zelf het trajectplan voor de klanten invulden, wordt dit nu overgelaten aan de reïntegratiebedrijven. Dit betekent dat de consultants op grotere afstand van de klant komen te staan en vooral regie moeten voeren op de trajecten. Door deze werkwijze is het mogelijk geworden om een veel groter aantal klanten in beweging te krijgen, omdat de te voeren caseload groter kan zijn. De consultants houden de regie op het contract doordat zij akkoord moeten geven op het trajectplan. Er is nog wel veel verschil in de wijze waarop de consultants deze regierol vormgeven. Dit varieert van scheidsrechter tot samenwerken met de klant. De eenheid Sozawe zal de komende tijd moeten investeren om meer eenheid in werkwijze te krijgen, zodat de klant beter weet wat hij kan verwachten van zijn consultant.

Voor een aantal onderdelen van deze evaluatie is het nog te vroeg om echt conclusies te trekken, met name waar het gaat om de effectiviteit van de ingezette reïntegratie-instrumenten. Het verdient daarom de aanbeveling dit over een jaar nogmaals te bezien.

## Bijlage 1 Documenten

### Gebruikte documenten

- Afstemmingsverordening Wet werk en bijstand 2004, januari 2004, Zwolle
- Algemene Subsidieverordening (hoofdstuk 5) - subsidie voor kinderen van 6 tot 18 jaar, januari 2004, Zwolle
- Concept overeenkomst, integrale arbeidsmarktgerichte trajecten, februari 2004, Zwolle
- Dienstverlening in balans, Actieplan fraudebestrijding 2005-2009, 20 juli 2005, Zwolle
- Gunningsrapport EG.2004/S 77-065972, juli 2004
- Gunningsrapport EG.2004/S 17-014531, april 2004
- Handleiding consulenten Werk versie 1.2, oktober 2004
- Management letter, Deloitte en Touche, p. 12-14, 6 april 2005
- Nota Wet werk en bijstand, deel 1. Versie 16 februari 2004, Zwolle
- Nota Wet werk en bijstand, deel 2. Versie 16 februari 2004, Zwolle
- Nota Wet werk en bijstand, deel 3. Versie 16 februari 2004, Zwolle
- Offerteaanvraag EG.2004/S 77-065972, mei 2004
- Offerteaanvraag EG.2004/S 17-014531, februari 2004
- Plan van aanpak gesubsidieerde arbeid, 4 mei 2004, Zwolle
- Premies, loonkostensubsidie en inkomstenvrijlating
- Programma 9 Toename arbeidsparticipatie
- Reïntegratieverordening Wet werk en bijstand 2004
- Reïntegratie voor 2005 e.v., april 2005, Zwolle
- Toelichting "Verordening verstrekking computerapparatuur schoolgaande kinderen van 12 tot 18 jaar"
- Toeslagenverordening Wet werk en bijstand 2004, januari 2004, Zwolle
- Wet werk en bijstand; de praktijk van het nieuwe beleid. 12 juli 2004, Zwolle



## Bijlage 2    **Gesprekspartners**

### **Gesprekspartners**

- Mevr. C. Bronda - manager eenheid Sozawe
- Hr. H. El Hamdouni - consulent Inkomen
- Mevr. L. Kleisen - beleidsadviseur
- Hr. M. Knol - wethouder
- Mevr. B. Kuperus - afdelingshoofd Bijstand en Uitstroom
- Mevr. L. Moors - consulent Werk
- Hr. G. Polstra - applicatiebeheerder

